

Årsrapport 2014

LETT Advokatpartnerselskab

CVR 35 20 93 52



LETT

Indhold

Indblik i vores virksomhed

Om LETT	2
Vejen til fremtidig vækst	3
Et marked i forandring	4
Andre større opgaver i 2014	12
Medarbejderne – vores største aktiv	14
Vores samfundsbidrag	18
Vores ledelsesstruktur	40
Vores kunst	42

Årets resultater

Ledelsespåtegning	24
Den uafhængige revisors erklæringer	25
Selskabsoplysninger	26
Hoved- og nøgletal	27
Beretning	28
Resultatopgørelse	29
Resultatdisponering	29
Balance	30
Pengestrømsopgørelse	32
Noter	33
Regnskabspraksis	36

Om LETT

Vi er et full service-firma med fokus på at yde højt kvalificeret juridisk rådgivning til erhvervslivet og den offentlige sektor. Vi dækker Danmark via vores to kontorer, der er centralt beliggende i København og Aarhus.

Vi skaber de bedste løsninger for vores klienter, ikke kun i juridisk forstand, men også forretningsmæssigt, strategisk og etisk. Det, mener vi, er den bedste vej til tilfredse klienter og langvarige samarbejder. Og til at blive et naturligt advokatvalg for erhvervslivet og det offentlige Danmark.

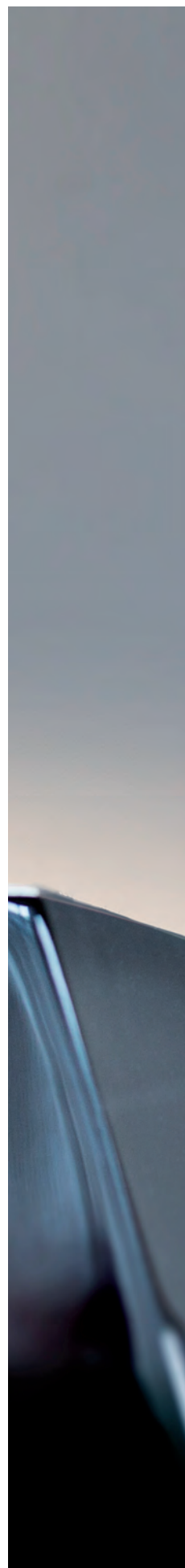
Vejen til fremtidig vækst

I LETT har 2014 været præget af en række større, højt profilerede sager. På de interne linjer har vi arbejdet aktivt med at forberede os til ny vækst.

Da vi sidste år skulle offentliggøre årsrapport for første gang, var vores sigte at give et indblik i advokatmarkedet og i vores virksomhed. Vi valgte at fokusere særligt på nogle af de forretningsområder og projekter, som stod højest på dagsordenen ved tærsklen til 2014.

Dette er så den 2. årsrapport, hvor vi gør status over et advokatmarked i forandring og kommer med vores bud på vejen til succes. Og hvor vi først og fremmest fortæller om LETT som juridisk rådgiver i en stribe af de sager, der har haft størst offentlig interesse i 2014, og som arbejdsplads for højt specialiserede jurister, der hver dag sætter klienterne i centrum.

Henrik Sjørsløv
Managing Partner



Et marked i forandring

I advokatbranchen er opgaverne i mange år løbet ind, uanset hvordan resten af samfundet har udviklet sig. Nu må vi arbejde mere kundeorienteret og forstå, hvor markedet bevæger sig hen, så vi kan tilpasse os rettidigt. Dette er nogle af de temaer, som vi har arbejdet med i LETT i 2014.

Branchens udvikling

Advokatbranchen tabte omsætning i 2013. Tendensen fortsatte de første måneder af 2014, men blev i sommeren afløst af en omsætningsstigning. Ifølge Danske Advokaters seneste prognose for hele 2014 forventes advokatmarkedet i 2014 stort set at være tilbage på niveauet fra 2012. I disse svingende markedsbetingelser har branchen generelt også i år haft stor fokus på at tilpasse sig efterspørgslen og udnytte alle ressourcer bedst muligt.

Vores fokus og resultater

Mens advokatbranchen således oplevede et markant omsætningsfald i 2013, fastholdt vi i 2013 vores omsætning på niveauet fra 2012. Dette ser vi som udtryk for, at vores forretning har en sammensætning af klienter og specialer, der gør forretningen mindre konjunkturfølsom end advokatbranchen som helhed. Vi har formået også at fastholde omsætningsniveauet i 2014. Samtidig har 2014 været et år, hvor vi har forberedt os til ny vækst.

Den rette faglige organisering

Vi iværksatte midt på året en proces med det formål at skabe en optimal organisering af vores forskellige fagområder. Baggrunden for dette er, at der i mange af vores sager er en tæt kobling mellem en række forskellige faglige specialer, hvor vi med den rette organisering kan tilbyde en fuldt integreret tilgang og sætte det rigtige team fra starten. Dette gælder eksempelvis infrastrukturprojekter, hvor vi oplever, at miljø- og planretten får en stadig større betydning.

Tilpasninger i ledelsesstrukturen

Med det overordnede mål at sikre en stærk og fælles ledelsesretning har vi har tilpasset vores ledelsesstruktur og lagt større ledelsesansvar hos afdelingscheferne for den daglige drift og ikke mindst den faglige udvikling og specialisering, der er i høj fokus hos os.

Specialisering bliver mere og mere vital

Efterspørgslen efter juridisk rådgivning retter sig mere og mere mod komplekse problemstillinger, mens de mere rutineprægede opgaver løses af virksomhederne selv. Det betyder, at specialisering hos den enkelte advokat er uhyre

vigtig – man kan ikke længere være god til det hele, men skal være skarp inden for ganske få områder.

Sideløbende med specialiseringen oplever vi en klar tendens til, at vores sager oftere og oftere har en international karakter, eksempelvis tvister mellem danske og udenlandske parter eller transaktioner, hvor interesser i danske virksomheder overdrages til udenlandske investorer. Her er den internationale erfaring meget afgørende. Og det er netop i disse sager – hvor der er meget på spil, hvor der er behov for højt specialiserede ydelser, et stærkt internationalt netværk og en skræddersyet løsning – at de store advokatfirmaers værdi fremover vil blive tydeligst.

Vores forventninger og den faktiske udvikling i 2014

I vores årsrapport for 2013 omtalte vi en række af de forretningsområder, som vi ved tærsklen til 2014 forventede travlhed inden for de kommende år – M&A-aktiviteter, insolvens- og rekonstruktionsopgaver og OPP/OPS-projekter. Disse forventninger har vist sig at holde stik:

Vi har året igennem haft et langt højere aktivitetsniveau på M&A-området end de forrige år, hvilket vi har valgt at sætte fokus på via en række cases på de kommende sider. Vi oplever dog fortsat en vis afventen i erhvervslivet og vurderer derfor, at et egentligt opsving endnu ikke er her.

Som en konsekvens af finanskrisen har vi de seneste år haft travlt inden for insolvens- og rekonstruktionsområdet. Antallet af konkurser faldt i 2014, men vi oplever fortsat travlhed inden for dette område, bl.a. relateret til konkurserne i O.W. Bunker, E. Pihl & Søn og Cimber Sterling samt problemerne i landbruget, der er hårdt ramt af faldende priser, høj gæld og boykot af svinekød på det russiske marked.

Inden for byggeriet har der særligt i København og Aarhus været et højt tempo i 2014. Vi har været rigtig godt repræsenteret på dette område – som juridisk rådgiver i en række udviklingsprojekter, som rådgiver for en række kommuner i forbindelse med udbud af OPP/OPS-projekter og som juridisk rådgiver for flere vindende konsortier.



”

Vores regnskab viser, at omsætningen i 2014 er stort set uændret i forhold til 2013. Men 2014 har også været et år, hvor vi har forberedt os til ny vækst.

DANSK NATURGAS A/S blev grundlagt af den danske stat i 1972. Senere skiftede selskabet navn til Dansk Olie og Naturgas A/S. I forbindelse med opkøbet af de fem danske energiselskaber Elsam, Energi E2, Nesa, Københavns Energi og Frederiksberg Forsyning i 2005 skiftede selskabet navn til DONG Energy. DONG Energy er i dag en af Nordeuropas største energikoncerner. Koncernen producerer og distribuerer energi og tilknyttede produkter i Nordeuropa. Koncernen beskæftiger ca. 6.500 medarbejdere og havde i 2014 en omsætning på DKK 67 mia.

DONG Energy offentliggjorde i oktober 2013, at selskabet havde indgået en foreløbig aftale om salg af aktier i selskabet. Ifølge aftalen ville Goldman Sachs, ATP og PFA investere i alt DKK 11 mia. i DONG Energy A/S ved tegning af nye aktier. Målet med kapitaludvidelsen var nye investeringer i selskabets satsning på offshore vindkraft, men endnu før den nye kapital var i hus, kom aftalen i modvind.

Offentliggørelsen af aftalen, og særligt den kommende udenlandske ejer, resulterede i en massiv offentlig debat om bl.a. frasalg af danske statselskaber og anvendelse af skattely – en debat, der førte til, at Socialistisk Folkeparti i januar 2014 trådte ud af regeringen, og at Annette Vilhelmsen trak sig som formand for partiet.

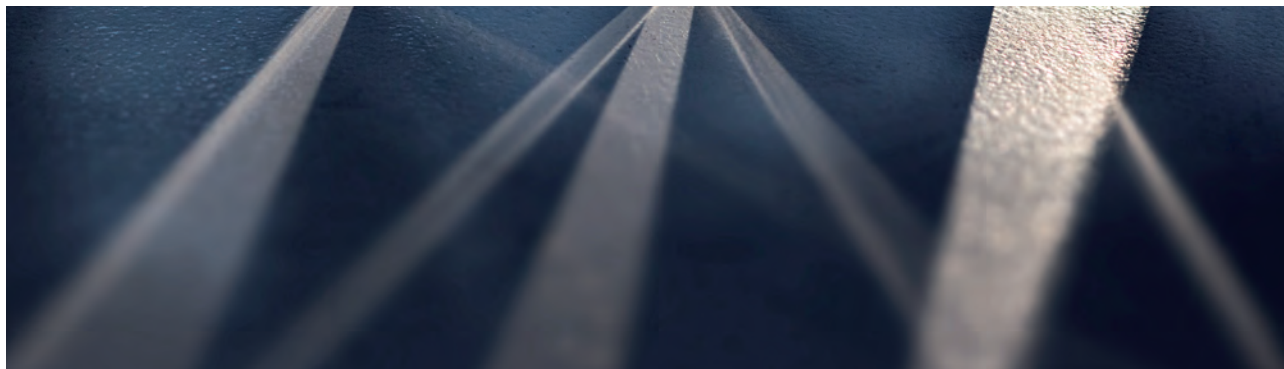
Trods det massive offentlige pres på regeringen med finansministeren i spidsen godkendte selskabets aktionærer kapitaludvidelsen på en ekstraordinær generalforsamling i DONG Energy A/S i slutningen af februar 2014. Aftalen, der dermed var endelig, betød, at energiselskabet fik et kapitalindsud på DKK 13 mia. inkl. DKK 2 mia. fra de eksisterende minoritetsaktionærer. Den danske stats ejerandel i DONG Energy A/S blev dermed reduceret fra ca. 81 % til ca. 60 %, mens de nye investorer i koncernen blev Goldman Sachs med ca. 19 %, ATP med ca. 5 % og PFA med ca. 2 %.

”

Kapitaludvidelsen i DONG var en transaktion i den internationale sværvægtsklasse med involvering af en række førende amerikanske og skandinaviske investeringsbanker. Transaktionens karakter og det vanskelige forløb har stillet helt særlige krav til vores bistand og rådgivning undervejs, fortæller Ulrik Bangsbo Hansen, der var ansvarlig for LETTs rådgivning i transaktionen.

Kapitaludvidelse trods offentlig modvind

LETT repræsenterede de danske investorer ATP og PFA i det intensive forhandlingsforløb. Vores rådgivning til ATP og PFA omfattede bl.a. due diligence, tilbudsafgivning, forhandling, kontraktkoncipering og closing.



Salg under stor debat og tys tys-skandale

Den 24. marts 2014 offentliggjorde Nets Holding, at man havde indgået aftale med et internationalt køberkonsortium om salg af Nets-koncernen for ca. DKK 17 mia. Forud for offentliggørelsen var gået en langstrakt, struktureret salgsproces. Efterspillet skulle vise sig at blive mere dramatisk end ventet.

Allerede før sommerferien i 2013 begyndte de første rygter at florere i offentligheden om, at ejerkredsen bag Nets påtænkte at sælge virksomheden. Da bestyrelsen et par måneder senere officielt bekræftede rygterne, skete det med henvisning til behovet for store fremtidige investeringer, hvilket ejerkredsen ikke var parat til at foretage.

Nets' produkter og tjenester inden for betalingservice har kritisk betydning for handelen i navnlig Danmark, og der var derfor gennem hele salgsprocessen stor offentlig bevågenhed omkring det forestående salg og spekulationer om, hvem køberen ville blive, herunder ikke mindst hvad virkningerne heraf ville blive for det danske betalingservice-system. LETT var i løbet af 2013 tæt på salgsprocessen som juridisk rådgiver for mulige udenlandske køberemner, der imidlertid alle relativt tidligt trak sig fra processen.

I det tidlige forår 2014 rygtedes det, at et salg af Nets endelig var ved at falde på plads, og at der nu kun var ganske få køberkandidater tilbage i feltet, herunder et konsortium bestående af de amerikanske private equity fonde Advent International og Bain Capital samt af danske ATP.

Nogenlunde samtidig blev LETT på ny involveret i processen, denne gang på vegne af det internationale bankkonsortium, der skulle stille akkvisitionsfinansiering til rådighed for netop Advent, Bain og ATP, såfremt de løb af med sejren. LETT rådgav i samarbejde med blandt andre det amerikanske advokatfirma Weil Gotshal Manges bankkonsortiet om alle forhold vedrørende finansieringen af Nets-købet.

Den offentlige bevågenhed og bekymring om datasikkerhed blev ikke mindre, da Nets kort tid efter at købsaftalen var underskrevet – og forinden handelen var blevet endelig – blev involveret i en af de største danske skandalesager i mange år, da det afsløredes, at der over en lang periode var blevet lækket personfølsomme data fra Nets til ugemagasinet Se & Hør via en såkaldt tys tys-kilde. Lækagen betød, at ugebladet havde haft adgang til fortrolige oplysninger om en række kendte personers aktiviteter via deres brug af kreditkort. Skandalen gav anledning til langvarig medieomtale og selvransagelse hos virksomheder og presse samt til flere politianmeldelser og straffesager mod involverede mediefolk.

Til trods herfor blev Nets-transaktionen endeligt gennemført i begyndelsen af juli 2014. Handlen var den største M&A-transaktion i Danmark i 2014.

”

Vi er meget glade for i samarbejde med en række ledende udenlandske advokatfirmaer at have bidraget til gennemførelsen af den ganske komplekse og omfattende transaktion, som Nets-handelen på alle måder har været, siger Finn Overgaard, partner og leder af LETTs team på transaktionen.

NETS, der blandt andet driver Dankort, Betalingservice og NemID, blev etableret i 2010 ved en fusion mellem danske PBS Holding A/S og norske Nordito A/S. Nets er repræsenteret i hele Norden og formidlede i 2013 seks milliarder korttransaktioner for mere end 33 millioner betalingskort og 500.000 butikker i Norden. Koncernen, der har hovedsæde i København, beskæftiger ca. 2.600 medarbejdere i Danmark, Norge, Finland, Sverige og Estland. Frem til salget i 2014 var Nets ejet af ca. 200 primært danske og norske pengeinstitutter, heriblandt Danske Bank, Nordea og DnB Bank samt af Danmarks Nationalbank.

International transaktion lige efter bogen

Auriga Industries A/S indgik i 2014 aftale med den amerikanske kemikoncern FMC Corporation om købet af Cheminova A/S for ca. DKK 10,5 mia. på gældfri basis. Hovedaktionæren i Auriga er Aarhus Universitets Forskningsfond, og ifølge fondens fundats vil pengene fra salget gå til videnskabelig forskning.

Da Auriga Industries A/S den 8. september 2014 kunne offentliggøre salget af Cheminova til FMC Corporation, markerede det afslutningen på en lang søgeproces efter en ny ejer til virksomheden. Som hovedaktionær havde Aarhus Universitets Forskningsfond selv vurderet, at de ikke var den rette ejer på sigt. De havde derfor været i tæt dialog med bestyrelsen i Auriga om virksomhedens fremtid og havde tilkendegivet, at de gerne så en ejer med ambitioner om at udvikle virksomheden og med den nødvendige kapital og industrielle baggrund.



Finansieringsstrukturen var ukompliceret, og alle involverede parter var fortrolige med processen og håndterede løbende de spørgsmål, der opstod, hurtigt og professionelt. Derfor forløb hele processen uden forsinkelser eller store komplikationer, selv om der var tale om en større transaktion. Det er ikke nødvendigvis de største transaktioner, der skaber flest udfordringer, siger Hans Madsen, partner og deltager i det LETT-team, der bistod med transaktionen.

Efter at have vurderet et stort felt af interesserede købere faldt det endelige valg på den amerikanske kemikoncern FMC Corporation, der som global leverandør af produkter til bl.a. plantebeskyttelse var det rette match med produkter og markeder, der komplementerede Cheminovas godt.

Aftalen med FMC, der beskæftiger ca. 5.600 medarbejdere på verdensplan og har en omsætning på mere end DKK 22 mia., indebar, at FMC overtog hele kontrollen med Cheminova, herunder selskabets 2.200 medarbejdere.

Selve handlen forløb ukompliceret. Goldman Sachs fungerede som finansiel rådgiver for FMC i processen, mens LETT sammen med det amerikanske advokatfirma Weil Gotshal Manges rådgav den amerikanske investeringsbank Citibank, der stillede akkvisitionsfinansiering til rådighed for FMC.

Handlen, der var betinget dels af afstemning blandt selskabets stemmeberettigede aktionærer, dels af konkurrencemyndighedernes godkendelse, forventes gennemført i første kvartal af 2015.

CHEMINOVA der i dag producerer sprøjtemidler til landbruget, blev grundlagt i 1938 som kemikalievirksomhed. I 1944 blev Cheminova omdannet til aktieselskab og alle aktier overdraget til Aarhus Universitets Forskningsfond. Selskabet blev i 1986 børsnoteret med forskningsfonden som hovedaktionær. Ejerskabet blev i 1990 ændret med oprettelsen af Cheminova Holding som enejer af Cheminova. Holdingselskabets hovedaktionær var stadig Forskningsfonden. I 1999 blev Cheminova Holding omdøbt til Auriga Industries. Indtil 1997 foregik al produktion i Danmark, men i dag har virksomheden produktion i Indien, Storbritannien, Australien, Italien og Tyskland. Selskabet beskæftiger ca. 2.200 medarbejdere på verdensplan og omsætter for ca. DKK 6,6 mia.

Biotechselskabet DanDrit Biotech udvikler kræftvaccine mod mave- og tarmkræft på baggrund af menneskets eget immunforsvar. Selskabets vaccine, der fortsat er under udvikling, kræver betydelig kapital for at kunne blive færdigudviklet, testet og myndighedsgodkendt – men hvis det lykkes, vil det være et gennembrud i bekæmpelse af disse kræftformer. Dette er baggrunden for, at selskabet i slutningen af 2014 blev børsnoteret på OTC-markedet i New York.

DANDRIT BIOTECH, der blev etableret i 2001, udvikler kræftvaccine til mave- og tarmkræft. Selskabet har de seneste år haft en skiftende aktionærkreds. I 2012 blev selskabet uden held forsøgt børsnoteret på Københavns Fondsbørs via en fusion med DKTI A/S. I 2014 blev Dandrit succesfuldt børsnoteret på OTC-børsen i New York.

Efter forskellige mislykkede forsøg på at rejse kapital i Danmark efter finanskrisen og senest en fejlslagen børsnotering på Nasdaq OMX Copenhagen i 2012, var DanDrit på randen af konkurs. I 2013 kom en ny bestyrelse til med N.E. Nielsen som formand, og der blev umiddelbart derefter indledt en lang og gennemgribende oprydning af virksomheden med det mål at gøre DanDrit klar til en børsnotering og derigennem skaffe kapital til videreudviklingen af selskabets kræftvaccine.

I december 2014 blev DanDrit Biotech noteret på OTC-markedet i New York, hvor mange vækstvirksomheder i USA lader sig notere. Børsen fungerer ofte som springbræt til de større og mere kendte amerikanske børser Nasdaq og NYSE.

”

Jeg påtog mig formandsopgaven, fordi jeg vurderede, at det ville være muligt at gennemføre en børsnotering i USA, forudsat at der var fuldstændig orden i penalhuset, når vi gik i gang. Projektet lykkedes, og forventningerne er høje i det meste af verden til selskabets kommende udvikling, kommenterer N.E.Nielsen, bestyrelsesformand for DanDrit Biotech og ansvarlig for LETTs rådgivning.

Børsnoteringen foregik via en aktieombytning, en såkaldt reverse merger, med et amerikansk selskab, der allerede opfyldte oplysnings- og rapporteringskravene fra Securities and Exchange Commission for at blive noteret. Da det amerikanske selskab ændrede både sit formål og sin identitet fra en passiv børsskal til et aktivt selskab, skulle der udarbejdes, hvad der svarer til et børsprospekt. Samtidig blev der i børsprospektet indarbejdet en kapitalforhøjelse, således at nye investorer kunne tegne aktier i selskabet.

Oprydning og børsnotering i USA

Der er betydelig interesse i USA og Mellemøsten for investering i biotech, og børsnoteringen og efterfølgende kapitaludvidelser har skaffet DanDrit mere end USD 10 mio. til fortsat udvikling, færdiggørelse og godkendelse af selskabets kræftvaccine.

LETT har bistået DanDrit i hele oprydningsfasen og i selve den amerikanske børsnotering i tæt samarbejde med amerikanske investeringsbanker og advokatfirmaer.

DS SM A/S - Sønderjyllands Maskinfabrik A/S - startede i 1940 som en lille arbejdsplads i Åbenrå. Sønderjyllands Maskinfabrik blev i 1998 købt af Svend Møller Hansen, der allerede ejede ABC stål og Coating i Rødekro. Virksomheden med speciale inden for fremstilling og montage af komplekse stålkonstruktioner har siden løbende udvidet med nye produktionsfaciliteter, herunder malerhal og montagehal til offshore konstruktioner. Op til salget havde virksomheden ca. 770 medarbejdere og en omsætning på DKK 1,1 mia.

Efter et længere forhandlingsforløb blev DS SM A/S i starten af 2014 solgt til den amerikanske koncern Valmont Industries, Inc. Salget skete som led i et generationsskifte i DS Gruppen, som DS SM A/S frem til salget var en del af.

DS Gruppen, måske bedre kendt som Dansk Stålkonstruktion Gruppen, er en af Europas førende industrikoncerner inden for udvikling, produktion og salg af løsninger i stål og beton. Koncernen, der har hovedsæde i Hobro og beskæftiger ca. 1.200 medarbejdere, har en række datterselskaber, der alle baserer sig på projektering, produktion, montage og overfladebehandling af komponenter i stål og beton.

I marts 2014 kunne DS Gruppen annoncere frasalget af et af disse datterselskaber, DS SM A/S, der bl.a. udvikler og producerer tårne og rotorhuse til vindmølleindustrien og større konstruktioner til offshore sektoren.

Det var et forestående generationsskifte i DS Gruppen, der havde aktualiseret frasalget af datterselskabet DS SM A/S. DS Gruppen lagde vægt på at finde en industriel køber med ambition om at udvikle virksomheden yderligere. Det gjorde Valmont Industries, Inc. til en oplagt køber.

Salg som led i generationsskifte

Valmont Industries, Inc. er en amerikansk industrikoncern, der er en af verdens absolut førende inden for infrastrukturprodukter, eksempelvis lys- og telemaster. Koncernen, der er noteret på børsen i New York, omfatter næsten 100 virksomheder i 20 lande og har en omsætning i niveauet DKK 18 mia.

LETT har bistået DS Gruppen i kontrakt- og forhandlingsforløbet op til den endelige handel. Undervejs har en række af LETTs specialister været involveret i processen i forbindelse med forhold vedrørende fast ejendom, miljø og konkurrenceret.

” *DS Gruppen er en klient, som vi har en god og tæt klientrelation til. Dette har haft stor betydning for den rådgivning, som vi har kunnet yde under det lange salgsforløb, forklarer Jan Børjesson, der var ansvarlig for LETTs rådgivning.*

DS Gruppen vil fremadrettet fokusere aktiviteterne inden for koncernens byggerelaterede aktiviteter.



Strategisk opkøb på presset marked

Kl. 5 om morgenen den 30. januar 2014 blev det sidste punktum sat i forhandlingerne om overtagelse af Skanska Asfalt. Køberen var den danske del af den franske bygge- og anlægsvirksomhed Colas, der derefter med øjeblikkelig virkning overtog Skanska Asfalts aktiviteter i Køge og Horsens samt Skanska Eshacold i Odense.

Mens den danske stat de senere år har finansieret nye motorveje, har en stor del af kommunerne reduceret deres budgetter til vedligeholdelsen af de kommunale veje. Dette har betydet, at den danske asfaltindustri i en lang periode har oplevet overkapacitet og pres på indtjeningen.

Det var under disse svære markedsbetingelser, at Skanska Asfalt traf beslutningen om at trække sig ud af det danske marked og sælge deres aktiviteter til dels Colas, dels Munck Gruppen.

Colas Danmark A/S, der er en del af den franske vejbygningskoncern Colas S.A, opererer i Norden og Baltikum. Colas Danmark har eksisteret som asfaltvirksomhed i Danmark siden 1930 og havde indtil overtagelsen af aktiviteter fra Skanska Asfalt en række asfaltfabrikker, grusgrave og en emulsionsfabrik. Overtagelsen af aktiviteterne i Køge og Horsens styrkede forretningen på Sjælland og i Østjylland, mens overtagelsen af Skanska Eshacold, der udfører emulsionsforseglinger i Danmark og udlandet, medførte en udvidelse af Colas Danmark's forretningsområde.

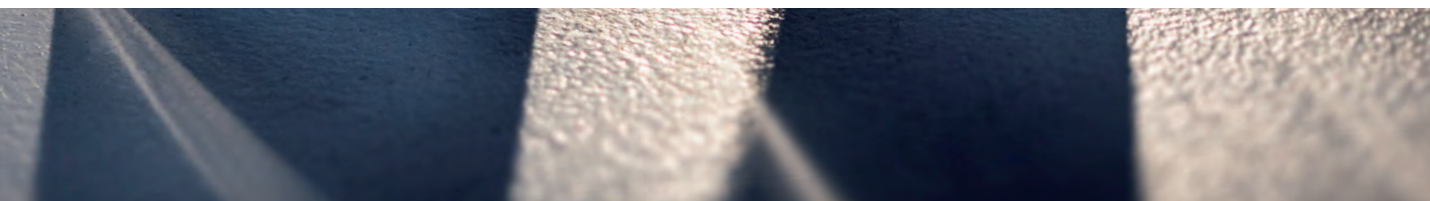


Colas Danmark har gennem mange år været klient hos LETT. Vi stillede med et stærkt team af specialister, der kunne rådgive om alle relevante juridiske aspekter gennem hele processen. Alt i alt var forløbet meget vellykket, fortæller Ulrik Bangsbo Hansen, der var ansvarlig for LETTs rådgivning i transaktionen.

LETT bistod Colas Danmark gennem hele transaktionen. Foruden M&A bistand omfattede rådgivningen blandt andet virksomhedsstrukturer og skatteforhold, konkurrenceretlige forhold samt forhold relateret til miljøret, fast ejendom og ansættelsesret.

COLAS VEJMATERIALEAKTIESELSKAB blev grundlagt i 1930 og beskæftigede sig med fremstilling og salg af bituminøse bindemidler. I 1942 startede selskabet sin første fabrik, der fremstillede varmblandet asfalt.

I 1993 skiftede virksomheden navn til Colas Danmark A/S, og to år senere blev virksomheden overtaget af det franske selskab Colas S.A. Det danske Colas blev dermed en del af verdens førende bygge- og anlægsvirksomhed. I 2013 havde Colas Danmark-koncernen en omsætning på DKK 804 mio. og beskæftigede 405 medarbejdere.



Andre større opgaver i 2014

Som full service-advokatfirma har vi i 2014 varetaget sager inden for stort set alle juridiske specialer. Ikke to af vores klienter er ens, og det har vores rådgivning heller ikke været. Vi har kombineret dyb faglig viden og forretningsindsigt og har sammen med den enkelte klient skabt resultater af høj kvalitet. Her er et lille udpluk af vores sager.

FORSIKRING OG PENSION

LETT førte i 2014 en principiel sag om beregning af overskud på pensionsordninger for pensionskassen JØP, der forvalter en formue på DKK 60 mia.

LETT havde i 2014 en række principielle sager om forsikringsselskabers regulatoriske og afgiftsmæssige forhold for meget betydende aktører inden for livs- og pensionsforsikring. Vi arbejdede også med at sikre løsning af et af de hidtil mest komplicerede ansvarsmæssige forhold for rådgiverbranchen i Danmark over for livs- og pensionsselskaber.

Vi repræsenterede Danica i en sag mod forbrugerombudsmanden om omtegning fra garanteret produkt til markedsprodukt. Forbrugerombudsmanden valgte herefter at opgive sagen.

RETSSAGER OG VOLDGIFT

Vi forhandlede i 2014 i et gruppesøgsmål et forlig på plads med Jyske Bank på vegne af investorer af såkaldte JIHMO-andele.

LETT repræsenterer revisorerne i ankesagen i Højesteret om erstatningskrav mod den tidligere bestyrelse og revision i Memory Card Technology A/S.

LETT repræsenterer revisorerne i det verserende retsopgør efter Roskilde Bank.

Vi vandt en betydelig voldgiftssag på teknologiområdet. Voldgiftssager behandles fortroligt i modsætning til almindelige retssager, der forhandles i åbne retsmøder.

UDBUDSRET

Som juridisk rådgiver for MT Højgaard A/S og Züblin A/S indledte LETT i 2014 en principiel sag om udskiftning af tilbudsgivere under igangværende udbud. Sagen er forelagt for EU-Domstolen.

LETT bistod i 2014 alle regioner og kommuner (via Kombit) med indkøb af nyt sygesikringssystem via konkurrencepræget dialog. Dette var det første fællesindkøb for alle kommuner og regioner.

EU- OG KONKURRENCERET

LETT repræsenterede i 2014 en række virksomheder i sager om krav på erstatning for konkurrencelovsovertrædelser blandt andet i forbindelse med andre virksomheders ulovlige kartelaktiviteter. Erstatningskravene i to af de verserende sager beløber sig til flere hundrede millioner danske kroner.

LETT repræsenterede i 2014 flere virksomheder i Det Store Byggekartel om påstået tilbudskoordinering inden for byggeriet. Sagerne, som verserer hos anklagemyndigheden (SØIK), har stor bevågenhed i de danske medier.

FAST EJENDOM

LETT bistod i 2014 med det afsluttende salg af ejerlejligheder for henholdsvis Aktieselskabet Havneinvest og Havneinvest Århus II ApS vedrørende Lighthouse, Bygning L (123 lejligheder) og Bygning I (95 lejligheder), beliggende på de bynære havnearealer i Aarhus.

I 2014 intensiverede LETT fokus på de almene boligorganisationer, som står for en betragtelig del af landets nybyggeri og renoveringsopgaver - ikke mindst af ungdomsboliger og ældreboliger. Vi har knyttet tætte relationer til flere af de største almene boligselskaber, som vi hjælper med grundkøb og udbud af større byggeopgaver, også når der skal bygges i samarbejde med private investorer.

INFRASTRUKTURPROJEKTER, HERUNDER OPP OG OPS

Som juridisk rådgiver for Frederiksberg Kommune bistod LETT i 2014 kommunen med gennemførelse af udbud og konkurrencepræget dialog vedrørende indgåelse af OPP-kontrakt om projektering, opførelse og drift af et nyt svømmebad ved Flintholm Station.

LETT bistod i 2014 det konsortium, der vandt udbuddet af en 30-årig OPP-kontrakt vedrørende anlæg og drift af Retten i Svendborg. Bag det vindende konsortium stod CASA A/S, DEAS A/S og pensionselskaberne PKA, Sampension og Pension-Danmark.

ENERGI, FORSYNING OG NATURRESSOURCER

LETT bistod i 2014 det grønlandske selvstyre i forhandlinger om og udformning af tilladelser til efterforskning efter mineraler i Grønland.

I 2014 var vi juridiske rådgivere i en fusion af TAS og L90, der skabte Danmarks tredjestørste affaldsselskab. 16 jyske kommuner stod bag det nye affaldsforbrændingsselskab, som fik navnet Energnist.

LETT bistod i 2014 Miljøministeriet med fortolkning af gældende lovgivning og problemområder i en ny evalueringsrapport af Vandsektorloven udarbejdet i samarbejde med Deloitte, Krüger A/S og DHI.

INSOLVENS OG REKONSTRUKTION

Vi har i 2014 varetaget kuratoropgaven i E. Pihl & Søns konkursbo særligt med fokus på omstødelse og håndtering af medarbejdere.

I tilknytning til konkursen i Cimber Sterling A/S deltog LETT på vegne af konkursboet i 2014 i trepartsforhandlingerne vedrørende salg af flyselskabet Cimber A/S, der i december 2014 blev solgt til SAS.

I juli 2014 blev Lærernes Indkøbscentral taget under konkursbehandling i Sverige. LETT bistod den svenske kurator med bobehandlingen i Danmark.

Vi repræsenterede i 2014 en række interesser i forbindelse med konkursen i OW Bunker.

Medarbejderne - det største aktiv

Vi passer godt på vores medarbejdere og arbejder for at fremme netop deres talent. Kompetencer, ambitioner og faglige interesser er forskellige fra medarbejder til medarbejder, og derfor bygger vores tilgang på det enkelte individ.

For godt et år siden blev LETTs karrierevejsmodel introduceret. Formålet med modellen var at skabe et overblik over de forskellige udviklingsmuligheder, som vores virksomhed kan tilbyde de juridiske medarbejdere og de krav til kompetencer og performance, der følger med.

Uanset hvilken retning man som jurist i LETT måtte fokusere på, er midlerne til fortsat udvikling en kombination af:

- typen og kompleksiteten af de sager, som man løbende involveres i eller får ansvaret for
- instruktion, coaching, sparring og feedback man modtager fra den ansvarlige partner eller mere erfarne kolleger
- formel læring i form af internationale studier, forsknings- og kursusaktiviteter
- ophold hos internationale advokatfirmaer samt danske virksomheder og myndigheder

Det væsentligste værktøj i at understøtte og planlægge den fortsatte medarbejderudvikling er vores MUS-koncept, der i LETT kaldes RUS, fordi konceptet både bygger på udvikling og resultater. Værktøjet, der er udformet som

et ledelses- og dialogværktøj, er med til at skabe balance mellem udviklingsaktiviteter og faglige resultater og sikre fortsat specialisering inden for faglige discipliner og/eller brancher, der er omgærdet af særlige juridiske forhold.

Internationale erfaringer

Sideløbende med specialiseringen skal man som yngre jurist lære at forstå den internationale kontekst, som mange af vores sager foregår i. Det kræver international erfaring, hvilket flere og flere af vores yngre jurister opnår gennem udstationering hos udenlandske advokatfirmaer, eventuelt kombineret med international uddannelse, hvilket vi giver et par praktiske og meget forskellige eksempler på på de følgende sider.

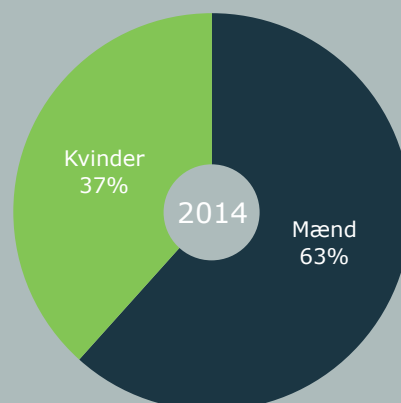


Stadig oftere har de større sager, som vi varetager i LETT, internationale aspekter. Det kan eksempelvis være tvister mellem danske og udenlandske parter, internationale virksomhedstransaktioner eller grænseoverskridende omstruktureringer. Det stiller særlige krav til os som juridiske rådgivere - ikke blot fagligt, men også sprogligt og kulturelt.

Udviklingen i kønsfordelingen

Ved udgangen af 2014 var 37 % af vores jurister kvinder. I forhold til samme tidspunkt i 2013 er dette en ændring på 1 %-point i nedadgående retning, hvilket ikke er en tilfredsstillende udvikling, da vi ønsker en kønssammensætning, der er ligelig. Til gengæld glæder vi os over, at mere end halvdelen (52 %) af vores ansatte advokater ved udgangen af 2014 var kvinder. Dette er meget positivt, da vi har et erklæret mål om at fastholde flere kvindelige jurister gennem hele karriereforløbet, hvilket blandt andet LETT skarrierevejsmodel skal understøtte.

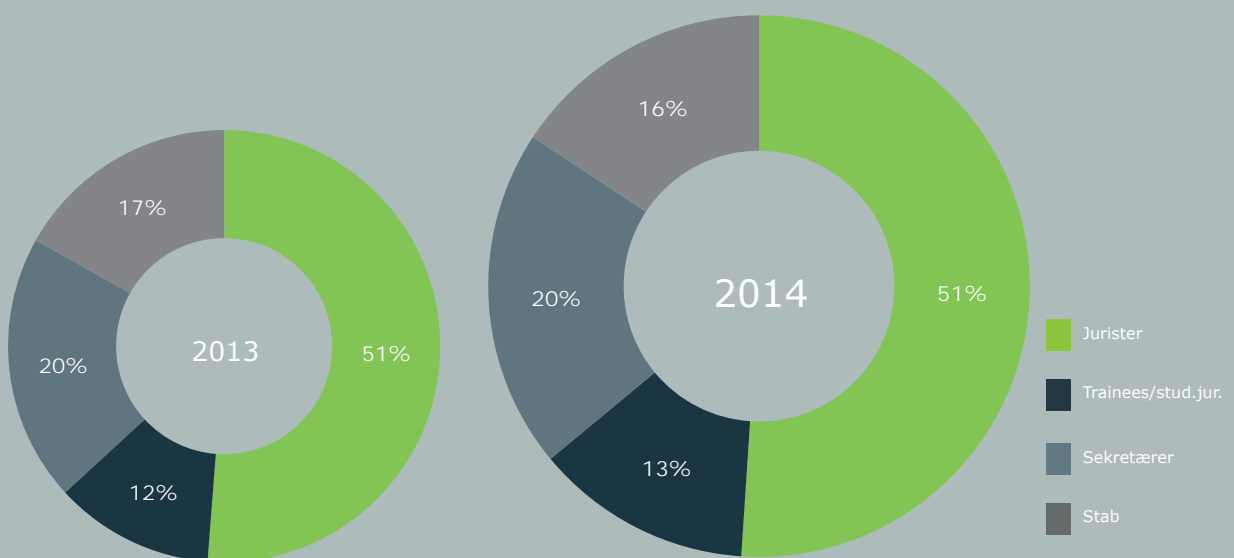
Denne udvikling vil være afgørende for, at vi kan indfri vores mål om en bestyrelsessammensætning med 20 % kvinder i 2018 og 40 % kvinder i 2023. Der er pt. ingen kvinder repræsenteret i LETTs bestyrelse.



Kilde: LETT

Udviklingen i vores medarbejdersammensætning

Der er ingen væsentlige ændringer i medarbejderfordelingen i 2014 i forhold til 2013. Ved udgangen af 2014 var vi 287 medarbejdere. Af disse var de 146 færdiguddannede jurister og de 37 jurastuderende.



Kilde: LETT, medarbejderfordeling opgjort pr. 31. december 2013 og 31. december 2014

Nye sider af juraen

Interview med Emilie Møller, advokat

UDSYN International erfaring bliver prioriteret højt i LETT, og hvert år udstationeres jurister på udenlandske advokatkontorer eller videreuddanner sig på nogle af verdens bedste universiteter. Emilie Møller har gennem sin karriere gået målrettet efter faglige udfordringer. Det fik hende til at hive et år ud af kalenderen for at tage den 1-årige Master of Laws (LL.M.) på New York University School of Law efterfulgt af den anerkendte New York State Bar Exam. Opholdet gav nye perspektiver på juraen og et internationalt udsyn.

Emilie Møller er tilbage i LETT i København efter ni måneder på skolebænken, der har styrket hendes internationale profil og givet hende nye perspektiver på juridisk rådgivning på tværs af kulturelle, juridiske og geografiske grænser. Undervisningen foregik på et højt niveau med fokus på praktisk analyse af konkrete sager.

- *USA's retssystem adskiller sig fra det danske ved at være baseret på common law, hvilket er kendetegnet ved, at domstolene har den lovgivende funktion. I stedet for at terpe paragraffer var en del af fagene på NYU baseret på selvstændig analyse af domme og kontrakter, fortæller Emilie, der læste sammen med omkring 400 studerende, heriblandt 250 udenlandske.*

Analyse og praktisk erfaring

En LL.M. på et universitet som NYU har ry for at være en hård uddannelse, hvor kun de bedste klarer sig godt. Selve studiet består af forelæsninger og seminarer, gruppearbejde og skriftlige eksamener hvert semester. Derudover var der en masse forberedelse, og Emilie brugte typisk 10-12 timer dagligt på studiet i løbet af ugen. Den viden, hun fik i et kort, komprimeret forløb, tager normalt flere år at tilegne sig som advokat. Mødet med de andre studerende gav hende desuden nye perspektiver på juraen på tværs af kulturelle skel.

- *Jeg har taget en masse erfaring med hjem, som jeg kan bruge direkte i mit arbejde i LETT – også selvom det amerikanske retssystem er anderledes end det danske, forklarer Emilie, der havde et fag, hvor pensum bestod af kontrakter fra det virkelige liv, som blev analyseret på et meget højt plan.*

- *Jeg sugede viden og erfaring til mig fra dygtige undervisere og medstuderende, og meget af den viden, jeg har tilegnet mig, kan jeg anvende i mit arbejde hos LETT, fortæller Emilie, der sluttede LL.M.-uddannelsen af med et samlet grade point average (GPA) på 3,79.*

Fuldtidsarbejde og mere til - New York State Bar Exam

Som afslutning på LL.M.-forløbet tog Emilie New York State Bar Exam, der giver adgang til at praktisere som advokat i USA. Ligesom masterforløbet er denne anerkendt blandt udenlandske klienter, og Emilie nåede lige knap at puste ud efter LL.M.-eksamen, før et to-måneders intensivt forløb begyndte. Det bestod bl.a. af en række forberedende kurser, som de fleste – både amerikanere og udlændinge – vælger at købe, selvom de ikke er obligatoriske.

”

Undervisningen er på et højere niveau, fordi du selv skal analysere, reflektere og skabe frem for at finde svar i lærebøgerne. Det stiller krav til dine analytiske evner og selvstændige arbejde, men giver til gengæld et bedre billede af, hvordan man arbejder i virkelighedens verden.

Eksamenen, der blandt de udenlandske studerende har en relativ høj dumpeprocent, forløber over to dage og omhandler dels retsregler for New York inden for 16 forskellige fag med essays, multiple choice-spørgsmål og en mindre "advokatopgave", dels de grundlæggende regler for de amerikanske stater inden for seks fag med 200 multiple choice-spørgsmål.

Et spændende forløb var hermed slut, og Emilie vendte tilbage til hverdagen på Rådhuspladsen i København. Med styrket international erfaring i bagagen ventede hun flere måneder, før dagen kom, hvor det længe ventede brev kom ind ad brevsprækken. Beskeden var klar – Emilie var bestået.

Fokus på sportsjura

Interview med Mads Frost, advokat

SPECIALISERING Med en baggrund som professionel fodboldspiller i AGF og en specialisering inden for sportsret tog Mads Frost i 2014 et år til fodboldnationen Spanien for at studere Sports Management på Real Madrid Business School. En MBA der har givet ham ny indsigt i de kommercielle, finansielle og forretningsmæssige aspekter af sportsverdenen. Opholdet var et led i LETTs ambition om at dyrke specialistkompetencer og styrke forretningsområdet sport og entertainment.

For Mads Frost betød et studieophold i Madrid indsigt i helt nye fagdiscipliner, der var både forretningsorienterede og praktisk anvendelige. Fagene fokuserede på virksomheders organisation, ledelse, økonomi og strategi med sport som fællesnævner, og Mads fik mulighed for at arbejde med konkrete sager for et mindre spansk advokatfirma som en del af et praktikophold på tre måneder.

- I dag stiller klienterne i høj grad krav til, at den juridiske rådgivning skal være holistisk. Det betyder, at du skal have en grundlæggende forståelse af virksomheden for at kunne tilbyde den bedste rådgivning. Derfor er forretningsforståelse alfa og omega, fortæller Mads, der havde sin hustru og to små børn med under hele opholdet.

En ny fagdisciplin

Der er gennem en længere periode sket en commercialisering og professionalisering i sportsverdenen, og i dag har sport en stor økonomisk betydning i erhvervslivet. Det har bl.a. ført til, at sportsjura er blevet et særskilt forretningsområde, også i LETT. Disciplinen omfatter bl.a. rettigheder, tvister og forhandling mellem sportsudøvere, klubber, agenter og andre interessenter, og sagerne kan omhandle både EU-retlige, konkurrenceretlige og kontrakt- og ansættelsesretlige spørgsmål foruden sportsorganisationernes som DBU, UEFA og FIFAs egne interne reguleringer.



Det var et utroligt spændende ophold, der har givet mig en endnu bedre virksomhedsforståelse, ikke mindst på det ledelsesmæssige og økonomiske område.

Som midlertidig advokat hos spanske Sportia Law, der er et nichekontor, der udelukkende beskæftiger sig med sportsjura, blev Mads bl.a. involveret i en sag vedrørende

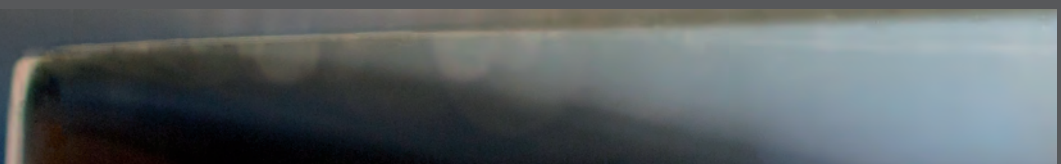
fodboldspilleren Ander Herreras transfer til Manchester United. Han fik et unikt indblik i arbejdet på et spansk advokatkontor og et internationalt netværk, han kan bruge i sit arbejde i LETT.

På studiet havde Mads også berøring med sportsjuraens virkelige verden, bl.a. i sidste semesters specialiseringsfag Marketing and Communications samt Operations, hvor han arbejdede med konkrete cases fra sportsverdenen. Han afleverede sin hovedopgave, der omhandlede en business plan for en management-virksomhed, der opererer i fodboldverdenen med fokus på spiller- og trænerrepræsentation.

- Det har været et intenst forløb med en god kombination af teori og praksis. Jeg er blevet mange erfaringer rigere og bringer en del ny viden med mig tilbage til mit arbejde i LETT, fortæller Mads, der er tilknyttet LETTs brancheteam sport og entertainment. Mens han var i Madrid, forhandlede han på vegne af LETT et par kontrakter i sæsonens transfervindue på plads, herunder Jesper Christjansen til Lyngby Boldklub og Jacob Berthelsen til AC Horsens.

En håndsrækning til resten af verden

Det største udbytte, Mads har taget med sig tilbage til Danmark, er et stort netværk blandt de professorer, medstuderende og forretningsfolk, han arbejdede sammen med i Madrid. 26 forskellige nationaliteter var repræsenteret på MBA-studiet, hvilket både gav kulturelle sammenstød og spændende diskussioner. Mest af alt gav det dog Mads en unik indsigt i, hvor vigtigt det er at forstå og anerkende kulturelle forskelligheder, når der skal laves forretninger i en international og global verden.



Vores samfundsbidrag

Ansvarlighed og herunder også samfundsansvar er en del af den måde, som vi i LETT driver forretning på. Vi er stolte af at være tilsluttet UN Global Compact, men vores engagement i og bidrag til det danske samfund rækker langt videre.

Som advokatfirma tror vi på, at vi kan gøre den største forskel gennem en indsats, der bunder i vores spidskompetence – juraen. Vores CSR-strategi retter sig mod fire områder – juridisk bistand, juridisk forskning og videndeling, investering i medarbejdere og fokus på miljøet.

Vores seneste Global Compact rapportering er tilgængelig på www.unglobalcompact.org.

Juridisk bistand

Den juridiske CSR-indsats i LETT er mangespektret. Vi tilskynder vores jurister til at deltage i retshjælpsordninger, og vi har advokater, der er beneficeret for Højesteret, hvilket indebærer, at de for Højesteret påtager sig sager efter

offentlig beskikkelse. Endvidere er en række af partnerne i LETT aktivt involveret i kultursammenhænge inden for kunstens og sportens verden.

Forskning og videndeling

Vi har stort fokus på at dele ud af vores juridiske viden, fordi vi ønsker at sikre og præge den fortsatte udvikling inden for den juridisk-faglige profession. Vi udarbejder bøger og faglige nyhedsbreve og afholder mange forskellige former for seminarer og kurser. Vi er foredragsholdere ved eksterne arrangementer og underviser på relevante uddannelsesinstitutioner. Vi påtager os tillidsposter og indgår i arbejdsudvalg i de fora, der ligger inden for vores profession.

Engagement inden for jurauddannelsen

Hvert år deltager knap 300 universiteter i verdens største internationale processpil, Vis Moot. Konkurrencen sætter international køberet og voldgift på programmet, og LETT har gennem flere år været sponsor og vejleder for holdet fra Aarhus Universitet. Involveringen i Vis Moot betyder, at vi kan være med til at forme lovende jurastuderende med interesse for at procedere. Sponsoratet giver samtidig mulighed for at knytte relationer til nogle af de dygtigste jurastuderende i Danmark.

LETT har i de seneste tre år været hovedsponsor for Juridisk Diskussionsklubs processpil på Københavns Universitet. Processpillet, der henvender sig til jurastuderende med mod på at afprøve deres evner inden for procedure, kulminerer ved en finale i Højesteret, hvor et vinderhold og Årets Procedør udpeges. Alle deltagere får tilbudt at få personlig feedback fra LETT baseret på deres præstation.



Fra paragraffer til kulturscene

Interview med Peter Rønnow, partner

KULTUR Når Aarhus' gader fyldes af glade festivalgængere i forbindelse med bl.a. SPOT Festival, Aarhus Festuge og Kulturnatten, er det resultatet af mange måneders forberedelse for de involverede aktører. En af dem, der kender til de bagvedliggende juridiske og kommercielle udfordringer, er Peter Rønnow. Som juridisk rådgiver har Peter i mere end ti år været involveret i en lang række kulturelle og musikrelaterede projekter – fra Copenhagen Architecture Festival til NorthSide Festival, og den danske kultur- og musikscene har sat sit præg på hans juridiske løbebane.

LETT bistår typisk kultur-, sport- og musikaktører i forbindelse med aftale- og kontraktindgåelse og i tvister, hvor parterne ikke kan nå til enighed. 2014 bød på mange og meget omfattende kontraktforhandlinger, og det var derfor et travlt år for Peter Rønnow, der siden 2007 har været partner i LETT i Aarhus. Han har specialiseret sig i rådgivning inden for særligt kultur- og musikarrangementer og repræsenterer også musiknavne som Nephew, MØ, Nabiha og TopGunn. Specialiseringen startede i 2005 i forbindelse med, at AQUA skulle "flages hjem" fra London.

- AQUA's manager, der i samme ombæring flyttede til Aarhus, spurgte sin bankrådgiver, hvilken advokat i Aarhus han ville anbefale at "teame up" med, navnlig omkring AQUA, men også i forhold til en række andre musik- og sportsstjerner, som var i managerens stald. Mit navn kom op, hvorved samarbejdet blev etableret og gradvist udvikledes i takt med, at "mit kulturelle netværk" udviklede sig, fortæller Peter, der hurtigt skabte et professionelt netværk, der også gik i retning af andre kreative brancher som f. eks. arkitektur og design.

Kampen om den gode aftale

De tunge juridiske forhandlinger er særligt knyttet til arbejdet med de store festivaler. Senest har Peter rådgivet i relation til etableringen af Tinderbox Festivalen i Odense, hvor der opstod væsentlige uenigheder mellem på den ene side "holdet" bag festivalen og øvrige i Danmark etablerede festivaller. Samme konstellation udløste, hvad der i fagkredse har været betegnet som "Festivalkrigen". I sådanne situationer er det advokatens rolle dels at sikre klientens vilkår, dels at sikre det bedst mulige aftalegrundlag mellem parterne under hensyntagen til både offentligretlige regler og mere kommercielle reguleringer.

- Arbejdet med etableringen og udrulningen af Tinderbox Festivalen indebar et langt og tungt, men meget positivt

og ambitiøst forhandlingsforløb med Odense Kommune, der lidt "utraditionelt" for denne del af kulturlivet valgte at støtte festivalen med mere end DKK 25 mio., hvilket skabte ganske megen røre i branchen, fortæller Peter, der parallelt bl.a. er involveret i Kulturhovedstadsprojektet 2017, hvor Aarhus og Region Midtjylland er udpeget til at være kulturhovedstad i hele 2017.

Lige dele passion og arbejde

I LETT er Peters primære forretningsområder erhvervsret med hovedvægt på danske og internationale kontraktforhold, etablering og overdragelse af virksomheder og bestyrelsesarbejde. Han er særligt engageret i LETTs afdeling for sport og entertainment, hvor musik- og kulturscenens aktører udgør en stor del af klientellet.

- Grundlæggende er jeg storforbruger af kultur, særligt musik og billedkunst. Musikken har min største bevhæghed, og i snit downloader jeg vel 1-2 nye albums om ugen og dyrker livescenerne i det omfang, som tiden tillader det, og mulighederne byder sig. Herudover misser jeg ikke mange store såvel som små og mere nicheprægede kunstudstillinger – særligt moderne kunst, fortæller Peter, der kan mærke, at hans klienter værdsætter, at han med baggrund i den personlige interesse for kultur i bred forstand forstår at navigere i krydsfeltet mellem kultur og jura.



Kombinationen af interessen for kultur samt de kulturelle netværk har over tid ført til en solid viden om kulturinstitutioners og kulturaktørers juridiske udfordringer.

Den faglige ambition

Interview med Jan Børjesson, partner

VIDEN Når Jan Børjesson dedikerer tid og ressourcer til at udgive omfattende værker om kursgevinstloven, virksomhedsomdannelse eller partnerselskaber, bundet det i en faglig ambition og en lyst til at præge udviklingen inden for den juridisk-faglige profession. For ham betyder det at grave to spadestik dybere i den juridiske praksis en større faglig sikkerhed og et overblik, der styrker den faglige substans som juridisk rådgiver.

Det er et erklæret mål i LETT at dele ud af den juridiske viden – både set ud fra et forretningsmæssigt og et fagligt synspunkt. Jan Børjesson mener, at man som jurist har et ansvar for at gøre en forskel, herunder på det faglige område, og han har selv gennem karrieren prioriteret netop dette inden for specialeområderne skatte- og selskabsret, som han har arbejdet med i over 20 år.

- Faglighed er et større og større konkurrenceparameter, og hvis man ikke har den store faglige dybde, er man ikke attraktiv over for klienterne. Det er fundamentet for at drive forretning, fortæller Jan, der er partner i LETT i Aarhus.

Senest har han været medforfatter til Kursgevinstloven med kommentarer, der gennemgår og fortolker loven om skattemæssig behandling af gevinst og tab på fordringer, gæld og finansielle kontrakter. I kølvandet på bogen har han holdt en række kurser målrettet statsautoriserede revisorer.

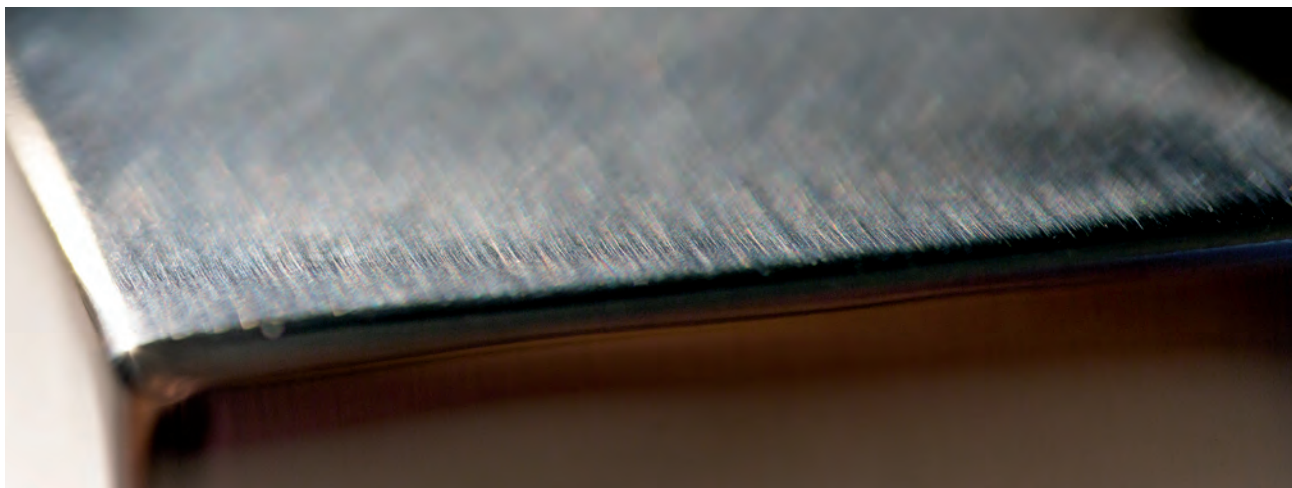
- Det er klart, at det for alvor bliver interessant at udgive en bog, når stoffet bliver læst og brugt af andre eller f.eks. er med til at ændre gældende lovgivning og regler, fortæller Jan, der både underviser og afholder kurser med udgangspunkt i de emner, han behandler i sine bøger.

Aktualitet og timing

Selvom der ligger mange timers arbejde i at skrive en bog, vejes det op af udbyttet, og Jans forfatterskab, der både inkluderer bogudgivelser, kommentarer og artikler, har, udover en styrket faglig specialisering, ført flere interessante opgaver med sig. For et par år siden udgav han sammen med advokat Martin Christian Kruhl og revisor Ole B. Sørensen bogen Partnerselskaber, der giver konkrete anvisninger på en række forskellige problemstillinger af skattemæssig og selskabsretlig karakter, når virksomheder omdannes til et partnerselskab. Bogen udkom på et tidspunkt, hvor virksomhedsomdannelse var højaktuelle, og det afstedkom et behov hos virksomhederne for at kende de bagvedliggende regler og processer.



Med udgivelsen ramte vi et aktuelt behov i markedet, fordi mange ønskede at omdanne navnlig liberalt erhverv til partnerselskab. Vi afholdte derfor kurser i regi af FSR m.fl. og fik efterfølgende flere sager på baggrund af udgivelsen, fortæller Jan, der endnu ikke kan løfte sløret for sin næste udgivelse.



Videndeling på lett.dk

LETTs hjemmeside er en videnplatform, hvor vi deler aktuel, faglig viden med vores målgrupper og giver et levende og vedkommende indblik i LETTs forretningsområder og kultur.

Vi formidler bl.a. viden om aktuel udvikling, afgørelser og domme via en løbende nyhedsstrøm af faglige nyheder, og vi giver indblik i konkrete projektføløb og sager. Hver måned udsender vi desuden nyhedsbreve inden for relevante fagområder, og inviterer inden for på vores kontorer i København og Aarhus til seminarer og gå-hjem-møder.

Viden

Vi formidler faglige nyheder inden for alle vores fagområder. Vores udgivelser spænder vidt – fra faglige nyheder og artikler til nyhedsbreve og bøger.



Skriv søgeord Vælg fagområde Vælg type

Forfatter Fra dato Til dato

[SØG](#)

Sager og cases	Bøger og foldere	Faglige nyheder	Nyhedsbreve
 <p>Viden er kernen i vores forretning, og vi lægger stor vægt på at dele ud af erfaringer fra sager og give et indblik i udvalgte cases.</p> <p>LÆS MERE</p>	 <p>Vi bidrager til debat og sætter jura i en forretningsmæssig kontekst gennem udgivelser med afsæt i aktuelle, juridiske emner og sager.</p> <p>LÆS MERE</p>	 <p>Vi formidler viden om aktuel udvikling, afgørelser og domme via en løbende nyhedsstrøm af faglige nyheder.</p> <p>LÆS MERE</p>	 <p>Vi udsender nyhedsbreve inden for relevante fagområder og holder dig opdateret på nye love og afgørelser, relevante nyheder, notater mv.</p> <p>LÆS MERE</p>

11 nyhedsbreve – et hav af aktuelle faglige nyheder direkte i din mailboks [TILMELD](#)

Kilde: Screenshot af vidensiden på www.lett.dk

”

I LETT følger vi med tiden og blander os i debatten. Følg med på vores hjemmeside – og på LinkedIn, Facebook og Instagram.

Samfundsbidrag i kunstens tegn

Interview med René Offersen, partner

CSR I LETT er vi aktivt involveret i det samfund, vi driver forretning i, og vi kan gøre den største forskel gennem vores spidskompetence - juraen. Et eksempel på dette er, at vi som forretningsfører for kunstnersammenslutningen Grønningen, der i år fejrer 100 års jubilæum, er med til at facilitere en af Danmarks kulturskatte inden for moderne billedkunst.

De seneste tre år har René Offersen siddet med ved bordet i det arbejdsudvalg, der sikrer, at Grønningen når sine målsætninger og når ud på den danske kunstscene. Sammenslutningen er en af de største med knap 50 aktive kunstnere, der repræsenterer et toneangivende udsnit af dansk kunst.

– *Min rolle som forretningsfører består i at understøtte en professionel struktur og organisering, så sammenslutningen kan blive ved med at bevæge sig fremad mod nye udstillinger og projekter. Kunstneres primære styrker ligger i sagens natur andre steder end i det organisatoriske, og det er her, mine kompetencer er anvendelige,* fortæller René, der lige for tiden er involveret i forberedelserne til Grønningens 100 års jubilæum i 2015. Han har medvirket ved indgåelse og opfyldelse af aftaler og kontrakter i forbindelse med udgivelsen af en jubilæumsbog på Vandkunstens forlag og udviklingen af en særlig jubilæumssnaps i samarbejde med De Danske Spritfabrikker og Arcus Gruppen.

Øje for den gode forretning

Grønningen er bl.a. afhængig af fondsbevillinger, og en af Renés opgaver er at administrere økonomien, ansøge om midler og indgå strategiske partnerskaber. Som advokat er Renés force, at han kan argumentere for sin sag – både i Højesteret og i mindre konfliktfyldte sammenhænge.

– *Som advokat er jeg vant til at tale forretning, og jeg fungerer ofte som bindeled mellem Grønningen og eksterne samarbejdspartnere, senest i forbindelse med indgåelse af aftaler vedrørende Grønningens bogudgivelse*

og jubilæumssnaps, fortæller René, der bl.a. har hyret et kommunikationsbureau til at være med til at markedsføre aktiviteterne omkring jubilæet.

Med en personlig interesse for samtidskunst har René også taget aktiv del i udvælgelsen af den kunst, der skaber rum for kreativ tænkning i LETTs mødelokaler og receptionsområder i København. Samarbejdet med Grønningen ser han som et ligeværdigt partnerskab, hvor LETT bl.a. får mulighed for at udstille værker fra anerkendte kunstnere i forbindelse med sociale arrangementer som Københavns kulturnat og den årlige nytårskur.

– *Jeg har et stort personligt engagement, fordi kunst interesserer mig. Samtidig er det af stor værdi for LETT, at vi kan bidrage til samfundet, herunder kulturen, ved at hjælpe en så betydningsfuld aktør i kunstverdenen, der trods sin størrelse har uforholdsmæssigt mange udfordringer,* fortæller René.

”

I vores CSR-strategi fokuserer vi på projekter med klare sociale, socialøkonomiske eller kulturelle formål, hvor vi har mulighed for juridisk at bistå mennesker eller organisationer, der ikke ellers ville have mulighed for at opnå kvalificeret juridisk bistand, og hvor vores involvering kan gøre en mærkbar forskel.

GRØNNINGEN blev som kunstnersammenslutning stiftet i 1915 af Harald Giersing, Sigurd Swane, P. Rostrup Bøyesen og Kai Nielsen. Etableringen skete som en protest mod Den Frie Udstillings linje, og fra begyndelsen var Grønningen et fristed for radikal og eksperimenterende kunst. Sammenslutningen havde i mange år faste udstillinger på Charlottenborg, men er i dag ikke tilknyttet et bestemt udstillingssted. Grønningen er den næstældste sammenslutning i Danmark med knap 50 medlemmer, der repræsenterer et toneangivende udsnit af de seneste 100 års danske billedkunst.

Årets resultater



Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2014 for LETT Advokatpartnerselskab.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2014 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2014.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

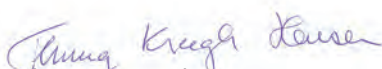
København, den 5. marts 2015

Direktion



Henrik Sjørsløv
Managing Partner

Bestyrelse



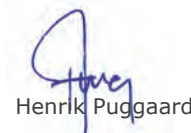
Flemming Kragh Hansen
Bestyrelsesformand



Martin Lavesen



Kurt Bardeleben



Henrik Puggaard



Jan Børjesson

Årsrapporten er fremlagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 26. marts 2015.

Dirigent



Hans Madsen

Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i LETT Advokatpartnerselskab

Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet for LETT Advokatpartnerselskab for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2014, der omfatter resultatopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse, noter og anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, og om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2014 samt af resultatet af selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2014 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den gennemførte revision af årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

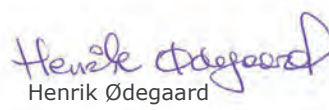
Hellerup, den 5. marts 2015

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Jacob F. Christiansen
statsautoriseret revisor



Henrik Ødegaard
statsautoriseret revisor

Selskabsoplysninger

Selskabet

LETT Advokatpartnerselskab
Rådhuspladsen 4
1550 København V

Telefon: 33 34 00 00
E-mail: lett@lett.dk
Hjemmeside: www.lett.dk

CVR-nr. Regnskabsperiode Hjemstedskommune

35 20 93 52
1. januar - 31. december
København

Bestyrelse

Flemming Kragh Hansen
Martin Lavesen
Henrik Puggaard
Kurt Bardeleben
Jan Børjesson

Direktion

Henrik Sjørsløv

Revision

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Strandvejen 44
2900 Hellerup

Hoved- og nøgletal

Set over en 2-årig periode kan selskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal:

Hovedtal

	2014	2013
	TDKK	TDKK
Resultat		
Nettomsætning	363.977	367.286
Resultat af ordinær primær drift	10.603	17.985
Resultat før finansielle poster	10.603	17.985
Resultat af finansielle poster	-3.184	-4.302
Årets resultat	7.419	13.684
Balance		
Balancesum	269.353	326.140
Egenkapital	80.867	76.192
Pengestrømme		
<i>Pengestrømme fra:</i>		
- driftsaktivitet	-23.384	28.017
- investeringsaktivitet	-4.386	-1.267
heraf investering i materielle anlægsaktiver	-3.804	-506
- finansieringsaktivitet	-57.909	-12.975
Årets forskydning i likvider	-85.680	13.775
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	253	256
Nøgletal i %		
Bruttomargin	78,7 %	78,0 %
Overskudsgrad	2,9 %	4,9 %
Afkastningsgrad	3,9 %	5,5 %
Soliditetsgrad	30,0 %	23,4 %
Forrentning af egenkapital	9,4 %	19,7 %

Partnerselskabet er stiftet i foråret 2013 via en omdannelse af LETT Advokatfirma (interessentskab) med virkning fra 1. januar 2013. Som følge af omdannelsen har selskabet skiftet regnskabsklasse fra A til C, hvorved selskabets igangværende arbejder indregnes og måles efter produktionsmetoden og ikke som tidligere efter faktureringsmetoden. I tilknytning til omdannelsen er indehavere og kontoret i Kolding udtrådt af LETT.

Det har ikke været muligt for selskabets ledelse at fremskaffe de nødvendige data til tilpasning af selskabets hoved- og nøgletal for perioden 2010 - 2012.

Beretning

Årsrapporten for LETT Advokatpartnerselskab for 2014 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Hovedaktivitet

Selskabets formål er at drive advokatvirksomhed i København og Aarhus.

Markedsoverblik

Efter 10 års ubrudt fremgang faldt omsætningen på det samlede danske advokatmarked i 2013 markant i forhold til rekordåret 2012. Dette fald er stoppet i 2014, hvor markedet er stabiliseret på tilnærmelsesvis samme niveau som 2012. Markedet er dog fortsat under forandring med en øget konkurrence fra udenlandske advokatfirmaer og en fortsat styrkelse af de interne juridiske afdelinger i både private og offentlige virksomheder.

Udvikling i året

Selskabets resultatopgørelse for 2014 viser en samlet omsætning på DKK 364 mio. og et overskud på DKK 7,4 mio. Bruttoresultatet for 2014 er på samme niveau som bruttoresultatet for 2013, og omsætningen og resultatet er realiseret med lidt færre medarbejdere end i 2013. Dette er et resultat af ressourceoptimering. Mens advokatbranchen generelt oplevede et markant omsætningsfald i 2013, fastholdt vi vores omsætning fra 2012. Vi har formået også at fastholde dette niveau i 2014. Selskabets egenkapital udgjorde pr. 31. december 2014 DKK 80,9 mio. og kapitalejerne i selskabet har derudover ydet ansvarlige lån til selskabet på DKK 33,6 mio.

Særlige risici – driftsrisici og finansielle risici

Selskabet har alene påtaget sig sædvanlige risici forbundet med drift af advokatvirksomhed, og LETT har en balanceret kundesammensætning, der begrænser risikoen for tab på debitorer. LETT har afdækket risikoen for professionsansvar ved tegning af ansvarsforsikring i et anerkendt forsikringselskab.

Strategi og målsætninger

LETT har en målsætning om fortsat vækst og om at være det naturlige advokatvalg for erhvervslivet og den offentlige sektor. Vi har positive forventninger for de kommende år, men vi forventer ikke et væsentligt øget aktivitetsniveau i 2015. Forbedring af resultatet i de kommende år skal primært realiseres ved øget specialisering, udvikling af nye rådgivningsprodukter, effektivisering af forretningsgange, opmærksomhed på omkostningssiden og en aktiv markedsføringsindsats.

Grundlaget for indtjeningen

LETT har en bredt sammensat klientportefølje med såvel små, mellemstore og store private erhvervsvirksomheder som en række offentlige virksomheder, regioner og kommuner. Den bredt sammensatte klientportefølje kombineret med en stærk faglig specialisering og solid branchefokusering på virksomheder i vækst giver et godt grundlag for den fortsatte forretningsudvikling og rekruttering af dygtige medarbejdere.

Usikkerhed ved indregning og måling

Der er ikke konstateret særlig usikkerhed ved indregning og måling. For så vidt angår væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger henvises til afsnittet om Regnskabspraksis nedenfor.

Usædvanlige forhold

Der er ikke konstateret usædvanlige forhold.

Begivenheder efter balancedagen

Der er fra balancedagen og frem til regnskabsaflæggelsen ikke indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

Resultatopgørelse 1. januar - 31. december

	Note	2014 DKK	2013 DKK
Nettoomsætning		363.977.166	367.286.213
Andre eksterne omkostninger		-77.445.298	-80.632.768
Bruttoresultat		286.531.868	286.653.445
Personaleomkostninger	2	-274.022.640	-266.460.301
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver		-1.906.604	-2.207.763
Resultat før finansielle poster		10.602.624	17.985.381
Finansielle indtægter		99.507	255.348
Finansielle omkostninger		-3.283.348	-4.557.177
Resultat før skat		7.418.783	13.683.552
Skat af årets resultat		0	0
Årets resultat		7.418.783	13.683.552

Resultatdisponering

Forslag til resultatdisponering

Foreslået udbytte for regnskabsåret	0	0
Overført resultat	7.418.783	13.683.552
	7.418.783	13.683.552

Balance 31. december - Aktiver

	Note	2014 DKK	2013 DKK
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		3.596.462	1.297.569
Indretning af lejede lokaler		855.984	1.257.376
Materielle anlægsaktiver	3	4.452.446	2.554.945
Andre tilgodehavender		7.405.740	6.823.769
Finansielle anlægsaktiver		7.405.740	6.823.769
Anlægsaktiver		11.858.186	9.378.714
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		170.354.056	148.125.172
Igangværende arbejder for fremmed regning		77.167.374	72.092.060
Andre tilgodehavender		672.033	2.595.369
Periodeafgrænsningsposter		5.558.456	4.526.523
Tilgodehavender		253.751.919	227.339.124
Likvide beholdninger		3.742.418	89.422.281
Omsætningsaktiver		257.494.337	316.761.405
Aktiver		269.352.523	326.140.119

Balance 31. december - Passiver

	Note	2014 DKK	2013 DKK
Selskabskapital		4.100.000	4.100.000
Overført resultat		76.767.374	72.092.060
Egenkapital	1	80.867.374	76.192.060
Ansvarlig lånekapital		33.578.571	36.255.714
Langfristede gældsforpligtelser	4	33.578.571	36.255.714
Leverandører af varer og tjenesteydelser		6.003.946	5.078.057
Gæld til selskabsdeltagere		92.389.611	147.196.619
Anden gæld	5	56.513.021	61.417.669
Kortfristede gældsforpligtelser		154.906.578	213.692.345
Gældsforpligtelser		188.485.149	249.948.059
Passiver		269.352.523	326.140.119
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	8		
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	9		

Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december

	Note	2014 DKK	2013 DKK
Årets resultat		7.418.783	13.683.552
Reguleringer	6	15.131	-7.120.300
Ændring i driftskapital	7	-30.474.396	21.973.223
Pengestrømme fra drift før finansielle poster		-23.040.482	28.536.475
Renteindbetalinger og lignende		99.507	255.347
Renteudbetalinger og lignende		-443.503	-774.827
Pengestrømme fra driftsaktivitet		-23.348.478	28.016.995
Køb af materielle anlægsaktiver		-3.804.105	-505.567
Køb af finansielle anlægsaktiver m.v.		-581.971	-761.627
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-4.386.076	-1.267.194
Nedbringelse af mellemværender med selskabsdeltagere og ledelse		-55.165.840	-12.975.006
Køb af egne kapitalandele		-2.743.469	0
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		-57.909.309	-12.975.006
Ændring i likvider		-85.679.863	13.774.795
Likvider 1. januar		89.422.281	75.647.486
Likvider 31. december		3.742.418	89.422.281
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger		3.742.418	89.422.281
Likvider 31. december		3.742.418	89.422.281

Noter til årsrapporten

1. Egenkapital

	Selskabskapital	Overført resultat	I alt
	DKK	DKK	DKK
Egenkapital 1. januar	4.100.000	72.092.060	76.192.060
Køb af egne kapitalandele	0	-2.743.469	-2.743.469
Årets resultat	0	7.418.783	7.418.783
Egenkapital 31. december	4.100.000	76.767.374	80.867.374

Selskabskapital består af 4.100.000 aktier à nominelt DKK 1. Ingen aktier er tillagt særlige rettigheder.

Partnerselskabet har i regnskabsåret 2014 erhvervet 400.000 egne aktier af DKK 1 for DKK 2.743.469.

2. Personaleomkostninger

	2014	2013
	DKK	DKK
Lønninger inkl. vederlag til kapitalejere	261.603.529	255.464.823
Pensioner	10.576.479	9.310.805
Andre omkostninger til social sikring	1.717.029	1.460.316
Andre personaleomkostninger	125.603	224.357
	274.022.640	266.460.301
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere	287	285
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	253	256

Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B stk. 3 er vederlaget til direktionen ikke oplyst. Partnerselskabets bestyrelse har ikke modtaget ledelsesvederlag i regnskabsåret.

Noter til årsrapporten

3. Materielle anlægsaktiver

	Andre anlæg, drifts- materiel og inventar	Indretning af lejede lokaler
	DKK	DKK
Kostpris 1. januar	19.034.105	6.885.813
Tilgang i årets løb	3.638.758	165.347
Kostpris 31. december	<u>22.672.836</u>	<u>7.051.160</u>
Ned- og afskrivninger 1. januar	17.736.536	5.628.437
Årets afskrivninger	1.339.865	566.739
Ned- og afskrivninger 31. december	<u>19.076.401</u>	<u>6.195.176</u>
Regnskabsmæssig værdi 31. december	<u>3.596.462</u>	<u>855.984</u>

4. Langfristede gældsforpligtelser

Kapitalejerne i LETT Advokatpartnerselskab har indskudt ansvarlig lånekapital. Lånene træder tilbage for alle virksomhedens øvrige kreditorer. Det ansvarlige lån kan tilbagebetales, såfremt det anses som værende forsvarligt under hensynet til selskabets drift og økonomiske stilling. Det er bestyrelsen, der træffer beslutning herom. Det er bestyrelsens vurdering, at der ikke vil ske afdrag på den ansvarlige lånekapital inden for en periode på fem år.

	2014	2013
	DKK	DKK
Ansvarlig lånekapital		
Efter 5 år	33.578.571	36.255.714
Langfristet del	33.578.571	36.255.714
Inden for 1 år	0	0
	<u>33.578.571</u>	<u>36.255.714</u>

5. Anden gæld

I regnskabsposten anden gæld indgår klienttilsvar på DKK 532.999.296 og indestående klienttilsvar på DKK 532.854.560 svarende til et nettoudestående på DKK 144.736.

Noter til årsrapporten

6. Pengestrømsopgørelse - reguleringer

	2014	2013
	DKK	DKK
Finansielle indtægter	-99.507	-255.348
Finansielle omkostninger	3.283.348	4.557.177
Af- og nedskrivninger inklusiv tab og gevinst ved salg	1.906.604	2.261.423
Igangværende arbejder, forskydning	-5.075.314	-13.683.552
	15.131	-7.120.300

7. Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital

Ændring i tilgodehavender	-21.337.481	47.443.379
Ændring i leverandører m.v.	-9.136.915	-25.470.156
	-30.474.396	21.973.223

8. Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser

	2014	2013
	DKK	DKK
Leje- og leasingkontrakter		
Leasingforpligtelser fra operationel leasing. Samlede fremtidige leasingydelser:		
Inden for 1 år	1.115.248	1.150.290
Mellem 1 og 5 år	433.290	448.092
Efter 5 år	1.548.538	0
	3.097.076	1.598.382
Huslejeforpligtelser	29.888.262	35.522.094

Eventualforpligtelser

Selskabet har i forbindelse med indgåelse af huslejekontrakt, forpligtet sig til at tilbagelevere lokalerne i samme stand som ved modtagelse.

9. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

Revisionshonorar	153.000	150.000
Andre erklæringsopgaver med sikkerhedsopgaver	25.500	25.000
Skatterådgivning	20.000	10.000
Andre ydelser	156.100	15.000
	354.600	200.000

Regnskabspraksis

Regnskabsgrundlag

Årsrapporten for LETT Advokatpartnerselskab for 2014 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Årsregnskab for 2014 er aflagt i DKK.

Leasing

Leasingkontrakter, hvor selskabet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen til det laveste af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af leasingydelse, beregnet ved anvendelse af leasingaftalens interne rentefod eller en tilnærmet værdi heraf som diskonteringsfaktor. Finansielt leasede aktiver af- og nedskrives efter samme praksis som fastlagt for selskabets øvrige anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel omkostningsføres løbende i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post. Hvis valutapositioner anses for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes værdireguleringerne direkte på egenkapitalen.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, måles til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Anlægsaktiver, der er købt i fremmed valuta, måles til kursen på transaktionsdagen.

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

Nettoomsætningen omfatter værdien af årets leverede ydelser, inklusive udlæg på kunder med fradrag af merværdiafgift og prisnedslag, der er direkte forbundet med salget.

Omsætningen indregnes i resultatopgørelsen, når salget er gennemført. Dette anses generelt for at være tilfældet, når:

- tjenesteydelsen er leveret inden regnskabsårets udløb
- der foreligger en forpligtende salgsaftale
- salgsprisen er fastlagt
- indbetalingen er modtaget eller med rimelig sikkerhed kan forventes modtaget.

Det sikres hermed, at indregningen først sker, når de samlede indtægter og omkostninger samt færdiggørelsesgraden på balancedagen kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå partnerskabet.

Segmentinformation

Forretningssegmenter og geografiske segmenter afviger ikke indbyrdes, hvorfor der ikke foretages segmentrapportering.

Regnskabspraksis - fortsat

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til administration, lokaler, salg og reklame, tab på debitorer m.v.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige omkostninger.

Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver samt regnskabsmæssige gevinster og tab ved salg af anlægsaktiver.

Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

Skat af årets resultat

LETT Advokatpartnerselskab er ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor der ikke afsættes hverken aktuel eller udskudt skat af årets resultat i årsregnskabet. LETT Advokatpartnerselskabs resultat beskattes hos partnerselskabets kapitalejere efter de i skattelovgivningen gældende regler.

Balancen

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostpris omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egne fremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til lønforbrug, materialer, komponenter og underleverandører.

Afskrivningsgrundlaget, der opgøres som kostpris reduceret med eventuel restværdi, fordeles lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

- Andre anlæg, driftsmateriel og inventar 3-5 år
- Indretning af lejede lokaler 5 år

Aktiver med en kostpris på under DKK 12.600 omkostningsføres i anskaffelsesåret.

Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning.

Hvis dette er tilfældet, foretages nedskrivning til den lavere genindvindingsværdi.

Klientmellemværender

Klientmellemværender indeholder nettobeløbet af klientkonti i pengeinstitutter og klienttilsvar. Modregning er sket ved indregning i balancen, mens bruttobeløbet er specificeret i noten.

Klientkonti i pengeinstitutter indeholder samtlige de betroede midler, som er indestående på særlige klientkonti i pengeinstitutter.

Klienttilsvar omfatter samtlige de beløb, som oppebæres for tredjemands regning.

Regnskabspraksis - fortsat

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives til imødegåelse af tab på tilgodehavender baseret på en individuel vurdering af større tilgodehavender samt ud fra en erfaringsmæssigt opgjort nedskrivning til imødegåelse af tab for ensartede grupper af øvrige tilgodehavender.

Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning måles efter produktionsmetoden til salgsværdien af det udførte arbejde med tillæg af udlæg og fradrag af acontofaktureringer. De enkelte ikke-fakturerede tjenesteydelser indregnes under aktiver, når nettoværdien er positiv, og som forpligtelse, når acontofaktureringen overstiger salgsværdien.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer og renter.

Egenkapital

Købs- og salgssummer for egne kapitalandele indregnes direkte på egenkapitalen. Kapitalnedsættelser ved annullering af egne kapitalandele reducerer selskabskapitalen med et beløb svarende til kapitalandelens nominelle værdi og forøger overført resultat. Udbytte af egne kapitalandele indregnes direkte på egenkapitalen under overført resultat.

Udbytte

Udbytte, som ledelsen foreslår uddelt for regnskabsåret, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrøm fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusive de poster, der indgår i likvider.

Regnskabspraksis - fortsat

Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrøm fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrøm fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til og fra selskabsdeltagerne.

Likvider

Likvide midler består af "Likvide beholdninger" og "Kassekreditter".

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

Hoved- og nøgletal

Forklaring af nøgletal

Bruttomargin	$\frac{\text{Bruttofortjeneste} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Overskudsgrad	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkastningsgrad	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$
Soliditetsgrad	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver ultimo}}$
Forrentning af egenkapitel	$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

Vores ledelsesstruktur

LETT Advokatpartnerselskab er en partnerejet og partnerdrevet virksomhed. Vores ledelsesstruktur omfatter en kreds af kapitalejere, en bestyrelse samt en Managing Partner, der varetager den daglige ledelse. Ledelsesstrukturen omfatter endvidere en række afdelingschefer med det faglige, budget- og ressourcemæssige ansvar for den pågældende afdeling. Ledelsen understøttes af en stab, der omfatter stabsfunktionerne Forretningsudvikling, Økonomi, IT, HR og Drift og Service.

Kapitalejere				
Artur Bugsgang	Henrik Puggaard	John Bjerre Andersen	Per Astrup Madsen	Søren Jenstrup
Carsten Henriksen	Henrik Sjørsløv	Jørgen Flodgaard	Per Vestergaard Pedersen	Søren Zinck
Carsten Lorentzen	Jacob Christiansen	Kurt Bardeleben	Pernille Sølling	Thomas Bang
Finn Overgaard	Jan Bech	Line M. Pedersen	Peter Rønnow	Torben Mauritzen
Flemming Kragh Hansen	Jan Børjesson	Marlene Winther Plas	Peter Schäfer	Torkil Høg
Georg Lett	Jan Snogdal	Martin Lavesen	Rasmus Nørgaard Bek	
Gert Nissen	Jens Krogh Petersen	Michael Holsting	René Offersen	
Hans Madsen	Jes A. Rosenvinge	N.E. Nielsen	Sebastian Ingversen	

Bestyrelse
Flemming Kragh Hansen (formand)
Henrik Puggaard
Jan Børjesson
Kurt Bardeleben
Martin Lavesen

Managing Partner
Henrik Sjørsløv

Afdelinger				
Corporate M&A	Insolvens og rekonstruktion	Forsikring og pension	Fast ejendom	Konkurrence, udbud, offentlig ret og naturressourcer
Transaktioner	Insolvens	Forsikring og pension	Commercial Real Estate	Udbudsret
Børs, bank og finans	Rekonstruktioner	Erstatningsret	Entrepriseret	Offentlig ret
Skat	Dødsboer		Lejeret	EU- og konkurrenceret
Ansættelsesret	Inkasso		Realkreditkasso	Naturressourcer
IT			Infrastruktur	
Intellectual Property			OPP/OPS	
			Energi og forsyning	
			Miljøret	
Finn Overgaard	Jan Bech	Henrik Sjørsløv	Line M. Pedersen	Torkil Høg
Carsten Lorentzen			Henrik Puggaard	

Stabe		
HR, IT og Drift og Service	Økonomi	Forretningsudvikling
Thomas Munk-Larsen	Tine Thornval	Charlotte Sørrig Zahll Larsen



Vores kunst

LETT har i en lang årrække taget del i kulturelle arrangementer, der både omfatter sport, kultur og kunst – eksempelvis som forretningsfører i kunstnersammenslutningen Grønningen, som konsulent for Charlottenborg Fonden og som administrator i Dronning Margrethe II's Arkæologiske Fond. Vi bidrager også aktivt til offentlig debat om kultur og kulturens betingelser via vores årlige deltagelse i den københavnske kulturnat, der i 2014 bød på foredrag om retssager i medierne og et fotografisk portræt fra en militærruin af Ismar Cirkinagic.

Kunst spiller også en vigtig rolle i form af faste rumudsmykninger i vores mødelokaler og i receptionerne i København og Aarhus. Dertil kommer månedlige udstillinger i LETTs kunstforening, hvor medarbejderne både kan vinde og indkøbe kunst.

Illustrationerne til årsrapporten er nærstudier af billedhugger Peter Bonnén's *Legeskulptur*. Peter Bonnén er uddannet fra Eks-skolen i årene 1961-62 og er en evigt eksperimenterende kunstner, der i mange år har koncentreret sig om sine minimalistiske skulpturer i en eller flere dele. Sideløbende arbejder han med konceptuelt fotografi og er medlem af kunstnersammenslutningen Grønningen.





