

# Årsrapport

2019

Årsrapporten (01.01.2019 – 31.12.2019) er fremlagt og godkendt på Årsmødet for Bitten & Mads Clausens Fond den 25.03.2020.

Dirigent: Anders Stahlschmidt

CVR nr. 41 81 56 12 · [www.bmcfond.dk](http://www.bmcfond.dk)

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



© Copyright Bitten & Mads Clausens Fond

Udarbejdet af Bitten & Mads Clausens Fond

Offentliggjort marts 2020

Layout: ESSENSEN®

Foto: Sønderborg Kommune, Rune Johansen

JydskeVestkysten, Claus Thorsted

# Indhold

## 01

### Ledelsesberetning

Forord	5
Historien	6
BMC Koncernens legale struktur	8
BMC Koncernens hoved- og nøgletal	9
Regnskabsberetning	10
Fondens bestyrelse	14
Corporate Governance	16

## 02

### Fondens beretning

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter	18
Danfoss Koncernen	20
Fondens driftsaktiviteter	30
Fondens kapitalforvaltning	37
Fondens projekter og uddelinger	43
Fondens uddelinger i 2019	52

## 03

### Årsregnskab

Ledespåtegning	53
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	54
Koncernens regnskab og noter	56
Moderfondens regnskab og noter	104



### **Med arv i fortiden**

Mads Clausen (1905-1966) skabte Danfoss, en af Danmarks største virksomheder. Hans høje tekniske niveau kombineret med stor indsigt i kundernes fremtidige behov gjorde ham i stand til at opbygge et globalt firma med udgangspunkt i sit fødehjem på Nordals.

Samtidig med det globale perspektiv bevarede Mads Clausen altid respekten for lokalområdet og de mennesker, der sammen med ham skabte Danfoss.

I 1971 etablerede stifterens hustru Bitten Clausen "Bitten & Mads Clausens Fond" for at styrke Danfoss, således at virksomheden kunne sikres en langsigtet økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling.

# Forord

## Kære læser,

Bitten & Mads Clausens Fond har i 2019 fortsat udviklingen af en række igangsatte projekttiltag i og omkring Danfoss A/S. Fondens primære drivkraft bag projekterne er et stærkt ønske om at støtte op om regionen for derved at styrke Danfoss A/S.

Fonden har gennem sin fundats et nært forbundet ejerskab af Danfoss A/S, og ejerandelen på 47% (86% af stemmerne) udgør derfor en væsentlig del af Fondens samlede koncernregnskab.

Danfoss A/S viste i regnskabsåret 2019 en fortsat solid finansiell udvikling, der muliggjorde en styrkelse af Danfoss A/S gennem flere akquisitioner. Dette er en bekræftelse af det strategiske fokus på nye teknologier samt en styrkelse af markedspositionen inden for kerneforretningerne.

På generalforsamlingen i Danfoss A/S, forventer Bitten & Mads Clausens Fond at modtage en dividende svarende til 284 mio. kr. (60,00 kr. pr. aktie).

Vi kan med tilfredshed konstatere, at Fondens større projekter er kommet langt i 2019.

- Hotel Alsik på havnen i Sønderborg åbnede d. 6. maj 2019 og det har været glædeligt at se de mange gæster, der allerede har benyttet hotellet og de mange faciliteter. Også gourmet-restauranten 'Syttende' er kommet særdeles godt i gang med flotte anmeldelser.
- Fonden og Linak besluttede i juni 2019 at opføre et ferieresort på Nordals via et fællesejet selskab. Projektet har en anlægssum på 1,3 mia. kr. og første spadestik forventes i efteråret 2020.
- Universe Science Park opnåede i 2019 den bedste sæson i Parkens historie med næsten 142.000 gæster. Det er godt at se, at investeringer i nye attraktioner har haft den ønskede virkning.
- I 2019 modtog Sønderborgs nye studieretning de første nye studerende i den nye bygning til Center for Industriel Elektronik (Syddansk Universitet, Campus Sønderborg). Den ekstra fløj indeholder et nyt institut for effekt-elektronik opført af Fonden og Linak i fællesskab.

Vi ser frem til at fortsætte implementeringen af de igangsatte aktiviteter i 2020 og ønsker god læsning.



**Peter M. Clausen**  
Bestyrelsesformand



**Per Egebæk Have**  
Fondsdirektør

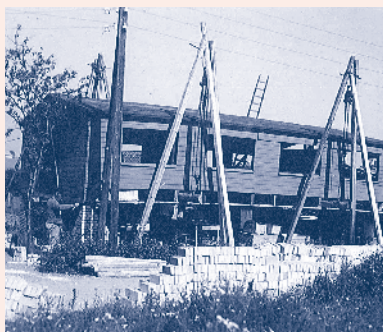
# Historien

1933



Mads Clausen stifter "Dansk Køleautomatik-og Apparat-Fabrik". Produkterne fik påtrykt navnet "Danfoss", hvor første stavelse henviser til det danske, mens ordet "foss" henviser til gennemstrømningen i ventilen i en norsk/skandinavisk stavemåde. I virksomhedens første år blev der solgt 466 ventiler.

1943



10-års jubilæum fejres med 179 ansatte. Udbygning af den gamle fabrik afsluttes i 1942 – arealet er på 1.400 m<sup>2</sup>. Mads Clausen har en stærk passion for innovation og lancerede mere end 41 nye produkter i virksomhedens første 7 leveår. Inden 1945 er der etableret forhandlere i Holland, Belgien, Norge, Finland, Spanien, Sverige og England.

1949



Udviklingen går stærkt, og i 1949 oprettes det første Danfoss ejede selskab i udlandet i Argentina. Året efter mødes forhandlere fra 21 lande til afholdelse af den første »Danfoss Convention«.

I 1952 står en ny fabrik færdig med et areal på 12.000 m<sup>2</sup>.

1966



Mads Clausen dør den 27. august, 60 år gammel. Bitten Clausen fører selskabet videre som formand for bestyrelsen. På dette tidspunkt har Danfoss en omsætning på 518 mio. kr. og 7.100 medarbejdere globalt. Fabriksarealet runder 150.000 m<sup>2</sup> og i perioden 1965 til 1969 ansøges om 305 nye patenter.

1971



Bitten Clausen stifter "Bitten & Mads Clausens Fond" d. 23.12.1971 som led i et generationsskifte. Bitten Clausen indtræder som formand, og fastlægger personligt fondens fremtidige virke. Danfoss Koncernens omsætning er på dette tidspunkt 1,0 mia kr.

1983



Danfoss fejrer sit 50-års jubilæum og sin 25 års jubilar nr. 1.000. Bitten Clausen lykønsker personligt alle jubilarer.

Koncernomsætningen er vokset til mere end 3,3 mia. kr., og der er 9.300 medarbejdere.

## 1996



Den formelle grundstensnedlæggelse for den første Danfoss fabrik i Kina finder sted.

Omsætningen når op på 13,1 mia. kr., og Danfoss sætter ny rekord med 18.257 medarbejdere ved udgangen af 1997. Danfoss køber selskaber i Danmark, Tyskland, Norge, Frankrig og Sydafrika.

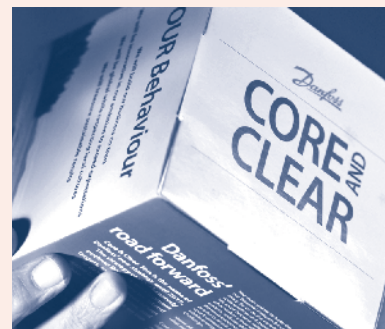
## 2004



Danfoss tager første spadestik til en ny fabrik udenfor Moskva på 12.000 m<sup>2</sup>.

Samme år igangsættes opførelse af en ny fabrik på 12.000 m<sup>2</sup> i Wuqing i Kina som et led i den nye strategi med at gøre Kina til Danfoss' andet hjemmemarked.

## 2010



Danfoss introducerer en ny strategi "Core & Clear", der fokuserer på kerneforretning og innovation. Strategien blev afgørende for en signifikant vækst i Danfoss.

I 2010 havde 'Danfoss business system' skabt tocifret produktivitet i alle Danfoss fabrikker globalt, og dette er fastholdt lige siden.

## 2016



Fondens stifter Bitten Clausen går bort, 103 år gammel.

Danfoss har på dette tidspunkt en omsætning på 39,0 mia. kr. og 25.300 medarbejdere globalt.

## 2018



Danfoss lancerer 'Core & Clear – Going Great' med forøget fokus på kundetilfredshed, profitabel vækst og "People". Samtidig forandrer stærke globale mega-trends verden, og Danfoss har aldrig været mere relevant i forhold til globale trends såsom urbanisering, fødevarerforsyning til en stigende befolkning og klimaforandringer.

## 2019



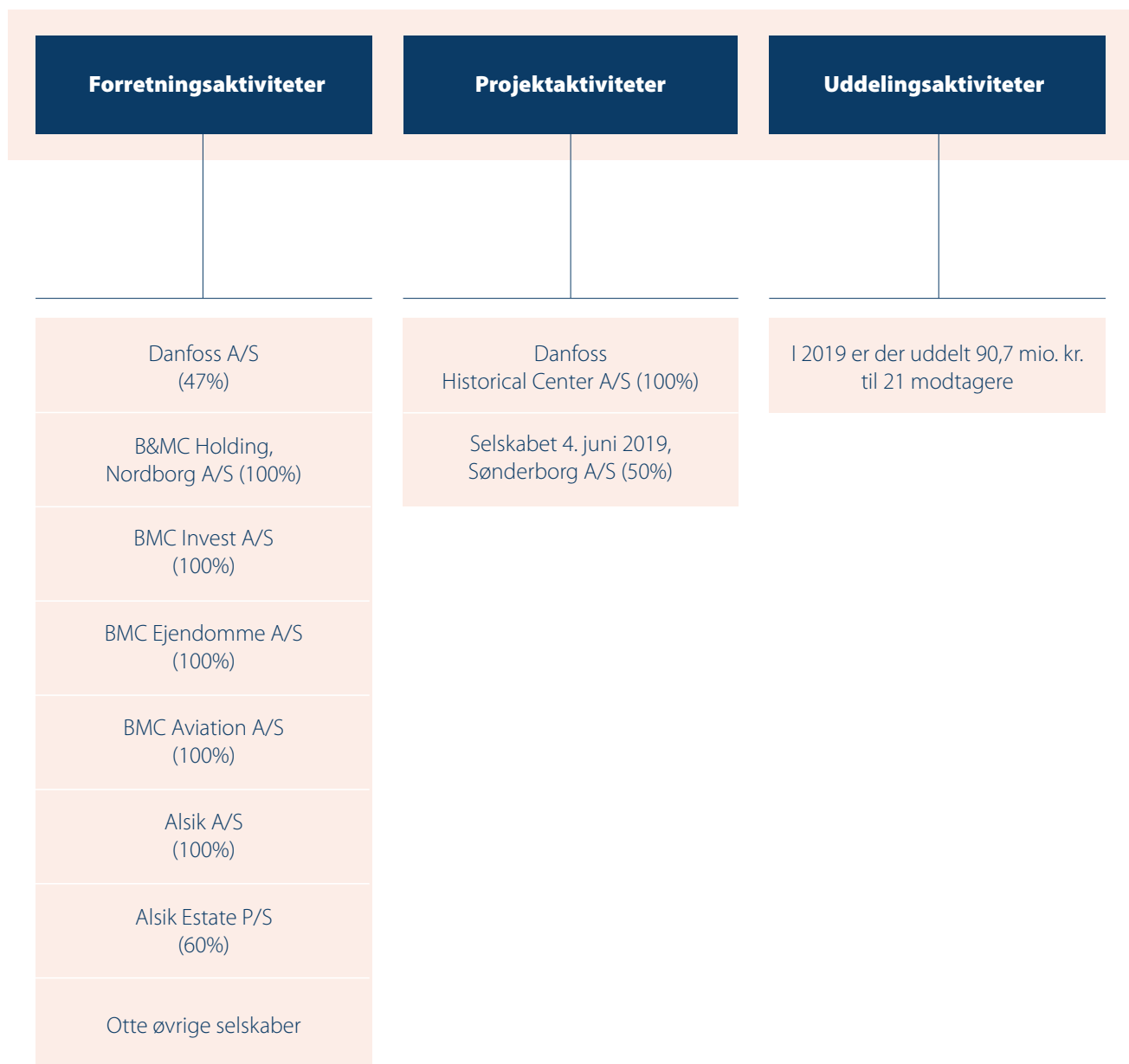
Hotel Alsik på Havnen i Sønderborg åbner 6. maj 2019. Hotellet har 190 værelser, et spa- og wellness på 4.200 m<sup>2</sup> og 3 restauranter. Hotellet er opført med bæredygtighed for øje med Danfoss komponenter og er 76% CO<sub>2</sub> neutralt. Projektet er Fondens største investering i nyere tid.

# BMC Koncernens legale struktur

BMC Koncernens legale struktur kan inddeles i tre kategorier. Forretningsaktiviteten håndteres via en række selskaber under Fonden, hvor ejerskabet af Danfoss A/S er den største del.

Derudover har Fonden – direkte eller indirekte – ejerandele i en række projektselskaber. Fondens uddelingsaktivitet varetages direkte fra Fonden til en række modtagere.

## Bitten & Mads Clausens Fond





# BMC Koncernens hoved- og nøgletal

mio. kr.

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	38.031	39.249	43.345	45.455	46.966
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV, af- og nedskrivninger (EBITDA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	6.088	6.182	6.835	6.875	7.539
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV samt af- og nedskrivninger (EBITDA)	5.904	6.024	6.525	6.848	7.530
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	4.682	4.921	5.598	5.584	5.667
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	4.486	4.781	5.267	5.331	5.617
Resultat af primær drift (EBIT)	4.025	4.241	4.754	4.754	5.045
Finansielle poster, netto	-319	-315	-354	-342	-185
Resultat før skat	3.706	3.926	4.400	4.412	4.860
Årets resultat	2.544	2.927	3.282	3.378	3.693
<b>Balance</b>					
Langfristede aktiver i alt	26.647	28.799	29.777	31.479	34.046
Aktiver i alt	37.894	41.546	42.787	46.077	48.729
Egenkapital i alt	14.667	16.963	19.307	21.734	24.352
Nettorentebærende gæld	9.757	9.773	8.010	7.354	7.905
<b>Pengestrømsopgørelse</b>					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	4.625	5.156	5.517	5.130	5.680
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-1.389	-3.912	-3.250	-3.302	-3.177
heraf køb af immaterielle anlægsaktiver	-204	-236	-479	-486	-385
heraf køb af materielle anlægsaktiver	-1.028	-1.597	-1.837	-2.040	-1.984
heraf køb/salg af dattervirksomheder og aktiviteter	-223	-1.859	-764	653	-1.045
heraf køb af værdipapirer, øvrige kapitalandele og udlån	67	-220	-170	-1.429	237
Frit operationelt cash flow	4.582	4.536	4.446	4.045	4.389
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	3.274	3.229	3.045	2.514	3.121
Frit cash flow	3.211	1.217	2.244	1.803	2.077
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-3.672	-1.068	-2.487	-1.445	-2.079
<b>Antal medarbejdere</b>					
Antal medarbejdere ultimo året	23.424	25.297	26.650	27.800	27.878
<b>Nøgletal</b>					
Vækst målt i lokal valuta (%)	2	4	12	7	1
EBITDA margin (%)	15,5	15,4	15,1	15,1	16,0
EBITA margin (%)	11,8	12,2	12,2	11,7	12,0
EBIT margin (%)	10,6	10,8	11,0	10,5	10,7
Egenkapitalens forrentning (%)	17,7	18,3	17,2	14,6	13,5
Soliditetsgrad (%)	38,7	40,8	45,1	47,2	50,0
Gæld/egenkapital (finansiel gearing) (%)	66,5	57,6	41,5	33,8	32,5
Nettorentebærende gæld/EBITDA	1,6	1,6	1,2	1,1	1,0

Koncernen har pr. 1 januar 2019 implementeret IFRS 16 Leasing standarden. Aftaler tidligere klassificeret som operationel leasing er indregnet som leasingaktiver og leasingforpligtelser. Som følge af ændringen medtages omkostninger vedrørende leasingaktiver som afskrivninger, hvorfor EBITDA i 2019 er forbedret med 424 mio. kr.

For yderligere information henvises til Note 23 Leasing og Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis.

Nøgletallene er defineret i Note 26.

# Regnskabsberetning

## Fondsoplysninger

Bitten & Mads Clausens Fond (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.

Fonden blev stiftet den 23.12.1971 af Bitten Clausen, enke efter Mads Clausen. Stiftelsen var et led i et generations-skifte i Danfoss A/S, med den hensigt at støtte op i ét og alt om Danfoss. 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. Vedtægterne beskriver Fondens formål, Fondens kapitalforhold, sammensætning og valg af bestyrelsen samt forvaltningen 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.

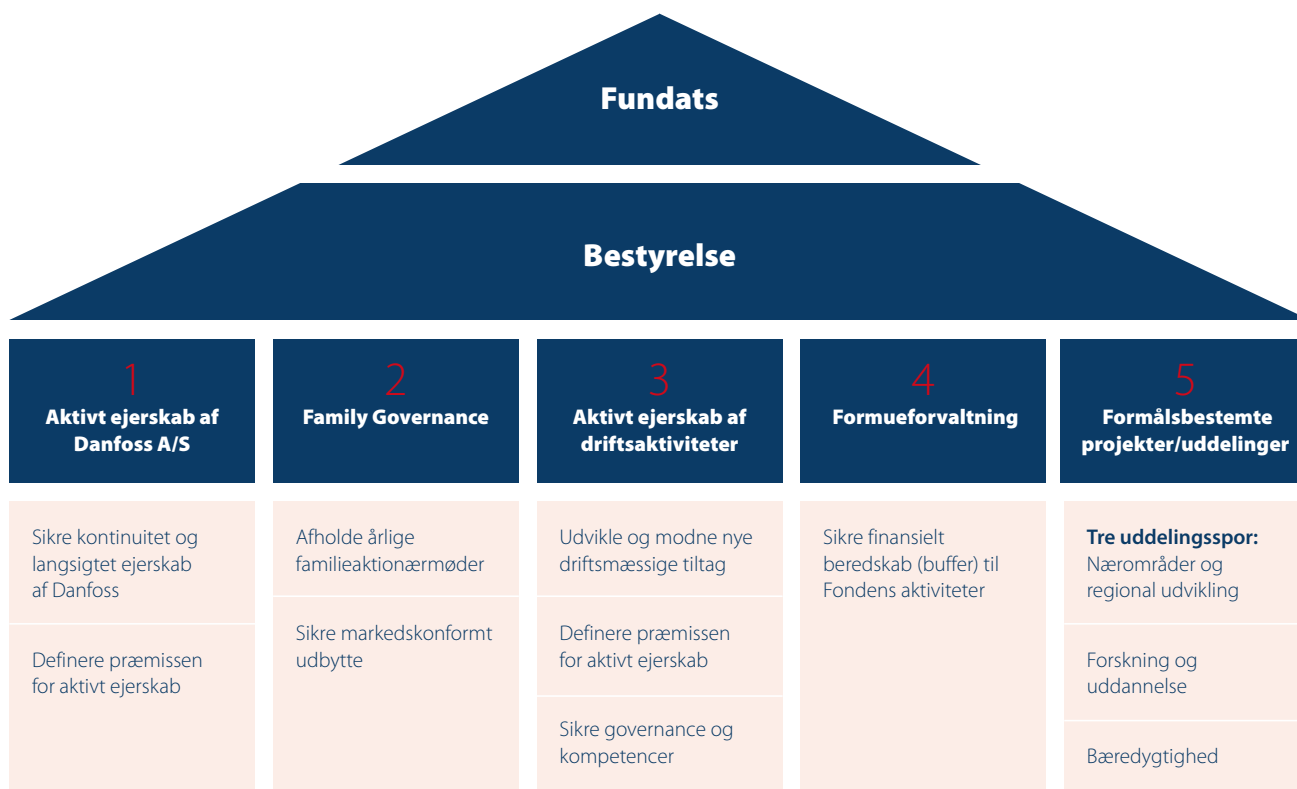
Såfremt Fondens hovedformål er opnået, kan Fonden vælge at støtte Danfoss A/S indirekte ved initiativer indenfor tre uddelingsspor: Forskning og uddannelse, Nærområder og lokalsamfund samt Bæredygtighed. Da Fonden ikke kan ansøges, udvælger Fondens bestyrelse entydigt de initiativer, der ønskes støttet 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 29,2 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 en likvid rådighedskapital, der investeres i overensstemmelse med Fondens investeringsstrategi med henblik på at opnå det bedst mulige afkast.

På generalforsamlingen i Danfoss A/S i 2020 forventes et udbytte på 600 mio. kr., hvor Fonden vil modtage 284 mio. kr., svarende til en ejerandel på 47%. Bestyrelsen fordeler hvert år det modtagne udbytte fra Danfoss A/S til de budgetterede aktivitetsspor, der planlægges i Fonden.



## Strategiske forhold

Fonden har i 2019 arbejdet med en opdatering af sin strategi med et rullende fireårigt perspektiv. Den opdaterede strategi definerer Fondens aktiviteter i fem overordnede strategiske fokusområder.

### Aktivt ejerskab af Danfoss A/S

Det første strategiske fokusområde er forvaltningen af det aktive ejerskab af Danfoss A/S. Fonden har en bestemmende indflydelse i selskabet, idet Fonden besidder mere end 86% af stemmerettighederne. Gennem sit ejerskab deltager Fonden bl.a. ved udvælgelsen af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss A/S. Dette forhold er reguleret i Fondens fundats og forankret i et formelt defineret aktivt ejerskab.

### Family Governance

Det andet strategiske fokusområde er at facilitere et familieaktionærforum. Der afholdes blandt andet to årlige aktionærmøder, hvor alle familieaktionærer i Danfoss A/S holdes orienteret om forretningen.

### Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter

Det tredje strategiske fokusområde er et nyt strategisk område for Fonden. Flere af Fondens projekter har de senere år nået en størrelse, hvor det er valgt at drive disse i selvstændige legale enheder. Fonden har fortsat en aktiv

rolle i bestyrelserne for at sikre, at de legale enheder drives i overensstemmelse med vedtagne formål. Ligeledes har Fonden defineret, hvorledes det aktive ejerskab skal udøves, således at Fonden holdes løbende orienteret om eksempelvis strategiske og økonomiske forhold, kapitalstrukturen, mv.

### Formueforvaltning

Fondens likvide rådighedskapital er det fjerde strategiske fokusområde. Formueforvaltningen forvaltes af en nedsat Investeringskomité, der søger at optimere Fondens investeringer i henhold til den Investeringsstrategi, som bestyrelsen har fastlagt.

### Formålsbestemte projekter/uddelinger

Fondens uddelinger er det femte strategiske fokusområde, hvor Fonden varetager uddelingerne efter bestyrelsens fastlagte uddelingspolitik. I denne forbindelse fastlægger fondsbestyrelsen uddelingsstrategien ligesom fondsbestyrelsen – efter indstilling fra Uddelingskomitéen – beslutter og godkender de endelige uddelinger.

## To flotte æresbevisninger

### Æresborger i Sønderborg Kommune

Som den første i den nye Sønderborg Kommune blev Peter M. Clausen udnævnt til æresborger. Hæderen blev overrakt på formandens fødselsdag den 6. september 2019. Borgmester Erik Lauritzen lagde i sin motivering vægt på, at Peter M. Clausen som formand for Fonden har stået bag beslutninger med stor betydning for Sønderborg-området som f.eks. Alsion, Alsik og det kommende ferieresort på Nordals.

Derudover blev Peter M. Clausens formandskab for Fabrikant Mads Clausens Fond nævnt, hvor projekter i mindre skala kan opnå støtte. Det er bl.a. frivillige foreninger, der hjælper ældre og udsatte, sportsklubber og historiske foreninger.

### 'Den Gyldne Ambolt'

Mandag den 25. november 2019 modtog Peter M. Clausen 'Den Gyldne Ambolt 2019', som er Jyske-Vestkystens erhvervspris.

JyskeVestkystens chefredaktør Mads Sandemann motiverede uddelingen til Peter M. Clausen med, at han ikke kun har koncentreret sig om udviklingen af den veletablerede koncern, Danfoss, men også har bevaret den iværksættertrang, der kendetegnede hans far, Mads Clausen.

Mads Sandemann fremhævede derudover, at Peter M. Clausen brænder for udviklingen af Als og Sønderjylland. Det er tydeligt kommet til udtryk gennem Fondens investeringer og donationer de sidste 20 år, hvor milliardbeløb er kommet små og ikke mindst store projekter til gode.



## 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 2019 havde Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen (BMC Koncernen) en nettoomsætning på 46.966 mio. kr. mod 45.455 mio. i 2018, svarende til en stigning på 3%.

Resultat før skat blev på 4.860 mio. kr. mod 4.412 mio. året før, mens årets resultat blev på 3.693 mio. kr. mod 3.378 mio. i 2018. Fonden uddelte netto 89 mio. kr. i 2019 mod 58 mio. sidste år. Ved udgangen af 2019 udgjorde den netto-rentebærende gæld 7.905 mio. kr. svarende til  $1 \times$  EBITDA. Egenkapitalen var ved udgangen af 2019 på 24.352 mio. kr. mod 21.734 mio. ved udgangen af 2018. Egenkapitalen på 24.352 mio. kr. svarer til en soliditetsgrad på 50% 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 2019 genvalgt som BMC Koncernens revisor.

### Forventninger til 2020

BMC Koncernens forventninger til 2020 er i væsentlig grad baseret på udmeldte forventninger hos Danfoss A/S. BMC Koncernen vil i 2020 fortsat have fokus på at sikre en profitabel vækst og samtidig opretholde et højt

investeringsniveau i kerneforretningen, nye teknologier og elektriske løsninger.

Til trods for den aktuelle usikkerhed forventer BMC koncernen at kunne fastholde eller udvide sine markedsandele. Profitabiliteten, målt i procent, forventes at være på niveau med 2019. Usikkerheder omfatter det geopolitiske miljø, hvor igangværende handelskonflikter, øvrige konflikter samt effekten fra Brexit og COVID-19 forventes at påvirke markedsvæksten negativt.

Sigtbarheden for 2020 er lav, og der forventes en højere volatilitet på flere markeder. Derfor kan pludselige ændringer i BMC Koncernens centrale regioner og industrier have en negativ indvirkning på efterspørgslen efter Koncernens produkter og dermed resultater.

Konsekvenserne af COVID-19, hvor mange regeringer verden over har taget beslutning om at "lukke landene ned", har skabt større global usikkerhed og forventes at påvirke markedsvæksten negativt. Ledelsen anser konsekvenserne af COVID-19 som en begivenhed, der er opstået efter balance-dagen (31. december 2019), og udgør derfor en ikke-regulerende begivenhed for Koncernen og Fonden.

Fondens uddelinger forventes i 2020 at ligge på niveau med uddelingerne i 2019. Fondens bestyrelse har fastlagt en uddelingsramme for 2020 på 110 mio. kr.

### Begivenheder efter balancedagen

Den 21. januar 2020 offentliggjorde Danfoss A/S en aftale om at overtage Eatons hydraulikforretning til en kontant købspris på ca. 3,3 mia. USD. Transaktionen er underlagt sædvanlige betingelser og godkendelser og forventes afsluttet hen imod slutningen af året.

## Fondens bestyrelse



### Peter M. Clausen

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

Tiltrådt	Født	Bosiddende
1981	1949	Sønderborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

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

#### Stilling

Formand, Bitten & Mads Clausens Fond

#### Uddannelse

B.Sc. Sønderborg Teknikum

#### Bestyrelshverv, Formand

- Fabrikant Mads Clausens Fond
- Clausen Controls A/S
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S
- Clausen Group ApS
- MiniBOOSTER Hydraulics A/S
- iTOOLS ApS
- AqSep A/S
- PP Energy ApS
- PP Techniq A/S

#### Bestyrelsesmedlem

- Mads Clausen Institutet
- Sønderborg Havneselskab A/S
- SwipBox A/S
- Inrotech A/S



### Marianne Philip

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

Tiltrådt	Født	Bosiddende
2014	1957	København, Danmark

#### Særlige kompetencer

Erfaring med erhvervsjuridiske forhold, herunder selskabsretlige og fondsretlige 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

#### Næstformand

- Norli Pension Livsforsikring A/S
- Novo Nordisk Fonden

#### Bestyrelsesmedlem

- Codan A/S
- Codan Forsikring A/S
- Brenntag Nordic A/S
- Duke University, Law
- Copenhagen Capacity Fonden
- Kirsten og Peter Bangs Fond
- Axcellfuture
- Aktieselskabet af 1. januar 1987

#### Øvrige ledelseshverv

- Formand for Nominerings- og aflønningsudvalget hos Codan A/S og Codan Forsikring A/S
- Medlem af Codan Forsikring Audit & Risk Committee



### Jens Martin Skibsted

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

Tiltrådt	Født	Bosiddende
2012	1970	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 Berkely
- Bachelor i filosofi, Københavns Universitet
- Instruktør assistent, Elektroniske medier, ESEC

#### Betyrelshverv, Formand

Skibsted Industrial Design

#### Bestyrelsesmedlem

- Biomega (EV partnership)
- Manyone

#### Øvrige ledelseshverv

World Economic Forum Global Future Council Mobility



### Malene Rudebeck Olsen

**Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen**

Tiltrådt	Født	Bosiddende
2018	1982	Sønderborg, Danmark

#### Uddannelse

Production Engineer

#### Stilling

Project Manager

#### Øvrige ledelseshverv

Næstformand, Ingeniørgruppen på Danfoss

#### Tillidshverv

Bestyrelsesmedlem, Danfoss Power Electronics



### Morten Hansen

**Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen**

Tiltrådt	Født	Bosiddende
2018	1978	Nordborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

Repræsentant for medarbejdere i Danfoss

#### Stilling

Fælles tillidsrepræsentant

#### Tillidshverv

Formand og administrator, Feriefonden Danfoss

#### Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Medarbejder-fond
- Lokalrådet i Arbejdernes Landsbank



### Lars Guldborg

**Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen**

Tiltrådt	Født	Bosiddende
2018	1963	Augustenborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

Tillidsmand

#### Stilling

Automatiktekniker/maskinvedligehold og faglært tillidsmand

#### Tillidshverv

Faglært tillidsmand (Dansk Metal), Danfoss Power Solutions

#### Bestyrelsesmedlem

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



## Mads Clausen

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

<b>Tiltrådt</b> 2015	<b>Født</b> 1984	<b>Bosiddende</b> 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



## Jens Peter Toft

Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

<b>Tiltrådt</b> 2009	<b>Født</b> 1954	<b>Bosiddende</b> 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
- ProCapture
- Danske Invest Institutional
- AP Invest
- 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
- Solar A/S
- Selskabet af 11. december 2008 ApS

### Øvrige ledelseshverv

Medlem af Investeringskomitèen i GRO Capital I



## Jens Bjerg Sørensen

Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

<b>Tiltrådt</b> 2019	<b>Født</b> 1957	<b>Bosiddende</b> Højbjerg, 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

### Bestyrelseshverv, Formand

- Alba Ejendomme A/S
- BioMar Group A/S
- Borg Automotive A/S og Borg Automotive Holding 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
- Per Aarsleff A/S og Per Aarsleff Holding A/S

### Bestyrelsesmedlem

- 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

### Per Egebæk Have

Adm. direktør

<b>Tiltrådt</b> 2009	<b>Født</b> 1957	<b>Bosiddende</b> Sønderborg, Danmark
-------------------------	---------------------	------------------------------------------

### Bestyrelseshverv, Formand

- Linak Fonden
- P/S Borgen Shopping
- Komplementarselskabet Borgen, Sønderborg ApS
- Sønderborg Havneselskab A/S

### Næstformand

Schackenborg Fonden

### Bestyrelsesmedlem

- Linak Holding A/S
- Linak A/S
- Kata Fonden
- Aktieselskabet af 4. juni 2019 A/S
- Syddansk Universitet
- FærchFonden

### Øvrige ledelseshverv

- Repræsentantskabet i Realdania
- Repræsentantskabet i Sydbank A/S

## Definition af medlemstyper

### A-medlem

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

### B-medlem

B-medlemmer er uafhængige medlemmer

# 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.

Erhvervsfundslovens §60 fastsætter, at bestyrelsen i en erhvervsdrivende fond skal forholde sig til 'Anbefalinger for god fondsledelse'. Fonden skal tage stilling til de enkelte anbefalinger og forklare, hvis anbefalingerne ikke følges ('følg eller forklar' princippet). Rapporteringen herom skal, i henhold til årsregnskabslovens §77a, ske i ledelsesberetningen, noterne eller på Fondens hjemmeside.

Fonden følger anbefalingerne fra Komitéen for god fondsledelse. For en gennemgang af Fondens overholdelse af de enkelte anbefalinger, henvises til Fondens hjemmeside <https://www.bmcfond.dk/media/2350/skema-god-fondsledelse-2019-final.pdf>

## Mangfoldighed

BMC Koncernen tilstræber, at sammensætningen i det øverste ledelsesorgan afspejler mangfoldigheden i Koncernen i øvrigt, hvor det underrepræsenterede køn er kvinder.

På Fondens årsmøde i 2017 blev målet for mangfoldighed fastlagt til, at det tilstræbes, at antallet af kvinder i det øver-

ste ledelsesorgan er minimum to kvinder ud af i alt seks valgbare bestyrelsesmedlemmer i 2020. For at nå målet vil Fonden tilstræbe, at det øverste ledelsesorgan forud for indstilling af en kandidat til valg på Årsmødet, i kandidatfeltet minimum har vurderet én kandidat, der repræsenterer mangfoldighed. Såfremt to kandidater er lige kvalificerede, vil bestyrelsen indstille den kandidat, der repræsenterer mangfoldighed til valg på Årsmødet. Der er pt. to kvinder i Fondens bestyrelse; én blandt de valgbare bestyrelsesmedlemmer og én blandt de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer.

Nærmere oplysninger kan findes i BMC Koncernens bæredygtighedsrapport på <https://www.bmcfond.dk/media/2349/bmc-sustainability-final-2019.pdf>

## Ledelsesstruktur

Fondens koncernstruktur understøtter virksomhedernes ledelsesmæssige værdier med en klar fordeling af ledelsesansvar. Samspejlet 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 ledessystem 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 Fondens virksomhed samt eksekvering af strategien. Disse forhold reguleres i en direktionsinstruks, der opdateres årligt.



## Bestyrelsens sammensætning

	Nationalitet	Uafhængig	Investeringskomité	Uddelingskomité	Honorar <sup>1</sup>
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	Ja	Ja	-	350 tkr.
Jens Bjerg Sørensen	DK	Ja	-	-	250 tkr.
Malene Rudebeck Olsen <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Morten Hansen <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Lars Guldborg <sup>2</sup>	DK	Nej	-	-	250 tkr.

1) Inkl. honorar for komitéarbejde  
2) Medarbejdervalgt

### Bestyrelsen

Fondens bestyrelse består af tre A-medlemmer valgt blandt descendenter efter Bitten og Mads Clausen, tre uafhængige B-medlemmer og tre medarbejdervalgte medlemmer. Bestyrelsen holder møde fire til fem gange årligt. Derudover holder bestyrelsen ekstraordinære møder i det omfang, det måtte være nødvendigt. I 2019 er der afholdt fem bestyrelsesmøder og ti møder i Fondens komitéer.

Bestyrelsen evaluerer løbende sin kompetencesammensætning med henblik på at sikre, at den til stadighed reflekterer Fondens behov. Bestyrelsen modtager et samlet fast honorar, som dækker arbejdet i Fonden. I 2019 udgjorde det samlede honorar 3,4 mio. kr. (2018: 2,8 mio.), hvoraf Formandens årlige honorar udgør 650 tkr., næstformandens årlige honorar udgør 400 tkr. og de menige medlemmers årlige honorar udgør 250 tkr. Derudover modtager bestyrelsesmedlemmer, der deltager i Fondens komitéer, et årligt honorar på 100 tkr. Fondens ledelse foretager hvert andet år en benchmark af niveauet for bestyrelshonorar mod andre erhvervsdrivende fonde for at sikre et markedskonformt niveau.

Direktionen aflønnes med et fast vederlag og en bonus, der er relateret 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 samt direktøren. Derudover er en komité berettiget til i fornødent omfang at rekvirere bistand fra eksterne rådgivere. Fonden har nedsat en Investeringskomité og en Uddelingskomité.

### Investeringskomité

Investeringskomitéen overvåger den likvide del af Fondens rådighedskapital, der ligger udover aktier i Danfoss A/S, jævnfør også afsnittet om Fondens kapitalforvaltning i beretningen. Investeringskomitéen har holdt seks møder i 2019.

### Uddelingskomité

Uddelingskomitéen skal behandle og prioritere projekter og uddelinger ifølge Fondens uddelingspolitik og fundats, jævnfør også afsnittet om Fondens uddelinger og projekter i beretningen. Uddelingskomitéen har holdt fire møder i 2019.

### Redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99a

BMC Koncernens væsentligste dattervirksomhed, Danfoss A/S har siden 2002 været tilsluttet FN's Global Compact Initiativer. På linie hermed søger Fonden løbende at forholde sig proaktivt til standarder og lovgivning, der skal sikre en bæredygtig samfundsudvikling.

Fonden ønsker således igennem BMC Koncernens aktiviteter at tage aktivt del i en bæredygtig global udvikling, hvor social ansvarlighed og hensyn til miljø og klima går hånd i hånd med en sund forretningsmæssig udvikling. Derfor er det vigtigt for Fonden, at der ikke blot reageres på de forhold, der påvirker virksomheden her og nu, men også inddrager trends, der vil påvirke forretningsmæssige udfordringer og muligheder i fremtiden. Som eksempel kan nævnes opførelsen af Hotel Alsik i Sønderborg, hvor bygningen blev energimæssigt designet to klasser bedre end det daværende bygningsreglement. Det lykkedes at opføre et hotel, der ifølge beregningerne er 76% CO<sub>2</sub> neutral.

Det er Fondens overordnede mål, at BMC Koncernens virksomheder i alle forhold betragtes som bæredygtige og ansvarlige og med "orden i eget hus". Begrebet bæredygtighed samler og balancerer overordnede hensyn til social, miljømæssig og finansiell ansvarlighed. Fonden har særligt fokus på sociale aspekter og påvirkninger, fordi Fonden via dens direkte lokale støtteaktiviteter og BMC koncernvirksomhederne med deres tilstedeværelse i mange lokalsamfund har stor lokal betydning og derfor skal arbejde for godt samfundsborgerskab.

I forbindelse med BMC Koncernens investeringer stiller Fonden blandt andet krav til, at de enkelte virksomheder lever op til lovgivning og etiske standarder m.v. indenfor menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupsion i de lande og lokalsamfund, hvor den enkelte virksomhed har aktiviteter.

Fonden anvender Danfoss A/S' politikker for samfundsansvar, og har derudover på koncernbasis udarbejdet en supplerende beretning, der redegør for Fondens konsoliderede politikker, indsats og resultater baseret på Danfoss A/S' redegørelse for samfundsansvar. Danfoss A/S' redegørelse for samfundsansvar beskriver i al væsentlighed de aktiviteter og resultater, man har gennemført og opnået på koncernniveau i BMC Koncernen.

For en fuld redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99a henvises til BMC Koncernens bæredygtighedsrapport på <https://www.bmcfond.dk/media/2349/bmc-sustainability-final-2019.pdf>

### Lovpligtig redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99 stk. 1, 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
- Globale markedsforhold og mega-trends der påvirker koncernens teknologier og måde at arbejde på
- Fair og hensigtsmæssig adgang til markeder
- Global økonomisk vækst
- Udvikling på hovedmarkeder
- Opretholdelse af konkurrence- og innovationsevne, herunder evnen til at imødekomme kundernes krav om effektive løsninger, et attraktivt omkostningsniveau og høj produktkvalitet
- Kunderelationer og omdømme
- Finansiell bæredygtighed, herunder Koncernens evne til at finansiere udvikling.

## Beretning om BMC Koncernens aktiviteter

Udover Danfoss A/S ejer Fonden en række selskaber – jævnfør selskabsoversigten i note 28 i koncernens årsrapport. Aktiviteterne i Danfoss A/S udgør den væsentligste del af Fondens Koncernregnskab.

I det følgende gives en beretning om BMC Koncernens væsentligste forretningsmæssige aktiviteter opdelt efter følgende fire hovedgrupper:

- Danfoss Koncernen
- Fondens driftsaktiviteter
- Fondens formueforvaltning
- Fondens projekter og uddelinger



THIS IS WHERE THE  
TRANSFORMATION  
STARTS

# Danfoss Koncernen

## Danfoss Koncernens hovedtal

27.871 ansatte

72 fabrikker i 21 lande og R&D aktiviteter i 23 lande

46,9 mia. kr. i omsætning 2019

### Kort om Danfoss

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

Danfoss' løsninger sikrer friske fødevarer og optimal komfort i huse og kontorer. Danfoss imødekommer også behovet for mere effektive og klimavenlige køretøjer, der for eksempel bruges i landbrug og moderne opførelse af veje og byer.

Danfoss er en global koncern med fire forretningssegmenter: Danfoss Power Solutions, Danfoss Cooling, Danfoss Drives og Danfoss Heating. Virksomhedens produkter anvendes til køling, aircondition, opvarmning, motorkontrol og on- og offroad-maskiner.

Danfoss sælger blandt andet smarte digitale løsninger, som gør fjernvarme og bygninger mere intelligente og effektive. Danfoss er også aktiv inden for vedvarende energi – som solceller og vindkraft – og elektriske løsninger til hybrid eller fuldt elektriske off-road køretøjer, skibe og biler.

Danfoss' innovative ingeniørarbejde går tilbage til 1933, og i dag er Danfoss markedsledende med ca. 28.000 medarbejdere globalt og med salg i mere end 100 lande.



Læs mere om Danfoss på

[www.danfoss.com](http://www.danfoss.com)

### 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.

Hoved-  
punkter  
2019

## Stærk indtjening og øgede investeringer i fremtiden

Danfoss leverer stærke resultater og fortsætter med at investere massivt i sine kerneforretninger for at forblive i front og være den mest attraktive teknologipartner for sine kunder.

Danfoss har i 2019 øget sin omsætning med 3% til 46.926 mio. kr. og leverede en stærk indtjening fra driften (EBITA), der steg med 6% til 5.757 mio. kr. med en EBITA-margin på 12,3% – Et driftsresultat, der historisk set, er rekordhøjt.

"2019 har været et godt år for Danfoss. Vi har løftet indtjeningen, og vi er vokset i et marked, der gennem året var præget af usikkerhed. De globale mega-trends fortsætter med at forandre verden omkring os. Det skaber nye muligheder for Danfoss. For eksempel betyder det store globale fokus på at løse klimaudfordringerne, at der er brug for teknologi og løsninger i forhold til energieffektivitet, sektorkobling samt elektrificering og grøn energi. Her er Danfoss' løsninger mere relevante end nogensinde før," siger Kim Fausing, koncernchef i Danfoss.

Danfoss fortsatte i 2019 de massive investeringer i nye innovative løsninger. Således voksede investeringerne i innovation og R&D med 7% til 2.030 mio. kr., svarende til 4,3% af salget. For yderligere at styrke kerneforretningerne købte Danfoss i 2019 fire virksomheder, der har tilføjet nye teknologier til at elektrificere entreprenørmaskiner og marinefartøjer samt smarte løsninger til optimering af varmesystemer i bygninger og fjernvarmenettet baseret

på kunstig intelligens. Senest har Danfoss indgået en aftale om at overtage amerikanske Eatons hydraulikforretning for derigennem at blive blandt verdens absolut ledende inden for mobil- og industrihydraulik.

"Vores strategi fokuserer på langsigtet værdiskabelse. Det gør vi bedst ved at sikre, at Danfoss' kerneforretninger er blandt verdens førende, og at vi hele tiden er på forkant med den nyeste teknologi. Danfoss er og skal være den foretrukne globale teknologipartner for vores kunder og samarbejdspartnere, og derfor fortsætter vi vores målrettede investeringer i fremtiden, forklarer Kim Fausing."

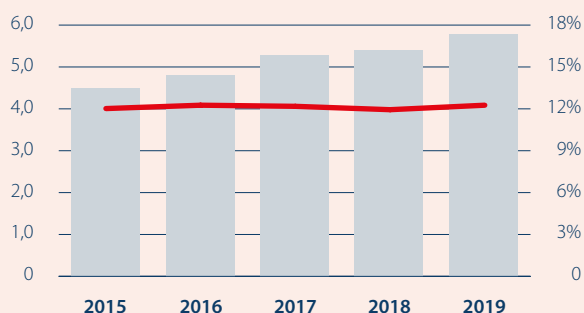
Danfoss har sat et nyt ambitiøst mål om at blive CO<sub>2</sub> neutral senest i 2030. Siden 2007 har Danfoss reduceret sit energiforbrug med 45% og sin udledning af CO<sub>2</sub> med 33%, primært i kraft af energibesparende projekter i koncernens største fabrikker over hele verden.

### Hovedpunkter fra Danfoss' årsrapport 2019:

- Omsætningen steg 3% til 46.926 mio. kr. (2018: 45.452 mio.), svarende til 1% vækst i lokal valuta.
- Resultatet af den primære drift justeret for afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) steg 6% til 5.757 mio. kr. (2018: 5.395 mio.). EBITA-marginen var 12,3% (2018: 11,9%).
- Resultat efter skat blev 3.746 mio. kr. (2018: 3.446 mio.).
- Investeringer i innovation steg med 7% til 2.030 mio. kr. (2018: 1.897 mio.), svarende til 4,3% af omsætningen (2018: 4,2%).

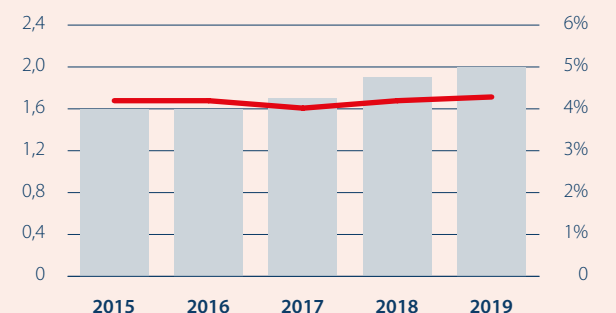
### Indtjening

■ EBITA mia. kr. — EBITA margin



### Investeringer i innovation

■ R&D omkostninger, mia. kr. — R&D omkostninger i % af omsætning



# Konkrete klimaløsninger fra Danfoss

Danfoss oplever et massivt og globalt fokus på bæredygtighed og omstilling af verdens energiforbrug, og det står klart, at verdens store byer er ambitiøse og igangsætter konkrete initiativer for at bekæmpe klimaforandringer og luftforurening – Et eksempel er de markant højere klimaambitioner i Kina, Tyskland og Danmark.

Her passer Danfoss godt ind, fordi Danfoss har et bredt udvalg af løsninger med kort tilbagebetalingstid, der gør det til en god forretning for alle. Det mærker Danfoss helt konkret i dialogen med sine kunder.

Danfoss' massive investeringer og opkøb over de sidste 3-4 år indenfor områder som innovation, vækstinitiativer og ny teknologi, har bragt Danfoss i front på strategiske områder, såsom energieffektive teknologier til bygninger, klimavenlige kølemidler og ikke mindst elektrificering og digitale løsninger, der supplerer kerneforretningerne.

## Et par konkrete eksempler:

- Den maritime sektor står foran en markant omstilling – her har Danfoss allerede leveret løsninger til en lang række hybrid og elektriske skibe og færger.
- Transportsektoren skal elektrificeres og står i dag for mere end 20% af verdens samlede CO<sub>2</sub>-udledning<sup>1)</sup>. Danfoss er blevet valgt som teknologipartner af nogle af de stærkeste leverandører til bilindustrien. Dermed står Danfoss foran et strategisk gennembrud og skal levere teknologi til de millioner af hybrid og fuldt elektriske biler, der forventes at rulle ud på vejene i de kommende år.
- Bygninger bruger 30% af det globale energiforbrug på opvarmning og køling og udgør også 30% af de globale

CO<sub>2</sub>-emissioner<sup>2)</sup> – Danfoss har løsningerne, som kan nedsætte energiforbruget i bygninger. Installation af en mekanisk termostat giver 30% energibesparelse og elektronisk giver 40%. Hertil kommer, at optimering af bygninger og fjernvarmenetværk med kunstig intelligens – som for eksempel Danfoss' Leanheat-løsning – kan give yderligere 20% besparelse.

Også fremadrettet skal der investeres i udviklingen af teknologi til Danfoss' kerneforretninger, sådan at Danfoss i fremtiden kan levere endnu mere energieffektive systemer. Digitalisering har høj prioritet, idet en stor del af de systemer og løsninger, som Danfoss producerer, skal funderes og suppleres digitalt. Det vil betyde, at man kan forbinde dem og for eksempel bygge intelligens ind i huse eller på maskiner, så de kan blive medtænkende. Det vil få en stor effekt for Danfoss' forretning.

Samtidig tager Danfoss naturligvis sin egen medicin og har i mere end ti år arbejdet med at sænke sin egen CO<sub>2</sub>-udledning og udnytte energien mere effektivt i sine fabrikker globalt. Danfoss har reduceret sit energiforbrug i en grad, så Danfoss i dag producerer næsten dobbelt så meget med det samme energiforbrug som for 12 år siden. Den indsats fortsætter naturligvis. Danfoss har en ambition om at være CO<sub>2</sub>-neutral før 2030, og derfor er øget brug af grøn energi i produktionen samt elbiler på vej.

<sup>1)</sup> IEA "Tracking Transport", 2019

<sup>2)</sup> ECOFYS "Optimising the energy use of technical building systems", 2019



## El-færgen Ellen

Verdens mest kraftfulde el-færge, Ellen, sejler nu i rutefart mellem øerne Als og Ærø i Syddanmark. Ellen halverer CO<sub>2</sub>-udledningen sammenlignet med en konventionel færge. Denne type færge er aldrig lavet før, og det er Danfoss, der har leveret det elektriske system.

I 2019 blev Ellen døbt, havde sin jomfrurejse og blev sat i drift. Over vandlinjen ligner Ellen alle andre færger, hvis man ser bort fra, at passagererne næsten ingen støj kan høre. Det er under dæk, at den 100% eldrevne færge er anderledes end andre færger. Ellen har udelukkende batterier i lastrummet. Ellen er lastet med 50 ton batterier, som lader op, når el-færgen ligger i Søby Havn, hvor man har fået installeret et lade-anlæg. Batterierne lader delvist i løbet af dagen, når der er pause mellem afgangene, og bliver fuldt opladet efter den sidste sejltur.

Ellen er et EU-støttet udviklingsprojekt. Formålet har været at designe, bygge og demonstrere en 100% elektrisk passager- og bilfærge, der kan sejle op til 22 sømil (40 km) mellem hver opladning, hvilket er syv gange længere end hidtil muligt.

Med Ellen har Danfoss bevist, at man kan producere en 100% elektrisk færge, som er meget effektiv. Alt hydraulik er fjernet for at få støjen væk, og der er heller ikke en dråbe olie om bord. Succeskriteriet har været, at man som passager skal kunne fornemme, det er en el-færge, hvilket er lykkedes.

**El-færgen Ellen har plads til 200 passagerer om sommeren og 150 om vinteren, 31 personbiler eller fire lange vognsæt + otte personbiler. Ellen måler 59,5 meter i længden, 12,8 meter i bredden og 747 ton på vægten.**

## Gennembrud med den grønne bilindustri

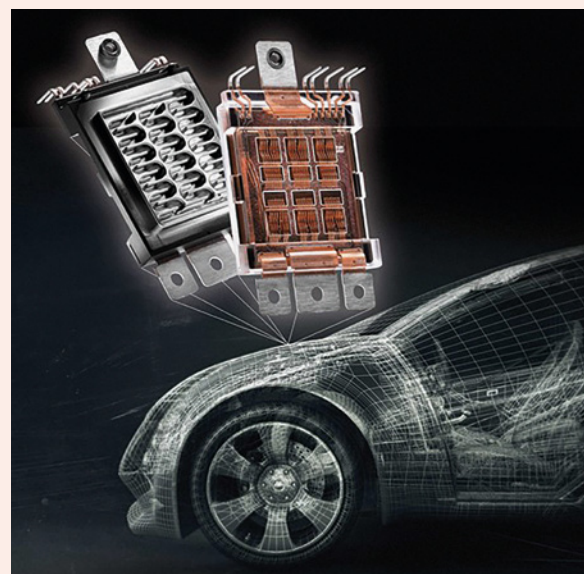
Danfoss deltager aktivt som teknologipartner i omstillingen af transportsektoren med udvikling af nye el- og hybridplatforme til biler, busser, skibe og entreprenørmaskiner.

Gennem de seneste tre årtier har Danfoss udviklet og solgt elektronik til styring af biler. I takt med at elektrificering af biler presser sig på, spiller Danfoss en vigtig rolle som leverandør af den teknologi, der er helt afgørende for, at elbilerne kan køre på strøm.

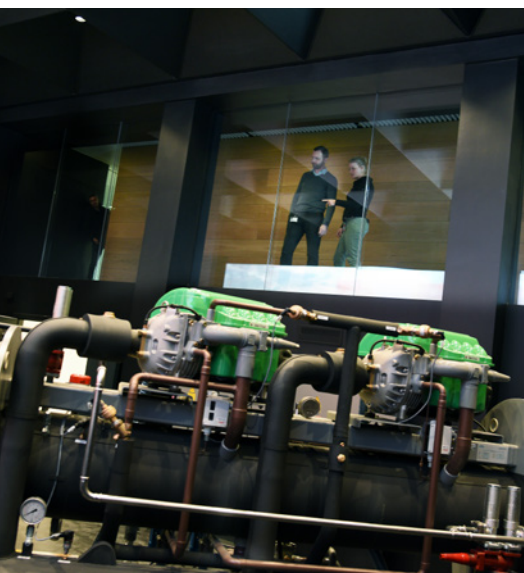
En af de vigtige teknologier er power moduler, som er avancerede strømmoduler – Danfoss beskriver dem som "hjertet" i det elektrificerede fremdriftssystem i el- og hybridkøretøjer. Modulerne fungerer ligesom et menneskehjerte, der transporterer energi gennem vores krop.

I den elektriske motor sidder strømmodulet i elbilens batteri. Strømmodulet konverterer jævnstrøm til vekselstrøm, så bilen kan køre. Modulet er vigtigt for el-bilers energi-effektivitet og evne til at udnytte strømmen fra batterierne.

Danfoss er førende inden for de nyeste typer af strømmoduler til styring af elektriske motorer i biler samt køling, styring og omformning af strøm i el-biler. Danfoss er også leverandør af en lang række andre teknologier, som er vigtige for elektrificeringen af biler og andre transportmidler og maskiner.



**Danfoss leverer avancerede strømmoduler med højeste effekt, robusthed og levetid til de fremtidige el-bil-platforme.**



**Danfoss har et bredt udvalg af produkter og løsninger indenfor køling. Sortimentet omfatter ventiler, følere, elektronik, pumper, varmevekslere og kompressorer, herunder den banebrydende oliefrige Danfoss TurboCocor® centrifugalkompressor.**

## Bæredygtig køling i bygninger

Køling er en vigtig del af det moderne samfund, og behovet for køling forventes at stige kraftigt som følge af befolkningstilvækst, stigende indkomster, global opvarmning og urbanisering. Danfoss gør en stor indsats for at levere køling på en bæredygtig måde, holde kølingens påvirkning af miljøet på et absolut minimum og indfri FN's verdensmål.

Danfoss er førende producent af oliefrige kompressorer, som blandt andet anvendes i aircondition-anlæg i bygninger. Danfoss TurboCocor® kompressorer er verdens første oliefrige kompressorer, og de kan halvere energiforbruget sammenlignet med en konventionel kompressor.

Danfoss TurboCocor® kompressorer bruger avanceret teknologi til at levere den højest mulige effekt og lavest mulige støj. Den brancheførende ydeevne opnås ved hjælp af oliefrige magnetlejer, der giver effektivitet i verdensklasse og ingen ydeevneforringelse i kompressorens levetid.

Der er installeret mere end 70.000 kompressorer i anlæg verden over. Danfoss TurboCocor® kompressorer fremstilles i USA og Kina på ISO 9001:2015- og ISO 14001:2015-certificerede anlæg.

Danfoss TurboCocor® teknologien er blevet anerkendt med priser fra mange prestigefyldte organisationer, herunder den amerikanske myndighed for miljøbeskyttelse (EPA), Natural Resources Canada og Institute of Refrigeration i England.



## Smarte varmeløsninger

Energieffektivisering af bygninger er et område, hvor Danfoss har oplevet salgsvækst i 2019. Her er der især store muligheder i at bruge digitalisering, data og kunstig intelligens. Inden for dette område har Danfoss opkøbt virksomheder, for eksempel købet af den finske virksomhed Leanheat i 2019.

Leanheat udvikler varmeløsninger baseret på kunstig intelligens. Leanheats systemer samler data om luftfugtighed og temperaturer i lejligheder og kombinerer de indsamlede data med vejrudsigten. Det betyder, at varmeforbruget kan justeres til at passe præcist til det aktuelle behov, hvilket er interessant for bygherrer, men også for forsyningselskaber, som kan spare kæmpebeløb ved at producere varme på de mest optimale tidspunkter.

Danfoss anser energieffektivitet for at være en afgørende brik i den grønne omstilling. Energieffektivitet betyder bedre udnyttelse af den energi, som vi rent faktisk bruger. Teknologierne er allerede på plads til at sænke energiforbruget i bygninger, forsyningssektoren, landbruget og industrien. Med disse løsninger vil det være muligt at omstille til grøn energi og dermed nå den danske regerings mål om en reduktion af CO<sub>2</sub>-udledningen på 70% i 2030.

Danfoss' termostater, pumper og elektroniske styringer kan medvirke til at nå målsætningen – også globalt. Dels sparer de energi, dels fremmer de digitalisering og elektrificering, hvilket gavner CO<sub>2</sub>-regnskabet. Produkterne muliggør samtidig en omkostningseffektiv grøn omstilling uden tab af konkurrenceevne.



**Læs mere om  
Leanheat case study**

[www.danfoss.com/en/service-and-support/case-studies/cf/leanheat-makes-buildings-smart/](http://www.danfoss.com/en/service-and-support/case-studies/cf/leanheat-makes-buildings-smart/)

**Danfoss' Leanheat-løsning  
anvender kunstig intelligens  
og kan nedbringe energiforbruget  
i bygninger med yderligere  
20% som supplement til  
de traditionelle termostater.**



# Kommentarer til regnskabet

Danfoss leverede i overensstemmelse med de udmeldte forventninger et stærkt resultat i 2019. Omsætningen blev forøget med 3% til 46.926 mio.kr. og EBITA med 6% til 5.757 mio. kr., hvilket svarer til en EBITA margin på 12,3%.

2019 var et år med betydelig fremgang for Danfoss. På trods af ændrede vækstdynamikker i markedet, havde Danfoss fortsat gode vækstmuligheder, fordi Danfoss' energibesparende produkter og løsninger rammer midt ind i et styrket globalt fokus på bæredygtighed og grøn omstilling. Denne stærke trend i kombination med fortsat fremdrift i mega-trends såsom elektrificering, digitalisering og urbanisering bidrager til at gøre Danfoss løsninger endnu mere relevante.

Dette sammenholdt med målrettede investeringer i opkøb, vækstinitiativer og Danfoss' digitale transformation såvel som udvikling af medarbejdere og talenter med henblik på at styrke kerneforretningerne, skaber et stærkt fundament for fremtidig vækst for Danfoss.

## Omsætning

Omsætningen blev forøget med 1.474 mio. kr. til 46.926 mio. kr. (2018: 45.452 mio.). Den rapporterede omsætning blev forøget med 3% efter en positiv valutakurseffekt på 2%.

I 2019 oplevede Danfoss en stigende usikkerhed på flere markeder som følge af de nuværende geopolitiske forhold og særligt de aktuelle handelskonflikter. Markedsbetingel-

serne resulterede i en lavere vækst i 2019 end i de foregående år, der var karakteriseret af meget høje vækstrater.

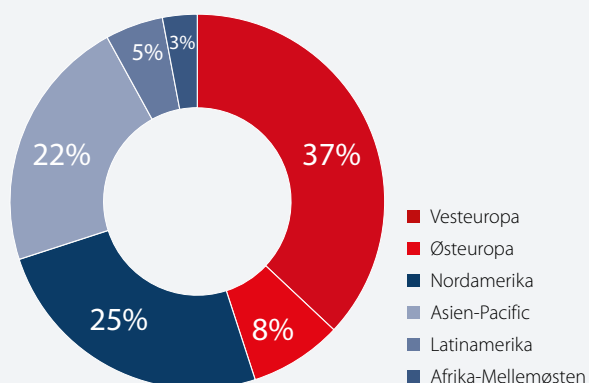
Set ud fra et regionalt perspektiv var det især Vest- og Østeuropa samt Latinamerika, der trak omsætningen op. Efter flere år med meget høj vækst endte det store nordamerikanske marked på niveau med det foregående år. I Kina, som er Danfoss' næststørste marked, udviklede salget sig positivt i andet halvår, men endte for hele 2019 lidt under det foregående år. Markederne i Afrika og Mellemøsten var meget udfordret af de geopolitiske forhold.

## Indtjening

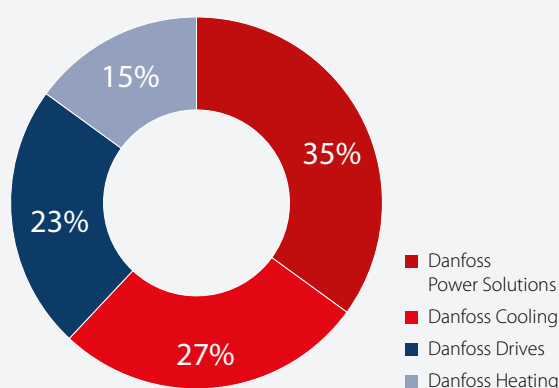
Resultatet af den primære drift justeret for afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) blev forøget med 6% til 5.757 mio. kr. (2018: 5.395 mio.) med en EBITA-margin på 12,3% (2018: 11,9%). Resultatet var påvirket af betydelige investeringer i innovation og digital transformation samt højere råvarepriser og indførte todsatser. Dette blev dog opvejet af en positiv effekt fra omkostningsbesparelser, effektivitetsforbedringer i fabrikkerne samt gennemførte prisstigninger.

Resultatet før skat steg med 10% til 4.942 mio. kr. (2018: 4.495 mio.), og resultatet efter skat blev forbedret med 8%

## Omsætning fordelt på regioner



## Omsætning pr. segment



til 3.746 mio. kr. (2018: 3.446 mio.). Den effektive skattesats for 2019 var 24,2% (2018: 23,2%).

### Aktiver og passiver

De samlede aktiver steg med 6% til 45.549 mio. kr. (2018: 43.009 mio.), hvilket kan tilskrives opkøb af nye selskaber, en øget driftskapital samt ændringer i regnskabsprincipperne som følge af implementeringen af IFRS 16, der trådte i kraft 1. januar 2019.

Den 31. december 2019 var egenkapitalen steget med 11% til 21.917 mio. kr. (2018: 19.822 mio.) primært på grund af det overførte resultat, udbyttebetalinger og aktietilbagekøb. Dette gav en egenkapitalandel, der er beregnet som egenkapital i forhold til samlede aktiver, på 48,1% (2018: 46,1%) og en egenkapitalforrentning på 17,0% (2018: 17,0%).

Den 31. december 2019 var den nettorentebærende gæld på 7.832 mio. kr. (2018: 7.184 mio.), hvilket svarer til 1,0 (2018: 1,0) gange EBITDA. De opkøb af virksomheder, som blev gennemført i 2019, blev finansieret af cash flow fra driftsaktiviteter.

Fra den 23. januar 2020 er Danfoss kvalificeret til en "BBB credit rating" med et negativt outlook i henhold til Standard & Poor's målestANDARD, se ligeledes note 25. Udover de almindelige driftsmæssige kreditfaciliteter og likvide midler havde Danfoss med udgangen af 2019 uopsigelige kreditfaciliteter på ca. 8,2 mia. kr.

### Pengestrømsopgørelse

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

Det frie operationelle cash flow steg med 525 mio. kr. til 4.732 mio. kr. (2018: 4.207 mio.) primært som følge af det forbedrede EBIT. Det frie operationelle cash flow efter finansielle poster og skat endte på 3.455 mio. kr. (2018: 2.676 mio. kr.).

Det frie cash flow endte på 2.410 mio. kr. (2018: 3.300 mio.). I 2019 var cash flowet påvirket af investeringer i nye virksomheder, produktionskapacitet og digitalisering, hvilket medførte større nettoinvesteringer end sidste år, hvor cash flowet var positivt påvirket af provenuet fra salget af varmepumpeforretningen Thermia.

### Medarbejdere

Ved udgangen af 2019 beskæftigede Danfoss Koncernen 27.871 (2018: 27.795) medarbejdere.

### Begivenheder efter balancedagen

Den 21. januar 2020 offentliggjorde Danfoss en aftale om at overtage Eatons hydraulikforretning. Transaktionen er underlagt almindelige betingelser for myndighedsgodkendelse og forventes endelig effektueret ved udgangen af året.

Danfoss' og Eatons hydraulikforretninger er begge markante spillere i industrien og har mange ligheder, herunder virksomhedskultur, fokus på kunder samt produktudvikling og -kvalitet i verdensklasse. Begge forretninger er globale og kombinationen af deres geografiske fodaftryk skaber en markant tilstedeværelse overalt i verden. Endvidere vil opkøbet give Danfoss adgang til markedet for industrihydraulik, hvor Eaton Hydraulics står stærkt.

Eaton Hydraulics leverer produkter til kunder inden for landbrug, industri, og bygge- og anlægssektoren, og forretningen havde i 2019 et salg på 2,2 mia. USD og 11.000 ansatte. Eatons hydraulikforretning vil blive lagt sammen med Danfoss' hydraulikforretning, Danfoss Power Solutions, hvilket vil fordoble koncernens hydraulikforretning. Dermed gør denne transaktion Danfoss en tredjedel større.

Med tilkøbet slår Danfoss to ledende hydraulikforretninger sammen og bliver en af verdens absolut førende hydraulikvirksomheder med fokus på innovation og med et meget bredt udbud af produkter, stærke distributionskanaler og en enorm geografisk rækkevidde.

Opkøbet er helt i tråd med Danfoss' strategi om at styrke sine kerneforretninger og i kraft af markedsledende positioner skabe øget værdi for sine kunder.



# Kort om forretningssegmenterne

## Danfoss Power Solutions



7.826

medarbejdere  
globalt

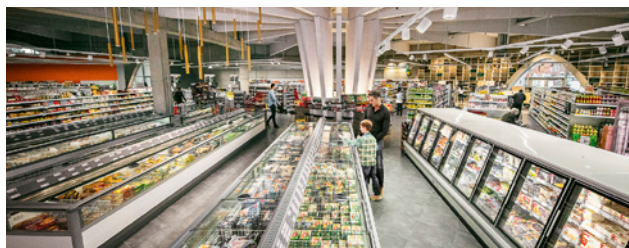


28

fabrikker  
i 12 lande



## Danfoss Cooling



6.108

medarbejdere  
globalt



15

fabrikker  
i 10 lande



Danfoss Power Solutions havde en stærk start på 2019, men oplevede faldende omsætningsvækst i andet halvår, især inden for landbrug. Der var lav omsætningsvækst i lokal valuta i Asien-Pacific samt Vest- og Østeuropa, mens væksten i Nordamerika bremsede op og resulterede i et salg for hele året, der lå under det foregående år. Profitabiliteten endte en smule under 2018 det forgående år.

Danfoss Cooling havde en lav omsætningsvækst i lokal valuta og en profitabilitet, der var bedre end det foregående år. Cooling voksede mest i region Østeuropa og Latinamerika, mens Asien-Pacific var negativt påvirket af den geopolitiske usikkerhed.

## Danfoss Drives



4.504

medarbejdere  
globalt



10

fabrikker  
i 7 lande



## Danfoss Heating



4.684

medarbejdere  
globalt



24

fabrikker  
i 11 lande



Danfoss Drives oplevede en lav omsætningsvækst i lokal valuta og en profitabilitet, der var lidt bedre end året før. Drives voksede mest i de Øst- og Vesteuropæiske regioner, mens Nordamerika havde lav vækst i omsætningen. Omsætningen i Asien-Pacific endte på et lavere niveau end det foregående år.

Danfoss Heating leverede en omsætning i lokal valuta på niveau med 2018 og en profitabilitet, der var betydeligt bedre end det foregående år. Omsætningen voksede især i region Østeuropa, mens omsætningen i Vesteuropa og Asien-Pacific endte på et lavere niveau end det foregående år.





# Fondens driftsaktiviteter

Flere af Fondens projekter har de senere år nået en størrelse, hvor det er valgt at drive disse i selvstændige legale enheder. For hvert af disse datterselskaber har Fonden defineret, hvorledes den ønsker at udøve sit aktive ejerskab.

Principperne for governance er, at der for hvert selskab er ansat en direktør samt en bestyrelse med kompetencer indenfor den specifikke branche. I bestyrelsen sidder også en repræsentant fra Fonden for at sikre, at selskaberne drives i overensstemmelse med Fondens formål.

Fondens bestyrelse holdes orienteret om aktiviteten på kvartalsvis basis, og Fondens bestyrelse deltager i beslutninger om kapitalforhold og strategiske forhold.

De væsentligste begivenheder i driftsselskaberne i 2019 har været åbningen af Hotel Alsik samt beslutningen om at investere i Nordals Ferieresort.



**Hendes Majestæt  
Dronning Margrethe  
besøgte Byens Havn  
og overværede Olafur  
Eliassons præsentation  
af kunstværket "Tids-  
cirkler" foran Alsik.**

## Steigenberger Alsik Hotel & Spa

2019 har for Fonden været præget af åbningen af Steigenberger Alsik Hotel & Spa (Alsik) på havnen i Sønderborg. Fra første spadestik for 3,5 år siden har hotellet på smukkeste vis foldet sig ud – ganske som den Alsike kløverblomst, der har inspireret hotellets navn og logo.

Åbningen er sket i flere etaper: Den 6. maj 2019 åbnede selve hotellet med 190 værelser og suiter, alle conferencefaciliteter, mødelokaler og boardroom, udsigtsplatformen Point of View samt Restaurant Alsik. I slutningen af maj fulgte restauranten Freia – klassisk spisestue, og i juli åbnede Alsik Nordisk Spa & Fitness. Sidst men ikke mindst åbnede gourmetrestauranten Syttende i oktober.

### Folkefest på Byens Havn

Den officielle åbning af Alsik blev fejret sammen med færdiggørelsen af første etape af transformationen af Sønderborgs gamle industrihavn. Sammen med Sønderborg Havneselskab A/S og Sønderborg Kommune inviterede Fonden til folkefest den 28. juni på Byens Havn. Den store fest bød på oplevelser for hele familien med bl.a. livemusik, udstillinger og akrobatik. Alsik var desuden vært for tusinder af sultne borgere, der satte 6.000 frikadeller med kartoffelsalat til livs. Den festlige sommerfest på Alsik og Byens Havn blev afsluttet med et imponerende festfyrværkeri.

**Den store fest bød på oplevelser for hele familien med bl.a. live-musik, udstillinger og akrobatik.**





### Hendes Majestæt Dronning Margrethe besøger Alsik

Også den 26. juli var en stor dag for Alsik og Fonden, da Hendes Majestæt Dronning Margrethe besøgte Byens Havn. Som en del af det officielle program præsenterede Olafur Eliassons sit smukke kunstværk "Tidscirkler" foran Alsik.

Efter det officielle program havde Hendes Majestæt takket ja til en privat frokost på The Loft på Alsiks 18. etage arrangeret af Fonden. Frokosten var kreeret af Jesper Koch og Syttendes køkken, og det var første gang, at The Loft blev taget i brug. I dagens anledning var både hotellet og The Loft pyntet med smukke sommerblomster, der spillede elegant sammen med den maleriske panoramaudsigt over Sønderborg og Allsund.

### Point of View er Sønderborgs nye turistattraktion

Hen over sommeren 2019 stod det klart, at udsigtsplatformen Point of View (POV) på Alsiks 16. etage var blevet en turistattraktion i sig selv. Fra hotellets åbning og frem til årsskiftet er POV således blevet besøgt af ca. 40.000 gæster, der har kunnet nyde den enestående udsigt. Selvom udsigtsplatformen er en ny attraktion, er der i lokalområdet allerede tradition for at tage gæster og besøgende med på POV, der giver et overblik og helstøbt indtryk af det område, man nu er kommet til.

### I Syttende himmel

I oktober slog Alsiks gourmetrestaurant Syttende endelig dørene op. Den eksklusive restaurant er en unik gastronomisk oplevelse, hvor gæsterne gennem 17 serveringer oplever enestående smags- og sanseindtryk kreeret af de absolut bedste råvarer og mesterligt kokkehåndværk. Hver eneste ingrediens er nøje udvalgt, og der benyttes i udstrakt grad lokale råvarer.

Syttende havde ikke været åben længe, før de første anmeldelser kom. Anmeldelserne har samstemmende placeret Syttende i toppen af dansk gastronomi. Bl.a. har Jyllands-Posten belønnet Syttende med seks stjerner ud af seks mulige.

### Kochen på Toppen

Åbningen af Syttende var blot noget af det, som danskerne kunne opleve i TV-programmet "Kochen på Toppen", der i oktober fik premiere på TV3. I fem afsnit fik seerne mulighed for at følge Jesper Koch og hans team gennem åbningen af Alsik og sommerens store events. "Kochen på Toppen" gav et underholdende blik bag kulisserne på det store hotel. Seertallene inkl. streaming rundede 850.000, og da succeskriteriet var 300.000, har "Kochen på Toppen" langt overgået forventningerne. Det populære TV-program følges op med en ny sæson i 2020.

Alsik har i 2019 i høj grad nydt offentlighedens bevågenhed. Flere tusinder følger hotellet på de sociale medier, ligesom besøgstal og søgninger på hotellets websites er markante. En yderligere anerkendelse var det, at Google i slutningen af året kunne offentliggøre, at Alsik ligger som nr. 8 på Top Ti over alle de steder i verden, danskerne har søgt mest på i 2019.

## 19 etager

med 19 værelser og  
suits, konference-  
faciliteter, mødelokaler  
og boardroom.

Hertil restauranterne  
Syttende, Freia og  
Restaurant Alsik,  
udsigtsplatformen  
Point of View samt Alsik  
Nordisk Spa & Fitness.



**Alsik i skæret af det imponerende festfyrværkeri som afsluttede den festlige sommerfest på Alsik og Byens Havn.**

Den voksende interesse og eksponering af Alsik har gået hånd i hånd med støt stigende omsætning og belægningsprocent igennem 2019. Eksempelvis vidner julesalget af gavekort til ophold og oplevelser på Alsik om den stadig stigende interesse, idet det endelige salgstal var mere end en femdobling af det forventede resultat.

**Et stærk brand**

Med sit unikke produkt og positive eksponering er Alsik kommet godt fra start. For Fonden er det meget vigtigt at sikre den fortsatte positive udvikling og stå som garant for den kvalitet og vision, som Alsik repræsenterer. Dette er baggrunden for, at Fonden i september 2019 valgte at hjemtage driften af det enestående hotel.

Offentlighedens modtagelse af Alsik har været overvældende. På trods af den korte levetid er hotellet allerede et stærkt og søgt brand. Fremtidsperspektiverne er gode, og alt tyder på, at det med Alsik er muligt at skabe en unik go-to destination i Sønderborg med positiv afsmittende effekt på både erhvervs- og privatturisme, byliv, bosætning og arbejdspladser.

# Udviklingselskabet Nordals Resort

Nordals Ferieresort projektet har sin oprindelse i et samarbejde mellem Visionsgruppen for Nordals og Sønderborg Kommune. I 2016 stiftede Bitten & Mads Clausens Fond, Linak Holding A/S og Sønderborg Kommune 'Udviklingselskabet Nordals Resort P/S' for at kunne føre projektet videre. Udviklingselskabet fik til opgave at analysere markedspotentiale og udarbejde businessplaner for en eventuel opførelse af et ferieresort.

Sønderborg Kommune solgte i 2019 sin andel af Udviklingselskabet til Linak Holding A/S og Bitten & Mads Clausens Fond. Samtidig bad Sønderborg Kommune Udviklingselskabet om at arbejde videre med planerne for en oplevelsespjer og den nødvendige offentlige infrastruktur, der skulle etableres i tilknytning til resortet.

I løbet af 2019 blev den endelige masterplan for resortet færdigudviklet i samarbejde med den anerkendte franske landskabsarkitekt, Thierry Huau. Thierry Huau har betydelig erfaring med udvikling af ferieresorts med udgangspunkt i bæredygtighed og natur, og netop dette har været højt prioriteret af parterne bag planerne.

**Nordals Ferieresort vil indeholde tropisk waterpark, restauranter, naturoplevelser, læring og et kæmpe strandområde med promenade og havbad.**

## Fakta

### Nordals Ferieresort:

- 500 feriehus
- Water park
- Center med restauranter, underholdning, aktiviteter, læring, købmand mv.
- Strandcafé
- Besøgsgrd
- Aktivitetshus
- Cykeludlejning
- Observatorium
- Eco-korridorer
- Udendørs aktiviteter
- Indendørs aktiviteter
- Gang- og cykelstier
- Gangbro
- Søer
- Grøfter
- Ny skov
- Board walk
- Oplevelsespjer

## Forventede effekter

- 200 årsværk
- 500.000 overnatninger
- 160.000 nye gæster på Als
- Flere gæster i Universe Science Park og andre turist- og fritidsvirksomheder i Sønderborg Kommune
- Beskæftigelse af lokale virksomheder i etableringsfasen og den efterfølgende drift
- Et øget udbud af aktiviteter for familier
- Medvirkende til tilflytning og tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft
- Stabilisering af huspriser i nærområdet
- Vækst på Nordals
- Forbedring af naturens tilstand i projektområdet

**Med 500 nye bæredygtige feriehuse på en helt unik placering med udsigt og adgang til skov og strand bliver Nordals resortet enestående.**

Med udgangspunkt i masterplanen besluttede ejerne af Udviklingselskabet at indgå en aftale med entreprenørvirksomheden Hoffmann A/S, der skal færdiggøre design og projektere ferieresortet på Nordals.

Den 2. december 2019 kunne Udviklingselskabet sende de endelige planer til VVM-screening (Vurdering af Virkning for Miljøet) hos myndighederne.

Som en del af VVM-redegørelsen blev der i januar 2020 afholdt borgermøde i Nordborg for at orientere om projektet. Mere end 500 borgere deltog, og der blev udtrykt massiv lokal opbakning til projektet. Det forventes, at byggetilladelsen til opførelse af resortet foreligger primo november 2020, hvor også første spadestik finder sted. Den samlede investering er på 1,3 mia. kr. og de første gæster ventes at blive budt velkommen i påsken 2023.



# Fondens kapitalforvaltning

Investeringskomitéen har til opgave at etablere, formulere og vedligeholde en investeringsstrategi for Fondens kapitalforvaltning og forelægge denne til bestyrelsens godkendelse. Investeringsstrategien er gældende for den del af Fondens rådighedskapital, der ligger udover aktier i Danfoss A/S.

Fondens investeringsstrategi definerer, at rådighedskapitalen kan investeres i 9 aktivklasser, herunder ejendomme. Allokeringen er dynamisk og vil løbende blive vurderet af Investeringskomitéen, så allokeringen har den rette afvejning mellem risiko/afkast og løbetid.

Investeringsstrategien har en moderat risikoprofil og vil for alle aktivklasser have til formål at skabe et passende risikosteret afkast. Det vigtige kortsigtede mål er at opbygge Fondens rådighedskapital via investeringer med en middel risikoprofil.

Målt over en periode på 3-5 år skal de enkelte aktivklasser have genereret et afkast over benchmark. Såfremt afkastet er betydeligt lavere end benchmark vil Investeringskomitéen revurdere de enkelte aktivklassers investeringsstrategi og forelægge ændringsforslag for Fondens bestyrelse.

En del af Fondens rådighedskapital investeres via eksterne kapitalforvaltere. Hvert år afholder Investeringskomitéen en licitation, hvor udvalgte danske og udenlandske forvaltere inviteres til at byde på et mandat, hvorefter årets forvaltere udvælges. I udvælgelsen lægger Fonden vægt på, at de eksterne forvaltere har implementeret ESG principperne (Environment, Social and Governance) i forvalternes investeringsanalyser og beslutningsprocesser.

Kapitalforvalternes resultater benchmarkes løbende mod hinanden for at sikre, at Fonden opnår det bedst mulige afkast indenfor de investeringsrammer, som investeringsstrategien definerer.

En anden del af Fondens rådighedskapital er placeret i ejendomsinvesteringer, hvor den væsentligste investering – opførelsen af Alsik-bygningen i selskabet Alsik Estate P/S – blev afsluttet i 2019. Derudover har bestyrelsen i 2019 besluttet at købe et parkeringshus på Havnen i Sønderborg via selskabet BMC Ejendomme A/S.



## Byggeriet af Alsik-bygningen

**Ekspertberegninger viser, at Alsik-bygningen er 76% CO<sub>2</sub>-neutralt baseret på byggeri i lavenergiklasse, energieffektive installationer og den relaterede energiforsyning.**

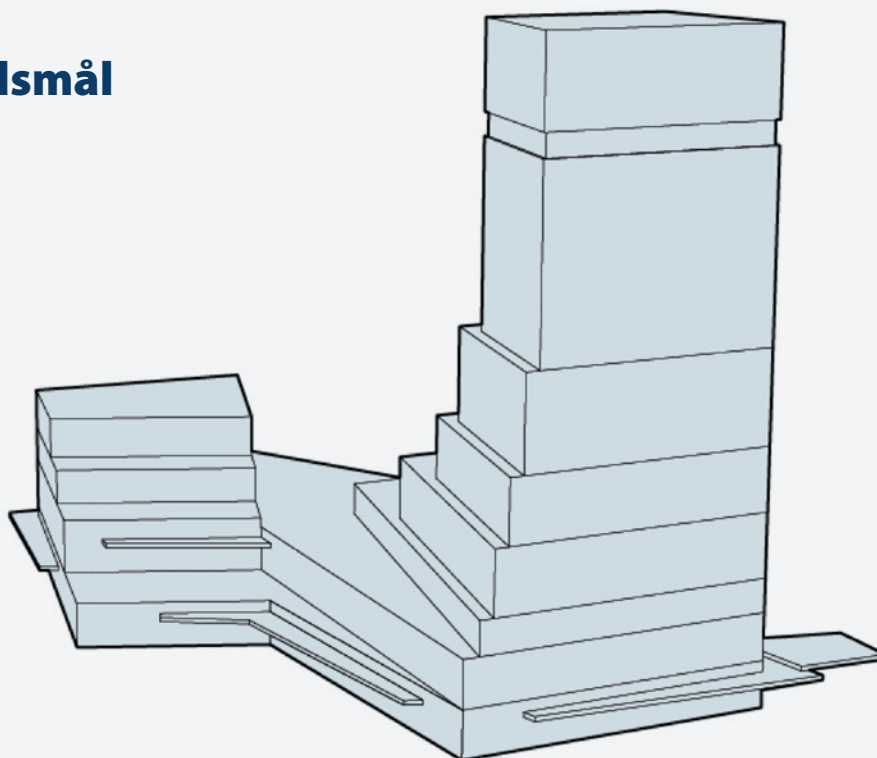
### **Bæredygtighed og energieffektivitet**

For at sikre høj fokus på bæredygtighed er Alsik-bygningen energimæssigt designet to klasser bedre end bygningsreglementet foreskrev ved byggeriets start i 2015. Det betyder, at Alsik-bygningen har energimærke "Klasse A, 2020". Bæredygtighed er implementeret i en lang række faktorer, som blandt andet:

- Vinduer fra gulv til loft, der maksimerer dagslys
- Facade, der reducerer overophedning af betonfacader
- Facade af genanvendeligt aluminium
- Beton af naturmaterialer med høj termisk kapacitet
- Certificerede, bæredygtige materialer indvendigt
- Grønne tage, der giver skygge, fjerner varme og reducerer den energi, der er nødvendig for at køle og opvarme. Ligeledes reduceres afledning af regnvand
- Solceller på den øverste tagflade af spa og hotel

Derudover har der været stor fokus på at anvende Danfoss teknologi og applikationsviden indenfor energieffektivitet. Danfoss har leveret den nyeste teknologi indenfor intelligent styring af alle tekniske anlæg, komponenter til lavenergi køling, udstyr til genanvendelse af overskudsvarme samt anlæg, der muliggør reducerede fremløbs-temperaturer i brugsvandssystemerne.

## Realisering af bæredygtighedsmål



### 35% vedvarende energi

380 m<sup>2</sup> solceller på tage



### LED belysning

strømbesparende og med lang levetid



### Intelligent styring

alle tekniske anlæg som ventilation, varme, brugsvand, lys, reguleres via CTS-anlæg



### 100% VE fjernvarme

rumopvarmning via fjernvarme



### Anvendelse af overskudsvarme

overskudsvarme fra køleanlæggene i spa benyttes til opvarmning af varmt brugsvand i hotel



### Lavenergi køling

frikøling anvendes når muligt



### State of the art varmepumpe

turbocor med COP på 5 (normalen er 3-3,5)



### Energibuffertanke

overskudsvarmen kan lagres og benyttes ved behov



### Lav fremløbstemperatur

nedsættelse af fremløbstemperaturen fra 55°C til 40-45°C giver lavere energiforbrug



### Naturlig ventilation

manuel betjent naturlig ventilation i hotelværelser, der er koblet i lokalt system med ventilationssystemet



### Decentral ventilation i hotelværelser

arealbesparende, da teknikarealer optager mindre plads. Teknikken giver færre skyggeelementer på tag og medfører kortere føringsveje, hvorved der opnåes mindre energitab



### Sprinkler system: Vandtåge

- Reducerer pladsforbrug til rør og reservoir
- Reducerer vandskade ved slukning
- Reduceret vandforbrug

Alsik-bygningens hotelværelser er udstyret med teknologi til decentral ventilation, hvilket reducerer unødigt transport af varm luft. Ligesom de resterende tekniske anlæg; varme, brugsvand og lys reguleres de via CTS (Central Tilstandskontrol og Styring). Varme og køling i hotelværelserne er koblet sammen med bookingsystemet, så det kun er aktivt, når der er gæster.

### 'Liveable' bygningsværk

I forbindelse med design af huset har der udover fokus på bæredygtighed i traditionel forstand, også været fokus på at generere et "liveable" bygningsværk. Det betyder, at Alsik-bygningen har forsøgt at demonstrere bæredygtighed på mange dimensioner:

- Fokus på brug af lokale leverandører, underleverandører samt arbejdskraft, hvor 70% af medarbejderne var fra lokalområdet
- Fokus på social bæredygtighed, idet Alsik bidrager til at udvikle Sønderborg, skabe nye lokale arbejdspladser og tiltrække turister og besøgende til området
- Fokus på design af bygningen, hvor placering af vinduesåbninger er optimeret, således at der sikres en optimal balance mellem udnyttelse af solens vandring, køling via naturlig ventilation samt udnyttelse af regnvand og fordampning
- Fokus på integration af Danfoss' produkter for at opnå energieffektivisering
- Fokus på tekniske installationer, der kan ses i figuren på forrige side.

# 2019

## Januar

## Februar

### Alsik – overblik over byggeriets sidste faser

Ved indgangen til 2019 går slutspurten på Alsik byggeriet for alvor i gang.

Set udefra var hotellet færdigt med både facader, vinduer og døre, men indendørs manglede der afgørende inventar og detaljer, før de første gæster kunne overnatte.

Overalt i hotellet integreres møbler, som bygges på stedet. Det drejer sig blandt andet om reoler, receptionsskranker, kaffestationer – og som her – skabe og skuffer i hotelværelserne.



Til spaen ankom de unikke attraktioner, som blev samlet og tilsluttet i de forberedte rum. Her vises en "aqua cocooning" installation.



De specialdesignede lysbånd i spaen løber på skrå i lofterne og fortsætter ned ad væggene. De blev færdige i februar 2019. I alle områder var gulve af-dækket for at beskytte de nylagte fliser nedenunder.





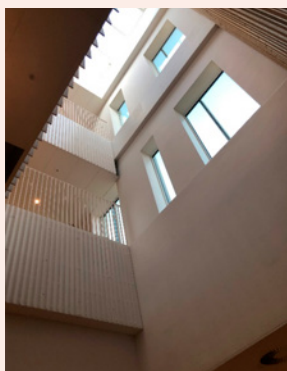
**FN's verdensmål:**

Alsik er designet med højt fokus på at implementere Danfoss komponenter og systemer, der understøtter de samme 4 verdensmål som Danfoss understøtter.

- Varmtvandssystem, der forbehandler det varme brugsvand med en elektrolysegenerator, der reducerer fremløbstemperatur uden at gå på kompromis med Legionella bekæmpelse. Regnvandsbehandling sørger for en forsinket udledning til kloak.
- Verdens mest effektive kølesystem producerer køling og genbruger overskudsvarmen. Huset opvarmes med fjernvarme baseret på affald og træflis. Huset benytter solceller til at dække 35% af sit el-behov.
- Alsik er det centrale projekt i en overordnet "liveable" masterplan for hele Byens Havn, som tager vare på både sociale-, miljømæssige- samt finansielle elementer. Masterplanen sikrer en bydel, der er i brug døgnet rundt.
- Danfoss' digitale aktuatorer sikrer en dynamisk tilpasning af energiforbruget, hvorved driften på Alsik kan optimeres ud fra den aktuelle belastning af hotellet.

**Marts**

De dobbelthøje rum i spaen stod flot og trækker lyset ind i bygningen. Både de pudsede vægge, trælamellerne og gelænderne står færdige.



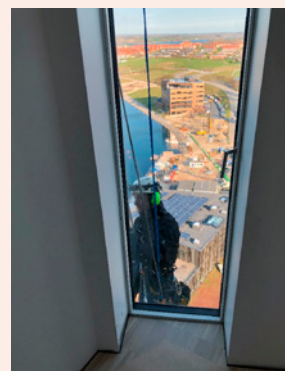
Alsiks unika lamper i indgangene blev bygget på stedet. Først blev den håndlavede indre ramme hængt op, hvorefter skærmene blev monteret.

**April**

De løse designermøbler ankom i stor stil, og stod i kø i hotellets indgang, hvorfra de med elevator blev fragtes stykvis op på hoteletagerne.



Vinduespudderne rapeller langs facaden for at vaske både facade og vinduer fri for byggestøv inden indvielsen i maj.





## Center for Industriel Elektronik, Sønderborg

### CIE-bygningen indvies af:

#### **Stephanie Lose**

Region Syddanmark,

#### **Peter M. Clausen**

BMC Fonden,

#### **Bent Jensen**

Linak A/S,

#### **Henrik Dam**

Syddansk Universitet,

#### **Troels Petersen**

Danfoss A/S

#### **Stephan Kleinschmidt**

Sønderborg Kommune

Torsdag d. 3. oktober 2019 blev Center for Industriel Elektronik (CIE) i Sønderborg officielt indviet. Byggeriet er opført af Bitten & Mads Clausens Fond og Linak, og bliver hjemsted for forskning, innovation og uddannelse af elektronikingeniører.

Udover bygningen har fem partnere – SDU, LINAK, Danfoss, Region Syddanmark og Sønderborg Kommune – tilsammen investeret over 230 millioner kroner i det nye center, der indeholder faciliteter på internationalt topniveau og forventes at imødekomme den regionale efterspørgsel på ingeniører.

### **Forskning i verdensklasse**

CIE har ansat en forskergruppe, som kan gøre centeret til virksomhedernes forlængede forsknings- og udviklingsafdeling via aktiviteter, der fremmer udviklingen af nye banebrydende løsninger. Ved at give industrien for energieffektivisering et løft, kan virksomhedernes styrkeposition fastholdes og deres fortsatte vækst sikres.

CIE er allerede indlemmet i flere internationale netværk og arbejder bl.a. tæt sammen med en stor spiller fra bilindustrien. Her bruges forskernes ekspertise til at udvikle komponenter, der gør elektriske biler endnu mere effektive og klimavenlige. Forskningen på CIE falder derved godt i tråd med FN's 17 verdensmål.

### **Et stort optag af nye studerende**

På trods af at den officielle indvielse først fandt sted i oktober, begyndte over 50 studerende allerede på de nye elektronik-uddannelser i sommeren 2019. I løbet af de næste fire år forventes det, at 110 personer har påbegyndt eller afsluttet uddannelsen som ingeniør inden for elektronikområdet.

# Fondens projekter og uddelinger

Fonden kan ikke ansøges om uddelinger. Fondens bestyrelse udvælger entydigt de initiativer, der ønskes støttet efter fastlagte politikker. Uddelingskomitéen behandler og prioriterer projekter og støtte til almennyttige formål ifølge Fondens uddelingspolitik og fundats. Komitéen holder minimum fire årlige møder.

Fondens uddelinger og projekter finansieres gennem indtægter, som primært består af udbytte fra Danfoss A/S. Hvert år foretager bestyrelsen uddelinger, der svarer til ca. 20-40% af det modtagne udbytte fra Danfoss A/S.

For 2019 fordeler de nye uddelinger sig med hhv. 35% indenfor uddelingsspor A, 51% indenfor uddelingsspor B og 14% indenfor uddelingsspor C.

## Lovpligtig redegørelse om uddelingspolitik i henhold til årsregnskabslovens §77 b

Fondsbestyrelsen har vedtaget, at Fondens uddelingspolitik skal fokusere på tre overordnede spor. Alle tre spor er tæt relateret til Danfoss' geografiske lokationer samt forretningsfokus, da direkte eller indirekte støtte til Danfoss A/S er Fondens primære formål ifølge fundatsen. Den vedtagne uddelingspolitik indeholder følgende tre overordnede spor.

### A. Nærområder og lokalsamfund

Støtte til forbedring af lokale samfund, nærområder og regional udvikling omkring udvalgte Danfoss lokationer, med henblik på at skabe et attraktivt dynamisk nærmiljø for Danfoss' medarbejdere og deres familier, samt at styrke Danfoss' omdømme, således at Danfoss kan tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere.

### B. Forskning og uddannelse

Støtte til danske og globale projekter, som kan være

medvirkende til at drive teknologisk forskning og udvikling, med relevans for Danfoss.

### C. Bæredygtighed

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

Fondens uddelingspolitik præciserer derudover, at Fondens uddelinger dels kan gives som donationer og dels som støtte til et projekt. Hvis støtten gives til et projekt, kan Fonden vælge at understøtte projekternes eksekvering ved at indgå i projektarbejdet tilføre ressourcer samt ledelseskompetencer udover det økonomiske bidrag.

I 2019 har Fonden foretaget uddelinger for 90,7 mio. kr. mod 60,8 mio. i 2018. Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 1,9 mio. kr. i 2019 mod 3,3 mio. kr. sidste år.

På Fondens årsmøde beslutter bestyrelsen, ved godkendelse af årsrapporten, en uddelingsramme for det kommende år. Beslutningen om uddelinger sker efterfølgende. Uddelingsniveauet for 2020 forventes at ligge på 110 mio. kr. med hovedvægt på spor A i Fondens uddelingspolitik.

### Projekter støttet af Fonden

På de næste sider beskrives en række af de initiativer og projekter, som Fonden har støttet i 2019.

# Fonden Universe Science Park

**Fonden Universe Science Park har modtaget 39,8 mio. kr. til en opgradering af eksisterende faciliteter samt nyskabelser i parken i sæson 2020. Derudover dækker donationen tilskud til parkens løbende drift.**

Universe Science Park er Sønderjyllands største oplevelsespark. Attraktionen tiltrækker hvert år besøgende fra hele landet med sit tilbud af attraktioner, shows, undervisning, udstillinger og events, der alle er tematiseret omkring naturvidenskab, teknik og iværksætteri.

Formålet med Universe Science Park er at begejstre børn og unge for naturvidenskab, teknologi og iværksætteri allerede i en tidlig alder, så flere unge får lyst til at beskæftige sig med disse områder i fremtiden. Midlet er mindeværdige oplevelser, leg og undervisning, som fascinerer, involverer og underholder, og derved skaber positive associationer til naturvidenskab og teknologi samt iscenesætter gæsternes egne evner og talenter til at være kreative og igangsigtende.

Universe Science Park har i 2019 (åbningssæsonen fra 13. april til 20. oktober 2019) været besøgt af 142.204 gæster. Besøgstallet er øget med 11% fra 128.647 gæster i 2018.

Oplevelsesparkens tilbud henvender sig primært til børnefamilier, med børn i alderen 5-15 år, samt til skoler og institutioner, som besøger Universe i tilknytning eller som supplement til deres naturfaglige undervisning.

## Skolebesøg i Universe

Støtten fra Bitten & Mads Clausens Fond har muliggjort, at 11.163 skoleelever i 2019 har besøgt Universe som et skolebesøg, og dermed anvendt oplevelsesparken som et integreret og supplerende led i skolens egen naturfaglige undervisning.

Universe driver en række specialiserede og særligt indrettede naturfaglige undervisningslokaler, hvor der udbydes naturfaglige og tekniske undervisningsforløb fra børnehaveniveau til ungdomsuddannelsesniveau. Ambitionen er at tilbyde skoleelever naturfaglige og tekniske læringsoplevelser, som ikke umiddelbart lader sig gennemføre indenfor rammerne af den ordinære undervisning på skolen. Formålet med udbuddet af undervisningsforløb er at styrke børns og unges læringserfaringer med STEM (Science, Technology, Engineering and Math).

Universe deltager derudover i en række nationale læringsaktiviteter, og er således hvert år vært for den syddanske regionsfinale i den landsdækkende talentkonkurrence 'Unge Forskere'. Desuden deltager Universe i den nationale kampagne 'Engineering i Skolen' ved hvert år at udbyde en række særlige tekniske læringsaktiviteter i uge 45.

Igennem et mangeårigt samarbejde med Sønderborg Kommune om at styrke STEM-undervisningen har 1.390 lokale grundskoleelever fra Sønderborg Kommune i 2019 deltaget i særlige STEM-undervisningsprogrammer forlagt til Universe Science Park. Desuden er der etableret et unikt undervisningssamarbejde med Business College Syd i Sønderborg omkring inddragelse af digital teknologi og virtual reality i erhvervsuddannelserne.

## Nye attraktioner i 2019

I 2019 har støtten fra Bitten & Mads Clausens Fond muliggjort et større investeringsprogram på 9 mio. kr. i nye attraktioner, udstillinger og oplevelser for parkens gæster, samt opgradering og fornyelse af parkens anlæg. Støtten har blandt andet muliggjort følgende nye attraktioner:

### Gå bag om teknologien i Film Studio

Den første danske spillefilm om den særlige sønderjyske situation under 1. verdenskrig blev en realitet i 2019. Filmen 'I Krig og Kærlighed' er et historisk drama, der er stærkt bundet til Sønderjylland. Universe har brugt filmen som udgangspunkt for en ny interaktiv oplevelse om teknologierne bag filmskabelse. I Film Studio inviteres børn og unge til at udforske rollen som skuespiller eller fordybe sig i stop motion, special effects eller slow-motion teknologierne. Dermed binder Film Studio oplevelsen en sløjfe mellem historiske begivenheder med relevans for Sønderjylland og den moderne teknologi, som er nødvendig for at skabe sådanne levende fortællinger.

### Sæbebobler, vortex og andre fænomener gøres levende

I 2019 introducerede Universe Sæbeboble-pavillonen, der inviterer besøgende til kreativ og nysgerrig leg, når der skal blæses sæbebobler fyldt med røg, eller når mor skal puttes ind i en sæbeboble. Desuden åbnede Universe i 2019 Phenomena-pavillonen med en række naturvidenskabelige fænomener og visuelle tricks til udforskning og forundring for hele familien. Naturvidenskabelige fænomener findes overalt og gennem afprøvning, leg og involvering er det ambitionen at gøre børn og unge mere nysgerrige på disse fænomener.

### Træd ind i den digitale verden med Virtual Reality

Den digitale verden udforskes i Virtual Reality udstillingen. Hvordan kan man træde ind i en digital verden? Og hvilke muligheder giver teknologien? Igennem en række digitale interaktive opstillinger og fascinerende oplevelser føres gæsterne igennem udfordringer for både kroppen og hjernen. I 2019 blev endnu en aktivitet tilføjet til Danmarks største samling af Virtual Reality oplevelser, da Danmarks første virtual reality roller-coaster blev introduceret. Børn og unge fik nu mulighed for at designe deres egen rutsjebane og dernæst afprøve den i den virtuelle verden.

Med nysgerrigheden i højsædet er hensigten at vise de mange muligheder i moderne digital teknologi gennem hands-on og body-on oplevelser, for at skabe motivation og interesse for en digital karrierevej.



# Genforeningen 2020

**Genforeningssekretariatet har modtaget 4,3 mio. kr. til to projekter i forbindelse med fejringen af Genforeningen i 2020.**

**De svenske tropper modtages på Albani Torv i Odense den 12. juni 1848.**

Genforeningen er en af de mest skelsættende begivenheder i Danmarks historie og 100-året markeres i perioden 10. januar til 12. juli 2020 i hele landet. Sekretariatet for Genforeningen koordinerer programmet for alle aktiviteter, der er opbygget ud fra en temasamling på ni temaer.

Bitten & Mads Clausens Fond støtter to af de større genforeningsprojekter.

## **"Grænseland" – ny serie på DR1 om Danmarks genforening**

DR har ønsket at producere en serie – "Grænseland" – der tager fat i den periode, hvor Danmarks nationale identitet for alvor tager form, og hvor landet som stat så helt anderledes ud end i dag. Ambitionen er at skabe en sammenhængende fortælling med udgangspunkt i 1800-tallets grænseland, før krig og konflikt bryder ud. DR ønsker at tegne udviklingen helt fra de første nationale stridigheder bryder ud i grænseområdet, frem til krigene mod Tyskland, over tabet af Sønderjylland, til Sønderjyllands genforening med Danmark. Det er en periode, som giver mulighed for at fortælle om Danmarks forhold til Europa, og om tiden, hvor grænsen mod syd bliver endeligt fastlagt. Ikke mindst er det også årene, hvor det danske mindretal var tyske statsborgere, og som bidrog til at forme den nationale selvforståelse og kultur. Serien vises i prime-time på DR1 i maj og juni 2020.



## Bog- og forskningsprojekt ved Syddansk Universitet om den nordiske dimension

Syddansk Universitet har, via et forskningsprojekt, ønsket at udgive en bog, der fortæller om henholdsvis norsk, svensk og dansk skandinavisme. Forskerne ønsker at anskueliggøre historien om skandinavismen som et led i en større europæisk udvikling, der udspillede sig mellem Napoleonskrigene og de tyske samlingskrige. En periode, der ikke alene var præget af en stigende demokratisering, men også af en lang række stridende og internt splittede nationale bevægelser, hvis mål og forestillinger adskilte sig både fra nutidens nationalstater og fra de generelle antagelser indenfor nationalismeforskningen. Forskerne mener således at kunne påvise, at skandinavierne mente, at en union var en forudsætning for national overlevelse, og at skandinavierne som følge heraf forsøgte at bruge de slesvigske krige til at forene Skandinavien. Det slesvigske spørgsmål blev hermed selve lakmusprøven for skandinavismen. 1864 er hermed ikke blot et afgørende årstal i dansk historie, men også i Skandinavians historie.

Det forventes, at værket vil flytte på opfattelsen af Den Anden Slesvigske Krig, der medførte tabet af Sønderjylland, mens det i Norge og Sverige vil udfordre forestillingen om, at den svensk-norsk union på forhånd var dømt til undergang. Hermed vil værket bidrage til en ny forståelse af skandinavisk historie, herunder Sønderjyllands centrale betydning herfor. Nordisk Råd har gennemført en offentlig paneldebat med de to forskere i januar, og frem mod bogudgivelsen i sensommeren vil der gradvist blive skabt opmærksomhed. Bogudgivelsen vil finde sted samtidigt i både Danmark (Gads Forlag), Norge og Sverige.

## Fabrikant Mads Clausens Fond

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

I 2019 har Fabrikant Mads Clausens Fond bl.a. haft fokus på markeringen af 100-året for Sønderjyllands genforening med Danmark. Året 2020 vil blive præget af både landsdækkende og lokale genforeningsarrangementer, som kulminerer med en stor folkefest på Dybbøl Banke på selve genforeningsdagen den 11. juli 2020.

Fonden har støttet flere forskellige genforeningsprojekter, herunder en række lokale kunststillinger, som både danske og tyske kunstnere bidrager til samt en ny opera om H.P. Hanssen og hans indsats for at gennemføre folkeafstemningen, som førte til den nye grænsedragning.

Den største bevilling – 1 mio. kr. – gik til Sønderborg Kommunes fyrtårnsprojekt 'Sønderborg Spejlinger 2020', som bl.a. skal formidle genforeningen for kommunens børn og unge via forskellige kreative processer inden for billedkunst, musik og film. Fondens samlede støtte til projekterne er på 1,5 mio. kr.



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

# Kultur i Syd

**Foreningen 'Kultur i Syd' har modtaget 500 tkr. til gennemførelse af en større koncert i sommeren 2019.**

## Bon Jovi på Slagmarken

Kær halvø nord for Sønderborg har en lang historie at fortælle. Det var her de prøjsiske og østrigske hære i 1864 gjorde landgang på Als og hvor de danske styrker led deres endelige nederlag. Det var også her Sønderborg Sergentskole havde sit øvelsesterræn med skydebane. Men dette er alt historie nu, for i 2019 blev en del af området omdannet til Sønderborgs nye store koncertplads.

## Helt nyt spillested

Den gamle kampplads fik sin ilddåb den 11. juni 2019, da to verdensnavne Bon Jovi og Def Leppard begge gav koncert for det største publikum nogensinde i Sønderjylland. Koncertområdet fik, som en gestus til historiens vingesus, navnet "Slagmarken", og arrangementet blev skelsættende for Sønderborg og hele lokalområdet.

## Store udfordringer

Konserterne var samlet set det største musikarrangement i Sønderjylland til dato. Det var også på alle måder en stor mundfuld for arrangørerne. Logistik, økonomi og markedsføring skulle alt spille sammen i et banebrydende samarbejde mellem arrangører, kommune, politi, civilforsvar og ikke mindst sponsorerne, hvor Bitten & Mads Clausens Fond ydede meget væsentlige bidrag. Foreningen Kulturpartneren var arrangør med Kultur i Syd som driftsansvarlig partner, godt hjulpet af en stor skare frivillige borgere, som lagde omkring 15.000 mandskabstimer i projektet.

## Arrangementet

Med et publikumsareal på godt 100.000 m<sup>2</sup> og 3-4 gange så meget til parkering tæt på koncertpladsen var placeringen ideel. Arrangementet blev besøgt af ca. 25.000 tilskuelere. Heraf over 3.000 fra udlandet, 16.500 fra det øvrige Danmark og resten fra nærområdet. Samlet set forløb alt udmærket og gav en masse erfaringer, som er uvurderlige for afholdelsen af fremtidige koncerter af samme kaliber.

## Støtten fra Fonden

Bitten & Mads Clausens Fond støttede arrangementet for at løfte Sønderborg og Sønderjylland som kulturbærer i medierne og i folks bevidsthed. Samtidig var det en værdifuld praktisk øvelse i afvikling af ekstraordinære trafikmængder og andre spidsbelastninger i både offentlige og private virksomheder, institutioner og netværk.







## Deutsche Museum Nordschleswig, Sønderborg

Deutsche Museum Nordslesvig har modtaget 4,0 mio. kr. til et projekt med at renovere og udbygge det tyske museum i Sønderborg.

Det tyske mindretals museum i Sønderborg blev etableret i midten af 1980'erne, da mindretallets historie på daværende tidspunkt ikke forekom andetsteds. Oprindeligt indeholdt museet også en biblioteksfilial, men denne blev flyttet til det nye Multikulturhus på Sønderborg Havn. Flytningen af biblioteksfilialen gav mulighed for at udvide museet, og dette gav anledning til planerne om at etablere et nyt museum, som skulle stå færdigt i forbindelse med 100 året for mindretallets etablering gennem grænsedragningen i 1920.

Museet skulle renoveres, udbygges og indholdet fornyes og gøres attraktivt for såvel egne medlemmer, som for alle der er interesserede i at få indblik i historien. Det nye museum vil sikre en historisk gennemgang af tiden fra de slesvigske krige og til i dag, hvor mindretallet ser sig selv som en integreret del af det omkringliggende danske flertal. Museets formål er også at præsentere, hvordan processen fra et modsætningsforhold til en vellykket integration er lykkedes. Dette skal også virke som en inspiration til andre mindretal om, hvorledes man kan leve og udvikle sig sammen i områder med flere nationaliteter.

### Projektet består af tre dele:

- A** Renovering af den eksisterende udstillingsbygning på ca. 530 m<sup>2</sup>. Bygningen er den tidligere administrationsbygning for det sidste bryggeri i Sønderborg. Renoveringen vil ske under hensyntagen til det oprindelige udseende, og vil på væsentlige punkter blive bragt tilbage i den oprindelige stand. Indendørs vil stuer og kontorer danne rammen om udstillinger fra perioder i mindretallets historie
- B** Nybygning af en ca. 600m<sup>2</sup> nybygning, der skal huse udstillingsareal, ankomst, lokaler til møde og formidling, nye toiletfaciliteter og elevator, således at også handicappede vil have uhindret adgang
- C** Udstillingerne vil basere sig på de eksisterende genstande, men vil blive helt nytænkt. Hovedoverskriften er "Identitet".

Museet forventes at stå færdigt juli 2020.

# District energy in cities – UNEP SE4ALL

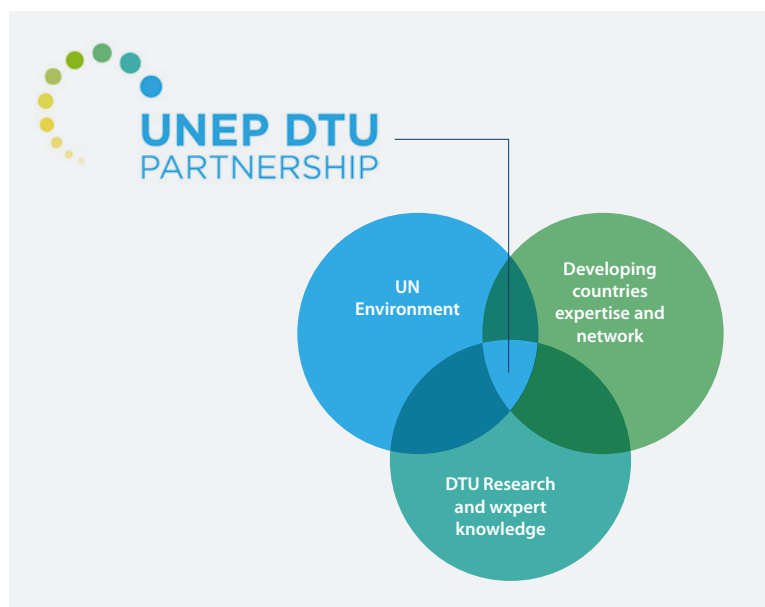
**DTU Institut for management Engineering – UNEP, DTU Partnership har modtaget 9,0 mio. kr. til en 3-årig fortsættelse af projektet: "SE4ALL – Sustainable Energy for All".**

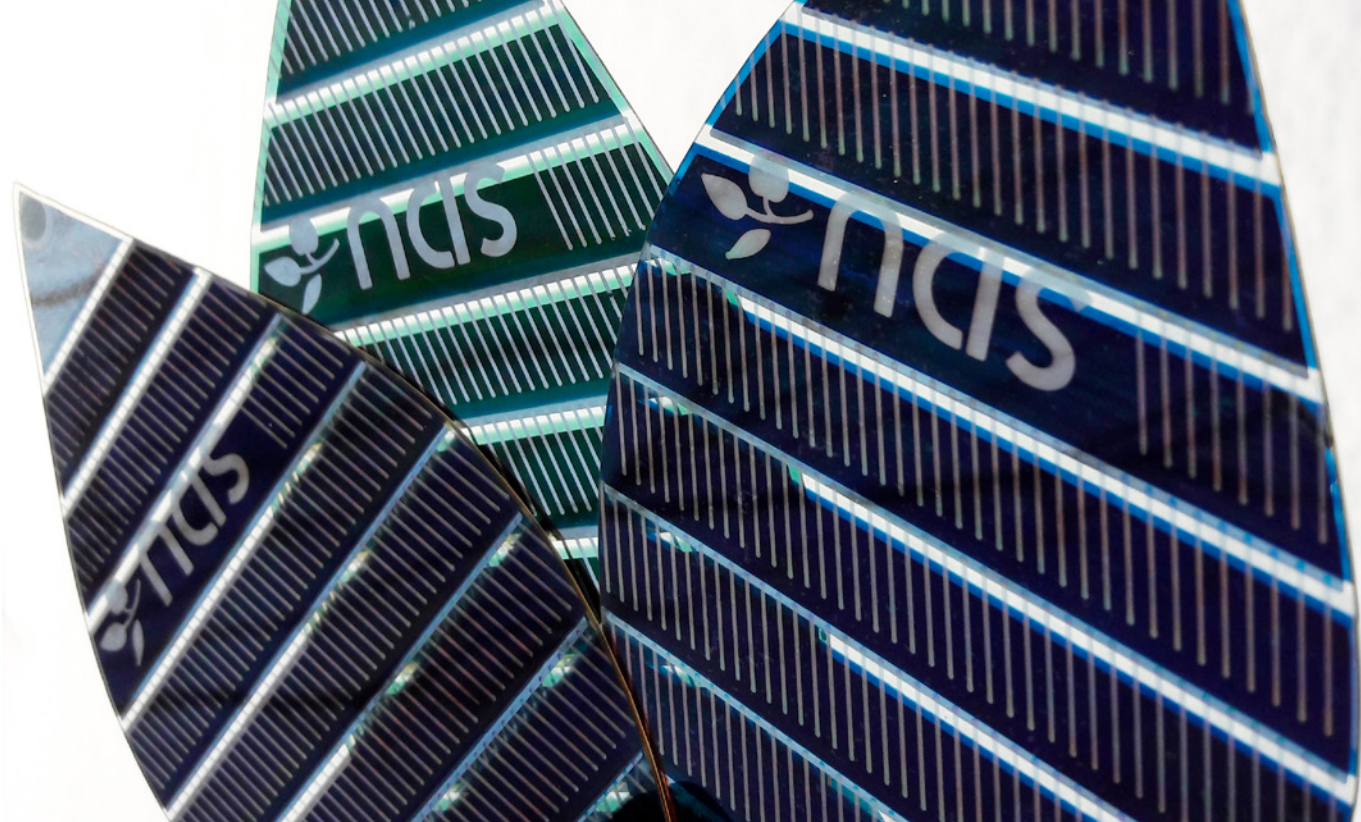
"District Energy in Cities" (DES) er et initiativ som blev lanceret af United Nations Environment Program (UNEP) i forbindelse med FN's klimatopmøde i 2014. En absolut hjørnesten i DES-initiativet er skræddersyet teknisk bistand rettet mod lokale myndigheder og interessenter i udvalgte vækstøkonomier og udviklingslande, med det formål at udvikle og implementere moderne fjernvarme og fjernkøle løsninger som efterfølgende kan repliceres i andre områder. Dette arbejde varetages i høj grad af et mindre hold tekniske eksperter engageret af UNEP-DTU (København) med støtte fra Bitten & Mads Clausen Fonden. Første fase af Fondens støtte løb fra 2016 til 2019, og med ny bevilling givet i 2019 er rammerne for de tekniske eksperters arbejde sikret i yderligere 2,5–3 år.

DES har i høj grad været med til at sætte District Energy på agendaen i global sammenhæng, og særligt det faktum, at de tekniske eksperter kan sætte ind med information, analyser og rådgivning "on the ground" gør, at initiativet har en stærk aktions- og resultat-orientering. Ud over en lang række district energy projekter i pipeline har initiativet nu ført til de første konkrete kommercielle projekter på nye fjernvarme/fjernkøle markeder, herunder fjernkøleprojekter i Indien og fjernvarmeprojekter i Chile.

De gode resultater og forbilledligt samarbejde mellem de forskellige partnere førte til, at DES blev kåret som vinder af "State-of-the-Art" Energy Partnership Award ved et P4G arrangement i København i efteråret 2018.

I støtteperiodens anden fase er det forventningen, at allerede igangværende projekter kan bringes til succesfuld afslutning og sikre stærke showcases for fjernvarme/køle teknologiens potentiale. Det forventes ydermere, at flere byer vil blive omfattet af initiativets arbejde både i lande, der allerede er i fokus, men også i enkelte nye lande. Således planlægges, at byer i 10-12 lande vil nyde godt af de tekniske eksperters arbejde i de kommende år.





## Udvikling af smarte materialer: **Fra grundforskning til produktion**

Smarte materialer, der designes på nano-skalaen, og printes som tynde film på meterlange ruller er i fokus hos NanoSYD på Syddansk Universitet i Sønderborg. I Bitten & Mads Clausens Fond projektet 'Udvikling af smarte materialer: fra grundforskning til produktion' fremstilles de tynde film fra nye nanomaterialer og opskaleres gennem rulle-til-rulle (R2R) printprocesser. Herefter integreres de i helt nye komponenter indenfor energi, sensorer og optoelektronik.

Et af hovedformålene i projektet er at fremstille nye organiske solceller gennem industrielle R2R printprocesser, og gennem implementering af ny materialeforskning øge deres ydeevne og levetid. Netop solceller forventes at spille en afgørende rolle i kampen mod klimaforandringer i fremtiden, og organiske solceller kan udvikles som bøjelige, lette og farverige solceller, der frit kan designes som integrerede grønne energikomponenter i fremtidens byer. SDU NanoSYD leder flere nationale og internationale forskningsprojekter indenfor denne teknologi, og med Bitten & Mads Clausens Fond projektet er målet at få teknologien ud til relevante virksomheder og ind på energimarkedet. SDU har netop udviklet organiske solceller med state-of-the-art ydeevne gennem de industrielle trykprocesser, og målsætningen i projektet er at flytte denne grænse yderligere gennem nye R2R printprocesser.

Udover solceller tæller projektet også andre nye teknologier såsom superkondensatorer til energilagring, ligeledes fremstillet gennem ny materiale og printteknologi. Netop sammenhængen mellem nano-forskningen og de industrielle R2R trykprocesser skaber et væld af nye muligheder, som SDU NanoSYD udfordrer og undersøger, for derved at bringe de nye forsknings og udviklingstiltag ud til det omkringliggende erhvervsliv.

**Syddansk Universitet har modtaget 5,0 mio. kr. til et projekt indenfor fremstilling af nye organiske solceller gennem industrielle 'R2R' (rulle til rulle) printprocesser.**

# Fondens uddelinger i 2019

I 2019 har Fonden foretaget uddelinger for 90,7 mio. kr. mod 60,8 mio. i 2018. Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 1,9 mio. kr. i 2019 mod 3,3 mio. kr. i 2018.

I 2019 er der uddelt til følgende modtagere og projekter:

- Fonden Universe Science Park har modtaget 39,8 mio. kr. til en opgradering af eksisterende faciliteter samt nyskabelser i parken i sæson 2020. Derudover dækker donationen tilskud til parkens løbende drift
- Fabrikant Mads Clausens Fond har modtaget 15,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur
- DTU Institut for management Engineering – UNEP, DTU Partnership har modtaget 9,0 mio. kr. til en 3-årig fortsættelse af projektet: "SE4ALL – Sustainable Energy for All". Tiltaget er positioneret under FN's bæredygtighedsprogram og er organiseret i FN-regi i samarbejde med DTU
- Syddansk Universitet har modtaget 5,0 mio. kr. til et projekt indenfor fremstilling af nye organiske solceller gennem industrielle 'R2R' (rulle til rulle) printprocesser
- Genforeningssekretariatet har modtaget 4,3 mio. kr. til projekter i forbindelse med fejringen af Genforeningen i 2020
- Deutsche Museum Nordslesvig har modtaget 4,0 mio. kr. til et projekt med at renovere og udbygge det tyske mindretals museum i Sønderborg
- Als-Fyn Broen har modtaget 3,7 mio. kr. til de fortsatte aktiviteter med at promovere en Als-Fyn forbindelsen
- Sønderborg Forsyningservice har modtaget 3,4 mio. kr. til forundersøgelser vedrørende Havvindmølle projektet i Lillebælt Syd
- KATA Fonden har modtaget 2,5 mio. kr. til fortsættelse af LEAPS-projektet
- Schackenborg Fonden har modtaget 800 tkr. til dels at undersøge muligheden for at etablere en elevator på slottet og dels til udvikling af en masterplan for at styrke turismeaktiviteterne
- UdviklingsRåd Sønderjylland (URS) har modtaget totalt 600 tkr. til aktiviteter i 2019 og 2020
- Foreningen 'Kultur i Syd' har modtaget 500 tkr. til gennemførelse af en større koncert i sommeren 2019
- Sønderborg Kommune har modtaget 500 tkr. til at gennemføre 'Royal Run' i 2020 med løb start i Sønderborg
- Alsie Express har modtaget 375 tkr. til etablering af en arbejdsgruppe, der skal styrke Sønderborg destinationen overfor kinesiske turister
- Støtteforeningen for Asserballe Private Børnehus har modtaget 300 tkr. til et projekt der skal udvide Asserballe Børnehus
- Dansk Design Center har modtaget 270 tkr. til gennemførelse af et bogprojekt 'Expand the Future' der blandt andet sætter fokus på hvordan brugercentreret innovation og design skaber succes
- Project Zero Fonden har modtaget 110 tkr. til gennemførelse af en klimakonference i 2019
- Vardemuseerne har modtaget 100 tkr. til et ph.d.-projekt om Københavner plantagerne
- En Danfoss medarbejder har – via politikken for støtte til medarbejdere og deres familier ved ekstraordinære omstændigheder – modtaget 50 tkr.

# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2019 for Bitten & Mads Clausens Fond.

Årsrapporten aflægges efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere oplysningskrav 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 2019 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2019.

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 25. marts 2020**

## 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 2019 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2019 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 2019, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse, 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 internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. 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, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven og for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med 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 internationale 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 revisions-handlinger 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 revisions-handlinger, 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 25. marts 2020

### PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Claus Lindholm Jacobsen  
statsautoriseret revisor  
mne23328

Mads Melgaard  
statsautoriseret revisor  
mne34354





# Koncernens regnskab og noter

2019



# Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2018	2019
Nettoomsætning	1	45.455	46.966
Produktionsomkostninger	2	-30.078	-31.305
<b>Bruttoresultat</b>		<b>15.377</b>	<b>15.661</b>
Forsknings- og udviklingsomkostninger	2	-1.897	-2.030
Distributionsomkostninger	2	-6.382	-6.453
Administrationsomkostninger	2	-2.061	-2.085
<b>Resultat før andre driftsindtægter og driftsomkostninger</b>		<b>5.037</b>	<b>5.093</b>
Andre driftsindtægter og omkostninger	2	-31	-17
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	3	-252	-31
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	1	<b>4.754</b>	<b>5.045</b>
Finansielle indtægter	4	44	123
Finansielle omkostninger	5	-386	-308
<b>Resultat før skat</b>	1	<b>4.412</b>	<b>4.860</b>
Skat af årets resultat	6	-1.034	-1.167
<b>Årets resultat</b>		<b>3.378</b>	<b>3.693</b>
Koncernens resultat fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		1.506	1.628
Minoritetsinteresser		1.872	2.065
		<b>3.378</b>	<b>3.693</b>

# Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

## Årets resultat

### Anden totalindkomst

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

Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske virksomheder til kr. mv.

Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver

Værdiregulering af sikringsinstrumenter:

    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	2018	2019
	<b>3.378</b>	<b>3.693</b>
14	-64	-292
13	11	60
	<b>-53</b>	<b>-232</b>
	80	225
	-15	-49
	-16	
	-77	88
	-28	-77
	19	-2
	<b>-37</b>	<b>185</b>
	<b>-90</b>	<b>-47</b>
	<b>3.288</b>	<b>3.646</b>
	1.435	1.579
	1.853	2.067
	<b>3.288</b>	<b>3.646</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

<b>Aktiver</b>	<b>Note</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Langfristede aktiver</b>			
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>7</b>	<b>17.260</b>	<b>18.122</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>8</b>	<b>9.599</b>	<b>11.455</b>
Kapitalandele i associerede/joint ventures	<b>3</b>	2.267	2.250
Andre kapitalandele	<b>3</b>	134	93
Værdipapirer	<b>3</b>	1.343	1.330
Pensionsaktiver	<b>14</b>	144	79
Langfristede tilgodehavender		73	107
Udskudte skatteaktiver	<b>13</b>	659	610
<b>Andre langfristede aktiver</b>		<b>4.620</b>	<b>4.469</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>31.479</b>	<b>34.046</b>
<b>Kortfristede aktiver</b>			
<b>Varebeholdninger</b>	<b>9</b>	<b>5.634</b>	<b>5.543</b>
Tilgodehavender fra salg	<b>10</b>	6.456	6.681
Selskabsskat	<b>16</b>	308	264
Afledte finansielle instrumenter (positiv dagsværdi)	<b>15</b>	6	
Andre tilgodehavender		1.258	806
<b>Tilgodehavender</b>		<b>8.028</b>	<b>7.751</b>
<b>Værdipapirer</b>		<b>215</b>	<b>244</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	<b>15</b>	<b>721</b>	<b>1.145</b>
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>14.598</b>	<b>14.683</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>46.077</b>	<b>48.729</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Passiver

### Egenkapital

Bitten & Mads Clausens Fondens andel af egenkapitalen  
Minoritetsinteresser

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Hensatte forpligtelser  
Udskudt skat  
Pensions- og sundhedsforpligtelser  
Lån  
Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)  
Anden 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	2018	2019
<b>11</b>	11.233	12.851
	10.501	11.501
	<b>21.734</b>	<b>24.352</b>
<b>12</b>	854	848
<b>13</b>	1.726	1.712
<b>14</b>	995	1.157
<b>15</b>	7.634	8.602
<b>16</b>	7	17
	494	409
	<b>11.710</b>	<b>12.745</b>
<b>12</b>	365	345
<b>15</b>	838	592
	6.633	6.149
	15	24
<b>16</b>	482	508
<b>15</b>	71	24
	4.229	3.990
	<b>12.633</b>	<b>11.632</b>
	<b>24.343</b>	<b>24.377</b>
	<b>46.077</b>	<b>48.729</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2018	2019
Resultat før skat		4.412	4.860
Regulering vedrørende ikke-kontante driftsposter	17	2.041	2.438
Ændring i driftskapital	18	75	-396
Modtagne renter		27	29
Betalte renter		-287	-230
Modtaget udbytte		30	14
Betalt selskabsskat	16	-1.168	-1.035
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>		<b>5.130</b>	<b>5.680</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-486	-394
Salg af immaterielle anlægsaktiver			9
Køb af materielle anlægsaktiver		-2.109	-2.062
Salg af materielle anlægsaktiver		69	78
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	19	-306	-1.045
Frasalg af dattervirksomheder og aktiviteter	19	959	
Køb (-)/salg af værdipapirer mv.	20	-1.429	237
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>		<b>-3.302</b>	<b>-3.177</b>
Afdrag af rentebærende gæld mv.	21	-6.396	-8.793
Optagelse af rentebærende gæld mv.	21	5.821	7.699
Afgang af minoritetsinteresser		-305	-14
Tilgang af minoritetsinteresser		50	6
Udbetalte uddelinger		-71	-70
Udbetalt udbytte til minoritetsaktionærer		-544	-907
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-1.445</b>	<b>-2.079</b>
<b>Årets pengestrøm</b>		<b>383</b>	<b>424</b>
Likvide beholdninger, primo		342	721
Valutakursregulering på likvide beholdninger		-4	
<b>Likvide beholdninger, ultimo</b>		<b>721</b>	<b>1.145</b>

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte materiale.

Koncernen har pr. 1 januar 2019 implementeret IFRS 16 Leasing standarden. Aftaler tidligere klassificeret som operationel leasing er indregnet i balancen som leasingaktiver og leasingforpligtelser. Som følge af ændringen medtages omkostninger vedrørende leasingaktiver som afskrivninger, hvorfor EBITDA i 2019 er forbedret med 424 mio. kr.

For yderligere information henvises til Note 23 Leasing og Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis.

# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

	Grundkapital	Reserve for sikringstransaktioner	Valutakursreguleringer	Øvrige reserver	Andre reserver	Uddelingsramme	Fondens andel af egenkapitalen	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 1. januar 2018</b>	<b>141</b>	30	82	9.031	<b>9.143</b>	<b>110</b>	<b>9.394</b>	<b>9.913</b>	<b>19.307</b>
Årets resultat				1.506	<b>1.506</b>		<b>1.506</b>	<b>1.872</b>	<b>3.378</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			-16	40	<b>24</b>		<b>24</b>	<b>56</b>	<b>80</b>
Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver				-15	<b>-15</b>		<b>-15</b>		<b>-15</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		-56	-7		<b>-63</b>		<b>-63</b>	<b>-58</b>	<b>-121</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-32	<b>-32</b>		<b>-32</b>	<b>-32</b>	<b>-64</b>
Skat af anden totalindkomst		8	2	5	<b>15</b>		<b>15</b>	<b>15</b>	<b>30</b>
Anden totalindkomst i alt		-48	-21	-2	<b>-71</b>		<b>-71</b>	<b>-19</b>	<b>-90</b>
Totalindkomst i alt for perioden		-48	-21	1.504	<b>1.435</b>		<b>1.435</b>	<b>1.853</b>	<b>3.288</b>
Udloddet udbytte								<b>-544</b>	<b>-544</b>
Årets uddelinger						<b>-61</b>	<b>-61</b>		<b>-61</b>
Årets tilbageførte uddelinger						<b>3</b>	<b>3</b>		<b>3</b>
Overført til uddelingsrammen				-58	<b>-58</b>	<b>58</b>			
Afgang af minoritetsinteresser				-291	<b>-291</b>		<b>-291</b>		<b>-291</b>
Tilgang af minoritetsinteresser				11	<b>11</b>		<b>11</b>	<b>39</b>	<b>50</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				742	<b>742</b>		<b>742</b>	<b>-760</b>	<b>-18</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt				404	<b>404</b>		<b>404</b>	<b>-1.265</b>	<b>-861</b>
<b>Egenkapital 31. december 2018</b>	<b>141</b>	-18	61	10.939	<b>10.982</b>	<b>110</b>	<b>11.233</b>	<b>10.501</b>	<b>21.734</b>
Implementering af IFRS 16				-20	<b>-20</b>		<b>-20</b>	<b>-20</b>	<b>-40</b>
<b>Reguleret egenkapital 1. januar 2019</b>	<b>141</b>	-18	61	10.919	<b>10.962</b>	<b>110</b>	<b>11.213</b>	<b>10.481</b>	<b>21.694</b>
Årets resultat				1.628	<b>1.628</b>		<b>1.628</b>	<b>2.065</b>	<b>3.693</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			114		<b>114</b>		<b>114</b>	<b>111</b>	<b>225</b>
Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver				-49	<b>-49</b>		<b>-49</b>		<b>-49</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter								<b>11</b>	<b>11</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-144	<b>-144</b>		<b>-144</b>	<b>-148</b>	<b>-292</b>
Skat af anden totalindkomst				30	<b>30</b>		<b>30</b>	<b>28</b>	<b>58</b>
Anden totalindkomst i alt			114	-163	<b>-49</b>		<b>-49</b>	<b>2</b>	<b>-47</b>
Totalindkomst i alt for perioden			114	1.465	<b>1.579</b>		<b>1.579</b>	<b>2.067</b>	<b>3.646</b>
Udloddet udbytte								<b>-907</b>	<b>-907</b>
Årets uddelinger						<b>-91</b>	<b>-91</b>		<b>-91</b>
Årets tilbageførte uddelinger						<b>2</b>	<b>2</b>		<b>2</b>
Overført til uddelingsrammen				-89	<b>-89</b>	<b>89</b>			
Tilgang ved køb af dattervirksomheder								<b>16</b>	<b>16</b>
Tilgang af minoritetsinteresser								<b>6</b>	<b>6</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				148	<b>148</b>		<b>148</b>	<b>-162</b>	<b>-14</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt				59	<b>59</b>		<b>59</b>	<b>-1.047</b>	<b>-988</b>
<b>Egenkapital 31. december 2019</b>	<b>141</b>	-18	175	12.443	<b>12.600</b>	<b>110</b>	<b>12.851</b>	<b>11.501</b>	<b>24.352</b>

# Noter

- Note 1 **Segmentoplysninger**
- Note 2 **Omkostninger og andre driftsindtægter mv.**
- Note 3 **Kapitalandele og værdipapirer**
- Note 4 **Finansielle indtægter**
- Note 5 **Finansielle omkostninger**
- Note 6 **Skat af årets resultat**
- Note 7 **Immaterielle anlægsaktiver**
- Note 8 **Materielle anlægsaktiver**
- Note 9 **Varebeholdninger**
- Note 10 **Tilgodehavender fra salg**
- Note 11 **Grundkapital og rådighedskapital**
- Note 12 **Hensatte forpligtelser**
- Note 13 **Udskudt skat**
- Note 14 **Pensions- og sundhedsforpligtelser**
- Note 15 **Finansielle risici og instrumenter**
- Note 16 **Skyldig selskabsskat**
- Note 17 **Regulering for ikke-kontante driftsposter**
- Note 18 **Ændring i driftskapital**
- Note 19 **Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter**
- Note 20 **Køb(-)/salg af værdipapirer mv.**
- Note 21 **Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet**
- Note 22 **Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser**
- Note 23 **Leasing**
- 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.

Forretningssegmenter mv.	2018						2019					
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Cooling	Danfoss Drives	Danfoss Heating	Andre områder	Koncern	Danfoss Power Solutions	Danfoss Cooling	Danfoss Drives	Danfoss Heating	Andre områder	Koncern
<b>Resultatopgørelse</b>												
Nettoomsætning	15.719	12.055	10.582	6.924	175	45.455	16.401	12.534	10.872	6.959	200	46.966
Afskrivninger og nedskrivninger	337	184	195	138	437	1.291	385	213	189	138	946	1.871
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	2.872	1.794	1.296	688	-1.319	5.331	2.916	2.010	1.401	978	-1.688	5.617
Afskrivninger relateret til opkøb	332	29	154	36		551	361	27	154	42		584
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures		8	-252		-8	-252		10	-45	4		-31
Resultat af primær drift (EBIT)						4.754						5.045
Finansielle poster						-342						-185
Resultat før skat						4.412						4.860
<b>Balance</b>												
Aktiver i alt *)	10.234	6.832	12.623	5.214	11.174	46.077	11.064	7.203	12.692	5.231	12.539	48.729
Nettoinvesteringer eksklusiv M&A	678	379	246	177	1.046	2.526	752	350	286	150	831	2.369
Investering i kapitalandele i associerede/joint ventures				20	10	30					52	52
Forpligtelser i alt *)	2.271	1.633	1.587	876	17.976	24.343	2.047	1.566	1.583	809	18.372	24.377
<b>Andre oplysninger</b>												
Antal medarbejdere	7.625	6.179	4.645	4.898	4.453	27.800	7.826	6.108	4.504	4.684	4.756	27.878

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

For yderligere information omkring forretningssegmenter henvises til side 28.

## Note 1 Segmentoplysninger (fortsat)

mio. kr.

### Geografiske segmenter

	2018						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien-Pacific	Nord-amerika	Latin-amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	17.076	3.671	10.374	11.090	2.017	1.227	45.455
Langfristede anlægsaktiver*)	21.641	993	2.338	5.550	164	134	30.820

	2019						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien-Pacific	Nord-amerika	Latin-amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	17.411	3.908	10.497	11.742	2.253	1.155	46.966
Langfristede anlægsaktiver*)	23.207	1.076	2.391	6.388	217	157	33.436

\*) Udskudte skatteaktiver indgår ikke.

Nettoomsætning i Danmark udgør 1.790 mio. kr. (2018: 1.679 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 9.597 mio. kr. (2018: 8.158 mio.).

Nettoomsætning i Nordamerika, der primært vedrører USA, udgør 11.065 mio. kr. (2018: 10.398 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 6.388 mio. kr. (2018: 5.550 mio.).

Nettoomsætningen i Kina udgør 6.018 mio. kr. (2018: 6.023 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 1.816 mio. kr. (2018: 1.770 mio.). Kina er en del af regionen Asien-Pacific.

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

	2018	2019
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	-1.318	-1.567
Øvrige	-1	-121
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	-1.319	-1.688

### Specifikation af andre områder - aktiver

	2018	2019
Likvider, værdipapirer, kortfristede og langfristede skatteaktiver	1.903	2.263
Andre tilgodehavender	927	712
Centrale og fælles funktioner, ikke allokerte materielle og immaterielle anlægsaktiver	6.075	7.621
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	2.193	1.853
Øvrige	76	90
Aktiver i alt	11.174	12.539

### Specifikation af andre områder - forpligtelser

	2018	2019
Rentebærende gæld, kortfristede og langfristede skatteforpligtelser	10.680	11.414
Anden gæld	4.733	4.412
Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser	995	1.157
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	1.512	1.330
Øvrige	56	59
Forpligtelser i alt	17.976	18.372

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

## Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Gager og lønninger	10.483	10.729
Fratrædelsesgodtgørelser	271	95
Andre omkostninger til social sikring mv.	834	868
Bidragsbaserede pensioner	627	632
Ydelsesbaserede pensioner eksklusiv gevinst ved nedskæring og indfrielse *)	22	23
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse af ydelsesbaserede pensioner		-5
	<b>12.237</b>	<b>12.342</b>
Gennemsnitligt antal medarbejdere	27.318	27.912
Antal medarbejdere ultimo året	27.800	27.878

\*) Omkostninger til ydelsesbaserede pensionsordninger og lignende forpligtelser er beskrevet i Note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

### B. Afskrivninger og nedskrivninger

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Artsopdelt:		
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	718	811
Afskrivning materielle anlægsaktiver	1.124	1.636
Nedskrivning på materielle anlægsaktiver		8
Afskrivninger og nedskrivninger	<b>1.842</b>	<b>2.455</b>
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	468	537
Distributionsomkostninger	222	233
Administrationsomkostninger	28	41
	<b>718</b>	<b>811</b>
Afskrivning materielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	1.005	1.297
Distributionsomkostninger	68	233
Administrationsomkostninger	51	106
	<b>1.124</b>	<b>1.636</b>

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

mio. kr.

### C. Andre driftsindtægter og omkostninger

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Gevinst ved salg af aktiviteter	231	
Gevinst ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed		65
Gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	31	15
Offentlige tilskud	41	77
Tilbageførsel af restrukturingsomkostninger		9
Øvrige	49	62
Andre driftsindtægter	<u>352</u>	<u>228</u>
Tab ved salg af materielle anlægsaktiver	-15	-8
Restruktureringsomkostninger	-272	-104
Øvrige	-96	-133
Andre driftsomkostninger	<u>-383</u>	<u>-245</u>
Andre driftsindtægter og omkostninger	<u>-31</u>	<u>-17</u>

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

### D. Honorar til generalforsamlingsvalgt revision

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Revisionshonorar	23	23
Erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatte- og momsrådgivning	4	0
Andre ydelser	11	19
I alt	<u>38</u>	<u>42</u>

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision udført af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PricewaterhouseCoopers Danmark) udgør 10 mio. kr. (2018: 11 mio.)

Andre ydelser end lovpligtig revision omfatter ydelser i forbindelse med transfer pricing, skatterevision, due diligence, aftalte arbejdshandlinger og regnskabsmæssig rådgivning.

## Note 3 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2018				2019			
	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	2.732	266		2.998	2.744	258	1.348	4.350
Valutakursreguleringer mv.	8			8				
Tilgang	30	10	1.348	1.388	52	17		69
Afgang	-26	-18		-44	-27	-5		-32
Anskaffelsessum 31. december	2.744	258	1.348	4.350	2.769	270	1.348	4.387
Reguleringer 1. januar	-205	-114		-319	-477	-124	-5	-606
Valutakursreguleringer mv.	-20			-20	-1			-1
Resultat/værdiregulering	-252	-15	-5	-272	-31	-53	-13	-97
Udbytte	-26			-26	-6			-6
Afgang/Overført	26	5		31	-4			-4
Reguleringer 31. december	-477	-124	-5	-606	-519	-177	-18	-714
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.267	134	1.343	3.744	2.250	93	1.330	3.673

Der er ultimo 2019 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 2018.

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures se noterne Note 15 Finansielle risici og instrumenter og Note 24 Nærtstående parter.

For yderligere oplysninger om værdipapirer se Note 15 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 3 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	
	2018	2019
Hjemsted	Tyskland	Tyskland
Ejerandel	20%	20%
Sammenfattende indkomstopgørelse (foreløbige tal for 2019 og 2018)		
Omsætning	5.672	6.831
EBIT	-1.118	-82
Årets resultat	-1.297	-60
Sammenfattende balance (Q3 tal)		
Langfristede aktiver	2.568	2.211
Kortfristede aktiver	5.952	5.372
Langfristede forpligtelser	1.907	1.917
Kortfristede forpligtelser	2.070	2.592
Egenkapital	4.542	3.074
Øvrig information		
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	640	596
Koncernens andel af modtaget udbytte	20	

Baseret på børskursen er dagsværdien af SMA Solar Technology AG opgjort til 8,9 mia. kr. pr. 31. december 2019 (2018: 4,3 mia.).

### 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.

	2018			2019		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af:						
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	-10	10		2	12	14
Anden totalindkomst		-1	-1			
Totalindkomst i alt	-10	9	-1	2	12	14
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	119	115	234	127	133	260

### Afstemning af den regnskabsmæssige værdi

	2018			2019		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af egenkapital i væsentlige ass./jv.	640		640	596		596
Goodwill vedrørende væsentlige ass./jv.	1.393		1.393	1.394		1.394
Regnskabsmæssig værdi af kapitalandele i ikke-væsentlige ass./jv.	119	115	234	127	133	260
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december af ass./jv.	2.152	115	2.267	2.117	133	2.250

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

## Note 4 Finansielle indtægter

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	44	40
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	44	83
	<b>44</b>	<b>123</b>
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	44	40

## Note 5 Finansielle omkostninger

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-292	-190
Renteelement, diskonterede forpligtelser	-5	-
Kalkuleret rente vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	-18	-21
Renteomkostninger vedrørende leasing	-	-56
Valutakurstab, netto	-64	-31
Nedskrivning/tab på udlån	-	-5
Tab på øvrige finansielle aktiver	-7	-5
	<b>-386</b>	<b>-308</b>
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-297	-246
Valutakurstab, netto inkluderer effekten af sikring til dagsværdi på 52 mio. kr. (2018: -134 mio.)		

## Note 6 Skat af årets resultat

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Aktuel skat	-1.151	-1.184
Regulering af udskudt skat	66	46
Regulering vedrørende tidligere år	51	-29
	<b>-1.034</b>	<b>-1.167</b>

Skat af resultat kan forklares således:

Beregnet skat af resultat før skat	22,0%	22,0%
Regulering af beregnet skat i udenlandske dattervirksomheder ift. 22%	1,5%	1,8%
Ikke-skattepligtige indtægter og fradragsberettigede omkostninger	-1,6%	-1,8%
Effekt af ændring i skatteprocent	-0,1%	-
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	1,3%	0,1%
Regulering af skatteaktiver, netto	-0,3%	0,5%
Øvrige skatter	1,8%	0,8%
Reguleringer vedrørende tidligere år	-1,2%	0,6%
Effektiv skatteprocent	<b>23,4%</b>	<b>24,0%</b>

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Skat af årets resultat (resultatopgørelsen)	-1.034	-1.167
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter (anden totalindkomst)	19	-2
Skat af aktuariemæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsordninger (anden totalindkomst)	11	60
Skat i alt	<b>-1.004</b>	<b>-1.109</b>

## Note 7 Immaterielle anlægsaktiver

mio. kr.

	2018								
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklingsaktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	13.132	1.783	1.088	4.819	2.800	715	512	11.717	24.849
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	158	26	29	98	62	-9	7	213	371
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	173			65	42			107	280
Tilgang		466				20		486	486
Afgang		-23				-12	-21	-56	-56
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-635	-14		-41	-49			-104	-739
Anskaffelsessum 31. december	12.828	2.238	1.117	4.941	2.855	714	498	12.363	25.191
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.109	996	56	2.463	1.679	412	486	6.092	7.201
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	29	17	1	70	50	-2	7	143	172
Afskrivninger		108	20	320	211	41	18	718	718
Afgang		-23				-12	-21	-56	-56
Afgang ved salg af dattervirksomheder		-14		-41	-49			-104	-104
Af- og nedskrivninger 31. december	1.138	1.084	77	2.812	1.891	439	490	6.793	7.931
Regnskabsmæssig værdi 31. december	11.690	1.154	1.040	2.129	964	275	8	5.570	17.260

	2019								
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklingsaktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	12.828	2.238	1.117	4.941	2.855	714	498	12.363	25.191
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	68	8	12	39	25		3	87	155
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	772	9		286	133			428	1.200
Overført i året		269				-269			
Tilgang		379				15		394	394
Afgang						-21	-112	-133	-133
Anskaffelsessum 31. december	13.668	2.903	1.129	5.266	3.013	439	389	13.139	26.807
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.138	1.084	77	2.812	1.891	439	490	6.793	7.931
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	12	4		27	20		4	55	67
Overført i året		172				-172			
Afskrivninger		196	20	343	221	24	7	811	811
Afgang						-12	-112	-124	-124
Af- og nedskrivninger 31. december	1.150	1.456	97	3.182	2.132	279	389	7.535	8.685
Regnskabsmæssig værdi 31. december	12.518	1.447	1.032	2.084	881	160		5.604	18.122

Til- og afgange ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 19 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

### Nedskrivningstest

Der er ultimo 2019 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 2020 - 2029 udarbejdet og godkendt af ledelsen i de pengestrømsfrembringende enheder og af Koncernledelsen. Prognoserne er udarbejdet for en ti-årig periode, da beslutninger om opkøb træffes på baggrund af ti-årige prognoser. De væsentligste variabler er omsætning, EBITA, driftskapital og investeringer.



## Note 7 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)

Nedenfor er angivet de væsentligste goodwill allokeringer:

mio. kr.

Goodwill 31. december  
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december

mio. kr.

Goodwill 31. december  
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december

2018					
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Drives	Danfoss Cooling	Danfoss Heating	Øvrige
	1.887	5.747	2.049	1.993	14
	978				
2019					
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Drives	Danfoss Cooling	Danfoss Heating	Øvrige
	2.534	5.751	2.092	2.127	14
	986				

Danfoss Power Solutions varemærket med en regnskabsmæssig værdi på 986 mio. kr. (2018: 978 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 2029 er baseret på realiserede resultater og ledelsens forventninger til udviklingen i markedet mv., og er estimeret til at ligge mellem 2-6% (2018: 2-7%) 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 2018.

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.

Tilbage diskonteringsatsen fastsættes under hensyntagen til den markedsbaserede "cost of equity" og "cost of debt" og udgør 10-11% (2018: 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 genindvingsværdien. Konklusionen er uændret i forhold til 2018.

### Danfoss Power Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Solutions segmentet, stammer fra Koncernens køb af yderligere 38,2% af aktiekapitalen i Sauer-Danfoss Inc. (USA) i 2008, købet af Visedo Oy (Finland) i 2017 og af UQM Technologies Inc. (USA) i 2019. Den regnskabsmæssige værdi af Varemærker, Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2019 til 2,4 mia. kr. (2018: 2,3 mia.) eller omkring 59% (2018: 57%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil 2032.

### 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 2019 til 1,1 mia. kr. (2018: 1,3 mia.) eller omkring 28% (2018: 31%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2026 og 2029.

### Danfoss Cooling

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Cooling segmentet, er hovedsageligt erhvervet i forbindelse med købet af Scroll Technologies (USA) i 2006 og Danfoss Turboacor Compressors (USA) i 2012. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2019 til 187 mio. kr. (2018: 217 mio.) eller omkring 5% (2018: 5%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2032 og 2030.

### Danfoss Heating Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Heating segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Devi Koncernen (Danmark) i 2003 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 2019 til 344 mio. kr. (2018: 306 mio.) eller omkring 8% (2018: 7%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2028 og 2031.

### Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Ved udgangen af 2019 udgjorde softwareaktiver under opførelse 267 mio. kr. (2018: 492 mio.) og udviklingsaktiver under opførelse 0 mio. kr. (2018: 0 mio.). Kapitaliseret software under opførelse er i det væsentlige oparbejdet internt.

Koncernen har i 2019 gennemført en værdiforringelsestest af de regnskabsmæssige værdier af indregnede udviklingsaktiver og 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 (2018: 0 mio.).

## Note 8 Materielle anlægsaktiver

mio. kr.

	<b>2018</b>				<b>I alt</b>
	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	
Anskaffelsessum 1. januar	6.602	10.639	1.972	1.663	20.876
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-8	34	6	10	42
Tilgang ved køb af dattervirksomheder		8			8
Overført	371	744	17	-1.132	
Tilgang	153	370	203	1.501	2.227
Afgang	-83	-197	-90		-370
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-59	-36			-95
Anskaffelsessum 31. december	6.976	11.562	2.108	2.042	22.688
Af- og nedskrivninger 1. januar	3.011	8.162	1.177		12.350
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-6	9			3
Overført		9	-9		
Afskrivninger	260	710	154		1.124
Afgang	-52	-189	-83		-324
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-35	-29			-64
Af- og nedskrivninger 31. december	3.178	8.672	1.239		13.089
Regnskabsmæssig værdi 31. december	3.798	2.890	869	2.042	9.599
	<b>2019</b>				
	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	<b>I alt</b>
Anskaffelsessum 1. januar	6.976	11.562	2.108	2.042	22.688
Ændring i regnskabspraksis	799	7	194		1.000
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	55	61	14	11	141
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	57	11	10		78
Overført	818	739	37	-1.594	
Tilgang	543	478	228	1.170	2.419
Afgang	-121	-125	-126		-372
Anskaffelsessum 31. december	9.127	12.733	2.465	1.629	25.954
Af- og nedskrivninger 1. januar	3.178	8.672	1.239		13.089
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	17	41	9		67
Overført	5	12	-17		
Afskrivninger	538	793	305		1.636
Nedskrivninger	8				8
Afgang	-80	-104	-117		-301
Af- og nedskrivninger 31. december	3.666	9.414	1.419		14.499
Regnskabsmæssig værdi 31. december	5.461	3.319	1.046	1.629	11.455

Til- og afgang ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 19 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

Leasingaktiver inkluderet i materielle anlægsaktiver fremgår af nedenstående:

	<b>2019</b>			<b>I alt</b>
	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	270	7	118	395
Ændring i regnskabspraksis	799	7	194	1.000
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	7			7
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	30			30
Tilgang	231	15	111	357
Afskrivninger	-276	-9	-158	-443
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.061	20	265	1.346

## Note 9 Varebeholdninger

mio. kr.

	2018	2019
Råvarer og hjælpematerialer	2.522	2.575
Varer under fremstilling	659	591
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	2.453	2.377
Varebeholdninger	5.634	5.543
Ukuransnedskrivninger	452	465
Regnskabsmæssig værdi af varebeholdninger indregnet til nettorealisationsværdi	344	390
Årets omkostningsførte reguleringer af varebeholdninger til nettorealisationsværdi indeholdt i produktionsomkostninger	81	67
Årets vareforbrug, indregnet i produktionsomkostninger	23.424	24.037

## Note 10 Tilgodehavender fra salg

mio. kr.

	2018	2019
Tilgodehavender før nedskrivninger	6.597	6.809
Nedskrivninger	-186	-184
Tilgodehavender	6.411	6.625
Tilgodehavender hos associerede/joint ventures	45	56
Tilgodehavender i alt	6.456	6.681
Heraf tilgodehavender, der forfalder efter 1 år	12	5
Nedskrivninger 1. januar	-195	-186
Valutakursreguleringer mv.	4	-4
Årets nedskrivninger	-44	-46
Tilbageførsel af nedskrivninger	32	21
Realiseret tab	17	31
Nedskrivninger 31. december	-186	-184

## Note 11 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 12 Hensatte forpligtelser

mio. kr.

Garantiforpligtelser omfatter forventede omkostninger, der opstår i den ydede garantiperiode på Koncernens produkter. Betingede købsvederlag består af "earn out" aftaler i forbindelse med køb af virksomheder

Medarbejderrelaterede forpligtelser omfatter primært visse lønmodtageromkostninger, herunder jubilæumsgratiale.

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

2019					
	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Øvrige	I alt
Hensatte forpligtelser 1. januar	347	410	239	223	1.219
Valutakursregulering mv.	6				6
Anvendt	-193		-30	-62	-285
Tilbageførsel af ubenyttede hensættelser	-41	-14		-30	-85
Hensat	176		60	102	338
Hensatte forpligtelser 31. december	295	396	269	233	1.193

2019					
Forventet forfald af ovennævnte forpligtelser:	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Øvrige	I alt
Under 1 år	206	9	30	103	345
Mellem 1-5 år	89	309	67	106	572
Over 5 år		78	172	24	276
Hensatte forpligtelser 31. december	295	396	269	233	1.193

## Note 13 Udskudt skat

mio. kr.

### Ændring i udskudt skat

	2018	2019
Netto udskudt skat 1. januar *)	-1.092	-1.067
Regulering vedrørende implementering af IFRS 16		12
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-27	
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-11	-38
Regulering vedrørende tidligere år	-14	-115
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	66	46
Udskudt skat indregnet i anden totalindkomst	11	60
Netto udskudt skat 31. december *)	-1.067	-1.102

\*) Forpligtelser (-)

### Specifikation af udskudt skat

	2018	2019
	Udskudt skatte- aktiv	Udskudt skatte- aktiv
Immaterielle anlægsaktiver	35	33
Materielle og finansielle anlægsaktiver	237	369
Kortfristede aktiver	176	132
Gæld, hensættelser mv.	694	992
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	303	300
Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende skattemæssige underskud	-243	-251
	1.202	1.575
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-543	-965
Udskudte skatteaktiver	659	610
	Udskudt skatte- forpligtelse	Udskudt skatte- forpligtelse
Immaterielle anlægsaktiver	890	1.061
Materielle og finansielle anlægsaktiver	710	997
Kortfristede aktiver	103	75
Gæld, hensættelser mv.	530	508
Udskudt skat vedrørende dansk sambeskatning	36	36
	2.269	2.677
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-543	-965
Udskudte skatteforpligtelser	1.726	1.712

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud på netto 49 mio. kr. (2018: 60 mio.) stammer en væsentlig del fra virksomheder, som har haft skattemæssige underskud i de seneste tre regnskabsår. Baseret på forretningsplaner og forventet fremtidig skattepligtig indkomst i de respektive virksomheder, forventer ledelsen at dette skatteaktiv bliver udnyttet i fremtiden.

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud kan 100% (2018: 91%) stadig udnyttes efter 3 år eller senere.

Skatteværdien af ikke-aktiverede fremførselsberettigede skattemæssige underskud udgør 251 mio. kr. (2018: 243 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 19% af det samlede indregnede beløb (2018: 3%), hvorimod andelen af fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 10 år eller mere udgør 70% (2018: 63%).

Af udskudte skatteforpligtelser på 1.712 mio. kr. (2018: 1.726 mio.), kan 37 mio. kr. (2018: 37 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 112 mio. kr. (2018: 141 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 14 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.

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:

	2018		2019	
	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser
Tyskland	24%	68%	25%	67%
USA	39%	35%	38%	29%
England	33%	-17%	33%	-7%
Øvrige	4%	14%	4%	11%
I alt	100%	100%	100%	100%

Pensionsydelse er baseret på medarbejdernes anciennitet i ordningerne og løn på pensioneringstidspunktet. Ordningerne stiller forskellige krav om fordeling af aktiver i forhold til risiko. Størstedelen af forpligtelserne vedrører enten fratrådte og pensionerede medarbejdere eller er forbundet med et garanteret minimums afkastkrav. Nogle af de ydelsesbaserede ordninger i England og USA er dog stadig afhængige af den endelig løn for en lukket og begrænset gruppe på mindre end 200 (2018: 200) aktive medarbejdere. Med udgangspunkt i en integreret risikostyring og ved at ændre arten af de eksisterende programmer arbejder Koncernen på at minimere risikoen forbundet med ydelsesbaserede ordninger.

Alle væsentlige ydelsesbaserede ordninger er opgjort af uafhængige aktuarer.

### Koncernens forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger

	2018	2019
Nutidsværdi af hensatte forpligtelser	3.575	4.107
Dagsværdi af ordningernes aktiver	-2.724	-3.029
	851	1.078
Nettoaktiver vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	144	79
Hensatte pensions- og sundhedsforpligtelser	995	1.157
	851	1.078

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

	2018	2019
Hensatte forpligtelser 1. januar	3.729	3.575
Valutakursreguleringer mv.	67	92
Omkostninger	22	23
Kalkuleret rente på ordningernes forpligtelser	99	111
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	10	-23
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	-154	495
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse	-42	-5
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	12	12
Udbetalte ydelser fra Koncernen	-36	-40
Udbetalte ydelser fra aktiver tilknyttet ordningerne	-154	-133
Overført fra anden lang gæld	22	
Hensatte forpligtelser 31. december	3.575	4.107

### Udviklingen i dagsværdi af aktiver tilknyttet ordningerne

	2018	2019
Aktiver 1. januar	2.877	2.724
Valutakursreguleringer mv.	50	90
Kalkuleret rente af ordningernes aktiver	81	90
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	12	12
Årets afkast af ordningernes aktiver ekskl. kalkuleret rente	-209	183
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse	-42	
Indbetalt af Koncernen	103	63
Udbetalte ydelser	-154	-133
Overført fra anden lang gæld	6	
Aktiver 31. december	2.724	3.029

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. 538 mio. kr. (2018: 499 mio.)

## Note 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser (fortsat)

mio. kr.

### Omkostninger vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsforpligtelser

	2018	2019
Omkostninger i året	22	23
Kalkuleret rente på forpligtelser	99	111
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-81	-90
Gevinst ved nedskæringer og indfrielse		-5
Omkostningsført i resultatopgørelsen	40	39
Produktionsomkostninger	9	10
Administrationsomkostninger	13	13
Andre driftsindtægter og driftsomkostninger		-5
Renter vedrørende pensions- og sundhedsforpligtelser medtaget under finansielle poster	18	21
	40	39

### Forventet forfald af pensionsforpligtelsen

	2018	2019
Under 1 år	154	171
Mellem 1-5 år	640	698
Over 5 år	2.781	3.238
	3.575	4.107

### Aktiver tilknyttet ordningerne sammensætter sig således

	2018		2019	
Aktier og lignende værdipapirer	849	31%	983	33%
Noterede virksomhedsobligationer	1.007	37%	1.020	34%
Obligationer	720	26%	530	18%
Andet	148	6%	496	15%
	2.724	100%	3.029	100%

Der er risici forbundet med de ordninger, hvor pensionsmidlerne er investeret i finansielle instrumenter. 33% (2018: 31%) af midlerne er investeret i aktier og lignende værdipapirer, hvor der historisk har været en risiko for værdiudsving.

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

	2018		2019	
	Interval	Vægtet gennemsnit	Interval	Vægtet gennemsnit
Diskonteringsrente	1,9-4,2%	3,1%	0,1-3,2%	2,2%
Forventet stigning i lønniveau	1,8-4,5%	3,5%	1,5-4,2%	3,5%

Levetiden er baseret på den til rådighed relevante statistik i de lande, som er inkluderet i beregningen.

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

Koncernen forventer at indbetale 97 mio. kr. til de ydelsesbaserede ordninger i 2020. I 2019 blev der indbetalt 127 mio. kr.

### Følsomhedsanalyser

	2018	2019
Rapporteret pensionsforpligtelse	3.575	4.107
Stigning i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-241	-299
Fald i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+275	+332
Stigning i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+16	+17
Fald i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-15	-16
Stigning i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	+112	+150
Fald i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	-112	-140

## Note 15 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-, råvare-, kredit-, rente-, likviditets- og investeringsrisiko. 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 for afdækning af forventede pengestrømme har i 2019 og 2018 været følgende:

0-3 måneders eksponering	90%
3-6 måneders eksponering	85%
6-9 måneders eksponering	80%
9-12 måneders eksponering	75%

Afdækningsgraden til dagsværdi har i 2019 og 2018 været 100%.

2. *Translationsrisikoen*: Er risikoen for, at Koncernens resultatopgørelse og balance 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 kontinuerligt at bevare en passende balance mellem den geografiske placering af kunde- og leverandørmarkeder.

	2018				2019			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
<b>Nominel position for væsentlige valuta</b>								
Tilgodehavender og gæld	-694	-134	-37	-865	-755	-187	37	-905
Likvider og lån 1)	-231	306	37	112	276	-560	-22	-306
Afledte fin. instrumenter til afdækning af dagsværdi 2)	881	-164	0	717	493	755	-22	1.226
Afledte fin. instrumenter til afdækning af fremtidige pengestrømme	-3.039	-1.142	-261	-4.442	-3.078	-897	-284	-4.259

1) Ud over de inkluderede lån er lån på 627 mio. EUR (2018: 634 mio. EUR) anvendt til afdækning af netto investeringer (egenkapital afdækning).

Koncernens egenkapital er påvirket med -3 mio. kr. (2018: -15 mio.)

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

	2018				2019			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
<b>Følsomhed</b>								
Sandsynlig forøgelse af valutakurs	1%	10%	10%		1%	10%	10%	
Hypotetisk indvirkning på årets resultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Hypotetisk indvirkning på egenkapitalen	-75	-112	-30	-217	-75	-90	-30	-195

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.



## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Råvarerisiko

Udviklingen i de globale råvarepriser kan påvirke Koncernens indtjening og pengestrømme. Det er Koncernens overordnede politik at sikre, at signifikante råvarerisici reduceres via en kombination af faste prisaftaler med leverandører, aktiv pristilpasning og i visse tilfælde ved finansielle instrumenter. Råvareforbruget afdækkes minimum 6 måneder og maksimum 12 måneder frem i tiden, hvis dette vurderes at være væsentligt. Koncernen har ikke foretaget finansiell afdækning af råvarerisikoen i hverken 2019 eller 2018.

### 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 & Poors' 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. Af det hensatte beløb på 184 mio. kr. kan 142 mio. kr. henføres til tilgodehavender forfalden mere end 180 dage.

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.

Aldersfordelingen af tilgodehavender fra salg pr. 31. december:

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Forfalden op til 30 dage	293	310
Forfalden mellem 30 og 90 dage	115	120
Forfalden mere end 90 dage	179	248
Hverken værdiforringede eller forfaldne på balancedagen	<u>6.055</u>	<u>6.187</u>
Regnskabsmæssig værdi før nedskrivning	6.642	6.865
Hensat til tab på debitorer pr. 31. december	186	184
Regnskabsmæssig værdi	<u>6.456</u>	<u>6.681</u>

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

En rimelig sandsynlig stigning i renteniveauet i forhold til balancedagens renteniveau på 1% point ville, alt andet lige, ikke have nogen væsentlig indvirkning på årets resultat og egenkapitalen ultimo året. De angivne følsomheder er opgjort baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 31. december.

### 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 3 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 2019 var Danfoss Koncernens credit-rating fra Standard & Poor "BBB/A2" og Koncernens likviditetsberedskab, i form af uopsigelige langfristede kreditfaciliteter, var opgjort til 8,2 mia. kr. (2018: 8,2 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 2019 lå den gennemsnitlige afdragsprofil på uopsigelige kreditfaciliteter over 3 år. Der findes ingen finansielle covenants (klausuler) i Koncernens lånekontrakter.

For yderligere information omkring Danfoss Koncernens credit-rating henvises til Note 25 Efterfølgende begivenheder.

Den væsentligste del af Koncernens likvide beholdninger på 1.145 mio. kr. (2018: 721 mio.) er placeret på kortfristede anfordringskonti.

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Koncernens gældskategorier forfalder som følger

	2018					2019				
	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	7.132	7.483	469	4.017	2.997	6.909	7.172	314	4.865	1.993
Lån for hvilke der er stillet sikkerhed	935	956	406	13	537	863	903	19	120	764
Leasinggæld	405	433	53	315	65	1.422	1.608	389	920	299
Leverandørgæld	6.633	6.633	6.633			6.149	6.149	6.149		
Gæld til associerede og joint ventures	15	15	15			24	24	24		
Afledte finansielle forpligtelser	78	78	71		7	41	41	24		17
	15.198	15.598	7.647	4.345	3.606	15.408	15.897	6.919	5.905	3.073

\*) Lånene forfalder til indfrielse jævnt over perioden.

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 til 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 335 mio. kr. (2018: 335 mio.) indgår i sådanne aftaler.

Ovenstående gæld er indregnet således i balancen:

	2018	2019
Langfristede forpligtelser	7.641	8.619
Kortfristede forpligtelser	7.557	6.789
	15.198	15.408

### Investeringsrisiko

Koncernen har en række investeringer i kapitalandele og noterede værdipapier, som overordnet styres af en investeringspolitik. Investeringspolitikken er konservativ i forhold til risikoprofil og den indholder en række principper, såsom at aktieandelen af den samlede investeringramme 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 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Kategorier af finansielle instrumenter

	2018		2019	
	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
<b>Finansielle aktiver</b>				
Andre kapitalandele	134	134	93	93
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem anden totalindkomst	134	134	93	93
Værdipapirer	1.343	1.345	1.330	1.343
Finansielle aktiver, indregnet til amortiseret kostpris	1.343	1.345	1.330	1.343
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	6	6		
Finansielle aktiver, anvendt som sikringsinstrumenter	6	6		
Tilgodehavender fra salg	6.456	6.456	6.681	6.681
Andre tilgodehavender	1.258	1.258	806	806
Likvide beholdninger	721	721	1.145	1.145
Udlån og tilgodehavender	8.435	8.435	8.632	8.632
Værdipapirer	215	215	244	244
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	215	215	244	244
<b>Finansielle forpligtelser</b>				
Betingede købsvederlag, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	410	410	396	396
Rentebærende gæld	8.472	8.641	9.194	9.394
Leverandørgæld og anden gæld	11.371	11.371	10.572	10.572
Finansielle forpligtelser, indregnet til amortiseret kostpris	19.843	20.012	19.766	19.966
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	34	34	7	7
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	44	44	34	34
Finansielle forpligtelser, anvendt som sikringsinstrumenter	78	78	41	41

Afledte finansielle instrumenter værdiansættes efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesteknikker baseret på relevante observerbare swap- og valutakurser. Markedsværdien af den rentebærende gæld er opgjort som nutidsværdien af forventede fremtidige afdrags- og rentebetalinger. Som diskontoreringsrente 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 2018.

### Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter pr. 31 december for koncernen

	2018				2019			
	Note-rede priser	Observerbare input	Ikke observerbare input	I alt	Note-rede priser	Observerbare input	Ikke observerbare input	I alt
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
<b>Finansielle aktiver</b>								
Værdipapirer	1.560			1.560	1.587			1.587
Andre kapitalandele			134	134			93	93
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser		6		6				
Finansielle aktiver i alt	1.560	6	134	1.700	1.587		93	1.680
<b>Finansielle forpligtelser</b>								
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser			34	34		7		7
Afledte finansielle instrumenter til sikring af fremtidige pengestrømme			44	44		34		34
Betingede købsvederlag				410			396	396
Rentebærende gæld		8.641		8.641		9.394		9.394
Finansielle forpligtelser i alt		8.719	410	9.129		9.435	396	9.831

## Note 15 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi baseret på niveau 3

	2018	2019
Regnskabsmæssig værdi 1. januar, aktiver/passiver (-)	-249	-276
Tilgang	-30	17
Afgang/Tilbageførsel	23	9
Gevinst/tab (-) i resultatopgørelsen	-5	-4
Urealiseret værdiregulering af værdipapirer indregnet direkte i egenkapitalen	-15	-49
Regnskabsmæssig værdi 31. december, aktiver/passiver (-)	-276	-303

Gevinst/tab (-) i resultatopgørelsen er indregnet under andre driftsindtægter og omkostninger, finansielle indtægter eller finansielle omkostninger.

Dagsværdi for størstedelen af de finansielle instrumenter er fastlagt ved analyse af diskonterede pengestrømme.

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

	2018						2019					
	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Forfald < 1 år	1 år < forfald < 5 år	Forfald > 5 år	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Forfald < 1 år	1 år < forfald < 5 år	Forfald > 5 år
USD	-1.525	-83	-48	-35			-733	-18	-7	-11		
EUR	-2.623		7	-7			-1.733	-9	-4	-5		
Andre valutaer	734	18	14	4			-873	3	4	-1		
Terminforretninger		-65	-27	-38				-24	-7	-17		
Afledte renteprodukter		-7				-7		-17				-17
Afledte fin. instrumenter ultimo		-72	-27	-38		-7		-41	-7	-17		-17

Ultimo 2019 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af udenlandsk valuta indregnet i egenkapitalen på 17 mio. kr. (2018: -38 mio.). Ultimo 2019 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af variabel rente indregnet i egenkapitalen på -17 mio. kr. (2018: -7 mio.).

For åbne valutaterminskontrakter, anvendt til afdækning af forventede pengestrømme i USD, er den vægtede afdækningskurs med udgangen af 2019 USD/DKK 6,5276 (2018: 6,2504).

## Note 16 Skyldig selskabsskat

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 1. januar	271	174
Valutakursregulering mv.	9	5
Betalt selskabsskat i året	-1.168	-1.035
Regulering vedrørende tidligere år	-65	-86
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-5	
Skat af årets skattepligtige indkomst i resultatopgørelsen	1.151	1.184
Skat af årets skattepligtige indkomst i anden totalindkomst	-19	2
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 31. december	<u>174</u>	<u>244</u>
Selskabsskatten er indregnet således i balancen:		
Aktiver	308	264
Forpligtelser	<u>482</u>	<u>508</u>
	174	244

## Note 17 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Af- og nedskrivninger	1.842	2.455
Gevinst(-)/tab ved salg af anlægsaktiver og aktiviteter	-247	-7
Gevinst(-)/tab ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed		-65
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	252	31
Finansielle indtægter	-44	-123
Finansielle omkostninger	386	308
Øvrige	-148	-161
	<u>2.041</u>	<u>2.438</u>

Af- og nedskrivninger inkluderer afskrivning af leasingaktiver. For yderligere information omkring afskrivninger og leasingbetalinger henvises til Note 8 Materielle anlægsaktiver samt Note 21 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

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

## Note 18 Ændring i driftskapital

mio. kr.

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ændring i varebeholdninger	-762	222
Ændring i tilgodehavender	-328	115
Ændring i leverandører og anden gæld	1.165	-733
Ændring i driftskapital	<u>75</u>	<u>-396</u>

## Note 19 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter

mio. kr.

### 2018

Selskab/Aktivitet	Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum	
IKUSI Telecontrol (forretningsområde i IKUSI Electrónica, S.L.)	Køb	Spanien	August	100%	98	73	**
AXCO-Motors	Køb	Finland	September	100%	16	10	**
OE3i Holding ApS	Køb	Danmark	November	100%	0	4	**
AAIM Controls Inc.	Køb	USA	November	100%	51	26	**
Thermia (Heat Pump forretningen)	Salg	Sverige	April	100%	525	223	**

\*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

### 2019

Selskab/Aktivitet	Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum	
Artemis Intelligent Power Ltd. (AIP)	Køb	England	Februar	75%	22	53	**
Hydraulik Nord Fluidtechnik GmbH & Co. KG	Køb	Tyskland	April	100%	156	170	**
Leanheat Oy	Køb	Finland	Maj	100%	15	50	**
UQM Technologies Inc.	Køb	USA	August	100%	97	85	700

\*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

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

Erhvervelser og afhændelser i 2018:

Koncernen foretog kun mindre opkøb i 2018. IKUSI og AXCO er begge en del af Power Solutions segmentet, AAIM er en del af Cooling segmentet og OE3i er en del af Heating segmentet. De overtagne selskaber indgik i den konsoliderede totalindkomstopgørelse for 2018 med en nettoomsætning under 75 mio. kr. og bidrog med et resultat før skat på omkring -15 mio. kr.

Største frasalg var Heat Pump forretningen, der tidligere var en del af Heating segmentet. Heat Pump forretningen har primært aktivitet i Skandinavien. Fortjenesten på frasalget blev inkluderet i andre driftsindtægter, jf. Note 2.

Erhvervelser i 2019:

Koncernens største opkøb i 2019 var købet af UQM Technologies, som blev erhvervet 31. juli. UQM udvikler og producerer strømtætte, højeffektive elektriske motorer, generatorer, elektroniske el-regulatorer og brændselscellekompresorer til kommercielle lastvogns-, bus-, bil-, marine- og industrimarkeder.

UQM's primære marked er USA, og dets produktions- og udviklingsfaciliteter er placeret i Colorado, USA. UQM bliver en del af Editron forretningsområdet i Power Solutions segmentet. Koncernen erhvervede yderligere to selskaber til Power Solutions segmentet, henholdsvis Artemis Intelligent Power, et skotsk R&D selskab, samt Hydraulik Nord Fluidtechnik, en tysk producent af hydraulisk styring.

Koncernen erhvervede i 2019 de resterende aktier i Leanheat Oy, en finsk systemudbyder af nøglefærdige IoT-løsninger, der opgraderer bygningers HVAC-systemer til den digitale tidsalder. Leanheat er en separat forretning inden for Heating segmentet. Overtagelsen behandles regnskabsmæssigt som et trinvis opkøb, hvilket betyder, at en gevinst på 65 mio. kr. indregnes i andre driftsindtægter.

De overtagne selskaber indgår i den konsoliderede totalindkomstopgørelse for 2019 med en nettoomsætning på under 187 mio. kr. og bidrager med et resultat før skat på omkring -75 mio. kr.

Goodwill er i den foreløbige beregning af købesummallokeringen opgjort til samlet 772 mio. kr. Goodwill, der er opstået ved købene, kan henføres til værdien af medarbejderstab, knowhow og forventede synergier fra sammenlægningen af driften i Koncernen og de opkøbte virksomheder. En del af den indregnede goodwill forventes at være skattemæssigt afskrivningsberettiget. Den regnskabsmæssige behandling af erhvervelsen vil i overensstemmelse med IFRS 3 blive afsluttet indenfor et år. Der forventes ingen væsentlige ændringer i købesummallokeringen.

Ændrede værdiansættelser relateret til 2018 allokering af anskaffelsessummer er inkluderet i nedenstående opgørelse.

## Note 19 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.

	2018		2019	
	Erhvervelser	Erhvervelser	Afhændelser	Afhændelser
Immaterielle anlægsaktiver, bortset fra goodwill	-107	-428		
Materielle anlægsaktiver	-8	-78	31	
Andre langfristede aktiver, herunder udskudt skat		-15		
Varebeholdninger	-26	-60	74	
Tilgodehavender *)	-41	-80	50	
Likvide beholdninger	-6	-53	48	
Rentebærende gæld		104		
Hensættelser, herunder udskudt skat	13	62	-11	
Leverandør- og anden gæld	10	99	-96	
Overtagne nettoaktiver	-165	-449	96	
Reklassifikation af valutakursreguleringer ved afhændelse af udenlandske virksomheder			42	
Goodwill/avance ved salg	-173	-772	866	
Nettoaktiver inklusiv goodwill/avance ved salg	-338	-1.221	1.004	
Likvide midler	7	52	-45	
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-331	-1.169	959	
Ændring i kortfristet anden gæld/tilgodehavender/hensættelser	25	7		
Dagsværdi af tidligere ejerandel (associeret)		36		
Regulering i forbindelse med trinvis overtagelse		65		
Minoritetsinteresser		16		
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-306	-1.045	959	

\*) tilgodehavender ved erhvervelser inkluderer hensættelse til tab på debitorer med 2 mio. kr. (2018: 4 mio.)

## Note 20 Køb(-)/salg af værdipapirer

mio. kr.

	2018	2019
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	26	83
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-1.390	-81
Optagelse/nedbringelse af udlån	-65	235
	-1.429	237

Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele i 2018 vedrører primært køb af værdipapirer.

## Note 21 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

mio. kr.

	Kortfristet gæld	Langfristet gæld	I alt
Regnskabsmæssig værdi 1. januar 2018	698	7.946	8.644
Afdrag af rentebærende gæld	-2.957	-3.439	-6.396
Optagelse af rentebærende gæld	2.762	3.059	5.821
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	35	81	116
Øvrige	300	-13	287
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2018	838	7.634	8.472
Implementering af IFRS 16	388	672	1.060
Afdrag af rentebærende gæld	-3.562	-4.807	-8.369
Leasingbetalinger	-424		-424
Optagelse af rentebærende gæld	2.861	4.838	7.699
Køb af dattervirksomheder	73	31	104
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	181	181	362
Reklassifikation	240	-240	
Øvrige	-3	293	290
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2019	592	8.602	9.194

Leasingbetalinger er afdrag på den indregnede leasinggæld og er præsenteret som pengestrøm fra finansieringsaktivitet i pengestrømsopgørelsen. Koncernens øvrige ændringer i forpligtelser opstået fra finansieringsaktivitet i 2018 består primært af valutakursreguleringer samt reklassifikation mellem kortfristet gæld og langfristet gæld.

## Note 22 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser

mio. kr.

### Sikkerhedsstillelser

	2018	2019
Regnskabsmæssig værdi af grunde og bygninger, der er stillet til sikkerhed for gæld	1.631	1.791
Leasingaktiver der ligger til sikkerhed for leasinggæld	395	1.346
Gæld til kreditinstitutter mv. for hvilke der er stillet sikkerhed	1.354	2.300

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

	2018	2019
Serviceydelser, bortset fra leasing	350	639
Varelager	1.043	1.237
Materielle anlægsaktiver	329	331
Købsforpligtelser	1.722	2.207

Koncernen har forpligtet sig til at foretage en samlet kapitalinvestering overfor flere selskaber. Pr. 31. december 2019 udgør den resterende forpligtelse hermed 86 mio. kr. (2018: 39 mio.). Moderfonden har afgivet kaution for et datterselskabs bankgæld, i alt 109 mio. kr. (2018: 117 mio.)



## Note 23 Leasing

mio. kr.

### Leasingtager

Leasingforpligtelser indgår i opgørelsen af lån i balancen som følger:

	2018	2019
Kortfristede forpligtelser	47	341
Langfristede forpligtelser	359	1.081

Koncernen leaser hovedsageligt bygninger og biler. Leasingydelserne 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 8 Materielle anlægsaktiver. Leasingkontrakterne begrænser generelt set brugsretten af leasingaktiver til Koncernen. Nogle leasingaftaler indeholder en mulighed for at forlænge leasingperioden eller opsiges 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 liniaært over løbetiden. Omkostningerne relateret til leasingbetalinger, der ikke er inkluderet i opgørelsen af leasingforpligtelsen, er under 60 mio. kr.

Koncernen har indgået uopsigelige leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt pr. 31. december 2019. De samlede fremtidige pengestrømme for leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt, vedrører hovedsageligt bygninger og er opgjort til 478 mio. kr.

De samlede leasingbetalinger er i 2019 opgjort til 477 mio. kr. (2018: 477 mio.).

Yderligere information om leasingbetalinger, renteudgifter på leasingforpligtelser, tilgange, afskrivninger, regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver og forfaldsanalyse af leasingforpligtelser fremgår af Note 5 Finansielle omkostninger, Note 8 Materielle anlægsaktiver, Note 15 Finansielle risici og instrumenter og Note 21 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

## 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 47,33% af aktierne, kontrollerer 86,11% 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. (2018: 25 mio.). Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret solgt aktier i Danfoss A/S tilbage til selskabet til en værdi af 434 mio. kr. (2018: 1.840 mio.).

Koncernen har lejet en ejendom i Italien af Jørgen M. Clausen, lejeaftalen løber til og med 2023. Lejen udgjorde i 2019 2 mio. kr. (2018: 2 mio.).

Herudover har virksomheder, hvori Jørgen M. Clausen har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2018: 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 23 mio. kr. (2018: 22 mio.), hvoraf 23 mio. kr. er udbetalt via Bitten & Mads Clausens Fond (2018: 22 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. (2018: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder

	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Salg af varer og serviceydelser	332	301
Køb af varer og tjenesteydelser	115	120

Udover ovenstående er transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder beskrevet i noterne Note 3 Kapitalandele og værdipapirer, Note 4 Finansielle indtægter, Note 5 Finansielle omkostninger og Note 15 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 25 Efterfølgende begivenheder

Koncernen offentliggjorde efter balancedagen, den 21. januar 2020, en aftale om at overtage Eatons hydraulikforretning til en kontant købspris på ca. 3,3 mia. USD. Transaktionen er underlagt sædvanlige betingelser og godkendelser og forventes afsluttet hen imod slutningen af året. Eatons hydraulikforretning har omkring 11.000 ansatte og omsatte i 2019 for ca. 2,2 mia. USD.

Handlen vil blive finansieret fuldt ud med gæld og der er til dette formål oprettet en lånefacilitet hos en gruppe af Danfoss Koncernens primære samarbejdsbanker. Efter overtagelsen har Danfoss Koncernen planer om at refinansiere en del af denne kreditfacilitet på gældskapitalmarkederne.

Danfoss Koncernen har til hensigt at opretholde en solid kapitalstruktur og sigter mod en kapital- og finansieringsstruktur, der er kompatibel med en BBB credit-rating. Efter offentliggørelsen blev Danfoss Koncernens BBB credit-rating bekræftet, nu med et negativt outlook i modsætning til et stabilt outlook inden meddelelsen.

Konsekvenserne af COVID-19, hvor mange regeringer verden over har taget beslutning om at "lukke landene ned" har skabt større global usikkerhed og forventes at påvirke markedsvæksten negativt. Ledelsen anser konsekvenserne af COVID-19 som en begivenhed, der er opstået efter balancedagen (31. december 2019), og udgør derfor en ikke-regulerende begivenhed for Koncernen.

## 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 2019 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. Årsrapporten præsenteres, hvor intet andet er angivet, i kr. afrundet til nærmeste mio. kr.

Bestyrelsen har 25. marts 2020 behandlet og godkendt årsrapporten for 2019. Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprisprincip, dog undtaget følgende aktiver og forpligtelser som måles til dagsværdi: Derivater, finansielle instrumenter der måles til dagsværdi og indregnes i resultatopgørelsen eller anden totalindkomst, forpligtelser vedrørende betingede vederlag ved køb og salg af virksomheder samt pensions- og sundhedsforpligtelser. Langfristede aktiver og afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til den laveste regnskabsmæssige værdi før den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgsomkostninger.

### Ændring i regnskabspraksis

Koncernen har implementeret de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft for 2019 og er som følger:

IFRS 16, Leasing erstatter IAS 17, Leasing og tre fortolkningsbidrag (IFRIC 4, Vurdering af, om en aftale indeholder en leasingkontrakt, SIC 15, Operationelle leasingkontrakter – incitament og SIC 27, Vurdering af indholdet af transaktioner, som har juridisk form af en leasingkontrakt).

Implementeringen af denne nye standard har medført, at Koncernen har indregnet et leasingaktiv og en leasinggæld for leasing tidligere klassificeret som operationel leasing. Undtaget er leasingaftaler med lav regnskabsmæssig værdi eller med resterende løbetid under 12 måneder fra implementeringsdatoen.

Som leasingtager indregner Koncernen et leasingaktiv og en leasinggæld for kontrakter indgået 1. januar 2019 eller senere. I balancen er leasingaktiver inkluderet under materielle anlægsaktiver og leasinggæld er inkluderet under lån.

Koncernen afskriver leasingaktiverne lineært og foretager værdiforringelsestest af aktiverne, når der er indikation for værdiforringelse. Koncernen måler leasinggælden som nutidsværdien af de leasingydelser, som ikke er betalt ved leasingperiodens begyndelse, tilbagediskonteret med den marginale lånerente. Efter første indregning reduceres gælden med betalte afdrag. Hvis leasinggælden revurderes, bliver en tilsvarende justering enten afspejlet i leasingaktivet eller i resultatopgørelsen såfremt leasingaktivets værdi allerede er reduceret til nul.

Koncernen har valgt at indregne kortfristede leasingaftaler og leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi som en omkostning i resultatopgørelsen.

Ved implementeringen af den nye standard er den modificerede metode blevet anvendt, hvorved den akkumulerede effekt af implementeringen af IFRS 16 indregnes på egenkapitalen i åbningsbalancen. Sammenlignings-tal er ikke blevet tilpasset.

For kontrakter der eksisterede på implementeringsdatoen, har Koncernen besluttet at anvende definitionen af en leasingaftale fra IAS 17 og IFRIC 4 og har ikke anvendt IFRS 16 på aftaler, som ikke tidligere var identificeret som leasingaftaler under IAS 17 og IFRIC 4.

Ved målingen af leasingaktivet har Koncernen valgt ikke at inkludere direkte omkostninger forbundet med indgåelse af leasingaftalen for de operationelle leasingaftaler som eksisterede på implementeringsdatoen den 1. januar 2019. Koncernen har valgt pr. 1. januar 2019 at måle leasingaktiver vedrørende bygninger som hvis standarden var blevet anvendt siden leasingaftalens startdato. Nutidsværdien af leasede bygninger er beregnet pr. kontraktens startdato og leasingaktivet er blevet afskrevet frem til implementeringen den 1. januar 2019. For andre leasede aktiver end bygninger har Koncernen valgt at måle leasingaktiverne til et beløb svarende til leasinggælden justeret for forudbetalinger som eksisterede på overgangsdatoen.

I stedet for at foretage en værdiforringelsestest af leasingaktiverne på implementeringsdatoen, har Koncernen baseret sig på sin historiske vurdering af om leasingaftaler var tabsgivende umiddelbart inden datoen for implementering af IFRS 16.

Vedrørende overgang af leasingaftaler som tidligere var behandlet som operationel leasing og med en resterende løbetid mindre end 12 måneder og for leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi, har Koncernen anvendt undtagelsen om ikke at indregne leasingaktiver, men at indregne leasingomkostningen lineært over den resterende løbetid.

For leasingaftaler som tidligere var klassificeret som finansiell leasing er leasingaktivet og leasinggælden på implementeringsdatoen målt til samme beløb som under IAS 17 umiddelbart inden implementeringsdatoen.

Den vægtede gennemsnitlige marginale lånerente som er anvendt til fastsættelse af leasinggæld som er indregnet ved overgangen til IFRS 16 udgjorde 5,0%.

Koncernen har anvendt den viden som var tilgængelig på implementeringstidspunktet til at fastsætte leasingperioden herunder anvendelsen af optioner på forlængelse eller opsigelse af leasingaftaler.

Nedenfor er en afstemning af regnskabsposterne fra IAS 17 til IFRS 16 pr. 1. januar 2019:

	31. december 2018	Revurdering	1. januar 2019
Materielle anlægsaktiver	8.729	1.008	9.737
Lån	7.938	1.060	8.998
Øvrige reserver	17.182	-37	17.145
Udskudte skatteaktiver	657	15	672

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Nedenfor er en afstemning af den samlede gæld vedrørende operationel leasing pr. 31. december 2018 (som oplyst i regnskabet pr. 31. december 2018) til den leasinggæld som er indregnet den 1. januar 2019:

Operationel leasingforpligtelse oplyst pr. 31. december 2018	1.137
Anvendte overgangsbestemmelser:	
Leasing af aktiver med lav værdi	-6
Leasingaftaler med resterende løbetid under 12 måneder	-6
Opsigelige leasingydelse	98
Operationel leasingforpligtelse før tilbagediskontering	1.223
Tilbagediskontering ved anvendelse af marginal lånerente	-163
Operationel leasingforpligtelse	1.060
Finansiell leasingforpligtelse indregnet pr. 31. december 2018	405
Samlet leasingforpligtelse indregnet under IFRS 16 pr. 1. januar 2019	1.465

### Ny regnskabsregulering

IFRIC 23, Regnskabsmæssig behandling af usikre skattepositioner: Fortolkningen præciserer, at der skal foretages en vurdering af, hvorvidt hver skatteposition skal behandles individuelt eller kollektivt sammen med andre usikre skattepositioner. Vurderingen skal baseres på forudsætningen om, at skattemyndighederne har samme viden om omstændigheder ved skattepositionerne som virksomheden har, hvilket betyder, at vurderingen ikke må indeholde et element af opdagelsesrisiko. Vurderingen kan være baseret på f.eks. hvorledes skatteopgørelsen er udarbejdet, eller hvordan virksomheden forventer at skattemyndighederne vil forholde sig til de usikre skattepositioner. De usikre skattepositioner skal indregnes, såfremt det er sandsynligt at virksomheden vil skulle betale eller modtage midler. Ledelsen har vurderet at fortolkningsbidraget ikke har væsentlig effekt på Koncernen.

En række nye standarder og fortolkningsbidrag som er udsendt, men endnu ikke trådt i kraft, er ikke blevet førtidsimplementeret i årsrapporten for 2019.

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

- Ændringer til IFRS 3: Definition af en virksomhed
- Ændringer til IAS 1 og IAS 8: Definition af væsentlighed
- Begrebsramme for finansiell rapportering

### Anvendt regnskabspraksis

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

#### 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 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 eventualfor-

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

pligtelser, 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 eventuel forpligtelser, 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 præsentationsvaluta 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 eventuel forpligtelser. 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 er med høj sandsynlighed er sikkert, at der ikke vil ske en senere væsentlig tilbageførelse af allerede indregnet nettoomsætning. Produkter sælges typisk med mængderabatter tilknyttet, og som afregnes retrospektivt. Nettoomsætningen måles til dagsværdi af det aftalte vederlag ekskl. moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget. Ved vurdering af indtægtsførelse af variable vederlag anvendes et grundlag baseret på historiske erfaringer, der revurderes fra år til år. Baseret på historiske erfaringer er det højt 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.

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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 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 eliminerings 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, hvis denne er kortere. Patentperioden og aftaleperioden løber typisk over 5-10 år.

#### Andre immaterielle aktiver

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

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

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt driftsmateriel og

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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	10-40 år
Produktionsanlæg og maskiner	4-8 år
Driftsmidler og inventar	2-6 år

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

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

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

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

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

### Værdiforringelse af langfristede aktiver

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

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er en indikation af værdiforringelse. Er en sådan

indikation til stede, foretages værdiforringelsestest. Værdiforringelse testes ved at beregne genindvindingsværdien. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesudgifter eller kapitalværdi. Kapitalværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed (CGU). Kan dagsværdien eller kapitalværdien ikke opgøres på enkeltaktiver, sker opgørelsen for den mindste pengestrømsfrembringende enhed (CGU), hvori aktivet indgår.

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

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

### Finansielle aktiver

Koncernens kapitalandele i associerede virksomheder samt fællesledede selskaber måles efter indre værdis metode til den forholdsmæssigt ejede andel af virksomhederne med tillæg af merværdier ved køb, herunder goodwill samt fradrag eller tillæg af forholdsmæssig andel af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab. Kapitalandele i associerede 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 effektivere salget (netto realisationsværdien) er lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til netto realisationsværdien.

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

### Tilgodehavender

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

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

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### Egenkapitalen

#### Grundkapital og rådighedskapital

Der henvises til note 11 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 indfries.

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

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

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

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

#### Medarbejderaktier

Ved tildeling af medarbejderaktier indregnes et eventuelt favørelement som en omkostning under personaleomkostninger. Modposten hertil

indregnes direkte på egenkapitalen. Favørelementet opgøres på tegnings-tidspunktet som forskellen mellem dagsværdien og tegningskursen for de tegnede aktier.

#### 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 pensionsselskaber, indregnes i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige indbetalinger indregnes i balancen under anden gæld. Ved ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsordninger er Koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering (f.eks. et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen). For disse ordninger foretages en årlig aktuariemæssig beregning (Projected Unit Credit-metoden) af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som skal udbetales i henhold til ordningen. Kapitalværdien beregnes på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. lønniveau, rente, inflation og dødelighed. Kapitalværdien beregnes alene for de ydelser, som de ansatte har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelser i Koncernen. Den aktuariemæssigt beregnede kapitalværdi med fradrag af dagsværdien af eventuelle aktiver knyttet til ordningen indregnes i balancen under pensions- og sundhedsforpligtelser.

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

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

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

#### Andre langfristede personaleydelse

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

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



## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### 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 indkomstskatter.

### Resultatopgørelsen

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

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

### Balance

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

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

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

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

### Uddelinger

#### Udbetalte uddelinger

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

#### Skyldige uddelinger

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

#### Uddelingsrammen

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

#### Hensættelser vedrørende uddelinger

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

### Pengestrømsopgørelse

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

#### Pengestrøm fra driftsaktivitet

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

#### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

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

#### Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

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

#### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indestående på bankkonti samt kassebeholdninger.

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### Segmentoplysninger

Segmentoplysningerne følger den interne ledelsesrapportering og er udarbejdet i overensstemmelse med Koncernens anvendte regnskabspraksis. 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.

#### 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.

#### Egenkapitalens forrentning

Årets resultat efter minoriteternes andel/Gennemsnitlig egenkapital eksklusiv minoriteter.

#### Gæld/egenkapital (finansiel gearing)

Nettorentebærende gæld/egenkapital, ultimo.

#### Soliditetsgrad

Egenkapital/samlede aktiver.

#### Nettorentebærende gæld/EBITDA

Rentebærende gæld reduceret med rentebærende aktiver)/EBITDA.

#### Frit operationelt cash flow

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

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

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

#### Frit cash flow

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet inklusiv 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.

#### 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 7 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 3 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 7 Immaterielle anlægsaktiver og note 8 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 13 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 16 Skyldig selskabsskat.

#### 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 14 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

## Note 28

# Koncernens selskabsoversigt

### Pr. 31. december 2019

Fonden ejer 47,33% af Danfoss A/S, der er moderselskab i Danfoss Koncernen (2018: 47,93%) og har 86,11% af stemmerne (2018: 86,13%). Herudover har Fonden ejerskab i flere andre selskaber, hovedsageligt investeringsselskaber.

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

### Bitten & Mads Clausens Fond, Nordborg, Danmark (Moderfond)

- Datterselskab
- Associeret virksomhed eller joint venture

### Europa

#### Belgien

- Danfoss N.V./S.A.
- Danfoss Power Solutions BVBA
- Hydro-Gear Europe BVBA

#### Bulgarien

- Danfoss EOOD

#### Danmark

- Aktieselskabet af 4. Juni 2019, Sønderborg – 50 % (associeret)
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S – 60%
- Alsik Manpower ApS
- B&MC Holding, Nordborg A/S
- BetterHome ApS – 33% (associeret)
- BMC AE A/S – 50% (joint venture)
- BMC Aviation A/S
- B&MC Borgen A/S
- BMC Ejendomme A/S
- BMC Holding II A/S
- BMC Hotel Holding A/S
- BMC Invest A/S
- Danfoss A/S
- Danfoss Compressors Holding A/S
- Danfoss Distribution Services A/S
- Danfoss Fire Safety A/S
- Danfoss Historical Center 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 Redan A/S
- Gemina Termix Production A/S
- Issab Holding ApS
- Komplementarselskabet Alsik Estate ApS – 60%
- Komplementarselskabet Borgen Sønderborg ApS – 20% (associeret)
- Komplementarselskabet Nordals Ferieresort ApS – 50% (associeret)
- P/S Borgen Shopping – 20% (associeret)
- Sondex A/S
- Sondex Holding A/S
- Sønderborg Havneselskab A/S – 49% (associeret)
- Udviklingselskabet Nordals Ferieresort P/S – 50% (associeret)

#### Estland

- Danfoss AS

#### Finland

- Danfoss Power Solutions Oy Ab
- Oy Danfoss Ab
- Leanheat Oy
- Sondex Tapiro Oy Ab
- Vacon Oy
- Danfoss Editron Oy

#### Frankrig

- Danfoss Commercial Compressors S.A.
- Danfoss Power Solutions SAS
- Danfoss S.a.r.l.

#### Holland

- Advitronic Engineering B.V.
- Danfoss B.V.
- Danfoss Power Solutions B.V.
- Sondex B.V.
- Sondex Holding Netherlands B.V.
- Danfoss Editron B.V.

#### Island

- Danfoss hf.

#### Italien

- Danfoss Distribution Services S.r.l.
- Danfoss Power Solutions S.r.l.
- Danfoss 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 Power Solutions 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 Polska Sp. z.o.o.
- Sondex Sp. z.o.o.

**Rumænien**

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

**Rusland**

- AO Ridan
- Danfoss Dzerzhinsk LLC
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions LLC

**Schweiz**

- Danfoss AG

**Serbien**

- Danfoss d.o.o.

**Slovakiet**

- Danfoss Power Solutions a.s.
- Danfoss spol. s.r.o.
- Sondex PHE s.r.o. – i likvidation

**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

**Storbritannien**

- Artemis Intelligent power Ltd. – 75%
- Danfoss Limited
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Scotland Limited
- Senstronics Holding Ltd. – 50% (joint venture)
- Sondex (UK) Limited

**Tjekkiet**

- Danfoss s.r.o.

**Tyskland**

- BD Kompressor Holding GmbH & Co. KG – 50% (joint venture) – i likvidation
- 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 Parchim GmbH & Co. KG
- Danfoss Power Solutions Telekontrol GmbH
- Danfoss Sensors GmbH
- Danfoss Silicon Power GmbH
- Danfoss Werk Offenbach GmbH
- Hydraulik Nord Fluidtechnik Verwaltungs GmbH
- SMA Solar Technology AG – 20% (associeret)
- Sondex Deutschland GmbH
- White Drive Products GmbH – i likvidation

**Ukraine**

- Danfoss T.o.v.

**Ungarn**

- Danfoss Kft.
- Sondex Hőcserélők Magyarország Kft. – i likvidation

**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.
- Sondex South Africa Pty. Ltd. – 80%

##### Tyrkiet

- DAF Enerji Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi
- Danfoss Otomasyon ve Urunleri Tic Ltd.
- Sondex-Tanpera Endustri Enerji

#### Nordamerika

##### Canada

- Danfoss Inc.

##### USA

- Daikin-Sauer-Danfoss America LLC – 45%
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions Inc.
- Danfoss Silicon Power LLC
- Danfoss Power Solutions (US) Company
- Danfoss Power Solutions Work Function, LLC
- Hydro-Gear Inc. – 60%
- Hydro-Gear Limited Partnership – 60%
- Hydro-Gear of Indiana, LLC
- Polaris Plate Heat Exchangers, LLC
- Sondex Equipment Holding Co., LLC
- Sondex, Inc.
- Sondex Properties, Inc.
- UQM Properties, Inc.
- UQM Technologies, Inc.
- White Hydraulics, Inc.

#### Latinamerika

##### Argentina

- Danfoss S.A.

##### Brasilien

- Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda.
- Danfoss Power Solutions Indústria e Comércio Electrohidráulica Ltda.
- Sondex ICP Latin America

##### Chile

- Danfoss Industrias Ltda.

##### Colombia

- Danfoss S.A.

##### Mexico

- Danfoss Industries S.A. de C.V.

## Asien-Pacific

### Australien

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

### Filippinerne

- Danfoss Inc.

### Indien

- Danfoss Industries Pvt. Ltd.
- Danfoss Power Solutions India Pvt. Ltd.
- Sondex Heat Exchangers India Pvt. Ltd.

### Indonesien

- PT Danfoss Indonesia
- PT Sondex Indonesia

### Iran

- Danfoss Pars Private Joint Stock Company – i likvidation

### Japan

- Daikin-Sauer-Danfoss Ltd. – 45%
- Danfoss Power Solutions Ltd.

### Kina

- Danfoss Automatic Controls Management (Shanghai) Co. Ltd.
- Danfoss (Anshan) Controls Co. Ltd.
- Danfoss Industries Limited
- Danfoss (Tianjin) Limited
- Danfoss Micro Channel Heat Exchanger (Jiaxing) Co., Ltd.
- Danfoss (Jiaxing) Plate Heat Exchanger Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jiangsu) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Zhejiang) Co., Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Fire Protection Equipment Co., Ltd.

- Danfoss Shanghai Hydrostatic Transmission Co. Ltd. – 60%
- Sondex (Ningbo) Plate Heat Exchangers Co. Ltd.
- Sondex Heat Exchangers (Taicang) Co. Ltd.
- Tau Energy Holdings (HK) Limited – i likvidation
- UQM Technologies Asia Ltd.
- UQM Technologies (Shanghai) Co., Ltd.
- Vacon China Drives Co. Ltd.
- Visedo (Asia) Ltd.
- Zhejiang Holip Electronic Technology Co. Ltd

### Malaysia

- Danfoss Industries Sdn. Bhd.
- Sondex Heat Exchangers Malaysia Sdn. Bhd.

### New Zealand

- Danfoss (New Zealand) Ltd.

### Singapore

- Danfoss Industries Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pte. Ltd.

### Sydkorea

- Danfoss Korea Ltd.
- Danfoss Power Solutions Ltd.

### Taiwan

- Danfoss Co. Ltd.

### Thailand

- Danfoss (Thailand) Co. Ltd.





# Moderfondens regnskab og noter

2019



# 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

Rådighedskapital

Note	2018	2019
1	-40	-38
	<b>-40</b>	<b>-38</b>
2	1.771	667
3	-16	-102
	<b>1.715</b>	<b>527</b>
	<b>1.715</b>	<b>527</b>
	61	91
	-3	-2
	1.657	438
	<b>1.715</b>	<b>527</b>

# 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	2018	2019
4	2.054	2.460
4	1.343	1.330
	<b>3.397</b>	<b>3.790</b>
	<b>3.397</b>	<b>3.790</b>
	803	956
	9	16
	<b>812</b>	<b>972</b>
	<b>59</b>	<b>70</b>
	<b>273</b>	<b>76</b>
	<b>1.144</b>	<b>1.118</b>
	<b>4.541</b>	<b>4.908</b>
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	<b>4.279</b>	<b>4.717</b>
	102	9
	<b>102</b>	<b>9</b>
	3	
	157	182
	<b>160</b>	<b>182</b>
	<b>262</b>	<b>191</b>
	<b>4.541</b>	<b>4.908</b>

### Passiver

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Anden gæld

### Langfristede forpligtelser

Leverandørgæld

Anden gæld

### Kortfristede forpligtelser i alt

### Forpligtelser i alt

### Passiver i alt

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2018	2019
	1.715	527
5	-1.755	-565
	164	-92
		3
	-1	-1
	277	264
	<b>400</b>	<b>136</b>
	-584	-573
	1.840	434
	-1.392	-124
	<b>-136</b>	<b>-263</b>
	-71	-70
	<b>-71</b>	<b>-70</b>
	<b>193</b>	<b>-197</b>
	80	273
	<b>273</b>	<b>76</b>

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte materiale.

# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

## Egenkapital 1. januar 2018

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2018

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2019

	Grundkapital	Rådighedskapital	Uddelingsramme	Egenkapital I alt
	141	2.371	110	2.622
		1.715		1.715
		1.715		1.715
			-61	-61
			3	3
		-58	58	
		-58		-58
	141	4.028	110	4.279
		527		527
		527		527
			-91	-91
			2	2
		-89	89	
		-89		-89
	141	4.466	110	4.717

# Noter

Note 1	<b>Omkostninger</b>
Note 2	<b>Finansielle indtægter</b>
Note 3	<b>Finansielle omkostninger</b>
Note 4	<b>Kapitalandele og værdipapirer</b>
Note 5	<b>Regulering for ikke-kontante driftsposter</b>
Note 6	<b>Nærtstående parter</b>
Note 7	<b>Efterfølgende begivenheder</b>
Note 8	<b>Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis</b>
Note 9	<b>Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger</b>

## Note 1 Omkostninger

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	2018	2019
Gager og lønninger	23	24
	23	24
Gennemsnitligt antal medarbejdere	6	7
Antal medarbejdere ultimo året	6	7

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

mio. kr.

	2018	2019
Udbytte fra dattervirksomheder og associerede/joint ventures	276	262
Udbytte fra andre værdipapirer	1	2
Gevinst ved salg af kapitalandele i dattervirksomheder	1.474	346
Renteindtægter fra dattervirksomheder	20	26
Gevinst på øvrige finansielle aktiver		9
Tilbageført nedskrivning af kapitalandele		22
	1.771	667
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	20	26

## Note 3 Finansielle omkostninger

mio. kr.

	2018	2019
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.		-1
Værdiregulering af kapitalandele og værdipapirer	-16	-101
	-16	-102
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør		-1

## Note 4 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2018			2019		
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total
Anskaffelsessum 1. januar	2.438		2.438	2.656	1.348	4.004
Tilgang	584	1.348	1.932	573		573
Afgang	-366		-366	-88		-88
Anskaffelsessum 31. december	2.656	1.348	4.004	3.141	1.348	4.489
Reguleringer 1. januar	-591		-591	-602	-5	-607
Værdiregulering	-11	-5	-16	-101	-13	-114
Tilbageført nedskrivning				22		22
Reguleringer 31. december	-602	-5	-607	-681	-18	-699
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.054	1.343	3.397	2.460	1.330	3.790

Der er ultimo 2019 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.

Princippet er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2018.

Værdiregulering i 2019 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Tilbageført nedskrivning i 2019 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører B&MC Holding, Nordborg A/S, der indenfor de seneste år har forbedret indtjening. Værdiregulering/tilbageført nedskrivning medtages som finansielle omkostninger/finansielle indtægter.

For yderligere oplysninger om kapitalandele i dattervirksomheder se Note 2 Finansielle indtægter og Note 6 Nærtstående parter.

For yderligere oplysninger om værdipapirer indregnet til amortiseret kostpris se Note 15 Finansielle risici og instrumenter i koncernregnskabet.



## Note 5 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2018	2019
Finansielle indtægter	-1.771	-667
Finansielle omkostninger	16	102
	-1.755	-565

## Note 6 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 47,33% af aktierne, kontrollerer 86,11% 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 solgt aktier i Danfoss A/S tilbage til selskabet til en værdi af 434 mio. kr. (2018: 1.840 mio.).

Virksomheder, hvori Jørgen M. Clausen har betydelige ejerinteresser, har solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2018: 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 23 mio. kr. (2018: 22 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. (2018: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner mellem fonden og dattervirksomheder

	2018	2019
Køb af varer og tjenesteydelser	2	2

## Note 7 Efterfølgende begivenheder

Konsekvenserne af COVID-19, hvor mange regeringer verden over har taget beslutning om at "lukke landene ned" har skabt større global usikkerhed og forventes at påvirke markedsvæksten og de finansielle markeder negativt. Ledelsen anser konsekvenserne af COVID-19 som en begivenhed, der er opstået efter balancedagen (31. december 2019), og udgør derfor en ikke-regulerende begivenhed for Koncernen.

## Note 8 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.

Bestyrelsen har den 25. marts 2020 behandlet og godkendt årsrapporten for 2019.

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 9 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 af de forventede fremtidige pengestrømme på mange år ud i fremtiden, hvilket vil være behæftet med en vis grad af usikkerhed. Kapitalandele i dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 4 Kapitalandele og værdipapirer.

## Om rapporten

BMC Koncernregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

BMC Koncernregnskabet 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 2019 beskriver regnskabsårets finansielle resultater med fokus på oplysningskrav i henhold til den regnskabsmæssige lovgivning.
2. Bæredygtighedsrapport 2019 udgør BMC Koncernens afrapportering, "Communication on Progress" (COP), under UN Global Compact og redegør for 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.

### Ændring i rapportering

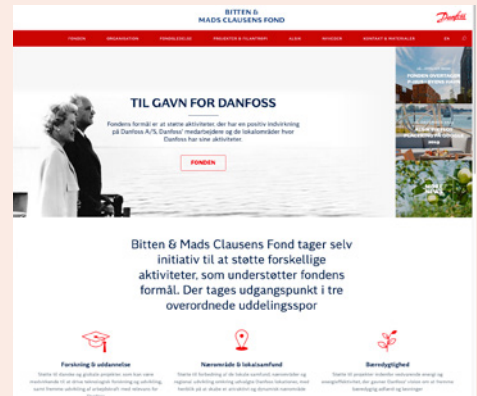
Som følge af den øgede aktivitet omkring køb og salg af virksomheder har BMC Koncernen valgt at anvende det finansielle nøgletal EBITA til måling af profitabilitet. EBITA beregnes som resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb. EBITA margin er EBITA i forhold til nettoomsætning.

EBITA anvendes ligeledes af mange af de selskaber, som BMC Koncernen sammenligner sig med.

BMC Koncernen har ligeledes indført det finansielle nøgletal "Frit operationelt cash flow". Det frie operationelle cash flow beregnes som pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter, køb og salg af værdipapirer mv., finansielle poster og skat, men inklusiv leasingbetalinger (IFRS 16).

Derudover har BMC Koncernen erstattet det tidligere anvendte "Cash flow før M&A" med det finansielle nøgletal "Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat" beregnet som "Frit operationelt cash flow" inklusive finansielle poster, skat og leasingbetalinger (IFRS 16), men før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

Leasingbetalinger medtages i lighed med tidligere år som effekt fra driftsaktivitet, hvorfor leasingbetalinger (IFRS 16) fra september 2019 er inkluderet i "Frit cash flow".



Læs mere om på  
[www.bmcfond.dk](http://www.bmcfond.dk)





"Man må have et mål, uanset hvor stort eller småt det måtte være"

**Bitten Clausen**