



ÅRSRAPPORT DANFOSS A/S



ÅRSRAPPORT DANFOSS A/S



MENNESKER OG VÆRDIER



MILJØBERETNING OG -REGNSKAB

## INDHOLD

Beretning .....	2
Refrigeration Et Air Conditioning .....	8
Heating Et Water .....	12
Motion Controls .....	18
Ventures .....	24
Ledelsespåtegning .....	26
Revisionspåtegning .....	27
Anvendt regnskabspraksis .....	28-30
Resultatopgørelse .....	31
Balance .....	32-33
Pengestrømsopgørelse .....	34
Noter .....	35-39
Koncernoversigt .....	40-43
Direktion og Bestyrelse .....	44

Denne publikation er en del af Danfoss Årsberetninger 2001, som er opdelt i tre separate dele.

- Årsrapport Danfoss A/S
- Mennesker og værdier
- Miljøberetning og -regnskab

Årsberetningerne er også tilgængelig på Internet:

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



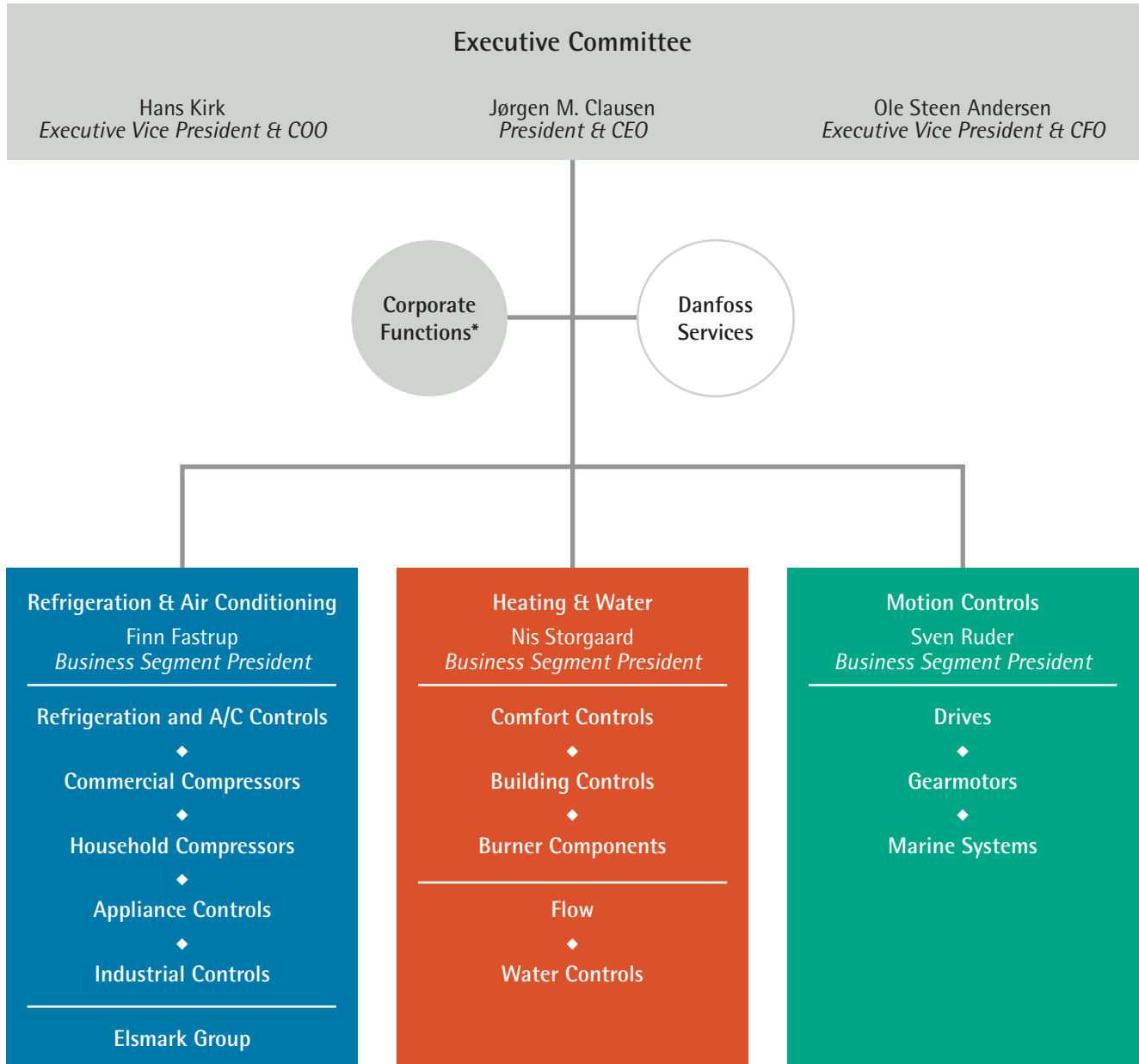
*Koncerndirektionen (set fra venstre)*  
Jørgen M. Clausen, adm. dir. CEO, Ole Steen Andersen, CFO,  
Hans Kirk, COO

## KONCERN HOVED- OG NØGLETAL

	1997	1998	1999	2000	2001	
Nettoomsætning	mio DKK	13.519	14.418	14.710	14.797	14.384
Resultat før skat		823	737	448	751	476
Årets resultat		546	507	291	510	326
Aktiver		10.379	10.766	11.051	11.640	11.831
Egenkapital		5.312	5.541	5.778	6.262	6.532
Pengestrømme fra driftsaktivitet		693	926	1.008	1.095	990
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-1.267	-1.101	-1.464	-429	-1.110
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		274	70	-234	-128	-80
Ændring i likvider		-300	-105	-690	538	-200
Antal medarbejdere (ultimo)		18.270	19.175	18.860	16.905	16.544
Resultatgrad resultat før skat i % af nettoomsætning		6,1	5,1	3,0	5,1	3,3
RONA resultat af primær drift i % af gennemsnitlige nettoaktiver		17,7	14,6	8,1	10,6	8,8
EBIT margin resultat af primær drift i % af nettoomsætningen		7,3	6,5	3,8	4,9	4,1
EBITDA margin resultat af primær drift tillagt afskrivninger i % af nettoomsætningen		12,5	11,9	9,8	10,7	9,7
Investerings % investeringer (ekskl. virksomhedskøb) i % af nettoomsætning		9,6	8,4	7,3	7,7	7,3
Nettoaktiver *)		6.188	6.692	7.207	6.485	6.897
Egenkapitalens forrentning årets resultat i % af gennemsnitlig egenkapital		10,9	9,3	5,1	8,5	5,1
Likviditetsgrad omsætningsaktiver i forhold til kortfristet gæld		2,1	2,0	2,0	2,0	2,0
Soliditetsgrad egenkapital i % af passiver ultimo		51,2	51,5	52,3	53,8	55,2

\*) aktiver i alt med fradrag af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures, likvide beholdninger, hensatte forpligtelser samt ikke-rentebærende gæld

# ORGANISATIONEN



\*) Inkl. Corporate Ventures

## TIL VORES OMVERDEN

*»Danfoss skal være førende på det globale marked inden for vores kerneforretninger. Som en højt respekteret virksomhed vil vi forbedre livskvaliteten for mennesker ved at mestre avancerede teknologier til gavn for kundernes anvendelse af vores produkter og samtidig skabe værdi for alle vores interessenter«.*

Således lyder Danfoss' Vision, som den blev formuleret i 2001. Dermed blev der for første gang sat ord og ikke mindst billeder på, hvordan koncernen ønsker at udvikle sig. I den særlige beretning »Mennesker og Værdier« giver vi en mere dybtgående information om den helt unikke fremgangsmåde, der er valgt til at sikre, at alle Danfoss' medarbejdere får nemt ved at huske og dermed have et godt kendskab til denne nye ledestjerne.

De mål, visionen rummer, afspejles fuldt ud i de strategier, Danfoss konsekvent og vedholdende følger. Der vil derfor næppe være de store overraskelser i denne nye vision for de, der har et indgående kendskab til Danfoss.

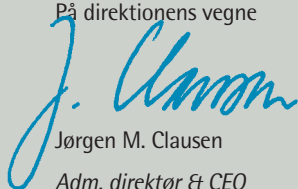
Der er imidlertid et element i visionen, der på sin vis markerer et nyt kapitel i koncernens historie. Med ordene: »Værdi for alle interessenter«, understreges, at Danfoss er klar til at møde de udfordringer, det nye århundrede stiller og fortsat vil stille til en erhvervsvirksomhed.

Koncernen har en lang og succesrig tradition for at skabe vækst. Det være sig i antallet af arbejdspladser, i omsætningen og i antallet af selskaber overalt på kloden. Danfoss har altid været kendetegnet ved at udvise tålmodighed i den langsigtede planlægning, når det gælder om at nå vore strategiske mål.

Det er sådan, at en virksomhed, der ikke skaber værdi for både kunder og medarbejdere, næppe har nogen eksistensberettigelse. Danfoss har da også altid haft disse to interessentgrupper i fokus, men med beslutningen om at udstede medarbejderaktier er betingelserne for Danfoss ændret i den forstand, at antallet af aktionærer er vokset dramatisk. Dermed øges også kravet om, at der skal større synlighed omkring og fokus på vores evne til at tjene penge på vore aktiviteter.

På Danfoss Koncernens vegne inviterer jeg til på de følgende sider at blive orienteret om, hvordan Danfoss for alvor tog hul på disse opgaver i et år, hvor rammebetingelserne gjorde anstrengelserne desto mere udfordrende.

På direktionens vegne

  
Jørgen M. Clausen  
Adm. direktør & CEO





## B E R E T N I N G

Danfoss Koncernen opnåede i 2001 en omsætning på 14,4 mia DKK, et resultat af primær drift (EBIT) på 587 mio DKK og et resultat før skat på 476 mio DKK. Årets resultat efter skat udgør 326 mio DKK.

Årets resultat er ikke på et niveau, der tilfredsstiller ambitionerne, men på grund af den lavkonjunktur, der har præget 2001 på det globale marked, vurderes resultatet ikke mindst i lyset af udviklingen i de tre Business Segments at være acceptabelt.

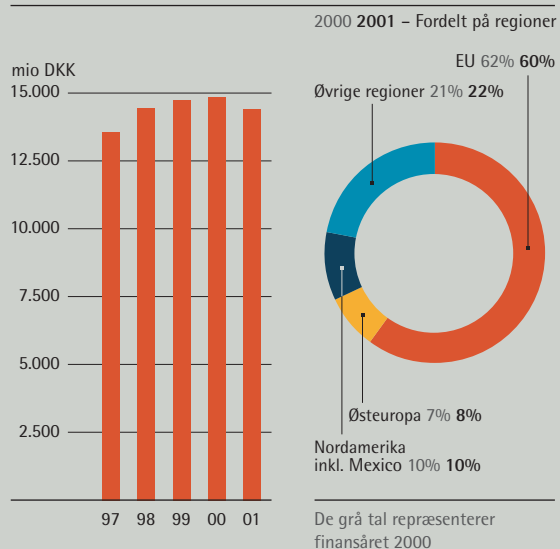
Den organiske vækst (renset for tilkøbte og frasolgte aktiviteter) i 2001 har været på 4%, hvilket er på et væsentlig lavere niveau end forventet. Væksten afspejler ikke desto mindre, at Danfoss på sine hovedmarkedsområder har været i stand til at tage markedsandele, da den underliggende branchemæssige vækst har været på et endnu lavere stade. Samtidig har året 2001 generelt været præget af meget hård priskonkurrence. Salget i EU og USA har for Danfoss som helhed været under det forventede, mens væksten i salget primært har fundet sted i Rusland, Kina og Østeuropa.

Omsætning, omkostninger og resultat af primær drift for året 2001 er ikke umiddelbart sammenlignelige med det foregående år, idet der i 2000 indgik omsætning mv. fra mobilhydraulikaktiviteterne, som pr. 3. maj 2000 blev fusioneret ind i Sauer-Danfoss Inc. Korrigeres der for udskillelsen af mobilhydraulikaktiviteterne, er resultat af primær drift gået ned med 23 mio DKK fra 610 mio DKK i 2000 til 587 mio DKK i 2001. Resultat før skat er dog sammenligneligt, idet Danfoss' resultatandel i Sauer-Danfoss Inc. indgår i resultatopgørelsen under posten resultatandel før skat i associerede virksomheder og joint ventures. Danfoss Koncernen ejer 38,5% af aktierne i det børsnoterede selskab Sauer-Danfoss Inc.

Tallene viser en tilbagegang på 3% i omsætning og en resultattilbagegang før skat på 37% i forhold til 2000.

Danfoss har i det forløbne år set sig nødsaget til at nedjustere sine forventninger til årets omsætning. Det skete i forbindelse med halvårsmeddelelsen, hvor den amerikanske lavvækst kunne konstateres at have bredt sig til alle øvrige regioner hurtigere end forventet, ligesom der var grund til at

## KONCERNOMSÆTNING



nedjustere baseret på udviklingen efter den 11. september, hvor lavkonjunkturerne blev yderligere forværret af stor tilbageholdenhed på samtlige markeder i skyggen af terroraktiviteterne rettet mod USA. Udover de konjunkturbestemte forhold har Danfoss' resultat før skat været negativt påvirket af situationen på en række områder, der alle har udviklet sig markant dårligere i forhold til 2000 end forventet.

Danfoss' investeringer i nye forretningsmuligheder i form af ventures har således haft en negativ indvirkning på resultatet, da ingen af disse aktiviteter endnu har kunnet bidrage med overskudsgivende forretning. Der er anvendt hen ved 150 mio DKK i disse områder med henblik på fremtidig skabelse af ny vækst og nye arbejdspladser.

Resultatet af ejerandelen i Sauer-Danfoss Inc. er påvirket af Sauer-Danfoss' vanskelige markedsvilkår på især det amerikanske marked.

Finansielle poster er negativt påvirket med 35 mio DKK af urealiserede tab på valutakontrakter, som er indgået for at sikre koncernens cash flow i 2002. Herudover har koncernen haft urealiserede tab på 36 mio DKK på lån i fremmed valuta.

Endelig har to områder i segmenterne ikke levet op til forventningerne til vækst og indtjening.

Det tidligere Bauer blev købt på fordelagtige vilkår i 1999 med henblik på at udnytte de strategiske synergier mellem frekvensomformere og gearmotorer. Den forventede og positive afsmittning på salget af frekvensomformere har udviklet sig som forventet, mens gearmotorforretningen isoleret set har vist sig at stå over for betydeligt større ændringer end forudset. Danfoss har måttet konstatere et betydeligt tab på denne aktivitet. En gennemgribende turnaround af divisionen er derfor igangsat under ledelse af en af koncernens mest erfarne produktionsdirektører.

Produktionen af kompressorer i Monterrey, Mexico, har på samme vis langtfra indfriet forventningerne. Den forventede udvikling i forhold til år 2000 er udeblevet, og det har trods intense anstrengelser ikke været muligt i et stærkt konkurrencebetonet marked at sikre et overskud fra disse aktiviteter, der således i lighed med 2000 påvirker resultatet negativt.

Resultatmæssigt er det fortsat opfattelsen, at potentialet i Danfoss selv i et stærkt konkurrencebetonet marked er betyde-



ligt større end det opnåede. I løbet af 2001 er der igangsat yderligere aktiviteter og gennemført tiltag, hvis hovedsigte er at nedbringe de faste omkostninger og sikre en kontinuerlig resultatforbedring. Effekten af disse tiltag ventes i stigende grad i løbet af 2002, 2003 og 2004.

#### **Investeringer**

Årets investeringer i maskiner og bygninger m.m. androg 1.018 mio DKK svarende til 7% af omsætningen. Derudover blev der erhvervet maskiner og bygninger m.m. i forbindelse med virksomhedskøb på 156 mio DKK samt goodwill på 30 mio DKK. De tidligere års høje investeringsniveau er således fastholdt.

#### **Varelager**

Danfoss har grundet den indtrufne lavkonjunktur i 2001 haft særlig fokus på styringen af lagrene, og beholdningerne kan fra og med halvåret betegnes som værende på et tilfredsstillende niveau.

#### **Beskæftigelse**

Danfoss Koncernen beskæftigede ved årets udgang 16.544 medarbejdere. Det er en reduktion på 361 medarbejdere i forhold til 2000. Der har gennem året været en stram styring, og det har derfor været muligt at afbøde de værste virkninger af den globale lavkonjunktur. Danfoss har således ikke været tvunget til større reduktioner af medarbejderstaben eller nedlæggelse af produktionsafsnit.

#### **Markante begivenheder i 2001**

Danfoss modtog i august meddelelse om, at de danske myndigheder havde godkendt de ansøgte ændringer af fondens i Bitten og Mads Clausens Fond, der besidder den kontrollerende majoritet i Danfoss. Der er dermed åbnet mulighed for, at Danfoss Koncernen på længere sigt kan børsnoteres, og at fonden ikke nødvendigvis skal forblive majoritetsaktionær i al fremtid.

Danfoss gav på samme tidspunkt mulighed for, at koncernens medarbejdere kunne erhverve aktier i virksomheden.

## KONCERNENS RESULTAT FØR SKAT



Knap 6.000 af koncernens medarbejdere tog i andet halvår imod dette tilbud.

Pr. 1. januar 2001 blev en ny organisation implementeret, der medførte en formel opdeling af Danfoss Koncernens forretningsområder på tre resultatansvarlige Business Segments: *Refrigeration Et Air Conditioning, Heating Et Water og Motion Controls*. Med udnævnelsen af Nis Storgaard til Business Segment President for Heating Et Water Segmentet i november blev denne struktur færdiggjort, idet alle koncernens aktiviteter på varmeområdet dermed blev samlet under en fælles ledelse.

Udskillelsen af mobilhydraulikaktiviteterne til Sauer-Danfoss er forløbet problemfrit. Ejerandelen blev i forbindelse med de sidste overdragelser forøget fra 35,7% til 38,5%. Selvom det nye selskab i lighed med markedet generelt har haft vanskelige vilkår, var det en korrekt beslutning at foretage denne fusion.

Effektiviserings- og rationaliseringsbestrebelseerne blev fortsat i 2001, hvor blandt andet koncernens stabsfunktioner blev omlagt og slanket. Koncernens omkostninger til stabsfunktioner og øvrige koncernopgaver udgør herefter samlet 200 mio DKK.

Etableringen af Danfoss' Distributionscenter, Rødokro, fortsatte efter planerne med rejsegilde den 16. maj. Centret, der dels skal stå for distribution af alle koncernens produkter til Nordeuropa og dels fungerer som koncernens globale færdigvarelager, tages gradvis i brug i løbet af 2002.

European Interservices, der er etableret for optimal udnyttelse af servicefunktionerne i de europæiske salgsselskaber, forstærkede ligeledes arbejdet, der forventes endeligt på plads i 2004.

Et større projekt med henblik på at reducere antallet af leverandører og effektivisere indkøbsprocesserne blev sat i gang. Dette projekt ventes tilendebragt i 2004.

I løbet af 2001 blev fire mindre aktivitetsområder solgt fra, da de ikke længere kunne gives de optimale betingelser inden for koncernen.

Det drejede sig om koncernens værkstøjsfabrik med 22 medarbejdere, der blev solgt til DCT, Nordborg, Danmark. 140 medarbejdere fik ny arbejdsgiver med salget af koncernens fabrik i Nordborg for fremstilling af elektronik efter ordre til bb electronics, Horsens, Danmark, mens aktiviteterne inden for



produktion af energimålere blev afhændet til Hydrometer GmbH, Ansbach, Tyskland. Denne handel berørte 18 medarbejdere. Endvidere solgtes Strecon enheden til selskabets ledelse pr. 1. januar 2001. Enheden beskæftigede 17 medarbejdere på salgstidspunktet.

De fortsatte bestræbelser på at sikre koncernens forretningsområder en global markedsposition medvirkede til, at Danfoss også i 2001 var aktive inden for køb af virksomheder.

Den 14. februar blev IWT Power Electronics GmbH i Karlsruhe, Tyskland, erhvervet. Selskabet, der udvikler frekvensomformere til anvendelse i mobile applikationer, blev sammenlagt med Drives Division, der indgår i Motion Controls Segment. Dermed fik Danfoss ni nye medarbejdere.

Den 18. juni blev JiP Kugleventiler A/S, Glamsbjerg, Danmark, med 50 medarbejdere overtaget. Produktionen af kugleventiler til fjernvarmenet indgår i Building Controls Division, som er en del af Heating Segment.

Den 26. oktober overtog Danfoss aktiverne i en konkursramt kompressorfabrik i Zlaté Moravce, Slovakiet. Fabrikken, der er opført i 1996 og tidligere har tilhørt køleskabsfabrikanten

Calex, skal producere kompressorkomponenter og kommer til at indgå i Household Compressors Division, der er en del af Refrigeration & Air Conditioning Segment.

Endelig købtes den 13. december grossistfirmaet Aircool b.v., Rotterdam, Holland. Den hollandske virksomhed og 40 medarbejdere indgår herefter i kølegrossistkæden Elsmark Group.

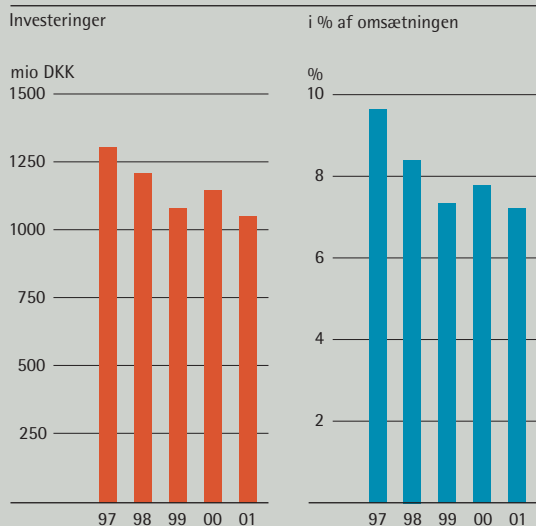
I efteråret begyndte produktionen af frekvensomformere på en nyopført fabrik i Rockford, Illinois, USA, hvor 180 medarbejdere nu har deres daglige arbejde. Væksten i dette marked førte ligeledes til, at der under overværelse af Hendes Majestæt Dronning Margrethe den 2. af Danmark blev taget første spadestik til en ny højteknologisk fabrik i forbindelse med Drives Division's hovedsæde i Gråsten, Danmark. Fabrikken skal tages i brug i juni 2002.

I Frankrig tog Water Controls Division gradvist sine nye faciliteter i Bourgogne i brug, mens der i Offenbach, Tyskland blev taget hul på opførelsen af en ny administrationsbygning for de tyske salgsorganisationer.

I Indien startedes produktion og samling af køleaggregater.



## KONCERNENS INVESTERINGER



### Forventninger til 2002

Danfoss Koncernen forventer en omsætning i 2002 i størrelsesordenen 14,5-15 mia DKK. Resultatet af primær drift (EBIT) ventes at være i niveauet 650-750 mio DKK.

De gennemførte organisationsændringer og fortløbende effektiviseringstiltag ventes således at resultere i en resultatforbedring i forhold til 2001, idet der forventes en stigning i EBIT-margin til mellem 4,5 og 5% af omsætningen fra 4,1% i 2001. Det er dog en forudsætning, at konjunkturerne bedres i løbet af året. Egentlig organisk vækst ventes tidligst i 2. halvår af 2002 og forventes for hele 2002 at være på niveau med 2001, hvor den var 4%.

Danfoss Koncernen vil i 2002 fortsætte bestræbelserne på at sikre en markedslederposition for sine forretningsområder gennem opkøb, alliancer eller andre tiltag. Koncernen er løbende interesseret i og involveret i sonderinger med henblik på at tilkøbe såvel mindre som større virksomheder.

Danfoss vil således ikke blot deltage i den konsolidering, der finder sted i koncernens interesseområder. Danfoss vil søge at være den aktive og udfarende part, hvor det er muligt.

En beslutning om en børsnotering af Danfoss Koncernen forventes ikke truffet i 2002.

### Risikovurdering

Såfremt de globale konjunkturer fortsætter en negativ trend efter 1. halvår 2002 kan Danfoss få vanskeligt ved at nå den ønskede resultatforbedring i 2002.

Da Danfoss Koncernen henter størstedelen af sin omsætning i Europa må en lavkonjunktur i dette område anses for en risiko for Danfoss' vækst i indtjening og omsætning. Danfoss Koncernens globale aktiviteter medfører, at koncernens resultat, cash flow og egenkapital påvirkes af kurs- og renteutviklingen for en række valutaer. Eksponeringen er i faldende rækkefølge størst over for EUR, USD, GBP og SEK. Koncernens finansafdeling opgør løbende valutarisikoen pr. valuta. Kun kommercielle positioner og fremtidige nettobetaling afdækkes. Afdækning foretages ud fra forventningerne til den fremtidige kursudvikling og finder sted ved låneoptagelse, valg af låne- og faktureringsvaluta, valutaterminsforrentninger og -optioner.



## REFRIGERATION & AIR CONDITIONING

Refrigeration Et Air Conditioning Segment er en ledende leverandør af kompressor- og automatiseringsløsninger til den globale køle- og luftkonditioneringsindustri samt til automation i industrien.

Segmentet har et omfattende produktprogram til en række forretningsområder, der strækker sig fra husholdningskøling, kommerciel køling, industriel køling, supermarkedskøling over luftkonditionering og produkter til kølegrossistmarkedet til automation i specifikke industrisektorer.

Segmentet blev etableret ultimo 2000 og omfatter fem produktionsdivisioner med 27 fabrikker i 17 lande og 8500 medarbejdere samt en global regionaliseret salgsorganisation med 1.200 medarbejdere. Endvidere omfatter segmentet kølegrossistselskabet Elmark Group, der opererer i fire lande i Europa og i Sydafrika. Segmentet blev gjort fuldt operativt i begyndelsen af 2001 og tilbyder kunderne optimale produktløsninger, tæt samarbejde, rådgivning og logistik på global basis. Segmentet oplever i stadig stigende omfang at blive valgt som foretrukken leverandør, en tilfredsstillende udvikling i tråd med visioner og mål.

Salgs- og resultatmæssigt levede 2001 ikke op til planer og forventninger totalt set. Efter en god start på året begyndte den internationale konjunkturudvikling at sætte sit præg på væksten, og efter terrorangrebet i USA 11. september blev stagnation afløst af direkte fald i omsætningen i nogle af forretningsområderne.

For hele året steg omsætningen 3% til 7.981 mio DKK, og resultat af primær drift steg med 6% til 472 mio DKK. Samlet set må disse resultater betegnes som ikke helt tilfredsstillende, men er på baggrund af den økonomiske udvikling og usikkerhed, der har præget store dele af verden, dog inden for det acceptable.

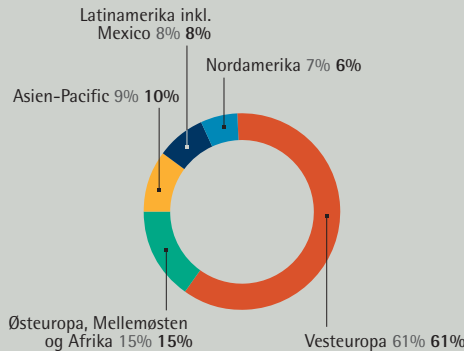
Segmentet opererer i mange forretningsområder overalt i verden, og den forretningsmæssige udvikling gennem året i de enkelte områder og regioner er meget forskellig.

Der er derfor både overordentlig positive og meget skuffende udviklinger. Fælles er imidlertid en negativ trend i årets sidste måneder, som ser ud til at fortsætte i hvert fald i de første 4-6 måneder af 2002 i de markeder, segmentet opererer i.

## SEGMENTOPLYSNINGER

		2000	2001
Omsætning	mio DKK	7.743	7.981
Resultat af primær drift (EBIT)	mio DKK	445	472
EBIT margin	%	5,7	5,9

Segmentomsætning fordelt på regioner



I forhold til årsrapporten for 2000 er der foretaget ændringer i segmentets struktur, opførelse af omsætning samt resultat af primær drift. Sammenligningstallene er tilsvarende ændret.

Da omkostninger og omsætning ikke er fuldt fordelt på segmenter, kan disse ikke afstemmes direkte til koncernoplysningerne.

De grå tal repræsenterer finansåret 2000

## BUSINESS SEGMENT PRESIDENT FINN FASTRUP

### Vesteuropa

I Vesteuropa, der er segmentets største marked med godt 60% af den samlede omsætning, voksede omsætningen med knap 2%. Specielt salget til de store OEM kunder (fabrikanter af maskiner og anlæg) blev ramt kraftigt af markedsrecessionen i den sidste del af året. Dette blev i nogen grad imødegået af erhvervelse af nye kunder inden for både køleskabskompressorer og køleskabstermostater, mens manglende produktionskapacitet inden for Scroll kompressorer til luftkonditionering i årets første otte måneder hindrede fuld udnyttelse af efterspørgslen. Da den tilstræbte produktionskapacitet var etableret, faldt markedet markant. Salget gennem den europæiske salgsorganisation forløb tilfredsstillende med speciel høj vækst i Syd- og Centraleuropa. På trods af en dominerende markedsposition i de fleste forretningsområder er det lykkedes at øge markedsandelene yderligere.

### Østeuropa, Mellemøsten og Afrika

I Østeuropa, Mellemøsten og Afrika, der udgør 15% af den samlede omsætning, forløb udviklingen meget forskelligt.

REFRIGERATION AND AIR CONDITIONING CONTROLS



COMMERCIAL COMPRESSORS



HOUSEHOLD COMPRESSORS



APPLIANCE CONTROLS



INDUSTRIAL CONTROLS



Østeuropa voksede kraftigt med 20% ligesom flere markeder i Mellemøsten, mens væksten målt i danske kroner i Sydafrika blev stærkt negativt påvirket af valutakursudviklingen.

#### Asien-Pacific

I Asien-Pacific, der udgør 10% af den samlede omsætning, blev 2001 et år med en samlet høj vækst på 15%. Væksten var særlig markant i Kina, Asean og Australien-New Zealand, hvor nye kunder og samarbejdsaftaler satte sine tydelige spor, mens segmentets betydelige salg i Japan stagnerede. Markedsandelene vokser år for år – således også i 2001.

#### Latinamerika

I Latinamerika, der udgør 8% af den samlede omsætning, er markedet faldet og præget af stor usikkerhed, kraftige devalueringer og den stadig forværrede økonomiske krise i Argentina. Alligevel er det lykkedes at forbedre den samlede markedsposition i denne del af verden.

#### Nordamerika

I Nordamerika, der udgør 6% af den samlede omsætning, var der allerede markedsrecession ved årets indgang, og terrorangrebet 11. september forværrede markedssituationen markant. Segmentets samlede markedsandel er lille, men gennem en fortsat intensiv indsats er en række nye, vigtige kunder erhvervet. Salget af især køleautomatik til mindre og store, globalt opererende OEM'ere er vokset kraftigt på trods af markedsrecession. En undtagelse er forretningsområdet supermarkeds køling, hvor et betydeligt fald i omsætningen har fundet sted.

#### Produktion

Globaliseringen af produktionen er fortsat med betydelige investeringer i Kina, Mexico, Brasilien og Polen. Den igangværende udflytning af produktionslinier fra Danmark til disse lande forventes afsluttet medio 2002.

Integrationen af de i 2000 erhvervede køleelektronikfirmaer Woodley i UK og ECI i USA er blevet gennemført i løbet af året,



og et nyt globalt produktprogram med fælles software og hardware platform er under udvikling og begyndende markedsintroduktion.

I oktober blev kompressorfabrikken Calex i Slovakiet overtaget. Denne meget moderne fabrik vil i første fase producere komponenter til de tre øvrige køleskabskompressorfabrikker.

Elsmark Group har ekspanderet sine aktiviteter, dels gennem købet af en 50%'s andel i grossistfirmaet Elektronika i Polen, dels gennem erhvervelsen af det hollandske firma Aircool B.V.

Rationaliseringsaktiviteterne er blevet kraftigt intensiveret i en række fabrikker for at sænke omkostningerne og forbedre konkurrenceevnen. De fleste fabrikker arbejder nu efter »Lean Manufacturing« principper med KAN-BAN styret logistik. Dette muliggør samtidig en langt mere effektiv global lagerstyring med mindre lagre og bedre leveringsservice.

Resultaterne af disse omfattende projekter viser sig nu og vil blive yderligere forbedret efterhånden som koncernens overordnede logistikprojekter realiseres i 2002 og 2003.

## Produktudvikling

Der er introduceret mange vigtige, nye produkter i 2001.

På kompressorområdet er nye energioptimerede køleskabskompressorer lanceret og allerede godkendt hos en række førende hvidevareproducenter. Serien af omdrejningstalsregulerede kompressorer er ligeledes blevet udvidet.

Nye store 20 og 25 TR Scroll kompressorer er blevet lanceret til luftkonditioneringsmarkedet. Der forventes en meget høj efterspørgsel efter disse højeffektive kompressorer, der vil erstatte dyrere og mindre effektive semihermetiske kompressorer. Der planlægges store produktionsinvesteringer for disse kompressorer.

Inden for automatikløsninger er en lang række nye produkter lanceret såsom elektroniske køleskabstermostater, termostatisk og elektronisk styrede ekspansionsventiler til luftkonditioneringsproducenter, step motorventiler til transportkøleunits, nye tørrefiltre, forbedrede og nye magnetventiler og nye ventiler til naturlige kølemidler.

Samlet set har segmentet styrket sin globale markedsposition i et marked, der stadig såvel på kunde- som på konkurrentsiden gennemløber en omfattende konsolideringsfase.

Prispresset forstærkes løbende, men segmentets mange rationaliserings- og effektiviseringsaktiviteter skal sammen med en fortsat globalisering af produktionen og løbende fornyelse og udbygning af produktportfolien gøre Refrigeration & Air Conditioning Segment til en endnu stærkere, konkurrencedygtig leverandør i det meget konkurrenceprægede globale marked.

Segmentet står stærkt rustet til at få fordel af et nyt opsving, når det ventes at slå igennem i markedet i anden halvdel af 2002.



## HEATING & WATER

Heating & Water Segment omfatter fem divisioner, hvoraf de tre opererer på varmeområdet med fælles strategi og ledelse. Hvad angår de to øvrige divisioner, er der iværksat undersøgelser med henblik på at flytte Flow Division til Motion Controls Segmentet, mens Water Controls følger en selvstændig markedsstrategi.

Segmentet opnåede en omsætning på 3.273 mio DKK med et resultat af primær drift på 372 mio DKK. I forhold til 2000 udviser omsætningen en vækst på små 3%, mens resultatet er forbedret med 6%. Resultaterne betegnes som acceptable på baggrund af den økonomiske lavkonjunktur, der i særlig grad har præget segmentets hovedmarkeder.

Udsigterne til 2002 er for varmeområdet præget af de lagerreduktioner hos kunderne, der fandt sted i 2001. Det forventes derfor, at udviklingen i højere grad vil afspejle efterspørgslen fra markedet. Segmentet går ind i 2002 med en række nye produkter og positive forventninger til fortsat vækst i de nye markeder i Østeuropa og Kina, mens der ventes fortsat lav vækst i de mere modne markeder i Vesteuropa.

### Heating

Heating er ansvarlig for komponenter og automatikløsninger til hele varmforsyningskæden fra produktion og distribution af varme til anvendelse af varme for menneskelig komfort.

Produktmæssigt dækker segmentet følgende områder:

Selvirkende og elektroniske komponenter til styring af varmeanlæg til boliger, automatik til fjernvarme og centralvarme, elektriske aktuatorer og ventiler til HVAC samt komponenter til oliebrændere.

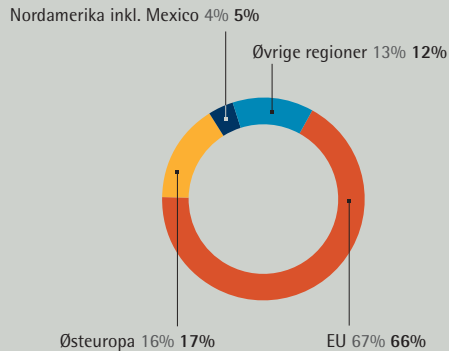
### Markedsudvikling

Heating har i 2001 realiseret en tilfredsstillende udvikling på trods af den vanskelige situation i Centraleuropa, hvor især det tyske og polske marked har været mærket af lavkonjunkturer. I begyndelse af året blev de vanskelige konjunkturer yderligere forstærket gennem en generel lagernedbrydning i afsætningskanalerne. De øvrige europæiske lande har udviklet sig tilfredsstillende, især fortsætter det store engelske marked med at

## SEGMENTOPLYSNINGER

		2000	2001
Omsætning	mio DKK	3.187	3.273
Resultat af primær drift (EBIT)	mio DKK	350	372
EBIT margin	%	11,0	11,4

### Segmentomsætning fordelt på regioner



I forhold til årsrapporten for 2000 er der foretaget ændringer i segmentets struktur, opgørelse af omsætning samt resultat af primær drift. Sammenligningstallene er tilsvarende ændret.

Da omkostninger og omsætning ikke er fuldt fordelt på segmenter, kan disse ikke afstemmes direkte til koncernoplysningerne.

De grå tal repræsenterer finansåret 2000

## BUSINESS SEGMENT PRESIDENT NIS STORGAARD

være et vækstmarked for varmeautomatik. Resultatet af Heating's strategier for Østeuropa og Kina giver fortsat optimisme, og der er atter konstateret en væsentlig vækst inden for stort set alle produktområder på disse markeder.

I løbet af 2001 er der gennemført etablering af en varmesalgsgorganisation i Tyrkiet. Heating har store forventninger med hensyn til dette marked, der forventes at vokse kraftigt i de kommende år.

Som følge af Heatings stærke markedsposition samt det udvidede produktprogram, der er skabt i løbet af 2000 og 2001, er der i årets løb vundet en række store lokale samt internationalt finansierede fjernvarmeprojekter.

### Produkter og R&D

I løbet af 2001 er der sket en væsentlig udvikling af Heatings produktprogram. Reduktion af energiforbruget til opvarmning er fortsat et meget højt prioriteret tema. Ikke kun på de nye markeder i Øst- og Centraleuropa og Kina, men også i Vesteuropa, hvor der løbende sker stramninger i myndig-



COMFORT CONTROLS



BUILDING CONTROLS



BURNER COMPONENTS



FLOW



WATER CONTROLS



hedernes krav til varmekomponenter og -anlæg. Denne udvikling sætter øget fokus på Danfoss' gasfyldte termostatelementer, en teknologi, der giver maksimal energibesparelse, og som ingen af segmentets konkurrenter behersker.

Den øgede interesse for energibesparelse har også ført til, at segmentet i løbet af året i samarbejde med en stor OEM-kunde har udviklet en ny speciel energibesparende ventil.

Gennem de senere år er der konstateret en øget interesse for specielle badeværelses- og designradiatorer. Denne udvikling stiller særlige krav til både funktion og design af de styringskomponenter, der skal anvendes. Der er i 2001 udviklet et omfattende program af radiatortermostater og ventiler, der både funktions- og designmæssigt fuldt lever op til disse krav.

Forventningerne til vækst inden for fjernvarmeområdet understøttes af de tiltag, der er sat i gang i løbet af året efter en succesfuld integration af det tyske firma IWK Regler und Kompensatoren GmbH, som Heating overtog i september 2000. Segmentet har endvidere som følge af en fortsat fokusering på kerneforretningsområder i juni 2001 købt JiP Kugleventiler A/S.

Danfoss JiP produktprogrammet for kugleventiler omfatter svejsede kugleventiler til anvendelse inden for transmissionsledninger til fjernvarme samt til anvendelse i forbindelse med individuelle hustilslutninger. Med købet af JiP er segmentet i stand til at skabe yderligere salgssynergi samt at differentiere sig fra konkurrenterne ved at tilbyde kunderne en bredere produktportefølje.

I årets løb har segmentet introduceret en række nye revolutionerende produkter, herunder bl.a. en regulator med »Auto Tuning« til automatisk indregulering af brugsvand – og et komplet program af elektriske aktuatorer og ventiler til anvendelse i alle typer af HVAC applikationer. Disse initiativer er alle gennemført med sigte på at positionere Danfoss som en af de teknologisk førende udbydere af komplette pakkedninger til fjernvarme og som dedikeret komponentleverandør til bygningsautomatikfirmaer.

Som en større udvidelse af produktprogrammet inden for brænderkomponenter er der introduceret et helt nyt program af store pumper, som går op til 6.000 liter/time. Der kan her-



efter tilbydes et pumpeprogram, der går fra de mindste villa-brændere til store industrielle brændere i 30 MW klassen pr. pumpe. Et helt nyt oliedyseprogram er ligeledes introduceret. Programmet omfatter såkaldte rundhoveddyser. Der kan herefter tilbydes et komplet program af såvel koniske som rundhoveddyser, der dækker alle behov inden for oliebrændere.

#### Andre begivenheder

Der har løbende været mange aktiviteter med henblik på at tilpasse organisation og produktionsapparat til den faktiske udvikling, herunder er det blevet besluttet at frasælge segmentets produktionseenhed til fremstilling af elektronik til bb electronics a/s.

Beslutningen skal ses som en konsekvens af en fremtidig fokusering på kerneaktiviteter. Således vil segmentet i fremtiden yderligere koncentrere kræfterne omkring udvikling af produkter, herunder især elektronik, medens produktionen af elektronikprodukter i fremtiden ses som en opgave, der skal løses af underleverandører.

I løbet af første halvår er der foretaget en overflytning af aktiviteterne i selskabet Safag AG i Schweiz til pumpefabrikken i Nordborg. Al pumpeudvikling og -produktion er herefter samlet ét sted med deraf følgende rationaliseringsmuligheder. Firmaet Safag er afviklet.



## Water Controls Division

Divisionen, der producerer og afsætter ventiler med hovedvægt på vandindustrien, fortsatte sin globale udvikling med afsæt i de to cifrede vækstrater i 2000.

Divisionens brede produktprogram og forbedrede service inden for logistik har tiltrukket nye, vigtige kunder. Selskaber inden for vandindustrien anerkender i stadig større omfang værdien af divisionens sortiment af skydeventiler, kontraventiler, reguleringsventiler og butterflyventiler. På samme vis har værfter over hele verden efterhånden fået et godt kendskab til divisionens specialiserede produktserie af butterflyventiler.

Divisionens tilbagestrømningsventiler til beskyttelse af drikkevand er ved at vinde indpas på det nye marked i Polen, og Water Controls har deltaget i omfattende vand- og byggeprojekter i Rusland, Ukraine og Kina.

Den fortsatte indsats for at forny produktsortimentet, både hvad angår præstation og konkurrenceevne, har forstærket divisionens omdømme som ventilspecialist. Et led i denne indsats var lancering af verdens første blyfri tilbagestrømningsventil i Californien midt i 2001.

Divisionen har iværksat aktiviteter, der skal sikre kunderne en ekstraordinær service fra ordreafgivelse til levering. Samtlige kunder serviceres fra centralt hold: i Frankrig for Central- og Sydeuropa, og i Norge for den nordiske region. Nye faciliteter i Bourgogne i Frankrig blev i stigende grad mere operationelle i løbet af 2001 og vil stå færdige i midten af 2002.

Water Controls har i 2001 færdiggjort væsentlige, nye produktprogrammer (nye miljøvenlige kontraventiler til vandmarkeder og industrielle butterflyventiler). Disse ventes at bidrage med ny vækst i 2002.



## Flow Division

Flow Division, der producerer og afsætter elektroniske flowmålere, opnåede en god omsætningsvækst i 2001 i forhold til andre selskaber på markedet. Markederne i Italien, Rusland, Sydamerika, Kina og USA fremviste betydelig vækst.

I løbet af året blev en ny, global organisation opdelt efter nøgleprocesser etableret. Hermed er divisionen godt rustet til at leve op til udfordringerne i sit forretningsområde og til at agere på et marked, der er kendetegnet af god vækst.

I midten af 2001 blev det besluttet at finde en partner inden for små energimålere til fjernvarmeanlæg med det formål at forbedre og udvide området. Det udmundede i salg af dette forretningsområde til det tyske selskab Hydrometer GmbH. Der blev samtidig indgået en aftale om, at Danfoss

fremover sælger de små energimålere som del af selskabets produktprogram på fjernvarmeområdet. Divisionen bliver dermed i stand til at fokusere på andre potentielle vækstområder, dvs. Vand og Industri, hvor Flow Division opretholder en stærk position.

I løbet af året tog divisionen yderligere initiativ til en række foranstaltninger, der har strømlinet forretningsystemet. Divisionen er derfor nu fuldt klædt på til at tage imod de fremtidige konkurrence- og markeds-mæssige udfordringer.

Flertallet af de produktteknologier, som divisionen beskæftiger sig med, er fremtidsorienteret og deltager derfor aktivt i et teknologiskift på markedet. For at få størst muligt udbytte af disse muligheder har divisionen intensiveret sin produktudvikling.



## MOTION CONTROLS

Motion Controls Segment er en førende leverandør af frekvensomformere og gearmotorer til industrien samt tank management-systemer til skibsindustrien.

Segmentet, der blev etableret ultimo 2000 og er gjort fuldt operativt i løbet af 2001, tilbyder kunderne optimale produktløsninger, tæt samarbejde, rådgivning og logistik på global basis. Motion Controls omfatter tre produktionsdivisioner med fabrikker i Danmark, Tyskland, USA, Kina og Korea: Drives Division leverer frekvensomformere til industrielle-, vand- og HVAC-applikationer. Gearmotors Division leverer gearmotorer til industrielle applikationer, mens Marine Systems Division leverer systemer til fjernstyring af ventiler og tank management-systemer til anvendelse i skibe.

Drives Division er en global forretning med salgsaktiviteter i alle verdensdele og produktionsfaciliteter i Danmark, USA og Kina. Divisionens største salgsregion er Europa, hvor divisionen er markedsleder. Herefter kommer efter størrelse Nordamerika, Asien-Pacific og Latinamerika. Drives Division er globalt set

førende inden for fødevarer-, drikkevarer-, HVAC- og vandindustrien og har en række aktiviteter i kemiske, petrokemiske, tekstil-, stål- og mineindustrier på udvalgte regionale markeder. Gearmotors Division har en stærk position inden for automobil-, materialehåndterings- og stålindustrierne. Drives Divisions salg til automobil- og materialehåndteringsindustrierne er vokset betydeligt som følge af Gearmotors Divisions nuværende position på disse markeder.

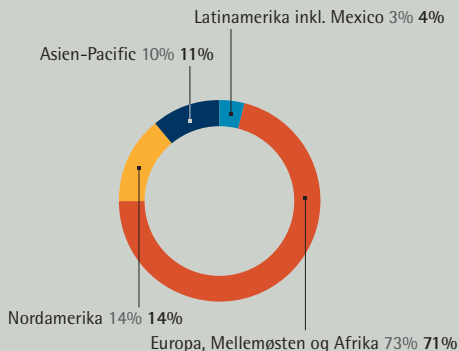
Gearmotors Divisions omsætning er koncentreret i Europa, hvor det største marked er Tyskland. Der er produktionsfaciliteter i Tyskland og montage i flere forskellige lande i Europa samt i Nordamerika.

Marine Systems Division er en global forretning med de største markeder i Europa, Japan, Korea og Kina. Der er produktionsfaciliteter i Danmark og Korea. Marine Systems Division har egne salgskanaler til skibsværfter og skibsredere via kontorer og forhandlere, der er placeret på strategisk vigtige lokationer over hele verden.

## SEGMENTOPLYSNINGER

		2000	2001
Omsætning	mio DKK	2.696	2.998
Resultat af primær drift (EBIT)	mio DKK	33	37
EBIT margin	%	1,2	1,2

Segmentomsætning fordelt på regioner



I forhold til årsrapporten for 2000 er der foretaget ændringer i segmentets struktur, opgørelse af omsætning samt resultat af primær drift. Sammenligningstallene er tilsvarende ændret.  
Da omkostninger og omsætning ikke er fuldt fordelt på segmenter, kan disse ikke afstemmes direkte til koncernoplysningerne.  
De grå tal repræsenterer finansåret 2000

## BUSINESS SEGMENT PRESIDENT SVEN RUDER

Segmentet opnåede en omsætning på 2.998 mio DKK med et resultat af primær drift på 37 mio DKK.

I forhold til 2000 udviser omsætningen en vækst på 11%, mens resultatet stort set er uændret. Såvel resultaterne i Drives Division som Marine Systems Division kan betegnes som tilfredsstillende, mens segmentets samlede resultat grundet de store problemer i Gearmotors Division ikke modsvarer forventningerne.

Udsigterne for 2002 er positive. Segmentet forventer, at salg, markedsandele og indtjening fortsat vil stige i Drives Division og Marine Systems Division, hvilket vil blive understøttet af de nye produktionsfaciliteter i USA, Kina og Korea. Gearmotors Division ventes at kunne drage fordel af strukturændringer, der er sat i værk i 2001 og som vil fortsætte i 2002.

Efterfølgende kommentarer til udviklingen i de enkelte salgsregioner gælder alene Drives og Gearmotor Division, mens Marine Systems Division er omtalt i selvstændigt afsnit.



DRIVES



GEARMOTORS



MARINE SYSTEMS



## Salgsregionerne

### Europa (inkl. udviklingsmarkeder)

På trods af uroen i den globale økonomi voksede markedet for frekvensomformere. Alle delregioner levede enten op til eller oversteg forventningerne. Segmentet vandt markedsandele og fastholdt sin position som markedsleder i den europæiske region. Specielt det største marked, Tyskland, har vist en meget tilfredsstillende udvikling.

Året har givet mulighed for at trænge ind på nye geografiske markeder, herunder specielt Rusland og Polen. Der investeres fortsat i markedsudvikling på flere østeuropæiske markeder samt i Tyrkiet.

Det er lykkedes at opnå lavere relative salgskostninger, hvilket har bidraget markant til en rekordstor indtjening i Drives Division.

Der blev i løbet af året introduceret en række nye produkter, herunder bl.a. drev til decentral regulering i bl.a. bryggeri-, fødevarer- og automobilektoren.

Det forventes, at markedet for frekvensomformere vil vokse i 2002. Drives Division venter at kunne vinde markedsandele, dels drevet af lanceringen af nye produkter, dels af den fortsatte indtrængning på basis af eksisterende produkter.

Markedet for gearmotorer i Europa havde en meget lille vækst på 1 procent, og divisionen har ikke været i stand til at opnå øgede markedsandele. Gearmotorer er dog af stor strategisk betydning, idet der frembringes synergi i salget. Således har f.eks. en stærk position for gearmotorer hos bilproducenter medført, at salget af drev til samme kunder er steget med 50%.

2002 vil være præget af en langsom udvikling. Gearmotors Division har moderate forventninger til omsætningsudviklingen og fokuserer på konsolidering af forretningen samt forbedring af de økonomiske resultater.

### Nordamerika

I november 2001 indviede Drives Division et nyt nordamerikansk hovedkvarter i Rockford, Illinois i USA, med det



allernyeste inden for produktions- og montageudstyr. Den amerikanske og canadiske økonomi har været svag i størstedelen af 2001, hvilket især var markant inden for industriområdet. Segmentet har dette til trods haft en stærk vækst i afsætningen af frekvensomformere og et stabilt salg af gearmotorer.

Salget af frekvensomformere til HVAC-segmentet steg betydeligt i 2001 sammenlignet med året før, hvilket resulterede i større markedsandele. Det forventes, at salget til HVAC-markedet fortsat vil stige i 2002. På trods af nedgangen i industrien i 2001 lykkedes det at opnå den forventede vækst. Dette er primært sket ved at koncentrere indsatsen om globale nøglekunder og ved at fokusere på de største distributører.

Der forventes fortsat vækst i omsætningen til industriområdet i 2002. Dette vil ske på basis af nye produkter, fortsat fokus på nøglekunder, fokus på salgsstrategien for distributører og via det forøgede samarbejde mellem frekvensomformere og gearmotorer. I løbet af første kvartal af 2001 iværksatte segmentet aktiviteter på vandområdet med henblik på at

etablere en dedikeret forretningsenhed. Udsigterne for denne forretning i 2002 er lovende. Den foreløbige succes er baseret på markedsføring af produkter fra forskellige divisioner i Danfoss. Den nyligt lancerede frekvensomformer VLT® 8000 Aqua ventes at få stor effekt på omsætningen.

På trods af påvirkningen af den økonomiske nedgang kunne også gearmotorforretningen rapportere om stabil omsætning. En moderat vækst ventes i 2002.

#### Asien-Pacific

Trods negative betingelser på flere markeder i Asien-Pacific regionen oplevede Motion Controls væsentlig vækst i omsætningen og forøgelse af markedsandele for frekvensomformere. Positionen som markedsleder i Australien blev cementeret, og positionen blandt de markedsførende i ASEAN og New Zealand blev forstærket. Omsætningen i Kina repræsenterede den største vækst, hvilket blandt andet skyldtes starten af montage af frekvensomformere i Wuqing og udvidelse af segmentets salgs- og servicenetværk.



Selvom udsigterne for flere asiatiske økonomier er usikre for nuværende, forventes fortsat høje vækstrater. Det skyldes lancering af nye produkter, yderligere udvidelse af den kinesiske salgsorganisation og ikke mindst resultaterne af de omfattende investeringer, der er foretaget inden for kundesupport i regionen.

#### Latinamerika

Trods situationen i Argentina oplevede segmentet en moderat vækst, hvor det tillige lykkedes at udvide markedsandelene. Hovedmarked er Brasilien, fulgt af Mexico, Venezuela, Argentina og Chile. Motion Controls er blandt hovedaktørerne på samtlige markeder. Der gælder det særlige forhold for Latinamerika, at segmentet har opnået en væsentlig position som leverandør af frekvensomformere til olieindustrien.

Der forventes på grund af situationen i Argentina kun beskeden vækst i 2002

#### Produktudvikling

I 2001 lancerede Drives Division FCD 300, der er en ny produktserie for decentral montering. Denne lancering har resulteret i, at Motion Controls nu indtager en markedslederposition på dette nye marked. FCD 300 er det første resultat af en fælles produktportefølje mellem Drives Division og Gearmotors Division. Initiativet er i særlig grad rettet mod automobil- og drikkevaremarkederne.

Drives Divisions produktportefølje af højtydende frekvensomformere blev yderligere udvidet. Således er VLT 5000 udvidet med versioner til anvendelse på 575 V net og til krævende højpræstations applikationer.

Der blev introduceret en ny VLT 8000 Aqua familie, der vil bidrage til en vellykket positionering på det nye forretningsområde, vand.

Gearmotors Division lancerede en aseptisk motor til brug for fødevarer- og drikkevaremarkederne og udvidede yderligere



produktprogrammet af monorail gearmotorer til automobilindustrien.

I januar 2001 købte Drives Division IWT Power Electronics GmbH, som udvikler effektelektronik.

Drives Divisions aktiviteter på laveffektområdet oplevede et gennembrud, idet man fik kontrakt på salg af en kundespecifik laveffekt-frekvensomformer inden for hårde hvidevarer. Omsætningen ventes at stige betydeligt i 2002.

Danfoss Silicon Power GmbH, der udvikler og sælger effektmoduler, kunne rapportere om en rekordstor vækst i 2001, som forventes at fortsætte i 2002. Selskabet, der har hovedkvarter i Slesvig i Tyskland, omtales nærmere under omtalen af udvalgte ventures i Danfoss.

## Marine Systems

I de første måneder i 2001 var kontraheringen af skibe globalt set på det samme høje niveau som i 2000. Derefter var 2001 præget af nedgang grundet den herskende usikkerhed om det fremtidige, internationale samhandelsniveau og deraf følgende lavere fragtrater. På lande- og regionsniveau udviklede Japan og Kina sig stabilt, hvorimod udviklingen i Korea og Europa var for nedadgående.

Leverancerne til den globale skibsbygningsindustri inden for fjernstyring af ventiler, måling af tankniveau og komplette Marine Tank Management systemer var i 2001 præget af større travlhed end nogensinde før, både hvad angår antallet af ordrer og leverancer. Derved blev Marine Systems' position som en af de to førende leverandører på nøgleforretningsområderne styrket.

Antallet af ordrer i 2002 vil være afhængig af kontraheringsudviklingen for nye ordrer på skibe, hvorimod antallet af leverancer til en vis grad vil blive bestemt af det antal skibe, der er kontraheret i de forgangne år.

Danfoss Marine Systems Ltd. Korea startede aktiviteterne i starten af 2001 med det formål at forsyne de meget vigtige markeder i Nordøstasien med komplette systemer og etablere et kompetencecenter tæt på de store kunder.

Efter købet af IPH Marine Automation A/S i Ry sidste år har fokus været på udvikling og salg af mere integrerede Marine Tank Management systemer. Denne udvikling er blevet positivt modtaget blandt kunderne.

I slutningen af 2001 lanceredes en ny, opdateret aktuatorportefølje og en ny version af den elektro-hydrauliske Powerunit (LPU). Disse bød på større fordele for kunderne og var konstrueret til brug for mere integrerede Marine Tank Management systemer.



## V E N T U R E S

Danfoss Koncernen er løbende engageret i et stort antal udviklingsprojekter. En væsentlig del af disse finder sted i de tre Business Segments, men Danfoss har ligeledes valgt at satse på deciderede ventureaktiviteter.

Der er tale om såvel helt spæde forsøg med teknologier og forretningsmodeller, der kun perifert er forbundet med Danfoss' hovedaktiviteter og mere modne aktiviteter baseret på gennemprøvede teknologier, der er på nippet til et konkret markedsgennembrud.

Tre af disse modne aktiviteter, der står på spring til at kunne blive dele af koncernens kerneforretninger, beskrives nærmere her.

### Danfoss Analytical

Danfoss Analytical A/S, Sønderborg udvikler, producerer og markedsfører sensorer til måling af vandkvalitet i forbindelse med håndtering af spildevand, drikkevand og overfladevand.

År 2001 blev kendetegnet ved både væsentlige produktforbedringer og opnåelse af dybere indtrængning i nøglemarkederne mht. de nye sensorer. I slutningen af 2001 lance-

rede selskabet den næste nyskabende generation af INSITU sensorer til måling af næringsalte.

De indarbejdede forbedringer samt TMS-teknologien, som muliggør online overvågning af produkterne direkte fra Danfoss, er baggrunden for et hurtigt voksende antal af store anlæg til behandling af spildevand, der har implementeret automatisk styring af næringsalte. Teknologien betyder både store energibesparelser og forbedret vandkvalitet. Danfoss Analytical har i bogen »Få mere ud af dit spildevandsanlæg« beskrevet de nye reguleringsmuligheder med baggrund i 2½ års omfattende fuldskalatest regulering af et rensningsanlæg. Selskabets markedsposition blev betydeligt forbedret i 2001, specielt i USA hvor der blev opnået en vækst på over 50% inden for analyseforretningen.

Med indgåelsen af langsigtede leverandøraftaler med to store verdensomspændende, private vandselskaber samt en række nye initiativer er der god basis for en forøget vækst i de kommende år. Danfoss Analytical A/S vil i løbet af 2002 blive indlemmet i Motions Controls Segment. Omsætningen i 2001 nåede op på 40 mio DKK. Break even forventes i 2003.



### Silicon Power

Silicon Power GmbH, der har hovedsæde i Slesvig, udvikler og fremstiller effektmoduler til brug for en lang række applikationer, for eksempel frekvensomformere, strømforsyninger og fremdrift af elektriske køretøjer. Silicon Power blev i 2001 indlemmet i Motions Controls Segmentet.

I 2001 lykkedes det Silicon Power at tiltrække nye, vigtige kunder fra automobilegmentet.

På trods af den store nedgang på markedet for effekt-elektronik i 2001, opnåede Silicon Power en vækst på 200% i omsætningen. Selskabets gode resultater skyldes dets kernekompetence inden for blyfri lodning af store flader og dets enestående evner inden for termisk design.

I 2001 blev produktionsfaciliteterne væsentligt forbedret, hvorved alle processerne i renrumsområdet blev automatiseret. Silicon Power forventer at kunne fremvise en lignende vækstrate i 2002 som i 2001. Den samlede omsætning i 2001 nåede 35 mio DKK. Der ventes break even i 2003.

### Nessie® vandhydraulik

Nessie vandhydraulik, der er en del af ventureaktiviteterne i Danfoss Koncernen, står for produktion og markedsføring af et Danfoss udviklet 100% miljøvenligt alternativ til oliehydraulik.

2001 beviste, at en strategiændring fra produkt- til segmentfokusering var rigtig, idet der for 2. år i træk blev opnået vækstrater tæt på 100%.

Den ændrede fokus har betydet, at Danfoss med Nessie vandhydraulik er gået fra salg af produkter til løsning af dedikerede kundebehov, baseret på et dybdegående kendskab til de problemstillinger kunderne står overfor. Som et led i denne kundefokusering er Nessie blandt de første i Danfoss, der er blevet certificeret i henhold til det nyeste kvalitetsstyrings-system ISO 9001:2000, der netop tager udgangspunkt i kundens behov.

Inden for området »Hydrauliksystemer« har vandhydraulikken udviklet sig fra at være en teknologi, der skulle bevise sin duelighed, til at være en teknologi, der anvendes i løbende produktion i industrien. Nessie benyttes her i produktionslinier, hvor forurening af produktet eller et procesmedie udgør en risiko.

Inden for »Brandbekæmpelse« er der opnået vækstrater over 100%. Udviklingen er hjulpet godt på vej af international lovgivning, der foreskriver anvendelsen af vandbaserede brandbekæmpelsessystemer til marinesektoren.

På områderne »Luftbefugtning« og »Træbearbejdning« er der sket en verificering af markederne og udviklet dedikerede produkter, der forventes meget af fremover.

I 2001 blev forhandlernettet kraftigt udbygget. Det omfatter nu 13 selvstændige autoriserede vandhydrauliksystemhuse i ni af de vigtigste industrilande. De kan sælge, installere og servicere vandhydrauliksystemer på lige fod med Danfoss' egne selskaber. Alt i alt er der store forventninger til, at væksten vil fortsætte i år 2002. Omsætningen blev i 2001 på 27,5 mio DKK. Break even for aktiviteterne ventes i 2004.

# LEDELSESPÅTEGNING



## Ledelsespåtegning

Nordborg, den 15. marts 2002

### Direktion

Jørgen M. Clausen

Ole Steen Andersen

Hans Kirk

### Bestyrelse

Birger Riisager  
*formand*

Henrik E. Nyegaard  
*næstformand*

Bent M. Christensen

Jørgen M. Clausen

Peter J. M. Clausen

Niels Christian Jørgensen

Tom Kähler

Bente Skibsted

Henning Wendelboe

# REVISIONSPÅTEGNING

Vi har revideret det af ledelsen aflagte koncern- og årsregnskab for 2001 for Danfoss A/S.

## Den udførte revision

Vi har tilrettelagt og udført revisionen i overensstemmelse med almindeligt anerkendte danske revisionsprincipper og internationale revisionsstandarder (ISA) med henblik på at opnå en begrundet overbevisning om, at regnskaberne er uden væsentlige fejl eller mangler. Under revisionen har vi ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko efterprøvet grundlaget og dokumentationen for de i regnskaberne anførte beløb og øvrige oplysninger. Vi har herunder taget stilling til den anvendte regnskabspraksis og de regnskabsmæssige skøn samt vurderet, om regnskabernes informationer som helhed er fyldestgørende. Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

## Konklusion

Det er vor opfattelse, at koncern- og årsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med dansk lovgivnings krav til regnskabsaflæggelsen, og at regnskaberne giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver og passiver, økonomiske stilling samt resultat.

Sønderborg, den 15. marts 2002

KPMG C.Jespersen

Jørgen C.S. Jacobsen	Helge Kallesøe
<i>Statsautoriseret revisor</i>	<i>Statsautoriseret revisor</i>

Regnskaberne for Danfoss A/S og Danfoss Koncernen er aflagt efter samme regnskabsprincipper som sidste år.

Vedrørende moderselskabets regnskab er der i forhold til sidste år foretaget enkelte mindre reklassifikationer. Disse ændringer har ingen resultat- eller egenkapitaleffekt.

Sammenligningstallene er tilsvarende ændret.

### Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet omfatter Danfoss A/S samt dattervirksomheder, hvori Danfoss A/S direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne. Virksomheder, hvori koncernen besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder eller som joint ventures (fælles-ledede virksomheder).

Koncernregnskabet udarbejdes som en summering af moderselskabets og de enkelte dattervirksomheders reviderede årsregnskaber, der alle er aflagt i overensstemmelse med Danfoss A/S' regnskabspraksis. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og udgifter, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder medtages i koncernregnskabet fra anskaffelsestidspunktet/etableringstidspunktet, og solgte virksomheder medtages indtil salgstidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for virksomheder tilgået ved køb eller fusion eller for frasolgte virksomheder.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostpris og handelsværdi af overtagne aktiver og forpligtelser, inkl. hensættelser til omstrukturering, aktiveres under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk/lineært over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af aktivets økonomiske levetid, dog maksimalt 20 år.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen og regnskabsmæssig værdi af nettoaktiver på salgstidspunktet inkl. ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg.

### Valutaomregning

For alle moderselskabets udenlandske dattervirksomheder, associerede virksomheder samt joint ventures, omregnes resultatopgørelserne til danske kroner til gennemsnitlige valutakurser, mens balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Kursdifferencer, opstået ved omregning af udenlandske dattervirksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes direkte på egenkapitalen.

Kursregulering af langfristede mellemværender med udenlandske datter- og associerede virksomheder, der sidestilles med dattervirksomhedens egenkapital, indregnes direkte på egenkapitalen. Tilsvarende indregnes valutakursgevinster og -tab på lån samt finansielle instrumenter indgået til kurssikring af udenlandske virksomheders egenkapitaler direkte på egenkapitalen.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes i årets løb til danske kroner efter transaktionsdagens kurs. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta, som ikke er sikringstransaktioner, omregnes til valutakursen på balancetidspunktet, eller hvor der er foretaget kurssikring, til den indgåede terminkurs. Kursgevinster og -tab opstået herved føres i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og udgifter.

### Resultatopgørelsen

#### Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af varer og tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen, såfremt fakturering har fundet sted inden årets udgang.

### *Produktionsomkostninger*

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, herunder afskrivninger og gager, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. Under produktionsomkostninger indgår tillige forsknings- og udviklingsomkostninger.

### *Salgs- og distributionsomkostninger*

Salgs- og distributionsomkostninger omfatter omkostninger til salgspersonale, reklame og udstillinger m.v., herunder afskrivninger.

### *Administrationsomkostninger*

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

### *Andre driftsindtægter og -udgifter*

Andre driftsindtægter og -udgifter indeholder indtægter og udgifter af sekundær karakter.

### *Finansielle indtægter og udgifter*

Finansielle poster indeholder renteindtægter og -udgifter samt realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta.

### *Resultat i datter- og associerede virksomheder samt joint ventures*

I koncernens resultatopgørelse indgår den forholdsmæssige ejerandel af datter- og associerede virksomheder samt joint ventures overskud eller underskud før skat efter regulering af forholdsmæssig andel af intern avance/tab og fradrag af afskrivning på intern goodwill. Andel i skatten omkostningsføres under skat af årets resultat.

### **Balancen**

#### *Immaterielle anlægsaktiver*

Goodwill og rettigheder m.v. er værdiansat til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Den regnskabsmæssige behandling af goodwill er nærmere beskrevet i afsnittet om konsolideringsprincipper. Goodwill og rettigheder m.v. afskrives lineært over aktivets brugstid, dog maksimalt 20 år.

#### *Materielle anlægsaktiver*

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt driftsmateriel og inventar værdiansættes til kostpris med tillæg af opskrivninger og med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. I kostprisen indgår udgifter til materialer, komponenter, underleverandører og direkte lønforbrug.

Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid.

Den økonomiske levetid for materielle anlægsaktiver er som følger:

	Økonomiske levetider år
Bygninger	15-25
Produktionsanlæg	4-10
Andre anlæg, transportmateriel og inventar	2-6

#### *Finansielle anlægsaktiver*

Kapitalandele i dattervirksomheder, associerede virksomheder samt joint ventures værdiansættes efter equity-metoden til den forholdsmæssige ejerandel af virksomhederne.

Kapitalandele i øvrige virksomheder, som holdes med vedvarende eje for øje, er indregnet i finansielle anlægsaktiver til kostpris. Kapitalandele i børsnoterede virksomheder indregnes til børskursen ved regnskabsårets udgang. Kursreguleringer føres via resultatopgørelsen under finansielle poster.

### *Varebeholdninger*

Råvarer og hjælpematerialer værdiansættes til kostpris.

Varer under fremstilling og fremstillede færdigvarer værdiansættes til kostpris bestående af råvarers og hjælpematerialers kostpris med tillæg af forarbejdningssomkostninger 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. Renter og øvrige låneomkostninger indgår ikke i kostprisen.

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.

Handelsvarer værdiansættes til kostpris eller nettorealisationsværdi, hvor denne er lavere. Kostpris beregnes på grundlag af vejede gennemsnitspriser/FIFO-princippet.

### *Tilgodehavender*

Tilgodehavender værdiansættes til nominel værdi med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

### *Værdipapirer*

Værdipapirer omfatter alene børsnoterede værdipapirer, som holdes med afhændelse for øje. Disse værdiansættes til kursværdi på balancedagen.

### *Egne aktier*

Anskaffelsessum henholdsvis afståelsessum for egne aktier føres direkte på egenkapitalen under reserver. Det samme gælder ved udbytte af egne aktier.

### *Aflønning baseret på aktier*

Bestyrelse, direktion samt flere ledende medarbejdere er omfattet af options- og tegningsretsordninger baseret på

aktier. Der oplyses herom i noterne. Ordningerne påvirker ikke resultatopgørelsen.

### *Tegning af medarbejderaktier*

Tegning af aktier til favørkurs behandles efter samme principper som almindelige kapitaludvidelser, således at kapitalforhøjelsen føres direkte over egenkapitalen. Resultatopgørelsen påvirkes ikke af denne ordning.

### *Skat*

Årets aktuelle og udskudte skatter resultatføres bortset fra skat, der knytter sig til egenkapitalreguleringer, der reguleres på egenkapitalen.

Skyldig og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalte acontoskatter.

Udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver indregnes i balancen af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Der ses bort fra den skat, der ville fremkomme ved et eventuelt salg af aktier i dattervirksomheder, samt skat vedrørende koncerngoodwill, der ikke er skattemæssigt fradragsberettiget. Skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige under-skud indgår i opgørelsen af udskudt skat, såfremt det er sandsynligt, at underskuddene kan udnyttes.

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

### **Pengestrømsopgørelse**

Pengestrømsopgørelsen er opstillet efter den indirekte metode med udgangspunkt i koncernens resultat af primær drift.

# RESULTATOPGØRELSE

1. januar til 31. december

Morderselskab				Koncern	
2000	2001	Note	mio DKK	2000	2001
3.800	3.773		Nettoomsætning	14.797	14.384
-2.940	-3.008		Produktionsomkostninger	-10.261	-10.117
<b>860</b>	<b>765</b>		<b>Bruttoresultat</b>	<b>4.536</b>	<b>4.267</b>
-443	-432		Salgs- og distributionsomkostninger	-3.488	-3.381
-322	-348		Administrationsomkostninger	-465	-450
32	140		Andre driftsindtægter	190	180
-21	-1		Andre driftsudgifter	-48	-29
<b>106</b>	<b>124</b>		<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	<b>725</b>	<b>587</b>
410	211		Resultatandel før skat i dattervirksomheder	-	-
98	73		Resultatandel før skat i ass. virksomheder og joint ventures	98	68
289	204	1	Finansielle indtægter	148	70
-152	-136	1	Finansielle udgifter	-220	-249
<b>751</b>	<b>476</b>		<b>Resultat før skat</b>	<b>751</b>	<b>476</b>
-241	-150	2	Skat	-241	-150
<b>510</b>	<b>326</b>		<b>Årets resultat</b>	<b>510</b>	<b>326</b>
			Der foreslås fordelt således:		
100	101		Udbytte		
272	207		Overført til opskrivning efter den indre værdis metode		
138	18		Henlæggelse til reserveerne		
<b>510</b>	<b>326</b>				

# BALANCE

pr. 31. december

Moderselskab		AKTIVER		Koncern	
2000	2001	Note	mio DKK	2000	2001
			<b>Anlægsaktiver</b>		
		3	<i>Immaterielle anlægsaktiver</i>		
-	-		Goodwill	126	146
39	31		Rettigheder m.v.	59	124
<b>39</b>	<b>31</b>		<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>185</b>	<b>270</b>
		3	<i>Materielle anlægsaktiver</i>		
218	236		Grunde og bygninger	1.502	1.679
361	348		Produktionsanlæg	1.370	1.526
275	268		Andre anlæg, transportmateriel og inventar	485	484
111	88		Aktiver under opførelse	287	227
<b>965</b>	<b>940</b>		<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>3.644</b>	<b>3.916</b>
		4	<i>Finansielle anlægsaktiver</i>		
2.396	2.703		Kapitalandele i dattervirksomheder	-	-
246	362		Tilgodehavender hos dattervirksomheder	-	-
648	721		Kapitalandele i ass. virksomheder og joint ventures	661	745
1	1		Andre værdipapirer og kapitalandele	4	17
-	-		Udskudt skat	424	471
<b>3.291</b>	<b>3.787</b>		<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>1.089</b>	<b>1.233</b>
<b>4.295</b>	<b>4.758</b>		<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>4.918</b>	<b>5.419</b>
			<b>Omsætningsaktiver</b>		
			<i>Varebeholdninger</i>		
193	138		Råvarer og hjælpematerialer	710	679
122	96		Varer under fremstilling	338	337
258	235		Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	1.400	1.345
<b>573</b>	<b>469</b>		<b>Varebeholdninger i alt</b>	<b>2.448</b>	<b>2.361</b>
			<i>Tilgodehavender</i>		
217	150		Tilgodehavender fra salg	2.750	2.599
3.334	2.788		Tilgodehavender hos dattervirksomheder	-	-
56	52		Tilgodehavender hos ass. virksomheder og joint ventures	72	77
84	151		Andre tilgodehavender	304	427
<b>3.691</b>	<b>3.141</b>		<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>3.126</b>	<b>3.103</b>
<b>390</b>	<b>271</b>		<b>Likvide beholdninger</b>	<b>1.148</b>	<b>948</b>
<b>4.654</b>	<b>3.881</b>		<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>6.722</b>	<b>6.412</b>
<b>8.949</b>	<b>8.639</b>		<b>Aktiver i alt</b>	<b>11.640</b>	<b>11.831</b>

Moderselskab		PASSIVER		Koncern	
2000	2001	Note	mio DKK	2000	2001
		5	<b>Egenkapital</b>		
1.000	1.011		Aktiekapital	1.000	1.011
-	20		Overkurs ved emission	-	20
-	-		Opskrivningshænlæggelser	94	94
1.330	1.122		Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	69	71
3.932	4.379		Frie reserver	5.099	5.336
<b>6.262</b>	<b>6.532</b>		<b>Egenkapital i alt</b>	<b>6.262</b>	<b>6.532</b>
			<b>Hensatte forpligtelser</b>		
31	30		Garantiforpligtelser	199	193
279	345		Udskudt skat	291	378
<b>310</b>	<b>375</b>		<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>490</b>	<b>571</b>
			<b>Gæld</b>		
		6	<i>Langfristet gæld</i>		
783	798		Banklån	1.072	986
-	-		Prioritetsgæld	79	75
-	-		Anden gæld	404	379
<b>783</b>	<b>798</b>		<b>Langfristet gæld i alt</b>	<b>1.555</b>	<b>1.440</b>
			<i>Kortfristet gæld</i>		
23	23		Banklån	872	989
-	-		Prioritetsgæld	8	8
176	144		Leverandører af varer og tjenesteydelser	1.018	938
886	303		Gæld til dattervirksomheder	-	-
20	1		Gæld til ass. virksomheder og joint ventures	61	8
-	3		Selskabsskat	32	-
389	359		Anden gæld	1.242	1.244
100	101		Udbytte for regnskabsåret	100	101
<b>1.594</b>	<b>934</b>		<b>Kortfristet gæld i alt</b>	<b>3.333</b>	<b>3.288</b>
<b>2.377</b>	<b>1.732</b>		<b>Gæld i alt</b>	<b>4.888</b>	<b>4.728</b>
<b>8.949</b>	<b>8.639</b>		<b>Passiver i alt</b>	<b>11.640</b>	<b>11.831</b>

Noterne på side 35-39 er en del af regnskabet.

# PENGESTRØMSOPGØRELSE

1. januar til 31. december

		<b>Koncern</b>	
Note	mio DKK	2000	2001
	Resultat af primær drift	725	587
	Ændring i garantiforpligtelse	12	-5
7	Ændring i driftskapital	-191	-112
	Afskrivninger	854	811
	Finansielle poster	-72	-179
	Betalte skatter	-233	-112
	<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>1.095</b>	<b>990</b>
	Erhvervelse af materielle anlægsaktiver (netto)	-929	-971
	Erhvervelse af immaterielle anlægsaktiver	-142	-31
	Erhvervelse af finansielle anlægsaktiver	1	-29
8	Køb af virksomheder og aktiviteter	-57	-112
8	Salg/fusion af virksomheder og aktiviteter	696	5
	Modtaget udbytte fra Sauer-Danfoss	-	57
	Kursreguleringer	2	-29
	<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>	<b>-429</b>	<b>-1.110</b>
	Ændring i langfristet gæld og kortfristet bank- og prioritetsgæld	-28	1
	Kapitaludvidelse	-	31
	Erhvervelse af egne aktier	-	-12
	Udbetalt udbytte	-100	-100
	<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>	<b>-128</b>	<b>-80</b>
	<b>Ændring i likvider</b>	<b>538</b>	<b>-200</b>
	Likvider primo	610	1.148
	<b>Likvider ultimo</b>	<b>1.148</b>	<b>948</b>

Som led i koncernens likvide beredskab er der uudnyttede langfristede, bindende kreditfaciliteter på 3,0 mia DKK. Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

# NOTER

til resultatopgørelsen, balancen og pengestrømsopgørelsen

Moderselskab			Koncern	
2000	2001	mio DKK	2000	2001
<b>1. Finansielle indtægter og udgifter</b>				
175	176	Renteindtægter fra dattervirksomheder, som indgår i moderselskabets finansielle indtægter		
-25	-22	Renteudgifter til dattervirksomheder, som indgår i moderselskabets finansielle udgifter		
<b>2. Skat</b>				
-23	-25	Årets aktuelle skat	-272	-123
-14	-66	Regulering af udskudt skat	44	-41
8	18	Regulering vedrørende tidligere år	16	31
-29	-17	Skat i associerede virksomheder og joint ventures	-29	-17
-183	-60	Skat i dattervirksomheder	-	-
<b>-241</b>	<b>-150</b>		<b>-241</b>	<b>-150</b>

Moderselskab						Koncern					
mio DKK	Rettigheder m.v.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg	Andre anlæg m.m.	Aktiver under opførelse	Goodwill	Rettigheder m.v.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg	Andre anlæg m.m.	Aktiver under opførelse
	Kostpris pr. 1. jan.	46	1.004	2.048	628		111	132	76	2.951	5.271
Kursreguleringer						3		2	38	2	4
Tilgang ved virksomhedskøb							83	28	47	10	1
Årets tilgang	8	44	62	41	88	30	1	211	543	152	111
Overførsler		11	90	10	-111			51	96	16	-163
Årets afgang		-15	-151	-72		-1		-21	-217	-138	-13
<b>Samlet kostpris pr. 31. dec.</b>	<b>54</b>	<b>1.044</b>	<b>2.049</b>	<b>607</b>	<b>88</b>	<b>164</b>	<b>160</b>	<b>3.222</b>	<b>5.778</b>	<b>1.398</b>	<b>227</b>
Opskrivning pr. 1. jan.								94			
<b>Opskrivning pr. 31. dec.</b>								<b>94</b>			
Af- og nedskrivninger pr. 1. jan.	7	786	1.687	352		6	17	1.543	3.900	871	
Kursreguleringer								1	20	1	
Tilgang ved virksomhedskøb									10	3	
Afskrevet på afgang		-2	-122	-68				-14	-186	-126	
Årets afskrivninger	16	24	136	55		12	19	107	508	165	
<b>Afskrivninger pr. 31. dec.</b>	<b>23</b>	<b>808</b>	<b>1.701</b>	<b>339</b>		<b>18</b>	<b>36</b>	<b>1.637</b>	<b>4.252</b>	<b>914</b>	
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. dec.</b>	<b>31</b>	<b>236</b>	<b>348</b>	<b>268</b>	<b>88</b>	<b>146</b>	<b>124</b>	<b>1.679</b>	<b>1.526</b>	<b>484</b>	<b>227</b>

Moderselskab:

Ejendomsværdi pr. 1. jan. (kontantværdi) 540 mio DKK

Anskaffelsværdi for uvurderede ejendomme 15 mio DKK

	Morderselskab				Koncern	
<b>4. Finansielle anlægsaktiver</b>						
mio DKK	Kapitalandele i dattervirksomheder	Tilgodehavender hos dattervirksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder/joint ventures	Andre værdipapirer og kapitalandele	Kapitalandele i associerede virksomheder/joint ventures	Andre værdipapirer og kapitalandele
Anskaffelsessum 1. jan.	740	246	974	1	592	4
Årets tilgang	437	116	151		94	14
Overførsler	11		-11		-	
Årets afgang	-		-		-12	-1
<b>Anskaffelsessum 31. dec.</b>	<b>1.188</b>	<b>362</b>	<b>1.114</b>	<b>1</b>	<b>674</b>	<b>17</b>
Reguleringer 1. jan.	1.656		-326		69	
Overførsler	74		-74		-	
Kursreguleringer mv.	-47		8		8	
Udbetalt udbytte	-319		-57		-57	
Årets resultat før skat	223		73		68	
Afskrivning på goodwill	-12		-		-	
Skat af årets resultat	-60		-17		-17	
<b>Reguleringer 31. dec.</b>	<b>1.515</b>		<b>-393</b>		<b>71</b>	
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. dec.</b>	<b>2.703</b>	<b>362</b>	<b>721</b>	<b>1</b>	<b>745</b>	<b>17</b>

I den regnskabsmæssige værdi 31. december 2001 af kapitalandele i dattervirksomheder indgår koncerngoodwill med 146 mio DKK.

	Morderselskab					Koncern					
<b>5. Egenkapital</b>											
mio DKK	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Nettoposkrivning efter den indre værdis metode	Frie reserver	i alt	Aktiekapital	Overkurs ved emission	Opskrivningshæftigelser	Nettoposkrivning efter den indre værdis metode	Frie reserver	i alt
Egenkapital 1. jan.	1.000		1.330	3.932	6.262	1.000		94	69	5.099	6.262
Tegning af aktier	11	20			31	11	20				31
Årets resultat			207	119	326				51	275	326
Udloddet udbytte			-376	275	-101				-57	-44	-101
Erhvervelse af egne aktier				-12	-12					-12	-12
Valutakursregulering ved omregning af poster i fremmed valuta til danske kroner m.v.			-39	65	26				8	18	26
<b>Egenkapital 31. dec.</b>	<b>1.011</b>	<b>20</b>	<b>1.122</b>	<b>4.379</b>	<b>6.532</b>	<b>1.011</b>	<b>20</b>	<b>94</b>	<b>71</b>	<b>5.336</b>	<b>6.532</b>

## 5. Egenkapital (fortsat)

Selskabets aktiekapital blev i 2001 udvidet med i alt 109.057 B-aktier à 100 DKK. Den første udvidelse på 16.500 B-aktier blev foretaget således, at selskabet via Bitten og Mads Clausens Fond erhvervede egne aktier til brug for bestyrelsens aktieoptionsordning. Den anden udvidelse på 92.557 B-aktier skete i forbindelse med en generel ordning, hvor flertallet af koncernens medarbejdere fik mulighed for at tegne aktier til favørkursen 200.

Aktiekapital		Aktionærer der ejer mere end 5% af kapitalen/besidder mere end 5% af stemmerne:	
		mio DKK	
<i>A-aktier</i>	25 stk. à 10 mio DKK		
	139 stk. à 1 mio DKK		
	260 stk. à 100 tDKK		
	180 stk. à 50 tDKK		
	80 stk. à 10 tDKK		
	30 stk. à 5 tDKK		
	50 stk. à 1 tDKK	425	Bitten og Mads Clausens Fond, Nordborg Henrik M. Clausen, Lake Forrest, USA Jørgen M. Clausen, Nordborg Karin Clausen, Holte Peter M. Clausen, Nordborg Bente Skibsted, Lutry, Schweiz
<i>B-aktier</i>	31 stk. à 10 mio DKK		
	204 stk. à 1 mio DKK		
	16 stk. à 500 tDKK		
	525 stk. à 100 tDKK		
	6 stk. à 50 tDKK		
	18 stk. à 10 tDKK		
	20 stk. à 1 tDKK		
109.057 stk. à 100 DKK	586		
	<b>1.011</b>		

Mодerselskab			Koncern	
2000	2001	mio DKK	2000	2001
<b>6. Langfristet gæld</b>				
215	13	Gæld der forfalder efter mere end 5 år	346	105
Beløbet fordeler sig således:				
215	13	Banklån	245	39
		Prioritetsgæld	49	49
		Anden gæld	52	17
215	13	<b>I alt</b>	<b>346</b>	<b>105</b>
<b>7. Ændring i driftskapital</b>				
		Ændring i varebeholdninger	-114	112
		Ændring i tilgodehavender	-529	37
		Ændring i leverandørgæld m.v.	452	-261
			<b>-191</b>	<b>-112</b>

	Koncern			
	2000	2000	2001	2001
<b>8. Køb og salg af virksomheder og aktiviteter</b>				
	Erhvervelser	Afhændelser/ joint ventures samarbejde	Erhvervelser	Afhændelser/ joint ventures samarbejde
mio DKK				
Immaterielle anlægsaktiver	0	-	-83	-
Materielle anlægsaktiver	-21	731	-71	20
Varebeholdninger	-57	412	-59	112
Tilgodehavender	-40	578	-41	-
Likvide beholdninger	-14	140	-20	-
Hensættelser	1	-31	1	-2
Rentebærende gæld	8	-778	82	-
Ikke rentebærende gæld	59	-431	92	-1
<b>Nettoaktiver</b>	<b>-64</b>	<b>621</b>	<b>-99</b>	<b>129</b>
Erhvervede aktier i Sauer-Danfoss	-	-563	-	-78
Regulering likvider	15	-140	20	-
Regulering rentebærende gæld	-8	778	-82	-
Tilgodehavender fra afhændelser	-	-	-	-46
Andele anskaffet før 2001/andele ejet af andre aktionærer	-	-	49	-
<b>Anskaffelsessum (-)/salgssum</b>	<b>-57</b>	<b>696</b>	<b>-112</b>	<b>5</b>

Ud over anskaffelsessummen er der erhvervet goodwill på 30 mio DKK (2000: 123 mio DKK).

Der er indregnet en gevinst på 91 mio DKK i resultat af primær drift som følge af afhændelser (2000: 92 mio DKK).

Moderselskab			Koncern	
2000	2001	mio DKK	2000	2001
<b>Note vedrørende medarbejderforhold</b>				
		Personaleomkostninger:		
2	2	Honorar til moderselskabets bestyrelse	2	2
11	11	Vederlag til moderselskabets direktion	11	11
1.473	1.457	Gager og lønninger i øvrigt	4.915	4.859
64	77	Pensioner og andre udgifter til social sikring *)	-	-
<b>1.550</b>	<b>1.547</b>		<b>4.928</b>	<b>4.872</b>
5.036	5.013	Gennemsnitligt antal medarbejdere	16.665	16.962

\*) Koncernens omkostninger til pensioner og andre udgifter til social sikring indgår under posten »Gager og lønninger i øvrigt«.

Bestyrelse samt direktion og flere ledende medarbejdere fik i 2001 retten til at købe hhv. tegne aktier i selskabet på visse betingelser. Den primære betingelse for at erhverve retten til at købe hhv. tegne aktier er, at selskabet i de kommende år opnår en række økonomiske målsætninger. De bestående ordninger giver maksimalt ret til at købe hhv. tegne B-aktier for nominelt 37,5 mio DKK.

Kapitalværdien af pensionsforpligtelser udgør 13,4 mio DKK.

#### Note vedrørende moderselskabets honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

Udgiftsførte honorarer til KPMG C.Jespersen udgør for regnskabsåret 2001 for revision 4,8 mio DKK (2000: 5,0 mio DKK) og for anden assistance end revision 4,8 mio DKK (2000: 2,9 mio DKK).

# KONCERNOVERSIGT



pr. 31. december 2001

*Selskaberne er ejet 100% af Danfoss, medmindre andet er anført efter selskabets adresse.*

## EUROPA

---

### Belgien:

N.V. Danfoss S.A., Bruxelles  
S.A. Danfoss Bauer N.V., Bruxelles  
Danfoss Socla Benelux S.P.R.L., Bruxelles

### Bulgarien:

Danfoss EOOD, Sofia

### Danmark:

Danfoss A/S, Nordborg (moderselskab)  
Als Motor A/S, Sønderborg  
Danfoss Analytical A/S, Sønderborg  
Danfoss Bauer Holding A/S, Nordborg  
Danfoss Drives A/S, Gråsten  
Danfoss Industrial Refrigeration A/S, Hasselager  
Danfoss Innovation Holding A/S, Nordborg  
Danfoss International A/S, Nordborg  
Danfoss Issab Holding ApS, Nordborg  
Danfoss JiP A/S, Glamsbjerg  
Danfoss Marine Systems A/S, Næstved  
Danfoss Murmann Holding A/S, Nordborg  
Danfoss Solutions A/S, Kolding  
Elsmark Holding A/S, Nordborg

### Estland:

Danfoss AS, Tallinn

### Finland:

Danfoss Bauer Oy, Vantaa  
Oy Danfoss Ab, Espoo

### Frankrig:

Danfoss Maneurop S.A., Trévoux  
Danfoss S.a.r.l., Trappes  
Danfoss Socla S.A.S., Chalon-sur-Saône  
Oreg S.A., Saint Alban Laysse

### Grækenland:

Danfoss E.P.E., Moschato

### Holland:

Aircool B.V., Ridderkerk  
Coolmark B.V., Schiedam  
Danfoss B.V., Schiedam  
Danfoss Holding B.V., Schiedam

### Irland:

Danfoss Ireland Ltd., Dublin

### Island:

Danfoss hf., Reykjavik

**Italien:**

Danfoss S.r.l., Torino  
SOCLA Italia S.r.l., Milano

**Jugoslavien:**

Danfoss d.o.o., Beograd

**Kroatien:**

Danfoss d.o.o., Zagreb

**Letland:**

SIA Danfoss, Riga

**Litauen:**

Danfoss UAB, Vilnius

**Norge:**

Danfoss AS, Skui, Oslo  
Danfoss Esco AS, Kongsberg

**Polen:**

Danfoss Sp. z o.o., Grodzisk Mazowiecki  
Elektronika S.A., Gdynia – 50% (Joint venture)

**Portugal:**

Danfoss Bauer Lda., Amadora  
Danfoss (Portugal) Lda., Carnaxide

**Rumænien:**

Danfoss s.r.l., Bukarest

**Rusland:**

ZAO Danfoss, Moskva – 75%

**Schweiz:**

Danfoss AG, Frenkendorf  
Danfoss Holding und Finanz AG, Fribourg  
Werner Kuster AG, Frenkendorf

**Slovakiet:**

Danfoss Compressors spol. s.r.o., Zlaté Moravce  
Danfoss spol. s.r.o., Bratislava

**Slovenien:**

Biterm d.o.o., Bistrica ob Sotli – 25% (Associeret selskab)  
Danfoss Compressors d.o.o., Crnomelj  
Danfoss d.o.o., Ljubljana  
Danfoss Trata d.o.o., Ljubljana – 97%

**Spanien:**

Danfoss S.A., Madrid  
Socla Iberica S.A., Madrid

**Storbritannien:**

Danfoss Bauer Ltd., Winsford  
Danfoss Flowmetering Limited, Stonehouse  
Danfoss Holding UK Limited, London  
Danfoss Limited, Denham  
Danfoss Randall Limited, Bedford  
Dean & Wood Limited, Leatherhead  
Viking FC Motors Ltd., Huddersfield – 50% (Joint venture)  
Woodley Electronics Group Limited, Wantage

**Sverige:**

Danfoss AB, Mjölby

**Tjekkiet:**

Danfoss s.r.o., Prag

**Tyskland:**

Danfoss Antriebs- und Regeltechnik GmbH, Offenbach/Main  
Danfoss Bauer GmbH, Esslingen  
Danfoss Compressors GmbH, Flensburg  
Danfoss Industrieautomatik GmbH, Korntal-Münchingen  
Danfoss Interservices GmbH, Offenbach/Main  
Danfoss IWK Regler GmbH, Stutensee  
Danfoss Silicon Power GmbH, Slesvig



Danfoss Socla GmbH, Rheinbach  
Danfoss Wärme- und Kältetechnik GmbH, Heusenstamm  
Danfoss Werk Offenbach GmbH, Offenbach/Main  
Ossacur A.G., Oberstenfeld – 75%

**Ukraine:**

Danfoss T.o.v., Kiev

**Ungarn:**

Danfoss Kft., Budapest

**Østrig:**

Danfoss Ges.m.b.H., Guntramsdorf

**NORDAMERIKA**

---

**Canada:**

Danfoss Inc., Mississauga, Ontario

**Mexico:**

Danfoss Compressors, S.A. de C.V., Monterrey

**USA:**

Danfoss Bauer Inc., Somerset, New Jersey  
Danfoss Inc., Baltimore, Maryland  
Danfoss Maneurop Ltd., Lawrenceville, Georgia

Flomatic Corporation, Glens Falls, New York  
Sauer-Danfoss Inc., Ames – 38,5% (Joint venture)

**SYDAMERIKA**

---

**Argentina:**

Danfoss S.A., Buenos Aires

**Brasilien:**

Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda., São Paulo

**Chile:**

Danfoss Industrias Ltda., Santiago

**Colombia:**

Danfoss S.A., Santiago de Cali

**Peru:**

Danfoss S.R.L., Lima

**Uruguay:**

Danfoss S.A., Montevideo

**Venezuela:**

Danfoss S.A., Valencia



## AFRIKA

---

### Marokko:

Danfoss S.a.r.l. d'Associé Unique, Casablanca

### Sydafrika:

Danfoss (Pty.) Ltd., Rivonia, Johannesburg  
Refrigeration Investment Company (Pty) Limited,  
Johannesburg

## ASIEN

---

### Filippinerne:

Danfoss Inc., Manila

### Indien:

Danfoss Industries Pvt. Limited, Chennai

### Japan:

Danfoss K.K., Gotemba

### Kina:

Danfoss (Shanghai) Automatic Controls Co., Ltd, Shanghai  
Danfoss Industries Limited, Hong Kong  
Danfoss (Tianjin) Limited, Tianjin – 80%  
IWK Controls Co. Ltd., Ashan – 40% (associeret selskab)

### Malaysia:

Danfoss Industries Sdn Bhd., Selangor

### Singapore:

Danfoss Industries Pte. Ltd., Singapore

### Sydkorea:

Danfoss Marine Systems Ltd., Pusan, – 50% (Joint venture)

### Taiwan:

Danfoss Co. Ltd., Taipei

### Thailand:

Danfoss (Thailand) Co. Ltd., Bangkok – 49%

## AUSTRALIEN

---

### Australien:

Danfoss (Australia) Pty. Ltd., Melbourne

### New Zealand:

Danfoss (New Zealand) Ltd., Auckland

## DIREKTION OG BESTYRELSE



### Danfoss A/S' direktion og bestyrelse

*Bagest fra venstre:* Ole Steen Andersen (koncerndirektør, CFO), Hans Kirk (koncerndirektør, COO), Jørgen M. Clausen (adm. direktør, CEO), Birger Riisager, Tom Kähler, Niels Christian Jørgensen, Henning Wendelboe, Bent M. Christensen.

*Forrest fra venstre:* Henrik E. Nyegaard, Bitten Clausen, Peter M. Clausen, Bente Skibsted.

### Danfoss A/S' bestyrelse

#### **Birger Riisager**, formand

##### *Formand for*

- DTU Innovation A/S
- Ferritslev Jernvarefabrik A/S
- NKB Private Equity I A/S
- NKB Private Equity II A/S
- WEB 500 A/S
- Eldon Holding AB, Sverige

##### *Næstformand for*

- Energi E 2 A/S
- Aalborg Industries A/S
- Danionics A/S

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Bitten og Mads Clausens Fond
- C.W. Obel A/S
- Rockwool Fonden
- I/S Kähler & Co
- Rockwool Rockpanel, B.V., Holland

##### *Medlem af repræsentantskabet i*

- Danske Bank

#### **Bent M. Christensen**,

medarbejderrepræsentant

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Bitten og Mads Clausens Fond
- SID Als

#### **Jørgen M. Clausen**, adm. direktør

##### *Formand for*

- Forskningscenter RISØ
- Young Enterprise Europe (DK)

##### *Næstformand for*

- Sauer-Danfoss Inc.

##### *Medlem af repræsentantskabet i*

- Danske Bank

#### **Peter J. M. Clausen**, direktør

##### *Formand for*

- Bitten og Mads Clausens Fond
- Fabrikant Mads Clausens Fond
- Als Motor A/S
- Andreas Jepsens Uddannelseslegat
- miniBOOSTER Hydraulics A/S

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Mads Clausen Instituttet
- PointStar A/S

#### **Niels Christian Jørgensen**,

medarbejderrepræsentant

Metal tillidsmand

Stedfortræder for fællestillidsmanden

#### **Tom Kähler**,

koncernchef, Rockwool International A/S

##### *Formand for*

- A/S Saltbækvig

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Bitten og Mads Clausens Fond
- Rockwool International A/S

#### **Henrik E. Nyegaard**, næstformand

##### *Formand for*

- Rockwool Fonden
- Contex Holding A/S

##### *Næstformand for*

- Velux A/S
- VKR Holding A/S

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Bitten og Mads Clausens Fond
- Biomega A/S
- MAN B&W A/S
- Proactive A/S
- Spæncom A/S

Medlem af Rådet for Internationalt Udviklingsarbejde

#### **Bente Skibsted**

##### **Henning Wendelboe**,

medarbejderrepræsentant

##### *Formand for*

- Danfoss A/S Medarbejderfond

##### *Bestyrelsesmedlem i*

- Bitten og Mads Clausens Fond



