Årsrapport
2024

BITTEN &
MADS CLAUSENS FOND
TIL GAVN FOR DANFOSS

Bitten & Mads Clausens Fond
Nørre Havnegade 43
6400 Sønderborg

Hjemmeside www.bmcfond.dk
Email info@bmcfond.dk
CVRnr. 41 81 56 12
Hjemsted Nordborg
Regnskabsår 1. januar – 31. december

Bestyrelse:
Per Egebæk Have
Formand

Marianne Philip
Næstformand

Mads Clausen
Jens Martin Skibsted
Mads-Peter Clausen
Poul Erik Antonisen
Malene Rudebeck Olsen
Morten Hansen

Direktion:
Lars Tveen
Adm direktør

Revision:
PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVRnr 33 77 12 31
Mads Melgaard
Statsautoriseret revisor
Mne34354
Claus Lyngsø Sørensen
Statsautoriseret revisor
Mne34539

Redaktion:
Udarbejdet af Bitten & Mads Clausens Fond

Layout:
Essensen

Foto:
Peter Bjerke (forside), Sønderborg Kommune (s. 11), Sønderborg Kommune (s. 15), GOTO Sønderborg (s. 18), Danfoss A/S, ZENI Arkitekter (s. 35), Bo Michelsen A/S (s. 35), ©Center Parcs Nordborg Resort, Fotograf Svend-Erik Boysen (s. 36), Sønderborg Kommune (s. 39), ©Mads Urup MYFILM (s. 40), Sønderborg Lufthavn (s. 43), GOTO Sønderborg (s. 44), Sønderborg Kommune (s. 46-47), Roberts Osis (s. 48-49), Sønderborg Fjernvarme (s. 51), Sønderborg Kommune (s. 52), Universe Science Park (s. 54), Sønderborg Kommune (s. 55), Unge på Toppen (s. 56), Visionskatalog 2022/Tønder Kommune (s. 57), EFFEKT Arkitekter (s. 58)

Indhold

01

LEDELSESBERETNING
FONDENS AKTIVITETER

Forord 3
Historien 4
Bitten & Mads Clausens Fond Koncernens legale struktur 6
Regnskabsberetning 7
Koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond 8
Corporate governance 12
Fondens bestyrelse 16

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter

Danfoss Koncernen 21
Formueforvaltning 32
Engageret ejerskab af driftsaktiviteter 37
Projekter og uddelinger 45
Fondens uddelinger i 2024 59

02

LEDELSESBERETNING
BÆREDYGTIGHED

Bæredygtighed i BMC Koncernen 62
BMC Koncernens datterselskaber 63
BMC Koncernens værdikæde 64
BMC Koncernens dobbelt væsentlighedsanalyse 68
Bæredygtighed i Danfoss Koncernen 74
Generelt grundlag for udarbejdelse af bæredygtighedsrapportering 96
BMC Koncernens bæredygtighedsrapportering 98

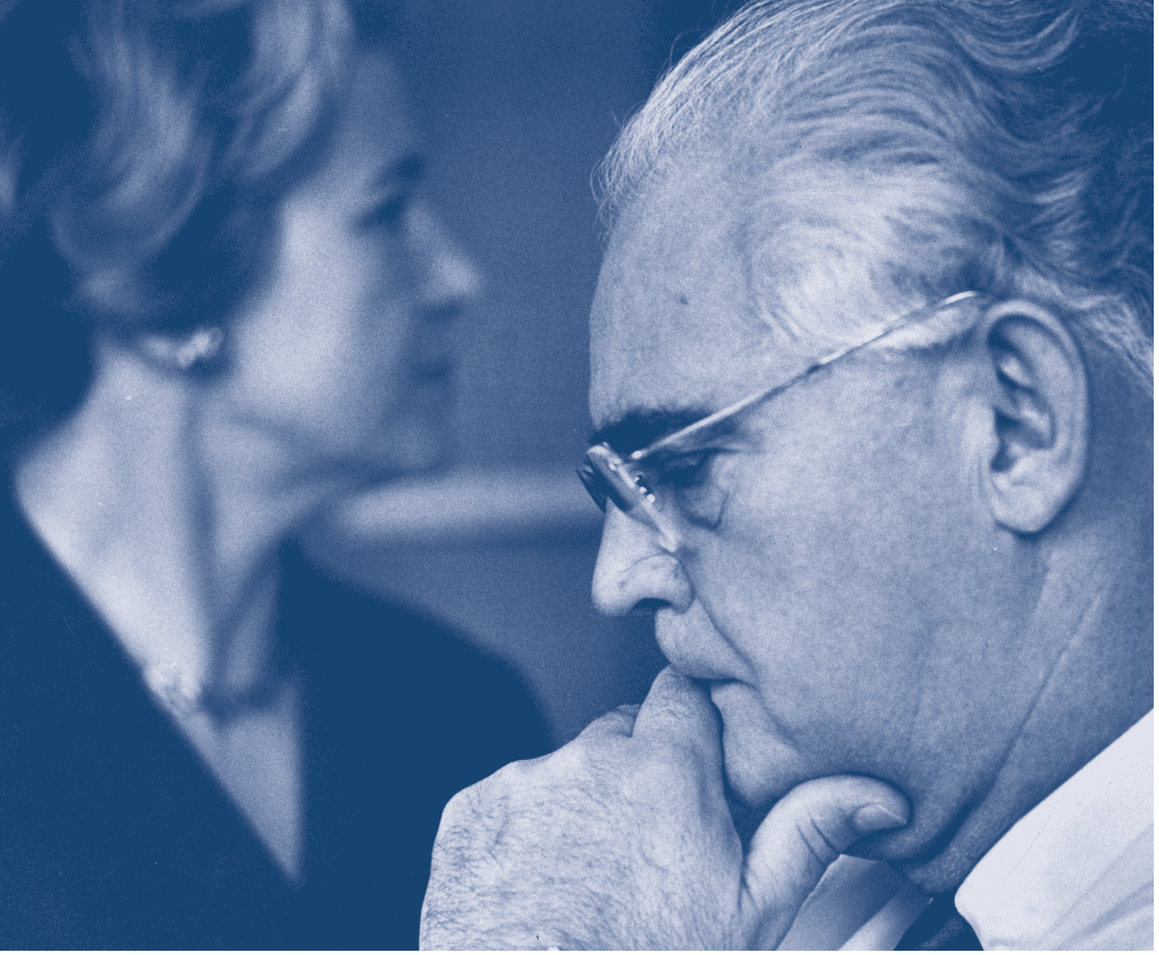
03

ÅRSREGNSKAB

Koncernens regnskab og noter 108
Moderfondens regnskab og noter 156
Ledelsespåtegning 167
Den uafhængige revisors revisionspåtegning 168

OM RAPPORTEN

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



Arven efter Mads Clausen (1905 – 1966)

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

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

I dag er Danfoss en global virksomhed med omkring 39.000 medarbejdere, men respekten og ansvaret for lokalområdet er fortsat dybt indlejret i virksomhedens DNA.

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

Forord

Kære læser

Bitten & Mads Clausens Fond har fundatsen som omdrejningspunkt for alle beslutninger og prioriteter. Fundatsens primære formål er at styrke Danfoss A/S direkte. Herudover kan Fonden støtte Danfoss indirekte ved at skabe vækst i det sønderjyske område.

Fondens strategiske og langsigtede indsatser tager udgangspunkt i de fire rammevilkår, som Monitorrapporten i 2004 definerede som væsentlige i forhold til udvikling af området: a) Uddannelse, b) Partnerskaber, c) Tiltrækningskraft (kulturel, social og fysisk infrastruktur) samt d) Markedsføring af Sønderjyllands styrkepositioner.

Specielt partnerskaber har været afgørende for den udvikling, som Sønderborg-området har gennemgået. De seneste 10 år har Fonden etableret lange, tætte partnerskaber, der er med til at skabe synergier og sammenhængskraft i området, og resultaterne af de fælles indsatser manifesterer sig på forskellig vis.

Et tydeligt eksempel på et velfungerende partnerskab ser vi på Syddansk Universitet (SDU) i Sønderborg, der med unikke uddannelses- og forskningsmiljøer inden for elektronik, mekanik, mekatronik og software har skabt markant vækst. Alene siden 2022 har universitetet oplevet en fremgang i antallet af studerende på over 50%, og kurven fortsætter opad. I 2028 forventer universitetet at have en bestand på 2.600 studerende, hvilket er dobbelt så mange som i dag.

Adgangen til kvalificeret arbejdskraft er essentiel for områdets virksomheder, og tilflytning har høj prioritet. Via partnerskabet GOTO Sønderborg samarbejder Fonden, kommunen og erhvervspartnere om at markedsføre området, så Sønderborg ikke kun er en go-to-destination, men også en move-to-destination.

Attraktive bolig- og studieforhold er væsentligt for tiltrækningen af unge talenter. Samtidig er det vigtigt at tilbyde gode karriere- og udviklingsmuligheder, og her har Sønderborgs styrkeposition indenfor energi og teknologi et stort potentiale, også i relation til iværksætteri.

Fonden var i 2024 medstifter af STEAR – Sonderborg Energy & Tech Startup, som i tæt partnerskab med universitetet understøtter iværksættere.

I Project Zero er vi over 2/3 af vejen mod målet om en CO_2-neutral energiforsyning i Sønderborg-området i 2029, og beslutningstagere fra hele kloden besøger os for at få viden og inspiration.

Sønderborg Lufthavn moderniseres i disse år til gavn for Danfoss og landsdelens øvrige erhvervsliv, der er afhængige af forbindelser ud i verden. Det gavner også den voksende turismeindustri, som til sommer udvides med åbningen af ferieparken Nordborg Resort som nabo til Universe Science Park.

Vi ser frem til at fortsætte udviklingen i et tillidsfuldt samarbejde med vores gode samarbejdspartnere.

Per Egebæk Have
Bestyrelsesformand

Lars Tveen
Fondsdirektør

Historien

Til gavn for Danfoss

1971

Efter Mads Clausens død stiftede hans enke – Bitten Clausen – i 1971 en fond: "Bitten & Mads Clausens Fond" med den hensigt at styrke Danfoss for fremtiden. I forbindelse med stiftelsen overdrog Bitten Clausen 50% af aktiekapitalen i Danfoss A/S til Fonden.

Bitten Clausen formulerede Fondens fundats, hvis hovedformål skulle være at styrke Danfoss A/S, for at sikre en økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling. Dette forvaltes den dag i dag via Fondens besiddelse af aktier i Danfoss A/S. Bitten Clausen var Fondens formand frem til 1999.

1999

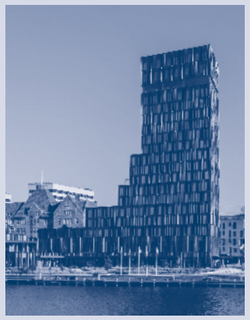
Peter M. Clausen afløser sin mor, Bitten Clausen, som bestyrelsesformand for Fonden.

2004

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

2009

Per Egebæk Have tiltræder som Fondens første direktør.



2019

Steigenberger Alsik Hotel & Spa åbner. Det er Fondens hidtil største investering og en meget synlig del af masterplanen for Sønderborg Havn, der blev færdiggjort i 2006.

2021

Fonden fejrer 50-års jubilæum som en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde.

2022

Ejerfamilien gennemfører et velplanlagt skifte af repræsentanterne for familieejerskabet i Bitten & Mads Clausens Fond samt Danfoss A/S.

2022

Per Egebæk Have tiltræder som ny bestyrelsesformand og Lars Tveen tiltræder som ny direktør i Fonden.

2023

Antallet af studerende på SDU Campus Sønderborg vokser til 1.200 studerende. Dermed har et flerårigt samarbejde mellem SDU, Sønderborg Kommune, Linak og Fonden båret frugt.

2024

Der initieres et nyt partnerskab indenfor iværksætteri – STEAR, der skal bygge et start-up miljø i verdensklasse i krydsfeltet "energi og teknologi". Der indgås et langsigtet strategisk samarbejde mellem Sønderborgs globale, markedsledende virksomheder, fonde, Syddansk Universitet og offentlige aktører.

Bitten & Mads Clausens Fond Koncernens legale struktur

BMC Koncernen beskæftiger 39.618 medarbejdere og håndterer sine forretningsaktiviteter via en række selskaber. Ejerskabet af Danfoss A/S er det væsentligste forretningsområde. Derudover har Fonden – direkte eller indirekte – ejerandele i en række projektselskaber, der driver Fondens aktiviteter. Fondens uddelingsaktivitet varetages direkte fra Fonden til en række modtagere.

Bitten & Mads Clausens Fond
(10 medarbejdere)

Selskaber med majoritetsindflydelse (Ejerandel / Antal medarbejdere)	**Selskaber uden majoritetsindflydelse** (Ejerandel)
Danfoss A/S (48% / 39.360 medarbejdere)	Nordborg Feriepark Holding A/S (30%)
B&MC Holding, Nordborg A/S (100%)	Ejendomsselskabet Alssund P/S (50%)
BMC Invest A/S (100%)	P/S Borgen shopping (20%)
BMC Ejendomme A/S (100% / 4 medarbejdere)	
BMC Videnshuset A/S (100%)	
BMC Aviation A/S (100%)	
Alsik A/S (100% / 208 medarbejdere)	
Alsik Estate A/S (100%)	
Danfoss Historical Center A/S (100% / 2 medarbejdere)	
Sønderborg Lufthavn A/S (50,2% / 34 medarbejdere)	

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

Regnskabsberetning

Fondsoplysninger

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

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

Fundats / Formål

Fondens fundats beskriver Fondens formål, kapitalforhold, sammensætning og valg af bestyrelse samt forvaltning af Fondens midler.

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

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

Grundkapital / Kapitalforhold

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

Herudover har Fonden en rådighedskapital bestående af B-aktier i Danfoss A/S samt øvrige investeringer, der investeres i overensstemmelse med Fondens investeringsstrategi. Den estimerede dagsværdi af rådighedskapitalen kan opgøres til 16,3 mia. kr. ved udgangen af 2024.

På generalforsamlingen i Danfoss A/S i 2025 forventes et udbytte på 825 mio. kr., hvor Fonden vil modtage 397,0 mio. kr., svarende til en ejerandel på 48%. Bestyrelsen fordeler hvert år det modtagne udbytte fra Danfoss A/S til de budgetterede aktivitetsspor, der planlægges i Fonden.

Koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond

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

BMC Koncernens hoved- og nøgletal

I 2024 havde Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen (BMC Koncernen) en nettoomsætning på 72.338 mio. kr. mod 79.551 mio. i 2023, svarende til et fald på 9%, hvilket var lidt under de udmeldte forventninger. Omsætningen var påvirket af lavere efterspørgsel på tværs af forretningsområder og regioner. EBITA-margin faldt til 8,9% i 2024 og lå derfor under de udmeldte forventninger. EBITA-margin blev negativt påvirket af engangsomkostninger afholdt til implementering af en ny "operating model" og tilpasning til markedscyklussen. Bortses fra disse engangsomkostninger lå EBITA-marginen meget tæt på den nedre grænse af de udmeldte forventninger på 11,8%-13,3%. Resultat før skat blev 4.502 mio. kr. mod 7.975 mio. året før, mens årets resultat blev 2.841 mio. kr. mod 6.081 mio. i 2023. Ved udgangen af 2024 udgjorde den nettorentebærende gæld 20.104 mio. kr.

Fremtidsudsigter

Årsrapporten indeholder udtalelser om forskellige forhold, f.eks. forventet indtjening, fremtidig udvidelse af markedsandele og fremtidig profitabel vækst.

Disse udtalelser er underlagt risici og usikkerheder, fordi forskellige faktorer, hvoraf mange er uden for Koncernens kontrol, kan resultere i faktiske udviklinger og resultater, der afviger væsentligt fra de forventninger, der er fremsat i årsrapporten. Sådanne faktorer omfatter, men er ikke begrænset til, det geopolitiske miljø, generelle økonomiske og forretningsmæssige forhold, ændringer i råvarepriser, der kan påvirke efterspørgslen efter Danfoss' teknologier og løsninger, konkurrence i de industrielle markeder, hvor BMC Koncernens forretningssegmenter opererer, udsving i valutakurser, renter eller råvarepriser, ændringer i klimapolitik, lovgivning, regulering eller standarder og usikkerhed i forbindelse med opkøb eller potentielle opkøb og frasalg.

Medmindre det kræves i henhold til lovgivningen, har BMC Koncernen ingen pligt til, og påtager sig ingen forpligtelse til, at opdatere eller revidere nogen fremtidsudsigter efter offentliggørelsen af denne årsrapport.

Fonden uddelte netto 148 mio. kr. i 2024 mod 114 mio. sidste år. Egenkapitalen var ved udgangen af 2024 på 44.102 mio. kr. mod 42.168 mio. ved udgangen af 2023. Egenkapitalen på 44.102 mio. kr. svarer til en soliditetsgrad på 48,2% 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 2024 genvalgt som BMC Koncernens revisor.

Forventninger til 2025

BMC Koncernens forventninger til 2025 er i væsentlig grad baseret på de udmeldte forventninger fra Danfoss A/S, der fortsat har en ambition om at udvide eller fastholde sin markedsandel. Omsætningen forventes at ligge i intervallet 71-82 mia. kr. for hele året. Den operationelle EBITA-margin[1] forventes at ligge i intervallet 10,8%-12,3%, som følge af fortsatte investeringer i udvikling af nye produkter og løsninger. Den forventede vækst og profitabilitet er afhængig af udviklingen i de globale forsyningskæder, det geopolitiske miljø, inflationen samt de generelle vækstrater i verdensøkonomien.

I samarbejde med BMC Koncernens kunder har Danfoss Koncernens teknologier og løsninger et enormt potentiale for at bidrage til globale og regionale klimamål. BMC Koncernen er fortsat engageret i at dekarbonisere globale aktiviteter inden 2030 som en del af initiativerne inden for dekarbonisering, cirkularitet samt diversitet, lighed og inklusion. Derfor vil der fortsat blive investeret i bæredygtighed, forbedring af klimaaftryk og i at leve op til bæredygtighedsambitionen. Fondens bestyrelse har fastlagt en uddelingsramme for 2025 på 130 mio. kr., der afsplejler det forventede niveau for uddelinger.

Begivenheder efter balancedagen

Vi er ikke bekendte med begivenheder efter balancedagen den 31. december 2024, som kan forventes at få væsentlig indflydelse på koncernens finansielle situation.

[1] EBITA før integrationsomkostninger og andre driftsindtægter og -omkostninger

Hoved- og nøgletal

mio. kr.

	2020	2021	2022	2023	2024
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	43.543	56.282	76.461	79.551	72.338
Operationel EBITA	5.563	7.235	9.426	10.726	8.105
EBITA	5.313	6.987	8.974	9.916	6.421
Resultat af primær drift (EBIT)	4.613	6.301	7.636	9.201	5.534
Finansielle poster, netto	-303	-413	-727	-1.226	-1.032
Resultat før skat	4.310	5.888	6.909	7.975	4.502
Årets resultat	3.260	4.543	4.953	6.081	2.841
Balance					
Langfristede aktiver i alt	32.657	51.294	59.454	60.953	61.813
Aktiver i alt	50.315	76.291	89.829	91.080	91.439
Køb af materielle anlægsaktiver	1.635	2.597	3.866	4.224	3.151
Egenkapital i alt	25.034	30.138	38.693	42.168	44.102
Nettorentebærende gæld	4.404	20.019	23.208	21.163	20.104
Pengestrømsopgørelse					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.839	6.325	7.697	10.069	7.345
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-1.292	-20.373	-6.973	-6.019	-3.505
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-989	11.517	439	-3.978	-3.846
Frit operationelt cash flow	5.104	4.956	5.606	8.469	6.416
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	3.540	3.024	3.159	5.167	3.531
Frit cash flow	4.114	-14.499	142	3.542	3.280
Nøgletal					
Vækst målt i lokal valuta (%)	-6,0	31,1	31,2	6,8	-8,7
Operationel EBITA margin (%)	12,8	12,9	12,3	13,5	11,2
EBITA margin (%)	12,2	12,4	11,7	12,5	8,9
EBIT margin (%)	10,6	11,2	10,0	11,6	7,7
Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)	14,8	15,5	13,6	14,9	8,8
Afkast på investeret kapital (ROIC) efter skat (%)	11,0	11,9	9,8	11,4	6,0
Egenkapitalens forrentning (%)	11,4	14,3	13,2	14,2	7,2
Soliditetsgrad (%)	49,8	39,5	43,1	46,3	48,2
Gæld/egenkapital (finansiel gearing) (%)	17,6	66,4	60,0	50,2	45,6

Nøgletallene er defineret i note 26.

Strategiske forhold

Fundatsen er omdrejningspunkt for Fondens strategiarbejde og dermed afgørende for de beslutninger og prioriteter, som bestyrelsen foretager. Bestyrelsen har udarbejdet en strategisk model, der skal sikre de rette processer og governance omkring prioritering af aktiviteter og opgaver i relation til Fundatsen.

Fondens strategiske model

Fondens strategiske model indeholder fem spor, der hver især har fokus på forhold i vedtægterne. Strategien udarbejdes med et fireårigt rullende perspektiv indeholdende prioriteter, aktiviteter og økonomi. Hvert kvartal godkender bestyrelsen en økonomisk fremskrivning af de fem strategiske spor, og forholder sig dermed til Fondens samlede økonomi, inden der disponeres midler.

De fem strategiske spor er følgende:

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

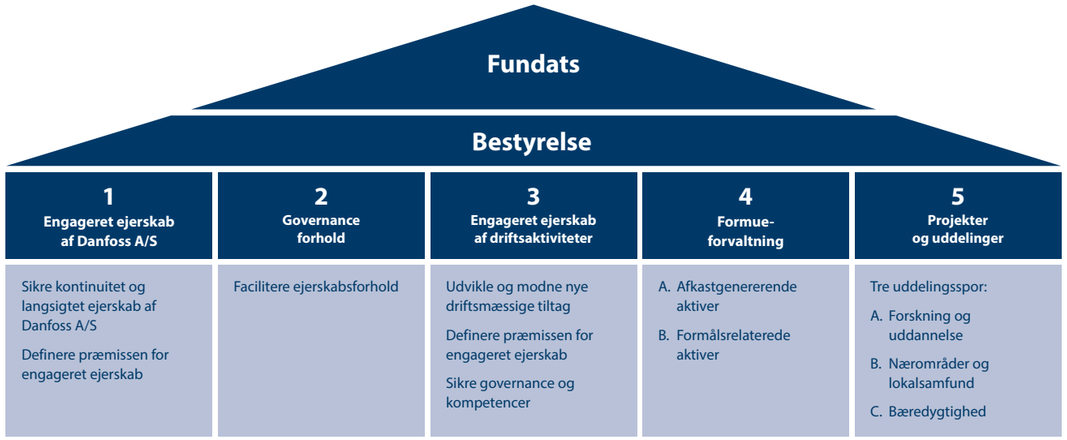
2. Governance forhold
Fonden faciliterer et aktionærforum med bl.a. to årlige møder, hvor alle familieaktionærer i Danfoss A/S bliver holdt orienteret om forretningen og om Fondens øvrige aktiviteter.

3. Engageret ejerskab af driftsaktiviteter
Flere af Fondens større projekter drives som dattersel-skaber og associerede selskaber. Fonden deltager aktivt i selskabernes bestyrelser for at implementere en ensartet styring og governance samt sikre overensstemmelse med Fondens formål. Derudover pågår en løbende kvalificering af bestyrelserne, således at bestyrelserne har de rette kompetencer til at styre drift og risiko i selskaberne.

4. Formueforvaltning
Formueforvaltningen håndterer Fondens likvide beredskab, der kan investeres i dels afkastgenererende aktiver og dels formålsrelaterede aktiver. De afkastgenererende aktiver bliver forvaltet af Fondens Investeringskomité i henhold til den investeringsstrategi, som bestyrelsen har godkendt. De formålsrelaterede aktiver varetages af Fondens Projekt- og Uddelingskomité. Disse investeringer kan både være lokale ejendomsinvesteringer der udvikler og understøtter lokalområdet, eller investeringer i projekter via partnerskaber.

5. Projekter og Uddelinger
Fondens uddelinger varetages af Projekt- og Uddelingskomitéen via en Uddelingsstrategi godkendt af bestyrelsen. Uddelingspolitikken er præciseret i tre overordnede spor, der i tråd med Fondens fundats knytter sig til Danfoss' geografiske placeringer og forretningsfokus. De tre uddelingsspor er: A) Forskning og uddannelse, B) Nærområde og lokalsamfund og C) Bæredygtighed

Fondens strategiske model



Fondens forretningsmodel

Som det fremgår ovenfor af den strategiske model, anvender Fondens bestyrelse engageret ejerskab som forretningsmodel i flere af de strategiske spor. Fondens bestyrelse har defineret, hvorledes den ønsker at være en engageret ejer, og det afstemmes løbende med bestyrelserne i de enkelte selskaber.

Herudover besluttede Fondens bestyrelse i 2006 at anvende Monitor rapporten (se fakta boks) som strategisk målretning. Rapporten anviste strukturelle forslag til handlinger, der kan udvikle området rundt om Danfoss' hovedkvarter til et attraktivt område at leve og arbejde i. En vigtig forretningsmodel for det arbejde har været etableringen af en række langsigtede strategiske partnerskaber, hvor Fonden – sammen med Sønderborg Kommune, Linak og flere andre – har indgået partnerskaber indenfor specifikke områder.

Eksempler på partnerskaber er f.eks.:

- **Udvikling af Syddansk Universitets campus** i Sønderborg ved investeringer i universitetsbygningen "Alsion" og "Alsion Campus Løkken". Derudover investering i uddannelser, der understøtter det lokale erhvervsliv.

- **Project Zero – CO_2-neutral kommune i 2029.** Project Zero har skabt en række demonstrationsprojekter, der illustrerer, hvorledes en kommune – via et samarbejde blandt alle aktører – kan opnå CO_2-neutralitet i energisystemet til betydeligt lavere samfundsøkonomiske omkostninger gennem energieffektivitet samt sektorkobling som prioriteter.

- **Ny forening for dybt Iværksætteri i Sønderborg** – STEAR – hvor en bred partnergruppe i fællesskab finansierer en opbygning og styrkelse af iværksætterindsatsen i Sønderborg Kommune. Indsatsen er rettet mod forsknings- og teknologibaserede startups og indeholder en specialiseret tilgang med involvering af SDU.

- **GOTO Sønderborg** blev stiftet i 2022 for at markedsføre Sønderborg med henblik på at styrke tiltrækningen til området, så det også i fremtiden er et attraktivt og levende sted at bo, studere og arbejde. Initiativet er bindeled mellem studerende, erhvervsliv og kommune og en vigtig brik i at øge indbyggerantallet i Sønderborg Kommune frem mod 2030.

- **Sønderborg Lufthavn** blev i 2021 forankret i et nyt selskab med fælles ejerskab med Sønderborg Kommune. Et nyt strategiarbejde for lufthavnen er blevet konkretiseret for at løfte lufthavnen til et nyt niveau. Lufthavnen er del af en vigtig infrastruktur for Danfoss' hovedsæde på Als.

Monitorrapporten

I 2001 tegnede Ugebrevet Mandag Morgen et dystert billede af Sønderjylland som en region med et lavt uddannelsesniveau, fraflytning af unge, en aldrende befolkning og stigende arbejdsløshed. På baggrund heraf foranledigede Fonden i 2004 udarbejdelsen af en analyse af den sønderjyske samfundsudvikling og erhvervsstruktur, kaldet Monitorrapporten.

Rapporten kortlagde den aktuelle situation i Sønderjylland og pegede samtidig på de rammevilkår, der skulle forbedres for at vende den negative udvikling. Monitoranalysen understregede behovet for et langsigtet perspektiv frem mod 2040 – med det udgangspunkt, at det tager tid at vende udviklingen i et geografisk område.

Siden 2006 har Fonden anvendt Monitor rapporten som strategisk målretning for at sikre, at området rundt om Danfoss' hovedkvarter udviklede sig til et attraktivt område at leve og arbejde i.

Alle større projekter er knyttet til de rammevilkår, som rapporten identificerede til at være:
1. Uddannelse
2. Koordinering og samarbejde (partnerskaber)
3. Tiltrækningskraft (kulturel, social og fysisk infrastruktur)
4. Markedsføring af Sønderjyllands styrkepositioner

Corporate governance

Fonden har et tostrenget ledelsessystem med en bestyrelse og en direktion. Bestyrelsen udpeger og fører opsyn med den administrerende direktør, og godkender den overordnede retning for Fondens udvikling i form af strategier og målsætninger.

Da bestyrelsen har det overordnede ansvar for Fondens aktiviteter, bliver sammensætningen af kompetencer løbende evalueret for at sikre, at den til stadighed reflekterer Fondens behov.

Direktionen udvikler strategien og varetager den daglige ledelse af fondsvirksomheden samt eksekvering af strategien. Disse forhold reguleres i en direktionsinstruks, der opdateres årligt.

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

Bestyrelsen

Fondens bestyrelse består af ni medlemmer; seks vedtægtsvalgte bestyrelsesmedlemmer og tre medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer. Ifølge Fondens vedtægter skal tre medlemmer, så vidt det er muligt, være descendenter efter Bitten og Mads Clausen. Alle vedtægtsvalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for en to-årig periode på Fondens årsmøde og kan genvælges. Bestyrelsen udpeger en formand blandt sine medlemmer. I henhold til dansk lov sidder tre repræsentanter for medarbejderne i bestyrelsen for en periode på fire år og kan opnå genvalg. Medarbejdervalget fandt senest sted i begyndelsen af 2022.

Bestyrelsen holder fire-fem møder om året og holder derudover ekstraordinære møder i det omfang, det er nødvendigt. I 2024 er der holdt fire møder i bestyrelsen og otte møder i Fondens komitéer.

Bestyrelsens sammensætning

	Nationalitet	Uafhængig	Investerings-komité	Projekt- og Uddelingskomité	Honorar[1]
Per Egebæk Have	DK	Nej	Ja	Ja	1.250 tkr.
Marianne Philip	DK	Ja	Nej	Ja	750 tkr.
Jens Martin Skibsted	DK	Nej	Nej	Ja	500 tkr.
Mads Clausen	DK	Nej	Ja	Ja	750 tkr.
Mads-Peter Clausen	DK	Nej	Nej	Ja	500 tkr.
Ny kandidat					
Malene Rudebeck Olsen[2]	DK	Nej	Nej	Nej	250 tkr.
Morten Hansen[2]	DK	Nej	Nej	Nej	250 tkr.
Poul Erik Antonisen[2]	DK	Nej	Nej	Nej	250 tkr.

[1] Honorar udbetalt i 2024 inkl. honorar for Komitéarbejde [2] Medarbejdervalgt

Herudover er der i 2024 udbetalt i alt 500 tkr. til Fondens afgående bestyrelsesmedlem samt 500 tkr. til Mads-Peter Clausen og 650 tkr. til Mads Clausen for bestyrelsesarbejde i koncernens datterselskaber.

Guide til læseren

Erhvervsfondsloven §60 / Årsregnskabsloven §77a	
Anbefalinger for god Fondsledelse	En gennemgang af Fondens overholdelse af de enkelte anbefalinger fremgår på Fondens hjemmeside **https://www.bmcfond.dk/media/3vic3qws/arl-77a-god-fondsledelse.pdf**
Årsregnskabsloven § 99A	
Redegørelse for samfundsansvar	Fondens redegørelse for samfundsansvar afgives i overensstemmelse med §99A, stk. 5 i Ledelsesberetningens afsnit om bæredygtighed.
Årsregnskabslovens § 99D	
Redegørelse for dataetik	Fondens redegørelse for dataetik afgives i overensstemmelse med §99D, stk. 4 i en særskilt rapport på Fondens hjemmeside **https://www.bmcfond.dk/media/v1mgjylz/arl-99d-dataetik.pdf**

Bestyrelseshonorarer

Bestyrelsen modtager et samlet fast honorar, som dækker arbejdet i Fonden. I 2024 udgjorde det samlede honorar 5,0 mio. kr. (2023: 3,9 mio.). Heraf udgør formandens årlige honorar 750 tkr. og næstformandens årlige honorar 500 tkr. De menige medlemmers årlige honorar udgør 250 tkr. Derudover modtager de bestyrelsesmedlemmer, der sidder i Fondens komitéer, et årligt honorar på 250 tkr. pr. komité.

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

Aflønning af direktionen

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

Fondens komitéer

Forretningsordenen bemyndiger bestyrelsen til at etablere komitéer, der kan varetage opgaver på grundlag af mandat og instrukser fra bestyrelsen.

Komitéer under bestyrelsen skal bestå af formanden, udvalgte bestyrelsesmedlemmer og direktøren. Derudover kan en komité hente bistand fra eksterne rådgivere, hvis det er nødvendigt. Fonden har nedsat en Investeringskomité og en Projekt- og Uddelingskomité.

Investeringskomité

Investeringskomitéen overvåger den likvide del af Fondens rådighedskapital, der ligger ud over aktier i Danfoss A/S. Se også afsnittet i beretningen om Fondens kapitalforvaltning. Investeringskomitéen har holdt fire møder i 2024.

Projekt- og Uddelingskomité

Projekt- og Uddelingskomitéen behandler og prioriterer projekter og uddelinger i overensstemmelse med Fondens uddelingspolitik og fundats. Se også afsnittet i beretningen om Fondens uddelinger og projekter. Uddelingskomitéen har holdt fire møder i 2024.

Lov om erhvervsdrivende fond og Anbefalinger om god fondsledelse

Fonden er underlagt 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 ledelse, revision, uddeling og resultatanvendelse. Fonden efterlever oplysningskravene i Årsregnskabsloven.

Der er i 2024 igangsat et arbejde med implementering af Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD direktivet) for Fondens regnskab. Som forberedelse til disse mulige kommende krav har Fonden gennemført en

dobbelt væsentlighedsanalyse (DMA), som omfattede de koncernselskaber, der opererer indenfor følgende sektorer: energieffektivitet, hospitality, lufthavn og ejendomsudvikling og -administration, da ledelsen har vurderet disse som de væsentligste aktiviteter. Danfoss Koncernen udgør i den sammenhæng langt den største og mest omfattende del. Arbejdet fortsætter i det kommende år, og Fonden afrapporterer dermed ikke på det fulde lovkompleks for CSRD.

Frem mod årsrapporten for 2025 vil der især være opmærksomhed på EU-Kommissionens igangværende arbejde med at udarbejde et Omnibus-forslag til forenkling af lovgivning og regler for afrapportering. BMC Koncernen har til hensigt at opfylde de til enhver tid gældende krav.

Fonden følger anbefalingerne fra Komitéen for god Fondsledelse bortset fra §2.4 om uafhængighed, hvor bestyrelsen i forbindelse med et formandsskifte har lagt vægt på kontinuitet i bestyrelsesarbejdet og dermed accepteret, at anbefalingen om uafhængighed p.t. ikke overholdes. På Fondens Årsmøde den 8. april 2025 forventes et nyt uafhængigt bestyrelsesmedlem at indtræde, hvorefter anbefalingen efterleves.

Bæredygtighed

Fondens bestyrelse har ansvaret for bæredygtighed og lovgivningsbestemte forpligtelser i forhold til samme. Direktionen er ansvarlig for styring og implementering af den proces, som danner grundlag for informationen, der afrapporteres under bæredygtighed, herunder fastlæggelse af compliance.

Fondens engagerede ejerskab af Danfoss A/S sikrer, at ansvaret omkring bæredygtighed er forankret i BMC Koncernen.

Risikoanalyse

Bestyrelsen er ansvarlig for risikostyring og interne kontroller, og dette er inkluderet i bestyrelsens årshjul. Bestyrelsen forholder sig til den gennemgang af en række definerede risikoforhold (f.eks. finansielle, operationelle, juridiske, forsikring, omdømme mv.), som direktionen har udarbejdet. Direktionen er derefter ansvarlig for at eksekvere risiko forvaltning, således at politikker og processer er effektive på alle relevante niveauer.

Fonden har i 2024 ikke identificeret risici, der direkte påvirker Fondens aktiviteter. Fondens virke er i henhold til fundatsen tæt knyttet til Danfoss A/S, hvilket betyder, at trusler mod Danfoss A/S' forretning udgør den primære risiko for Fonden. Derfor følger Fonden nøje Danfoss A/S' risikostyring, og virksomhedens risikoanalyse er relevant for Fondens vurdering.

Fondens bestyrelse

Per Egebæk Have

Bestyrelsesformand (B-medlem)

Tiltrådt 2022
Født 1957
Bopæl Sønderborg, Danmark

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

Bestyrelseshverv, Formand
- LINAK Fonden
- Nordic Compound Invest A/S

Næstformand
- Færchfonden
- Schackenborg Fonden

Bestyrelsesmedlem
- Alsik A/S
- LINAK A/S
- LINAK Holding A/S
- Sønderborg Lufthavn A/S
- Kata Fonden
- Project Zero Fonden
- Nordborg Feriepark Holding A/S
- Nordborg Resort Ejendomme A/S
- Nordborg Resort A/S
- Nordic Compound A/S
- Nordic Compound Management A/S
- Schackenborg Landbrug A/S
- Ejendomsselskabet Alssund P/S

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

Marianne Philip

Næstformand for bestyrelsen (B-medlem)

Tiltrådt 2014
Født 1957
Bopæl København, Danmark

Særlige kompetencer
- Erfaring med erhvervsjuridiske forhold, herunder selskabsretlige og fondsretlige emner, finansielle-og kapitalmarkedsforhold samt corporate governance
- Erfaring med ledelse og arbejde i bestyrelser
- Erfaring med bæredygtighed i den finansielle sektor
- Erfaring med CSRD som rådgiver og bestyrelsesmedlem samt som medlem af Advisory Board for "Center for strategisk CSRD" under Erhvervslivets Tænketank

Stilling
- Senior Advisor, Kromann Reumert siden 1980
- Formand for Komitéen for God Fondsledelse
- Adj. Professor, CBS

Bestyrelseshverv, Formand
- Gerda & Victor B Strands Fond (Toms Gruppens Fond)
- BioInnovation Institute Fonden og BII Holdings A/S og Deep Tech Lab A/S
- Nordea Invest, Nordea Invest Bolig, Nordea Invest Engros, Nordea Invest Kommune
- Nordea Funds OY
- Copenhagen Capacity Fonden
- Axcel Fonden
- Ferdinand Andersens Familielegat
- Ingrid Zachariaes Fond
- STG's Gavefond

Næstformand
- LIFE Fonden og LIFE A/S

Bestyrelsesmedlem
- Brenntag Nordic A/S
- Kirsten og Peter Bangs Fond
- Axcelfuture
- Aktieselskabet af 1. januar 1987

Øvrige ledelseshverv
- Formand for Nordea Funds OYs Corporate Governance Committee
- Udvalget for god ledelse af demokratiske virksomheder

Mads Clausen

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

Tiltrådt 2015
Født 1984
Bopæl København, Danmark

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

Bestyrelseshverv, Formand
- Vandstrom Inc.
- MC2 Therapeutics A/S

Bestyrelsesmedlem
- Danfoss A/S

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder
- Ejer aktier i Danfoss A/S

Jens Martin Skibsted

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

Tiltrådt 2012
Født 1970
Bopæl Hovedstadsområdet, Danmark

Særlige kompetencer
- Brand Building, Entrepreneurship, Design Innovation

Stilling
- Bioh.me Inc.
- Global Partner, VP, Manyone A/S

Betyrelseshverv, Formand
- Skibsted Industrial Design

Bestyrelsesmedlem
- Manyone A/S

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder
- Ejer aktier i Danfoss A/S

Mads-Peter Clausen

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

Tiltrådt 2022
Født 1976
Bopæl Århus, Danmark

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

Bestyrelseshverv, Formand
- miniBOOSTER A/S, Danmark

Bestyrelsesmedlem
- Danfoss A/S

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder
- Ejer aktier i Danfoss A/S

Poul Erik Antonisen

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2022
Født 1968
Bopæl Nordborg, Danmark

Stilling
- Arbejdsmiljørepræsentant i Danfoss Power Solutions

Bestyrelsesmedlem
- Medarbejdervalgt til Danfoss Power Solutions ApS

Malene Rudebeck Olsen

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2018
Født 1982
Bopæl Sønderborg, Danmark

Stilling
- Project Manager

Bestyrelseshverv, Formand
- Ingeniørgruppen på Danfoss A/S

Bestyrelsesmedlem
- Danfoss Power Electronics A/S

Morten Hansen

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2018
Født 1978
Bopæl Nordborg, Danmark

Særlige kompetencer
- Repræsentant for medarbejdere i Danfoss A/S

Stilling
- Fondssekretær i Danfoss Medarbejderfond

Fondens direktion

Lars Tveen

Administrerende direktør

Tiltrådt 2022
Født 1963
Bopæl Sønderborg, Danmark

Bestyrelseshverv, Formand
- Project Zero Fonden
- Sønderborg Lufthavn A/S
- Fonden GOTO Sønderborg
- Alsik A/S
- Eltronic Group A/S
- ENABL A/S

Bestyrelsesmedlem
- Fonden Universe Science Park
- Foreningen AlsFynForbindelsen
- Ejendomsselskabet Alssund P/S
- Nordborg Resort A/S
- MCH A/S
- Fonden for Robotentreprenørskab

Definition af medlemstyper

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

B-medlem
B-medlemmer er valgt udenfor descendentkredsen.

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter

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

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

Læs om Fondens strategiske fokusområder på de følgende sider.

← "Point of View" på Alsik Hotel & Spa er offentlig tilgængelig, og mange tager turen op for at nyde udsigten fra 16. etage.

Teknologierne er her!

Sammen med 48 elbiler satte Danfoss' ellastbil kursen mod Frankrig for at vise, at det kan lade sig gøre at køre langt i eldrevne lastbiler. Mere præcist er køreturen fra Nordborg, Danmark til Le Mans i Frankrig 1.300 kilometer lang. Til daglig tilhører den 20-tons tunge ellastbil Danfoss' egen lastbilflåde, som fuldt elektrificeret kører på de danske landeveje – muliggjort af løsninger fra Danfoss Editron og Semikron Danfoss.

Danfoss Koncernen

Danfoss har teknologierne til at reducere energiforbruget, sænke CO_2-emissioner og styrke konkurrenceevnen.

I over 90 år har Danfoss' stærke partnerskaber med kunder og strategiske investeringer i fremtiden sikret virksomhedens robusthed og fortsatte succes. Danfoss skaber langsigtet økonomisk og bæredygtig værdi for alle interessenter ved at fokusere på løsninger, der øger maskiners produktivitet, reducerer emissioner, sænker energiforbruget og muliggør elektrificering.

Danfoss har i de seneste år næsten fordoblet sin størrelse og styrket sin globale tilstedeværelse med en ligelig fordeling i Amerika, Europa og Asien. For at understøtte denne vækst investerer Danfoss kontinuerligt i regionalisering, automatisering, øget produktionskapacitet og digitalisering.

Fundamentet for Danfoss

Fundamentet for Danfoss har historisk været og er fortsat koncernens globale teams. Koncernen har udpeget diversitet, lighed og inklusion som centrale prioriteter i sin bæredygtighedsplan. I dag arbejder Danfoss på, at alle teams verden over har mangfoldige baggrunde, erfaringer og perspektiver for at udvikle løsninger, der sikrer konkurrencedygtig dekarbonisering.

Innovation som konkurrencefordel

En del af Danfoss' grønne vækststrategi er løbende at investere i at udvide tilbuddet af konkurrencedygtige, innovative og førende teknologier samt løsninger.

Koncernen har gennem årene fastholdt et højt investeringsniveau i innovation, hvilket understøtter Danfoss' engagement i at styrke sine ledende positioner inden for kerneforretningen og opbygge nye vækstområder. Dette sikrer, at Danfoss forbliver en global teknologileder og kundernes fortrukne dekarboniseringspartner.

Danfoss har følgende centrale fokusområder inden for innovation:

Bæredygtighed: I Danfoss' kerneforretninger udvikles mere energieffektive og cirkulære produkter samt løsninger, der reducerer energiforbruget, øger konkurrenceevnen og reducerer CO_2-udledning.

Elektrificering: Danfoss stræber efter at fastholde sin førerposition inden for fuldt elektriske og hybride løsninger i takt med, at energisystemer elektrificeres, og der sker nødvendige forbedringer af effektiviteten i maskiner, infrastruktur og industri.

Digitalisering: Danfoss stræber efter at blive en frontløber inden for digitalisering, der skaber merværdi for kerneprodukter og -løsninger ved at udnytte applikationsdata og digitale muligheder som AI, hvilket løbende reducerer produkternes time-to-market.

Applikationscentre

I Danfoss' Application Development Centers (ADC'er) verden over arbejder ekspertteams tæt sammen med kunderne for at udvikle ny teknologi og optimere løsninger. Ved at præsentere teknologier og løsninger i konkrete kundeapplikationer kan Danfoss tydeligt demonstrere den værdi, som koncernens produkter skaber for kunderne – sammen med kunderne.

Bæredygtighed

Bæredygtighed er en afgørende konkurrencefordel og en integreret del af Danfoss' strategi. Koncernen har i flere år afkoblet den organiske vækst fra scope 1 og 2 emissioner, og har udviklet konkrete planer for scope 3-emissioner. Danfoss opnår også løbende markante fremskridt inden for virksomhedens diversitetsmål.

"

Jeg er stolt af, hvad Danfoss-teamet har opnået sammen i år. Vores globale teams' engagement, tilpasningsevne og vilje til at overkomme udfordringer og skabe resultater viser virkelig den fantastiske talentmasse, der driver vores succes. Jeg vil gerne sige tak til vores kunder og partnere for deres tillid og tætte samarbejde – det er helt afgørende for vores fælles succes fremover. Selvom de globale økonomiske usikkerheder og geopolitiske udfordringer kan skabe volatilitet på markederne, holder vi kursen. Vi er overbeviste om de langsigtede vækstmuligheder for Danfoss.

Kim Fausing, koncernchef i Danfoss

Danfoss Koncernens hovedtal

39.360 medarbejdere i mere end 50 lande

72,2 mia. kr. i omsætning 2024

Kort om Danfoss

Danfoss udvikler løsninger, der øger maskinproduktivitet, sænker energiforbruget, muliggør elektrificering og reducerer emissioner.

Virksomhedens løsninger anvendes inden for områder som køling, aircondition, opvarmning, strømkonvertering, motorkontrol, industrimaskiner, bilindustrien, marine og on- og off-highway udstyr. Danfoss leverer også løsninger til vedvarende energi, såsom sol- og vindkraft, Power-to-X, varmegenvinding samt fjernvarmeinfrastruktur til byer.

Danfoss er en global koncern med tre forretningssegmenter:

- Danfoss Power Solutions – leverer komplette løsninger inden for mobil- og industriel hydraulik, væsketransport, elektrificering og software.
- Danfoss Climate Solutions – tilbyder energieffektive varme- og køleløsninger til industrielle applikationer, bygninger, infrastruktur og hele fødevare- og kølekæden.
- Danfoss Power Electronics & Drives – udvikler løsninger til grøn energi såsom frekvensomformere, effektmoduler og elektrificering til bilindustrien og forskellige andre industrier.

Danfoss blev grundlagt i 1933 og er i dag globalt markedsledende med omkring 39.000 medarbejdere i mere end 50 lande.

Som en globalt førende virksomhed inden for teknologi, applikationsviden og bæredygtig innovation ønsker Danfoss at være kundernes foretrukne dekarboniseringspartner med fokus på langsigtet værdiskabelse.

Hovedpunkter fra Danfoss Koncernens årsrapport 2024

- Salget i 2024 udgjorde 72,2 mia. kr.
- Operational EBITA (EBITA før integrationsomkostninger og andre driftsindtægter og -omkostninger) var på 8.181 mio. kr. med en margin på 11,3%.
- Danfoss investerede 3.642 mio. kr. i innovation svarende til 5% af omsætningen.
- En reduktion på 19% af scope 1 og 2 emissioner afspejler en fortsat afkobling mellem koncernens vækst og emissioner.
- Fortsat eksekvering på 2030-ambitioner inden for scope 3 emissioner.

Danfoss Power Solutions

30,5
mia. kr. i omsætning

16.101
medarbejdere globalt

51
fabrikker

Efter to år med vækst oplevede landbrugs- og byggemarkederne en nedgang som følge af stigende renter. Som resultat heraf, leverede Danfoss Power Solutions en omsætning, der var 15% lavere end året før. Editron-forretningen fortsætter dog med at vise stærk fremgang, hvilket er drevet af den stigende efterspørgsel efter elektrificering.

Nedgangen i markedet for mobilhydraulik forventes at fortsætte ind i 2025, før markedet igen forbedres. I løbet af 2024 afsluttede segmentet integrationen af Eaton Hydraulics og produktionen blev tilpasset den lavere efterspørgsel. Derudover blev der gennemført en række tilpasninger i fabrikkernes "footprint", hvilket medførte engangsomkostninger. Den operationelle EBITA-margin endte på 12,0% (2023: 15,6%).

Danfoss Climate Solutions

23,1
mia. kr. i omsætning

11.039
medarbejdere globalt

35
fabrikker

Danfoss Climate Solutions oplevede et mindre fald i omsætningen på 1% i forhold til året før. Segmentet viste fortsat et stærkt og robust resultat i 2024. Resultatet blev primært drevet af øget aktivitet inden for aircondition og datacentre, mens det europæiske marked for varmepumper og det generelle kølemarked var svagere.

Samlet set er der fortsat stor efterspørgsel efter Danfoss Climate Solutions' energieffektive løsninger, herunder køle- og kommercielle kompressorer, løsninger til datacentre og produkter til byggeindustrien. Integrationen af BOCK® Compressors fortsatte, og segmentet har allerede vundet flere store nye ordrer ved at udnytte Danfoss Climate Solutions' eksisterende salgsnetværk. Den operationelle EBITA-margin endte på 16,9% (2023: 17,0%).

Danfoss Power Electronics & Drives

18,0
mia. kr. i omsætning

7.868
medarbejdere globalt

16
fabrikker

Danfoss Power Electronics & Drives oplevede et fald i omsætningen på 10% i forhold til året før. Faldet skyldtes primært en lavere efterspørgsel hos Semikron Danfoss, mens Drives-forretningen og størstedelen af elektrificeringsforretningen viste stærke resultater og modstandsdygtighed. Digitalisering/datacentre og elektrificering er fortsat de vigtigste vækstområder. Mod slutningen af året er der set en stabilisering i Drives-forretningen, og det forventes, at markedet vil vække i løbet af 2025. Semikron Danfoss blev negativt påvirket af den reducerede efterspørgsel efter elektriske køretøjer og en forsinket genopretning på markedet for frekvensomformere. Som konsekvens heraf tilpassede segmentet sine udgifter til den lavere efterspørgsel, hvilket medførte engangsomkostninger. Den operationelle EBITA-margin endte på 11,3% (2023: 14,6%).

На de følgende sider vises, hvordan Danfoss anvender egne teknologier og metoder til både at dekarbonisere sin egen forretning og til at skabe værdi for kunder og samarbejdspartnere.

Cases:
- Digital displacement – Dekarboniseringen af gravemaskiner tager fart
- Powering European Industry – Europas fremtid på dagsordenen
- Circularity – Termostater vender tilbage til Danfoss
- Sønderborg Sygehus – Sygehus viser vej til grøn omstilling

Dekarbonisering er industriens største vækstmulighed

I 2024 blev samspillet mellem konkurrenceevne og dekarbonisering sat under lup i Europa bl.a. i tidligere ECB-chef Mario Draghis rapport om fremtiden for den europæiske konkurrenceevne (september 2024). Rapporten understreger, at behovet for investeringer i forskning og udvikling samt reduktion af energipriser og bedre udnyttelse af industrielle vækstmuligheder inden for grøn teknologi, vil styrke Europas position på globale markeder.

Industrien har historisk været tæt forbundet med brugen af fossile brændstoffer. Faktisk står den industrielle sektor for 37%[1] af det globale energiforbrug, hvoraf ca. 65% stadig stammer direkte fra fossile brændstoffer. Behovet for at reducere emissioner udgør en udfordring for økonomisk vækst og konkurrenceevne. Men hvad hvis denne udfordring i stedet kunne ses som en af industriens største vækstmuligheder?

Danfoss ved, at der er et stort uindfriet potentiale i at opnå energibesparelser i motorsystemer. Et eksempel er frekvensomformere, som alene i EU kan reducere omkostningerne til elektricitet med 70-80 mia. kr. årligt samtidig med, at Europas CO_2-udledning mindskes med, hvad der svarer til to millioner EU-borgeres aftryk.

Med andre ord – gennem dekarbonisering, elektrificering og energieffektivitet kan industrierne forvandle vor tids største udfordring til en vækstmotor.

Danfoss leverer løsninger, der hjælper virksomhedens kunder med at øge maskiners produktivitet, sænke energiforbruget, fremme elektrificering og reducere emissioner gennem løbende investeringer i teknologi og innovation. Udnyttelse af Danfoss' teknologier er en af de mest omkostningseffektive måder at sænke energiforbruget, forbedre konkurrenceevnen og reducere CO_2-aftrykket.

[1] https://www.iea.org/energy-system/industry

Dekarboniseringen af gravemaskiner tager fart

Elektrificering af gravemaskiner kan sætte standarden for elektrificering af alle store anlægsmaskiner. Danfoss Power Solutions har modtaget et tilskud på 38,6 mio. kr. fra den britiske regerings "Red Diesel Replacement program" for netop at sætte spot på, hvordan de tonstunge maskiner kan drives af batterier i stedet for diesel.

Det offentligt støttede program yder finansiering til projekter, der udvikler lav-emissions alternativer til brug af diesel i konstruktions-, minedrifts- og stenbrudssektoren. Hos Danfoss anvendes midlerne til at validere Danfoss' såkaldte Dextreme Max system i en 30-tons gravemaskine.

Hjertet i Dextreme Max systemet er en Digital Displacement-pumpe. Denne Digital Displacement-pumpe er den første og eneste fuldt digitalt styrede hydraulikpumpe, der kan regenerere energien til brug for andre funktioner på maskinen.

Pumpens dedikerede digitale controller aktiverer hvert enkelt stempel individuelt, hvilket giver en hurtig og præcis respons på systemets behov og muliggør overlegen maskinstyring.

Stort potentiale

Gravemaskiner står for 50% af emissionerne fra anlægsmaskiner, og hydrauliske systemer i gravemaskiner har et tab på op til 70% af den nyttige effekt fra motoren.

Ved markant at forbedre gravemaskiners energieffektivitet kan batteristørrelsen og den nødvendige lade-energi reduceres og fortsat udføre samme mængde arbejde.

I løbet af 2024 har Danfoss Power Solutions ombygget en 30-tons elektrisk gravemaskine. Gravemaskinen afsluttede et demonstrationsprojekt med anlægsarbejde ved en genbrugsvirksomhed i Skotland i slutningen af 1. kvartal 2025.

Det forventes, at energiforbruget i den 30-tons elektriske gravemaskine reduceres med op til 50% i forhold til en sammenlignelig maskine.

Fordele dækker blandt andet:
- Reducering af batterikapacitetsbehovet fra 3 til 2 pakker.
- Reducering af den elektriske belastning på lade-stationen.
- Sænke de samlede investerings- og driftsomkostninger sammenlignet med en standard elektrisk maskine.
- Sænke de samlede ejeromkostninger sammenlignet med en dieselmaskine.

Europas fremtid på dagsordenen

Industriledere fra hele Europa var samlet i Sønderborg for at diskutere konkurrenceevne. Budskabet var klart: Dekarbonisering og konkurrenceevne går hånd i hånd.

Hvad er konkurrencedygtig dekarbonisering? En handlingsorienteret og omkostningseffektiv måde at sikre industriens grønne omstilling. Konkurrencedygtig dekarbonisering fokuserer på tilgængelige teknologier med kort tilbagebetalingstid for at reducere energiforbruget og sænke CO_2.

Kilde: "Competitive Decarbonization," Danfoss Impact Issue no. 6.

Intet mindre end Europas fremtid var på programmet, da topmødet Powering European Industry blev åbnet af Hans Majestæt Kong Frederik X i Sønderborg den 29. september 2024. Danfoss var medarrangør af det 24-timer lange topmøde på Alsik Hotel & Spa sammen med Det Internationale Energiagentur (IEA), BusinessEurope og Dansk Industri.

Udgangspunktet for topmødet var den tidligere ECB-chef og italienske premierminister Mario Draghis rapport om EU's konkurrenceevne. Rapporten maler et dystert billede af Europas økonomiske vækst. Europa står overfor store udfordringer: faldende produktivitet, stigende energipriser og behov for at reducere CO_2-udledninger uden at gå på kompromis med industriens konkurrenceevne.

I Europa betaler virksomheder og forbrugere 2-3 gange mere for strøm end i USA og Kina. Der er derfor et enormt potentiale og incitament til at spare på energien og forbruge mindre af den. Konklusionen på Powering European Industry-topmødet blev, at Europa har mange af de teknologiske løsninger der skal til for at sikre en konkurrencedygtig dekarbonisering. Men EU's ledere er nødt til at gøre den fortsatte investering i Europa attraktivt for den industri, der leverer løsningerne.

EU's kommissionsformand Ursula von der Leyen gav kommissionen 100 dage til at fremlægge den nye *Clean Industrial Deal*, der skal øge konkurrenceevnen i Europa med en ny industripolitik. Sammen med flere af de deltagende virksomheder og organisationer har Danfoss fremlagt konkrete ideer til Kommissionens plan. Her anbefales bl.a. investeringer i energieffektivitet og elektrificering, da det er blandt de mest omkostningseffektive metoder til at reducere energiforbruget og sænke CO_2-udslippet. Industrilederne opfordrer ligeledes til implementering af bedre udnyttelse af energi som f.eks. overskudsvarme.

Mange af teknologierne til at reducere energiforbruget og sænke CO_2-udslippet kunne deltagerne se før og efter topmødet hos Danfoss på det 250.000 m^2 store campus i Nordborg. Her har Danfoss sparet 70% af varmeforbruget og 50% af elektriciteten med løsninger, der har en tilbagebetalingstid på under tre år. Det er med til at gøre Danfoss endnu mere konkurrencedygtig – samtidig med, at CO_2-udslippet bliver reduceret.

> "Hvis vi overlader alt til vores sædvanlige politikker, sædvanlige værktøjer, sædvanlige instrumenter, må jeg ærligt sige, at så kommer Europa ikke til at spille en afgørende rolle i morgendagens grønne energiteknologi. Vi bliver en vigtig spiller, men ikke en førende.
>
> **Fatih Birol, direktør IEA**

Termostater vender tilbage til Danfoss

I Danmark bliver op mod 500.000 termostater kasseret som affald hvert år.

I alle dele af Danfoss' forretning kigger teams på genbrug og genanvendelse af materialer. Det sker som led i Danfoss' bæredygtigheds ambition om cirkularitet for at spare ressourcer og udlede mindre CO_2.

Danfoss Climate Solutions sigter mod at reducere mængden af affald og øge genanvendelsen af materialer. Derfor testede forretningen i løbet af 2024 muligheder for genbrug af termostatmaterialer, når termostaternes levetid var ovre og skulle udskiftes til nyere modeller.

Forretningen investerede i et take-back-pilotprojekt for at undersøge mulighederne for at introducere materialerne i nye Danfoss-produkter og derved muliggøre betydelige emissionsreduktioner.

Gennem et samarbejde med en større kunde blev der etableret 10 indsamlingssteder i Danmark.

Det indsamlede materiale vil blive genanvendt i nye termostater af samme høje kvalitet, som Danfoss er kendt for, men med betydeligt lavere indlejrede emissioner.

Om Danfoss' bæredygtigheds ambition indenfor cirkularitet

Danfoss' mål er at mindst 80% af alle nye produkter i 2030 skal være udviklet med cirkularitet som et centralt element.

Sygehus viser vejen til grøn omstilling med energieffektive løsninger

Sygehus Sønderjylland i Sønderborg har erstattet deres gaskedler med to topmoderne varmepumper med Danfoss-komponenter. Projektet er en grøn ledestjerne for hospitaler over hele verden.

Varmeforsyningen på sygehuset i Sønderborg er blevet elektrificeret, og det er derfor slut med at bruge fossile brændsler til opvarmning og køling af sygehuset. I juni 2024 satte det 100.000 m^2 store hospital de to varmepumper i drift, og har dermed taget et stort skridt i bestræbelserne på at gøre driften på sygehuset CO_2-neutral.

Sygehuset ønskede at udskifte hele varmecentralen, så gassen til opvarmning blev skrottet, og samtidig blev der etableret en løsning, hvor overskudsvarmen fra sygehusets køleanlæg ledes ud til fjernvarmenettet.

Udover at forbedre luftkvaliteten for patienter og personale viser beregninger, at sygehuset kan opnå en energibesparelse på 28.300 MWh pr. år, hvilket svarer til det årlige elforbrug i ca. 6.300 parcelhuse.

Mere end 70% af de komponenter, der er bygget ind i varmepumperne, kommer fra Danfoss. Det dækker blandt andet Danfoss' højeffektive Turbocor® kompressorer, avancerede styresystemer og varmevekslere.

Siden åbningen har flere hospitalsledelser og kunder lagt vejen forbi showroomet på Sydvang i Sønderborg for at hente inspiration til lokale projekter.

Projektteamet i Danfoss samarbejder med andre sygehuse i Danmark om lignende projekter.

Kommentarer til regnskabet

Efter to år med stærk vækst fastholdt centralbankerne høje renter, hvilket sendte mange industrielle markeder i en nedgangsperiode. Danfoss leverede solide resultater i 2024, hvor de fleste af kerneforretningerne viste modstandsdygtighed gennem konjunkturcyklussen.

Den organiske vækst var -9%, med en samlet omsætning på 72 mia. kr., hvilket var lidt under de udmeldte forventninger på 75-86 mia. kr. Danfoss fastholdt et højt investeringsniveau i innovation på 3.642 mio. kr., og der blev investeret i at regionalisere fabrikkernes "footprint" på markedet.

Danfoss fortsatte transformationen ved at implementere en ny "operating model" og tilpasse sig konjunkturcyklussen.

Sammen med afslutningen af integrationen af Eaton Hydraulics resulterede disse tilpasninger i engangsomkostninger i løbet af året på 1.381 mio. kr. Danfoss' operationelle EBITA-margin[1] forblev robust med 11,3% og EBITA-margin endte på 9,0%. Hvis der ses bort fra engangsomkostningerne lå EBITA-marginen meget tæt på den nedre grænse af de udmeldte forventninger på 11,0%-12,0%.

Det frie operationelle cashflow efter finansielle poster og skat nåede 3.480 mio. kr.

Omsætning

Omsætningen faldt med 9% til 72.159 mio. kr. (2023: 79.384 mio.).

På mellemlang- og lang sigt forventes der fortsat en høj efterspørgsel efter Danfoss' teknologier og løsninger, der driver energieffektivitet, maskinproduktivitet og elektrificering, samtidig med at de understøtter den grønne omstilling gennem lavere emissioner.

[1] EBITA før integrationsomkostninger og andre driftsindtægter og -omkostninger

Globalt set oplevede Danfoss volatile markeder og negativ vækst i alle regioner undtagen Indien, som fortsatte med solid vækst hele året.

Mod slutningen af 2024 har Danfoss set en stigning i væksten på nogle markeder.

Indtjening

Efter fortsat store strategiske investeringer til sikring af fremtidig vækst og engangsomkostninger til omstrukturering for at forberede Danfoss til fremtiden, faldt den operationelle EBITA med 25% til 8.181 mio. kr. (2023: 10.842 mio.).

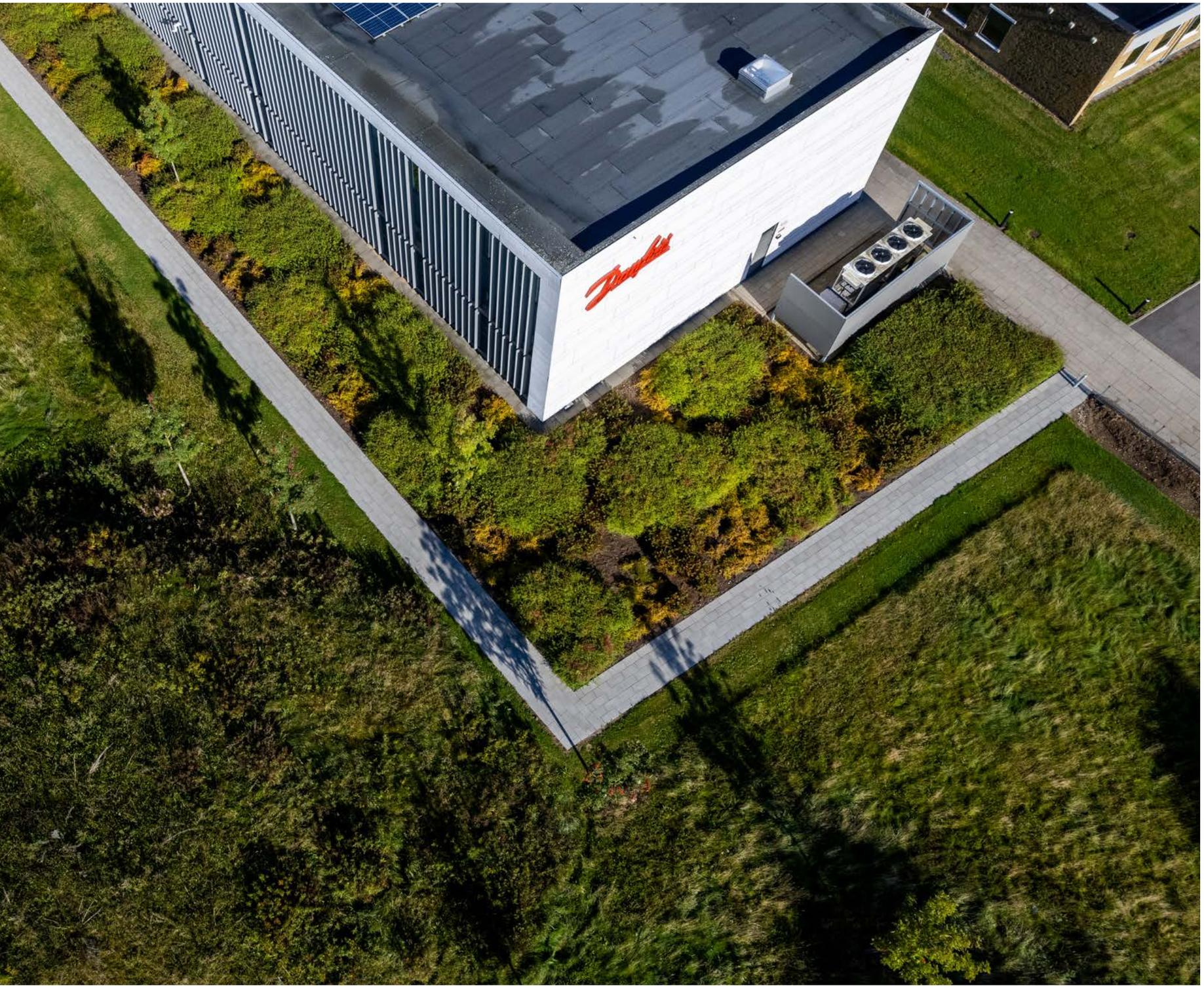
Andre driftsindtægter og -omkostninger på -858 mio. kr. (2023: -136 mio.) var negativt påvirket af implementeringen af den nye "operating model" og tilpasningen til nedgangen i markedet på i alt 1.381 mio. kr. Den operationelle EBITA-margin nåede 11,3% (2023: 13,7%). Den effektive skatteprocent for 2024 blev 37,5% (2023: 24,0%) og var negativt påvirket af nedskrivning af aktiver vedrørende fremførselsberettigede underskud.

Resultat efter skat endte på 2.755 mio. kr. (2023: 6.100 mio.).

Innovation

Danfoss fortsatte sine investeringer i innovation i alle forretningssegmenterne med henblik på at forbedre effektiviteten af koncernens produkter og løsninger, og for at kunne tilbyde økonomisk levedygtige løsninger til kunderne.

Danfoss fastholdt et højt niveau af investeringer i innovation på 3.642 mio. kr. (2023: 3.626 mio.), svarende til 5,0% af omsætningen (2023: 4,6%).



Aktiver og passiver

De samlede aktiver var på 87.522 mio. kr., og forblev på samme niveau som året før (2023: 88.076 mio.). Egenkapitalen steg med 3% til 41.770 mio. kr. (2023: 40.563 mio.).

Dette gav en soliditetsgrad, beregnet som egenkapital i forhold til de samlede aktiver, på 47,7% (2023: 46,1%) og en egenkapitalforrentning på 6,0% (2023: 15,3%).

Den nettorentebærende gæld udgjorde 20.534 mio. kr. (2023: 21.398 mio.), hvilket resulterede i en nettorentebærende gæld til EBITDA-ratio på 2,0 (2023: 1,6).

Ved udgangen af 2024 havde Danfoss kreditvurderingen "BBB med en stabil fremtidsudsigt" i henhold til Standard & Poor's målestandard.

Pengestrømsopgørelse

Det har fortsat høj prioritet at fastholde et stærkt cash flow med henblik på at finansiere opkøb af virksomheder, strategiske vækstinitiativer og tilbagebetaling af rentebærende gæld. Det frie operationelle cash flow efter finansielle poster og skat nåede 3.480 mio. kr. (2023: 5.155 mio.). Dette understreger, at Danfoss' forretningsmodel er i stand til at generere likviditet på trods af fortsatte investeringer i innovation og i regionalisering og udvidelse af fabrikker.

Salg af virksomheder

Frasalg af Danfoss Fire Safety A/S

I 2024 underskrev Danfoss en aftale om salg af Danfoss Fire Safety A/S. Danfoss Fire Safety har fungeret som et selvstændigt selskab siden Danfoss overtog fuldt ejerskab i 2019. Frasalget blev afsluttet den 30. november 2024.

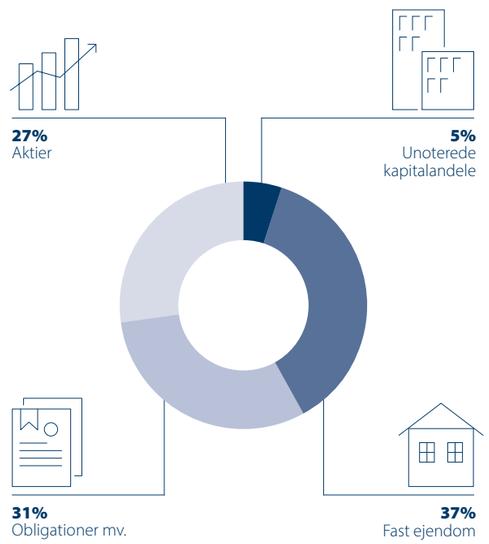
Formueforvaltning

Fondens fundats definerer, at Fondens primære formål er at kunne fungere som en stabil og langsigtet ejer af Danfoss A/S. Fundatsen definerer også den overordnede præmis for anbringelse af Fondens rådighedskapital, så opbygning af tilstrækkelig kapital til det primære formål sikres. Til arbejdet med Fondens formueforvaltning er der udarbejdet en investeringsstrategi, der præciserer de strategiske mål og rammer, og tillige fastlægger governance for Fondens investeringsaktiviteter.

Fondens forvaltningsformue (rådighedskapital excl. Danfoss aktier), kan placeres i en række gængse hovedområder, der løbende godkendes af bestyrelsen. Aktivklasserne har forskellige risikofaktorer og karakteristika, og kan i hovedtræk inddeles i aktier, obligationer mv., unoterede kapitalandele og fast ejendom.

Aktivernes fordeling på de respektive aktivklasser er dynamisk, og tilpasses løbende Fondens øvrige aktiver, likviditetsbehov og Fondens samlede tilsigtede risikoprofil.

Fordeling af forvaltningsformuen



Investeringskomité
Fondens Investeringskomité monitorerer overholdelsen af Fondens investeringsstrategi, og indstiller de strategiske styringsmål og konkrete investeringer til bestyrelsen.

Aktivallokering og likviditet
Som led i den aktive forvaltning tilrettelægges investeringer med henblik på risikospredning. Der foretages løbende en kvantitativ proces for allokering af aktiver, der sikrer en optimal, langsigtet, strategisk fordeling af investeringer på forskellige risikofaktorer.

Ansvarlig investeringsadfærd
Fonden sigter mod at skabe det bedst mulige risikojusterede afkast og samtidig udvise bæredygtig investeringsadfærd.

Der fokuseres på, at de eksterne kapitalforvaltere som Fonden samarbejder med, har et solidt setup for arbejdet med ansvarlighed i deres investeringer, startende med en veletableret politik for ansvarlige investeringer.

Det sker gennem et fokus på at samarbejdspartneres ansvarlighedspolitik indeholder eksklusionskriterier, beskrivelse af hvorledes der udføres aktivt ejerskab, og en plan for hvordan bæredygtighedsfaktorer inddrages i investeringsbeslutninger.

Formuens hovedkategorier

Sammensætningen af aktiver tager højde for de respektive aktivers omsættelighed og dermed Fondens likvide beredskab.

Forvaltningsformuen er inddelt i to hovedkategorier, der begge skal medvirke til at understøtte et solidt finansielt beredskab på tværs af Fonden. De to kategorier er følgende:

1. Afkastgenererende aktiver
2. Formålsrelaterede aktiver

1. Afkastgenererende aktiver
De afkastgenererende aktivers primære formål er at skabe et højt risikojusteret afkast inden for rammerne af investeringsstrategien. Aktiverne udvælges og evalueres ud fra afkast og risikoprofil. De afkastgenererende aktiver kan frit omsættes ud fra rene kommercielle overvejelser uden hensyntagen til historisk betingede formål eller formål i henhold til Fondens fundats, udover oparbejdelse af et tilstrækkeligt kapitalgrundlag.

Risiko
De afkastgenererende aktiver er underlagt målbaseret risikostyring, der angiver en ramme for de samlede aktivers tilsigtede og maksimale markedsrisiko. Det nuværende risikostyringsmål sigter mod et risikoniveau svarende til middel til moderat risiko. Fonden anvender desuden "Value-at-Risk" (VaR) og scenarieanalyse som et supplement til løbende at kvantificere aktivernes markedsrisiko.

Forvaltningen af Fondens aktiver kan – udover det ovennævnte – suppleres med rammer for aktivklasser, geografier, udstedelse af ratings, varighed og lignende afgrænsninger. Det er Fondens eksterne samarbejdspartnere, der dagligt administrerer den primære risikostyring på mandatniveau.

Forvaltning
De strategiske beslutninger, såvel som den operationelle styring af de afkastgenererende aktiver, foregår internt, mens den daglige kapitalforvaltning håndteres af eksterne kapitalforvaltere. Desuden overvåger og rapporterer en specialiseret samarbejdspartner løbende afkast og investeringsrammer samt omkostninger på tværs af forvaltere.

2. Formålsrelaterede aktiver
De formålsrelaterede aktiver understøtter investeringsformål i henhold til den del af Fondens fundats, der fokuserer på investeringer omkring Danfoss A/S for at øge beskæftigelsen i Sønderjylland og i Danmark.

De formålsrelaterede investeringsaktiver er derfor kendetegnet ved et dobbeltsidet formål:

a. En monetær afkastforventning baseret på en business case og sammenholdt med investeringens risiko
b. En samfundsmæssig impact

Fondens nyeste ejendomsinvestering er købet af den tidligere VUC-bygning i Sønderborg

Alsion Campus Løkken

Alsion Campus Løkken
Bitten & Mads Clausens Fond og LINAK Holding A/S har i 2024 købt den tidligere VUC-bygning.

SDU Sønderborg oplever en massiv stigning i antallet af studerende og har derfor brug for mere plads. Universitet og dets samarbejdspartnere i Sønderborg har været på udkig efter nye faciliteter, og den rigtige løsning viste sig i 2024, da den tidligere VUC-bygning i Sønderborg blev sat til salg. Bygningen blev erhvervet af Bitten & Mads Clausens Fond og Linak i fællesskab, og under navnet Alsion Campus Løkken bliver den fra sommeren 2025 til uddannelsessted for udvalgte uddannelser på SDU og Erhvervs-akademi SydVest (EASV).

Et attraktivt studie- og arbejdsmiljø

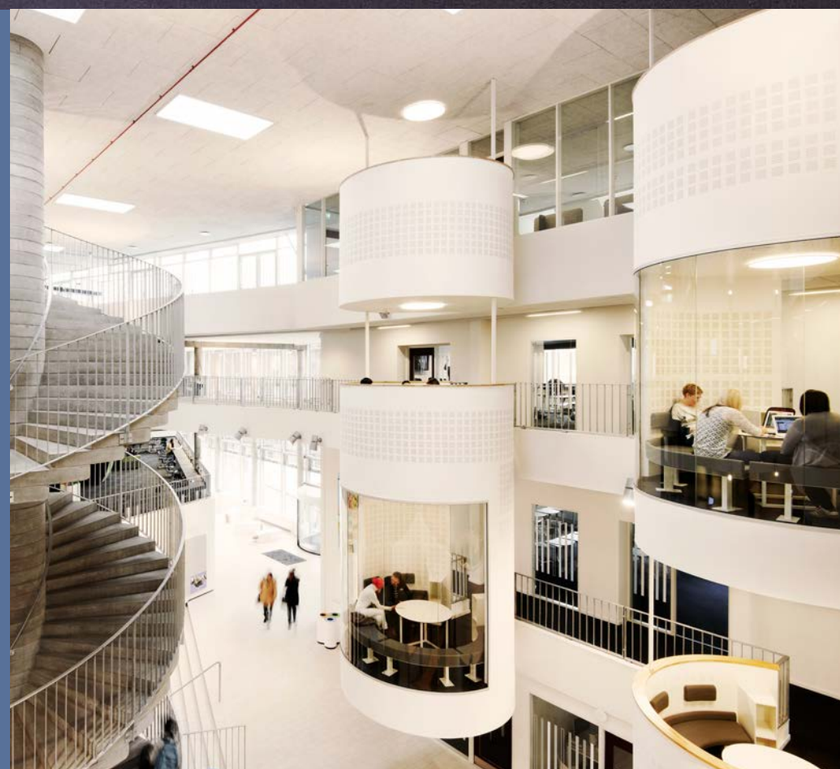
Inden studiestart i 2025 bliver bygningen renoveret og indrettet med moderne og inspirerende faciliteter for studerende og undervisere. Dermed kan Sønderborg udvide sine attraktive studiemiljøer i en flot og markant bygning centralt i byen.

EASV flytter fra Alsion og ser frem til at tage nye lokaler i brug, der er indrettet til deres undervisningsbehov. EASV optager ca. 130 studerende årligt.

En vision for uddannelse og udvikling

Sønderborg-området har de seneste år arbejdet på at tiltrække og udvikle en hel række relevante uddannelser på forskellige akademiske niveauer og målrettet forskellige erhverv og kompetencer. Med etableringen af Alsion Campus Løkken ønsker Bitten & Mads Clausens Fond og Linak at fortsætte udviklingen af partnerskabet med Syddansk Universitet og Sønderborg Kommune.

> "Fra Fondens side vil vi gerne bidrage til det fælles mål om at styrke uddannelsesmulighederne og tiltrække unge talenter til Sønderborg-området. Pladsen på Alsion er ved at blive trang, og vi glæder os derfor over, at vi sammen med Bent Jensen (Linak) kan muliggøre etablering af en ekstra campuslokation tæt på byen. Det er til gavn for både de studerende og det lokale erhvervsliv og dermed vores region.
>
> **Per Egebæk Have, Bestyrelsesformand, Bitten & Mads Clausens Fond**



↑→ Studerende fra SDU Sønderborg og Erhvervs-akademi SydVest samles på et moderne campus centralt i Sønderborg

↓ Ved Nordborg Resort er Danmarks længste pier opført. Den strækker sig 140 meter ud i Lillebælt og har en brolængde på hele 310 meter.

Engageret ejerskab af driftsaktiviteter

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

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

Drift i overensstemmelse med Fondens formål

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

Fonden udgør det stabile fundament for virksomhedernes langsigtede udvikling, og Fondens bestyrelse deltager i beslutninger om kapitalforhold og strategiske forhold. Derfor orienteres Fondens bestyrelse løbende om aktiviteterne i det enkelte selskab.

Væsentligste aktiviteter i 2024

De væsentligste driftsaktiviteter i 2024 har været fortsat fokus på Steigenberger Hotel Alsik & Spa's positive udvikling, hvor hotellet igen er lykkedes med at trække et stigende antal større erhvervskonferencer til byen. Masterplanen for udviklingen af Sønderborg Lufthavn kører planmæssigt og senest er der afholdt en arkitektkonkurrence i forbindelse med opførelse af en ny og tidssvarende terminal. Arbejdet med at klargøre Nordborg Resort til åbningen følges tæt, og de første af mange medarbejdere er blevet ansat.

Se yderligere information om de tre driftsaktiviteter på de følgende sider

Turismebranchens grønne stempel til Alsik Hotel & Spa

I den daglige drift af Alsik Hotel & Spa er der et stærkt fokus på miljø og bæredygtighed. Det omfatter alt fra rene, naturlige plejeprodukter og økologiske råvarer fra lokale leverandører til miljøvenlige rengøringsmidler og minimering af madspild.

De mange grønne initiativer betyder, at Alsik Hotel & Spa opnåede en Green Key-certificering i begyndelsen af 2024. Green Key er en international miljømærknings-ordning, der skal fremme ansvarlig turisme, og Alsik Hotel & Spa har gennemgået en omfattende godkendelsesprocedure for at dokumentere, at hotellet lever op til ordningens høje miljøkrav.

I sin vurdering af Alsik Hotel & Spa's ansøgning bemærkede Green Key-juryen især, hvordan der fra begyndelsen har været et fokus på at fremtidssikre bygningen med investeringer i bl.a. styring og monitorering af energi-forbruget og det efterfølgende arbejde med fortsat at nedbringe hotellets CO_2-udledning.

Steigenberger Alsik Hotel & Spa

Steigenberger Alsik Hotel & Spa
Med 19 etager er Alsik Hotel & Spa både det største hotel i det dansk-tyske grænseland og blandt de største hoteller i Danmark. Hotellet åbnede i 2019 og ejes af Bitten & Mads Clausens Fond.

Steigenberger Alsik Hotel & Spa (Alsik Hotel & Spa) i Sønderborg oplevede i 2024 sit bedste år nogensinde rent økonomisk.

Mange gæster og mange aktiviteter på tværs af hotellets forretningsområder sikrede et travlt år. Hotellets eventsted Sergenten lagde lokaler til flere større erhvervskonferencer for virksomheder fra hele Danmark. Derudover afholdt Hotel Alsik & Spa flere udsolgte dinnerkoncerter med kendte kunstnere.

Arrangementerne bidrog til mange overnatninger på hotellet, hvor hotellet i 2024 igen kunne notere en høj belægningsprocent.

Bedste luksushotel for andet år i træk
Med gastronomiske oplevelser i verdensklasse, spa-luksus, hjertevarm service og en grøn profil holder Alsik Hotel & Spa en høj standard på alle parametre, og trods travlheden i 2024 har kvalitets- og serviceniveauet været i top.

Den målte kundetilfredshed steg i forhold til året før, og for andet år i træk blev Alsik Hotel & Spa kåret som Bedste luksushotel i den prestigefyldte Danish Travel Awards. Her var Alsik Hotel & Spa nomineret sammen med bl.a. Hotel d'Angleterre og Comwell Kongebrogården.

Generelt oplever hotellet en stigende interesse fra ind- og udland, hvilket i 2024 også kom til udtryk i form af rekordmange besøg på Alsik Hotel & Spa's hjemmeside.

Effektiv udnyttelse af grøn energi
Lige siden den canadiske stjernearkitekt Frank Gehry for mere end 15 år siden håndtegnede sin første skitse over fremtidens havnefront i Sønderborg, har bæredygtigt byggeri og effektiv udnyttelse af grøn energi været i fokus ved udviklingen af bydelen, herunder også byggeriet af Alsik Hotel & Spa.

Alsik Hotel & Spa er en del af Project Zero-visionen, der skal gøre hele Sønderborg-områdets energiforsyning CO_2-neutral i 2029.

Center Parcs Nordborg Resort

Center Parcs Nordborg Resort
Nordborg Resort er ejet af LINAK Holding A/S (70%) og B&MC Holding, Nordborg A/S (30%).

Snart kan Danmarks nye feriepark byde velkommen til de allerførste gæster. Efter tre års byggeri åbner Nordborg Resort i sommeren 2025, og allerede i efteråret 2024 blev markedsføringen og muligheden for at booke ferieophold skudt i gang med tv-reklamer og annoncering i Danmark og Tyskland.

Næsten alle bygninger står færdige

Bygning efter bygning er i 2024 blevet færdig, og arbejdet med at møblere, indrette og udstyre faciliteterne og gøre resortet klar til drift er i gang.

Ved udgangen af 2024 var 364 ud af i alt 440 feriehuse færdige. Velkomstbygning, aktivitets- og cykelbygning, besøgsgården samt bycentret Market Dome stod klar i 2024. Market Dome huser restauranter, café, bager, supermarked, bowlingbaner og minigolf.

Ved vandet blev de sidste planker i strandcaféen lagt i 2024, og den spektakulære Pier (en mole), som strækker sig 140 meter ud i Lillebælt med en samlet længde på 310 meter, blev færdiggjort og overdraget til Sønderborg Kommune.

Som kronen på værket bliver parkens 7.200 m^2 store vandland, Aqua Mundo, færdigt. Det sker i løbet af foråret 2025, hvor også terræn, beplantning og vejanlæg forberedes til åbningen.

> Det er et projekt, som vil gøre godt for Nordals og vores område i mange år fremover. Nordborg Resort er ikke blot bygninger, men et sted hvor mennesker vil skabe minder, slappe af, nyde livet og skabe en atmosfære, der kombinerer høj komfort og naturens skønhed.
>
> **Per Egebæk Have, Bestyrelsesformand, Bitten & Mads Clausens Fond**

Stærkt lederteam med lokal forankring

I samarbejde med Center Parcs Europe, der står for at drive Nordborg Resort, er der i løbet af 2024 sammensat et stærkt lederteam, som skal være med til at give ferieparken luft under vingerne.

Center Parcs står for at oplære såvel ledelse som medarbejdere i de opgaver og systemer, der knytter sig til driften af et stort resort, og lederteamet har bl.a. været i træning på søster-resorts under Center Parcs-paraplyen. Også medarbejderne bliver oplært af coaches fra Center Parcs.

Koblingen til Universe Science Park

Dør om dør med Nordborg Resort ligger oplevelsesparken Universe Science Park. Hver for sig er de stærke attraktioner af høj kvalitet, og sammen kan de løfte gæsteoplevelsen yderligere og skabe interessante synergieffekter.

Én af fordelene er den fælles, naturskønne beliggenhed. En anden fordel er, at resortets indendørs aktiviteter, især det store vandland, supplerer Universes udendørs aktiviteter og vice-versa. Det giver blandt andet børnefamilier sikkerhed for en dagsudflugt eller et ferieophold med oplevelser for enhver smag og alder – uanset, hvordan vejret arter sig.

I samspil gør de to parker det attraktivt for gæster fra en endnu større geografisk radius at tage til Nordals.

CO_2-neutral varmeforsyning

Nordborg Resort er født med et princip om bæredygtighed, lokal forankring og hensyn til naturen. Arkitektur, anlæg og beplantning er derudover tilpasset det alsiske landskab.

I 2025 kobles resortet til en ny varmepumpe hos det lokale fjernvarmeselskab, der forsyner resortet med CO_2-neutral varme.

Nordborg Resort er en del af Project Zero-visionen, der skal gøre hele Sønderborg-områdets energiforsyning CO_2-neutral i 2029.

Et flagskib i Skandinavien
Center Parcs Europe er Europas største udbyder af familieferier. Aktiviteterne omfatter 28 ferieresorts i Tyskland, Holland, Belgien, Frankrig og nu også i Danmark, hvor Nordborg Resort bliver selskabets skandinaviske flagskib.

Sønderborg Lufthavn A/S

Sønderborg Lufthavn A/S
Selskabet ejes af Sønderborg Kommune og B&MC Holding, Nordborg A/S.

Fremtidssikringen af Sønderborg Lufthavn er i fuld gang. Over fire år investeres der 212 mio. kr. i en ny terminal og ombygning af faciliteter, som ruster lufthavnen til at betjene endnu flere passagerer og fly.

Målet er 150.000 rejsende i 2032 fordelt på rutefly til København, charterflyvning og direkte forbindelse til en stor lufthavn i Europa.

Fremtidens flyveledertårn er virtuelt

Som den første danske lufthavn får Sønderborg Lufthavn et virtuelt flyveledertårn, hvor flyene overvåges og dirigeres i et digitalt system i stedet for fra et traditionelt tårn. Lignende løsninger findes allerede i lande som Sverige, Norge og England. Kontrakten på det virtuelle flyveledertårn blev kort før jul underskrevet med SAAB Technology, der har en stor afdeling i Sønderborg.

I 2024 blev der desuden indgået aftale med det prisvindende tyske arkitektfirma J. MAYER H., om at tegne den nye terminalbygning.

Sønderborg vil være et eksempel på fremtidens grønne lufthavn. Det gælder også i den daglige drift, hvor valget så vidt muligt falder på elektriske køretøjer, når de dieseldrevne udskiftes. I 2024 fik Sønderborg Lufthavn både en ny bagageloader og landets første de-icer, som begge kører på el.

En udvikling i dialog med erhverv og turisme

Sønderborg Lufthavn er afgørende for tiltrækningen af arbejdskraft, indbyggere og turister til området. Derfor sker udviklingen af forbindelserne mellem Sønderborg og Europa i tæt samarbejde med virksomheder og erhvervsliv for at sikre optimale forhold for forretningsrejsende.

Samtidig arbejder lufthavnen tæt sammen med GOTO Sønderborg, Visit Denmark og områdets turist- og oplevelsesindustri om at promovere Als som en spændende destination med attraktioner som det nye Nordborg Resort, Universe Science Park og Alsik Hotel & Spa.

Flere passagerer

Antallet af passagerer i Sønderborg Lufthavn steg med 18% til 58.000 rejsende i 2024. Lufthavnens mange forretningsrejsende betyder, at travlheden er størst uden for ferier og højtider. For at udnytte kapaciteten forår og sommer er der indgået aftaler med bl.a. Gislev Rejser og Neubauer Touristik i Flensborg.

Det betyder, at der i 2025 kommer mindst 32 flere charterflyvninger til en række destinationer, foruden ruteflyvninger til København og sæsonflyvninger til Bornholm fra Sønderborg.

Tættere på end du tror

Rejsende fra Sønderborg Lufthavn kan i 2025 nå flere end 17 europæiske destinationer. Med gratis parkering lige uden for terminalen og en hurtig sikkerhedskontrol sidder man på sit fly i løbet af 30 minutter.

Effektiviteten gør Sønderborg Lufthavn attraktiv som udgangspunkt for rejsende fra Nordtyskland og Syddanmark. Derfor arbejdes der intensivt på at skabe endnu en forbindelse til en by i Europa, ud over København.

↓ Aktivitetsdag for studerende på SDU Sønderborg

Projekter og uddelinger

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

Lovpligtig redegørelse om uddelingspolitik

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

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

I 2024 fordeler de nye uddelinger sig med henholdsvis 12% indenfor uddelingsspor A, 78% indenfor uddelingsspor B og 10% indenfor uddelingsspor C.

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

Uddelingsrammen

I forbindelse med godkendelsen af årsrapporten på Fondens årsmøde vedtager bestyrelsen en uddelingsramme for det kommende år. Indenfor denne ramme træffes der beslutning om uddelinger. Uddelingsniveauet for 2025 forventes at ligge på 130,0 mio. kr. med hovedvægt på spor A og B i Fondens uddelingspolitik.

I 2024 har Fonden foretaget uddelinger for 147,8 mio. kr. (2023: 114,4 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 0,1 mio. kr. (2023: 15,1 mio. kr.).

Projekter støttet af Fonden

På de næste sider præsenteres udvalgte initiativer og projekter, som Fonden har støttet i 2024.

Uddelingsspor i Bitten & Mads Clausens Fond

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

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

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

SDU Sønderborg – Center for Supply Chain Digitalisation

Center for Supply Chain Digitalisation
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 8,0 mio. kr. til Center for Supply Chain Digitalisation.

SDU Sønderborg har i 2024 indgået et partnerskab med Bitten & Mads Clausens Fond, Linak, Danfoss, BITZER, Kamstrup, OJ Electronics, Sønderborg Kommune og FDE Fonden om at etablere Center for Supply Chain Digitalisation.

Centret skal løfte Danmark til en førerposition inden for digitalisering af forsyningskæder, som gør erhvervslivet modstandsdygtig overfor kriser som dem, verden har set med pandemien, Ukraine-krigen og blokering af Suez-kanalen.

Efterspurgte kompetencer

Uddannelsen fokuserer på avancerede teknologier som simulering, dataanalyse og maskinlæring. De studerende lærer bl.a. at simulere og modellere forskellige scenarier, som kan gøre virksomhederne mere robuste i forhold til nedbrud eller kriser. Digitaliseringen af forsyningskæder kan også gøre det muligt at simulere CO_2-aftryk, så virksomhederne kan minimere klimabelastningen. Der er studiestart i september 2025.

Det nye center vil udbyde Danmarks første kandidatuddannelse i Supply Chain Digitalisation. Uddannelsen er udviklet i dialog med såvel virksomheder som studerende, der har vist stor interesse for de kompetencer, uddannelsen skal give de studerende.

Målrettet indsats for attraktive tilbud virker

80% af de studerende på SDU Sønderborg er internationale, og sammen med erhvervsliv, organisationer og kommunen arbejder SDU målrettet med at skabe tilknytning til området gennem attraktive uddannelser, jobs, boliger, kultur og fritidstilbud.

Tiltagene virker, og de nyeste tal fra 2022 viser, at 35 af de 51 civilingeniører, der dimitterede i 2022, var internationale. Heraf var 30 (86%) stadig i Danmark efter to år, og alle var i arbejde. Allerede tre måneder efter deres dimission var arbejdsløsheden for den gruppe 0%.

SDU Sønderborg i kraftig vækst
I 2022 dimitterede 78 ingeniører fra SDU Sønderborg – 51 civilingeniører og 27 diplomingeniører.

I 2028 forventes 290 ingeniører at dimittere fra SDU Sønderborg.

Forventningen er mere end en fordobling i antallet af studerende på SDU Sønderborg – fra lidt over 1.200 i 2023 til ca. 2.600 i 2028.

SDU Sønderborg – Erhvervsøkonomisk kandidatuddannelse (cand.merc.)

Efter nogle års pause bliver det igen muligt at tage en erhvervsøkonomisk kandidatuddannelse (cand.merc.) i Sønderborg.

SDU Sønderborg har fået grønt lys fra Uddannelses- og Forskningsministeriet til at udbyde en cand.merc. som overbygning til den eksisterende bachelor i erhvervsøkonomi (HA).

Studerende kan blive i Sønderborg

Baggrunden for at genetablere kandidatuddannelsen er en støt stigende efterspørgsel. Holdene på bachelor-delen er fyldt helt op, og sammensætningen af studerende er meget international, fordi undervisningen foregår på engelsk.

Indtil videre har de erhvervsøkonomiske bachelorstuderende været nødt til at tage til en anden by for at læse videre, men vil altså fremover få mulighed for at afslutte deres uddannelse og finde deres første job i Sønderborg.

Et universitet med en bred palette

SDU Sønderborg oplever stor tilstrømning til sine tekniske uddannelser, og det smitter positivt af på de øvrige uddannelser.

Ønsket er at udvikle et universitet med en bred palette af både tekniske, humanistiske og samfundsvidenskabelige uddannelser. Det giver et mere mangfoldigt studieliv, som vil komme såvel studerende, lokalområdet og ikke mindst egnens erhvervsliv til gode.

Lancering afventer kandidatreform

SDU forventer at optage de første cand.merc.-studerende til studiestart i 2026. Så snart loven bag den politiske aftale ligger klar, går SDU i gang med at konkretisere og udbyde uddannelsen i Sønderborg.

Cand.merc. på SDU Sønderborg
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 doneret 2,0 mio. kr. til oprettelsen af en erhvervsøkonomisk kandidatuddannelse på SDU Sønderborg.

STEAR – Sonderborg Energy & Tech Startup

STEAR – Sonderborg Energy & Tech Startup
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 5,0 mio. kr. til den første fase af STEAR.

Sønderborg-området har en unik position inden for energi og teknologi, og det er et oplagt springbræt for at skabe øget vækst og beskæftigelse.

Én af måderne at forløse potentialet på er at skabe et stærkt og frodigt iværksætter-miljø. Sønderborgs erhvervsliv bygger i høj grad på iværksætteri. Virksomheder som Danfoss, Linak og mange andre er grundlagt af mennesker, der havde en god idé og evnen, viljen og modet til at føre den ud i livet.

Fra idéværksted til virkelighed

Netop iværksætteri er et af de strategiske vækstområder, som Monitorrapporten har udpeget i forhold til at drive udviklingen i Sønderjylland.

På den baggrund har Bitten & Mads Clausens Fond, LINAK Holding og Sønderborg Kommune i 2024 stiftet en forening. I et tæt partnerskab med Syddansk Universitet i Sønderborg skal foreningen løfte iværksættermiljøet indenfor energi og teknologi og hjælpe såvel nye som erfarne iværksættere med at bringe de gode ideer fra laboratorier og værksteder ud i virkeligheden. Indsatsen har fået navnet STEAR – Sonderborg Energy & Tech Startup.

Arbejdsfordeling efter armslængde-princip

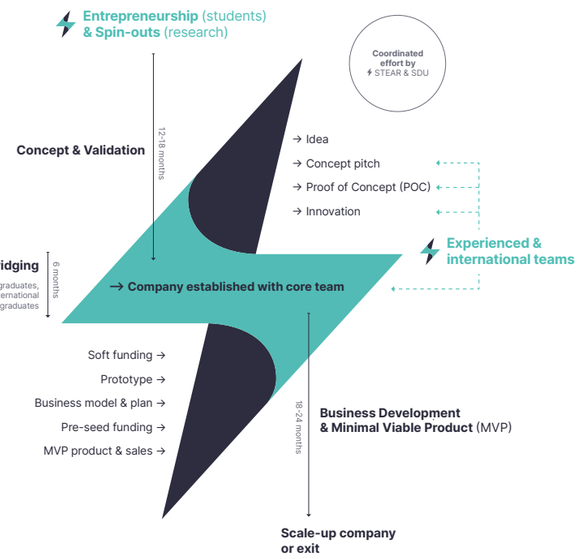
SDU's rolle som partner i STEAR-indsatsen er at yde hjælp og støtte til studerende og spin-outs i deres tidlige idéfaser. Når idéerne er modne, kan iværksætterne rykke over i foreningens regi og her få professionel hjælp til blandt andet at udvikle forretningsplaner, roadmap, pilotkunder og at rejse kapital. Foreningen investerer ikke økonomisk i iværksætterne, men arbejder på at udvikle både en fysisk inkubator og en investorplatform, som kan udvikle startup-virksomhederne.

Foreløbig er der lagt planer for de næste fire år, men der er i partnerskabet enighed om, at det kræver en langsigtet indsats at nå visionen. STEAR påbegynder samarbejdet med de første startups i 2025.

I bredden og i dybden

Alle iværksættere i Sønderborg Kommune skal have adgang til relevante hjælp. Sønderborg Vækstråd varetager den brede indsats, og STEAR supplerer med en dyb, specialiseret indsats for iværksættere, der udvikler hardware og software inden for:

- Energieffektivitet
- Energilagring
- Energiproduktion (solar)
- Sektor Kobling og "smart grid"
- Teknologier med grønt impact



En målrettet udvikling

Som iværksætter foretager man en struktureret og målrettet udvikling med STEAR. Den varer i 3-4 år og er opdelt i to overordnede faser:

1. Concept & Validation, hvor idéerne undersøges og trykprøves for at afgøre, om de har potentiale for videreudvikling og opskalering. Dette foregår med SDU som primus motor.

2. Business Development & Minimal Viable Product (MVP), hvor der skrues op for det kommercielle fokus med forretningsudvikling, roadmapping og professionelt samarbejde med investorer. Dette foregår med foreningen STEAR som primus motor.

Når samarbejdet med STEAR slutter, er iværksætter-virksomheden klar til markedsføring og videre opskalering eller til at bevæge sig mod et exit.

Project Zero Fonden

Project Zero
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 5,0 mio. kr. til Project Zero Fonden.

Sønderborg-området er nået to tredjedele af vejen mod målet om en CO_2-neutral energiforsyning i 2029, og indsatsen fortsætter med uformindsket styrke.

Project Zero's masterplan for arbejdet med energieffektivitet bygger på tre hovedprincipper. Det første princip er at reducere forbruget, fordi den grønneste energi er den, vi ikke bruger. Det andet princip bygger på sektorintegration – dvs. princippet om at genbruge overskudsvarme og energi fra andre processer. Og det tredje princip er at anvende lokalt produceret grøn energi fra sol og vind.

Europæisk støtte til ZERO Industry

Project Zero har i det forgangne år intensiveret sit fokus på at elektrificere lastbiler og anden tung transport og understøtte områdets industrivirksomheder i at udnytte synergierne i energisystemet.

Et eksempel er Sønderborg Varme, der i 2024 har indgået en aftale med Danish Crown i Blans om at blive koblet på fjernvarmenettet. I stedet for at bruge gas i fremstillingsprocesserne vil slagteriet fremover bruge fjernvarme i en mængde, der svarer til 1.000 husstandes forbrug.

Mens private husstande primært bruger varme i de kolde måneder, vil slagteriet bruge fjernvarme året rundt. Det giver optimale betingelser for at udnytte overskudsvarme fra f.eks. teglværkerne. De to indsatser er samlet i projektet ZERO Industry, der i 2024 fik tildelt midler fra en særlig EU-pulje øremærket til 100 EU Mission Cities, som Sønderborg er iblandt.

Fjernvarme til boliger

Også på boligsiden har udrulningen af fjernvarmen haft vind i sejlene i 2024. Planen er at udvide fjernvarmenettet yderligere på jyllandsiden af Alssund – i første omgang med sigte på industri og boliger i områder som Nybøl og Vester Sottrup. Aftalen med Danish Crown åbner derudover mulighed for at borgerne i Ullerup, Avnbøl og Blans kan blive koblet på fjernvarmen.

Flere grønne kilometer

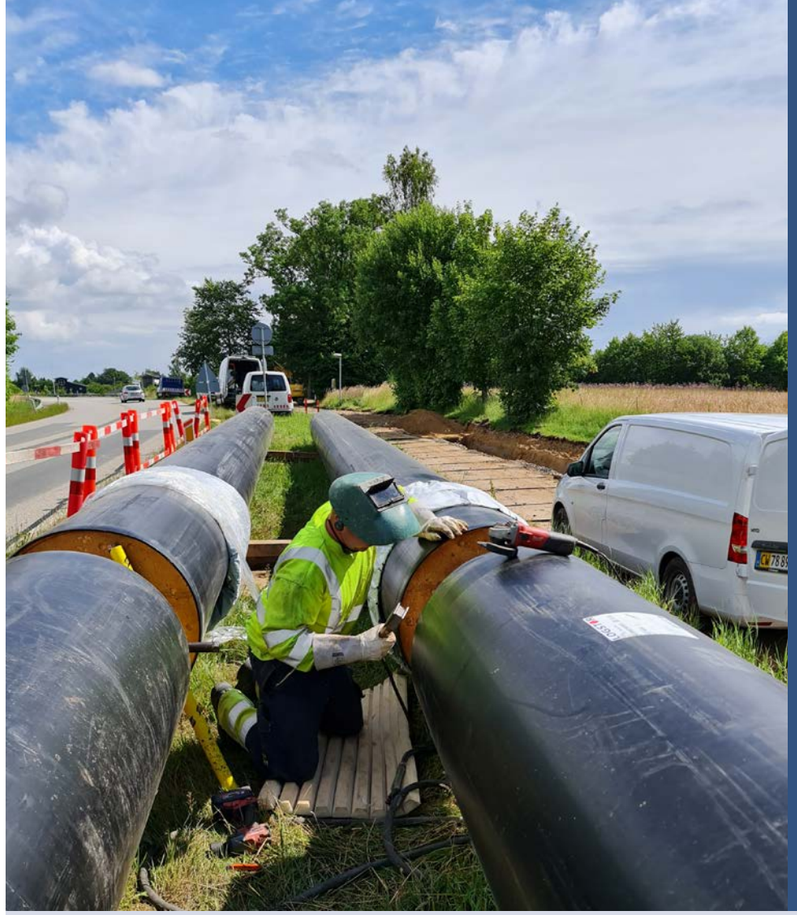
2024 blev året, hvor sønderborgenserne for alvor tog elbilerne til sig. 72% af alle nye biler i kommunen var således elbiler, hvilket er 10 procentpoint mere end på landsplan. Der har også været fokus på andre grønne transportvaner. F.eks. er samkørsel blevet implementeret som en del af det kollektive transportnet gennem en app, ligesom kommunens plan også omfatter cykelstier, ladeinfrastruktur til elcykler og delebilsordninger.

Project Zero breder sig som ringe i vandet

Det er en vigtig del af Project Zeros strategi at demonstrere Sønderborgs vej mod nullet, så metoderne og den grønne omstilling breder sig som ringe i vandet.

Sønderborgs lokale målsætning om at være CO_2-neutral skal anvendes globalt, og interessen er stor i både ind- og udland. I 2024 har flere end 20 udenlandske delegationer besøgt Sønderborg for at høre om den særlige samarbejdsmodel og masterplan, som Project Zero har udviklet, og for at se den fungere i praksis rundt om i kommunen.

Arbejdet fortsætter i 2025, hvor Project Zero blandt andet har fokus på at udbygge antallet af cases, der kan inspirere beslutningstagere i kommuner og virksomheder yderligere.



Om Project Zero

Project Zero er et offentligt-privat partnerskab, der arbejder for et bæredygtigt Sønderborg område i udvikling og vækst.

Målet er et CO_2-neutralt energisystem i 2029, og modellen skal være en løftestang til at udbygge områdets grønne førerposition, styrke erhvervslivet og tiltrække nye virksomheder.

Tre trin til grøn omstilling

Reducér
Energiforbruget reduceres ved at nedbringe behovet. Energieffektivitet kan forbedre brændstoføkonomi og reducere efterspørgslen efter diesel og elektricitet, mens enkle og intelligente teknologier til opvarmning og køling af bygninger kan reducere energiforbruget betydeligt. På samme måde kan implementering af bedre energistyring i industrien give betydelige energibesparelser. Energieffektivitet er en omkostningseffektiv metode til grøn omstilling.

Genbrug
Genbrug af energi er et stort uudnyttet potentiale i den grønne omstilling. Industrien, supermarkeder, datacentre og spildevandsanlæg producerer store mængder overskydende energi – ofte i form af varme. Der er allerede eksisterende løsninger, der betyder, at energien både kan genbruges på stedet og sælges tilbage til nettet. Gennem sektorintegration og fjernvarme-/ kølesystemer kan stor-energiforbrugere blive store energileverandører.

Grøn strøm
Omlægning fra fossile brændstoffer til vedvarende elektricitet udgør en afgørende ændring i den grønne omstilling. Gennem elektrificering kan emissionerne sænkes og blive mere effektive, hvilket muliggør et fremtidigt energinet drevet af vedvarende energikilder. Desuden kan der elektrificeres gennem hybride løsninger eller indirekte gennem brintproduktion.

GOTO arbejder i tre spor

Ung i Sønderborg
Aktiviteter for unge i alderen 18-35 år, herunder internationale studerende. Lokale aktører inspireres og motiveres til at udvikle initiativer for unge i Sønderborg, og der afholdes netværksarrangementer for at skabe en stærk og levende ungdomskultur i området.

Oplev Sønderborg
Markedsføring af, og synlighed, om Sønderborgs styrker gennem kampagner, på messer, digitale platforme m.v.

Livet i Sønderborg
Fokus på de konkrete ønsker, som sønderborgere og tilflyttere har til boliger, oplevelser, uddannelse og karriere. GOTO samler ressourcestærke aktører, som kan løse udfordringerne og styrke samarbejdet om at udvikle et endnu mere attraktivt Sønderborg.

Fonden GOTO Sønderborg

GOTO Sønderborg (GOTO) arbejder for at gøre Sønderborg-området til et levende og attraktivt sted at bo, arbejde og studere, gennem en bred vifte af tiltag, events og netværk.

I 2024 gav det sig blandt andet udslag i en ny erhvervskonference, en stor kampagne for det nordtyske publikum og en målrettet velkomstservice for at tiltrække turnuslæger til Sygehus Sønderjylland.

GOTO har udvidet sine tilbud til unge med flere nye tiltag. I GOTOs netværk for unge er der nu over 3.500 medlemmer, som dyrker fællesskabet og deres tilknytning til området gennem erhvervsklub, mentorordning, fredagsbar, madklub og enkeltstående events som fælles juledyp i Sønderborg Havnebad.

Generelt har GOTOs markedsføring øget kendskabet til Sønderborg markant siden kampagnestart, særligt i aldersgruppen 18-35 år.

Velbesøgt erhvervskonference
Flere end 250 deltog, da GOTO afholdt sin første erhvervskonference, hvor Bitten & Mads Clausens Fond, Dansk Erhverv, Sønderborg Kommune, Danfoss A/S, SDU og Center for Fremtidsforskning bidrog med indlæg og perspektiver. Herudover blev erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og kulturliv orienteret om GOTO's arbejde, status på erhvervsstrukturen og betydningen af at tiltrække arbejdskraft.

Mentorordningen
Gennem GOTO's mentorordning har 45 dedikerede erhvervsledere stillet sig til rådighed som mentorer for unge, der ønsker at forbedre deres akademiske præstationer, udvikle deres karrieremuligheder eller få indblik i potentialet på det lokale arbejdsmarked. I 2024 var 21 unge i mentorforløb, og ordningen har vist sig også at være et værdifuldt redskab for mentorerne, som får mulighed for at dele viden og udfordre egen tænkning.

Ny digital JobMatch platform
Som noget helt nyt har GOTO i 2024 udviklet "GOTO JobMatch" – en digital matchmaking-platform, der skal forbinde studerende med virksomheder i Sønderborg og de omkringliggende kommuner. Platformen er udviklet i tæt samarbejde med SDU Sønderborg, de studerende og det lokale erhvervsliv, og hver funktion er designet ud fra disses input og behov. Det gør GOTO JobMatch til en unik platform, der er skræddersyet til området. I 2025 lanceres platformen til både erhvervsliv og studerende for at sikre, at de mange studerende har adgang til relevante jobs både under og efter studiet.

Kampagne: "Ein Leben ohne Wenn und Aber"
Undersøgelser viser, at der i Nordtyskland er en stor åbenhed over for idéen om at flytte til Sønderborg området for at bo og arbejde. Derfor har GOTO i 2024 udvidet markedsføringsindsatsen med en kampagneindsats i Nordtyskland. Budskabet "Ein Leben ohne Wenn und Aber" nåede 35 millioner tyskere og øgede kendskabet til Sønderborg med 44%.

Fonden GOTO Sønderborg
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 7,5 mio. kr. til aktiviteter i GOTO Sønderborg.

Fonden Universe Science Park

Fonden Universe Science Park
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 48,6 mio. kr. til drift og udvikling af oplevelsesparken.

Gæster giver Universe en pris
2024 har bragt stor anerkendelse til Universe Science Park i form af prisen som "Årets tech- og science-oplevelse". Prisen er organiseret af Børn i Byen, der er en populær guide og onlineplatform for børnefamilier i Danmark, og brugernes egne stemmer er med til at afgøre, hvem der vinder. Universe var nomineret sammen med bl.a. Lego House, Experimentarium og Enigma.

I Universe er der i 2024 arbejdet på højtryk med at forberede den store oplevelsespark til 2025, hvor naboen Nordborg Resort slår dørene op for de første gæster. Fra primært at være en endags-attraktion for især danske og nordtyske gæster samt skoleklasser, skal Universe transformeres, så parken bliver en del af en international feriedestination med gæster på længere ophold.

På sigt ventes resortets åbning at kunne øge antallet af gæster i Universe med op imod 50.000 om året, hvilket kræver opjustering og tilpasning af parkens infrastruktur, digitale platforme og servicefaciliteter. Alt sammen tiltag, der skaber en tæt forbindelse mellem Universe og Nordborg Resort, og som samtidig gør det spændende at være dagsgæst i oplevelsesparken.

Nye tiltag i og uden for parken

Rundt om Universe bliver der etableret et stisystem, så gæsterne kan gå eller cykle mellem resortet og oplevelsesparken, eller de kan stige på et eldrevet tog.

I selve Universe bliver der oprustet på spisesteder, bl.a. med en ny restaurant på torvet ved indgangen. Via parkens app vil gæsterne kunne bestille mad fra spisestederne, og de kan stå i virtuel kø til attraktionerne og få besked i app'en, når det er deres tur.

Også tre nye forlystelser er på vej. Der er tale om Gravity Tower, der viser tyngdekraftens magi, og karussellen Space Spinner, der med adskillige rotationsmuligheder til fulde lever op til sit navn. Den tredje nyhed er udviklet i samarbejde med Nintendo, og hvad den mere præcist går ud på afsløres i 2025.

Danmarks første CO_2-neutrale forlystelsespark

Universe Science Park er en del af Project Zero-visionen, der skal gøre hele Sønderborg-områdets energiforsyning CO_2-neutral i 2029, og parken bliver koblet på fjernvarmenettet.

Derfor har Universe i det forgangne år forberedt udfasning af det eksisterende gasfyr til fordel for 100% grøn fjernvarme, hvilket gør Universe til den første forlystelsespark i Danmark med CO_2-neutral energiforsyning.

Alsie Express

Muligheden for at flyve til og fra Sønderborg er en afgørende forudsætning for Danfoss A/S samt de globale virksomheder i området. Derfor støtter Fonden driften i det selvstændige flyselskab Alsie Express.

I det forgangne år har Alsie Express haft en passagervækst på 19% og stort set ingen tekniske forsinkelser eller aflysninger, takket være et dygtigt team af teknikere.

Selskabets fly har på skift været taget ud af drift til større planlagt vedligehold samt eftersyn af motorerne, og med kun ét fly til rådighed ad gangen har Alsie Express haft sit hovedfokus på kerneopgaven, nemlig ruten Sønderborg – København.

Pakkerejser til Sønderborg

Derudover har selskabet arbejdet på at kunne tilbyde pakkerejser. Fra 2025 kan rejsende derfor booke både fly, overnatning og begivenheder på Alsie Express' hjemmeside.

Ved udgangen af 2024 lå det også fast, at ruten Sønderborg-Bornholm bliver genindført i 2025, og at Gislev Rejser opretter en række charterruter. Derudover vil Alsie Express facilitere VIP-ture for bl.a. tyske fodboldklubber i 2025.

Kåret som Bedste indenrigsflyselskab – igen

For andet år i træk er Alsie Express i 2024 blevet hædret ved Danish Travel Awards – en prestigefyldt prisuddeling for rejse-, turisme- og luftfartsbranchen.

Endnu en gang var det selskabets kvalitetsbevidste koncept med ekstra benplads, præcision og lokal charme, der var med til at bringe prisen som Bedste Indenrigsflyvning hjem til Sønderborg.

I alt har Alsie Express vundet prisen fire gange.

Alsie Express
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 35,5 mio. kr. til Alsie Express.

Fabrikant Mads Clausens Fond

Fabrikant Mads Clausens Fond
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 15,0 mio. kr. til Fabrikant Mads Clausens Fond.

Fabrikant Mads Clausens Fond støtter almenvelgørende projekter i ind- og udland, men særligt i nærområderne til gavn for Danfoss A/S' afdelinger i Sønderjylland.

Fra Sønderborg til Alpe d'Huez

Projektet Unge på Toppen har i 2024 fået en bevilling til fortsættelse af de gode resultater. Projektet hjælper unge, der sidder fast i systemet, med at komme i uddannelse eller job. Det sker med en kombination af kost og idræt, personlig udvikling og virksomhedspraktik, og undervejs træner de unge sig op til at cykle fra Sønderborg til Alpe d'Huez.

Musik og sport

Sønderjyllands Symfoniorkester er blevet tilgodeset i 2024. Musikchef Adam Stadnicki deltog på et bestyrelsesmøde i Fabrikant Mads Clausens Fond, hvor han præsenterede sine spændende planer for bestyrelsen.

På sportssiden er der typisk mange uddelinger, og en af dem er gået til Dybbøl Badminton. Klubben skal for andet år i træk være vært for DM i badminton for seniorer (Victor DM). Stævnet afholdes i Sydjysk Sparekasse Skansen.

Fritidszone og grønt byrum

Fabrikant Mads Clausens Fond modtager ansøgninger fra hele Als. I 2024 har Fabrikant Mads Clausens Fond bl.a. givet penge til Landsbylauget for Hundslev-Almsted-Notmark, der vil omdanne gamle fodboldbaner til lege- og fritidszoner. Her skal bl.a. anlægges krolf, fiskesø, en cykel/rulleskøjte/skatebane, naturlegeplads, udendørs crossfit og en bålhytte.

I 2024 har Fabrikant Mads Clausens Fond involveret sig i et projekt sammen med Sønderborg Kommune. Det går ud på at etablere et grønt byrum ved Multikulturhuset og biblioteket på havnen i Sønderborg. Ønsket er at skabe en oase, som bryder bygningsmassen og tilbyder et åndehul for mennesker i alle aldre.

Zeppelin Tønder
Et oplevelses- og formidlingscenter

Leg, læring og innovation bliver gennemgående elementer i det nye oplevelses- og formidlingscenter, der skal realiseres i Soldaterskoven lidt nord for Tønder by.

Her ligger Zeppelinbasen. Under første verdenskrig var den én ud af i alt 15 baser i den tyske krigsmarine. Efterfølgende blev langt de fleste hangarer revet ned, men ikke i Tønder, hvor basen i dag er et af verdens mest komplette og sammenhængende områder af sin slags.

Nu giver Tønder Kommune det unikke område nyt liv med et projekt i international klasse.

Leg, læring og innovation for alle aldre

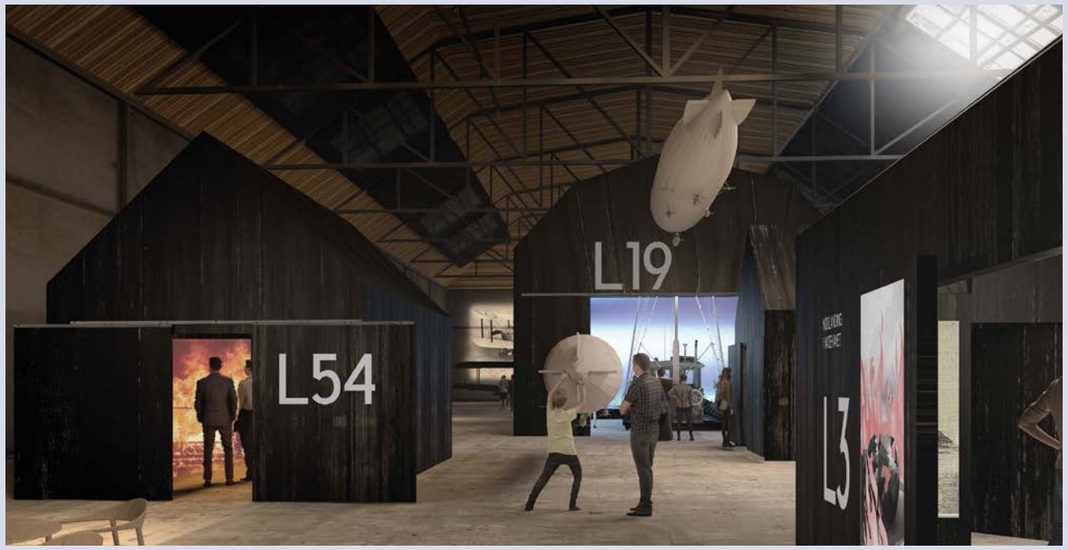
Oplevelses- og formidlingscenteret Zeppelin Tønder omfatter et formidlingsspor og et landskabsspor, og målet er at aktivere hoved, hånd og hjerte hos børn, unge og voksne.

De kan gå på opdagelse i Zeppelinbasens gigantiske dimensioner, verdenshistorien, flyteknologien, grøn transport og skæbnefortællinger. Der bliver også udviklet undervisningsforløb med afsæt i bl.a. naturvidenskab og STEM-fag (Science, Technology, Engineering, Mathematics).

Mennesker på grænsen

Det overordnede koncept for Zeppelin Tønder er mennesker på grænsen. Det refererer til krigens og zeppeliner-besætningernes hverdag på grænsen til døden – og til dét at udvikle og benytte teknologi, der i samtiden var på grænsen til det umulige. Fortællingen om nationalgrænsen mellem Danmark og Tyskland er selvfølgelig også i spil.

Zeppelin Tønder
Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 uddelt 2,5 mio. kr. til Tønder Kommune som tilskud til realiseringen af et oplevelses- og formidlingscenter om Zeppelinere.



SOS Børnebyerne Children's Living Places

Children's Living Places

Bitten & Mads Clausens Fond har i 2024 doneret 3,0 mio. kr. til Children's Living Places.

Children's Living Places er initieret af SOS Børnebyerne i Danmark i partnerskab med SOS Børnebyerne i Ukraine. Bygningerne opføres efter Living Places konceptet, som er udviklet af VELUX Gruppen, EFFEKT og Artelia.

Krigen i Ukraine har efterladt tusindvis af børn uden et hjem og i værste tilfælde uden forældreomsorg. Selv før krigen brød ud, havde Ukraine europæisk rekord i andelen af anbragte børn med omkring 100.000 børn anbragt uden for hjemmet.

Derfor har SOS Børnebyerne i Danmark og Ukraine sammen med en koalition af partnere – herunder Bitten & Mads Clausens Fond og Danfoss A/S – valgt at gå forrest for at forandre børneomsorgen i Ukraine.

Mere bæredygtigt byggeri til plejefamilier

Det sker gennem projektet Children's Living Places. Her bliver et unikt og mere bæredygtigt bygningsdesign kombineret med social bæredygtighed i form af trygge anbringelser af børn og forebyggende indsatser.

Projektet omfatter bl.a. opførelsen af nye boliger til plejefamilier. De bliver bygget efter konceptet "Living Places", som fokuserer på at reducere CO_2-aftrykket og sikre et sundt indeklima ved hjælp af mere energieffektive materialer og teknologier fra partnere som Danfoss A/S.

Løftestang for permanente forandringer for børn

I kombination med reformeringen af den ukrainske børneforsorg bliver de nye hjem for plejefamilier en løftestang i arbejdet med at skabe permanente forandringer for socialt udsatte og anbragte børn i Ukraine.

Reformeringen skal bl.a. de-institutionalisere alle børnehjem og institutioner, forebygge og forhindre unødige anbringelser og sikre, at børn i anbringelse vokser op i familielignende pleje.

Forankring i dansk erhvervsliv

Kredsen af bidragsydere og partnere i projektet afspejler SOS Børnebyernes ønske om at sikre forankring i det danske erhvervsliv hos virksomheder, der kender Ukraine, og som gerne vil fremme den grønne dagsorden og en mere bæredygtig genopbygning af det krigsramte land. Ifølge Verdensbanken er mere end 10% af den samlede boligmasse i Ukraine beskadiget eller ødelagt af krigen, og millioner af ukrainere er internt fordrevet, herunder også plejefamilier.

Fondens uddelinger i 2024

I 2024 har Fonden foretaget uddelinger for 147,8 mio. kr. (2023: 114,4 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 0,1 mio. kr. (2023: 15,1 mio. kr.).

I 2024 er der uddelt til følgende modtagere og projekter:

- **Fonden Universe Science Park** har modtaget 48,6 mio. kr. til drift og opgradering af eksisterende faciliteter.
- **Alsie Express A/S** har modtaget 35,5 mio. kr. til at opretholde flyruten mellem Sønderborg og København.
- **Fabrikant Mads Clausens Fond** har modtaget 15,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.
- **Syddansk Universitet Sønderborg** har modtaget 8,0 mio. kr. til medfinansiering af Supply Chain uddannelse.
- **GOTO Sønderborg** har modtaget 7,5 mio. kr. til gennemførelse af aktiviteter i 2025-27.
- **Project Zero Fonden** har modtaget 5,0 mio. kr. til drift i 2025.
- **Foreningen for dybt iværksætteri i Sønderborg – STEAR** har modtaget 5,0 mio. kr. til etablering og drift i 2025.
- **Foreningen Green Scale** har modtaget 4,5 mio. kr. til etablering og drift i 3 år.
- **Studiebolig Syd** har modtaget 4,2 mio. kr. til drift af midlertidige studieboliger i Sønderborg
- **SOS Børnebyerne** har modtaget 3,0 mio. kr. til projektet "Childrens Living Places" i Ukraine.
- **Tønder Kommune** har modtaget 2,5 mio. kr. til etablering af et nyt oplevelsesunivers omkring Zeppelin hangaren.
- **Syddansk Universitet Sønderborg** har modtaget 2,0 mio. kr. til medfinansiering af en erhvervsøkonomisk kandidatuddannelse (cand.merc.).
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 1,8 mio. kr. til etablering af omklædningsfaciliteter på vand i forbindelse med Havnebadet på Byens Havn.
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 1,6 mio. kr. til etablering af midlertidige kollegieboliger.
- **Foreningen Odense Robotics** har modtaget 1,0 mio. kr. til aktiviteter i Sønderborg i 2025 og 2026.
- **Tænketanken Europa** har modtaget 0,8 mio. kr. til etablering af projektet "State of the Union" i 2025.
- **Erhvervslivets Tænketank** har modtaget 0,8 mio. kr. til gennemførelse af en analyse, der belyser de fremtidige muligheder for energiformen saltkraft.
- **Udviklingsråd Sønderjylland** har modtaget 0,3 mio. kr. til aktiviteter i 2024.
- **Feriefonden Fællesklubben** har modtaget 0,3 mio. kr. til renovering af ferieboliger.
- **Sønderjyske Herrehåndbold** har modtaget 0,3 mio. kr. til restrukturering af klubben.
- **Foreningen Radio Als** har modtaget 0,1 mio. kr. til opstartsomkostninger
- **Gigtforeningen** har modtaget 19 tkr. til afholdelse af rejseomkostninger i forbindelse med "Educational Visit 2025".
- **Niels Due Jensens Almennyttige Fond** til støtte for nyrepatienter har modtaget 10 tkr.

Bæredygtighed

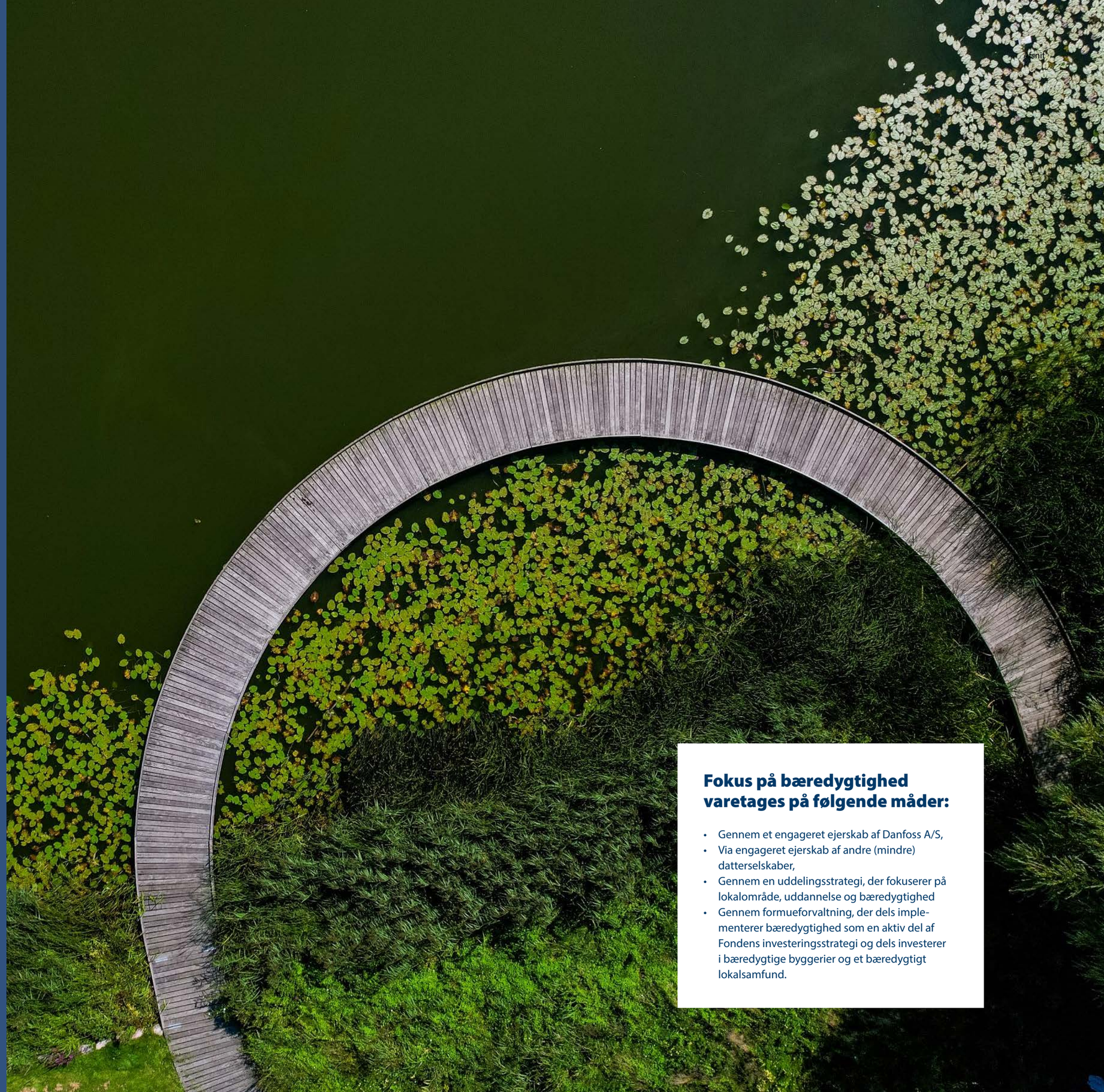
Bæredygtighed og samfundsansvar er indlejret i Fondens fundats, og der tages løbende stilling til integration heraf i BMC Koncernens selskaber, projekter og aktiviteter.

I 2024 har BMC Koncernen fortsat sit arbejde med tidligere identificerede bæredygtighedsemner. Som forberedelse til CSRD har BMC Koncernen i 2024 dertil gennemført sin første dobbelt væsentlighedsanalyse (DMA). DMA'en har kastet lys på bæredygtighed inden for BMC Koncernens kerneområder: elektrificering og energieffektivitet, hospitality, lufthavnsdrift samt ejendomsudvikling og -administration.

Som led i DMA'en er værdikæderne i BMC Koncernens aktiviteter blevet kortlagt. Kortlægningen, der har taget udgangspunkt i selskaber og aktiviteter, hvor Fonden har bestemmende indflydelse, har skabt et overblik over BMC Koncernens væsentlige påvirkninger, risici og muligheder (IRO'er). Baseret på de anvendte parametre i scoringsmetodikken, har analysen med tydelighed vist, at det primært er indenfor elektrificering og energieffektivitet at Koncernens har aktiviteter, der genererer væsentlige IRO'er. Det er aktiviteter der i praksis relaterer til Danfoss Koncernen.

BMC Koncernen betragter arbejdet med DMA og værdikæder som en løbende proces, der kontinuerligt vil blive overvåget og tilpasset Koncernens nuværende og fremtidige forhold.

I 2025 følges også EU-kommissionens arbejde med at revurdere CSRD-direktivet og udarbejde et Omnibus-forslag. Fokus er på at sikre en fremadrettet afrapportering, der løbende er i overensstemmelse med den for BMC Koncernen gældende lovgivning.



Fokus på bæredygtighed varetages på følgende måder:

- Gennem et engageret ejerskab af Danfoss A/S,
- Via engageret ejerskab af andre (mindre) datterselskaber,
- Gennem en uddelingsstrategi, der fokuserer på lokalområde, uddannelse og bæredygtighed
- Gennem formueforvaltning, der dels implementerer bæredygtighed som en aktiv del af Fondens investeringsstrategi og dels investerer i bæredygtige byggerier og et bæredygtigt lokalsamfund.

Bæredygtighed i BMC Koncernen

Bitten & Mads Clausens Fond afrapporterer på koncernniveau for Danfoss koncernen og de øvrige selskaber i BMC Koncernen. Da Fonden blev stiftet, var Danfoss den eneste aktivitet, som Fonden havde ejerskab over. Siden da er der stiftet og investeret i andre aktiviteter og selskaber, hvilket har resulteret i den brede selskabsstruktur, der kendetegner BMC Koncernen i dag.

Danfoss er fortsat den absolut største og væsentligste aktivitet i BMC Koncernen. Udover forvaltningen af Fondens formue har de øvrige selskaber det til fælles, at de er etableret og støttet med det formål at gavne Danfoss Koncernens hovedkvarter på Als.

BMC Koncernen lægger stor vægt på, at de virksomheder og projekter, den har indflydelse på, drives ansvarligt og med hensyntagen til bæredygtighed. Indflydelsen udøves gennem repræsentation i bestyrelserne i de selskaber og aktiviteter, hvor der er delvist eller fuldt ejerskab.

Fondens bestyrelse er ansvarlig for den strategiske tilgang til bæredygtighed. Direktionen udvikler strategien og varetager den daglige ledelse samt eksekvering af strategien. De miljø-, social- og governance-relaterede (ESG) aspekter håndteres af interne ressourcer med ekspertise inden for de respektive områder.

Bæredygtighedsarbejdet i BMC Koncernen er forankret i de enkelte datterselskaber. Organiseringen af dette arbejde varierer mellem selskaberne, primært på grund af forskelle i størrelse og struktur. Danfoss har, som det største selskab, mange dedikerede medarbejdere indenfor bæredygtig. De øvrige selskaber deler en fælles ressource til at håndtere initiativer og dokumentation indenfor bæredygtighed

Bæredygtighed i BMC Koncernens datterselskaber

BMC Koncernens bæredygtighedsrapportering er baseret på et koncernperspektiv, hvor bæredygtighed er vurderet på tværs af de underliggende driftsorganisationer.

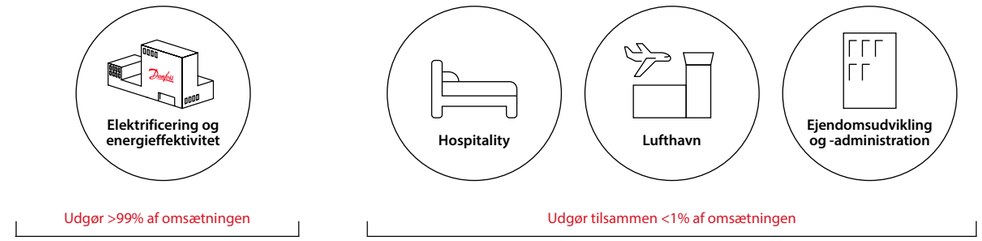
Formålet med den gennemførte DMA har været at identificere væsentlige bæredygtighedsforhold i den samlede BMC Koncern. Det omfattede en kortlægning af, hvordan bæredygtighedsspørgsmål – såsom miljø, sociale emner og governance – påvirkes, og hvordan disse spørgsmål potentielt kan påvirke BMC Koncernens udvikling, resultater og markedsposition. Målet har været at skabe en balanceret DMA, der afspejler Danfoss' store betydning, samtidig med at de mindre selskaber inkluderes.

DMA'en danner grundlag for det fremtidige arbejde med at udvikle en ensartet styring og governance af bæredygtighedselementer i selskaberne under BMC Koncernen, med udgangspunkt i de væsentligste selskaber og aktiviteter.

Danfoss Koncernen udgør den absolut største del af BMC Koncernen, målt på både omsætning, aktiver og antal medarbejdere, og har afgørende finansiel betydning for BMC Koncernen. Den DMA, som Danfoss Koncernen har udarbejdet, har derfor en afgørende indflydelse på den samlede bæredygtighedsrapportering for BMC Koncernen. Resultatet af DMA'en i 2024 viste, at ingen andre aktiviteter end Danfoss Koncernen har forhold, der overstiger BMC Koncernens fastlagte tærskelværdier.

Nedenstående illustrerer de aktiviteter i BMC Koncernen, som er omfattet af den gennemføre DMA.

Områder omfattet af BMC Koncernens DMA



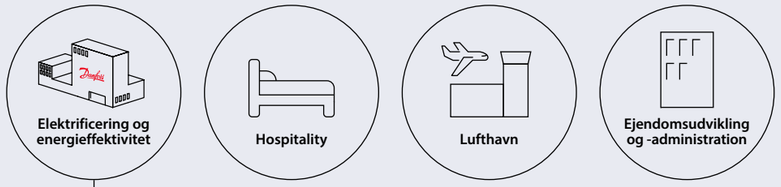
BMC Koncernens værdikæde

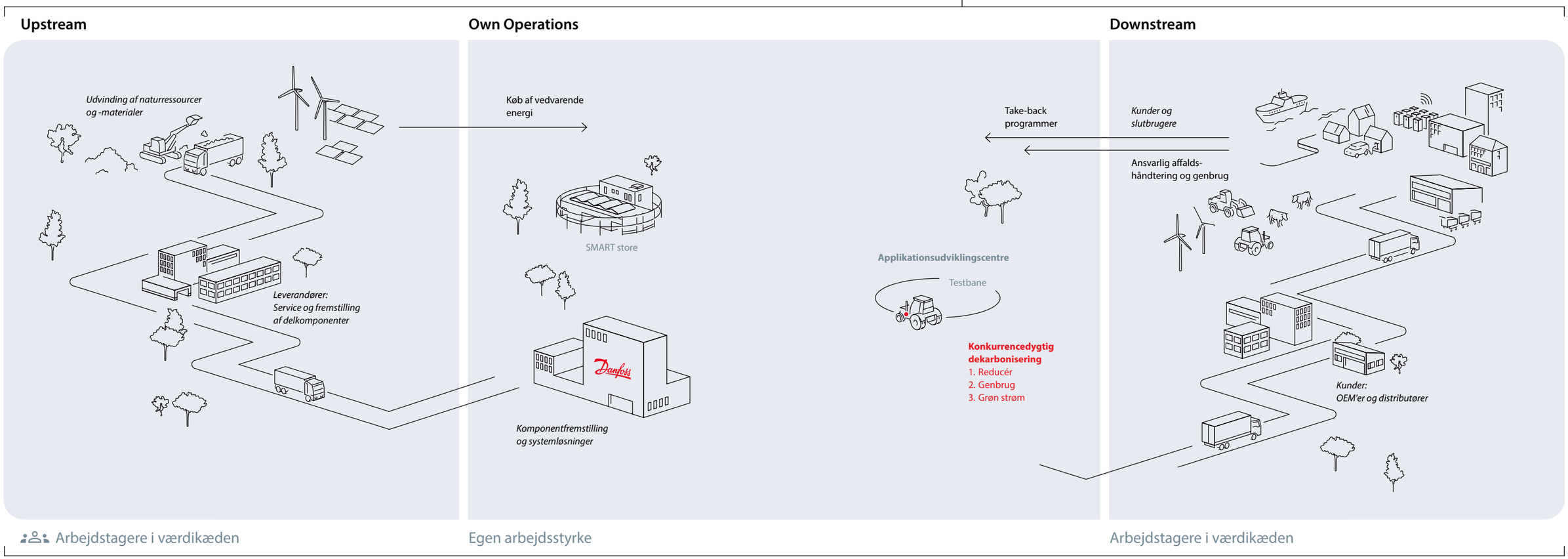
Nedenfor gennemgås BMC Koncernens værdikæde. I finansiel sammenhæng, såvel som i analysen af bæredygtighed, er det kun forhold relateret til Danfoss Koncernens værdikæde, der er vurderet væsentlige nok til at indgå i afrapporteringen.

BMC Koncernens værdikæde er i praksis en videreførelse af Danfoss Koncernens værdikæde.

BMC Koncernens aktiviteter

Bitten & Mads Clausens Fond investerer målrettet i aktiviteter, der udvikler infrastruktur, byudvikling og uddannelse i området omkring Danfoss' hovedkvarter. Disse aktiviteter er en vigtig del af Fondens arbejde, men udgør kun en mindre andel af den samlede BMC Koncern.





Værdikæde for Danfoss Koncernen

Danfoss' forretningsaktiviteter påvirker mennesker og miljø gennem hele værdikæden. Som en global aktør er Danfoss afhængig af et tæt samarbejde med sine forretningspartnere for at håndtere disse påvirkninger og minimere sociale og miljømæssige risici. Danfoss anerkender, at dette samarbejde med interessenter er afgørende for at maksimere effekten af de fælles muligheder.

Danfoss udvikler løsninger, der øger maskiners produktivitet, reducerer energiforbrug, muliggør elektrificering og reducerer emissioner. Disse løsninger anvendes inden for køling, aircondition, opvarmning, elektrificering og energikonvertering, motorstyring, bilindustri, marine samt on-/off-road-udstyr. Danfoss leverer også løsninger til vedvarende energi, såsom sol- og vindkraft, Power-to-X, varmegenvinding samt bidrag til fjernvarmeløsninger.

For at understøtte bæredygtighedsindsatsen og øge forsyningskædens robusthed har Danfoss implementeret en regionaliseringsstrategi, der sigter mod at indkøbe, producere og sælge inden for samme region. Danfoss har desuden indført take-back programmer for returnering af produkter og initiativer til ansvarlig bortskaffelse samt genanvendelse i overensstemmelse med Danfoss' cirkularitetsagenda.

Own Operations (Egen drift)

Danfoss beskæftiger ca. 39.000 medarbejdere i mere end 50 lande. Medarbejdernes sikkerhed og trivsel prioriteres højt, og der er fokus på diversitet, ligestilling og inklusion som én af nøgleprioriteterne i Danfoss' tre centrale bæredygtigheds-initiativer.

Danfoss ønsker at fremme budskabet om, at den grønneste energi er den, der enten ikke bruges eller som kan genbruges. Derfor er det vigtigt at prioritere dekarbonisering i den rigtige rækkefølge: Reducere, Genbruge, Bruge grøn strøm (Reduce, Reuse, Re-source).

Danfoss' egen drift omfatter fabrikker, lagerbygninger, laboratorier, kontorer og applikationsudviklingscentre (ADC). Gennem ADC'erne, hvor produkterne installeres i et virkelighedstro kundemiljø, kan Danfoss demonstrere produkternes fulde potentiale og værdiskabelse. Det giver Danfoss' kunder mulighed for at opleve de nyeste løsninger og teknologier på tæt hold – løsninger, som Danfoss bringer ind i de mange brancher, som kunderne opererer i.

Innovation og produktudvikling

Gennem tre forretningssegmenter integrerer Danfoss strategier og værktøjer relateret til ressourceanvendelse og cirkulær økonomi i deres processer og i produktudviklingen. Der arbejdes aktivt med at forbedre det cirkulære design af produkterne og øge andelen af genanvendte materialer, samtidig med at der investeres i udvikling af cirkulære tjenester og løsninger, der kan levere konkurrencedygtige og værdiskabende løsninger til kunderne.

Denne tilgang reducerer den negative indvirkning på miljøet og mindsker samtidig den langsigtede afhængighed af naturressourcer.

Forsyningskæder

Danfoss har forpligtet sig til at respektere og fremme menneskerettigheder. For Danfoss, der har en betydelig global leverandørbase, spiller leverandørerne en vigtig rolle i at hjælpe virksomheden med at identificere og håndtere både sociale og miljømæssige risici og negative påvirkninger i den fælles forsyningskæde.

Danfoss har etableret "Green Ask" initiativet – et leverandørprogram, der gennem samarbejde håndterer negative påvirkninger, identificerer muligheder for samarbejde og engagerer leverandørerne i at dekarbonisere.

For at kunne levere produkter og løsninger til Danfoss' kunder er virksomheden afhængig af råmaterialer og indkøb af mineraler. Disse naturressourcer gennemgår en proces med udvinding, forarbejdning og fremstilling af materialer. Nogle af disse processer er direkte eller indirekte forbundet med negative miljømæssige og sociale risici og påvirkninger. For at adressere disse udfordringer indkøber Danfoss blandt andet mineraler gennem "Responsible Minerals Initiative".

Danfoss Koncernens kunder

Danfoss' største klimapåvirkning sker, når produkterne kommer i brug hos kunderne. For at spille en aktiv rolle i energiomstillingen fokuserer Danfoss på at levere de største energi- og emissionsbesparelser for netop kunderne.

Danfoss er optaget af at forstå de applikationer, hvor produkterne anvendes, og hvordan disse skaber værdi for hhv. kunder og slutbrugere.

Ved at øge energieffektiviteten og maskinproduktiviteten og muliggøre elektrificering – og derved reducere CO_2e-emissionen fra produkterne – hjælper Danfoss sine kunder med at dekarbonisere i egen drift.

Danfoss Koncernens primære kunder er OEM'er (Original Equipment Manufacturers) og distributører, der opererer i forskellige brancher, herunder bilindustrien, erhvervs- og boligbyggeri, mobil- og industrihydraulik, vand og spildevand, køling og aircondition, marine og offshore, energi og naturressourcer, fødevarer og drikkevarer, infrastruktur og tung industri samt fjernvarme.

BMC Koncernens dobbelt væsentlighedsanalyse

Den DMA, som blev gennemført i 2024, har resulteret i en bedre forståelse af BMC Koncernens væsentligste påvirkninger på mennesker og miljø. Samtidig har analysen afdækket potentielle økonomiske risici og muligheder for BMC Koncernen.

I arbejdet med DMA'en er der gennemført undersøgelser baseret på eksisterende data, dialog med interne og eksterne interessenter, input og erfaringer fra interne processer samt afholdt workshops med vigtige interessenter i selskaberne.

Den gennemførte DMA konkluderer, at der kun i Danfoss Koncernen er fundet forhold af væsentlig betydning. Denne afrapportering for 2024 fokuserer på disse forhold.

BMC Koncernen følger løbende udviklingen i rapporteringskravene fra EU og implementeringen af disse i dansk lov. På baggrund heraf vil der løbende blive tilstræbt en rapportering, der er proportional med de forskellige selskaber under BMC Koncernen og afspejler deres størrelse, værdikæder og driftsmodeller.

Vurdering af påvirkninger, risici og muligheder

En DMA kræver, at påvirkninger, risici og muligheder (IRO'er) vurderes ud fra to forskellige perspektiver: et indefra-ud-perspektiv og et udefra-ind-perspektiv.

Indefra-ud-perspektiv (hvordan BMC Koncernen påvirker)

I overensstemmelse med kravene i CSRD har første trin i arbejdet med BMC Koncernens værdikæde været at anlægge et indefra-ud-perspektiv. I den proces er både positive og negative indvirkninger på mennesker og miljø undersøgt, og det er overvejet, hvilke af dem der kan forårsage – eller har forårsaget – påvirkning af forretningsaktiviteter og drift på tværs af værdikæden.

For at vurdere påvirkningerne er der gennemført interviews med interne interessenter og hentet viden og input fra interne forretningsprocesser. Hvor der har foreligget data, er der desuden draget læring fra resultater af medarbejderundersøgelser, whistleblowerordninger og tredjepartsaudits. Alle input har medvirket til bedre at kunne vurdere indvirkningen på mennesker i driftsaktiviteter og værdikæde.

Til vurdering af miljøpåvirkninger er der trukket på erfaringer og data fra interne miljø- og due diligenceprocesser. Begge dele har været afgørende for at give indsigt i de sociale og miljømæssige konsekvenser.

Udefra-ind-perspektiv (hvordan BMC Koncernen påvirkes)

Udefra-ind-perspektivet hjælper med at identificere, hvor BMC Koncernen kan være udsat for økonomiske risici og muligheder, der påvirker Koncernen robusthed og økonomiske stabilitet. Gennem dette perspektiv bliver man på koncernniveau bedre i stand til at håndtere risici og identificere muligheder, der kan bidrage til vækst og integration af bæredygtighed på en måde, der styrker eksisterende processer.

Resultat

Resultatet af BMC Koncernens DMA har konkluderet, at følgende emnestandarder er væsentlige, når det kommer til de miljørelaterede European Sustainability Reporting Standards (ESRS):

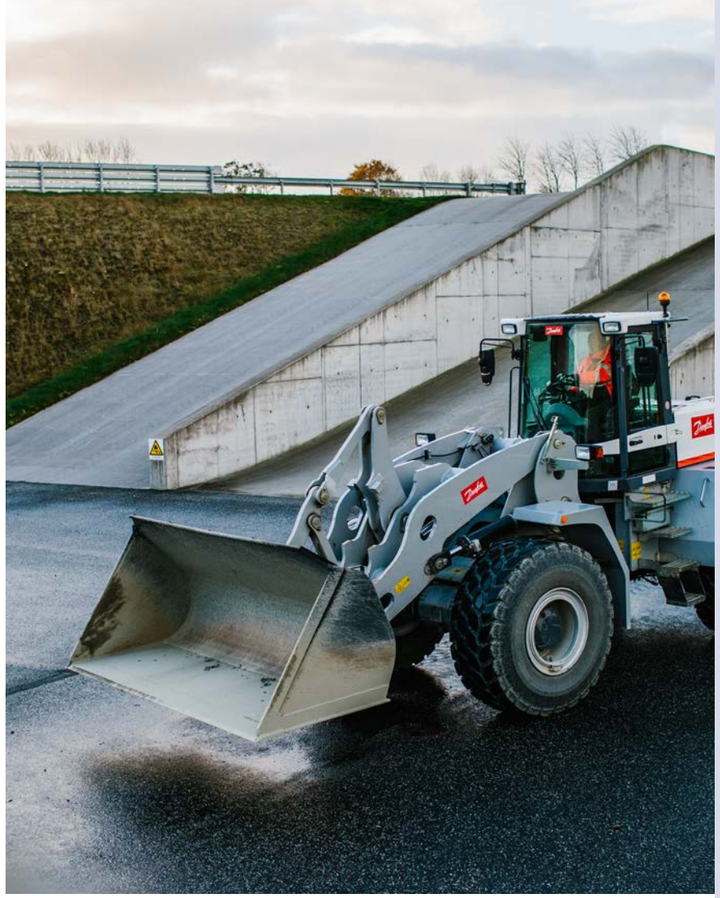
- Klimaændringer (E1)
- Forurening (E2), hvor især oplysninger vedrørende problematiske stoffer og særligt problematiske stoffer er væsentlige
- Ressource anvendelse og cirkulær økonomi (E5).

I relation til ESRS'erne for de sociale emner, er følgende standarder identificeret som væsentlige:

- Egen arbejdsstyrke (S1)
- Arbejdstagere i værdikæden (S2)

Endelig er også Forretningsadfærd (G1) identificeret som væsentlig.

I det fremtidige arbejde med CSRD vil der bl.a. være fokus på at undersøge ESRS-standarderne for Vand- og marinressource (E3), Biodiversitet og økosystemer (E4) og Berørte samfund (S3), med henblik på yderligere at vurdere deres væsentlighed og betydning for Koncernens rapport.



Inddragelse af interessenter i DMA-processen

Arbejdet med at inddrage og rådføre sig med interessenter har været omfattende i DMA-processen. Der har blandt andet været afholdt møder med medarbejderrepræsentanter og repræsentanter fra den finansielle sektor for at få indsigt i deres perspektiver på udefra-ind-vurderingen.

Derudover har der været kontakt til emneeksperter, ledelsesteams og nøglefunktioner som public affairs, HR, bæredygtighed, risk & compliance samt tekniske teams. Interessenter er blevet involveret direkte gennem møder og workshops, og deres input er suppleret med data fra interne processer, der indirekte formidler input fra medarbejdere i BMC Koncernen.

For at inddrage vigtige eksterne interessenter har der i forbindelse med indhentning af input fra Danfoss Koncernen været afholdt møder med NGO'er, og kunder er blevet inviteret til at dele deres syn på, hvad de opfatter som væsentlige IRO'er i den fælles værdikæde. Der har desuden været møder med relevante branche- og bæredygtighedsforeninger for at opnå en bedre forståelse af de risici og konsekvenser, som mennesker i lokalsamfund og berørte samfund – samt medarbejdere i værdikæden – står over for.

Parametre i scoringsmetodik

Skala – hvor alvorlig er den negative påvirkning på mennesker og miljø, eller hvor gavnlig kan påvirkningen være.

Scope (omfang) – hvor udbredt kan påvirkningen være under hensyntagen til, hvor mange mennesker der kan påvirkes, eller det lokale, regionale og geografiske omfang af miljøpåvirkninger.

Sandsynlighed – sandsynligheden for, at en hændelse finder sted indenfor en bestemt tidshorisont.

Uoprettelighed – i hvilket omfang negative påvirkninger er reversible og kan genoprettes til deres tidligere tilstand.

En given påvirkning er vurderet, før der er taget højde for afbødende handlinger. Der er anvendt en scoringsmetode baseret på en firepunktsskala fra 0-3, hvor alvorsgraden har vægtet tungere end sandsynligheden, sådan som det er gældende i FN's vejledende principper for erhvervsliv og menneskerettigheder.

Risici og muligheder
I et udefra-ind-perspektiv er de økonomiske risici og muligheder vurderet ud fra deres sandsynlighed og omfang baseret på Koncernens Enterprise Risk Management (ERM). I scoren vægtes omfang og sandsynlighed ligeligt.

Omfang – den økonomiske effekt, som risikoen eller muligheden kan have på værdiskabelsen.

Tærskelværdi
I vurderingen af påvirkninger, risici og muligheder, er anvendt en væsentlighedstærskel fra 0 til 3 for at bestemme, hvilke påvirkninger, risici og muligheder der var af størst og væsentligst betydning.

Tidshorisonter
Følgende tidshorisonter er anvendt i vurderingerne: Kort sigt (op til 1 år), Mellemlangt sigt (1-5 år) og Langt sigt (over 5 år).

Væsentlige bæredygtighedsrelaterede påvirkninger, risici og muligheder (IRO'er)

	Emnespecifik standard	Væsentlige emner	Påvirkninger (Hvordan BMC Koncernen påvirker)	Risici og muligheder (Hvordan BMC Koncernen påvirkes)
Miljø	**Klimaændringer (E1)**	Afbødning af klimaforandringer Tilpasning til klimaforandringer Energi	● BMC Koncernens produkter fremmer overgangen til en lav-emissionøkonomi der øger energieffektiviteten og understøtter skiftet fra fossile brændstoffer til vedvarende energikilder (OO/DS) (KS/MS/LS). ○ Påvirkninger relateret til CO_2e-emissioner og energiforbrug i hele værdikæden (FV) (KS/MS/LS).	● Kommercielle muligheder som følge af overgangen til en lav-emissionsøkonomi (DS) (KS/MS/LS) ● Kommercielle muligheder relateret til håndtering af klimaændringers påvirkninger (DS) (KS/MS/LS) ○ Eksponering for øgede finansielle og operationelle risici som følge af klimaforstyrrelser i værdikæden (FV) (KS/MS/LS)
Miljø	**Forurening (E2)**	Problematiske stoffer og særligt problematiske stoffer	○ Potentielle påvirkninger på menneskers sundhed og miljøet som følge af kendte stoffer, der er omfattet af REACH- og RoHs-reguleringen, og som anvendes i produkter (OO/DS) (MS/LS).	○ Øget regulering relateret til miljømæssig overholdelse af produktkrav, problematiske stoffer og produktsikkerhed (OO/DS) (MS/LS)
Miljø	**Ressource-anvendelse og cirkulær økonomi (E5)**	Cirkulære produkter og løsninger Affaldshåndtering	○ Miljøpåvirkninger som følge af ressourceudvinding, forbrug og affald (FV) (MS/LS).	● Kommercielle muligheder ved nye cirkulære forretningsmodeller (DS) (MS/LS) ○ Voksende risici i forsyningskæde som følge af øget materialemangel, inkl. kritiske råmaterialer (FV) (MS/LS) ○ Øgede kundekrav og regulatoriske krav (OO/DS) (MS/LS)
Social	**Egen arbejdsstyrke (S1)**	Inklusion på arbejdspladsen Sikkerhed Tiltrækning og fastholdelse Menneskerettigheder og arbejdstagerrettigheder	● Positive effekter af ansættelsesfordele og talentudvikling, rekruttering og karriereudvikling af underrepræsenterede grupper (OO) (KS/MS/LS) ○ Potentielle negative påvirkninger på medarbejderes sundhed og sikkerhed, som følge af eksponering for f.eks. tungt udstyr, bevægeligt udstyr, elektriske farer eller farlige stoffer (OO) (KS/MS/LS)	● Tiltrækning og fastholdelse af talenter; diverse teams, der resulterer i mere innovation og bedre præstationer (OO) (KS/MS/LS) ○ Risici relateret til mangel på talent, program til ledelses- og talentudvikling, medarbejderuddannelse og -udvikling (OO) (KS/MS/LS)
Social	**Arbejdstagere i værdikæden (S2)**	Menneskerettigheder og arbejdstagerrettigheder i værdikæden	● Jobskabelse i egen værdikæde (US/DS) (KS/MS/LS) ● Produkter anvendt i applikationer, der bidrager til positive effekter på menneskerettighederne (DS) (KS/MS/LS) ○ Potentielt bidrag til systematiske negative påvirkninger på menneskerettighederne i upstream værdikæden (US) (KS/MS/LS)	○ Øget regulering og potentiel risiko for manglende overholdelse af reguleringen, risiko for importforbud og indvirkning på kreditværdighed, risiko for operationel forstyrrelse og omdømmeskade som følge af arbejdsforhold (US) (KS/MS/LS).
Governance	**Governance/ Virksomhedsadfærd (G1)**	Ansvarlig skattepraksis Politisk engagement Anti-korruption og bestikkelse Beskyttelse af whistleblowere Forhold til leverandører og betalingspraksis	● Ansvarlig skattepraksis, der bidrager til velfærd i de lande, hvor BMC Koncernen er til stede (OO) (KS/MS/LS) ● Positive effekter ved at være fortaler for energieffektivitet og løsninger til afbødning af klimaændringer i dialogen med politiske organer (FV) (KS/MS/LS) ○ Potentielt bidrag til systematiske negative påvirkninger i upstream værdikæden, relateret til udvindingsindustrier og konfliktmineraler (US/OO) (KS/MS/LS)	● Politisk fortaler, der hjælper med at skabe kommercielle vækstmuligheder relateret til overgangen til lav-emissionsøkonomi (OO) (KS/MS/LS). ○ Potentiel risiko for skade på omdømme, tab af kunder, diskvalifikation fra offentlige udbud, sanktioner relateret til medvirken til korruption og bestikkelse samt mangel på beskyttelse af whistleblowere (FV) (KS/MS/LS). ○ Øgede krav og behov for data fra Danfoss' upstream værdikæde. Manglende opfyldelse af disse krav kan føre til diskvalifikation fra eksisterende eller nye forretninger med kunder (FV) (KS/MS/LS)

● Positiv påvirkning/mulighed
○ Negativ påvirkning/risiko

Påvirkning i værdikæden:Downstream (DS), Own Operations (OO), Upstream (US), den fulde værdikæde (FV)
Tidsramme: kort sigt (KS), mellemlangt sigt (MS), langt sigt (LS)

Metodik

Ved udarbejdelsen af scoringsmetodikken er retningslinjerne i ESRS blevet fulgt for bedst muligt at understøtte identifikationen af væsentlige emner og deres prioritering. Både potentielle og faktiske påvirkninger er blevet vurderet, i både et positivt og et negativt perspektiv. I vurderingen af faktiske påvirkninger er såvel alvorsgraden, som sandsynligheden for at påvirkningen finder sted, taget i betragtning. Alvorsgraden fastlægges ud fra en række parametre.

Bæredygtigheds-due diligence

BMC Koncernen lægger vægt på at inddrage eksterne interessenter på en måde, der er både meningsfuld og værdiskabende. Den tilgang giver en bedre forståelse for omverdenens interesser og synspunkter, hvilket danner grundlag for at integrere relevant input i forretningsstrategi, planlægning og beslutningsprocesser. Viden og erfaringer fra dialog og samarbejde med interne og eksterne interessenter integreres også i due diligence-processer og indgår i DMA'en.

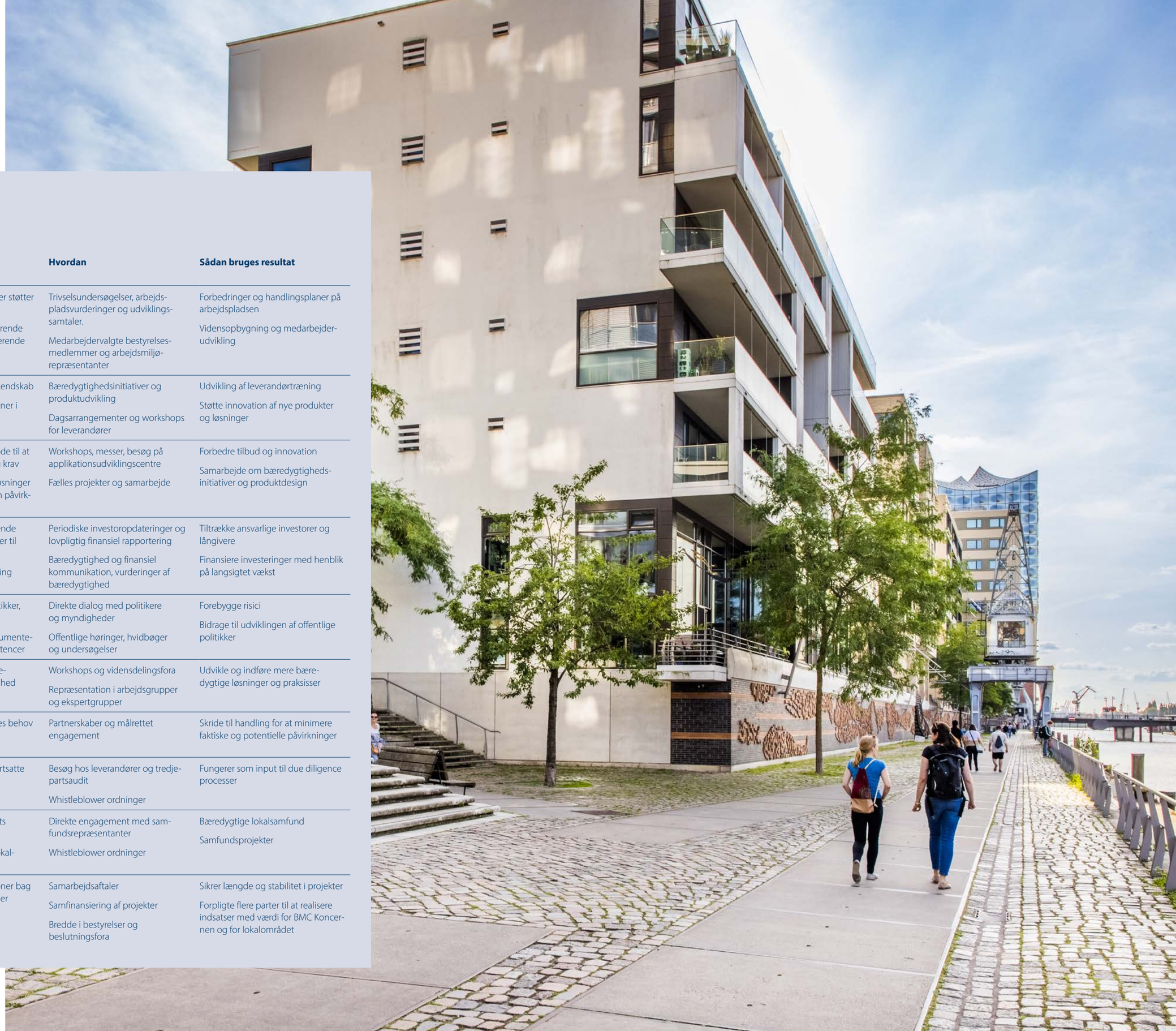
Målet er at kommunikere med interessenter på en klar, gennemsigtig og meningsfuld måde, der sikrer overholdelse af databeskyttelsesregler og etiske retningslinjer, sådan som de er beskrevet i interne politikker.

Som ejer af virksomheder med både globalt og lokalt fokus, samarbejder BMC Koncernen med forskellige interessentgrupper på tværs af værdikæden. Metoderne til inddragelse afhænger af de involverede parter og formålet med inddragelsen. Det betyder, at der bruges en bred vifte af kommunikationsformer, lige fra pressemeddelelser, publikationer og kampagner til afholdelse af – og deltagelse i – konferencer, offentlige høringer, branchenetværk og fora.

Ved at inddrage og samarbejde med interessenter opbygges stærke partnerskaber med stakeholders, leverandører, kolleger og kunder, som alle bidrager til de fælles bæredygtighedsmål. Bæredygtighed skal i denne sammenhæng forstås bredt, og kan også være positive bidrag til miljø, sociale forhold og lokalområde.

For en global koncern som Danfoss, der er del af BMC Koncernens værdikæde, er inddragelse af interessenter baseret på OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder om ansvarlig forretningsadfærd og på FN's vejledende principper om erhvervsliv og menneskerettigheder. For at fremme vidensudveksling har Danfoss Koncernen siden 2002 været aktivt medlem af FN's Global Compact.

Flere oplysninger om interessentgrupper og eksempler på interaktion findes på næste side.



Interessenter i BMC Koncernen

Interessenter	Hvorfor	Hvordan	Sådan bruges resultat
Medarbejdere	Fremme en åben dialog der støtter en faglig udvikling Skabe et sundt og inkluderende arbejdsmiljø og en inkluderende kultur	Trivselsundersøgelser, arbejdspladsvurderinger og udviklingssamtaler. Medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer og arbejdsmiljørepræsentanter	Forbedringer og handlingsplaner på arbejdspladsen Vidensopbygning og medarbejderudvikling
Leverandører	Dele information og øge kendskab Reduktion af CO_2e emissioner i forsyningskæden	Bæredygtighedsinitiativer og produktudvikling Dagsarrangementer og workshops for leverandører	Udvikling af leverandørtræning Støtte innovation af nye produkter og løsninger
Kunder	Opbygge tillid og være gode til at opfylde kunders behov og krav Samarbejde om at finde løsninger der reducerer downstream påvirkninger	Workshops, messer, besøg på applikationsudviklingscentre Fælles projekter og samarbejde	Forbedre tilbud og innovation Samarbejde om bæredygtighedsinitiativer og produktdesign
Investorer og finansielle institutioner	Bedre forståelse af nuværende og fremtidige forventninger til bæredygtighed Sikre bæredygtig finansiering	Periodiske investoropdateringer og lovpligtig finansiel rapportering Bæredygtighed og finansiel kommunikation, vurderinger af bæredygtighed	Tiltrække ansvarlige investorer og långivere Finansiere investeringer med henblik på langsigtet vækst
Regering, politikere og myndigheder	Dele synspunkter om politikker, love og bestemmelser Sikre overholdelse og dokumentere bæredygtighedskompetencer	Direkte dialog med politikere og myndigheder Offentlige høringer, hvidbøger og undersøgelser	Forebygge risici Bidrage til udviklingen af offentlige politikker
Industri og bæredygtighedsforeninger	Påvirke og udvikle branchestandarder for bæredygtighed	Workshops og vidensdelingsfora Repræsentation i arbejdsgrupper og ekspertgrupper	Udvikle og indføre mere bæredygtige løsninger og praksisser
NGO'er og almennyttige organisationer	Få indsigt i interessenternes behov og forventninger	Partnerskaber og målrettet engagement	Skride til handling for at minimere faktiske og potentielle påvirkninger
Medarbejdere i værdikæden	Nøglekomponent i den fortsatte due diligence	Besøg hos leverandører og tredjepartsaudit Whistleblower ordninger	Fungerer som input til due diligence processer
Lokalsamfund	Få indsigt i lokalsamfundets perspektiver Opbygge tillid og støtte lokalsamfund	Direkte engagement med samfundsrepræsentanter Whistleblower ordninger	Bæredygtige lokalsamfund Samfundsprojekter
Stakeholdere og samarbejdspartnere	Etablere brede organisationer bag lokale projekter og indsatser	Samarbejdsaftaler Samfinansiering af projekter Bredde i bestyrelser og beslutningsfora	Sikrer længde og stabilitet i projekter Forpligte flere parter til at realisere indsatser med værdi for BMC Koncernen og for lokalområdet

Bæredygtighed i Danfoss Koncernen

Værdiskabelse gennem bæredygtighed

Den gennemførte DMA har fremhævet, at kun aktiviteter i Danfoss Koncernen er væsentlige for den samlede BMC Koncern. Nærværende afrapportering tager udgangspunkt i de fundne forhold, og redegør for arbejdet med at håndtere disse.

Danfoss Koncernen har selv identificeret tre initiativer, hvor bæredygtighed og konkurrenceevne går hånd i hånd. Disse udmøntes i indsatsområder indenfor dekarbonisering, cirkularitet og diversitet, ligestilling og inklusion (DE&I).

Danfoss Koncernens DMA, som er gennemført i 2024, har gjort det muligt at identificere, hvor Koncernen har størst påvirkning på mennesker og miljø, og hvor der kan være finansielle risici eller muligheder. DMA'en har bekræftet Danfoss i at arbejde videre med tidligere identificerede indsatsområder indenfor bæredygtighed.

Dekarbonisering

Når det kommer til dekarbonisering er der fokus på, at Danfoss Koncernens egne aktiviteter også skal dekarboniseres. Både fordi det er det rette at gøre – og fordi det reducerer energiomkostninger, og derved øger konkurrenceevnen.

I samme ånd udvikler Danfoss produkter og løsninger, der gør det muligt for at opnå mere med mindre, ved at anvende og genanvende ressourcer effektivt.

Cirkularitet

Danfoss' fokus på at skabe værdi gennem grøn vækst betyder, at bæredygtighed integreres i alle aspekter af virksomhedens aktiviteter, og der er i 2024 implementeret nye retningslinjer og værktøjer, der skal sikre øget cirkularitet og genanvendelse i udviklingen af produkter.

Diversitet, ligestilling og inklusion

Med et fokus på langsigtet succes, og på at være kundernes foretrukne partner inden for dekarbonisering, er Danfoss afhængig af højtydende, mangfoldige teams.

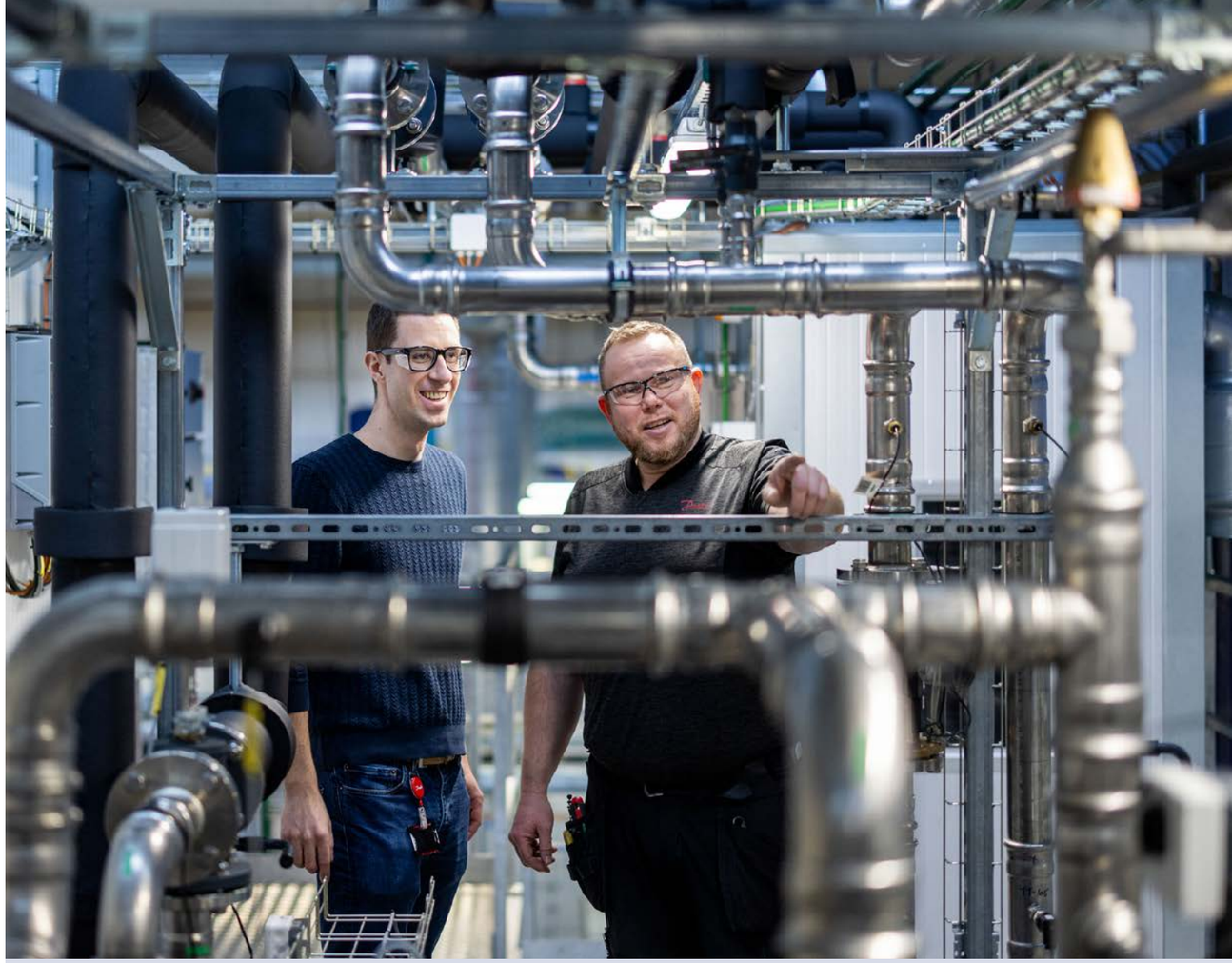
Ved at tiltrække og fastholde forskellige talenter globalt, og ved at fremme et tæt samarbejde mellem dem, skabes stærke resultater.

Fremadrettet agenda for bæredygtighed

Danfoss Koncernen fortsætter med at dedikere kræfter til at opnå de fastsatte mål indenfor for de tre identificerede indsatsområder.

Danfoss ønsker at være en ledende aktør og tror på at værdi kan skabes, ikke kun gennem innovative teknologier og løsninger, men også gennem engagement med interessenter. Derfor involveres koncernens samarbejdspartnere i arbejdet med at drive en positiv forandring gennem løsninger, der fremmer den grønne omstilling. "Seeing is believing" – og i fællesskab kan der findes nye måder til at løse de udfordringer, som verden står overfor.

Indsatsområder for bæredygtighed
Danfoss' tre indsatsområder inden for bæredygtighed er nøgleområder, hvor virksomheden kan skabe en positiv indvirkning på mennesker og miljø.



2024 – Bæredygtigheds-initiativer – højdepunkter

Dekarbonisering

- Fortsat afkobling af egen driftsaktivitet fra scope 1 og 2 emissioner
- Fortsat sikring af elkøbsaftaler (PPA'er) i Kina, Indien og Nordamerika
- Fortsat eksekvering af Danfoss' scope 3 dekarboniserings-mål for 2030 gennem konkrete initiativer
- Lancering af 'Green Ask'-initiativ med leverandører
- Sikring af 2% lav-emissions aluminium i 2024 som et skridt på vejen til at nå First Movers Coalition-forpligtelsen om at købe mindst 10% (efter volumen) lav-emissions aluminium inden 2030

Cirkularitet

- Integration af Danfoss Circularity Framework, Sustainable Design Guide og værktøjskasse i Danfoss' produktudviklingsproces
- I 2024 (det første implementeringsår) er 25% af al ny produktudvikling, blevet vurderet for cirkularitet og produktbæredygtighed ved hjælp af Danfoss' cirkularitetsramme og værktøjer
- 5% stigning i cirkulær forretnings-omsætning sammenlignet med 2023

Diversitet, ligestilling og inklusion

- 73% diversitet i ledelsesteamet[1] sammenlignet med 76% i 2023 og 67% i 2022
- 24% kvinder i lederstillinger sammenlignet med 22% i 2023
- Fortsat styrkelse af Danfoss' pipeline af kvindelige ledere, ved at sikre ≥30% kvinder i successionsplaner, talentpools og blandt nyansatte, samt ved at arbejde strategisk med talentrotation og mentoring
- Fortsat fremme af en inkluderende arbejdsplads gennem læringssessioner om psykisk tryghed og ved at imødekomme forskellige meninger som en måde at fremme innovation

[1] Diversitet i ledelsesteamet måles for ledelsesniveauer 1-4. Teams med mindst fem medarbejdere (ekskl. administrative assistenter) er diverse, hvis de består af mindst to køn og to nationaliteter. Teamet betragtes som ikke-diverse, hvis kun ét af disse krav er opfyldt.

Miljø – E

Klimaændringer

Danfoss ønsker at være den foretrukne partner for kunder, der vil reducere deres CO_2e-emission. Det gøres gennem produkter og løsninger, der muliggør overgangen til en lav-emissionsøkonomi.

På tværs af industrier omdanner virksomheder i stigende grad udfordringen med dekarbonisering til en mulighed for værdiskabelse og en konkurrencefordel. Med stigende energiomkostninger er dette blevet endnu vigtigere.

Denne integrerede årsrapport viser konkrete måder, hvorpå Danfoss hjælper kunderne med at forbedre netop maskinproduktivitet og energieffektivitet, samtidig med at gøre en elektrificering mulig, der skaber bevægelse mod en mere bæredygtig og ressourceeffektiv fremtid.

Maksimering af kundernes energi- og emissionsbesparelser

Som komponentproducent for energiomstilling opnås Danfoss' samlede positive klimapåvirkning gennem de energi- og emissionsbesparelser, som kunderne får ved at bruge Danfoss' løsninger. Danfoss arbejder aktivt på at opbygge en produktportefølje, der leverer betydelige energi- og omkostningsreduktioner, uanset hvor de anvendes.

Danfoss leverer teknologier, der muliggør en høj energieffektivitet, hvilket gør at kunderne kan spare energi, reducere omkostninger og dermed øge konkurrenceevnen. Mange af Danfoss' produkter og løsninger har en tilbagebetalingstid på mindre end tre år, hvilket viser, at dekarbonisering ikke kun er godt for miljøet, men også er en god forretning.

Mål for dekarbonisering

Danfoss er engageret i at nå mål, der er i overensstemmelse med Parisaftalens forpligtigelse til at begrænse den globale opvarmning til 1,5°C. Ved at reducere CO_2e-emission i værdikæden støtter Danfoss også deres kunder i overgangen til en lav-emissionsøkonomi.

Danfoss' klimamål omfatter alle scope 1-, 2- og 3-emissioner og alle seks drivhusgasser, der er anerkendt af drivhusgasprotokollen (GHG). Målene er defineret gennem en screening af aktiviteter og udelukker ingen obligatoriske emissionskategorier i henhold til retningslinjerne fra Science Based Target initiative (SBTi).

Planlægning af omstilling

For at sikre, at Danfoss er på rette vej mod at nå målet for dekarbonisering, arbejdes der på en klimaomstillingsplan, der dækker hele værdikæden. Danfoss planlægger at offentliggøre planen i 2025.

Dekarbonisering i egen drift

Når Danfoss arbejder med dekarbonisering i egen drift, bruges de samme teknologier og løsninger, som er udviklet til kunderne. Danfoss' validerede mål (i hht. SBTi) fokuserer på at opnå en reduktion på 46,2% af emissioner i scope 1 og 2 i forhold til 2019. Derudover er der et klart mål om at opnå en fuldstændig dekarbonisering af egen drift inden 2030.

CO_2e-neutral drift

Danfoss har i flere år arbejdet på at indfri målet om CO_2e-neutral drift i hele Danfoss' scope 1 og 2 inden 2030.

Arbejdet fokuserer primært på faktiske emissionsreduktioner med begrænset brug af kreditter og kompensationer. Danfoss har kun købt CO_2e-kreditter til én lokation: Det CO_2e-neutrale hovedkvarter i Nordborg.

Energistyringspolitik

Danfoss' energistyringspolitik fokuserer på en bæredygtig og hensigtsmæssig brug af energiressourcer for at reducere energiforbruget, forbedre effektiviteten og fremme skiftet til vedvarende energikilder. Politikken gælder for alle selskaber i Danfoss Koncernen og omfatter standarder for energirapportering og reduktion af CO_2e-emissioner. Hver lokation har udpeget ledere, der er ansvarlige for at implementere politikken og fremme energibesparende initiativer.

Intern CO_2e-prissætning

Danfoss har påbegyndt udviklingen af en intern CO_2e-pris. Modellen er afprøvet på beslutninger om anlægsudgifter med fokus på produktionsudstyr. Danfoss vil fortsætte med at videreudvikle modellen i det kommende år.

Dekarbonisering i værdikæden

Upstream værdikæden

Upstream fokuseres der på at minimere CO_2e-aftrykket fra materialer i produktionen af Danfoss' produkter. Gennem tæt samarbejde med leverandører og implementering af en mere bæredygtig indkøbspraksis kan Danfoss indkøbe materialer med en lavere miljøpåvirkning.

Inddragelse af leverandører gennem 'Green Ask'-initiativet

Gennem 'Green Ask'-initiativet samarbejder Danfoss med leverandører om at forbedre data for emission af drivhusgasser, implementere initiativer til at beregne CO_2e-emissioner og fremme indkøb af vedvarende energi.

Danfoss opfordrer sine leverandører til at engagere sig med deres egne leverandører om de samme emner for at skabe en forstærket effekt for dekarbonisering på tværs af den fælles værdikæde.

Gennem Green Ask-initiativet har Danfoss erfaret, at mange strategiske leverandører har reduktionsmål for emissioner, men der er fortsat potentiale for forbedringer ved brugen af og overgangen til vedvarende energi. Danfoss fortsætter arbejdet med Green Ask-initiativet i 2025.

Fremskridt i First Movers Coalition

I november 2023 tilsluttede Danfoss sig First Movers Coalition (FMC) for at støtte udviklingen af lav-emissions-aluminium. Danfoss har forpligtet sig til at købe mindst

Målsætning		Status
Scope 1 & 2	≥90% Reduktion af emissioner med mindst 90% i 2030 sammenlignet med det genberegnede udgangspunkt i 2019. Derudover har Danfoss et Science Based Target om, at reducere emissioner med 46,2% i 2030.	27% Reduktion af scope 1 og 2 emissioner i forhold til det genberegnede udgangspunkt i 2019, og en reduktion på 19% sammenlignet med 2023. Danfoss har indgået langsigtede el-handelsaftaler (PPA) for udvalgte fabrikker i Kina, Indien og Nordamerika, og har herudover reduceret emissioner fra fabrikkerne gennem energieffektivisering.
Scope 3	15% Reduktion af Danfoss' samlede scope 3 emissioner i 2030 sammenlignet med udgangspunktet i 2019. Derudover har Danfoss et mål om at reducere scope 3.1 emissioner (indkøb af varer og tjenesteydelser) med 25% i 2030 i forhold til udgangspunktet i 2019.	3% Reduktion af scope 3 emissioner i forhold til 2023. Reduktionen er drevet af indkøb af CO_2e reducerede materialer, forbedret datakvalitet samt et generelt lavere aktivitetsniveau. I fællesskab med andre virksomheder i branchen, har Danfoss afstemt livscyklusanalyser for udvalgte produktlinjer, hvilket har medført en forbedret vurdering af emissioner i scope 3.11 (brug af solgte produkter). Korrigeret for købet af BOCK® Compressors, udgør reduktionen 6%.
EP100	Fordobling af Danfoss' økonomiske afkast pr. forbrugt energienhed i 2030, sammenlignet med 2007.	Ved udgangen af 2024 har Danfoss forøget energiproduktiviteten med 70% sammenlignet med 2007.
EV100	Danfoss har forpligtet sig til at elektrificere bilflåden og installere en infrastruktur til opladning inden 2030. Danfoss har forpligtet sig til at bruge 100% vedvarende elektricitet på tværs af aktiviteter inden 2030.	Andelen af elektriske køretøjer er steget fra 12% i 2023 til 20% ved udgangen af 2024. Danfoss har øget andelen af elforbrug fra vedvarende energikilder fra 30% i 2023 til 41% ved udgangen af 2024.

10% (efter volumen) lav-emissionsaluminium inden 2030 og sikre, at mindst halvdelen af alt anvendt aluminium består af genanvendt (sekundært) aluminium inden 2030.

Siden tilslutningen til FMC er produktudviklingsteams på tværs af Danfoss begyndt at teste både ny lav-emissions-aluminium og aluminium med et højere indhold af gen-anvendte materialer i produkterne.

Dekarbonisering i forsyningskæde, fragt og logistik

I hele forsyningskæden fokuserer Danfoss på følgende værktøjer for at reducere klimaaftrykket:

- Regionalisering af forsyningskæden for at reducere fragt
- Valg af mindre klimabelastende transport som f.eks. jernbane eller søtransport
- Maksimal udnyttelse af køretøjer ved at køre med fuld last
- Optimering af effektiviteten ved at sikre, at køretøjer er elektriske eller anvender brændstofbesparende teknologier

Downstream værdikæden

Danfoss' produkter og teknologier, førende applikations-viden og bæredygtige innovation hjælper kunderne med at sænke omkostningerne, forbedre konkurrenceevnen, reducere energiforbruget og dekarbonisere deres drift. Danfoss arbejder tæt sammen med sine kunder om at udvikle løsninger, der er nødvendige for at muliggøre den grønne omstilling.

Planer for – og værktøjer til – dekarbonisering

I 2024 fortsatte Danfoss med at udvikle planer for de-karbonisering for at nå de fastsatte mål i 2030. Danfoss har arbejdet på tværs af virksomhedens segmenter med værktøjer, der kan dekarbonisere driften. Dette omfatter alt fra investeringer i optimering og energieffektivitet til skifte til nye teknologier og automatisering.

For at give Danfoss mulighed for at evaluere, prioritere og overvåge projekter med højt potentiale for dekarbo-nisering og kommerciel succes, implementerede Danfoss i 2024 en ny proces til styring af sin innovations-pipeline. Processen gør det muligt at identificere og udvikle konkrete dekarboniseringsprojekter og se muligheder på et tidligt stadie.

Undgåede emissioner

Den positive klimapåvirkning fra Danfoss' produktpor-tefølje opnås gennem undgåede emissioner. Undgåede emissioner er et begreb, der bruges til at kvantificere de besparelser, der er mulige med en specifik løsning sam-menlignet med et referencescenarie. For Danfoss betyder undgåede emissioner potentielle besparelser for kunder og slutbrugere af produkterne.

Undgåede emissioner opnås gennem energieffektivitet, lav-emissionsprodukter og -løsninger, samt omstilling fra emissioner fra fossile- og mere emissions-intensive sektorer. For at forblive konkurrencedygtig tilbyder Danfoss de mest effektive produkter og dermed dem, der skaber betydelige besparelser for kunderne.

Danfoss er i gang med at integrere undgåede emissioner i nye produktudviklingsprocesser for at systematisere kvanti-ficeringen af disse.

For at støtte globale standardiseringsbestræbelser omkring undgåede emissioner, og øge transparensen i dette nye emne, vil Danfoss i 2025 offentliggøre deres metoder for undgåede emissioner i overensstemmelse med retnings-linjerne fra World Business Council for Sustainable Devel-opment (WBCSD).

Klimarelaterede økonomiske risici og muligheder

Danfoss har vurderet de klimarelaterede risici og mulighe-der i henhold til anbefalingerne fra Task Force for Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Vurderingen har gjort det muligt for Danfoss at identificere, karakterisere og kvan-tificere de vigtigste risici og muligheder samt de omkost-ninger, der er forbundet med at realisere en mulighed eller reducere en risiko.

Vurderingen er foretaget af et tværfunktionelt team, der involverer relevante funktioner i form af Group Risk Mana-gement, Group Sustainability, bæredygtighedsfunktioner i de tre segmenter og organisationen med ansvar for real estate i Danfoss.

Tabellen til højre opsummerer de risici og muligheder, der blev identificeret i 2024. I løbet af 2025 vil Danfoss fortsæt-te den løbende integration af de identificerede risici og muligheder i segmenter og forretningsprocesser.

Analysen blev baseret på tre scenarier defineret af Network for Greening the Financial System (NGFS): Net Zero 2050, Disorderly Transition og Hot House World.

Risici og muligheder (RM)

Klimarelateret risiko/mulighed	Risiko-/mulighedstype	Beskrivelse af den potentielle økonomiske indvirkning	Påvirkning af værdikæden
Mulighed1: Udvikling af lav-emissions-produkter	Omstilling	Øget omsætning som følge af øget efterspørgsel efter produkter og tjenester	Downstream
Mulighed 2: Brug af mere effektive produktionsprocesser	Omstilling	Reducerer indirekte (drifts)omkostninger	Own Operations
Mulighed 3: Ekspansion på nye markeder	Omstilling	Øget omsætning gennem adgang til nye og kommende markeder	Downstream
Risiko 1: Oversvømmelse	Fysisk – akut	Faldende omsætning på grund af reduceret produktions-kapacitet	Own Operations
Risiko 2: Vandmangel	Fysisk – kronisk	Faldende omsætning på grund af reduceret produktions-kapacitet	Own Operations
Risiko 3: CO_2e-prissætning	Omstilling	Øgede omkostninger til overholdelse af lovgivning	Own Operations
Risiko 4: Øgede omkostninger til gen-anvendt indhold i råmaterialer	Omstilling	Øgede produktions-omkostninger	Upstream
Risiko 5: Regulering af eksisterende produkter	Omstilling	Øgede omkostninger til overholdelse af lovgivning	Downstream

Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi

Danfoss' engagement i cirkulær økonomi

Danfoss udvikler produkter og løsninger, der gør det muligt for kunderne at øge effektiviteten og reducere ressourceforbruget. For at minimere virksomhedens egen miljøpåvirkning og styrke konkurrenceevnen investerer Danfoss i cirkulære løsninger. Målet er at integrere cirkularitet i innovationsprocessen fra starten, så fremtidens produkter er designet med henblik på genbrug og genanvendelse.

I en verden, hvor råmaterialer bliver stadigt mere knappe og kostbare at udvinde, er det afgørende at recirkulere ressourcer. Det reducerer affald og forurening og skaber en mere bæredygtig økonomi. Hos Danfoss omfatter ambitionerne inden for cirkularitet både den eksisterende produktportefølje og udviklingen af nye produkter.

Strategier for cirkularitet

Danfoss forbedrer den eksisterende portefølje gennem eftersalgs-service og nye forretningsmodeller, der involverer returnering, ombygning og renovering af produkter. Det bidrager til en cirkulær økonomi ved at forlænge produkternes levetid og reducere behovet for nye ressourcer.

Ved udvikling af nye produkter fokuserer Danfoss på at reducere brugen af råmaterialer – eller øge andelen af genanvendte materialer. Der arbejdes desuden på at reducere CO_2e-emissionen fra produktionsprocesserne og designer produkterne med henblik på genbrug, reparation og genanvendelse.

Øget omsætning fra cirkulære aktiviteter

Siden 2023 har Danfoss kortlagt og overvåget følgende cirkulære aktiviteter:

- Videresalg af renoverede/ombyggede produkter, systemer eller elementer.
- Reparations- og vedligeholdelsesaktiviteter samt opgraderinger, der forlænger produkternes levetid.
- Salg af reservedele.
- Modeller der fokuserer på at levere værdi gennem ydeevne og adgang (f.eks. deling eller leasing af produkter og tjenester).
- Digitale tjenester, der forlænger produkternes levetid.

I forhold til 2023 er omsætningen fra cirkulære aktiviteter i 2024 steget med 5%.

Integration af cirkularitet i produktudvikling

Danfoss Circularity Framework og Sustainable Design Guide understøtter produktudviklingen og hjælper teams med at træffe beslutninger og forbedre designet af nye produkter.

Beslutninger, der træffes tidligt i designprocessen, har stor indflydelse på et produkts bæredygtighed og cirkularitet gennem hele dets levetid. Disse beslutninger omfatter valg af materiale, produktionsmetode og forventet levetid.

Resultater i 2024

Danfoss har implementeret en værktøjskasse til cirkularitet. Ved hjælp af værktøjerne RE:CIRC, cirkularitetsindeks og CO_2e-aftryk anvender Danfoss' innovationsteams de 10 bæredygtige designstrategier fra Danfoss Circularity Framework til at understøtte innovationsprocessen.

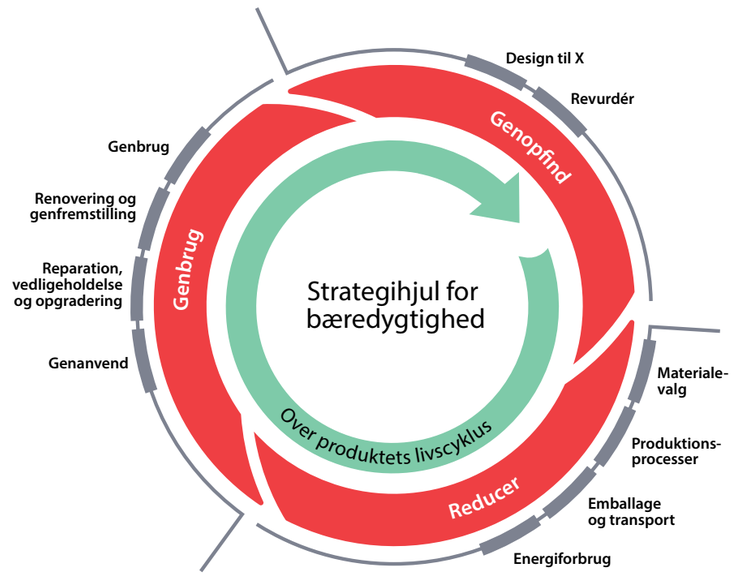
I det første implementeringsår har mere end 25% af de nye produktudviklingsprojekter gennemgået en bæredygtighedsvurdering og vist forbedringer på et eller flere cirkularitets- eller bæredygtighedsparametre.

Affaldshåndtering

Danfoss har udarbejdet en global affaldsstandard baseret på principperne "Rethink-Reduce-Recirculate". Formål er at øge andelen af genbrugte og genanvendte materialer i produkterne og minimere mængden af affald til deponi.

I 2025 vil Danfoss bruge dette fundament til at etablere en fælles ambition om affaldsminimering og definere klare mål.

Danfoss Cirkularity Framework



Målsætning	Status
80% af nyudviklede produkter der lanceres, skal være omfattet af Danfoss' cirkularitets-principper i 2030.	25% af alle igangsatte produktudviklings-projekter i 2024, var i overensstemmelse med Danfoss' cirkularitets-principper.
25% stigning i omsætningen fra cirkulære aktiviteter i 2030 i forhold til 2023, svarende til 2,7 mia. kr.	5% stigning i 2024, svarende til 142 mio. kr. sammenlignet med 2023.

Produktsikkerhed og overholdelse af produktkrav

Danfoss anerkender sit ansvar for at sikre kvaliteten og sikkerheden af sine produkter. Dette opnås gennem Danfoss' "product compliance" politik, Danfoss' negativliste og et robust program, der via processer og værktøjer sikrer overholdelse af produktkrav.

I 2024 har 86% af Danfoss' fabrikker opnået certificering for kvalitetsledelsessystem i henhold til ISO 9001 og 11% i henhold til IATF 16949.

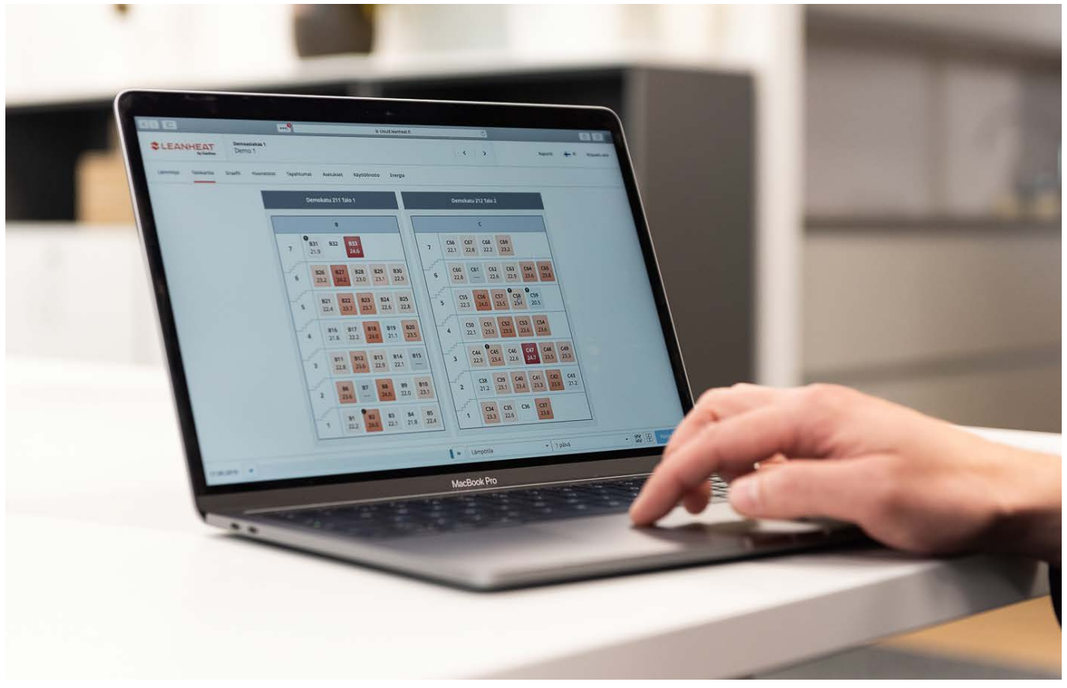
Digitale løsninger og dataintegration

I takt med Danfoss' digitaliseringsbestræbelser og det stigende behov for dokumentation for at imødekomme kundernes og myndighedernes forventninger, er det blevet stadigt vigtigere at styrke de digitale løsninger og strømline datakilder.

I 2024 fortsatte Danfoss med at fokusere på produkters sporbarhed ved hjælp af digitale systemer. Det inkluderer udrulning af en fælles IT-infrastruktur for at understøtte integrationen af dokumentation for overholdelse af produktkrav på en central platform.

Dataintegrationen af de fælles løsninger er blevet udvidet til også at omfatte data om overholdelse af regulerede stoffer, hvilket muliggør fuld materialeoplysning (FMD). FMD-data er nødvendige for at muliggøre præcise livscyklusanalyser (LCA) og miljøvaredeklarationer (EPD) ved at offentliggøre produkternes fulde sammensætning. Miljøvaredeklarationer er en afgørende del af produkternes værdi og understøtter kundernes bæredygtighedsagenda.

Tilpasningen af digitale løsninger giver Danfoss mulighed for bedre at imødekomme kundernes databehov og samtidig opfylde lovmæssige rapporteringskrav. I 2025 vil Danfoss fortsat prioritere datatilgængelighed og fokusere på at forbedre IT-infrastrukturen.



Miljøstyring

Danfoss arbejder aktivt for at beskytte miljøet ved at reducere miljøpåvirkningen og identificere muligheder for at fremme bæredygtighed.

Denne forpligtelse afspejles i Danfoss' forretningsadfærdspolitik og politikker for miljø, sundhed og sikkerhed (EHS), som definerer minimumskravene for alle Danfoss' lokationer. Tilgangen til miljøstyring er baseret på international best practice og er i overensstemmelse med Danfoss' bæredygtighedsagenda.

Danfoss kræver desuden, at alle fabrikker implementerer og vedligeholder ledelsessystemer for miljø, sundhed og sikkerhed i overensstemmelse med kravene i ISO 14001. I 2024 var 76% af Danfoss' fabrikker ISO 14001-certificerede.

Vandforbrug

Danfoss' egen drift er generelt ikke vandintensiv, og vandet anvendes primært til køling i produktionsprocessen. Vand indgår ikke som et element i anvendelse af Danfoss' produkter.

Danfoss' fabrikker er placeret globalt i alle regioner undtagen Afrika. I de regioner, hvor Danfoss opererer, overholder virksomheden lokal lovgivning vedrørende vandkvalitet. Dette inkluderer minimering af brugen af skadelige kemikalier i vandbehandlingen og sikring af, at spildevand behandles, før det udledes.

I 2024 blev en ny global vandpolitik lanceret i Danfoss. Den beskriver forpligtelsen til at tage initiativer til vandbesparelser, styring af vandkvalitet og sikring af et ansvarligt forbrug af vand i Danfoss' aktiviteter. Danfoss sigter mod løbende at reducere sit vandforbrug med et særligt fokus på lokationer i områder med vandknaphed.

Der er iværksat yderligere analyser for at fastlægge, om vandforbruget for Danfoss Koncernen vurderes væsentligt i fht. ESRS standarden Vand E3.

Forebyggelse af forurening

Danfoss bestræber sig på at forebygge forurening af luft, vand og jord. Dette er beskrevet i forskellige standarder og politikker, der gælder for hele Danfoss Koncernen, ud fra en erkendelse af, at forureningsforebyggelse kræver en holistisk tilgang.

Disse standarder og politikker definerer Danfoss' bestræbelser i fht. at beskytte miljøet ved at forebygge forurening samt administrere og udnytte ressourcer effektivt. Det er nødvendigt for at begrænse påvirkningen af miljøet og lokalsamfundene, både i virksomhedens egen drift og gennem de produkter og løsninger som Danfoss tilbyder.

Danfoss overholder lokale krav, og overvåger også andre luftemissioner end drivhusgas på deres lokationer. I tilfælde af potentielle forureningshændelser har Danfoss procedurer på plads til at afhjælpe konsekvenserne. Der er desuden iværksat yderligere analyse af virksomhedens globale påvirkning for at bestemme væsentligheden af ESRS standarden Forurening E2.

Beskyttelse af biodiversitet og økosystemer

I løbet af 2024 har Danfoss kortlagt sine lokationer for at bestemme placeringen i forhold til områder med særlig betydning for biodiversiteten. Denne kortlægning viste, at Danfoss' lokationer ikke ligger direkte i sådanne områder, men at 15 lokationer er placeret tæt på dem. Danfoss kræver, at alle disse lokationer opretholder miljøledelsessystemer i overensstemmelse med kravene i ISO 14001-standarden, som også dækker biodiversitetsrelaterede påvirkninger, såsom oversvømmelser og vandmangel.

I 2025 vil Danfoss fortsætte med at identificere og vurdere naturrelaterede problemstillinger i henhold til Taskforce for Nature-related Financial Disclosures (TNFD).

Social – S

Egen arbejdsstyrke

For at støtte kunder med de bedste løsninger og services, investerer Danfoss i medarbejderne ved at tilbyde løbende træning og karriereudviklingsmuligheder.

Danfoss er overbevist om, at mangfoldige teams præsterer bedre, og at lige muligheder og inklusion fremmer engagement. Målet er at skabe et inspirerende og inkluderende arbejdsmiljø, hvor alle føler sig velkomne og værdsatte.

Danfoss' initiativer for diversitet, ligestilling og inklusion (DE&I) understøtter tiltrækning og fastholdelse af de bedste talenter, hvilket er afgørende for at opnå de bedste resultater.

Andelen af kvinder i lederstillinger er en vigtig indikator for at forbedre kønsbalancen i organisationen og er i 2024 steget til 23,7% (2023: 22,1%) – den største stigning i andelen af kvinder i lederstillinger til dato.

Forbedring af køns- og nationalitetsdiversiteten i globale lederteams er endnu et af Danfoss' vigtige fokusområder.

Efter at have opnået en meget stærk stigning på 8,1 procentpoint i diversiteten i ledelsesteams fra 2022 til 2023, oplevedes i 2024 et fald på 2,4 procentpoint til 73,1%. Danfoss er dog stadig på rette spor til at nå målet om 80% i 2030.

Derudover har Danfoss forpligtet sig til at holde lønforskellen mellem kønnene under 5%. I 2024 faldt den samlede forskel i lønforhold mellem køn pr. jobkategori til 6,3% (2023: 6,9%). I 2025 vil Danfoss intensivere arbejdet med at minimere denne forskel.

Målsætning	Status
80% af ledelsesteam i Danfoss skal være diverse i 2030.	73,1% (2023: 75,5%)
30% af lederstillinger i Danfoss skal bestrides af kvinder i 2025.	23,7% (2023: 22,1%)

Sikkerhed frem for alt

Medarbejdernes sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen har altid været en høj prioritet for Danfoss. Sikkerhed er en kerneværdi, og usikker adfærd og risikofyldte miljøer tolereres ikke. Danfoss arbejder kontinuerligt på at adressere og fremme sundhed og sikkerhed internt gennem klare politikker, løbende sikkerhedstræning, dialoger, workshops og ved at fremme stærke rollemodeller i ledelsen.

I takt med at Danfoss udvider sine aktiviteter, fastholder virksomheden sit engagement i forhold til at sikre et sundt og sikkert arbejdsmiljø. Siden 2017 er Danfoss næsten fordoblet i størrelse. I 2024 steg frekvensen af arbejdsulykker med fravær (LTIF) fra et rekordlavt 1,2 i 2023 til 1,3. Den totale registrerbare ulykkesfrekvens (TRIF) steg i samme periode en smule fra 2,1% i 2023 til 2,3% i 2024.

Danfoss prioriterer og beskytter alle medarbejderes fysiske og psykiske sikkerhed og sundhed og er optaget af at skabe et sikkert arbejdsmiljø. Det betragtes som essentielt, at Danfoss har et effektivt sundheds- og sikkerhedsstyringssystem på plads for at opretholde en kultur, der prioriterer alle medarbejderes sikkerhed og trivsel.

For at opfylde disse bestræbelser har Danfoss etableret politikker, hvor ansvaret for sundhed og sikkerhed er placeret hos ledelsen inden for miljø, sundhed og sikkerhed (EHS). Danfoss' EHS-politik og interne standarder udgør grundlaget for en sikker og sund arbejdsplads for medarbejdere og andre interessenter. En effektiv forebyggelses- og risikobaseret tilgang, kombineret med løbende forbedringer, er de grundlæggende principper i det arbejde.

For at opretholde et robust ledelsessystem og leve op til best practice på området, overholder Danfoss internationale standarder som ISO 45001 for arbejdsmiljøledelsessystemer og ISO 14001 for miljøledelsessystemer. Derudover overholdes lokale lovkrav, og alle medarbejdere er omfattet af EHS-ledelsessystemet.

Danfoss måler effekten af indsatser og politikker gennem sundheds- og sikkerheds-KPI'erne LTIF og TRIF.

Sundhed og sikkerhed	2023	2024[2]	Målsætning
LTIF	1,2	1,3	1,4
TRIF	2,1	2,3	2,4
Dødsfald	0	0	-

[2] Tages der højde for opkøbene af SEMIKRON and BOCK® Compressors, udgør LFIT 1,1 og TRIF 2,1. Målsætningen for 2024 afspejler inkluderingen af begge køb.

Mental sundhed

Danfoss anser det for essentielt at fremme mental sundhed på arbejdspladsen, da det bidrager til medarbejdernes trivsel, produktivitet og organisationens overordnede succes. I 2024 har initiativerne inkluderet øget opmærksomhed omkring mental sundhed, og Danfoss har introduceret et e-læringskursus i stresshåndtering for alle ledere. Dette kursus er blevet testet i Danmark og vil blive tilgængeligt globalt i 2025.

For at skabe en arbejdsplads, hvor alle føler sig trygge ved at dele deres meninger, idéer og tanker, har Danfoss lanceret en række initiativer, der fokuserer på psykisk tryghed. Formålet er at fremme en fælles forståelse og tilbyde konkrete metoder til at styrke den psykiske tryghed, så alle bliver hørt og kan bidrage til den fælles succes.

Diversitet, ligestilling og inklusion (DE&I)

Danfoss har en ambition om at tilbyde lige muligheder for alle medarbejdere, uanset hvem de er, eller hvor de arbejder i verden. Danfoss forventer, at ledere udfylder deres rolle som inkluderende ledere og sikrer, at alle føler sig værdsatte, respekterede og trygge for at kunne yde deres bedste.

Danfoss har i 2024 fortsat arbejdet med at integrere DE&I i processerne omkring tiltrækning og rekruttering. Det sker bl.a. gennem:

- inkluderende sprog i jobannoncer
- kurser i ubevidste fordomme for ledere og rekrutteringskonsulenter med ansvar for ansættelser
- interviews i forbindelse med fratrædelser.

Et vigtigt fokusområde har også været at forbedre onboardingprocessen for nye medarbejdere, så de hurtigt får en følelse af tilhørsforhold, ved at give dem den bedst mulige start i deres nye team og rolle.

Talentudvikling

Udvikling af medarbejderne er nøglen til at fortsætte transformationen af Danfoss. Ved at tilbyde interne og eksterne uddannelses-, mentor- og coachingprogrammer samt talent-rotationsmuligheder har Danfoss et ønske om at fremme en kultur med kontinuerlig læring og vidensdeling.

Ud over medarbejder- og præstationsvurderinger er medarbejderudvikling og successionsplanlægning løbende prioriteter for lederne i Danfoss.

Medarbejderudvikling er nøglen til både engagement og fastholdelse af medarbejderne. Danfoss anvender 70:20:10-læringsmodellen, hvor 70% af læringen og udviklingen kommer fra erfaringer fra selve jobbet, 20% fra samarbejde og læring af hinanden og 10% fra formel uddannelse. Danfoss har investeret i e-læringsmuligheder, der giver medarbejderne mulighed for at lære i deres eget tempo.

Danfoss har successionsplaner for alle kritiske roller i Danfoss, hvor 30% af de potentielle efterfølgere er kvindelige kandidater.

Danfoss' Postgraduate Program er fortsat en vigtig talentpipeline til tidlig karriereudvikling. I 2024 fejrede Danfoss programmets 50-års jubilæum. Stræben efter balance mellem køn og nationalitet er fortsat en prioritet, og i 2024 var andelen af kvinder 48%, mens 13 nationaliteter var repræsenteret.

Lige løn for samme arbejde

Lige løn for samme arbejde uanset køn, er et centralt element i Danfoss og afgørende for at tiltrække, motivere og fastholde medarbejdere. Principperne om retfærdighed, ligestilling og gennemsigtighed er indlejret i virksomhedens værdier, og Danfoss har forpligtet sig til at tilbyde konkurrencedygtig og retfærdig aflønning og attraktive medarbejdergoder.

Som forberedelse til EU's direktiv om løngennemsigtighed, der træder i kraft i 2026, har Danfoss i 2024 fokuseret på EU-landene. Som følge af målrettede handlinger blev den gennemsnitlige lønforskel mellem kønnene pr. jobkategori i EU-landene reduceret fra 5,9% til 4,6%.

I 2025 vil Danfoss udvide sit fokus på lige løn til også at omfatte timelønnede medarbejdere, variable lønelementer og andre kvantificerbare medarbejderfordele.

Tilstrækkelige lønninger

Danfoss anerkender vigtigheden af en tilstrækkelig løn, der dækker medarbejdernes basale behov og udgifter til bolig, mad, transport, telekommunikation, børnepasning, tøj, personlig pleje, indretning, sundhedspleje samt mulighed for opsparing. Derfor har Danfoss forpligtet sig til at sikre, at medarbejderne modtager tilstrækkelige lønninger (ESRS S1-10).

I 2024 påbegyndte Danfoss en analyse af lønniveauer på tværs af egen drift for at sikre, at alle Danfoss' medarbejdere modtager en løn, de kan leve af. Til dato har vurderingen dækket mere end 60% af medarbejderne.

I 2025 vil Danfoss færdiggøre dette arbejde, og fremover vil processer sikre, at Danfoss konstant lever op til egne mål om tilstrækkelige lønninger.

Menneskerettigheder og sociale forhold

Menneskerettigheder og arbejdstagerrettigheder er en vigtig prioritet for Danfoss, der lægger stor vægt på, at respektere og beskytte alle menneskers værdighed.

Sådan har det været siden grundlæggelsen i 1933. Danfoss har taget et stærkt socialt ansvar på sig – også længe før begreber som ESG og CSR blev bredt anerkendt. De samme principper var del af baggrunden for, at Bitten Clausen i 1971 stiftede Bitten & Mads Clausens Fond.

At støtte mennesker og deres familier samt lokalsamfund er en grundlæggende del af Danfoss' DNA, og sociale hensyn former også i dag den måde, hvorpå Danfoss agerer og udvikler sig.

Danfoss er dybt engageret i at tage ansvar for menneskerettigheder på tværs af virksomhedens aktiviteter og forsyningskæder. Forpligtelser og tilgange i dette arbejde er baseret på FN's vejledende principper om erhvervsliv og menneskerettigheder (UNGP'er), OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder, den internationale menneskerettighedserklæring og ILO's kernekonventioner om arbejdstagerrettigheder.

Principperne er beskrevet i en menneskerettighedspolitik, der gælder for hele Danfoss og er godkendt af ledelsen.

Principperne er forankret i et internt adfærdskodeks samt i Danfoss' adfærdskodeks for leverandører og i Danfoss' etiske håndbog, som gælder for alle medarbejdere globalt. Danfoss' har nedsat en revisionskomité med tilsynspligt for disse programmer, og for at sikre at adfærdskodeks overholdes.

Due diligence i forbindelse med menneskerettigheder

Danfoss har, qua sin tilstedeværelse i mange regioner i verden, indført processer for overholdelse af menneskerettigheder baseret på en regional, risikobaseret tilgang til vurdering af menneskerettighedsspørgsmål.

Det er en tilgang, der gør virksomheden i stand til at identificere og håndtere negative påvirkninger og risici og implementere forebyggende og afbødende foranstaltninger. For at sikre, at tilgang og processer er effektive, overvåger og evaluerer Danfoss regelmæssigt resultatet af sine aktiviteter og indsatser.

For at indhente nuanceret viden og indsigt i mulighederne for at tage vare på sårbare og marginaliserede grupper, engagerer Danfoss sig aktivt som deltager i det nordiske erhvervsnetværk for menneskerettigheder, som koordineres af Dansk Institut for Menneskerettigheder.

Adgang til afhjælpning af fejl

Danfoss har systemer, der fungerer som klagefunktioner. Disse sikrer medarbejdere, såvel som eksterne interessenter, forskellige måder at indberette overtrædelser af lovgivning, menneskerettigheder eller interne etiske retningslinjer. Whistleblowerfunktioner sikrer, at det kan ske anonymt og uden risiko for repressalier.

Whistleblowerfunktionerne i Danfoss bidrager til at identificere og forstå, hvor og hvordan påvirkning af menneskerettigheder kan forekomme i værdikæden.

Hvis det konstateres, at Danfoss har forårsaget eller bidraget til negative påvirkninger eller overtrædelse af lovgivning og retningslinjer, sikres det, at der træffes afhjælpende foranstaltninger, og at der ydes kompensation til de berørte parter.

De foranstaltninger, der iværksættes, bestemmes i hvert enkelt tilfælde og afhænger af virksomhedens rolle i forhold til at være direkte forbundet med eller bidrage til den negative påvirkning.

Danfoss har igennem due diligence-processer for menneskerettigheder identificeret fremtrædende menneskerettighedsspørgsmål med risiko for alvorlige negative påvirkninger. For at håndtere disse risici og potentielle negative påvirkninger arbejder Danfoss

Uddrag af citat fra Bitten Clausen i forbindelse med stiftelsen af Bitten & Mads Clausens Fond i 1971:

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

Bitten Clausen, Jydske Tidende, 24/12-1971

Proces for overholdelse af menneskerettigheder

1 Politik

Danfoss anerkender sit ansvar for at respektere menneskerettighederne både i egne aktiviteter og i hele værdikæden. Arbejdet med menneskerettigheder er styret af en menneskerettighedspolitik, en etikhåndbog, en erklæring om moderne slaveri og er yderligere forankret i Danfoss' adfærdskodeks for leverandører. Tilgangen er baseret på FN's Global Compact og FN's vejledende principper for erhvervsliv og menneskerettigheder.

2 Identificere og vurdere

Som en del af Danfoss' due diligence-proces identificerer og vurderer virksomheden risici og negative påvirkninger i de områder, hvor den opererer. Fremtrædende menneskerettighedsspørgsmål og indberetninger, der modtages via klagefunktionen for menneskerettigheder, er vigtige elementer i identifikationen og vurderingen af negative påvirkninger.

3 Stop, forebyg eller afbød

Danfoss har en global tilgang til risikoforebyggelse. I tilfælde af uønskede virkninger stopper eller afbøder virksomheden dem ud fra handlingsplaner, der er specifikt defineret for hver enkelt situation.

4 Sporing af implementering og resultater

Danfoss overvåger og følger op, for at sikre fremskridt inden for risikoforebyggelse og afbødningsaktiviteter.

5 Kommunikér

Danfoss kommunikerer årligt sine politikker, resultater og præstationer. Blandt andet gennem en erklæring om moderne slaveri eller the Norwegian Transparency Acts Statement.

6 Adgang til afhjælpning af fejl

Danfoss Ethics Hotline fungerer som en klagefunktion og administreres af en ekstern partner. Dette sikrer, at både medarbejdere og eksterne interessenter anonymt og uden risiko for repressalier kan indberette overtrædelser af lovgivning, menneskerettigheder eller interne etiske retningslinjer.

proaktivt på at forhindre og afbøde risici i forbindelse med menneskerettigheder i virksomhedens værdikæde. Som en del af due diligence-processen overvåger Danfoss sine egne aktiviteter med henblik på at sikre fremdrift i fht. at forebygge og reducere risici. Regelmæssige opfølgninger sikrer, at fremskridt overvåges, og at lande med den højeste risiko for negative påvirkninger prioriteres.

Med fabrikker i hele verden har Danfoss bl.a. indført et "Safety First"-program, der skal sikre sundheden og sikkerheden for Danfoss' medarbejdere overalt i verden. Der er indført tiltag for at forhindre overarbejde i perioder med højsæson, og Danfoss arbejder aktivt på at øge bevidstheden om emner som diskrimination ved at etablere processer til forebyggelse af diskrimination på arbejdspladsen.

Vigtige handlinger i 2024

Danfoss fortsatte i 2024 med at vurdere og styrke sine due diligence-processer i overensstemmelse med eksisterende og kommende reguleringer. Der blev også gennemført en intern kortlægning i forhold til EU's Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) for at få en bedre forståelse af potentielle forbedringsområder. Desuden styrkede Danfoss sin due diligence vedrørende potentiel militær anvendelse af sine produkter.

I løbet af 2024 blev Danfoss' menneskerettighedspolitik opdateret for at afspejle engagementet i at overholde menneskerettighederne. Danfoss' ansvar for at respektere menneskerettighederne omfatter også virksomhedens forhold til forretningspartnere og leverandører.

I vurderingen af fremtrædende menneskerettigheder har Danfoss identificeret tvangsarbejde som et potentielt fremtrædende menneskerettighedsproblem. Som en afbødende foranstaltning har virksomheden i sit adfærdskodeks for leverandører fastsat krav, som de forventer, at leverandører overholder iforhold til at håndtere risikoen for tvangsarbejde, børnearbejde, fængselsarbejde, menneskehandel eller andre former for tvangsarbejde.

Ansvarligt mineralindkøb og konfliktmineraler

Mineraler som tin, tantal, wolfram og guld, der stammer fra konfliktområder eller andre højrisiko-områder, er kendt som konfliktmineraler, da disse bruges til at finansiere væbnede konflikter og krænkelser af menneskerettigheder.

Danfoss støtter regeringer og organisationers bestræbelser på at forhindre krænkelser og overtrædelser af menneskerettighederne i konfliktområder. Danfoss har derfor forpligtet sig til at indkøbe materialer og komponenter fra virksomheder, der også deler virksomhedens værdier med hensyn til menneskerettigheder, etik og miljøansvar.

Governance – G

Virksomhedsadfærd

Ansvarlig adfærd har været en del af Danfoss' kerneværdier siden grundlæggelsen og er afgørende for virksomhedens evne til at opbygge førende positioner både lokalt og globalt.

Danfoss opererer globalt på tværs af flere brancher. Grundlaget for Danfoss' forretningskultur er defineret i en global forretningsadfærdspolitik og i Danfoss' etiske håndbog. Håndbogen er baseret på Danfoss' værdier samt principper fra internationale konventioner og retningslinjer, der understøtter bæredygtig udvikling, såsom FN's Global Compact, FN's vejledende principper og ILO's kernekonventioner om arbejdstagerrettigheder.

Retningslinjerne for forretningsadfærd understøtter alle medarbejdere i at efterleve virksomhedens værdier og politikker. Retningslinjerne er tilgængelige på flere sprog og dækker emner som korruption og bestikkelse, svig, diskrimination, menneskerettigheder, donationer, fair konkurrence og interessekonflikter.

For at udvikle, fremme og evaluere den ønskede virksomhedskultur har Danfoss etableret et omfattende program, der omfatter årlige kurser om etik, eksportkontrol, fair konkurrence, antikorruption og databeskyttelse. Programmet er obligatorisk for alle Danfoss-medarbejdere i risikopositioner eller på lederniveau. Løbende fokus på etiske spørgsmål og emner er en integreret del af tilgangen til at fremme ansvarlig adfærd.

Danfoss A/S' bestyrelse er ansvarlig for at føre tilsyn med de etiske retningslinjer, og revisionskomitéen vurderer effektiviteten af compliance programmet. Ansvaret for de løbende aktiviteter, der skal sikre overholdelse af de etiske retningslinjer, er forankret i virksomhedens forretningssegmenter og funktioner. Risici i forbindelse med forretningsadfærd overvåges via koncernens "Enterprise Risk Management" proces.

Forebyggelse og påvisning af bestikkelse og korruption

Danfoss har en nultolerancepolitik over for bestikkelse og korruption. For at forebygge uetisk og ulovlig praksis er der etableret et program, der omfatter korruptionsrisikovurderinger, løbende risiko-overvågning og obligatoriske kurser.

Formålet er at øge bevidstheden og viden om emner som bestikkelse, returkommission, smørelse, nepotisme og interessekonflikter på tværs af lande og kulturer. Kurserne er obligatoriske for alle medarbejdere i risikofunktioner som salg, indkøb, økonomi, forsyningskæde, drift og public affairs. For at sikre effektiviteten af kurserne, og den overordnede tilgang til overholdelse af principperne, gennemgår Danfoss regelmæssigt alle kurser og procedurer.

Danfoss opfordrer aktivt medarbejderne til at indberette bekymringer eller observationer om faktiske eller potentielle overtrædelser af politikker vedrørende bestikkelse og korruption via Ethics Hotline.

Revisionskomitéen modtager kvartalsvise opdateringer om antal, type, konsekvenser og udfald af de indrapporterede sager.

Whistleblowerfunktion

For at opretholde en kultur, der afspejler Danfoss' værdier og etiske forretningspraksis, fremmes en kultur, hvor bekymringer kan behandles fortroligt og uden frygt for repressalier.

I tilfælde, hvor lokal lovgivning kræver sagsbehandling af lokale ledelsesteams, følges dette. Alle sager overvåges for at sikre en ensartet og etisk sagsbehandling. For at fremme brugen af systemerne er der adgang til en vejledning i, hvordan man indberetter bekymringer.

Danfoss' Ethics Hotline drives af en ekstern operatør og fungerer både som whistleblowerfunktion og klagefunktion for menneskerettigheder. Platformen sikrer fuld overholdelse af EU's databeskyttelsesforordning (GDPR), globale databeskyttelsesregler og lovkrav vedrørende beskyttelse af whistleblowere som fastsat i EU's whistleblowerdirektiv.

Ordningen kan tilgås via Danfoss' websteder og er tilgængelig på flere sprog. Hotlinen giver ikke kun medarbejderne mulighed for at indberette bekymringer og klager, men også leverandører, kunder, medarbejdere i værdikæden og andre interessenter får via whistleblowerordningen en formel kanal til at indberette eventuelle bekymringer.

For at beskytte mod repressalier for både anmelder og sagsbehandler opretholdes anonymitet gennem en sikker og unik mailboks. Det gør det muligt for sagsbehandlerne at opretholde kontakten med anmelder og give status på en sag under fuld anonymitet for begge parter.

For at sikre, at indberetninger undersøges uafhængigt og upartisk, er sagsbehandlerne adskilt fra den ledelseskæde, der er berørt af eventuelle sager. Når en sag indberettes, håndterer en central funktion derfor sagerne med involvering af betroede lokale eller globale eksperter.

I 2024 har Danfoss haft fokus på at nedbringe eventuelle barrierer for indberetning af bekymringer, hvilket har resulteret i en stigning i antallet af indberetninger sammenlignet med tidligere år. I 2024 modtog Danfoss 382 whistleblower-rapporter, hvoraf 135 var begrundede. For alle begrundede tilfælde er der efterfølgende iværksat korrigerende handlinger, som kan spænde fra håndtering af upassende adfærd til opsigelse af ansættelsesforhold.

Etik og menneskerettigheder	2024
Modtagne whistleblower anmeldelser	382
Begrundede anmeldelser i alt	135
Af de begrundede anmeldelser, relaterer anmeldelserne sig til følgende områder:	
Diskrimination inkl. chikane	31
– Resulterende i bøder på mio. kr.	0
Alvorlige brud på menneskerettigheder og hændelser	0
– Resulterende i bøder på mio. kr.	0
Antal domme for lovovertrædelser vedrørende korruption og bestikkelse	0
– Resulterende i bøder på mio. kr.	0

Ansvarlig skattepraksis

Som en del af Danfoss' forpligtelse til at drive forretning på en lovlig og etisk måde, bakker virksomheden op om en ansvarlig skattepraksis. Danfoss anser skattebetalinger for at spille en vigtig rolle i at bidrage til samfundets velfærd og udvikling. Derfor er Danfoss ikke drevet af motiver, der handler om at opnå skattefordele, men tror på en fair fordeling af overskuddet og handler i overensstemmelse med alle gældende internationale og nationale skatteregler og skatterapportering.

Danfoss' skattepolitik definerer den fælles tilgang til en ansvarlig skattepraksis og beskriver forpligtelsen til gennemsigtighed, integritet og ansvarlighed. Politikken gælder for alle virksomhedens aktiviteter og gennemgås årligt af Danfoss A/S' bestyrelse og Danfoss koncernens øverste ledelse. Formanden for revisionskomitéen fører tilsyn og revisionskomitéen er desuden involveret i overvågning og styring af skattemæssige risici, som rapporteres til udvalget med jævne mellemrum.

Politikken er implementeret på tværs af koncernen. Danfoss tager ansvar for at overholde skattereglerne i alle de lande, hvor de er til stede. Danfoss' skattepolitik tager hensyn til lokal og international skattelovgivning, og til OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder om ansvarlig forretningsadfærd.

Databeskyttelse og dataetik

Som følge af den digitale transformation er Danfoss' processer blevet stadig mere digitaliserede. Det omfatter indsamling, opbevaring, analyse og anvendelse af store mængder personlige og ikke-personlige data. Danfoss anvender de samme etiske værdier og retningslinjer for al databehandling i hele organisationen, hvilket rækker ud over blot at overholde databeskyttelseslovgivningen (GDPR).

Danfoss lægger stor vægt på databeskyttelsesprocesser og at sikre overholdelse af databeskyttelsesregulativer. Der er derfor udarbejdet en håndbog for databeskyttelse, og medarbejderne gennemfører løbende træningsprogrammer der sikrer, at lovgivningen overholdes i alle de lande, hvor Danfoss opererer.

Dataanalyse og datamodellering hjælper Danfoss med at opnå en bedre indsigt og forståelse for interessenters behov, hvilket gør det muligt at forbedre tjenester, reducere risici og optimere driftsprocesser. Samtidig undgår Danfoss omfattende dataindsamling, som kan betragtes som datadrevet overvågning. Danfoss respekterer retten til databeskyttelse for medarbejdere, forretningspartnere og brugere af deres produkter.

Danfoss har implementeret ekstra sikkerhedsforanstaltninger for at beskytte personlige data. Anvendes der kunstig intelligens (AI) sikrer Danfoss, at valg af systemer og sikring af datakvalitet baseres på menneskelige beslutninger. Det sikrer også, at interessenter informeres i overensstemmelse med reglerne vedrørende personlige data. Særligt følsomme persondata underlægges under ingen omstændigheder AI genereret behandling.

Eneste undtagelse fra disse regler er, hvis enkeltpersoner har givet deres eksplicitte samtykke, eller når behandlingen er nødvendig af hensyn til væsentlige samfundsinteresser eller gældende lovgivning.

Ansvarlig leverandørstyring

Bæredygtig forsyningskæde

En stabil, bæredygtig og gennemsigtig forsyningskæde er afgørende for, at Danfoss kan drive forretning og leve op til forpligtelsen til at være kundernes foretrukne partner til CO_2e-reduktion. På tværs af Danfoss' tre segmenter arbejder virksomheden løbende på at mindske risici i forsyningskæden og realisere muligheder for strategiske og værdiskabende relationer med Danfoss' leverandører.

Adfærdskodeks for leverandører

Alle direkte leverandører og væsentlige indirekte leverandører skal overholde Danfoss' adfærdskodeks for leverandører, som fastsætter specifikke miljømæssige, sociale og etiske forretningskrav til Danfoss' leverandører. Disse krav er baseret på FN's Global Compacts ti principper, FN's vejledende principper om erhvervsliv og menneskerettigheder, OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder og andre relevante konventioner fra Den Internationale Arbejdsorganisation (ILO).

Selvom Danfoss' adfærdskodeks for leverandører gælder for virksomhedens egne leverandører, forventes det, at dets hensigt også afspejles hos underleverandører. For at opnå det, er Danfoss opmærksom på at støtte og samarbejde med sine leverandører om at håndtere bæredygtighedsemner, der er relevante for dem selv og for underleverandører.

Udvælgelse og onboarding af leverandører

Det er afgørende, at Danfoss' leverandører deler forpligtelsen til bæredygtighed, da det kræver en fælles indsats at sikre ansvarlig forretningspraksis. Hos Danfoss går ansvarlig leverandørstyring hånd i hånd med tillid, gennemsigtighed og bæredygtighed. Som en del af screenings- og udvælgelsesprocessen kræves det, at alle potentielle nye leverandører gennemfører en leverandørkvalificeringsaudit og forpligter sig til Danfoss' adfærdskodeks for leverandører.

Opdatering af leverandørkrav

Indkøbsorganisationerne er forankret i Danfoss' segmenter. En vigtig del af Danfoss' tilgang til ansvarlig leverandørstyring er at overvåge udviklingen i internationale standarder og best practice for bæredygtighed og at sikre, at disse afspejles i Danfoss' måde at arbejde med leverandører på. Derfor igangsattes i 2024 en gennemgang af Danfoss' adfærdskodeks for leverandører i henhold til kravene. Den gennemgang var i overensstemmelse med standarderne i Responsible Business Alliance. Danfoss har som mål at udrulle den opdaterede adfærdskodeks i løbet af 2025.

Generelt grundlag for udarbejdelse af bæredygtighedsrapportering

BMC Koncernen har i løbet af 2024 gjort en betydelig indsats for at sikre, at væsentlige fokusområder indarbejdes i BMC koncernens strategi og forretningsaktiviteter.

For at understøtte denne udvikling er der etableret en fælles Governance struktur for alle fokusområder.

Som en del af denne indsats er der, for hvert fokusområde, udpeget ansvarlige ledere, som er ansvarlige for BMC Koncernens ambitioner, tilgang, implementering af tiltag og efterfølgende opfølgning på de identificerede fokusområder.

Dobbelt væsentlighedsanalyse

Som led i BMC Koncernens forberedelser samt i overensstemmelse med CSRD-kravene er der i 2024 udarbejdet en dobbelt væsentlighedsanalyse (DMA). Denne proces vil fortsætte i 2025 med henblik på at validere resultaterne af analyserne – mere specifikt de antagelser, der er gjort i analyserne – samt styrke datatilgængeligheden og vurderingsmetodikken.

Rapportering

I årsrapporten for 2024 er medtaget de noter, der er opgjort i overensstemmelse med kravene i ESRS. Det er besluttet ikke at medtage noter, der er under indfasning samt frivillige noter.

Konsolidering

Bæredygtighedsrapporteringen er udarbejdet efter samme konsolideringsprincipper som anvendes ved det finansielle årsregnskab. De konsoliderede bæredygtigheds-datapunkter omfatter således Bitten & Mads Clausens Fond, og alle datterselskaber under Fondens kontrol. Associerede selskaber og joint ventures er ikke inkluderet i de konsoliderede datapunkter.

Medmindre andet er angivet i den respektive regnskabspraksis, følger konsolideringen af bæredygtighedsdatapunkter disse principper.

Data vedrørende miljøforhold hidrørende fra fusioner og opkøb medtages fra regnskabsåret efter opkøbets afslutningsdato, mens data vedrørende sociale og ledelsesmæssige forhold medtages fra transaktionsdatoen og fremefter.

Miljødatapunkterne for 2024 omfatter BMC Koncernens opkøb af BOCK® Compressors, som blev gennemført i 2023.

I tilfælde af frasalg i rapporteringsåret medtages data frem til frasalgets afslutningsdato. Se i øvrigt anvendt regnskabspraksis for den konsoliderede bæredygtighedsrapportering.

Drivhusgasemissioner (GHG) beregnes i overensstemmelse med Drivhusgas-protokollen (GHG). Konsolideringen af drivhusgasemissioner følger overtagelsen af driftskontrollen med virksomheden, hvilket betyder, at emissionsdata fra lokationer under driftskontrol indgår i de konsoliderede data for scope 1, 2 og 3.

Estimater og antagelser

Der anvendes estimater til rapportering af visse datapunkter som f.eks. scope 3-emissioner. I de tilfælde, hvor der er anvendt estimater, oplyses disse i afsnittet om anvendt regnskabspraksis.

Ændringer i det generelle grundlag for udarbejdelse af bæredygtighedsrapporten samt ændringer af sammenligningstal

I tilfælde, hvor der identificeres væsentlige fejlangivne datapunkter på grund af en ændring i beregningsmetodikken eller forbedret datakvalitet opdateres disse tal i efterfølgende årsrapporter.

Hvis en korrektion af data anses for væsentlig, vil årsagen for ændringen være beskrevet, herunder hvordan datakvaliteten er forbedret samt hvilke datapunkter, der er berørt. Ændringen af sammenligningstal gælder for referenceåret og efterfølgende regnskabsår.

Rapporteringsstandarder og struktur

Bæredygtighedsrapporteringen er i, al væsentlighed, udarbejdet i overensstemmelse med ESRS og medtager alle led i værdikæden.

BMC Koncernens bæredygtighedsrapportering

	2020	2021	2022*	2023*	**2024***
Miljø					
Klima					
Scope 1-drivhusgasemissioner (metrisk ton CO_2e)	79.645	82.906	110.687	164.521	130.798
Scope 2-drivhusgasemissioner, lokationsbaseret (metrisk ton CO_2e)	187.353	187.851	280.938	290.857	257.451
Scope 2-drivhusgasemissioner, markedsbaseret (metrisk ton CO_2e)			284.917	262.551	216.319
Scope 3-drivhusgasemissioner (metrisk ton CO_2e)	67.542.795	78.661.076	84.550.471	127.495.821	123.900.265
Samlede drivhusgasemissioner, lokationsbaseret (metrisk ton CO_2e)	67.809.793	78.931.833	84.942.096	127.951.199	124.288.514
Samlede drivhusgasemissioner, markedsbaseret (metrisk ton CO_2e)			84.946.075	127.922.893	124.247.382
Samlede scope 1- og 2- drivhusgasemissioner, markedsbaseret (metrisk ton CO_2e)			395.604	427.072	347.117
Samlet drivhusgasemissionsintensitet for scope 1 og 2 (markeds-baseret, metrisk ton CO_2e pr. mio. kr. nettoomsætning)			5,2	5,4	4,8
Samlet drivhusgasemissionsintensitet (lokationsbaseret, metrisk ton CO_2e pr. mio. kr. nettoomsætning)	1.557,3	1.402,4	1.110,9	1.608,4	1.718,2
Samlet drivhusgasemissionsintensitet (markedsbaseret, metrisk ton CO_2e pr. mio. kr. nettoomsætning)			1.111,0	1.608,1	1.717,6
Energi					
Energiforbrug (MWh)	645.006	659.784	1.103.141	1.122.281	1.034.118
Energiintensitet (MWh pr. mio. kr. nettoomsætning)	14,8	11,7	14,4	14,1	14,3
Andel af vedvarende energi (%)	15,3	19,1	21,1	21,5	29,6
Cirkularitet og affald					
Samlet affald (metrisk ton)		73.289	78.910	82.311	83.541
Heraf farligt affald (metrisk ton)		6.947	13.550	15.074	16.931
Heraf genanvendt affald (metrisk ton)		54.929	51.240	48.474	56.336
Affaldsintensitet (metrisk ton pr. mio. kr. nettoomsætning)		1,3	1,0	1,0	1,2
Vand					
Vandudtag (m^3)	946.846	1.045.908	2.107.228	2.346.774	2.270.842
Samlet vandudtag i områder med væsentlig vandrisiko (m^3)				646.398	372.098
Vandintensitet (m^3 pr. mio. kr. nettoomsætning)	21,8	18,6	27,6	29,5	31,4

* Opkøb af Eaton Hydraulics er inkluderet i 2022. Semikron er inkluderet fra 2023. BOCK® Compressors er inkluderet fra 2024.

	2020	2021	2022	2023	**2024**
Social					
Medarbejdere					
Antal medarbejdere	27.712	40.330	42.200	42.330	39.618
Medarbejderomsætning (%)	11,8	16,0	19,2	18,4	19,2
Heraf frivillig medarbejderomsætning (%)				7,7	7,0
Medarbejderengagement		81		79	
Diversitet og inklusion					
Kønsfordeling, samtlige medarbejdere (kvinder/mænd/øvrige) (%)	29/71/0	28/72/0	29/71/0	30/70/0	30/70/0
Kønsfordeling i lederstillinger (kvinder/mænd/øvrige) (%)	20/80/0	20/80/0	21/79/0	22/78/0	24/76/0
Ligestilling					
Aflønningsforhold mellem kønnene, generelt (%)			22,7	22,4	22,5
Aflønningsforhold mellem kønnene, i jobkategorier (%)			6,8	6,9	6,3
Aflønningsforhold mellem BMC Koncernens højest aflønnede medarbejder og den gennemsnitlige medarbejder (forskel)			171	191	101
Sundhed og sikkerhed					
Tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykke (LTIF)	2,0	1,7	1,6	1,2	1,3
Registrerbar arbejdsrelateret skadeshyppighed (TRIF)	3,0	3,0	2,8	2,1	2,3
Governance					
Bestyrelse					
Kønsfordeling i bestyrelsen (kvinder/mænd/øvrige) (%)	17/83/0	17/83/0	17/83/0	17/83/0	20/80/0
Deltagelsesgrad i bestyrelsesmøder (%)	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Bestyrelsens uafhængighed (%)	50,0	33,3	16,7	16,7	20,0
Etik og menneskerettigheder					
Whistleblower-sager (hotline for spørgsmål om etik), alle	55	74	167	297	382
Whistleblower-sager (hotline for spørgsmål om etik), begrundede	8	2	6	92	135
Andel af leverandører, der har underskrevet adfærdskodeks (%)	94,5	94,5	93,0	72,8	79,3

Noter vedrørende energi og drivhusgasemissioner (GHG)

	2023	**2024**
Energiforbrug og energiforbrugets sammensætning		
Brændstofforbrug fra kul og kulprodukter (MWh)		
Brændstofforbrug fra råolie og olieprodukter (MWh)	9.894	11.593
Brændstofforbrug fra naturgas (MWh)	311.325	271.602
Brændstofforbrug fra andre fossile kilder (MWh)		
Forbrug af købt eller erhvervet elektricitet, damp eller køling fra fossile kilder (MWh)	559.693	372.726
Samlet energiforbrug fra fossile kilder (MWh)	**880.912**	**655.921**
Andel af samlet energiforbrug fra fossile kilder (%)	**78%**	**63%**
Forbrug fra nukleare kilder (MWh)	*)	71.733
Andel af samlet energiforbrug fra nukleare kilder (%)	**0%**	**7%**
Brændstofforbrug til vedvarende energikilder, herunder biomasse (MWh)		
Forbrug af købt eller erhvervet elektricitet, varme, damp og køling fra vedvarende energikilder (MWh)	239.455	300.986
Forbrug af egenproduceret vedvarende energi, der ikke er brændsel (MWh)	1.914	5.478
Samlet energiforbrug fra vedvarende kilder (MWh)	**241.369**	**306.464**
Andel af samlet energiforbrug fra vedvarende kilder (%)	**22%**	**30%**
Samlet energiforbrug (MWh)	**1.122.281**	**1.034.118**

* Data er ikke tilgængelig

	Basisår 2019	2023	**2024**	**Udvikling**
Scope 1 – drivhusgasemissioner				
Scope 1 – drivhusgasemissioner (metrisk ton CO_2e)	161.122	164.521	130.798	-21%
Andel af scope 1 – drivhusgasemissioner fra regulerede emissionshandelsordninger (%)	*)	1,9%	4,3%	
Scope 2 – drivhusgasemissioner				
Lokationsbaserede scope 2 – bruttodrivhusgasemissioner (metrisk ton CO,e)	314.137	290.857	257.451	-11%
Markedsbaserede scope 2 – bruttodrivhusgasemissioner (metrisk ton CO,e)		262.551	216.319	-18%
Væsentlige scope 3 drivhusgasemissioner				
Samlede indirekte (scope 3) drivhusgasemissioner (tCO_2e)	**66,820,165 **)	**127.495.821**	**123.900.265**	**-3%**
1 Indkøb af varer og tjenesteydelser	913,759	4.031.306	3.158.790	-22%
2 Anlægsaktiver	40,504	607.958	414.982	-32%
3 Brændsels- og energirelaterede aktiviteter	41,250	34.326	32.955	-4%
4 Upstream transport og distribution	6,060	387.161	248.009	-36%
5 Affald fra drift	1,070	1.764	1.777	1%
6 Forretningsrejser	27,899	38.700	25.343	-35%
7 Medarbejderpendling	23,675	34.077	34.545	1%
8 Upstream leasede aktiver		4.574	5.991	31%
9 Downstream transport og distribution	233,953	40.586	18.374	-55%
10 Forarbejdning af solgte produkter				
11 Brug af solgte produkter	65,501,361	122.284.354	119.903.426	-2%
12 Behandling af solgte produkter efter endt levetid	30,634	27.227	52.839	94%
13 Downstream leasede aktiver		3.788	3.234	-15%
14 Franchising				
15 Investeringer				

* Data ikke tilgængelig.
** Basisåret er eksklusiv opkøbet af Eaton Hydraulics (2021), SEMIKRON (2022) og BOCK® Compressors (2023).

Anvendt regnskabspraksis for den konsoliderede bæredygtighedsrapportering

Rapporteringsperiode

Medmindre andet oplyses omfatter den konsoliderede bæredygtighedsrapportering perioden fra 1. januar til 31. december 2024.

Miljø

Klimamæssige

Primære data til opgørelsen af scope 1- og 2-drivhusgasemissioner udgør hovedparten af BMC Koncernens emissionsdata. Disse primære data, stammer fra digitale og manuelle måleraflæsninger samt fakturabaserede forbrugsdata. Lokationer med primære data omfatter bl.a. fabrikker, p.t. ca. 2,2 mio. m^2 af BMC Koncernens samlede bygningsareal på 2,5 mio. m^2, svarende til 87%. For resterende lokationer uden tilgængelige forbrugs- og emissionsdata anvendes der gennemsnitlige forbrugsværdier pr. m^2 til at estimere energiforbrug og drivhusgasemissioner. I 2024 stammer 4% af de samlede drivshusgasemissioner i scope 1 og 2 (markedsbaseret) fra estimerede emmisionsdata.

Såfremt informationer er tilgængelige, foretages beregninger af drivhusgasemissioner på grundlag af emissionsfaktorer fra fakturaer fra energileverandører. Alternativt anvendes senest tilgængelige emissionsfaktorer fra IEA. Alle drivhusgasemissioner omregnes til CO_2e-ækvivalenter (CO_2e).

Scope 1-drivhusgasemissioner

Scope 1-drivhusgasemissioner omfatter direkte emissioner fra forbrænding af gas og olie, flygtige emissioner og tilbagelagte kilometer for køretøjer ejet eller kontrolleret af BMC Koncernen.

tCO_2e	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	80.565	44.029	44.028
Eaton Hydraulics	30.122	27.001	22.898
Semikron Danfoss		93.491	63.617
BOCK® Compressors			255
Scope 1-drivhusgasemissioner	**110.687**	**164.521**	**130.798**

Scope 2-drivhusgasemissioner (markedsbaseret)

Scope 2-drivhusgasemissioner omfatter indirekte emissioner fra indkøbt varme og elektricitet. Der er anvendt markedsbaserede emissionsfaktorer således, at aftaler om elektricitetskøb vedrørende grøn energi og andre vedvarende energikilder påvirker beregningen. Hvis markedsbaserede emissionsfaktorer ikke er tilgængelige, anvendes lokationsbaserede emissionsfaktorer fra IEA. For de opgjorte emissioner vedrørende 2024, anvendes 2023-faktorer på grund af manglende nye faktorer på tidspunktet for offentliggørelsen af denne rapport.

tCO_2e	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	159.967	150.809	104.849
Eaton Hydraulics	124.950	104.807	100.262
Semikron Danfoss		6.935	9.451
BOCK® Compressors			1.757
Scope 2-markedsbaserede drivhusgasemissioner	**284.917**	**262.551**	**216.319**

Scope 2-drivhusgasemissioner (lokationsbaseret)

Scope 2-drivhusgasemissioner omfatter indirekte emissioner fra indkøbt varme og elektricitet. Der er anvendt lokationsbaserede emissionsfaktorer fra IEA. For de opgjorte emissioner vedrørende 2024, anvendes 2023-faktorer på grund af manglende nye faktorer på tidspunktet for offentliggørelsen af denne rapport.

Scope 3-drivhusgasemissioner

BMC Koncernen har i 2024 arbejdet intensivt på at forbedre beregningsmetoden og fuldstændigheden af data vedrørende materialekategorierne indenfor scope 3 rapportering, som omfatter C1, C4, C9 og C11. Dette arbejde er i al væsentlighed koordineret på tværs af Koncernens segmenter. Emissionsfaktorer for anvendt energi- og brændstofforbrug er fra IEA, DEFRA 2023 og leverandører. De anvendte materialeemissionsfaktorer er fra Sphera-databasen. Transportemissioner beregnes ved hjælp af leverandørernes emissionsrapporter.

Scope 3-drivhusgasemissioner omfatter indirekte emissioner fra følgende kategorier (C):

- **C1 Indkøb af varer og tjenesteydelser:** dækker direkte og indirekte indkøb af materialer. Beregningen af det direkte indkøb foretages med metoden for gennemsnitsdata kombineret med emissionsfaktorer fra GaBi-værktøjet. For det indirekte indkøb anvendes den udgiftsbaserede metode og med emissionsfaktorer fra det danske "Klimakompasset".
- **C2 Anlægsaktiver:** omfatter erhvervelse af maskiner og fast ejendom på grundlag af den gennemsnitlige udgiftsbaserede metode ganget med emissionsfaktorer fra det danske "Klimakompasset".
- **C3 Brændsels- og energirelaterede aktiviteter:** dækker emissioner fra energi, der ikke allerede omfattes af scope 1- og 2-drivhusgasemissioner på grundlag af gennemsnitlige landeemissionsfaktorer fra IEA.
- **C4 Upstream transport og distribution:** dækker koncerninterne aktiviteter, leverandør- og kundestrømme, som betales af BMC Koncernen, 3PL-varelagre og leverandørstrømme, som ikke betales af BMC Koncernen. Beregningen er foretaget på grundlag af leverandørens emissionsrapporter, for så vidt disse er tilgængelige, kombineret med udgiftsbaseret beregning af den resterende mængde.
- **C5 Affald fra drift:** omfatter emissioner fra det samlede affald i hver affaldskategori, der går til hver bortskaffelsesmetode, ganget med emissionsfaktorer fra IEA.
- **C6 Forretningsrejser:** baseret på det samlede antal flyvninger, opdelt i kortdistance (<3.700 km) og langdistance (>3.700 km), ganget med DEFRA-emissionsfaktorer fra 2023.
- **C7 Medarbejderpendling:** beregningsmetode på grundlag af gennemsnitlige pendlingsdata kombineret med transportmåde.
- **C8 Upstream leasede aktiver:** omfatter emissioner fra leasede lokationer, hovedsageligt fra BMC Koncernens-salgskontorer, der ikke allerede indgår i scope 1 og 2.
- **C9 Downstream transport og distribution:** dækker kundestrømme, der ikke betales af BMC Koncernen. Beregning foretages på baggrund af incoterms og mængde pr. transportmåde.
- **C11 Brug af solgte produkter:** dækker de forventede emissioner fra solgte produkter i rapporteringsåret i løbet af deres forventede levetid. Strømforbruget i hele levetiden omregnes til emissioner ved hjælp af IEA's globale CO_2e-emissioner pr. kWh. I det omfang, BMC Koncernen kan fastlægge, i hvilket land eller område produktet anvendes, anvendes landespecifikke eller regionale emissionsfaktorer for mængden af solgte produkter.
- **C12 Behandling af solgte produkter efter endt levetid:** rapporteres som emissioner fra bortskaffelse eller behandling af materialer rapporteret i C1 Indkøbte varer og tjenester.
- **C13 Downstream leasede aktiver:** dækker 2 passagerfly ejet af BMC Koncernen og leaset af et dansk luftfartsselskab.

tCO_2e	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	83.405.239	84.514.251	94.112.000
Eaton Hydraulics	1.145.232	1.012.119	682.717
Semikron Danfoss		41.969.451	25.113.923
BOCK® Compressors			3.991.625
Scope 3-drivhusgas-emissioner	**84.550.471**	**127.495.821**	**123.900.265**

Drivhusgasintensitet – drivhusgasemissioner (lokationsbaseret)

Drivhusgasintensitet rapporteres som samlede drivhusgasemissioner (lokationsbaseret) i metrisk ton pr. mio. kr. nettoomsætning.

Drivhusgasintensitet – drivhusgasemissioner (markedsbaseret)

Drivhusgasintensitet rapporteres som samlede drivhusgasemissioner (markedsbaseret) i metrisk ton pr. mio. kr. nettoomsætning.

Energi

Omfatter det samlede energiforbrug af olie, naturgas, elektricitet og fjernvarme omregnet til megawatt-timer (MWh).

Energiintensitet rapporteres som energiforbrug (MWh) pr. mio. kr. nettoomsætning ifølge resultatopgørelsen, note 1. BMC Koncernens aktiviteter omfattes af NACE, pkt. C vedrørende produktion og behandles derfor som en klimasektor med stor indvirkning.

Andelen af vedvarende energi beregnes som det gennemsnitlige energimiks fra leverandører, energi fra egne solcelleparker eller via aftaler om elektricitetskøb i form af vedvarende energi.

MWh	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	615.616	598.386	551.569
Eaton Hydraulics	487.525	426.977	386.142
Semikron Danfoss		96.918	89.637
BOCK® Compressors			6.770
Energiforbrug	**1.103.141**	**1.122.281**	**1.034.118**

Affald

Primære data fra affaldshåndteringsvirksomheder er tilgængelige for de fleste af BMC Koncernens produktionslokationer. For produktionslokationer uden indsamlede data er den gennemsnitlige affaldsproduktion pr. m^2 beregnet og medtaget som en antagelse. For de resterende lokationer (salgskontorer og lagerfaciliteter) beregnes affaldsproduktion pr. medarbejder (baseret på en undersøgelse foretaget af Business Resource Efficiency Guide). Den estimerede del udgør 12% af den samlede rapporterede affaldsmængde.

metrisk ton	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	48.185	49.245	47.619
Eaton Hydraulics	30.725	30.555	31.844
Semikron Danfoss		2.511	2.901
BOCK® Compressors			1.177
Affald	**78.910**	**82.311**	**83.541**

Vand

Vandudtag (m^3)

Vand rapporteres som vandudtag i m^3. Primære data om vandudtag er tilgængelige for BMC Koncernens produktionssteder, mens de resterende lokationer estimeres på grundlag af branchegennemsnit. Den estimerede del udgør 7% af det samlede vandudtag.

Samlet vandudtag i områder med væsentlig vandrisiko

Vandudtag i områder med risiko for vandmangel kortlægges ved hjælp af WWF's vandrisikofilter. 11 af BMC Koncernens fabrikker befinder sig i områder, der er identificeret som værende udfordrede på grund af vandmangel, hvilket svarer til 16,6% af BMC Koncernens fabriksfaciliteter.

Vandintensitet

Vandintensitet måles som vandudtag i m^3 pr. mio. kr. nettoomsætning.

m^3	2022	2023	**2024**
BMC Koncernen ekskl. seneste opkøb	1.034.586	1.081.597	1.085.214
Eaton Hydraulics	1.072.642	1.055.017	969.533
Semikron Danfoss		210.160	209.762
BOCK® Compressors			6.333
Vandudtag	**2.107.228**	**2.346.774**	**2.270.842**

Social

Medarbejdere

Antal medarbejdere

Antal medarbejdere opgøres efter antal medarbejdere ved årets udgang inkl. medarbejdere på orlov.

Medarbejderomsætning

Medarbejderomsætning rapporteres som procentdelen af medarbejdere, der ikke længere er ansat i BMC Koncernen, inkl. frivillige fratrædelser, ufrivillige fratrædelser og pensioneringer divideret med det gennemsnitlige antal medarbejdere i løbet af 12 måneder.

Diversitet, ligestilling og inklusion

Kønsfordeling mellem alle medarbejdere

Kønsfordeling for den samlede arbejdsstyrke opgøres efter antal medarbejdere og rapporteres som en procentdel af kvinder, mænd og øvrige medarbejdere. Det er frivilligt for medarbejderen at oplyse køn i HR-systemet.

Kønsfordeling mellem lederstillinger

Kønsfordelingen mellem lederstillinger i BMC Koncernen opgøres efter antal medarbejdere og rapporteres som procentdel af kvinder, mænd og øvrige medarbejdere i lederstillinger. En leder defineres som en person med et team, der refererer direkte til vedkommende.

Aflønningsforhold mellem kønnene og jobkategorier

Aflønningsforholdet mellem kønnene rapporteres både som det generelle aflønningsforhold mellem mandlige og kvindelige medarbejdere og som aflønningsforholdet i jobkategorierne (samme løn for arbejde af samme værdi). Det generelle aflønningsforhold mellem kønnene beregnes som gennemsnitslønnen for mænd i forhold til gennemsnitslønnen for kvinder.

Aflønningsforhold i jobkategorier afspejler det gennemsnitlige aflønningsforhold mellem medarbejdere i samme jobkategorier.

Aflønningsforhold mellem BMC Koncernens højest aflønnede medarbejder og den gennemsnitlige medarbejder

Aflønningsforhold mellem BMC Koncernens højest aflønnede medarbejder i forhold til den gennemsnitlige medarbejders aflønning (ekskl. den højest aflønnede medarbejders aflønning) er inkl. bonus og goder.

Medarbejderudvikling

	2022	2023	**2024**
Gennemsnitlige antal uddannelsestimer pr. medarbejder	7 timer 45 min.	5 timer 30 min.	7 timer 30 min.
Antal medarbejdere der mindst har deltaget i en undervisningstime	18.398	23.212	21.459
Andelen af medarbejdere der er omfattet af præstationsvurderinger	71%	93%	92%
Andelen af medarbejdere, der har deltaget i en medarbejderudviklingssamtale	57%	75%	77%

Sundhed og sikkerhed

Følgende to tiltag gælder alle BMC Koncernens lokationer og omfatter fuldtidsansatte, deltidsansatte (på fast kontrakt), elever og lærlinge, midlertidigt ansatte på kortvarige kontrakter (<1 år), f.eks. studerende, ferieafløsere, midlertidigt ansatte vikarer for BMC Koncernens medarbejdere på orlov eller eksterne, der er ansat i et eksternt bureau. Data fra Hydro-Gear og opkøbte Semikron-aktiviteter indgår ikke i oplysningerne om tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykker.

Tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykke (LTIF)

Tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykker i Koncernen pr. mio. arbejdstimer. Tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykke defineres som personskade med en eller flere dages arbejdsfravær efter dagen for arbejdsulykken.

Registrerbar arbejdsrelateret skadeshyppighed (TRIF)

Den samlede registrerede hyppighed omfatter antallet af dødsfald, tabt arbejdstid som følge af arbejdsulykke og anden personskade med påkrævet lægebehandling pr. mio. arbejdstimer.

Medarbejdersammensætning for egen arbejdsstyrke

Medarbejderomsætning

Antal – procent	Kvinder	Mænd	Øvrige	**I alt**
Gennemsnitligt antal medarbejdere	12.170	28.825	30	**41.025**
Antal fratrådte medarbejdere	2.496	5.374	14	**7.884**
I alt (%)	**20.4%**	**18,6%**	**46.7%**	**19.2%**

Medarbejdere fordelt på aldersgruppe og køn

Antal – procent	<30 år		30-50 år		>50 år		**I alt**
Kvinder	1.805	32%	7.099	30%	2.956	29%	**11.860**
Mænd	3.896	68%	16.765	70%	7.075	71%	**27.736**
Øvrige	8	0%	11	0%	3	0%	**22**
I alt	**5.709**		**23.875**		**10.034**		**39.618**

Medarbejdere fordelt på regioner og køn

Antal	Amerika	Europa	Asien-Pacific	**I alt**
Kvinder	3.354	6.103	2.403	**11.860**
Mænd	7.390	14.139	6.207	**27.736**
Øvrige	12	10		**22**
I alt	**10.756**	**20.252**	**8.610**	**39.618**

Medarbejdere fordelt på land (med 10% repræsentation) og køn

Antal – procent	**Central Europa** Tyskland		**Kina** Kina		**Nordamerika** USA		**Nord Europa** Danmark		**I alt for alle lande (53)**
Kvinder	1.300	27%	1.649	32%	1.925	29%	1.642	32%	**11.860**
Mænd	3.589	73%	3.462	68%	4.750	71%	3.503	68%	**27.736**
Øvrige	1	0%		0%	12	0%	2	0%	**22**
I alt	**4.890**		**5.111**		**6.687**		**5.147**		**39.618**

Medarbejdere fordelt på ansættelsestyper og køn

Antal – procent	Fastansatte		Kortidsansættelse		**I alt**
Kvinder	11.457	30%	403	36%	**11.860**
Mænd	27.015	70%	721	64%	**27.736**
Øvrige	20	0%	2	0%	**22**
I alt	**38.492**		**1.126**		**39.618**

Medarbejdere fordelt på fuld- og deltidsmedarbejdere og køn

Antal – procent	Fuldtid		Deltid		**I alt**
Kvinder	11.243	29%	617	61%	**11.860**
Mænd	27.337	71%	399	39%	**27.736**
Øvrige	20	0%	2	0%	**22**
I alt	**38.600**		**1.018**		**39.618**

Governance

Bestyrelse

Kønsfordeling i bestyrelsen

Kønsfordelingen i bestyrelsen opgøres som forholdet mellem antal mænd og kvinder i bestyrelsen.

Bestyrelsens uafhængighed

Bestyrelsens uafhængighed afspejler i hvilket omfang bestyrelses-medlemmerne er uafhængige.

Bestyrelsens uafhængighed fastlægges efter kriterier, der er i overens-stemmelse med anbefalingerne fra Komitéen for god Fondsledelse.

Etik og menneskerettigheder

Whistleblower-sager

Whistleblower-sager rapporteres som det samlede antal nye whistle-blower-sager, der er modtaget via BMC Koncernens egen hotline for etiske spørgsmål.

Andel af leverandører, der har underskrevet adfærdskodeks

Dette datapunkt rapporteres som den samlede direkte udgift (materialer) til leverandører, der har underskrevet Danfoss Koncernens adfærdskodeks for leverandører, i forhold til den samlede direkte udgift. For 2024 omfatter data hele BMC Koncernen undtagen BOCK® Compressors.

Cirkularitet

Mål for nyudviklede produkter

Dette mål omfatter alle Danfoss Koncernens produkter, som optages i databasen for "ny produktudvikling", med beregning af den %-andel, hvor der er udført en analyse i det interne RE:CIRC-værktøj. Systemet er eksternt verificeret og i tråd med affaldshierarkiet og standard EN 45560 for cirkulært design af produkter. Analysen udføres ifølge 30 retningslinjer, der er relevante for cirkulært design, herunder evaluering af holdbarhed, reparationsmuligheder, afmonteringsdesign, genanvendelse, genanvendt indhold osv. Forbedring opgøres som den samlede forbedring af den samlede vurdering med forbedring af mindst et af flere af de ovennævnte principper.

Fremover forventes det, at opgørelsen af målet vil henvise til de projekter, der er lanceret på markedet, da det er sådan, BMC Koncernen vil kunne opgøre cirkularitetspåvirkningen. I løbet af de første implementeringsår kan det ikke eftervises, og der rapporteres derfor procentdelen af ny-startede produktudviklingsprojekter, hvor der er foretaget mindst én analyse og hvor der er dokumenteret forbedringer.

Mål for cirkulær forretningsindtægt

Målet omfatter alle indtægter fra:

- Salg af istandsatte og renoverede produkter
- Salg af reservedele til egne produkter
- Digitale tjenester med henblik på at forlænge systemets levetid (f.eks. fjernovervågning, forebyggende vedligeholdelse osv.)
- Produkt som service-modeller
- Reparation og eftermontering

Årsregnskab

Koncernens regnskab og noter

Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Nettoomsætning	1	79.551	72.338
Produktionsomkostninger	2	-53.492	-49.486
Bruttoresultat		**26.059**	**22.852**
Forsknings- og udviklingsomkostninger	2	-3.626	-3.642
Salgs- og distributionsomkostninger	2	-9.152	-8.566
Administrationsomkostninger	2	-4.315	-4.117
Resultat før andre driftsindtægter og driftsomkostninger		**8.966**	**6.527**
Andre driftsindtægter og omkostninger	2	-122	-847
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	7	357	-146
Resultat af primær drift (EBIT)		**9.201**	**5.534**
Finansielle indtægter	14	147	245
Finansielle omkostninger	14	-1.373	-1.277
Resultat før skat		**7.975**	**4.502**
Skat af årets resultat	19	-1.894	-1.661
Årets resultat		**6.081**	**2.841**
Koncernens resultat fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		2.785	1.537
Minoritetsinteresser		3.296	1.304
		6.081	**2.841**

Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Årets resultat		**6.081**	**2.841**
Anden totalindkomst			
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser	18	-68	99
Skat af aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser	20	12	-17
Poster, der ikke kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen		**-56**	**82**
Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske virksomheder til kr. mv.		-1.029	732
Regulering for hyperinflation på egenkapitalen		268	224
Værdiregulering af sikringsinstrumenter:			
Værdiregulering vedr. sikring af rentesatser (renteswaps og valutaswaps)		-342	-246
Værdiregulering vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme		205	-206
Værdiregulering overført til varebeholdninger		-173	-4
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter		64	103
Poster, der kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen		**-1.007**	**603**
Anden totalindkomst efter skat		**-1.063**	**685**
Totalindkomst i alt		**5.018**	**3.526**
Fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		2.279	1.885
Minoritetsinteresser		2.739	1.641
		5.018	**3.526**

Balance

pr. 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Aktiver			
Langfristede aktiver			
Immaterielle anlægsaktiver	8	35.094	35.020
Materielle anlægsaktiver	9	21.706	22.501
Kapitalandele i associerede/joint ventures	7	2.796	2.730
Andre kapitalandele	7	203	152
Pensionsaktiver	18	68	98
Langfristede tilgodehavender		152	135
Udskudte skatteaktiver	20	934	1.177
Langfristede aktiver i alt		**60.953**	**61.813**
Kortfristede aktiver			
Varebeholdninger	3	11.686	11.372
Tilgodehavender fra salg	4	11.448	10.692
Selskabsskat	21	192	537
Afledte finansielle instrumenter - anden sikring	16	871	544
Andre tilgodehavender		1.836	1.763
Tilgodehavender		14.347	13.536
Værdipapirer	16	839	1.492
Likvide beholdninger	16	3.255	3.226
Kortfristede aktiver i alt		**30.127**	**29.626**
Aktiver i alt		**91.080**	**91.439**

Balance

pr. 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Passiver			
Egenkapital			
Bitten & Mads Clausens Fondens andel af egenkapitalen	15	20.634	22.261
Minoritetsinteresser		21.534	21.841
Egenkapital i alt		**42.168**	**44.102**
Forpligtelser			
Hensatte forpligtelser	13	1.701	1.807
Udskudt skat	20	2.169	2.542
Pensions- og sundhedsforpligtelser	18	1.114	1.025
Lån	16	20.661	20.380
Afledte finansielle instrumenter - sikring af lån	16	1.856	2.267
Anden langfristet gæld		1.168	1.200
Langfristede forpligtelser i alt		**28.669**	**29.221**
Hensatte forpligtelser	13	640	648
Lån	16	2.036	817
Leverandørgæld		10.297	9.876
Gæld til associerede/joint ventures		15	32
Selskabsskat	21	888	566
Afledte finansielle instrumenter - anden sikring	16		62
Anden gæld	5	6.367	6.115
Kortfristede forpligtelser i alt		**20.243**	**18.116**
Forpligtelser i alt		**48.912**	**47.337**
Passiver i alt		**91.080**	**91.439**

Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Resultat før skat		7.975	4.502
Regulering vedrørende ikke-kontante driftsposter	22	5.232	5.319
Ændring i driftskapital	6	199	476
Modtagne renter		54	58
Betalte renter		-1.000	-892
Modtaget udbytte		9	29
Betalt selskabsskat	21	-2.400	-2.147
Pengestrøm fra driftsaktivitet		**10.069**	**7.345**
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-333	-285
Køb af materielle anlægsaktiver		-4.224	-3.151
Salg af materielle anlægsaktiver		52	161
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	11	-894	-80
Frasalg af dattervirksomheder og aktiviteter	11	-81	401
Ændring i finansielle tilgodehavender	12	112	10
Køb (-)/salg af værdipapirer mv.	12	-651	-561
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		**-6.019**	**-3.505**
Afdrag af rentebærende gæld mv.	17	-6.459	-2.533
Optagelse af rentebærende gæld mv.	17	3.911	200
Køb af aktier i dattervirksomheder		-26	-28
Tilgang af minoritetsinteresser		18	
Udbetalte uddelinger		-141	-132
Udbetalt udbytte til minoritetsaktionærer		-1.281	-1.353
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		**-3.978**	**-3.846**
Årets pengestrøm		**72**	**-6**
Likvide beholdninger, primo		3.261	3.255
Valutakursregulering på likvide beholdninger		-78	-23
Likvide beholdninger, ultimo		**3.255**	**3.226**

Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

	Grundkapital	Reserve for sikringstransaktioner	Valutakursreguleringer	Øvrige reserver	Andre reserver	Uddelingsramme	Fondens andel af egenkapitalen	Minoritetesinteresser	Egenkapital i alt
Egenkapital 1. januar 2023	**141**	472	343	17.544	**18.359**	**130**	**18.630**	**20.063**	**38.693**
Årets resultat				2.785	**2.785**		**2.785**	**3.296**	**6.081**
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			-485		**-485**		**-485**	**-545**	**-1.029**
Regulering for hyperinflation på egenkapitalen			134		**134**		**134**	**135**	**268**
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		-158			**-158**		**-158**	**-152**	**-310**
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-34	**-34**		**-34**	**-34**	**-68**
Skat af anden totalindkomst		32		5	**37**		**37**	**39**	**76**
Anden totalindkomst i alt		-126	-351	-29	**-506**		**-506**	**-557**	**-1.063**
Totalindkomst i alt for perioden		-126	-351	2.756	**2.279**		**2.279**	**2.739**	**5.018**
Udloddet udbytte								**-1.281**	**-1.281**
Årets uddelinger						**-114**	**-114**		**-114**
Årets tilbageførte uddelinger				15	**15**		**15**		**15**
Overført til uddelingsrammen				-114	**-114**	**114**			
Værdiregulering af tilbagekøbsforpligtelse				-148	**-148**		**-148**		**-148**
Tilgang af minoritetsinteresser								**18**	**18**
Tilgang af minoritetsinteresser Semikron								**-7**	**-7**
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-28	**-28**		**-28**	**2**	**-26**
Transaktioner med ejere mv. i alt				-275	**-275**		**-275**	**-1.268**	**-1.543**
Egenkapital 31. december 2023	**141**	346	-8	20.025	**20.363**	**130**	**20.634**	**21.534**	**42.168**
Årets resultat				1.537	**1.537**		**1.537**	**1.304**	**2.841**
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			374		**374**		**374**	**358**	**732**
Regulering for hyperinflation på egenkapitalen			112		**112**		**112**	**112**	**224**
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		-230			**-230**		**-230**	**-226**	**-456**
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				49	**49**		**49**	**50**	**99**
Skat af anden totalindkomst		51		-8	**43**		**43**	**43**	**86**
Anden totalindkomst i alt		-179	486	41	**348**		**348**	**337**	**685**
Totalindkomst i alt for perioden		-179	486	1.578	**1.885**		**1.885**	**1.641**	**3.526**
Udloddet udbytte								**-1.353**	**-1.353**
Årets uddelinger						**-148**	**-148**		**-148**
Forhøjelse af uddelingsrammen				-20	**-20**	**20**			
Overført til uddelingsrammen				-128	**-128**	**128**			
Værdiregulering af tilbagekøbsforpligtelse				-63	**-63**		**-63**		**-63**
Tilgang af minoritetsinteresser				-14	**-14**		**-14**	**14**	
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-33	**-33**		**-33**	**5**	**-28**
Transaktioner med ejere mv. i alt				-258	**-258**		**-258**	**-1.334**	**-1.592**
Egenkapital 31. december 2024	**141**	167	478	21.345	**21.990**	**130**	**22.261**	**21.841**	**44.102**

Noter

Resultatopgørelse
Note 1 Segmentoplysninger
Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

Driftskapital
Note 3 Varebeholdninger
Note 4 Tilgodehavender fra salg
Note 5 Anden gæld
Note 6 Ændring i driftskapital

Investeret kapital
Note 7 Kapitalandele og værdipapirer
Note 8 Immaterielle anlægsaktiver
Note 9 Materielle anlægsaktiver
Note 10 Leasing
Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter
Note 12 Køb(-)/salg af værdipapirer mv.
Note 13 Hensatte forpligtelser

Kapitalstruktur og finansiering
Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger
Note 15 Grundkapital og rådighedskapital
Note 16 Finansielle risici og instrumenter
Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet
Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser

Skat
Note 19 Skat af årets resultat
Note 20 Udskudt skat
Note 21 Skyldig selskabsskat

Øvrige noter
Note 22 Regulering for ikke-kontante driftsposter
Note 23 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser
Note 24 Nærtstående parter
Note 25 Efterfølgende begivenheder
Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis
Note 27 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger
Note 28 Koncernens selskabsoversigt

Note 1 Segmentoplysninger

mio. kr.

Forretningssegmenter mv.	2023					2024				
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Andre områder	**Koncern**	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Andre områder	**Koncern**
Resultatopgørelse										
Nettoomsætning	36.011	23.209	20.009	322	79.551	30.542	23.085	18.046	665	72.338
Afskrivninger og nedskrivninger **)	967	482	507	1.250	3.206	995	572	537	1.234	3.338
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	5.222	3.904	2.910	-2.120	9.916	3.175	3.706	1.590	-2.050	6.421
Afskrivninger relateret til opkøb	655	80	324		1.059	568	85	343		996
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures					357					-146
Resultat af primær drift (EBIT)					9.201					5.534
Finansielle poster					-1.226					-1.032
Resultat før skat					7.975					4.502
Balance										
Aktiver i alt *)	33.882	15.801	22.420	18.977	91.080	33.236	16.416	21.966	19.821	91.439
Nettoinvesteringer eksklusiv M&A	1.348	933	1.041	1.183	4.505	769	740	885	881	3.275
Forpligtelser i alt *)	4.546	3.471	2.638	38.257	48.912	3.954	4.113	3.144	36.126	47.337
Andre oplysninger										
Antal medarbejdere	17.694	11.289	8.365	4.982	42.330	16.101	11.039	7.868	4.610	39.618

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

Note 1 Segmentoplysninger (fortsat)

mio. kr.

	2023				2024			
Geografiske segmenter	Amerika	Europa	Asien-Pacific	**I alt**	Amerika	Europa	Asien-Pacific	**I alt**
Nettoomsætning	29.930	31.968	17.653	79.551	26.138	29.582	16.618	72.338
Langfristede anlægsaktiver*)	21.149	34.202	4.668	60.019	21.933	33.843	4.860	60.636

*) Udskudte skatteaktiver indgår ikke.

Nettoomsætning i Danmark udgør 2.141 mio. kr. (2023: 2.247 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 9.132 mio. kr. (2023: 9.254 mio.).
Nettoomsætning i Nordamerika vedrører primært USA, som udgør 20.902 mio. kr. (2023: 24.295 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 20.662 mio. kr. (2023: 20.077 mio.).
Nettoomsætningen i Kina udgør 8.788 mio. kr. (2023: 9.597 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 2.921 mio. kr. (2023: 2.790 mio.). Kina er en del af regionen Asien-Pacific.

mio. kr.

	2023	2024
Specifikation af andre områder - EBITA		
Centrale og fælles funktioner, ikke allokeret*)	-2.196	-2.107
Øvrige	76	57
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	-2.120	-2.050
Specifikation af andre områder - aktiver		
Likvider, værdipapirer, kortfristede og langfristede skatteaktiver	5.220	6.432
Andre tilgodehavender	2.592	2.189
Centrale og fælles funktioner, ikke allokerede materielle og immaterielle anlægsaktiver*)	10.974	11.141
Øvrige	191	59
Aktiver i alt	18.977	19.821
Specifikation af andre områder - forpligtelser		
Rentebærende gæld, kortfristede og langfristede skatteforpligtelser	25.754	26.572
Anden gæld	7.054	5.868
Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser	1.114	1.025
Centrale og fælles funktioner, ikke allokeret*)	4.284	2.641
Øvrige	51	20
Forpligtelser i alt	38.257	36.126

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

Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

	2023	2024
A. Personaleomkostninger		
Gager og lønninger	17.919	17.041
Fratrædelsesgodtgørelser	362	1.041
Andre omkostninger til social sikring mv.	1.989	1.921
Bidragsbaserede pensioner	962	1.008
Ydelsesbaserede pensioner eksklusiv gevinst ved nedskæring og indfrielse *)	60	65
	21.292	21.076
Gennemsnitligt antal medarbejdere	42.553	41.025
Antal medarbejdere ultimo året	42.330	39.618

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

B. Afskrivninger og nedskrivninger		
Artsopdelt:		
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	1.445	1.339
Afskrivning materielle anlægsaktiver	2.829	3.001
Tilbageførsel af tidligere års nedskrivning på materielle anlægsaktiver	-39	-6
Nedskrivning på materielle anlægsaktiver	30	
Afskrivninger og nedskrivninger	4.265	4.334
Funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	928	817
Distributionsomkostninger	482	501
Administrationsomkostninger	35	21
Afskrivning og nedskrivning immaterielle anlægsaktiver	1.445	1.339
Funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	2.461	2.611
Distributionsomkostninger	237	247
Administrationsomkostninger	122	137
Afskrivning og nedskrivning materielle anlægsaktiver	2.820	2.995
C. Andre driftsindtægter og omkostninger		
Gevinst ved salg af aktiviteter	20	238
Gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	50	102
Offentlige tilskud	176	197
Tilbageførsel af restruktureringsomkostninger	7	4
Øvrige	81	111
Andre driftsindtægter	334	652
Tab ved salg af aktiviteter	-7	-12
Tab ved salg af immaterielle anlægsaktiver	-8	-35
Tab ved salg af materielle anlægsaktiver	-23	-38
Restruktureringsomkostninger	-369	-1.381
Øvrige	-49	-33
Andre driftsomkostninger	-456	-1.499
Andre driftsindtægter og omkostninger	-122	-847

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

Koncernen har modtaget offentlige tilskud på samlet 197 mio. kr. (2023: 176 mio.). Disse omfatter blandt andet tilskud til investeringer samt støtte til forskning og udvikling.

Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

	2023	2024
D. Honorar til generalforsamlingsvalgt revision		
Revisionshonorar	42	40
Erklæringsopgaver med sikkerhed	2	2
Skatte- og momsrådgivning	3	2
Andre ydelser	2	10
I alt	49	54

Af det samlede honorar på 54 mio. kr. udgør honorar i BMC Koncernens selskaber ud over Danfoss Koncernen 2,5 mio. kr. (2023: 1,4 mio.).

Note 3 Varebeholdninger

mio. kr.

	2023	2024
Råvarer og hjælpematerialer	5.926	5.606
Varer under fremstilling	1.522	1.474
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	4.238	4.292
Varebeholdninger	11.686	11.372
Ukuransnedskrivninger	942	1.017

Note 4 Tilgodehavender fra salg

mio. kr.

	2023	2024
Hverken værdiforringede eller forfaldne på balancedagen	10.846	10.063
Forfalden op til 30 dage	384	284
Forfalden mellem 30 og 90 dage	268	401
Forfalden mere end 90 dage	285	268
Regnskabsmæssig værdi før nedskrivning	11.783	11.016
Hensat til tab på debitorer pr. 31. december	-335	-324
Regnskabsmæssig værdi	11.448	10.692
Nedskrivninger 1. januar	-352	-335
Valutakursreguleringer mv.	12	-7
Årets nedskrivninger	-97	-97
Tilbageførsel af nedskrivninger	62	79
Realiseret tab	40	36
Nedskrivninger 31. december	-335	-324

Af det hensatte beløb på 324 mio. kr. kan 167 mio. kr. henføres til tilgodehavender forfalden mere end 180 dage.
Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender fra salg skønnes at svare til både dagsværdien og den maksimale kreditrisiko.

Tilgodehavender fra salg er fordelt på mange kunder og geografiske områder. Tilgodehavendernes geografiske fordeling svarer i al væsentlighed til nettoomsætningens fordeling jf. Note 1 Segmentoplysninger. Koncernen har historisk set kun i begrænset omfang haft tab på tilgodehavender.
For yderligere beskrivelse af forventede kreditrisici henvises til Note 16 Finansielle risici og instrumenter.

Note 5 Anden gæld

mio. kr.

	2023	2024
Skyldige gager og lønninger	3.585	3.413
Skyldige omkostninger og periodeafgrænsningsposter	2.782	2.702
Anden gæld	6.367	6.115

Note 6 Ændring i driftskapital

mio. kr.

	2023	2024
Ændring i varebeholdninger	451	355
Ændring i tilgodehavender	326	752
Ændring i leverandører og anden gæld	-578	-631
Ændring i driftskapital	199	476

Note 7 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2023			2024		
	Kapitalandele i associerede/ joint ventures	Andre kapitalandele	**I alt**	Kapitalandele i associerede/ joint ventures	Andre kapitalandele	**I alt**
Anskaffelsessum 1. januar	2.585	356	2.941	2.725	300	3.025
Valutakursreguleringer mv.	7		7	4		4
Tilgang	133	22	155	121	18	139
Afgang		-78	-78	-22	-31	-53
Anskaffelsessum 31. december	2.725	300	3.025	2.828	287	3.115
Reguleringer 1. januar	-288	-160	-448	71	-97	-26
Valutakursreguleringer mv.	2		2	-5		-5
Resultat/værdiregulering	357	-11	346	-146	-38	-184
Udbytte				-26		-26
Afgang/Overført		74	74	8		8
Reguleringer 31. december	71	-97	-26	-98	-135	-233
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.796	203	2.999	2.730	152	2.882

Nedskrivningstest
Der er ultimo 2024 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i associerede/joint ventures", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat, hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab eller hvis relevant, hvor den regnskabsmæssige værdi overstiger værdien jf. børskurs.
Ved nedskrivningstestene sammenholdes nutidsværdien af pengestrømme fra associerede/joint ventures med de regnskabsmæssige værdier af samme. Principperne er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2023.

Nedskrivningstesten ultimo 2024 af investeringen i SMA Solar Technology AG viste, at en nedskrivning ikke var nødvendig. Der blev i testen anvendt en diskonteret pengestrømsmodel (DCF-model) med en diskonteringsrente før skat på 14% og en terminalvækstrate på 2%. Beregningen tog højde for øget indtjening som følge af omstruktureringer iværksat i 2024.
Sensitivitetsanalysen viste, at for at ændre konklusionen skal diskonteringsrenten stige med mere end 1,5 procentpoint eller EBIT-procenten skal falde med mere end 1,0 procentpoint.

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

Note 7 Kapitalandele og værdipapirer (fortsat)

mio. kr.

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

	2023	2024
SMA Solar Technology AG		
Hjemsted	Tyskland	Tyskland
Ejerandel	20%	20%
Sammenfattende indkomstopgørelse *)		
Omsætning	14.187	11.412
EBITDA	2.317	-119
Årets resultat	1.682	-878
Sammenfattende balance **)		
Langfristede aktiver	3.177	3.597
Kortfristede aktiver	8.468	8.944
Langfristede forpligtelser	2.038	2.031
Kortfristede forpligtelser	4.823	5.265
Egenkapital	4.784	5.245
Øvrig information		
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	981	825

Baseret på børskursen er dagsværdien af SMA Solar Technology AG opgjort til 3,51 mia. kr. pr. 31. december 2024 (2023: 15,7 mia.).

*) Tallene fra 2023 er baseret på realiserede tal i SMA Solar Technology AG.
Tallene for 2024 er baseret på foreløbige og ikke reviderede tal fra SMA Solar Technology AG offentliggjort den 5. marts 2025.
**) Tallene fra 2023 er baseret på realiserede tal i SMA Solar Technology AG. Tallene for 2024 er baseret på realiserede tal i 3. kvartal 2024.

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.

			2023			2024
Koncernens andel af:	Associeret	Joint Ventures	**I alt**	Associeret	Joint Ventures	**I alt**
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	-22	10	-12	-24	5	-19
Totalindkomst i alt	-22	10	-12	-24	5	-19
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	308	116	424	389	124	513

Afstemning af den regnskabsmæssige værdi

	Associeret	Joint Ventures	**I alt**	Associeret	Joint Ventures	**I alt**
Koncernens andel af egenkapital i væsentlige Ass./JV.	981		981	825		825
Goodwill vedrørende væsentlige Ass./JV.	1.391		1.391	1.392		1.392
Regnskabsmæssig værdi af kapitalandele i ikke-væsentlige Ass./JV.	308	116	424	389	124	513
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december af Ass./JV.	2.680	116	2.796	2.606	124	2.730

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

Note 8 Immaterielle anlægsaktiver

mio. kr.

	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	**Øvrige i alt**	**I alt**
Anskaffelsessum 1. januar 2023	24.616	3.405	2.035	8.998	7.319	270	293	22.320	46.936
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-507	-18	-32	-132	-193			-375	-882
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	450		34	214	100			348	798
Overført i året		-8						-8	-8
Tilgang		330						330	330
Afgang		-156				-6		-162	-162
Anskaffelsessum 31. december 2023	24.559	3.553	2.037	9.080	7.226	264	293	22.453	47.012
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	1.112	1.942	258	4.419	2.614	169	287	9.689	10.801
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-19	-14	-5	-69	-52	-7		-147	-166
Afskrivninger		363	92	587	380	23		1.445	1.445
Afgang		-156				-6		-162	-162
Af- og nedskrivninger 31. december 2023	1.093	2.135	345	4.937	2.942	179	287	10.825	11.918
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023	23.466	1.418	1.692	4.143	4.284	85	6	11.628	35.094
Anskaffelsessum 1. januar 2024	24.559	3.553	2.037	9.080	7.226	264	293	22.453	47.012
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	773	35	58	227	291	3	-9	605	1.378
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	14			24				24	38
Tilgang		278				7		285	285
Afgang		-292				-11		-303	-303
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-29	-11				-97	-36	-144	-173
Anskaffelsessum 31. december 2024	25.317	3.563	2.095	9.331	7.517	166	248	22.920	48.237
Af- og nedskrivninger 1. januar 2024	1.093	2.135	345	4.937	2.942	179	287	10.825	11.918
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	37	28	10	147	113	6	-3	301	338
Afskrivninger		325	109	506	381	18		1.339	1.339
Afgang		-257				-11		-268	-268
Afgang ved salg af dattervirksomheder						-74	-36	-110	-110
Af- og nedskrivninger 31. december 2024	1.130	2.231	464	5.590	3.436	118	248	12.087	13.217
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2024	24.187	1.332	1.631	3.741	4.081	48		10.833	35.020

Af "internt udviklet software" vedrører omkring 50% One ERP projektet, som er Danfoss Koncernens udvikling af et nyt fælles ERP system (Enterprise Ressource Planning).
Goodwill er påvirket af hyperinflationen i Tyrkiet med 37 mio. kr. (2023: 62 mio.), der er indregnet som valutakursregulering i udenlandske virksomheder.

Nedskrivningstest
Der er ultimo 2024 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 2025 - 2034 udarbejdet og godkendt af ledelsen i de pengestrømsfrembringende enheder og af Koncernledelsen. Prognoserne er udarbejdet for en ti-årig periode, da beslutninger om opkøb træffes på baggrund af ti-årige prognoser. De væsentligste variabler er omsætning, EBITA, driftskapital og investeringer.

Note 8 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Nedenfor er de væsentligste goodwill allokeringer angivet:

	2023				2024			
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Øvrige	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Øvrige
Goodwill 31. december	10.988	4.615	7.842	21	11.577	4.754	7.850	6
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december	999				1.037			

Danfoss Power Solutions varemærket med en regnskabsmæssig værdi på 1.037 mio. kr. (2023: 999 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 2034 er baseret på realiserede resultater og ledelsens forventninger til udviklingen i markedet mv., og er estimeret til at ligge mellem 3-5% (2023: 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 2023.
Vækstraten i terminalperioden af forventede nettopengestrømme fra 2034 og fremefter er skønnet til at være 2% (2023: 2%) og vurderes at være lig eller under udviklingen i de markeder Koncernen opererer i.
Tilbagediskonteringssatser fastsættes under hensyntagen til den markedsbaserede "cost of equity" og "cost of debt" og udgør 11-12% (2023: 11-12%) før skat for alle forretningssegmenterne.

Ledelsen har vurderet, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi vil overstige genindvindingsværdien. Konklusionen er uændret i forhold til 2023.

Danfoss Power Solutions
Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Solutions segmentet, stammer hovedsagligt fra købet af Eatons hydraulikforretning i 2021, købet af yderligere 38,2% af aktiekapitalen i Sauer-Danfoss Inc. (USA) i 2008, købet af Visedo Oy (Finland) i 2017 og UQM Technologies Inc. (USA) i 2019. Den regnskabsmæssige værdi af Varemærker, Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2024 til 6,4 mia. kr. (2023: 6,7 mia.) eller omkring 68% (2023: 66%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2033 og 2036.

Danfoss Climate Solutions
Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Climate Solutions segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af DEVI Koncernen (Danmark) i 2003, Scroll Technologies (USA) i 2006, Danfoss Turbocor Compressors (USA) i 2012, Sondex Holding A/S (Danmark) i 2016 og BOCK® Compressors (Tyskland) i 2023. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2024 til 537 mio. kr. (2023: 604 mio.) eller omkring 6% (2023: 6%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2035 og 2038.

Danfoss Power Electronics & Drives
Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Electronics & Drives segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Vacon (Finland) i december 2014 og Semikron (Tyskland) i 2022. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2024 til 2,5 mia. kr. (2023: 2,8 mia.) eller omkring 26% (2023: 28%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2034 og 2035.

Øvrige immaterielle anlægsaktiver
Ved udgangen af 2024 udgjorde softwareaktiver under opførelse 286 mio. kr. (2023: 313 mio.). Kapitaliseret software under opførelse er i det væsentlige oparbejdet internt.

Koncernen har i 2024 gennemført en værdiforringelsestest af de regnskabsmæssige værdier af softwareaktiver under opførelse. Herunder er projektudviklingsforløbet i form af afholdte omkostninger og opnåede milepæle mv. vurderet i forhold til de godkendte projekt- og forretningsplaner.
Nævnte vurderinger har ikke resulteret i en nedskrivning på igangværende software aktiver (2023: 0 mio.).

Note 9 Materielle anlægsaktiver

mio. kr.

	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	**I alt**
Anskaffelsessum 1. januar 2023	13.470	17.636	2.755	3.489	37.350
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-225	-237	-45	-69	-576
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	171	30	132		333
Overført	414	1.635	121	-2.162	8
Tilgang	1.084	823	394	2.807	5.108
Afgang	-147	-359	-184		-690
Anskaffelsessum 31. december 2023	14.767	19.528	3.173	4.065	41.533
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	5.086	10.991	1.789		17.866
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-41	-163	-32		-236
Overført		-6	6		
Afskrivninger	873	1.584	372		2.829
Nedskrivninger	-9				-9
Afgang	-122	-334	-167		-623
Af- og nedskrivninger 31. december 2023	5.787	12.072	1.968		19.827
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023	8.980	7.456	1.205	4.065	21.706
Anskaffelsessum 1. januar 2024	14.767	19.528	3.173	4.065	41.533
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	136	349	51	38	574
Overført	634	1.344	367	-2.345	
Tilgang	745	449	294	2.189	3.677
Afgang	-587	-280	-381		-1.248
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-24	-17			-41
Anskaffelsessum 31. december 2024	15.671	21.373	3.504	3.947	44.495
Af- og nedskrivninger 1. januar 2024	5.787	12.072	1.968		19.827
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	73	175	33		281
Overført		-114	114		
Afskrivninger	892	1.679	430		3.001
Nedskrivninger	-6				-6
Afgang	-517	-221	-346		-1.084
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-19	-6			-25
Af- og nedskrivninger 31. december 2024	6.210	13.585	2.199		21.994
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2024	9.461	7.788	1.305	3.947	22.501

Til- og afgange ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.
Materielle anlægaktiver er påvirket af hyperinflationen i Tyrkiet med 45 mio. kr. (2023: 0 mio.), der er indregnet som valutakursregulering i udenlandske virksomheder.

Note 9 Materielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Leasingaktiver inkluderet i materielle anlægsaktiver fremgår af nedenstående:

	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	**I alt**
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar 2023	1.751	14	186	1.951
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-31		-6	-37
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	24			24
Tilgang	661		223	884
Afskrivninger	-437	-6	-134	-577
Afgang	-4			-4
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december 2023	1.964	8	269	2.241
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar 2024	1.964	8	269	2.241
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-14	-2	-1	-17
Tilgang	362		164	526
Afskrivninger	-443		-134	-577
Afgang	-32		-29	-61
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december 2024	1.837	6	269	2.112

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

Note 10 Leasing

mio. kr.

Leasingforpligtelser indgår i opgørelsen af lån i balancen som følger:	**2023**	**2024**
Kortfristede forpligtelser	546	474
Langfristede forpligtelser	1.783	1.745

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

Koncernen har valgt ikke at indregne leasingforpligtelser vedrørende kortfristede leasingaftaler (leasingaftaler med en forventet løbetid på 12 måneder eller derunder) eller for leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi. Betalinger, der er foretaget i henhold til sådanne leasingaftaler, omkostningsføres liniært over løbetiden. Omkostninger relateret til leasingbetalinger, der ikke er inkluderet i opgørelsen af leasingforpligtelsen, er under 134 mio. kr. (2023: 157 mio.)

Koncernen har indgået uopsigelige leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt pr. 31. december 2024. De samlede fremtidige pengestrømme for leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt, vedrører hovedsageligt bygninger og er opgjort til 455 mio. kr. (2023: 402 mio.)

De samlede leasingbetalinger er i 2024 opgjort til 798 mio. kr. (2023: 750 mio.).

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

Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter

mio. kr.

							2023
Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum/ afståelsessum
BOCK® Compressors	Køb	Tyskland	Marts	100%	0,8 mia. kr.	400	849

							2024
Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum/ afståelsessum
Danfoss Fire Safety A/S	Salg	Danmark	November	100%	0,2 mia. kr.	109	385

*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

Udover ovenstående har der ikke været væsentlige køb og frasalg.

Erhvervelser i 2023:
Koncernen erhvervede den 1. marts 2023 BOCK® Compressors, en verdensførende producent inden for CO_2- og lav-GWP-kompressorer (Global Warming Potential). Opkøbet styrkede Koncernens position som totalleverandør af grønnere køle- og varmeløsninger. BOCK® Compressors er blevet integreret i den eksisterende Danfoss Commercial Compressors' forretning. Anskaffelsessummen var 849 mio. kr.
Købet blev medtaget i koncernregnskabet fra 1. marts 2023. Fra overtagelsesdatoen til 31. december 2023 bidrog BOCK® Compressors' forretningen med en omsætning på 611 mio. kr. og et resultat før skat på 15 mio. kr. Årets resultat var væsentligt påvirket af omkostningsført lageropskrivning, integrationsomkostninger samt afskrivninger på immaterielle aktiver i forbindelse med købesumsallokeringen (PPA).

Afhændelser i 2024:
Koncernen solgte Danfoss Fire Safety A/S til Siemens den 30. november 2024. Salget resulterede i en nettogevinst på 238 mio. kr., der er indregnet i resultatopgørelsen under posten 'Andre driftsindtægter'. Selskabet er fra 1. december 2024 udeladt af koncernregnskabet.

	2023		**2024**	
	Erhvervelser	Afhændelser	Erhvervelser	Afhændelser
Immaterielle anlægsaktiver, bortset fra goodwill	-348		-24	34
Materielle anlægaktiver	-333			16
Varebeholdninger	-177			77
Tilgodehavender *)	-93			70
Likvide beholdninger	-46			9
Rentebærende gæld	22			
Hensættelser, herunder udskudt skat	230		13	-7
Leverandør- og anden gæld	289			-60
Overtagne nettoaktiver	-456		-11	139
Goodwill/avance ved salg	-450	13	-14	255
Nettoaktiver inklusiv goodwill/avance ved salg	-906	13	-25	394
Likvide midler	47		-1	-9
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-859	13	-26	385
Ændring i kortfristet anden gæld/tilgodehavender/hensættelser	-23	-94	-54	16
Minoritetsinteresser	-12			
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-894	-81	-80	401

Tallene for afhændelser i 2024 inkluderer afviklingsomkostninger på 27 mio. kr. relateret til tidligere års frasalg af White Drive Motors og delvist frasalg af Orbital Motors i Kina.

*) tilgodehavender ved erhvervelser inkluderer hensættelse til tab på debitorer med 0 mio. kr. (2023: 8 mio.)

Note 12 Køb(-)/salg af værdipapirer

mio. kr.

	2023	2024
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	9	103
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-660	-664
Optagelse/nedbringelse af udlån	112	10
	-539	-551

Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele i 2024 vedrører primært køb af værdipapirer.

Note 13 Hensatte forpligtelser

mio. kr.

Garantiforpligtelser omfatter forventede omkostninger, der opstår i den ydede garantiperiode på Koncernens produkter.
Medarbejderrelaterede forpligtelser omfatter primært visse lønmodtageromkostninger, herunder jubilæumsgratialer.
Tilbagekøb af medarbejderaktier vedrører Bitten & Mads Clausens Fondens forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S.
Øvrige forpligtelser omfatter primært af hensættelser til restruktureringer og fratrædelsesgodtgørelser.

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

					2024
	Garanti	Medarbejder-relateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	**I alt**
Hensatte forpligtelser 1. januar	513	536	910	382	2.341
Valutakursregulering mv.	10	13			23
Anvendt	-241	-55		-115	-411
Tilbageførsel af ubenyttede hensættelser	-95	-35		-22	-152
Hensat	339	111	63	141	654
Hensatte forpligtelser 31. december	526	570	973	386	2.455

Forventet forfald af ovennævnte forpligtelser:	Garanti	Medarbejder-relateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	**I alt**
Under 1 år	335	121	20	172	648
Mellem 1-5 år	191	217	100	201	709
Over 5 år		232	853	13	1.098
Hensatte forpligtelser 31. december	526	570	973	386	2.455

Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger

mio. kr.

	2023	2024
Finansielle indtægter		
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	66	64
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	81	181
Finansielle indtægter	147	245
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	66	64
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-882	-781
Kalkuleret rente vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	-47	-57
Renteomkostninger vedrørende leasing	-84	-108
Valutakurstab, netto	-195	-105
Tab på øvrige finansielle aktiver	-16	-32
Monetære tab ved justeringer for hyperinflation	-149	-194
Finansielle omkostninger	-1.373	-1.277
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-966	-889

Valutakurstab, netto inkluderer effekten af sikring til dagsværdi på 120 mio. kr. (2023: -56 mio.).
For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.
For yderligere information om monetære tab ved justering for hyperinflation henvises til Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis.

Note 15 Grundkapital og rådighedskapital

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

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

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

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

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

Note 16 Finansielle risici og instrumenter

mio. kr.

Finansielle risikofaktorer
Koncernens lønsomhed, pengestrømme og balanceposter er udsat for finansielle markedsrisici bl.a. som følge af Koncernens internationale forretningsprofil. Disse risici omfatter valutakurs-, kredit-, rente-, likviditets-, investerings- og råvarerisiko. Koncernens risikostyring har fokus på risikoafdækning og risiko-minimering, 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.

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

Politikken for afdækning af balancerisiko er at afdække 100%.

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

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

				2023				2024
Nominel position for væsentlige valutaer	EUR	USD	GBP	**I alt**	EUR	USD	GBP	**I alt**
Tilgodehavender og gæld	313	656	-22	947	-977	30	15	-932
Likvider og lån	-3.876	-1.207	484	-4.599	-1.775	-858	574	-2.059
Afledte fin. instrumenter til afdækning af dagsværdi 1)	3.533	552	-462	3.623	2.752	843	-589	3.006
Afledte fin. instrumenter til afdækning af fremtidige pengestrømme	-1.304	-2.124	-127	-3.555	-970	-2.588	-246	-3.804
Følsomhed	EUR	USD	GBP	**I alt**	EUR	USD	GBP	**I alt**
Sandsynlig forøgelse af valutakurs	1%	10%	10%		1%	10%	10%	
Hypotetisk indvirkning på årets resultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Hypotetisk indvirkning på egenkapitalen	-22	-209	-15	-246	-15	-261	-22	-298

En negativ ændring i valutakurserne ville have en tilsvarende modsatrettet påvirkning på årets resultat og egenkapital.
De angivne følsomheder er opgjort baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 31. december og inkluderer effekten fra afledte finansielle instrumenter.

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

Valutaswaps og renteswaps relateret til lån er ikke inkluderet i ovenstående, men er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter relateret til lån".

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

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

Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

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

En stigning i renteniveauet i forhold til balancedagens renteniveau på 1% point ville, alt andet lige, påvirke årets resultat med 7 mio. kr., hvorimod egenkapitalen vil blive påvirket af en gevinst på 158 mio. kr., primært relateret til afdækning af USD-renten.
For renterisiko på pensionsforpligtelser henvises til Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

Likviditetsrisiko
Det er Koncernens finansieringspolitik som minimum at være kvalificeret til en "BBB credit rating" i henhold til Standard & Poor's målestandard, at have en likviditetsreserve på minimum 7,5% af Koncernens omsætning i form af tilgængelige likvider samt uopsigelige kreditfaciliteter med en gennemsnitlig forfaldsprofil på minimum 3 år. Målsætningen for finansiel gearing er 2x EBITDA før særlige poster. Andelen kan overstige dette niveau efter væsentligt opkøb. Der henvises til Note 26 for definition og beregning af EBITDA.

Ved udgangen af 2024 var Danfoss Koncernens credit-rating fra Standard & Poor "BBB with a stable outlook" og Koncernens likviditetsberedskab blev opgjort til 10,4 mia. kr. (2023: 10,8 mia.). Hertil kommer likvide midler og betydelige beløb i kortfristede kreditfaciliteter. Koncernen skønner, at likviditets-beredskabet er tilstrækkeligt i forhold til aktuelle planer samt markedssituationen generelt.

Ved udgangen af 2024 lå den gennemsnitlige afdragsprofil på uopsigelige kreditfaciliteter på 3,9 år. Der findes ingen finansielle covenants (klausuler) i Koncernens lånekontrakter.

Koncernens gældskategorier og løbetider

	2023					2024				
			Løbetid					Løbetid		
	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	0-1 år	1-5 år*)	Over 5 år	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	0-1 år	1-5 år*)	Over 5 år
Bankgæld og virksomhedsobligationer	19.394	20.632	1.649	11.246	7.737	18.083	19.106	489	14.832	3.785
Lån for hvilke der er stillet sikkerhed	799	1.090	37	131	922	785	1.020	32	120	868
Betingede købsvederlag	175	175	45	130		110	110	54	56	
Leasinggæld	2.329	2.749	627	1.304	818	2.219	2.634	559	1.474	601
Leverandørgæld	10.297	10.297	10.297			9.876	9.876	9.876		
Gæld til associerede og joint ventures	15	15	15			32	32	32		
Afledte instrumenter - anden sikring						62	62	62		
Afledte instrumenter - sikring af lån	1.856	1.856		1.856		2.267	2.267		2.267	
	34.865	36.814	12.670	14.667	9.477	33.434	35.107	11.104	18.749	5.254

*) Lånene forfalder til indfrielse jævnt over perioden.
For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

Forfaldsanalysen er baseret på alle udiskonterede pengestrømme inklusive estimerede rentebetalinger. Rentebetalinger er estimeret på de nuværende markedsforhold. De udiskonterede pengestrømme fra afledte finansielle instrumenter præsenteres brutto, medmindre parterne har en kontraktlig ret/forpligtelse til at afregne netto. Koncernen accepterer generelt at leverandører frasælger deres tilgodehavende fra salg overfor Danfoss Koncernen til en tredjepart. Danfoss har etableret et supply chain finansieringsprogram, hvor leverandører kan frasælge deres tilgodehavende på favorable vilkår. Programmet håndteres udelukkende af de medvirkende pengeinstitutter. Danfoss indgår hverken direkte eller indirekte i disse aftaler.
Ved udgangen af december har Koncernen kendskab til, at leverandørgæld for omkring 500 mio. kr. (2023: 477 mio.) indgår i sådanne aftaler.
Ved udgangen af december havde leverandørerne modtaget betaling fra finansieringsudbydere for 403 mio. kr. af disse forpligtelser.
Ordningen forlænger ikke betalingsbetingelserne ud over de sædvanlige betingelser for Danfoss Koncernen.

Investeringsrisiko
Koncernen har en række investeringer i kapitalandele og noterede værdipapirer, som overordnet styres af en investeringsstrategi.
Investeringsstrategien tilsigter en moderat risikoprofil og indeholder en række afgrænsninger, på f.eks. aktivklasser. Afledte finansielle instrumenter kan benyttes i kapitalforvaltningen til styring af risiko. Der investeres globalt og med hensyntagen til social bæredygtighed.

Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

Kategorier af finansielle instrumenter	2023		2024	
	Regn-skabs-mæssig værdi	Dags-værdi	Regn-skabs-mæssig værdi	Dags-værdi
Finansielle aktiver				
Kapitalandele i associerede og joint venture selskaber 1)	2.796	3.556	2.730	1.216
Finansielle aktiver, indregnet efter den indre værdis metode	2.796	3.556	2.730	1.216
Andre kapitalandele ***)	203	203	152	152
Værdipapirer *)	839	839	1.492	1.492
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	1.042	1.042	1.644	1.644
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	37	37	47	47
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **)	915	915	669	669
Finansielle aktiver, anvendt som sikringsinstrumenter	952	952	716	716
Tilgodehavender fra salg	11.448	11.448	10.692	10.692
Andre tilgodehavender	1.836	1.836	1.763	1.763
Likvide beholdninger	3.255	3.255	3.226	3.226
Udlån og tilgodehavender, indregnet til amortiseret kostpris	16.539	16.539	15.681	15.681
Finansielle forpligtelser				
Betingede købsvederlag, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen ***)	175	175	110	110
Rentebærende gæld	22.522	22.522	21.087	21.087
Leverandørgæld og anden gæld	17.847	17.847	17.223	17.223
Finansielle forpligtelser, indregnet til amortiseret kostpris	40.369	40.369	38.310	38.310
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	1.937	1.937	2.361	2.361
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **)			140	140
Finansielle forpligtelser, anvendt som sikringsinstrumenter	1.937	1.937	2.501	2.501

1) Der henvises til Note 7 Kapitalandele og værdipapirer for beskrivelse af nedskrivningstest.

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

Niveau 1 *): Noterede priser
Niveau 2 **): Observerbare input for identiske instrumenter.
Afledte finansielle instrumenter værdiansættes efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesteknikker baseret på relevante observerbare swap- og valutakurser.
Niveau 3 ***): Værdiansættelsesteknikker primært baseret på ikke observerbare input.

Markedsværdien af den rentebærende gæld er opgjort som nutidsværdien af forventede fremtidige afdrags- og rentebetalinger. Som diskonterings-rente 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 2023.

Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

Afledte finansielle instrumenter pr. 31 december for Koncernen	2023			2024		
	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført
USD	-2.164	57	11	-1.929	-111	-6
EUR	2.505	-4	-4	1.806		
Andre valutaer	-756	9	-12	-1.216		31
Terminsforretninger		62	-5		-111	25
Renteswaps	-10.282	-25	-902	-10.289	91	-564
Valutaswaps	11.609	-1.022	-956	11.616	-1.765	-1.661
Afledte finansielle instrumenter ultimo		-985	-1.863		-1.785	-2.200

Sikring af dagsværdi
Koncernen anvender hovedsageligt valutaterminsforretninger til at afdække valutarisici relateret til tilgodehavender og skyldige poster i udenlandsk valuta. Alle terminsforretninger forfalder inden for 1 år. Dagsværdireguleringer af ovenstående værdi, er indregnet som finansielle poster i resultatopgørelsen og udgør 25 mio. kr. (2023: -5 mio.).
Sikring af dagsværdi ved hjælp af valutaswaps er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter relateret til lån".

Sikring af pengestrømme
Koncernen anvender valutaterminsforretninger til at afdække valutarisici relateret til forventede fremtidige pengestrømme.
Ultimo 2024 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af udenlandsk valuta indregnet i egenkapitalen på -111 mio. kr. (2023: 62 mio.). For åbne valutaterminskontrakter, anvendt til afdækning af forventede pengestrømme i USD, er den vægtede afdækningskurs med udgangen af 2024 USD/DKK 6,78 (2023: 6,78).

Sikring af pengestrømme ved hjælp af renteswaps er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter relateret til lån".

Finansielle kontrakter relateret til lån
For at opnå en afbalanceret valutarisikoprofil på den udestående gæld, er hovedparten konverteret til USD ved hjælp af valutaswaps.
For obligationerne udstedt i 2023 er en mindre del af renterisikoen afdækket via renteswaps (fra fast til variabel rente i EUR).
Løbetiden på disse kontrakter svarer til løbetiden på de udstedte obligationer. Der henvises herudover til tabellen "Koncernens gældskategorier og løbetider".
På grund af den økonomiske sammenhæng mellem eksponeringen og afdækningen forventes denne at være yderst effektiv.

Afledte finansielle instrumenter relateret til Virtuel Power Purchase Agreement (VPPA)
Som en del af Koncernens bæredygtighedsstrategi blev der indgået en virtuel elhandelsaftale (VPPA) i USA i 2023. Aftalens økonomiske fordele afhænger af spotpriserne på elektricitet og grønne certifikater. Differencen mellem den faste kontraktpris og spotprisen afregnes mellem Danfoss og operatøren. Aftalen vurderes til dagsværdi gennem resultatopgørelsen, med en negativ effekt på 7 mio. kr. registreret i 2024. Det nominelle beløb er 531 mio. kr. baseret på en kontrakt på 12 år og forventet årlig udnyttelse på 185.000 MWh. Hvis de forventede el-priser havde været 10% lavere på balancedagen, ville dagsværdien af aftalen have været 22 mio. kr. lavere. I bestræbelserne på at forfølge vedvarende energi har Koncernen andre længerevarende el-aftaler, der ikke nødvendigvis indeholder afledte finansielle instrumenter, som indregnes til markedsværdi.

Råvarerisiko
Udviklingen i de globale råvarepriser kan påvirke Koncernens indtjening og pengestrømme. Det er Koncernens overordnede politik at sikre, at væsentlige råvarerisici reduceres fortrinsvis via faste prisaftaler med leverandører eller alternativt ved hjælp af finansielle instrumenter.
Råvareforbruget afdækkes mellem 6 måneder og 18 måneder frem i tiden, hvis dette vurderes at være væsentligt.
Koncernen har ikke foretaget finansiel afdækning af råvarerisikoen i hverken 2024 eller 2023.

Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

mio. kr.

	Kortfristet gæld	Langfristet gæld	**I alt**
Regnskabsmæssig værdi 1. januar 2023	3.498	20.371	23.869
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-3.327	-2.623	-5.950
Leasingbetalinger	-509		-509
Optagelse af rentebærende gæld	125	3.786	3.911
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder	16	6	22
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	269	607	876
Regulering af gæld optaget i EUR *)		954	954
Reklassifikation	2.104	-2.104	
Øvrige	-140	-336	-476
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2023	2.036	20.661	22.697
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-1.973		-1.973
Leasingbetalinger	-560		-560
Optagelse af rentebærende gæld	195	5	200
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder	5		5
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	165	368	533
Regulering af gæld optaget i EUR *)		-276	-276
Reklassifikation	737	-737	
Øvrige	212	359	571
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2024	817	20.380	21.197

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

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

Øvrige omfatter ændringer i betingede købsvederlag og effekt af valutakursreguleringer.

Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser

mio. kr.

Den væsentligste del af Koncernens pensionsordninger er afdækket af pensionsselskaber og forsikringsselskaber (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:

	2023		**2024**	
	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser
USA	38%	18%	37%	13%
Tyskland	30%	62%	33%	75%
England	24%	-5%	24%	-11%
Øvrige	8%	25%	6%	23%
I alt	100%	100%	100%	100%

Pensionsydelserne 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 250 (2023: 250) 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.

	2023	**2024**
Koncernens forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger		
Nutidsværdi af hensatte forpligtelser	3.514	3.527
Dagsværdi af ordningernes aktiver	-2.468	-2.600
	1.046	927
Ovennævnte forpligtelser er fordelt således i balancen:		
Pensionsaktiver	68	98
Pensions- og sundhedsforpligtelser	1.114	1.025
	1.046	927

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.

	2023	**2024**
Udvikling i nutidsværdien af ydelsesbaserede forpligtelser		
Hensatte forpligtelser 1. januar	3.533	3.514
Valutakursreguleringer mv.	-96	105
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	97	
Omkostninger	60	65
Kalkuleret rente på ordningernes forpligtelser	167	177
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	-16	-9
forudsætninger	-7	-109
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	7	11
Udbetalte ydelser fra Koncernen	-99	-85
Udbetalte ydelser fra aktiver tilknyttet ordningerne	-132	-149
Overført fra anden lang gæld		7
Hensatte forpligtelser 31. december	3.514	3.527
Udviklingen i dagsværdi af aktiver tilknyttet ordningerne		
Aktiver 1. januar	2.521	2.468
Valutakursreguleringer mv.	-20	118
Kalkuleret rente af ordningernes aktiver	120	120
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	7	11
Årets afkast af ordningernes aktiver ekskl. kalkuleret rente	-70	-5
Indbetalt af Koncernen	42	47
Udbetalte ydelser	-132	-149
Overført fra anden lang gæld		-10
Aktiver 31. december	2.468	2.600

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. 850 mio. kr. (2023: 909 mio.)

Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser (fortsat)

mio. kr.

	2023	2024
Omkostninger vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsforpligtelser		
Omkostninger i året	60	65
Kalkuleret rente på forpligtelser	167	177
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-120	-120
Omkostningsført i resultatopgørelsen	107	122
Funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	24	24
Distributionsomkostninger	7	5
Administrationsomkostninger	29	36
Renter vedrørende pensions- og sundhedsforpligtelser medtaget under finansielle poster	47	57
	107	122
Forventet forfald af pensionsforpligtelsen		
Under 1 år	179	198
Mellem 1-5 år	805	832
Over 5 år	2.530	2.497
	3.514	3.527

Aktiver tilknyttet ordningerne sammensætter sig således

	2023		2024	
Aktier og lignende værdipapirer	776	31%	768	30%
Noterede virksomhedsobligationer	971	39%	1.005	39%
Obligationer	388	16%	557	21%
Andet	333	14%	270	10%
	2.468	100%	2.600	100%

Der er risici forbundet med de ordninger, hvor pensionsmidlerne er investeret i finansielle instrumenter. 30% (2023: 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

	2023		2024	
	Interval	Vægtet gennemsnit	Interval	Vægtet gennemsnit
Diskonteringsrente	3,1-5,3%	5,2%	3,4-5,6%	5,0%
Forventet stigning i lønniveau	2,2-4,5%	4,1%	2,2-4,4%	3,7%
	Interval mænd	Interval kvinder	Interval mænd	Interval kvinder
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension ved udgangen af regnskabsperioden	86-87	87-89	86-86	88-89
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension 20 år efter udgangen af regnskabsperioden	87-89	89-91	87-89	89-92

Forventet afkast på pensionsordningerne er baseret på beregninger fra eksterne aktuarer og fastlagt på grundlag af aktivernes sammensætning og generelle forventninger til den økonomiske udvikling.
Koncernen forventer at indbetale 82 mio. kr. til de ydelsesbaserede ordninger i 2025. I 2024 blev der indbetalt 89 mio. kr.

Følsomhedsanalyser

	2023	2024
Rapporteret pensionsforpligtelse	3.514	3.527
Stigning i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-176	-166
Fald i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+196	+194
Stigning i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+50	+40
Fald i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-47	-40
Stigning i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	+92	+114
Fald i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	-90	-94

Note 19 Skat af årets resultat

mio. kr.

	2023	2024
Aktuel skat	-2.140	-1.488
Regulering af udskudt skat	266	-190
Regulering vedrørende tidligere år	-20	17
	-1.894	-1.661
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%	1,9%	0,5%
Ikke-skattepligtige indtægter og fradragsberettigede omkostninger	-1,3%	-1,0%
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-1,0%	0,7%
Regulering af skatteaktiver, netto	0,9%	13,5%
Kildeskatter på udbytte	1,1%	0,5%
Regulering for hyperinflation		0,4%
Øvrige skatter	-0,3%	0,6%
Reguleringer vedrørende tidligere år	0,4%	-0,3%
Effektiv skatteprocent	23,7%	36,9%
Skat af årets resultat (resultatopgørelsen)	-1.894	-1.661
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter (anden totalindkomst)	64	103
Skat af aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsordninger (anden totalindkomst)	12	-17
Skat i alt	-1.818	-1.575

Pillar II oplysninger

Koncernen er omfattet af OECD Pillar II regelsættet. Pillar II reglerne blev implementeret i Danmark i december 2023, den jurisdiktion hvor Koncernens ultimative moderselskab er hjemhørende, og trådte i kraft fra 1. januar 2024. Pillar II er gældende på rapporteringsdagen og Koncernen anvender de obligatoriske undtagelsesregler for indregning og oplysninger omkring udskudte skatteaktiver og -forpligtelser vedrørende Pillar II selskabsskatter, som anført i ændringer til IAS 12, offentliggjort i maj 2023.
I henhold til regelsættet er Koncernen forpligtet til at afregne top-op skat for forskellen mellem GloBE effektive skatteprocent pr. jurisdiktion og minimums skatten på 15%.
Koncernen har etableret en proces til vurdering af sin eksponering for Pillar II reglerne. Den foreløbige vurdering, som er baseret på de seneste skatteopgørelser, lande rapporteringer og lokale regnskaber for Koncernens selskaber, indikerer at kun et fåtal af jurisdiktionerne vil have en effektiv skatteprocent på under 15%. Eftersom disse jurisdiktioner alene udgør en mindre del af Koncernens samlede indtjening, estimerer Koncernen en skatteeksponering for Pillar II relaterede skatter til disse eller andre jurisdiktioner på under 7 mio. kr. i 2024.

Note 20 Udskudt skat

mio. kr.

	2023	2024
Ændring i udskudt skat		
Netto udskudt skat 1. januar *)	-1.366	-1.235
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-39	-23
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-118	-6
Regulering vedrørende tidligere år	-71	46
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	266	-190
Udskudt skat indregnet i anden totalindkomst	93	43
Netto udskudt skat 31. december *)	-1.235	-1.365

*) Forpligtelser (-)

Specifikation af udskudt skat	Udskudt skatteaktiv	Udskudt skatteaktiv
Immaterielle anlægsaktiver	47	26
Materielle og finansielle anlægsaktiver	602	571
Kortfristede aktiver	244	319
Gæld, hensættelser mv.	1.242	1.530
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	805	1.237
Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende skattemæssige underskud	-477	-1.123
	2.463	2.560
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.529	-1.383
Udskudte skatteaktiver	934	1.177

	Udskudt skatteforpligtelse	Udskudt skatteforpligtelse
Immaterielle anlægsaktiver	1.979	1.882
Materielle og finansielle anlægsaktiver	923	1.104
Kortfristede aktiver	118	84
Gæld, hensættelser mv.	671	848
Udskudt skat vedrørende dansk sambeskatning	7	7
	3.698	3.925
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.529	-1.383
Udskudte skatteforpligtelser	2.169	2.542

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud på netto 114 mio. kr. (2023: 328 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% (2023: 100%) stadig udnyttes efter 3 år eller senere.

Skatteværdien af ikke-aktiverede fremførselsberettigede skattemæssige underskud udgør 1.123 mio. kr. (2023: 477 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 5% af det samlede indregnede beløb (2023: 4%), hvorimod andelen af fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 10 år eller mere udgør 94% (2023: 91%).

Af udskudte skatteforpligtelser på 2.542 mio. kr. (2023: 2.169 mio.), kan 7 mio. kr. (2023: 8 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 239 mio. kr. (2023: 231 mio.). Forpligtelserne er ikke indregnet, idet Koncernen kontrollerer, hvorvidt de udløses.
Det er sandsynligt, at forpligtelserne ikke vil blive udløst indenfor en overskuelig fremtid.

Note 21 Skyldig selskabsskat

mio. kr.

	2023	2024
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 1. januar	1.001	696
Valutakursregulering mv.	-16	6
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	5	
Betalt selskabsskat i året	-2.400	-2.147
Regulering vedrørende tidligere år	-51	29
Skat af årets skattepligtige indkomst i resultatopgørelsen	2.140	1.488
Skat af årets skattepligtige indkomst i anden totalindkomst	17	-43
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 31. december	696	29
Selskabsskatten er indregnet således i balancen:		
Aktiver	192	537
Forpligtelser	888	566
	696	29

Note 22 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2023	2024
Af- og nedskrivninger	4.265	4.334
Gevinst(-)/tab ved salg af anlægsaktiver og aktiviteter	-32	-269
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-357	146
Finansielle indtægter	-147	-245
Finansielle omkostninger	1.373	1.277
Øvrige	130	76
Regulering for ikke-kontante driftsposter	5.232	5.319

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

Note 23 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser

mio. kr.

	2023	2024
Sikkerhedsstillelser		
Regnskabsmæssig værdi af grunde og bygninger, der er stillet til sikkerhed for gæld	2.012	2.010
Leasingaktiver der ligger til sikkerhed for leasinggæld	2.241	2.112
Gæld til kreditinstitutter mv. for hvilke der er stillet sikkerhed	3.127	3.004

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.

	2023	2024
Kontraktlige forpligtelser		
Serviceydelser, bortset fra leasing	1.913	2.227
Varelager	4.393	4.816
Materielle anlægsaktiver	1.605	748
Købsforpligtelser	7.911	7.791

Koncernen har forpligtet sig til at foretage en samlet kapitalinvestering overfor flere selskaber. Den resterende forpligtelse pr. 31. december 2024 udgør hermed 64 mio. kr. (2023: 80 mio.). Moderfonden har afgivet kaution for et datterselskabs bankgæld, i alt 31 mio. kr. (2023: 36 mio.)

Note 24 Nærtstående parter

mio. kr.

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

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

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Det samlede vederlag til Danfoss Koncernen overstiger ikke 25 mio. kr. (2023: 25 mio.). Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 25 mio. kr. (2023: 26 mio.).
Bitten & Mads Clausens Fond har accepteret at ville udnytte sin forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S, når disse udbydes til salg. Med udgangen af december 2024 udgør disse aktier under 1% af aktiekapitalen i Danfoss A/S.

Bestyrelse og direktion
Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 17 mio. kr. (2023: 15 mio.), hvoraf 16 mio. kr. er udbetalt via Bitten & Mads Clausens Fond (2023: 14 mio.).

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner relateret til deres respektive roller eller ansættelsesforhold. Herudover har virksomheder, hvori Mads Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2023: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

	2023	2024
Transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder		
Salg af varer og serviceydelser	171	191
Køb af varer og tjenesteydelser	116	113

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

Note 25 Efterfølgende begivenheder

Der er efter balancedagen ikke konstateret væsentlige begivenheder, der vil påvirke Koncernens økonomiske stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

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 2024 omfatter koncernregnskabet for Fonden og dets datterselskaber (Koncernen).

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

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

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

Der henvises derudover til særskilt afsnit omkring den regnskabsmæssige behandling af hyperinflation relateret til datterselskaber i Tyrkiet og Argentina.

Ændring i regnskabspraksis
Koncernen har implementeret de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft for 2024. Ingen af disse regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag har væsentlig indflydelse på indregning og måling i 2024 og de forventes ikke at have en væsentlig effekt på Koncernen i fremtiden. Afledte finansielle instrumenter er blevet reklassificeret til "Afledte finansielle instrumenter – anden sikring" og "Afledte finansielle instrumenter – sikring af lån". Sammenligningstal er ligeledes reklassificeret. Effekten heraf er en stigning i aktiver og passiver på 537 mio. kr. (2023: 748 mio.).

Ny regnskabsregulering
Koncernen har implementeret en række ændringer og forbedringer af IFRS for regnskabsåret 2024. Koncernen har vurderet disse fortolkninger og konkluderet, at de ikke har væsentlig indflydelse på årsrapporten for 2024 eller tidligere år.

- Ændringer til IAS 1 Præsentation af regnskaber: Tydeliggør klassifikationen og yderligere oplysninger vedrørende forpligtelser, der er kortfristede henholdsvis langfristede.
- Ændringer til IFRS 16 Leasing: Tydeliggør måling af leasingforpligtelser med "salg og tilbage-leasing" transaktioner.
- Ændringer til IAS 7 Pengestrømsopgørelsen og IFRS 7 Finansielle instrumenter: Noteoplysninger: Introducerer oplysningskrav for aftaler omhandlende leverandør finansiering.

En række nye standarder og fortolkningsbidrag, som er udsendt, men endnu ikke trådt i kraft, er ikke blevet førtidsimplementeret i årsrapporten for 2024.

Koncernen har vurderet disse standarder og fortolkningsbidrag og konkluderet, at de ikke forventes at have en væsentlig påvirkning på Koncernen, med undtagelse af IFRS 18.

- Ændringer til IAS 21 Valutakurser: Omhandler effekten af kursændringer i tilfælde af, at der anvendes valutaer som er svære at omveksle.
- Ændringer til IFRS 9 Finansielle instrumenter og IFRS 7 finansielle instrumenter: Noteoplysninger: Tydeliggør datoer for indregning af visse finansielle aktiver og forpligtelser og giver yderligere vejledning omkring noteoplysninger.
- IFRS 18 Præsentation af regnskaber og noter: Introducerer nye regler for at sikre bedre sammenlignelighed af den finansielle performance hos lignende virksomheder og sikre mere relevant information. Der forventes følgende væsentlige ændringer: Primært resultat vil inkludere valutakursgevinster og- tab samt tab på monetære poster (Hyperinflation) og ikke inkludere resultat fra associerede og joint ventures. Desuden vil renter være en del af finansieringsaktiviteter i pengestrømsopgørelsen, i stedet for at være en del af operationelle aktiviteter.

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.

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Virksomhedssammenslutninger
Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet, og solgte virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal tilpasses ikke for nyerhvervede 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 overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes disse dele af købsvederlaget til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der kan henføres til virksomhedssammenslutninger, indregnes direkte i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

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

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

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

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

I forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Koncernens 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 eventualforpligtelser. I førstnævnte tilfælde indregnes der således goodwill vedrørende minoritetsinteressernes ejerandel i den overtagne virksomhed, mens der i sidstnævnte tilfælde ikke indregnes goodwill vedrørende minoritetsinteresser. Måling af minoritetsinteresser vælges transaktion for transaktion og anføres i noterne i forbindelse med beskrivelsen af overtagne virksomheder.

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

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

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

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

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

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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

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

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning fra kontrakter med kunder
Koncernen sælger produkter og services indenfor områder såsom køling, aircondition, varme, motor styring og off-highway maskiner. Nettoomsætning ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt kontrol er overgået til køber inden årets udgang. Kontrollen overgår ved levering, som sker når Koncernen har dokumentation for, at alle kriterier for overdragelse af risici har fundet sted. Omsætning indregnes kun i det omfang, at det med høj sandsynlighed er sikkert, at der ikke vil ske en senere væsentlig tilbageførelse af allerede indregnet nettoomsætning. Produkter sælges typisk med mængderabatter tilknyttet, og som afregnes retrospektivt. Nettoomsætningen måles til dagsværdi af det aftalte vederlag ekskl. moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget. Ved vurdering af indtægtsførsel af variable vederlag anvendes et grundlag baseret på historiske erfaringer, der revurderes fra år til år. Baseret på historiske erfaringer er det overvejende sandsynligt at der ikke vil forekomme væsentlige korrektioner til nettoomsætningen.

Tilknyttede serviceindtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at serviceydelserne udføres, hvorved det indregnede salg svarer til salgsværdien af årets udførte arbejde. Salgsværdien er baseret på realiserede omkostninger i forhold til de totale forventede omkostninger. Salg af services indregnes i resultatopgørelsen, når de samlede indtægter og omkostninger på servicekontrakten kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå Koncernen.

Koncernens standard betalingsbetingelser er 30 dage netto fra fakturering stidspunktet eller løbende måned +15 dage. Der vil dog være lande specifikke forskelle fra disse standardbetingelser. 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, fratrædelsesomkostninger samt offentlige tilskud. Offentlige tilskud relateret til indtægter indregnes til dagsværdi, når det er sandsynligt at tilskuddet vil blive modtaget, og Koncernen opfylder alle dertil knyttede betingelser. Offentlige tilskud, som kompenserer Koncernen for afholdte omkostninger, fratrækkes de relaterede omkostninger. Offentlige tilskud relateret til køb af materielle anlægsaktiver fratrækkes den regnskabsmæssige værdi af aktivet.

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

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

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

Balancen

Immaterielle anlægsaktiver

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

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

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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 inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger.

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

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

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

Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

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

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

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

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

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

Leasede aktiver er på tidspunktet for leasingaftalens begyndelse indregnet til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. 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 effektuere salget (nettorealisationsværdien) er lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til nettorealisationsværdien.

Kostpris beregnes på grundlag af vejede gennemsnitspriser. 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 diskonteringssats anvendes den effektive rente, som er anvendt på tidspunktet for første indregning for det enkelte tilgodehavende.

Egenkapitalen

Grundkapital og rådighedskapital
Der henvises til note 15 Grundkapital og rådighedskapital.

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

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

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

Hyperinflation
Koncernen har implementeret IAS 29 vedrørende hyperinflationære økonomier i dattervirksomhederne i Tyrkiet (fra 2022) og Argentina (fra 2023)

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

Implementeringen af IAS 29 betyder, at regnskabstallene for de datterselskaberne i Tyrkiet og Argentina tilpasses, så de afspejler den aktuelle købekraft ved regnskabsperiodens afslutning. I den forbindelse tilpasses både ikke-monetære poster, herunder anlægsaktiver, varebeholdninger, egenkapital og resultatopgørelsen til den aktuelle købekraft på balancedagen. Monetære poster såsom tilgodehavender, gæld og bankgæld mv. afspejler i sig selv den aktuelle købekraft, da posterne består af kontanter, tilgodehavender eller gæld i den aktuelle monetære enhed.

Samtidig kræver IAS 29, med henvisning til IAS 21 om valutaomregning, at alle årets transaktioner i de hyperinflationære valutaer, omregnes til Koncernens præsentationsvaluta, danske kroner, kr. ved anvendelse af valutakursen på balancedagen. Alle væsentlige tyrkiske og argentinske transaktioner i regnskabsåret er således omregnet til kr. ved anvendelse af kursen den 31. december 2024 i modsætning til Koncernens sædvanlige praksis, hvorefter resultatopgørelsens transaktioner omregnes til valutakursen på dagen for transaktionen.

Basis for hyperinflationsreguleringer
Hyperinflationsregulering af regnskabstallene for Tyrkiet og Argentina er baseret på udviklingen i det tilgængelige generelle prisindeks, som består af det tyrkiske og argentinske forbrugerprisindeks (CPI). Prisindekset for Tyrkiet er ændret, så inflationen udgjorde 44% i 2024 (2023: 65%). Valutakursen mellem TRY og DKK er faldet fra 0,23 i begyndelsen af året til 0,20 i slutningen året. Det er et fald på 11% (2023: 38%).

Immaterielle og materielle aktiver samt varebeholdninger i Koncernens tyrkiske og argentinske forretning justeres for inflation baseret på ændringerne i prisindekset fra tidspunktet for første indregning og frem til 31. december 2024 eller indtil datoen for eventuel afgang eller forbrug af varer i løbet af 2024. Der er foretaget reguleringer fra første indregning af posterne i regnskabet, dog tidligst fra 1. januar 2022.

Egenkapitalen i Tyrkiet justeres for inflation baseret på udviklingen i prisindekset i regnskabsåret 2024 for at afspejle købekraften på balancedagen. I resultatopgørelsen reguleres alle transaktioner i 2024 for ændringer i prisindekset fra tidspunktet for indregning i resultatopgørelsen til prisindekset pr. 31. december.

Reguleringer for Argentina følger de samme principper som for Tyrkiet, bortset fra at der tidligst sker ændringer fra 1. januar 2023.

Tidspunkt og praksis for indregning
Implementering af IAS 29 blev foretaget med tilbagevirkende kraft fra 1. januar 2022 for Tyrkiet og for Argentina fra 1. januar 2023.

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Effekt på udvalgte regnskabsposter

mio. kr.	2023	2024
Resultatopgørelsen		
Nettoomsætning	-119	194
Resultat før skat	-186	-164
Skat af årets resultat	30	-7
Årets resultat	-156	-171
Balance		
Ikke-monetære aktiver	388	447
Egenkapital	358	403

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

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

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

Forpligtelser vedrørende bidragsbaserede pensionsordninger, hvor Koncernen løbende indbetaler faste pensionsbidrag til uafhængige 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 aktuarmæssig 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 aktuarmæssigt 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 aktuarmæssige 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 aktuarmæssige 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 aktuarmæssigt 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 personaleydelser
Andre langfristede personaleydelser indregnes tilsvarende ved anvendelse af aktuarmæssig opgørelse. Alle aktuarmæssige gevinster og tab indregnes dog straks i resultatopgørelsen. Andre langfristede personaleforpligtelser omfatter blandt andet jubilæumsgratialer.

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. Obligationsgæld der er linket til ESG mål er ligeledes indregnet efter ovenstående bestemmelser (Amortiseret kostpris), med undtagelsen at ændringer i forventet cash flow som følge af at Koncernen ikke opfylder ESG målene, vil blive indregnet som en ændring i forpligtelsen med en tilsvarende omkostning under finansielle poster i resultatopgørelsen.

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.

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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 vurderer 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 eliminerinner af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

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

Uddelinger

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

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

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

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

Pengestrømsopgørelse

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

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

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

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

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

Segmentoplysninger

Koncernens registrerede medlemmer af Koncernledelsen vurderer Koncernens performance både fra et produkt og geografisk perspektiv og har identificeret 3 rapporterings segmenter: Danfoss Power Solutions, Danfoss Climate Solutions og Danfoss Power Electronics and Drives.

Note 26 (fortsat)
Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Segmentoplysningerne følger den interne ledelsesrapportering og er udarbejdet i overensstemmelse med Koncernens anvendte regnskabspraksis. Resultatet af segmenterne aktiviteter måles primært på EBITA. De indtægter, omkostninger, aktiver og passiver, der indgår i et segment, omfatter de, der kan allokeres 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 segmentoplysningerne, idet bygninger administreres af en særskilt organisation. Segmenterne får i stedet en lejeudgift for brugen af disse aktiver.

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

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

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

Nøgletal

De i årsrapporten anførte nøgletal er beregnet således:

Vækst målt i lokal valuta
Omsætningsvækst korrigeret for valutakursudviklinger (omregningseffekt).

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

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

mio. kr.	2023	2024
Resultat af primær drift (EBIT)	9.201	5.534
Andel af resultat fra associerede og joint ventures	-357	146
Afskrivninger:		
Varemærke	92	109
Teknologi	587	506
Kundeforhold	380	381
Gevinst/tab relateret til opkøb og salg	13	-255
EBITA	**9.916**	**6.421**

EBITA før integrationsomkostninger og andre driftsindtægter og -omkostninger (Operationel EBITA)

mio. kr.	2023	2024
EBITA	9.916	6.421
Andre driftsindtægter og -omkostninger	122	847
Reguleret for poster der allerede indgår i EBITA:		
Gevinst/tab relateret til opkøb og salg	-13	255
Andre gevinster/tab ved opkøb og salg	14	0
Integrationsomkostninger	687	582
Operationel EBITA	**10.726**	**8.105**

Integrationsomkostninger er omkostninger relateret til integration af opkøbte virksomheder i Koncernen. Omkostningerne vedrører primært meromkostninger til IT-infrastruktur og opgradering af IT-systemer og -løsninger til Koncern standarder. Omkostninger der kapitaliseres som investeringer er ikke inkluderet.

EBITDA før særlige poster
Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder, af- og nedskrivninger samt andre driftsindtægter og -omkostninger.

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

mio. kr.	2023	2024
Resultat af primær drift (EBIT)	9.201	5.534
Andel af resultat fra associerede og joint ventures	-357	146
Afskrivninger og nedskrivninger	4.265	4.334
Andre driftsindtægter og -omkostninger	122	847
EBITDA før særlige poster	**13.231**	**10.861**

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

EBIT margin
Resultat af primær drift (EBIT)/Nettoomsætning.

Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)
Resultat af primær drift (EBIT)/Gennemsnitlig investeret kapital

Investeret kapital
Nettorentebærende gæld tillagt egenkapital

Afkast på investeret kapital (ROIC) (%) efter skat
Resultat af primær drift (EBIT) efter skat/Gennemsnitlig investeret kapital eksklusive skat

Investeret kapital efter skat
Nettorentebærende gæld og skattebalanceposter, netto tillagt egenkapital

Egenkapitalens forrentning
Årets resultat efter minoriteternes andel/Gennemsnitlig egenkapital eksklusive minoriteter.

Gæld/egenkapital (finansiel gearing)
Nettorentebærende gæld/egenkapital, ultimo.

Soliditetsgrad
Egenkapital/samlede aktiver.

Nettorentebærende gæld
Rentebærende gæld, inklusive markedsværdi af afledte finansielle instrumenter, der afdækker den underliggende gæld, fratrukket rentebærende aktiver.

mio. kr.	2023	2024
Lån	22.697	21.197
Likvide beholdninger	-3.255	-3.226
Andre tilgodehavender	-135	-134
Markedsværdi af afledte finansielle instrumenter der afdækker den underliggende gæld	1.856	2.267
Nettorentebærende gæld	**21.163**	**20.104**

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

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

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

mio. kr.	2023	2024
Pengestrøm fra driftsaktivitet	10.069	7.345
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-6.019	-3.505
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter s amt transaktionsomkostninger	894	92
Salg af dattervirksomheder og aktiviteter	81	-401
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	660	664
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-9	-103
Leasingbetalinger	-509	-561
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	**5.167**	**3.531**

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

Note 27
Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Den anvendte regnskabspraksis medfører, at der ved opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn af, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Volatiliteten i verdensøkonomien og de finansielle markeder har gjort det mere vanskeligt at prognostisere 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 8 Immaterielle anlægsaktiver.

Nedskrivningstest for investeringer i associerede og joint ventures

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

Brugstider og scrapværdier for langfristede aktiver

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

Måling af indregnede udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

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

I forbindelse med international samhandel kan det forekomme, at ledelsen er involveret i transfer pricing diskussioner med lokale skattemyndigheder. Ledelsen vurderer 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 retstvister og forlig med relevante skattemyndigheder. Skyldig selskabsskat er nærmere omtalt i note 21 Skyldig selskabsskat.

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

Ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsforpligtelser

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

Note 28
Koncernens selskabsoversigt

Pr. 31. december 2024

Fonden ejer 48% af Danfoss A/S, der er moderselskab i Danfoss Koncernen (2023: 48%) og har 86% af stemmerne (2023: 86%). Herudover har Fonden ejerskab i flere andre selskaber.

I nedenstående oversigt fremgår det procentuelle ejerskab i forhold til den direkte overliggende koncern. Selskaberne er således 100% ejet af Fonden eller den pågældende koncern, medmindre andet er anført efter selskabets navn.[1]

- Datterselskab
- Associeret virksomhed eller joint venture

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

- Alsik A/S
- Alsik Estate A/S
- B&MC Borgen A/S
- B&MC Holding, Nordborg A/S
- BMC Aviation A/S
- BMC Ejendomme A/S
- BMC Holding II A/S
- BMC Invest A/S
- BMC Videnshuset A/S
- Ejendomsselskabet Alssund P/S – 50% (associeret)
- Danfoss A/S – 48% (Moderselskab i Danfoss Koncernen – udspecificeret nedenfor)
- Danfoss Historical Center A/S
- Komplementarselskabet Borgen Sønderborg ApS – 20% (associeret)
- Komplementarselskabet Alssund Ejendomsselskab ApS – 50% (associeret)
- Nordborg Feriepark Holding A/S – 30% (associeret)
- P/S Borgen Shopping – 20% (associeret)
- Sønderborg Lufthavn A/S – 50%
- Torvehallen Sønderborg ApS

Selskaber i Danfoss Koncernen, hvor Danfoss A/S, Nordborg, Danmark er moderselskab

Europa

Belgien
- Danfoss NV/SA
- Danfoss Power Solutions BVBA
- Hydro-Gear Europe BVBA – 60%

Bulgarien
- Danfoss EOOD

Danmark
- Aneo Retail Denmark AS – 33% (associeret)
- Danfoss Distribution Services A/S
- Danfoss Distribution II A/S
- Danfoss International A/S
- Danfoss IXA A/S – 76%
- 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
- Semikron Danfoss Holding A/S – 61%
- Sondex Holding A/S

Estland
- Danfoss AS

Finland
- Danfoss Drives Oy
- Danfoss Editron Oy
- Danfoss Power Solutions Oy Ab
- Leanheat Oy
- Oy Danfoss Ab
- Semikron Danfoss Oy – 61%
- Sondex Tapiro Oy Ab

Frankrig
- Danfoss S.a.r.l.
- Danfoss Commercial Compressors S.A.
- Danfoss Power Solutions S.A.S.
- Danfoss Power Solutions II S.A.S.
- Semikron Danfoss S.a.r.l. – 61%

Holland
- Danfoss B.V.
- Danfoss Finance I B.V.
- Danfoss Finance II B.V.
- Danfoss Power Solutions B.V.
- Danfoss Power Solutions II B.V.
- Semikron Danfoss B.V. – 61%
- Sondex B.V.
- Sondex Holding Netherlands B.V.

Island
- Danfoss hf.

Italien
- Danfoss S.r.l.
- Danfoss Distribution Services S.r.l.
- Danfoss Power Solutions S.r.l.
- Danfoss Power Solutions II S.r.l.
- Semikron Danfoss S.r.l – 61%

Kazakhstan
- Danfoss LLP

Kroatien
- Danfoss d.o.o.

Letland
- SIA Danfoss

Litauen
- Danfoss UAB

Norge
- Danfoss AS
- Danfoss Power Solutions AS

Polen
- Danfoss Poland Sp. z.o.o.
- Danfoss Saginomiya Sp. z.o.o. – 50% (joint venture)
- Elektronika S.A. – 50% (joint venture)
- Semikron Danfoss Sp. z.o.o. – 61%
- Sondex Braze Sp. z.o.o. – i likvidation

Rumænien
- Danfoss S.r.l.

Schweiz
- Danfoss AG
- Semikron Danfoss AG – 61%

Serbien
- Danfoss d.o.o.

Slovakiet
- Danfoss Power Solutions a.s.
- Danfoss, spol. s.r.o.
- Semikron Danfoss, s.r.o. – 61%

Slovenien
- Danfoss Trata, d.o.o.

Spanien
- Danfoss S.A.
- Danfoss Power Solutions S.A.
- Danfoss Power Solutions Telecontrol, S.L.U.
- Semikron Danfoss, S.L – 61%

Storbritannien
- Artemis Intelligent Power Ltd.
- Danfoss Ltd.
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd. – i likvidation
- Danfoss Scotland Ltd.
- Senstronics Holding Ltd. – 50% (joint venture)
- Senstronics Ltd. – 50% (joint venture)

Sverige
- Aneo Retail Sweden AB – 33% (associeret)
- Danfoss AB
- Danfoss Power Solutions AB
- EP Technology AB

Tjekkiet
- BOCK Compressors Czech s.r.o.
- Danfoss s.r.o.

Tyskland
- BOCK GmbH
- BOCK Blue GmbH
- Danfoss GmbH
- Danfoss Deutschland GmbH
- Danfoss Power Solutions GmbH & Co. OHG
- Danfoss Power Solutions Holding GmbH
- Danfoss Power Solutions II GmbH
- Danfoss Sensors GmbH
- Semikron Danfoss GmbH – 61%
- Semikron Danfoss Elektronik GmbH & Co. KG – 61%[2]
- Semikron Danfoss Elektronik Verwaltungs GmbH – 61%
- Semikron Danfoss International GmbH – 61%
- SMA Solar Technology AG – 20% (associeret)
- Sondex Deutschland GmbH

Ukraine
- Danfoss T.o.v.

Ungarn
- Danfoss Kereskedelmi Ktf.

Østrig
- Danfoss Gesellschaft m.b.H

[1] Russiske selskaber er ekskluderet fra oversigten, eftersom der ikke er aktivitet i selskaberne og derfor vurderes uvæsentlige

[2] Selskabet har udnyttet fritagelsesretten ifølge sektion 264b i den tyske Handelsgesetzbuch (HGB). Koncernregnskabet er offentliggjort i Deutsche Bundesanzeiger

Note 28
Koncernens selskabsoversigt

Afrika – Mellemøsten

Egypten
- Danfoss Egypt LLC

Forenede Arabiske Emirater
- Danfoss FZCO
- Gulf Sondex FZCO

Saudi Arabien
- Danfoss Arabia (SILZ) LLC

Sydafrika
- Danfoss South Africa (Pty.) Ltd.
- Sondex South Africa (Pty.) Ltd. – 80%

Tyrkiet
- DAF Enerji Sanayi Ve Ticaret A. Ş.
- Danfoss Otomasyon ve Urunleri Tic Ltd.
- Polimer Kauçuk Sanayi ve Pazarlama A. Ş.

Nordamerika

Canada
- Danfoss Inc.

USA
- Daikin-Sauer-Danfoss America LLC – 45%
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions Inc.
- Danfoss Power Solutions II, LLC
- Danfoss Power Solutions (US) Company
- Danfoss Power Solutions Work Function, LLC
- Hydro-Gear Inc. – 60%
- Hydro-Gear Limited Partnership – 60%
- Hydro-Gear of Indiana, LLC – 60%
- Semikron Danfoss Inc. – 61%
- Semikron Danfoss LLC – 61%
- Sondex Equipment Holding, LLC
- Sondex Properties, Inc.
- White Hydraulics, Inc.

Latinamerika

Argentina
- Danfoss S.A.

Brasilien
- Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda.
- Danfoss Power Solutions Comércio e Indústria Ltda.
- Semikron Danfoss Ltda. – 61%

Chile
- Danfoss Industrias Ltda.

Colombia
- Danfoss S.A.S.

Mexico
- Danfoss Industries S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions II S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions, S. de R.L. de C.V.

Asien-Pacific

Australien
- BOCK Compressors Australia Pty. Ltd.
- Danfoss (Australia) Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pty. Ltd.
- Semikron Danfoss Pty. Ltd. – 61%

Filippinerne
- Danfoss Philippines Inc.

Hong Kong
- Semikron Danfoss (Hong Kong) Co., Ltd. – 61%

Indien
- BOCK Compressors India Pvt. Ltd.
- Danfoss Fire Safety Pvt. Ltd.
- Danfoss Fluid Power Pvt. Ltd.
- Danfoss Industries Pvt. Ltd.
- Danfoss Power Solutions India Pvt. Ltd.
- Danfoss Systems Ltd. – 98%
- Semikron Danfoss Electronics Pvt. Ltd. – 61%

Indonesien
- PT Danfoss Indonesia

Iran
- Danfoss Pars Private Joint Stock Company – i likvidation

Japan
- Daikin-Sauer-Danfoss Ltd. – 45%
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Japan) Ltd.
- Semikron Danfoss K.K. – 61%

Kina
- BOCK Compressors (Suzhou) Co., Ltd.
- Danfoss (Anshan) Controls Co., Ltd.
- Danfoss Brakes (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss (China) Drives Co., Ltd.
- Danfoss (China) Investment Co., Ltd.
- Danfoss (Jiaxing) Plate Heat Exchanger Co., Ltd.
- Danfoss Micro Channel Heat Exchanger (Jiaxing) Co., Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Ltd.
- Danfoss Power Electronics (Nanjing) Co., Ltd
- Danfoss Power Solutions (Jiangsu) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jining) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Luzhou) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Nanjing) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Ningbo) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Zhejiang) Co., Ltd.
- Danfoss Shanghai Hydrostatic Transmission Co., Ltd. – 60%
- Semikron Danfoss Electronics (Nanjing) Co., Ltd. – 61%
- Semikron Danfoss Electronics (Zhuhai) Co., Ltd. – 61%
- Sondex Heat Exchanger (Taicang) Co., Ltd.
- Zhejiang Holip Electronic Technology Co., Ltd.

Malaysia
- Danfoss Malaysia Sdn. Bhd.
- Danfoss Power Solutions II Sdn. Bhd.

New Zealand
- Danfoss (New Zealand) Ltd.

Singapore
- BOCK Compressors Singapore Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pte. Ltd.
- Danfoss Singapore Pte. Ltd.

Sydkorea
- Danfoss Korea Ltd.
- Semikron Danfoss Co., Ltd. – 61%

Taiwan
- Danfoss Co. Ltd.

Thailand
- Danfoss (Thailand) Co. Ltd.

Vietnam
- Danfoss Vietnam Co., Ltd.

Årsregnskab

Moderfondens regnskab og noter

Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Administrationsomkostninger	1	-36	-43
Resultat af primær drift (EBIT)		**-36**	**-43**
Finansielle indtægter	2	744	948
Finansielle omkostninger	2	-55	-16
Resultat før skat		**653**	**889**
Skat af årets resultat			-9
Årets resultat		**653**	**880**
Forslag til moderfondens resultatdisponering:			
Uddelinger		114	148
Tilbageførte uddelinger		-15	
Forhøjelse af uddelingsrammen			20
Regulering af uddelingsramme			-20
Rådighedskapital		554	732
		653	**880**

Balance

pr. 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Aktiver			
Langfristede aktiver			
Kapitalandele i dattervirksomheder	3	4.029	4.038
Langfristede aktiver i alt		**4.029**	**4.038**
Kortfristede aktiver			
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		389	1.066
Andre tilgodehavender		18	13
Tilgodehavender		407	1.079
Værdipapirer	2	589	765
Likvide beholdninger		324	267
Kortfristede aktiver i alt		**1.320**	**2.111**
Aktiver i alt		**5.349**	**6.149**

	2023	2024
Passiver		
Egenkapital i alt	**5.251**	**5.983**
Forpligtelser		
Anden langfristet gæld	33	37
Langfristede forpligtelser i alt	**33**	**37**
Selskabsskat		9
Anden gæld	65	120
Kortfristede forpligtelser i alt	**65**	**129**
Forpligtelser i alt	**98**	**166**
Passiver i alt	**5.349**	**6.149**

Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2023	2024
Resultat før skat		653	889
Regulering for ikke-kontante driftsposter	4	-689	-932
Ændring i driftskapital		-4	49
Modtagne renter		20	39
Modtaget udbytte		674	804
Pengestrøm fra driftsaktivitet		**654**	**849**
Køb (-)/salg af kapitalandele og kapitalforhøjelse i dattervirksomheder		-52	-25
Optagelse/nedbringelse af udlån til dattervirksomheder		-146	-677
Køb (-)/salg af værdipapirer m.v.		-468	-72
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		**-666**	**-774**
Udbetalte uddelinger		-141	-132
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		**-141**	**-132**
Årets pengestrøm		**-153**	**-57**
Likvide beholdninger, primo		477	324
Likvide beholdninger, ultimo		**324**	**267**

Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

	Grundkapital	Rådighedskapital	Uddelingsramme	Egenkapital I alt
Egenkapital 1. januar 2023	**141**	**4.426**	**130**	**4.697**
Årets resultat		**653**		**653**
Totalindkomst i alt for perioden		**653**		**653**
Årets uddelinger			**-114**	**-114**
Årets tilbageførte uddelinger		**15**		**15**
Overført til uddelingsrammen		**-114**	**114**	
Øvrige transaktioner		**-99**		**-99**
Egenkapital 31. december 2023	**141**	**4.980**	**130**	**5.251**
Årets resultat		**880**		**880**
Totalindkomst i alt for perioden		**880**		**880**
Årets uddelinger			**-148**	**-148**
Forhøjelse af uddelingsrammen		**-20**	**20**	
Overført til uddelingsrammen		**-128**	**128**	
Øvrige transaktioner		**-148**		**-148**
Egenkapital 31. december 2024	**141**	**5.712**	**130**	**5.983**

Noter

Note 1 **Omkostninger**
Note 2 **Finansielle indtægter og omkostninger**
Note 3 **Kapitalandele i dattervirksomheder**
Note 4 **Regulering for ikke-kontante driftsposter**
Note 5 **Nærtstående parter**
Note 6 **Efterfølgende begivenheder**
Note 7 **Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**
Note 8 **Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger**

Note 1 Omkostninger

mio. kr.

	2023	2024
A. Personaleomkostninger		
Gager og lønninger	26	28
	26	28
Gennemsnitligt antal medarbejdere	10	10
Antal medarbejdere ultimo året	11	10

Direktionen aflønnes med et fast vederlag og en bonus, der er relateret til Fondens projektaktiviteter og ikke til regnskabsmæssige (monetære) resultater.

Note 2 Finansielle indtægter og omkostninger

mio. kr.

	2023	2024
Finansielle indtægter		
Udbytte fra dattervirksomheder og associerede/joint ventures	670	804
Udbytte fra andre værdipapirer	4	
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	14	16
Renteindtægter fra dattervirksomheder	6	23
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	50	105
Finansielle indtægter	744	948
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	20	39

For yderligere oplysninger om værdipapirer indregnet til dagsværdi, se Note 16 Finansielle risici og instrumenter i koncernregnskabet.

Finansielle omkostninger		
Værdiregulering af kapitalandele og værdipapirer	-55	-16
Finansielle omkostninger	-55	-16

Note 3 Kapitalandele i dattervirksomheder

mio. kr.

	2023	2024
Anskaffelsessum 1. januar	4.713	4.765
Tilgang	52	25
Anskaffelsessum 31. december	4.765	4.790
Reguleringer 1. januar	-681	-736
Værdiregulering	-55	-16
Reguleringer 31. december	-736	-752
Regnskabsmæssig værdi 31. december	4.029	4.038

Der er ultimo 2024 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i dattervirksomheder", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat eller hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab.
Ved nedskrivningstestene sammenholdes værdiansættelsen af dattervirksomheder med de regnskabsmæssige værdier af samme.
Principperne er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2023.

Værdiregulering i 2024 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører primært Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.
Værdiregulering i 2023 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører primært B&MC Holding, Nordborg A/S og Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret. Værdiregulering/tilbageført nedskrivning medtages som finansielle omkostninger/finansielle indtægter.

For yderligere oplysninger om kapitalandele i dattervirksomheder se Note 2 Finansielle indtægter og omkostninger og Note 5 Nærtstående parter.

Note 4 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2023	2024
Finansielle indtægter	-744	-948
Finansielle omkostninger	55	16
Regulering for ikke-kontante driftsposter	-689	-932

Note 5 Nærtstående parter

mio. kr.

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

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

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 25 mio. kr. (2023: 26 mio.).

Bestyrelse og direktion

Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 16 mio. kr. (2023: 14 mio.).

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner relateret til deres respektive roller eller ansættelsesforhold.
Herudover har virksomheder, hvori Mads Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2023: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

Transaktioner mellem Fonden og dattervirksomheder	2023	2024
Køb af varer og tjenesteydelser	2	2

Note 6 Efterfølgende begivenheder

Der er efter balancedagen ikke konstateret væsentlige begivenheder, der vil påvirke Bitten & Mads Clausens Fondens økonomiske stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

Note 7 Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en erhvervsdrivende fond hjemmehørende i Danmark.

Årsregnskabet aflægges i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

Bortset fra nedenstående afsnit svarer anvendt regnskabspraksis for Fonden til anvendt regnskabspraksis i koncernregnskabet for Fonden og dennes datterselskaber (Koncernen). Der henvises til Note 26 i koncernregnskabet. Effekten af ændring i regnskabspraksis har ikke haft væsentlig effekt på Fondens årsregnskab.

Kapitalandele i dattervirksomheder

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger geninvindingsværdien, 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 deklareres.

Note 8 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger for Bitten & Mads Clausens fond (Fonden) omfatter investeringer i dattervirksomheder.

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

Grundet aktiviteterne i Fondens dattervirksomheder baseres vurderingen på de forventede fremtidige pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket vil være behæftet med en vis grad af usikkerhed. Kapitalandele i dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 3 Kapitalandele og værdipapirer.

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2024 for Bitten & Mads Clausens Fond.

Årsrapporten aflægges efter IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og Moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2024 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2024.

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 8. april 2025

Direktion

Lars Tveen

Bestyrelse

Per Egebæk Have
Formand

Marianne Philip
Næstformand

Mads Clausen

Jens Martin Skibsted

Mads-Peter Clausen

Morten Hansen

Malene Rudebeck Olsen

Poul Erik Antonisen

Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Konklusion
Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2024 samt af resultatet af koncernens og moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2024 i overensstemmelse med IFRS Accounting 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 2024, der omfatter resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse, egenkapitalopgørelse og noter, herunder oplysning om anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som moderfonden ("regnskabet").

Grundlag for konklusion
Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af regnskabet". Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen
Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen. Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Ledelsens ansvar for regnskabet
Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og moderfondens evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere koncernen eller moderfonden, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet
Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med 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 revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og moderfondens interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og moderfondens evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og moderfonden ikke længere kan fortsætte driften.
- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Planlægger og udfører vi koncernrevisionen for at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis vedrørende de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsenhederne i koncernen som grundlag for at udforme en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og gennemgå det udførte revisionsarbejde til brug for 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 8. april 2025

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

Mads Melgaard
statsautoriseret revisor
mne34354

Claus Lyngsø Sørensen
statsautoriseret revisor
mne34539