



ÅRSRAPPORT 2017

DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab
Rådhuspladsen 4
1550 København V
CVR 35 20 93 52

INDHOLD

INDBLIK I DLA PIPER DENMARK

Velkommen til DLA Piper Denmark	3
Introduktion til DLA Piper	4
Udviklingen på det danske marked	6
Faglige temaer og aktiviteter i 2018	7
Det fantastiske ved mennesker	8
Kunderne i fokus	9
Strategiske projekter i 2018	10
Highlights fra 2017	12
Fokus på at tiltrække og udvikle juridiske talenter	14
Forandring vil præge branchen	16
Internationalt udsyn og netværk	18
International dimension inspirerer unge advokater	20
Vi skal være klar til forandring	22
CSR-aktiviteter i DLA Piper	24
Vores ledelsesstruktur	44
Ny bog om børsnotering i Danmark	46

ÅRSREGNSKAB

Selskabsoplysninger	26
Ledelsespåtegning	27
Den uafhængige revisors revisorpåtegning	28
Hoved- og nøgletal	30
Regnskabsberetning	31
Resultatopgørelse	32
Balance	33
Egenkapitalopgørelse	34
Pengestrømsopgørelse	35
Noter	36
Regnskabspraksis	39

VELKOMMEN TIL DLA PIPER DENMARK

I maj 2017 blev LETT Advokatpartnerselskab en del af DLA Piper International og skiftede i den forbindelse navn til DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab. Der var flere årsager til vores beslutning om at blive en del af en global advokatvirksomhed – men først og fremmest ønskede vi at stå stærkest muligt i et marked, hvor konkurrencevilkårene i disse år ændres markant.

2017 blev et rigtigt godt første år for os i DLA Piper-regi. Forretningsmæssigt oplevede vi et højt aktivitetsniveau over hele året. Alle vores juridiske afdelinger havde travlt, og sideløbende havde vi internt fokus på at komme godt fra start i vores nye globale DLA Piper-organisation.

Vi har i 2017 gjort en stor indsats for at opbygge stærke relationer til vores mange kolleger i udlandet via faglige netværk og sociale aktiviteter. Vi var således værter for det nordiske DLA Piper partnernøde, som blev holdt i vores helt nye rammer på DOKKI i Aarhus, og hvor 130 partnere mødtes til strategiske drøftelser og uformelt samvær.

Vi høster allerede nu fordelene af at være en del af en global organisation. Dette internationale netværk kan også gøre en forskel for de af vores kunder, som arbejder på tværs af landegrænser. Vi kan hurtigt indhente lokalviden, hvis der er behov. Vi kan trække på den nyeste teknologi, og vi er på forkant med den seneste brancheviden via faglig sparring.

Et særligt fokusområde for os i 2018 er relationerne til de øvrige nordiske kontorer i DLA Piper. Vi er den første og eneste advokatvirksomhed med kontorer i alle de nordiske lande, og vi vil i år arbejde endnu tættere sammen – særligt inden for virksomhedsoverdragelser, fast ejendom, byggeri og anlæg, energi, teknologi samt finans, hvor vi har stærke nordiske branchekompetencer.

Vi har store forventninger til 2018. Dette skyldes den generelle optimisme og den høje aktivitet i dansk erhvervsliv. Vi glæder os til at kunne levere endnu mere helstøbte løsninger, hvor vi fortsat fastholder høj faglighed og forretningsmæssig indsigt over for vores kunder. Vi er sikre på, at 2018 bliver mindst lige så travlt og spændende som 2017.

Martin Lavesen
Managing Partner

INTRODUKTION TIL DLA PIPER EN VERDEN AF MULIGHEDER

Vi er en global advokatvirksomhed med kontorer i mere end 40 lande, og uanset hvor i verden vores kunder måtte have behov for juridisk rådgivning, kan kolleger fra DLA Pipers 90 kontorer træde til.

HISTORIEN BAG

DLA Piper Rudnick Gray Cary blev dannet i 2005 og var den hidtil største fusion i branchen, og året efter blev navnet forkortet til DLA Piper. Forretningsstrategien var enkel og ambitiøs: At skabe en global virksomhed med kompetencer til at dække de væsentligste juridiske behov hos vores kunder i alle dele af verden.

Lige siden starten i 2005 har DLA Piper haft høje vækstrater, og i dag er vi på verdensplan mere end 9.500 medarbejdere, heraf 4.500 jurister. DLA Pipers globale omsætning på 2,5 mia. dollars overstiger således hele den danske advokatbranches omsætning i 2017.

VORES KUNDER

Vi yder rådgivning inden for alle grene af juraen. Organisatorisk arbejder vi ud fra 8 globale fagområder og 15 globale brancher. Den ensartede organisering på tværs af alle lande er med til at fremme specialiseringen og videndelingen og er en stor fordel i det daglige samarbejde mellem kontorerne.

Vores kundeportefølje er bredt sammensat og omfatter multinationale virksomheder, mindre og mellemstore virksomheder samt start ups. Vi yder desuden rådgivning til den offentlige sektor.

DLA Pipers vision:

At være den førende globale advokatvirksomhed

VI SKABER VÆRDI FOR VORES KUNDER

Vores mål er at levere kvalitet og skabe værdi for vores kunder. Dette forsøger vi at leve op til ved at levere praktiske og innovative juridiske løsninger, som hjælper vores kunder til at opnå det ønskede resultat. I oktober 2017 opnåede vi 2. pladsen i det uafhængige analyseinstitut Acritas årlige oversigt over de bedste advokatvirksomheder i verden.

FÆLLES VÆRKTØJER

Alle DLA Pipers 90 kontorer benytter de samme IT-værktøjer. Via vores fælles intranet FUSION har vi adgang til global brancheviden, faglige profiler på vores kolleger, marketingprogrammer samt en lang række egenudviklede værktøjer til eksempelvis udarbejdelse af tilbud, faglig videndeling og projektstyring.

VI HAR FOKUS PÅ NORDEN

Med LETTs indtræden i DLA Piper sidste år, blev vi den første og eneste advokatvirksomhed med kontorer i alle fire nordiske lande. Vi har 620 medarbejdere fordelt på vores fem kontorer, hvoraf de 380 er jurister. Gennem et Nordic Board og nordiske faggrupper arbejder vi tæt sammen på sager og fælles markedstiltag. Vi har særligt stærke nordiske branchekompetencer inden for sektorerne corporate M&A, fast ejendom, teknologi samt finans.

40+
lande

90
kontorer

2,5
mia. USD
i global
omsætning



DLA PIPERS VÆRDIER

PROGRESSIVE

- Vi er innovative og benytter nye arbejdsmetoder til gavn for alle
- Vi ser forandringer som et grundvilkår
- Vi forpligter os til at være på forkant inden for vores fag og vores kunders forretningsmæssige vilkår

PROFESSIONELLE

- Vi er ambitiøse og stræber efter merværdi og succes for vores kunder
- Vi er realistiske og resultatorienterede
- Vi udviser professionel adfærd

SAMARBEJDSDYGTIGE

- Vi bygger vedvarende forretningsmæssige og personlige relationer
- Vi gør en fælles indsats for at forstå vores kunders forretning og behov
- Vi er tilgængelige og uhøjtidelige

OMSORGSFULDE

- Vi har fokus på medarbejdernes personlige engagement samt faglige og kommercielle udvikling
- Vi viser gensidig tolerance og respekt
- Vi investerer tid i hinanden og interesserer os ambitiøst for medarbejderne

UDVIKLINGEN PÅ DET DANSKE MARKED

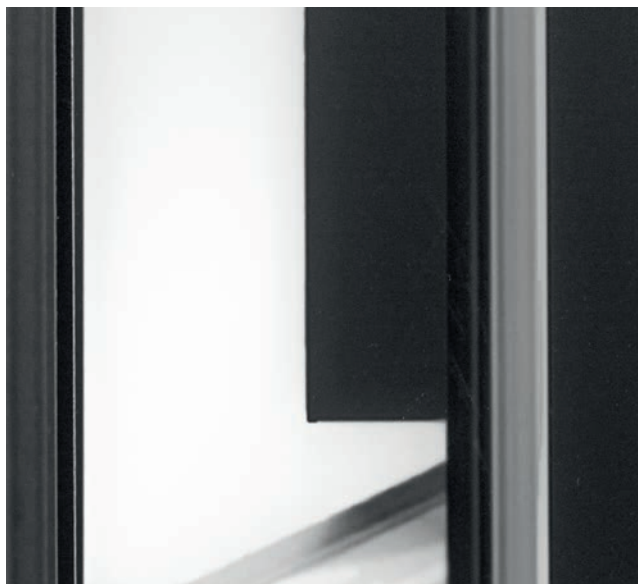
Advokatmarkedet er mere kompetitivt end nogensinde før. Vi har valgt at gå en ny vej, og som den første danske advokatvirksomhed kan vi tilbyde en optimal betjening af vores kunder overalt i verden - en betjening, der også omfatter adgang til stærke teknologiske værktøjer, globale kompetencer og den nyeste brancheviden.

TILBAGEBLIK PÅ 2017

I seneste udgave af "Advokatbranchen i tal" fra januar 2018 estimerer Danske Advokater branchens omsætning i 2016 til 13,1 mia. kr. Det tilsvarende estimat for omsætningen i 2017 er 13,6 mia. kr. Dette svarer til en estimeret vækst i 2017 på ca. 4 %.

2017 var på alle måder et rigtigt godt år for os, og forretningsmæssigt havde vi et højt aktivitetsniveau hele året.

Fagligt har vi i 2017 vundet en række betydelige sager for vores kunder, hvoraf Roskilde Bank-sagen uden tvivl er den, der har trukket de største overskrifter i pressen. Inden for vores hovedområder Fast Ejendom og Corporate M&A har vi haft høj aktivitet, og DLA Piper er af Mergermarket udråbt til at være den advokatvirksomhed i Norden, der har gennemført flest virksomhedstransaktioner.



2018 STÅR I DIGITALISERINGENS TEGN

Ikke kun i DLA Piper, men i hele advokatbranchen, vil 2018 være præget af digitaliseringen. Kunstig intelligens-teknologi og avancerede, digitale løsninger rummer et omfattende potentiale for branchen, fordi de gør det muligt for os at gennemgå meget store datamængder på kort tid og derved reducere både ressourceforbruget og risikoen for fejl betydeligt.

På globalt plan har vi i DLA Piper udviklet to digitale løsninger, som vi i 2018 for alvor vil begynde at gøre brug af på vores danske sager:

Kira er designet som et due diligence-værktøj til analyse af kontrakter og aftaler, og værktøjet kan bruges til alle dokumenter, som vi ønsker at gennemgå metodisk. Kira benytter maskinindlæring til at identificere bestemmelser i dokumenter med en høj præcision og kan benyttes til sager med mange dokumenter.

Intella er vores e-data-værktøj, der kan behandle store mængder data såsom e-mails og dokumenter samt tekst-beskeder og anden data på mobiltelefoner. Værktøjet giver mulighed for at sortere, markere og eksportere data i forskellige formater. Intella fungerer også ved key word-søgninger og kan sortere resultaterne. Værktøjet kan desuden håndtere data på flere forskellige sprog og gør det dermed velegnet i forbindelse med sager på tværs af landegrænser.

FAGLIGE TEMAER OG AKTIVITETER DER VIL PRÆGE 2018

2018 bliver et spændende år både for DLA Piper og markedet generelt. Fagligt forventer vi, at temaer som databeskyttelsesforordningen og Brexit samt fortsat høj aktivitet inden for ejendomsbranchen og virksomhedstransaktioner i høj grad vil være med til at præge 2018.

Databeskyttelsesforordningen

Fra den 25. maj 2018 skal danske virksomheder og offentlige myndigheder have implementeret de nødvendige tiltag i forbindelse med den nye databeskyttelsesforordning. Forordningen er relevant for alle danske virksomheder og offentlige myndigheder, og den stiller en række nye krav til, hvordan man behandler personoplysninger.

De danske virksomheder og offentlige myndigheder bliver påvirket i vidt forskelligt omfang alt efter karakteren af deres forretning. Vi assisterer en lang række kunder med at blive klar til databeskyttelsesforordningen og anvender en fremgangsmåde med forståelse for kundernes forretning. Vi anvender redskaber i vores arbejde, som er udviklet og benyttet af vores internationale kolleger med succes igennem en længere årrække. DLA Piper har bl.a. udviklet appen "Explore the GDPR", som vi dagligt benytter i vores rådgivning.

Fortsat vækst inden for fast ejendom og virksomhedstransaktioner

Vi forventer, at den positive udvikling inden for fast ejendom og virksomhedstransaktioner vil fortsætte i 2018. Mergermarkets opgørelse for 2017 bekræfter vores førende rolle i Norden, Europa og på verdensplan, hvor vi alle tre steder er nummer 1 målt på antallet af transaktioner. Vores topplacering er et resultat af en mangeårig specialisering, og det er et udtryk for, at vi har rigtig godt fat i markedet for de mindre og mellemstore transaktioner og samtidig kan levere rådgivning til de større virksomhedstransaktioner. Vi har indgående kendskab til ejendomsbranchen, og vores ry som tværfaglige aftaleformidlere bygger på dette kendskab.

Vores nye DLA Piper-organisation giver vores kunder adgang til vores globale team på 500 advokater med speciale i fast ejendom og virksomhedstransaktioner, og det rummer nogle helt nye muligheder på tværs af landegrænser.

Brexit giver nye muligheder

Storbritanniens udtræden af EU betyder forandring. Med den rette rådgivning kan danske virksomheder minimere risici og udnytte de muligheder, der opstår i kølvandet på Brexit. Det gælder særligt det tyske og det nordiske marked, hvor virksomheder kan udnytte, at Storbritannien er ude, og det giver nye muligheder for at etablere sig i Storbritannien ved for eksempel at etablere datterselskaber.

DLA Pipers Brexit-team yder skræddersyede løsninger til vores kunder verden over. For at få det fulde udbytte af Brexit tilbyder vi vores kunder at overvåge forhandlingerne tæt inden for deres specifikke område og undersøge de juridiske og kommercielle konsekvenser af en række mulige scenarier og på den baggrund rådgive om, hvilke handlemuligheder der er. Vi tror på, at dette kan føre vores kunder sikkert gennem Brexit.

”DET FANTASTISKE VED MENNESKER ER, AT DE IKKE ER ROBOTTER”

Interview med Martin Lavesen

I september 2017 blev Martin Lavesen valgt som ny Managing Partner, og dermed fik DLA Piper Denmark en udpræget holdspiller i front. Martin har både et skarpt blik for den overordnede strategi og for det enkelte individs plads på holdet.

Martin har været vidt omkring, siden han startede som advokatfuldmægtig i 1994. Efter en periode hos Lind Cadovius sprang han ud som selvstændig advokat i starten af 2001. Senere tog han til Boston, hvor han var advokat hos Locke Lord, inden han blev administrerende direktør i biotekvirksomheden Exiqon. Han kom retur til Lind Cadovius som partner, inden han sammen med en større gruppe blev en del af LETT i 2012. Han har i de sidste mange år indgået i ledelsen i de virksomheder, hvor han har været.

Det har givet ham en god ballast til i dag som Managing Partner både at holde styr på retningen for DLA Piper i Danmark og samtidig sørge for, at den danske del af forretningen også har en stemme i den internationale organisation.

”DLA Piper-organisationen er et meget stærkt pejlemærke for os alle. Vi skal efterleve det samme regelsæt over hele verden, men vi skal samtidig bevare vores danske særkende,” siger han.

AT VÆRE ADVOKAT ER ET PRIVILEGIUM

Martin lægger vægt på, at de to kontorer i Danmark kan bevare deres uformelle præg, og han ønsker en arbejdsplads, hvor medarbejderne har det godt med hinanden, selv om virksomheden er blevet en del af en stor global organisation. Fokus er globalt udsyn og lokalt nærvær.

”At være advokat er et privilegium. Vi lever af at hjælpe mennesker og virksomheder, og det skal vi holde fast i. Jeg går op i det gode samarbejde, og at vi behandler hinanden ordentligt. Kulturen skal være rar. Det her skal være et sted, vi er glade for og stolte over at være en del af,” siger Martin.

Han værdsætter, at DLA Piper Denmark over det seneste årti som arbejdsplads er blevet så stor, at virksom-

heden rummer mange forskellige fagligheder og nu som konsekvens af DLA Piper-samarbejdet reelt er blevet en global aktør.

”Det fantastiske ved mennesker er, at de ikke er robotter, men individer med alle mulige holdninger og reaktioner. Jeg kan godt lide at arbejde sammen med forskellige typer, og jeg har altid haft det godt med alle kolleger,” siger han.

Selv om han bruger mange timer på sit arbejde, er det familien i Humlebæk med tre døtre og en hustru, der prioriteres højest hos ham. Dette vidner vinterferiens tur til Guatemala også om. Martin tager også ofte imod input fra personer langt fra advokatverdenen.



”Jeg bruger min løbeklub som et frirum, hvor jeg møder aktive og engagerede mennesker fra andre brancher. Det giver mig andre former for input - også en del, som jeg kan bruge professionelt i forhold til kunder og medarbejdere,” siger han.

Det er også derfor, at han i sin ledelsesstil lægger vægt på, at medarbejderne er personer, der kan arbejde sammen på tværs og håndtere forandringer i arbejdsprocesser, for som han siger:

”Der er ingen, der ved, hvad fremtiden bringer - andet end forandring.”

”

Det her skal være et sted, vi er glade for og stolte over at være en del af

”

Martins faglige baggrund

I sit advokatvirke har Martin særligt fokus på immaterialretten og kontrakter. Han rådgiver større erhvervsvirksomheder og offentlige institutioner i forbindelse med kommercialisering af opfindelser.

Martin var medlem af bestyrelsen i DLA Piper (tidligere LETT) fra 2012-2015 og har siden været 2015 været afdelingschef for Corporate Commercial.

Martin bestrider forskellige tillidshverv, bl.a. som medlem af Advokatrådet og formand for rådets Regel- & Tilsynsudvalg.

KUNDERNE I FOKUS

NY JURIDISK ORGANISERING

Den nye tilværelse i DLA Piper skaber helt nye muligheder for vores juridiske leverancer. Derfor er vi i Danmark i færd med at tilpasse vores juridiske organisering, så vi i endnu højere grad bringer kunderne i centrum og udnytter vores globale kompetencer bedst muligt.

Internationalt er DLA Piper organiseret efter 15 sektorer og 8 globale fagområder. Det sikrer, at kunder inden for enhver branche eller industriel sektor altid får det rette kommercielle og juridiske samspil med eksperter inden for netop deres professionelle felt.

Det er vores mål at kunne levere juridisk spidskompetence inden for alle former for juridiske problemstillinger, som vores kunder måtte møde.

FOKUS PÅ DET NORDISKE SAMARBEJDE

Med det overordnede mål at sikre en stærk og fælles ledelsesretning på tværs af vores afdelinger og kontorer har vi i de senere år gradvist lagt større og større ledelsesansvar hos vores afdelingschefer. Afdelingscheferne har således i dag ansvar for såvel den faglige ledelse som den personalemæssige og økonomiske ledelse af deres respektive afdelinger.

Afdelingscheferne indgår endvidere i nordiske faggrupper, hvor vi samarbejder med de øvrige nordiske lande om større sager og fælles markedstiltag.

Der vil i 2018 være endnu stærkere fokus på at samarbejde på nordisk plan - især på de områder, hvor vi har særligt stærke nordiske branchekompetencer.

STRATEGISKE PROJEKTER I 2018

I slutningen af 2017 satte vi fokus på fire projekter, som vi internt har defineret som strategiske projekter. Arbejdet med projekterne fortsætter i 2018, og målet med projekterne er at skabe et nyt og stærkt fundament for fortsat vækst i Danmark.

STRATEGIFORLØB SKAL SIKRE TYDELIG RETNING I DANMARK

I slutningen af 2017 startede vi et strategiforløb, der skal sikre en tydelig retning for vores danske virksomhed inden for rammerne af DLA Pipers globale strategi.

Strategiforløbet blev indledt med en fælles partnerdrøftelse, hvor vi identificerede de strategiske områder, som vi vil arbejde videre med i de kommende år.

Vi ønsker at sætte DLA Piper på landkortet i Danmark. Vi har ikke været gode nok til at introducere vores nye brand for markedet. Vi ønsker desuden at fortælle, at selv om der er tale om det samme hold, som blot spiller i nye dragter, så har vi nu fået en øget international leverancekraft, og vores kunder kan derfor forvente sig meget mere af os i fremtiden.

Vi ønsker desuden at skabe nogle rammer, der passer til en international advokatvirksomhed som vores. Vi har allerede taget skridtet i Aarhus, og ønsker at skabe tilsvarende moderne rammer i vores kontor i København.

Derudover er IT-sikkerhed til stadighed et område, som skal styrkes og udvikles konstant.

Strategiforløbet fortsætter i 2018, hvor der skal udarbejdes en konkret handlingsplan, der understøtter de strategiske områder.

MARKEDET SKAL LÆRE DLA PIPER-NAVNET AT KENDE

LETT har gennem mange år været kendt af virksomheder og jurastuderende som et af de store og førende advokathuse i Danmark. DLA Piper-navnet er derimod fortsat ukendt for mange. Vi vil gerne øge kendskabet til DLA Piper og sikre os, at målgruppen ved, at det er det

tidligere LETT, der har skiftet navn og nu kan yde juridisk rådgivning på internationalt plan.

I foråret og efteråret sidste år havde vi flere annoncer indrykket i de førende erhvervsmedier, der primært havde til formål at skabe synlighed om vores navn. I 2018 vil vi intensivere vores brandingindsats over for alle vores målgrupper gennem annoncekampagner, på de sociale medier og via strategiske samarbejder.

I den generelle branding har vi et mål om at spille os på banen i forbindelse med nogle af de store temaer, der står højt på dagsordenen i erhvervslivet. Et af de første temaer, som vi dykker ned i, er Brexit, hvor vi med kontorer i alle europæiske hovedstæder kan hjælpe med at håndtere udfordringer og udnytte muligheder.

Annonceaktiviteterne bliver gennemført jævnt over året i små intense forløb.

DOMICILPROJEKT I KØBENHAVN

I januar 2017 flyttede vores kontor i Aarhus ind i DOKKI, der med sin særlige arkitektur og åbne arealer har skabt nye samarbejds mønstre og mere transparens. På lignende vis arbejder vi med at ændre vores fysiske rammer i København.

Sammen med ejeren af bygningen på Rådhuspladsen er vi ved at færdiggøre en ambitiøs plan for til- og ombygning af bygningen. Vores ambition er at skabe et domicil med en spændende indretning, der understøtter en moderne advokatvirksomhed. Indretningen skal samle og integrere vores organisation og bidrage til endnu mere videndeling og samarbejde på tværs af afdelingerne. Og frem for alt skal vores domicil være et levende videnhus, hvor alle områder anvendes aktivt af både medarbejdere og kunder. Vi håber, at om- og tilbygningen kan være klar ved udgangen af 2019.

SKÆRPET FOKUS PÅ IT-SIKKERHED EFTER ANGREB

I slutningen af juni 2017 blev DLA Piper ramt af et globalt cyber-angreb. Så snart angrebet blev konstateret, blev DLA Pipers globale IT-beredskabsplan sat i værk, og alle vores IT-systemer blev lukket ned for at beskytte data. Nedlukningen omfattede hele IT-infrastrukturen, herunder servere, arbejdsprogrammer, computere og telefon-systemer.

I Danmark blev vi ikke direkte berørt af angrebet, da vi kørte og fortsat kører på en separat IT-plattform. Men i en periode på en uge blev vi indirekte påvirket, fordi dlapiper.com-mailadresserne ikke fungerede, hvilket vanskeliggjorde kontakten til vores kolleger i udlandet.

Cyber-angrebet har medført et endnu højere fokus på IT-sikkerheden i vores virksomhed, både globalt og lokalt. Ingen data i DLA Piper blev kompromitteret under angrebet, men der er efterfølgende iværksat adskillige tiltag med henblik på at skærpe sikkerheden yderligere og minimere risici. Eksempelvis er de enkelte landes netværk nu adskilt, så eventuel fremtidig virus ikke kan sprede sig, og der er implementeret en mail backup continuity løsning, der sikrer, at kommunikationen internt og med kunder til enhver tid kan opretholdes.

Der er endvidere også brugt mange ressourcer på at genoprette alle systemer og arbejdsprogrammer og på at øge sikkerhedsniveauet i disse. Dette arbejde fortsættes i 2018.



HIGHLIGHTS FRA 2017

Hvert eneste år varetager vi et stort antal sager inden for alle juridiske specialer. Vi har plukket en håndfuld sager fra forskellige dele af vores virksomhed, der afspejler bredden i vores kunder og sager.

EY frifundet i Roskilde Bank-sagen

En af de største sager i det retslige efterspil efter finanskrisen sluttede med en frifindelse af vores kunde, EY. Sagen drejede sig om et erstatningskrav på en milliard kroner plus renter og var anlagt af Finansiell Stabilitet mod den tidligere ledelse, bestyrelse og revision i Roskilde Bank. Ti personer var tiltalt i spørgsmålet om et eventuelt erstatningsansvar efter bankens konkurs tilbage i 2008.

Efter mere end 100 retsdage og gennemgang af mange tusinde sider dokumenter og bilag frifandt Østre Landsret EY for ethvert erstatningsansvar.

Rekonstruktion af Hydratech Industries

Hydratech Industries ønskede at styrke sin egenkapital. Vi rådgav i forbindelse med konvertering af de største aktionærs lån til egenkapital. Vi bistod også i forbindelse med etablering af ny fremmedfinansiering og forlængede bankaftalerne med koncernens finansielle långivere.

Vores kundes ønske om at styrke kapitalgrundlaget kom i naturlig forlængelse af den turnaround, der blev gennemført i 2016. Dengang valgte Hydratech både at omstrukturere divisionen Fluid (Olie & gas) og at styrke de lønsomme og voksende aktiviteter i divisionerne Wind Power og Service.

Genvælgt for hovedstadens to store kommuner

Vi har i en årrække været rådgiver for både Københavns Kommune og Frederiksberg Kommune. Hovedstadskommunerne er involveret i mange store og spændende projekter, og vi leverer juridiske løsninger, der spænder fra håndtering af konkrete sager, udbuds- og OPP-processer til advokatundersøgelser og strategisk rådgivning om større finansielle udfordringer.

Vi er i 2017 blevet genvælgt af begge kommuner. Dette ser vi som en anerkendelse af vores faglighed og position på det kommunale område. Samarbejdet med kommunerne sikrer, at vi er med helt fremme i forhold til den faglige udvikling på det kommunale område.

Fri proces i licens-sagen

I den højtprofilerede sag om moms på licens mod Danmarks Radio og Skatteministeriet har Foreningen Kræv Licensmoms Tilbage fået fri proces til de indledende sagsskridt. Bevillingen gælder, indtil det er afklaret, om gruppesøgsmålet vil blive godkendt af retten.

Vi repræsenterer Foreningen Kræv Licensmoms Tilbage. Sagen drejer sig om, hvorvidt Danmarks Radio og Skatteministeriets opkrævning af moms på licens har været lovlig. Hvis foreningen vinder sagen, vil en licensbetaler fra 2007 til september 2017 få 4.703 kr. tilbage.

Cinas A/S frifundet i sag om designbeskyttelse

En aftagelig plastlamel var omdrejningspunktet i en sag, hvor møbelproducenten Cinas var stævnet for at have kopieret et design, der var registreret som et EU-design. Det var Sø- og Handelsretten ikke enige i, og vores kunde blev frifundet.

Havestolene havde forskellige stel og lignede ikke hinanden, men modparten mente, at plastlamellen var en efterligning. Stolelamellerne på begge lamelstole kunne tages af og sættes på igen, og modparten påstod, at han havde eneret til dette klik-koncept. Retten mente ikke, at de to lameller lignede hinanden, hverken når de var afmonteret, eller når de sad på stolen.

Topdanmark frifundet i sag om ny forældelseslov

En sag om fortolkning af den nye forældelseslov landende i Højesteret. Vi repræsenterede Topdanmark, som havde afholdt en række omkostninger til undersøgelser og oprensning i en stor forsikringssag. Spørgsmålet om, hvem der skulle dække omkostningerne afhang af fortolkningen af forældelsesfristen – skulle forældelsesfristen regnes fra skadesdatoen eller fra tidspunktet for de enkelte krav om oprensning?

Byretten og landsretten nåede ikke frem til samme kendelse. Højesteret endte med at stadfæste byrettens kendelse. Højesteret fandt, at fristen skal regnes fra påbudsdatoerne, og dermed var vores kundes regreskrav ikke forældet.

Rådgivning af Grønlands Landsstyre

Som rådgiver for Grønlands Landsstyre (Naalakkersuisut) og departementer, har vi bistået med juridisk arbejde i forhold til forundersøgelser, efterforskning og udnyttelse af mineraler, olie og gas og andre naturressourcer, som er afgørende for Grønlands økonomi.

I 2017 var der særligt fokus på retlige forhold vedrørende eksisterende og mulige fremtidige rubin- og safirminer. Vi rådgav også i flere andre projekter, som blandt andet inkluderede udnyttelse af vandkraft til produktion af elektricitet.

Etablering af ny virksomhed ud af konkursbo

Vi assisterede amerikanske Leonardo DRS, da en vigtig dansk underleverandør var havnet i økonomiske problemer.

Det viste sig, at underleverandørens virksomhed ikke stod til at redde, og derfor skulle der hurtigt etableres en ny virksomhed. Vi rådgav derfor kunden til at købe aktiver og aktiviteter ud af leverandørens konkursbo og opstarte en ny virksomhed. Via det nye selskab kunne Leonardo DRS færdiggøre produktionen i Danmark og levere ordren til slutkunden.

FOKUS PÅ AT TILTRÆKKE OG UDVIKLE JURIDISKE TALENTER

Som videnvirksomhed er vores evne til at tiltrække, fastholde og aktivt udvikle talent helt afgørende for, at vi kan realisere vores strategiske målsætninger. Vi har i 2017 styrket vores fokus på HR-området og lanceret en række nye initiativer til talentudvikling, som vi skal bygge videre på i 2018.

EN STYRKET INDSATS PÅ HR-OMRÅDET

I 2017 styrkede vi vores HR-indsats. Vi har i den forbindelse udvidet med en dedikeret rekrutteringsfunktion, fordi vi tror på, at et aktivt engagement i studiemiljøet og en tæt dialog med kandidater er med til at holde os skarpe på, hvad jurister forventer af en moderne advokatvirksomhed – i dag og i morgen.

Rekrutteringsområdet udvikler sig meget i disse år. Gennem strukturerede og professionelle rekrutteringsforløb ønsker vi at sikre, at vi ansætter nye kolleger, hvis kompetencer og ønsker matcher vores organisation og strategiske ambitioner. Vi kan allerede nu konstatere en positiv effekt af indsatsen, og vi oplever en kortere lead time fra forretningsbehovet opstår og frem til, at vi kan byde en ny kollega velkommen.

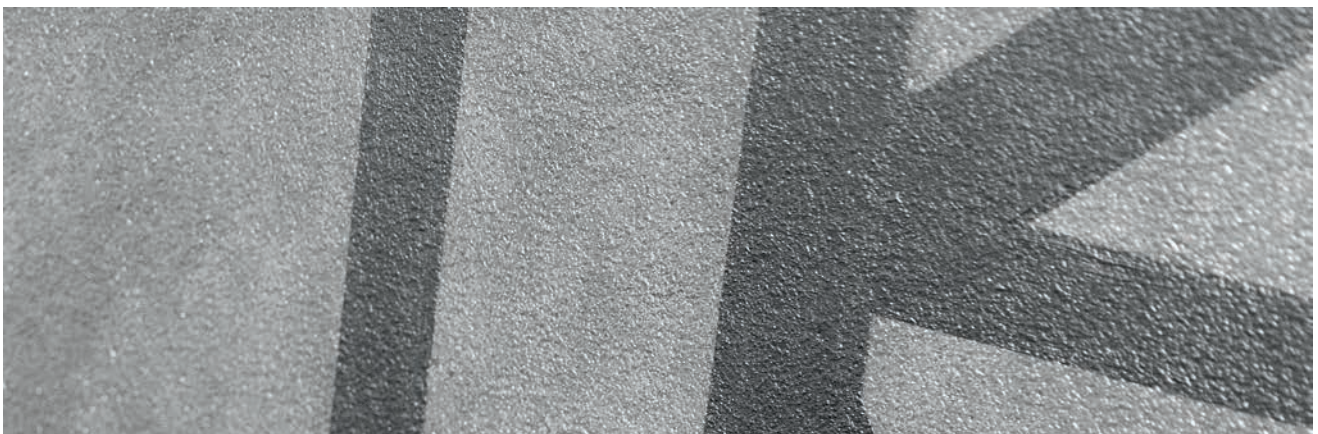
I rekrutteringsforløbene har vi med glæde oplevet, at vores kandidater er meget motiverede af muligheden for at samarbejde med kolleger i hele verden og er meget motiverede af den nye internationale organisation, som vi nu er en del af.

TALENTUDVIKLING I MANGE FORMER

I 2017 har vi arbejdet med en dybere forankring af flere af vores eksisterende initiativer til talentudvikling. Derudover har vi taget hul på en helt ny verden af kompetence-udviklingsmuligheder, som er opstået via vores indtræden i DLA Piper.

Som en del af det tætte samarbejde mellem vores nordiske kontorer deltog vi i 2017 for første gang i et nordisk udvekslingsprogram for fuldmægtige i Norge, Sverige, Finland og Danmark. Udvekslingsopholdet, som finder sted to gange om året, varer en uge og giver vores fuldmægtige mulighed for at besøge og arbejde sammen med deres nordiske kolleger – ligesom vi får besøg af advokatfuldmægtige fra de andre nordiske kontorer.

Feedback fra både de udstationerede og dem, som fik besøg, har været meget positiv – programmet styrker relationer og samarbejde, giver indsigt og viden, og vi kan allerede se, at programmet skaber konkret værdi i hverdagens opgaveløsning, fordi det skaber netværk og styrket kommunikation på tværs af landene.



FORRETNINGSINDSIGT ER EN NØGLE-KOMPETENCE

Vores kunder efterspørger løsninger og forretningsmæssige resultater. Det kræver, at vores jurister - udover at være førende inden for deres juridiske felt - også dygtiggør sig inden for forretningsledelse, strategi, økonomi og kommunikation. I 2016 indledte vi et samarbejde med den internationalt anerkendte AVT Business School. Samarbejdet giver os en mulighed for at tilbyde vores erfarne advokater og partnere en attraktiv ledelsesuddannelse. To af vores partnere færdiggør, som de første, deres MBA-forløb på AVT i foråret 2018.

Flere af vores advokater og advokatfuldmægtige var i 2017 udstationeret hos kunder. Det er vores erfaring, at sådanne virksomhedsudstationeringer – udover de specialistkompetencer, som kunden får til rådighed – også styrker juristen på det faglige felt og bidrager til forretningsforståelse og brancheindsigt.

Kulturen i vores virksomhed har altid været noget særligt, men en stærk virksomhedskultur kommer ikke af sig selv – den skal plejes og fremmes.

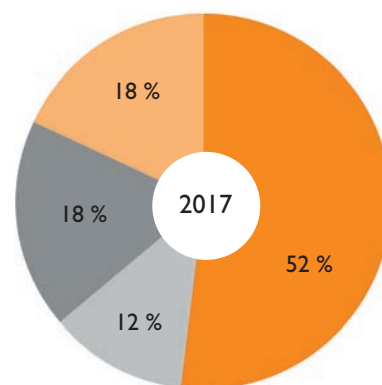
I 2016 var vi på en 3-dages fælles firmatur til Club La Santa på Lanzarote. Her brugte vi tid på at diskutere vores strategi og ambition. Vi havde også flere workshops, hvor vi opfordrede alle til ærligt at komme med input til vigtige emner som ledelse, karrieremuligheder, trivsel og samarbejde. Det er nogle af disse input, som vi nu arbejder videre med i vores strategi og i det værdisæt, som vi nu har fastlagt.

Ved siden af det faglige program var der arrangeret en række sportsaktiviteter og sociale aktiviteter for at vi kunne lære hinanden bedre at kende. På turen fik vi skabt et stærkt sammenhold gennem en masse gode diskussioner og fælles oplevelser.

I 2018 tager vi igen til Club La Santa, fordi vi i 2016 kunne mærke værdien af at tage et par dage ud af kalenderen til at drøfte DLA Piper Denmarks retning og ikke mindst få en temperaturmåling på, hvordan vi klarer os i medarbejdernes øjne.

UDVIKLINGEN I VORES MEDARBEJDETSAMMENSÆTNING

Ved udgangen af 2017 var vi 299 medarbejdere, hvilket er en stigning på 11 medarbejdere i forhold til samme tidspunkt i 2016. De 11 nye medarbejdere fordeler sig med 6 jurister, 2 jurastuderende og 3 stabsmedarbejdere.

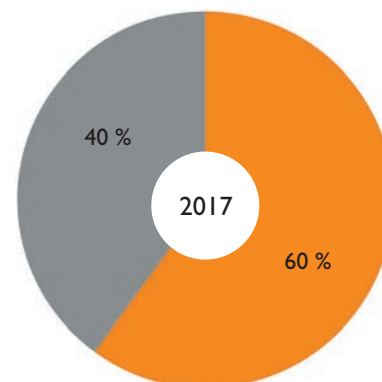


■ Jurister ■ Trainees/stud.jur. ■ Sekretærer ■ Stab

KØNSFORDELINGEN BLANDT VORES JURISTER

I DLA Piper har vi et mål om en balanceret kønsfordeling blandt vores jurister. Kønsfordelingen har i de seneste år ligget meget stabilt med en lille overvægt af mandlige jurister. Blandt vores jurastuderende er 58 % kvinder, blandt vores stabsmedarbejdere er 68 % kvinder og blandt vores sekretærer er det 100 %.

Vi har til enhver tid et mål om at kunne tiltrække, udvikle og fastholde de største talenter i branchen. Vi ved, at det er et afgørende konkurrenceparameter for os at være en attraktiv virksomhed for både mænd og kvinder, og vi vil derfor fortsat i 2018 have fokus på at skabe en virksomhed, som er attraktiv for begge køn.



■ Mænd ■ Kvinder

Kilde: DLA Piper Denmark, opgørelse pr. 31. december 2017

FORANDRING VIL PRÆGE BRANCHEN VI SKAL TÆNKE I NYE BANER

Interview med Annemette Ellermann og Lene Lange

Advokatbranchen er i opbrud, og forandringerne skyller ind over det traditionsrige arbejdsfelt. Nye medarbejdere stiller nye krav, og eksisterende medarbejdere kræver forandringer. Vi skal turde tænke nyt for at udnytte det store potentiale, som de yngre generationer byder på.

Dette er vores redegørelse for det underrepræsenterede køn i henhold til årsregnskabslovens §99b.



VI SKAL GÅ MERE I DIALOG

Det er ingen hemmelighed, at advokater arbejder meget. Sådan har det altid været, og sådan bliver det sandsynligvis ved med at være. Men måden, vi arbejder på, vil ændre sig markant i de kommende år, forventer Lene Lange, partner og afdelingschef for Fast Ejendom, og Annemette Ellermann, partner og afdelingschef for Corporate Commercial.

Ændringerne består blandt andet i en højere grad af brug af IT og automatisering, så advokater kan bruge mindre tid på at finde de rette paragraffer og mere tid på rådgivning. Samtidig skal vi i højere grad via arbejdsopgaverne og ansvar styrke medarbejdernes indre motivation.

”Unge medarbejdere motiveres i dag ikke kun af penge. De vil arbejde med spændende sager for interessante virksomheder, hvor de kan inddrage deres egne erfaringer og viden. Det er også nødvendigt med mere dialog og løbende feedback. Unge i dag er vanvittigt dygtige, og de tager ikke bare imod opgaver, som de blindt løser,” siger Annemette.

KVINDER SKAL TURDE AT BRINGE SIG SELV I SPIL

Som afdelingschefer arbejder Lene og Annemette sammen med de øvrige afdelingschefer for at sikre en mere ligelig kønsfordeling. I DLA Piper ønsker vi, at flere kvinder vælger en karriere som advokat. Hvor mænd typisk har en meget direkte plan for, hvad de vil i karrieren, er

kvinderne ofte mere beskedne og lidt tilbageholdende med at gå direkte efter ledende stillinger.

”De yngre kvinder tror tit, at de skal bevise sig selv udelukkende gennem faglig dygtighed, men hvis man gerne vil være leder, er man nødt til at arbejde bevidst på at nå netop det mål og på at skabe sig de relevante netværk både internt og eksternt. Man skal desuden have en grundlæggende tro på sig selv og turde sætte sig selv i spil,” siger Annemette.

Annemette og Lene bruger sig selv aktivt som rollemødder for de kvindelige ansatte for at give dem lyst til at skabe sig en karriere. Som kvinder og partnere har de været igennem mange af de samme udfordringer, som de yngre kvinder står overfor.

”Det er også afgørende, at vi kan fastholde de unge advokater i de år, hvor børnene er små, og det er svært at få tingene til at hænge sammen. Det gælder naturligvis især de yngre kvindelige jurister, men faktisk er det lige så vigtigt, at vi understøtter mændene i, at det er muligt at

”

Som leder skal man se individet og arbejde med de forskellige styrker, som de hver især besidder

”

være en god far og en god advokat på samme tid,” siger Lene.

”Jeg har selv haft behov for fleksibilitet, da mine børn var små. Arbejde behøver for eksempel ikke altid at være noget, der foregår på kontoret. Man kan sagtens arbejde hjemmefra om aftenen, da man nemt kan få adgang til alle vores IT-systemer og holde både telefon- og videokonferencer. Det gælder naturligvis også for mændene,” siger Lene.

”Jeg har også haft behov for at gå min egen vej i stedet for den slagne. Det har krævet mod, og det mod skal vi hjælpe de unge med at forfølge,” fortsætter hun.

”Som leder skal man se individet og arbejde med de forskellige styrker, som de hver især besidder, ligesom man gør i andre virksomheder. Vores branche har nok stået lidt stille i et stykke tid, og der er behov for, at vi ændrer os i retning af noget mere individuelt, hvis vi skal tiltrække nye medarbejdere i fremtiden. Det er vores presbold,” siger Annemette.

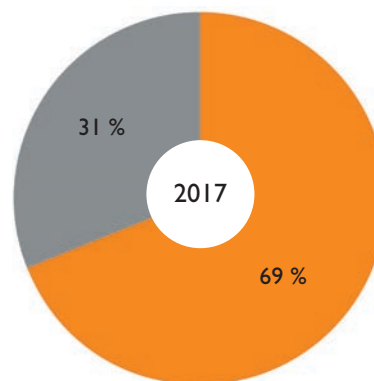
KØNSFORDELINGEN I BESTYRELSE OG PÅ LEDELSESNIVEAU

Vi lægger vægt på en balanceret kønsfordeling i ledelsen og på bestyrelsesniveau. Ved udgangen af 2017 var kønsfordelingen i ledelsen 69 % mænd og 31 % kvinder, hvilket er en tilbagegang på 11 % i forhold til 2016.

I årsrapporten for 2014 satte vi os et mål om en bestyrelsessammensætning med 20 % kvinder i 2018 og 40 % kvinder i 2023. I den aktuelle bestyrelse er der ingen kvinder, mens der ved udgangen af 2016 var 20 % kvinder i bestyrelsen.

Måltallet for DLA Pipers bestyrelse blev ikke nået i 2017, da generalforsamlingen udelukkende indvalgte mandlige bestyrelsesmedlemmer.

Det er DLA Pipers politik at stræbe mod en ligelig kønsfordeling på virksomhedens ledelsesniveauer, da vi ser diversitet som en styrke og bedste mulighed for at sikre os adgang til de bedst kvalificerede kandidater.



■ Mænd ■ Kvinder

Kilde: DLA Piper Denmark, opgørelse pr. 31. december 2017.

INTERNATIONALT UDSYN OG NETVÆRK GIVER EN HELT UNIK FORDEL

Interview med Marlene Winther Plas og Joachim Kundert Jensen

Integrationen med DLA Piper har åbnet en verden af muligheder, hvilket giver nogle helt unikke fordele for vores kunder. Det gælder både kunder fra udlandet, der ønsker rådgivning i Danmark, og for danske virksomheder, der har brug for hjælp i udlandet.

Den verden, der har åbnet sig for os og vores kunder i DLA Piper, løfter os op i en helt anden liga. Det oplever både Marlene Winther Plas og Joachim Kundert Jensen, begge partnere hos DLA Piper i Danmark, der samtidig oplever, at landegrænser ikke længere udgør en barriere.

”Det betyder virkelig meget at blive en del af det store netværk af 4.500 jurister over hele verden, som vi nu er blevet kolleger med. Det er nogle helt andre rammer, vi arbejder indenfor, fordi der ikke blot er tale om et samarbejde, men at vi reelt er en del af en global virksomhed,” fortæller Joachim, der er specialiseret inden for finansieringsret. ”Og for kunderne betyder det i sidste ende effektiv problemløsning på tværs af landegrænserne.”

Marlene, der er specialiseret i IT-ret og databeskyttelse, fortsætter: ”Jeg kan altid finde en kollega et sted i verden, der har håndteret præcis den udfordring, som vi står over for at skulle løse. Vi har et tæt samarbejde på tværs af landegrænserne, og vi hjælper gerne hinanden med at løse opgaver. Derfor oplever vores kunder, at de hurtigt og effektivt kan få løst deres opgaver.”

RÅDGIVNING UDEN LANDEGRÆNSER

For Marlene fylder det internationale samarbejde meget, og hun har dagligt glæde af det globale netværk.

”

Det betyder virkelig meget at blive en del af det store netværk af 4.500 jurister over hele verden

”

”Jeg har fået adgang til en global videnbank, hvorfra jeg hurtigt kan få information om stort set alle problemstillinger inden for mit fagområde. Vi har nu fået en førende teknologisk platform, som gør os i stand til at levere innovative løsninger til vores kunder.”

Joachim oplever det samme: ”Det, at vi kan levere ét samlet output til kunderne i eksempelvis Danmark, Norge, Sverige, Finland og England, giver en meget bedre og mere smidig oplevelse for vores kunder. De skal blot ringe ét sted hen for at få svar på en problemstilling, og jeg kan hurtigt få hjælp fra mine kolleger rundt om i verden.”

”Der er ingen tvivl om, at vores kunder oplever højere service og mere effektivitet. For eksempel kan jeg lave et complianceprogram og sende det rundt til mine kolleger, og de skal så blot tilføje lokale forhold, uden at de skal starte fra bunden,” supplerer Marlene. ”Kunden får dermed et komplet complianceprogram, der gælder i alle relevante lande.”

UNIKT TILBUD TIL KUNDERNE

De er enige om, at vi som en del af DLA Piper kan tilbyde en unik ydelse til kunderne, fordi vi kan levere juridisk rådgivning i hele verden. Det er en af fordelene ved at være en global advokatvirksomhed med kontorer i mere end 40 lande.

”Vi har simpelthen fået adgang til en så stor ressource af viden, at det kan være svært at forstå. Det er helt klart en fremtidssikring, fordi vi nu er førende på så mange områder, der er afgørende i vores arbejde,” understreger Joachim.

Der er ingen tvivl om, at den internationale rækkevidde allerede tiltrækker nye kunder og medarbejdere.



Netværk i DLA Piper

På tværs af DLA Piper afholdes der jævnligt faglige konferencer og netværksarrangementer, ligesom partnere fra hele verden mødes årligt for at drøfte strategiske og faglige emner.

Hver år afholdes også arrangementet "A Day in ...", hvor kunder og kolleger mødes for at netværke på tværs af landegrænser. Det seneste arrangement var "A Day in Paris", hvor det franske kontor over to dage satte rammerne for at skabe nye internationale relationer.

Et andet globalt initiativ er LAW, Leadership Alliance for Women, der er vores internationale diversitetsarbejde, hvor Marlene er nordisk repræsentant.

"I takt med at vores kundekreds udvider og ændrer sig, tiltrækker vi nu i endnu højere grad de dygtigste medarbejdere på alle niveauer, fordi de bliver tiltrukket af at blive en del af den globale DLA Piper-familie. Vi kan tilbyde nogle helt andre internationale muligheder for vores medarbejdere, både i dagligdagen og for eksempel med udstationering i udlandet," siger Joachim.

Både Joachim og Marlene har tidligere arbejdet i udlandet, men det er noget helt andet at være en del af en global virksomhed.

"Med så mange specialister samlet er der også mulighed for at skabe en lang række innovative løsninger for vores kunder. Det er med til at tiltrække flere af de globale kunder, hvilket igen vil gøre det endnu mere attraktivt at blive en del af DLA Piper," siger Joachim.

INTERNATIONAL DIMENSION INSPIRERER YNGRE ADVOKATER

Interview med Martin Son Madsen og Lykke Asmussen

For den yngre generation af advokatfuldmægtige og advokater arrangerer DLA Piper både udvekslingsophold og internationale møder. Det gør vi blandt andet, fordi vi gerne vil hjælpe vores unge talenter med at forfølge deres internationale karrieredrømme – uanset om de sidder i København, Aarhus eller på et af vores 90 andre globale kontorer.

Vores kunders virkelighed er global, og derfor er det også vigtigt, at vores yngre advokater allerede fra begyndelsen af deres karriere lærer at færdes i den verden.

Som advokatfuldmægtig og yngre advokat i DLA Piper har man blandt andet mulighed for at mødes på tværs af landegrænser gennem vores udvekslingsprogram, Nordic Secondment, og på International Associates Day.



KARRIEREDRØMME HOS DE YNGRE STJERNER

På International Associates Day lægges der særligt vægt på at høre, hvad de yngre advokater drømmer om, når det kommer til karriere, arbejdsopgaver og krav til arbejdsgiver. De dygtigste yngre advokater fra hele verden inddeles i hold, der med udgangspunkt i en række strategiske fokusområder i DLA Piper hver skal komme med forslag til, hvordan de gerne ser virksomheden udvikle sig inden for disse områder.

”Det var utrolig lærerigt og inspirerende at være med til at udvikle helt konkrete forslag til, hvad vi unge mener, der skal til, for at DLA Piper kan skabe de bedste rammer for vores karrieredrømme. Og det er helt unikt, at der så målrettet bliver arbejdet med at skabe dette forum for os, hvor DLA Piper er lydhøre over for os unge”, siger Martin Son Madsen, der har været af sted til International Associates Day i Berlin.

Martin er 30 år og repræsenterer en del af den generation, der står i begyndelse af karrieren hos DLA Piper, og som DLA Piper gerne vil fastholde, og som vi mener bør være med til at udvikle den globale virksomhed.

PERSONLIGT MØDE FLYTTER GRÆNSER

27-årige advokatfuldmægtig Lykke Asmussen er også en del af denne generation, og hun har gennem Nordic Secondment været på udvekslingsophold i Oslo. Det giver mulighed for at samarbejde på tværs af landegrænser på en helt anden måde, og faglig sparring bliver endnu nemmere.

”Vi har mange kunder, der er aktive i hele Norden, så vi arbejder sammen på kryds på og tværs, og det er meget

lettere, når vi har mødt hinanden personligt,” siger Lykke.

Både Martin og Lykke er enige om, at det, at DLA Piper er en førende global virksomhed, giver dem nogle helt unikke karrieremuligheder, og når man personligt møder sine kolleger i hele verden, så bliver det naturligt at agere i den kontekst.

”Det sjove er, at de unge på andre DLA Piper-kontorer har mange af de samme ambitioner og drømme, hvilket gør det ret let at tale sammen på tværs,” siger Lykke.

”Faktisk oplevede jeg, at vi tænker meget ens om ting som vores karrieredrømme, herunder hvordan man også får tid til sin familie, og hvad vi gerne vil opnå i vores arbejdsliv, næsten uanset hvilket land vi kommer fra,” supplerer Martin.

GRÆNSELØSE AMBITIONER

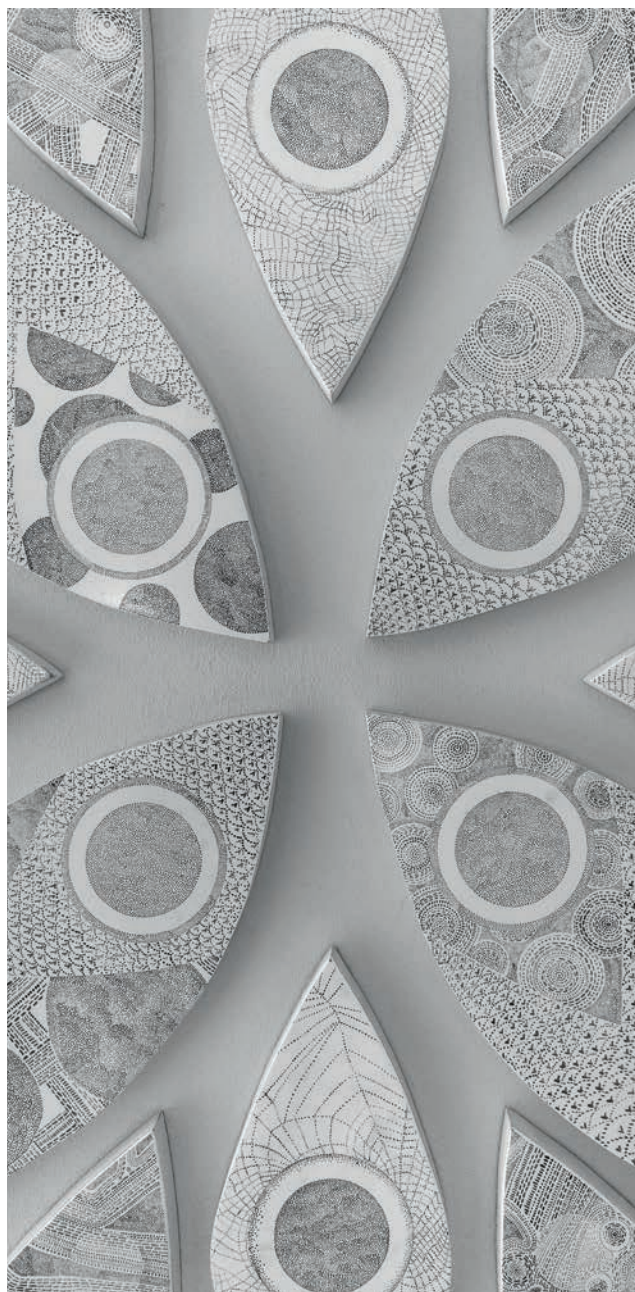
Den internationale dimension er vigtig for de unge. Hos DLA Piper bliver de mødt med en række udviklingsmuligheder, som de ikke finder hos vores konkurrenter. Dette gælder både hvis de ønsker selv at søge udenlands og i det daglige arbejde i Danmark, hvor kunder, der arbejder internationalt, i højere grad tiltrækkes af den business-model, som DLA Piper nu kan tilbyde.

”Det er ikke nødvendigvis en prioritet for mig at arbejde med de største kunder i verden, men det betyder noget, at arbejdet har en international dimension. Det gør det lige en tak mere ambitiøst, og det er da noget, der giver mig lyst til at blive her som medarbejder,” siger Lykke.

”

De unge på andre DLA Piper-kontorer har mange af de samme ambitioner og drømme, hvilket gør det ret let at tale sammen på tværs

”



VI SKAL VÆRE KLAR TIL FORANDRING

Interview med Michael Klöcker

Advokatbranchen er nødt til at udfordre sig selv i de kommende år, hvis den fortsat skal vækste. Advokater skal helt tæt på de virksomheder, de rådgiver. De skal være kundernes betroede kommercielle partnere. Derfor gennemfører flere jurister hos DLA Piper et virksomhedsrettet MBA-forløb.

En af dem er Michael Klöcker, der kom til DLA Piper i 2016 som partner for konkurrenceretsteamet.

”Jeg kom til DLA Piper med en målsætning om at bygge forretningsområdet konkurrenceret op fra bunden. Det var også DLA Pipers forventning. Så der var en del at se til,” siger Michael.

Blot et halvt år senere foreslog DLA Piper, at Michael startede et toårigt MBA-forløb, og selv om han vidste, at det var en stor mundfuld at gabe over, var han aldrig i tvivl om, at han skulle sige ja.

”Jeg har altid interesseret mig for ledelse, organisation og strategi. Advokatbranchen er under forandring – det er ikke længere nok kun at være en dygtig juridisk rådgiver. Du skal også forstå de virksomheder, du rådgiver, og så skal du kunne lede og udvikle din egen advokatvirksomhed. De egenskaber kan jeg udvikle med en MBA-uddannelse, og derfor var jeg aldrig i tvivl om, at MBA'en var det rette for mig, selv om det ville blive tidskrævende både at opbygge et forretningsområde og studere MBA.”

RYK TÆTTERE PÅ KUNDERNE

Når DLA Piper tilbyder MBA-forløb til de ansatte, skyldes det, at kunderne efterspørger advokater med større forståelse af deres behov.

”

Vi er nødt til at blive betroede kommercielle partnere med virksomhederne og tænke, som virksomhederne tænker

”

”Populært sagt er det slut med blot at åbne et advokatkontor og vente på, at telefonen ringer. Vi er nødt til at blive betroede kommercielle partnere med virksomhederne og tænke, som virksomhederne tænker,” siger Michael og fortsætter:

”Det er simpelthen et spørgsmål om at kunne pege i nye retninger for virksomhederne og være i stand til at kunne sparre med kunderne om de juridiske udfordringer set i en kommerciel kontekst. I stedet for blot at være en juridisk rådgiver, der rådgiver om de juridiske udfordringer og risici i forskellige scenarier, skal vi præsentere alternativer og komme med input til en ny værdiskabende vej frem. Vi skal levere løsninger, som virksomhederne kan løbe videre med.”



TÆNK I EN NY RETNING

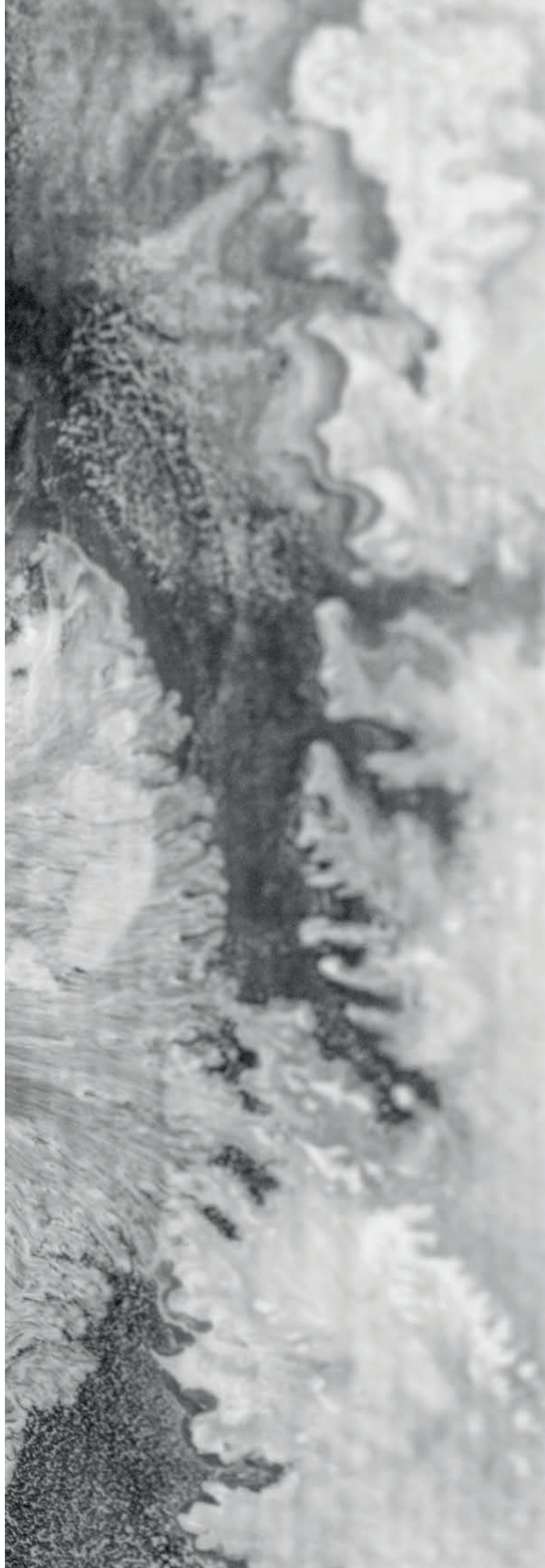
At blive en del af DLA Piper-familien er et vigtigt skridt i den retning, men det er vanskeligt at skabe revolutioner i en branche, der er kendt for at være lidt konservativ.

”Vi er en branche, der gør tingene, som vi altid har gjort. Vi tøver til tider med at udforske forandringer – måske fordi vi er usikre på, hvad vi får, men kender det vi har. Det fører til en langsomt bevægende kultur. Vores kunder har en mere dynamisk forandringskultur end os, og vi skal være tættere på kunderne for at kunne give den bedste rådgivning. Derfor skal vi være dygtigere til at agere i en forandringskultur,” siger Michael.

MBA-forløbet har sat spotlight på behovet for at tænke forandring ind i en advokatvirksomheds strategi – både i forhold til forretningsudvikling og til ledelse, og det vil han gerne give videre til sine medarbejdere.

”MBA-forløbet har givet mig et hav af nye input og idéer. Jeg forsøger at introducere det hele til mit team for at uddanne dem i det, som vores kunder efterspørger, og i det der bliver fremtidens advokatvirksomhed. De har taget godt imod mine input og leverer også gode forslag tilbage, så i vores team har vi taget forandringskulturen til os. Vi har sat en god kurs, så nu er det blot fuld fart frem.”

DLA Piper samarbejder med AVT Business School – en dansk business school i international klasse. AVT's MBA styrker kompetencerne inden for forretningsledelse bl.a. strategi, ledelse, organisation, corporate governance, innovation, teknologi og digitalisering. Underviserne er professorer fra internationale business schools så som London Business School, INSEAD, Berkeley og IE Business School.



CSR-AKTIVITETER I DLA PIPER

Som en af landets største advokatvirksomheder mener vi, at vi har en pligt til at involvere os i den verden, som vi opererer i. Vi tror på, at vi kan gøre den største forskel gennem en indsats, der er knyttet til vores faglighed og vores forretning.

AARHUS KULTURBY 2017

I januar 2017 blev vi business partnere for Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 efter at have været involveret som juridiske rådgivere i projektet.

Som fremtrædende advokatvirksomhed i Aarhus og som juridisk rådgiver for et stort antal kultur-, sports- og musikaktører og mange kultur- og musikrelaterede projekter var det oplagt for os at støtte op om Aarhus som europæisk kulturhovedstad. Vi har året igennem deltaget i en række af kulturarrangementerne i Aarhus og Region Midtjylland sammen med kunder og kolleger, og vi er stolte over at have bidraget til gode kunst- og kulturoplevelser i regionen i det forgangne år.

ELSA PARTNERSKAB

Vi har indgået aftale med ELSA - European Law Student Association, der er en international forening for jurastuderende, som har til formål at skabe netværk på tværs af årgange og landegrænser samt at give de jurastuderende indblik i en juridisk karriere i et internationalt perspektiv.

UNICEF

Et eksempel på vores forskellige former for pro bono-arbejde er den rådgivning, vi har givet til UNICEF. I samarbejde med vores kolleger i London har vi blandt andet været med til at lave en komparativ analyse af sukkerafgifters virkning i forskellige lande.

DEN GLOBALE STRATEGI

I DLA Piper lægger vi vægt på at bidrage aktivt til den verden, som vi er en del af – både som virksomhed og som individer. Vi har udformet en global Corporate Responsibility-strategi, der er rettesnoeren for vores lokale indsats på området.

Hovedfokus i den globale strategi er pro bono-arbejde – dels fordi dette er med til at styrke vores relationer til de lokale samfund, som vi er en del af, dels fordi pro bono-arbejde også er med til at udvikle vores medarbejdere fagligt og personligt og skærper deres indsigt i menneskerettigheder. Som eksempler på den globale pro bono indsats kan nævnes:

- **New Perimeter**, et globalt nonprofit-program, hvor vi yder juridisk bistand til internationale pro bono-projekter i udsatte områder
- **UNICEF-partnerskab**, hvor vi yder juridisk bistand rettet mod Unicefs globale Child Justice-program
- **Break into Law**, et globalt projekt med fokus på at øge unges muligheder for en karriere inden for den juridiske verden uanset baggrund

I 2016 ydede vi i alt 217.000 timer på pro bono arbejde på globalt plan - 117.500 timer i Nordamerika, 69.000 timer i Europa, Mellemøsten og Afrika og 30.500 timer i Asien.

En stor del af pro bono-indsatsen sker i samarbejde med kunder, uddannelsesinstitutioner, fonde og nonprofit-organisationer.

Vores globale Corporate Responsibility strategi omhandler også en række andre områder, der har betydning for samfundet - eksempelvis politikker for miljø, mangfoldighed, inklusion og lighed.

Læs mere om vores globale strategi og initiativer i den årlige Global Compact rapport for 2017 fra DLA Piper, der også tjener til vores efterlevelse af årsregnskabslovens §99a om redegørelse for samfundsansvar. 2017 Communication of Progress rapporten findes på <https://www.dlapiper.com/da/denmark/aboutus/corporatereponsibilityfolder/aboutuscontentpagefolder/un-global-compact/>.

ÅRSREGNSKAB

SELSKABSOPLYSNINGER

Partnerselskabet

DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab
Rådhuspladsen 4
1550 København V

Telefon: 33 34 00 00
E-mail: denmark@dlapiper.com
Hjemmeside: www.dlapiper.dk

CVR-nr.

35 20 93 52

Regnskabsperiode

1. januar – 31. december

Hjemstedskommune

København

Bestyrelse

Peter Schäfer
Michael Vinther
Jan Snogdal
Henrik Sjørslev
Carsten Kultoft Lorentzen

Direktion

Martin Lavesen

Revision

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Strandvejen 44
2900 Hellerup

LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2017 for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2017 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for 2017.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 20. marts 2018

Direktion



Martin Lavesen
Managing Partner

Bestyrelse



Peter Schäfer
Formand



Henrik Sjørsløv



Michael Vinther



Carsten Kultoft Lorentzen



Jan Snogdal

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS REVISIONSPÅTEGNING

Til partnerne i DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab

KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af partnerselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2017 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2017 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret årsregnskabet for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2017, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis ("regnskabet").

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af selskabet". Vi er uafhængige af partnerselskabet i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBAs etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Ledelsens ansvar for regnskabet

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

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere partnerselskabets evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere partnerselskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionsbehandlinger om reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af partnerselskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om partnerselskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at partnerselskabet ikke længere kan fortsætte driften.
- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Hellerup, den 20. marts 2018

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31



Jacob F Christiansen
Statsautoriseret revisor
mne18628



Henrik Ødegaard
Statsautoriseret revisor
mne31489

HOVED- OG NØGLETAL

Set over en 5-årig periode kan partnerselskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal:

Hovedtal

	2017	2016	2015	2014	2013
	TDKK	TDKK	TDKK	TDKK	TDKK
Resultat					
Nettomsætning	405.270	410.280	368.304	363.977	367.286
Bruttoresultat	308.317	325.500	291.962	286.532	286.653
Resultat af ordinær primær drift	3.426	24.261	6.565	10.603	17.985
Resultat før finansielle poster	3.426	24.261	6.565	10.603	17.985
Resultat af finansielle poster	-2.665	-2.665	-2.088	-3.184	-4.302
Årets resultat	761	21.596	4.477	7.419	13.684
Balance					
Balancesum	322.870	328.294	292.248	269.353	326.140
Egenkapital	145.233	106.430	85.845	80.867	76.192
Pengestrømme					
Pengestrømme fra:					
- driftsaktivitet	45.991	-19.892	-19.263	-23.384	28.017
- investeringsaktivitet	-5.358	-5.075	-2.505	-4.386	-1.267
heraf investering i materielle anlægsaktiver	-5.335	-354	-2.526	-3.804	-506
- finansieringsaktivitet	-15.359	9.579	25.952	-57.909	-12.975
Årets forskydning i likvider	25.274	-15.388	4.184	-85.679	-13.775
Antal medarbejdere	260	254	259	253	256
Nøgletal i %					
Bruttomargin	76,1 %	79,3 %	79,3 %	78,7 %	78,0 %
Overskudsgrad	0,8 %	5,9 %	1,8 %	2,9 %	4,9 %
Afkastningsgrad	1,1 %	7,4 %	2,2 %	3,9 %	5,5 %
Soliditetsgrad	45,0 %	32,4 %	29,4 %	30,0 %	23,4 %
Forrentning af egenkapital	0,6 %	22,5 %	5,4 %	9,4 %	19,7 %

Der henvises til definitioner i afsnittet om regnskabspraksis.

REGNSKABSBERETNING

Beretning

Årsrapporten for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for 2017 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Hovedaktivitet

Selskabets formål er at drive advokatvirksomhed med kontorer i København og Aarhus.

Markedsoverblik

2017 målt på aktiviteten i selskabet blev et rekordår for DLA Piper Denmark. Vi oplevede særligt vækst inden for fagområderne virksomhedsoverdragelser, transaktioner med fast ejendom og rådgivning om persondata. Vi forventer fortsat øget aktivitet i 2018, hvor specialisering og digitalisering kommer til at spille en stigende rolle i måden vi driver vores forretning på.

Udvikling i året

I maj 2017 integrerede LETT Advokatpartnerselskab med den globale advokatvirksomhed DLA Piper, skiftede navn til DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab og realiserede målsætningen om et større internationalt fokus.

I lyset af integrationen med DLA Piper og flytningen af vores aarhusianske kontor til DOKKI er årets resultat tilfredsstillende.

Vi formåede i 2017 at øge aktiviteten fra 2016, og omsætningen for året blev DKK 405,3 mio. Resultatopgørelsen for 2017 viser et overskud på DKK 0,8 mio., og egenkapitalen udgjorde pr. 31 december 2017 DKK 145,2 mio. Selskabet har i 2017 øget selskabskapitalen fra DKK 4,3 mio. til DKK 44,1 mio. og har elimineret ejerkredsens ansvarlige lån til selskabet.

Særlige risici – driftsrisici og finansielle risici

DLA Piper Denmark har kun påtaget sig sædvanlig risici forbundet med drift af advokatvirksomhed. Vi har en balanceret kundesammensætning, der begrænser risikoen for tab på debitorer. Vi har i vidt omfang afdækket risikoen for professionsansvar ved tegning af ansvarsforsikring i et anerkendt forsikringselskab.

Strategi og målsætning

Vi er den eneste advokatvirksomhed i Danmark med reel international leverancekraft for danske og internationale kunder. Vi skal være en af de førende danske advokatvirksomheder, og vi vil styrke vores internationale relationer. Vi har fortsat stort fokus på at øge specialiseringen hos vores jurister, så vi altid har de faglige kompetencer til at løse de mest komplekse udfordringer. Samtidig vil vi udvikle og styrke vores kommercielle kompetencer, så vi kan fungere som en dygtig forretningspartner for vores kunder. Vi anerkender og prioriterer, at vi skal have den nødvendige ledelseskraft for at kunne effektuere de forandringer, der ønskes i forhold til udvikling af vores medarbejdere og optimering af vores forretningsgange.

Grundlaget for indtjeningen

Vi har en bredt sammensat kundeportefølje med både private erhvervsvirksomheder og en række offentlige virksomheder, regioner og kommuner. Den, kombineret med både en prioriteret indsats for dygtiggørelse og en udpræget branchefokusering, giver et godt grundlag for fortsat 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 på side 39.

Usædvanlige forhold

Der er ikke konstateret usædvanlige forhold.

Begivenheder efter balancedagen

Der er fra balancedagen til regnskabsafslæggelsen ikke indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

RESULTATOPGØRELSE I. JANUAR - 31. DECEMBER

	Note	2017 DKK	2016 DKK
Nettoomsætning		405.270.287	410.280.215
Andre eksterne omkostninger		-96.952.835	-84.780.670
Bruttoresultat		308.317.452	325.499.545
Personaleomkostninger	I	-300.998.638	-297.147.987
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver		-3.892.970	-4.090.074
Resultat før finansielle poster		3.425.844	24.261.484
Finansielle indtægter		26.591	0
Finansielle omkostninger		-2.691.498	-2.664.997
Resultat før skat		760.937	21.596.487
Skat af årets resultat		0	0
Årets resultat		760.937	21.596.487

RESULTATDISPONERING

Forslag til resultatdisponering			
Foreslået udbytte for regnskabsåret		6.918.000	0
Overført resultat		-6.157.063	21.596.487
		760.937	21.596.487

BALANCE 31. DECEMBER – AKTIVER

	Note	2017 DKK	2016 DKK
Software		1.934.775	3.657.275
Immaterielle anlægsaktiver	2	1.934.775	3.657.275
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		3.192.711	1.876.091
Indretning af lejede lokaler		2.320.545	398.576
Materielle anlægsaktiver	3	5.513.256	2.274.667
Andre tilgodehavender		2.749.825	2.793.942
Finansielle anlægsaktiver	4	2.749.825	2.793.942
Anlægsaktiver		10.197.856	8.725.884
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		191.168.163	203.398.336
Igangværende arbejder for fremmed regning		94.603.287	102.269.005
Andre tilgodehavender	5	5.537.318	7.833.343
Periodeafgrænsningsposter		3.550.912	3.565.036
Tilgodehavender		294.859.680	317.065.720
Likvide beholdninger		17.812.184	2.502.714
Omsætningsaktiver		312.671.864	319.568.434
Aktiver		322.869.720	328.294.318

BALANCE 31. DECEMBER – PASSIVER

	Note	2017 DKK	2016 DKK
Selskabskapital		44.080.000	4.300.000
Overført resultat		94.235.287	102.129.597
Foreslået udbytte for regnskabsåret		6.918.000	0
Egenkapital	6	145.233.287	106.429.597
Ansvarlig lånekapital		0	37.179.997
Langfristede gældsforpligtelser	7	0	37.179.997
Kreditinstitutter		0	9.964.559
Leverandører af varer og tjenesteydelser		5.701.230	3.815.204
Gæld til selskabsdeltagere		116.027.939	129.925.058
Anden gæld		55.907.264	40.979.903
Kortfristede gældsforpligtelser		177.636.433	184.684.724
Gældsforpligtelser		177.636.433	221.864.721
Passiver		322.869.720	328.294.318
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	8		
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	9		

EGENKAPITALOPGØRELSE

	Selskabskapital DKK	Overført resultat DKK	Foreslået udbytte for regnskabsåret DKK	I alt DKK
Egenkapital 1. januar	4.300.000	102.129.597	0	106.429.597
Kapitalforhøjelse ved gældskonvertering	39.780.000	0	0	39.780.000
Køb af egne kapitalandele	0	-1.837.247	0	-1.837.247
Salg af egne kapitalandele	0	100.000	0	100.000
Årets resultat	0	-6.157.063	6.918.000	760.937
Egenkapital 31. december	44.080.000	94.235.287	6.918.000	145.233.287

PENGESTRØMSOPGØRELSE I. JANUAR - 31. DECEMBER

	Note	2017 DKK	2016 DKK
Årets resultat		760.937	21.596.487
Reguleringer	10	14.223.595	-9.639.584
Ændring i driftskapital	11	31.353.709	-31.366.430
Pengestrømme fra drift før finansielle poster		46.338.241	-19.409.527
Renteindbetalinger og lignende		26.591	0
Renteudbetalinger og lignende		-374.295	-482.343
Pengestrømme fra driftsaktivitet		45.990.537	-19.891.870
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-66.395	-4.611.594
Køb af materielle anlægsaktiver		-5.335.394	-354.106
Køb af finansielle anlægsaktiver m.v.		44.117	-109.522
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-5.357.672	-5.075.222
Nedbringelse af mellemværender med selskabsdeltagere og ledelse		-13.621.589	10.590.373
Køb og salg af egne kapitalandele		-1.737.247	-1.011.607
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		-15.358.836	9.578.766
Ændring i likvider		25.274.029	-15.388.326
Likvider 1. januar		-7.461.845	7.926.481
Likvider 31. december		17.812.184	-7.461.845
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger		17.812.184	2.502.714
Kreditinstitutter		0	-9.964.559
Likvider 31. december		17.812.184	-7.461.845

NOTER TIL ÅRSRAPPORTEN

1. Personaleomkostninger

	2017	2016
	DKK	DKK
Lønninger inkl. vederlag til kapitalejere	287.971.195	285.545.260
Pensioner	11.343.203	10.565.766
Andre omkostninger til social sikring	1.495.732	785.089
Andre personaleomkostninger	188.508	251.872
	300.998.638	297.147.987
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere	260	254

Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B stk. 3 er vederlaget til direktionen ikke oplyst.

2. Immaterielle anlægsaktiver

	Software
	DKK
Kostpris 1. januar	5.554.086
Tilgang i årets løb	66.395
Kostpris 31. december	5.620.481
Ned- og afskrivninger 1. januar	1.896.811
Årets afskrivninger	1.788.895
Ned- og afskrivninger 31. december	3.685.706
Regnskabsmæssig værdi 31. december	1.934.775

3. Materielle anlægsaktiver

	Andre anlæg, drifts- materiel og inventar	Indretning af lejede lokaler	I alt
	DKK	DKK	DKK
Kostpris 1. januar	25.026.843	7.311.766	32.338.609
Tilgang i årets løb	3.128.936	2.206.458	5.335.394
Kostpris 31. december	28.155.779	9.518.224	37.674.003
Ned- og afskrivninger 1. januar	23.150.752	6.913.190	30.063.942
Årets afskrivninger	1.812.316	284.489	2.096.805
Ned- og afskrivninger 31. december	24.963.068	7.197.679	32.160.747
Regnskabsmæssig værdi 31. december	3.192.711	2.320.545	5.513.256

NOTER TIL ÅRSRAPPORTEN

4. Finansielle anlægsaktiver

	Andre tilgodehavender
	DKK
Kostpris 1. januar	2.793.942
Afgang i årets løb	-44.117
Kostpris 31. december	2.749.825
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.749.825

5. Andre tilgodehavender

I regnskabsposten andre tilgodehavender indgår klienttilsvar på DKK 338.636.504 og indestående klienttilsvar på DKK 344.148.731 svarende til et nettoindestående på DKK 5.512.226 (2016: nettoindestående 3.809.442)

6. Egenkapital

Selskabskapitalen består af 44.080.000 kapitalandele à nominelt DKK 1. Ingen kapitalandele er tillagt særlige rettigheder.

Partnerselskabet har i regnskabsåret 2017 afstået 100.000 egne anparter af DKK 1 for DKK 100.000 og erhvervet 200.000 egne anparter af DKK 1 for DKK 1.837.247. Disse anparter er erhvervet som led i partnerselskabets strategi og kan sælges på et senere tidspunkt. Selskabet ejer ved udgangen af 2017 200.000 egne anparter, svarende til 0,5 % af selskabskapitalen.

Selskabskapitalen har udviklet sig således:

	2017	2016	2015	2014
	DKK	DKK	DKK	DKK
Selskabskapital 1. januar	4.300.000	4.300.000	4.100.000	4.100.000
Kapitalforhøjelse	39.780.000	0	200.000	0
Kapitalnedsættelse	0	0	0	0
Selskabskapital 31. december	44.080.000	4.300.000	4.300.000	4.100.000

7. Langfristede gældsforpligtelser

Afdrag, der forfalder inden for 1 år, er opført under kortfristede gældsforpligtelser. Øvrige forpligtelser er indregnet under langfristede gældsforpligtelser.

Gældsforpligtelserne forfalder efter nedenstående orden:

	2017	2016
	DKK	DKK
Ansvarlig lånekapital		
Efter 5 år	0	3.642.854
Mellem 1 og 5 år	0	33.537.143
Langfristet del	0	37.179.997
Inden for 1 år	0	0
	0	37.179.997

NOTER TIL ÅRSRAPPORTEN

8. Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser

	2017	2016
	DKK	DKK
Eventualforpligtelser		
Leasingforpligtelser fra operationel leasing.		
Samlede fremtidige leasingydelser:	427.207	672.154
Huslejeforpligtelse, op til 10 år.	78.557.332	88.583.276

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 til PricewaterhouseCoopers	162.200	159.000
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	32.500	33.900
Skatterådgivning	3.300	0
Andre ydelser	354.870	370.557
	552.870	563.457

10. Pengestrømsopgørelse - reguleringer

Finansielle indtægter	-26.591	0
Finansielle omkostninger	2.691.498	2.664.997
Af- og nedskrivninger inklusiv tab og gevinst ved salg	3.892.970	4.090.074
Igangværende arbejder, forskydning	7.665.718	-16.394.655
	14.223.595	-9.639.584

11. Pengestrømsopgørelse – ændring i driftskapital

Ændring i tilgodehavender	14.540.322	-24.089.830
Ændring i leverandører m.v.	16.813.387	-7.276.600
	31.353.709	-31.366.430

REGNSKABSPRAKSIS

REGNSKABSGRUNDLAG

Årsrapporten for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for 2017 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 2017 er aflagt i DKK.

Generelt om indregning og måling

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde partnerselskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå partnerselskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Leasing

Leasingkontrakter, hvor partnerselskabet 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 partnerselskabets 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 finansiell 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.

Segmentoplysning om nettoomsætning

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

REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

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 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 partnerselskabet.

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til administration, lokaler, salg 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 og immaterielle 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

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

BALANCEN

Immaterielle anlægsaktiver

Software måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger eller til genindvindingsværdien, hvor denne er lavere.

Software afskrives over 3 år.

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.

REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

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

Afskrivningsperiode og restværdi revurderes årligt.

Aktiver med en kostpris på under DKK 13.200 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.

Finansielle anlægsaktiver

Finansielle anlægsaktiver omfatter deposita i forbindelse med leje af lokaler, til forfald over 1 år.

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.

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 til 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

Udbytte

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

Egne kapitalandele

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

REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

PENGESTRØMSOPGØRELSE

Pengestrømsopgørelsen viser partnerselskabets pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt partnerselskabets 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 fratrukket kortfristede gældsforpligtelser eksklusive de poster, der indgår i likvider.

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".

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.

HØVED- 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

DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab er et selskab, der er ejet, ledet og drevet af partnere.

Selskabet driver advokatvirksomhed i Danmark og er brandintegreret i DLA Piper International. Selskabet samarbejder således kommercielt med den globale advokatvirksomhed og driver forretning i Danmark under det globale brand.

Ledelsesstrukturen i DLA Piper Denmark består af en række ledelseslag - kapitalejere, bestyrelse og Managing Partner samt afdelingschefer. Rollerne og ansvaret i de enkelte ledelseslag beskrives kort nedenfor.

KAPITALEJERE

I 2017 var der 43 kapitalejere i DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab:

Artur Bugsgang	Jens Krogh Petersen	Per Astrup Madsen
Carsten Henriksen	Jes A. Rosenvinge	Per Vestergaard Pedersen
Carsten Lorentzen	John Bjerre Andersen	Pernille Sølling
Finn Overgaard	Jørgen Flodgaard	Peter Rønnow
Flemming Kragh Hansen	Karsten Pedersen	Peter Schäfer
Georg Lett	Kurt Helles Bardeleben	René Offersen
Gert Nissen	Line Kjær	Sebastian Ingversen
Hans Madsen	Line M. Pedersen	Søren Jenstrup
Henrik Kring Schmidt	Marlene Winther Plas	Thomas Bang
Henrik Puggaard	Martin Lavesen	Torben Mauritzen
Henrik Sjørlev	Michael Holsting	Torkil Høg
Jacob Christiansen	Michael Vinther	Trine Hasselbalch
Jan Bech	N.E. Nielsen	Ulrik Bangsbo Hansen
Jan Børjesson	Niels Ankerstjerne Sloth	
Jan Snogdal	Nina Wedsted	

Kapitalejerne har titel af partnere i virksomheden og udgør selskabets øverste ledelseslag.

BESTYRELSE

Bestyrelsen består af kapitalejere og vælges af kapitalejerkredsen for en 1-årig periode. Bestyrelsen har ansvaret for den overordnede styring og fortsatte udvikling af selskabet i tæt samarbejde med selskabets Managing Partner. Bestyrelsen består af en bestyrelsesformand og fire bestyrelsesmedlemmer. I 2017 var bestyrelsessammensætningen som følger:

Peter Schäfer (formand)	Henrik Sjørslev	Carsten Lorentzen
	Michael Vinther	Jan Snogdal

MANAGING PARTNER

I september 2017 blev Martin Lavesen valgt som ny Managing Partner. Managing Partner er valgt af kapitalejerkredsen for en 3-årig periode. Managing Partner varetager den daglige ledelse i overensstemmelse med de strategier og planer, som er fastlagt sammen med bestyrelsen, og som efterfølgende er vedtaget af kapitalejerne. Managing Partner repræsenterer det danske selskab i relation til DLA Piper International.

AFDELINGSCHEFER

Den juridiske organisation i DLA Piper består af en række afdelinger, der ledes af en afdelingschef med ansvar for medarbejderudvikling, afdelingsøkonomi samt eksekvering af handlingsplaner for afdelingen.

København		
Corporate M&A Sebastian Ingversen	Fast ejendom Line M. Pedersen	Insolvens og rekonstruktion Per Astrup Madsen
Corporate Commercial Annemette Ellermann	Konkurrenceret, udbudsret og offentlig ret Torkil Høg	
Aarhus		
Corporate M&A Jan Børjesson	Fast ejendom Lene Lange	Insolvens og rekonstruktion Jan Bech

På afdelingschefmøder med Managing Partner og repræsentanter fra stabsfunktionen afstemmer afdelingscheferne den løbende ledelsesindsats og sikrer koordinering af tværgående emner.

STABSFUNKTION

Ledelseslagene understøttes af en stabsfunktion, der omfatter Økonomi, IT, HR, Kommunikation og Marketing, Bibliotek samt Drift og Service. Stabsfunktionen ledes af COO Michelle Thagaard Olesen.

NY BOG OM BØRSNOTERING I DANMARK

I 2017 udgav DLA Piper Denmark en bog om børsnotering i Danmark. Bogen viser, hvordan børsnotering bliver en forståelig og overskuelig proces, hvis man planlægger vejen professionelt og struktureret.

Det danske børsmarked fik i 2017 nyt liv efter en periode med stor politisk bevågenhed. Store danske selskaber har fået en særdeles positiv modtagelse på børsens hovedmarked, og senest har vi også set mellemstore og helt små virksomheder indtage den danske First North.

Danmark har brug for, at de mindre og mellemstore virksomheder samt startups bruger børsen, da de er afgørende for væksten i samfundet, og de har i allerhøjeste grad brug for mere egenkapital til at finansiere denne vækst. Det kan de bruge NASDAQ i København til.

Med denne bog får både små og store virksomheder redskaberne til at gøre børsnotering til en forståelig og overskuelig proces. Den viser, hvordan danske virksomheder kan planlægge deres vej til børsen i en professionel, struktureret form og samtidig gøre virksomhederne, deres ledelser samt både nye og gamle aktionærer tilfredse.



