

An aerial photograph of a large, circular wooden pier extending into a vibrant green lake. The pier is made of light-colored wood and forms a complete circle. A few people are visible on the pier. In the water to the right of the pier, a person is kayaking. The water has a rich, emerald green hue. The overall scene is serene and natural.

Årsberetning 2021

HORTEN

Find a way

Horten Advokatpartnerselskab**Årsberetning 2021**

Philip Heymans Allé 7
2900 Hellerup
Danmark
Telefon: +45 3334 4000

Frederiks Plads 36
8000 Aarhus C
Danmark
Telefon: +45 3334 4040

Godsbanevej 1B
7400 Herning
Danmark
Telefon: +45 3334 4420

info@horten.dk
horten.dk

CVR-nr.: 33 77 52 29

April 2022



Indhold

- 4** Når verden ændrer sig, gør juraen det også
- 6** Horten i tal 2021
- 8** Et rødglødende M&A-marked skaber nye spilleregler for transaktioner og rådgivning
- 10** Udvalgte transaktioner i 2021
- 12** Når compliance driver forandringer
- 14** Bæredygtighed
- 16** Den store omstilling:
"Vi skal spille skak med reglerne fra Ludo"
- 18** Horten er vores medarbejdere
- 19** Læring og udvikling er en del af hverdagen
- 20** Fra student til partner - Når medarbejderne er det vigtigste aktiv
- 22** Diversitet og køn
- 24** Vækst med vilje - Horten i Aarhus
- 26** Global rådgivning: "En virksomhed med internationalt udsyn er bare et skridt foran"
- 28** Årsrapport 2021

Når verden ændrer sig, gør juraen det også

Velkommen til Hortens årsberetning for 2021. Tak for, at du tager dig tid til at læse den og interesserer dig for vores virksomhed. Vi har i år valgt et nyt format til årsberetningen for at benytte lejligheden til at fortælle mere om vores virksomhed og aktiviteter i det forgangne år.

2021 var generelt kendetegnet ved at være pandemiens andet år. Dansk og international økonomi var stærk, godt hjulpet af stimulerende pakker fra staterne, og dette påvirkede også efterspørgslen på advokatydelse. 2021 blev endnu et år med et højt aktivitetsniveau på de fleste af vores forretningsområder. Et travlt år, hvor mange medarbejdere lagde en stor indsats, som endda ofte blev udført hjemmefra.

Det siges sommetider, at jura er forstenet politik. Vi mener, at det er vigtigt, at advokater er alt andet end forstenede. Det er en del af vores DNA, at vores virksomhed og medarbejdere hele tiden skal investere i udvikling. Selvom vi har haft travlt, har vi derfor også taget os tid til egen udvikling, som kigger lidt ind i fremtiden.

For nogle år siden lancerede vi en kampagne under mottoet "Til sagens kerne". Dette motto har fulgt os godt siden og hjulpet os til at blive mere relevante og skarpe sammen med vores kunder. Nu er tiden kommet til næste skridt, og vi har derfor lanceret en ny kampagne i starten af 2022 under mottoet "Find a way".

Vi finder en vej sammen

Hortens kunder skal hver dag navigere i landskaber af stigende kompleksitet i en verden, hvor nye agendaer og tematikker udvikler sig med høj hastighed og med stadigt flere ukendte faktorer. Organisationer mødes af nye udfordringer og skal leve op til nye krav via regulering og lovgivning, der for nogle også kan betyde tilpasninger af forretningsmodellen.

I 2021 har vi derfor sammen med vores kunder undersøgt krav og forventninger til morgendagens strategiske rådgiver. Der er behov for rådgivere, der også kan se fremtidens forretningsmæssige udfordringer. Rådgivere, der sammen med kunderne tør gå hen over isen, også når den begynder at føles tynd – for det gør den af og til i en hastigt forandrende verden. Det er vores ambition, at Horten skal være kundens strategiske rådgiver, som kombinerer de allernyeste tendenser med den eksisterende juridiske viden, og som derigennem assisterer kunden bedre med at navigere i det nye komplekse landskab.

Essensen af løftet fra os til vores kunder er, at vi vil hjælpe dem med at finde en vej – uanset terræn. "Find a way" er derfor nu at finde under Hortens logo som en integreret del af, hvem vi er, og den rådgivning, vi tilbyder vores kunder.

Vi håber, at I får lejlighed til at opleve kampagnen i avisen, på billboards, i de sociale medier og ikke mindst "in action", når vi rådgiver.

Udvidelse og nye kræfter ombord

Når vi ser tilbage på 2021, ser vi et

spændende og travlt år, hvor vi har budt mange nye kunder og kollegaer velkommen hos Horten. Transaktionsmarkedet har været særligt travlt, og det har givet interessante opgaver på tværs af huset med rig lejlighed til at assistere vores kunder med strategisk vigtige opgaver.

Horten har i 2021 optaget seks nye partnere, og der er høje ambitioner for, hvordan de kan bidrage til virksomhedens udvikling i de kommende år. Vi glæder os til samarbejdet.

Ved udgangen af 2021 har vi også sagt tak for indsatsen til Finn Schwarz som managing partner, og Christian Gregersen har overtaget stafetten.

I det jyske har vi styrket vores position yderligere med 24 nye medarbejdere og en udvidelse af vores domicil i Aarhus centrum. Vi har fået flotte nye lokaler, og vi glæder os til i 2022 at kunne invitere ind til faglige arrangementer og sociale events.

Vi er vores mennesker

Det er et faktum, at medarbejderne er vores vigtigste aktiv. Det har været en udfordring under pandemien at bevare den sammenhængskraft, der ellers kendetegner vores organisation. 2021 har heldigvis budt på flere lejligheder til at samles fysisk. Vi har holdt sommerfest, julefest, afdelingsture og en længe ventet virksomhedstur til Båstad i Sverige, hvor hele virksomheden tog afsted på en forlænget weekend med inspirerende faglige indlæg, udfordrende fysiske aktiviteter og fest til den lyse morgen. Der er blevet sat en stor streg under,



Tine Kaspersen
Direktør
Christian Gregersen
Managing partner

hvor vigtigt det er for os at være sammen, også i mere uformelle kontekster. Det er noget, vi også vil prioritere fremadrettet.

Vi glæder os til 2022

I skrivende stund er det svært at gisne om, hvordan 2022 kommer til at udspille sig. Pandemien er ved at være overstået i denne omgang, men hvordan kommer den generelle økonomi til at udvikle sig derefter? Kan den høje vækst, vi har set i de seneste år, fortsætte?

Klimaforandringerne er fortsat en af de største globale udfordringer, og i årets første måneder har en ny alvorlig krise meldt sig, denne gang en geopolitisk af slagsen mellem Rusland og Ukraine.

Hvordan kommer denne til at udvikle sig og præge vores sikkerhed, økonomi og lovgivning?

Vi har heller ikke svarene endnu, men vi er overbevist om, at vi sammen kan finde en vej igennem året og videre.

Tak til kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere for et godt år.

Vi ser frem til samarbejdet i 2022.

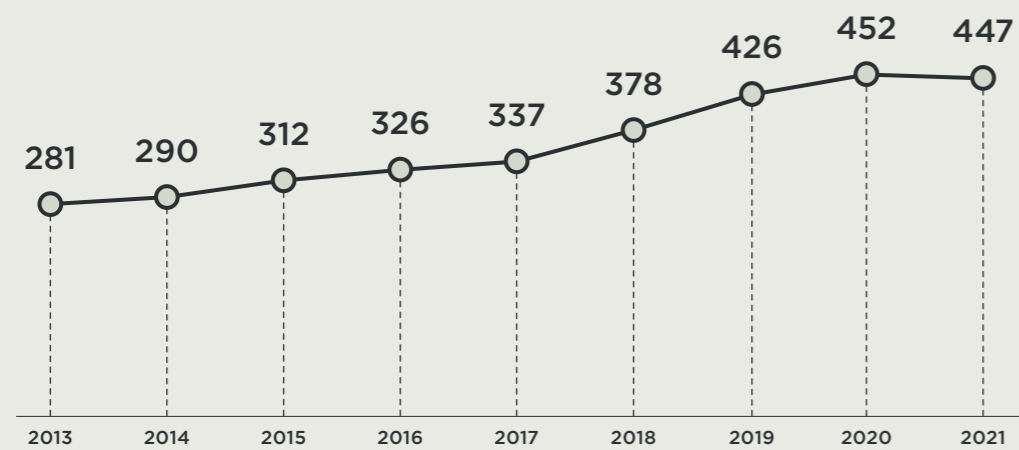
Tine Kaspersen og Christian Gregersen

Horten i tal 2021

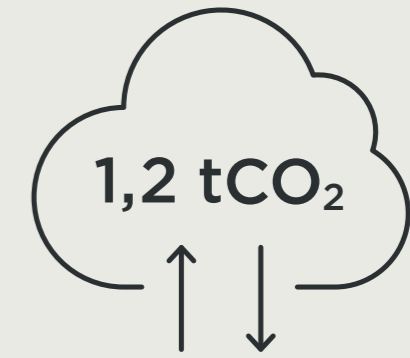
Hovedtal (t.kr)

	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsætning	447.175	452.446	426.321	378.172	337.356
Bruttofortjeneste	354.042	368.572	340.052	300.357	274.030
Resultat før finansielle poster	13.915	15.627	24.378	16.396	13.735
Resultat af finansielle poster	-1.035	-816	-1.131	-1.332	-682
Årets resultat	12.879	14.812	23.247	15.064	13.054

Omsætning (mio. DKK)



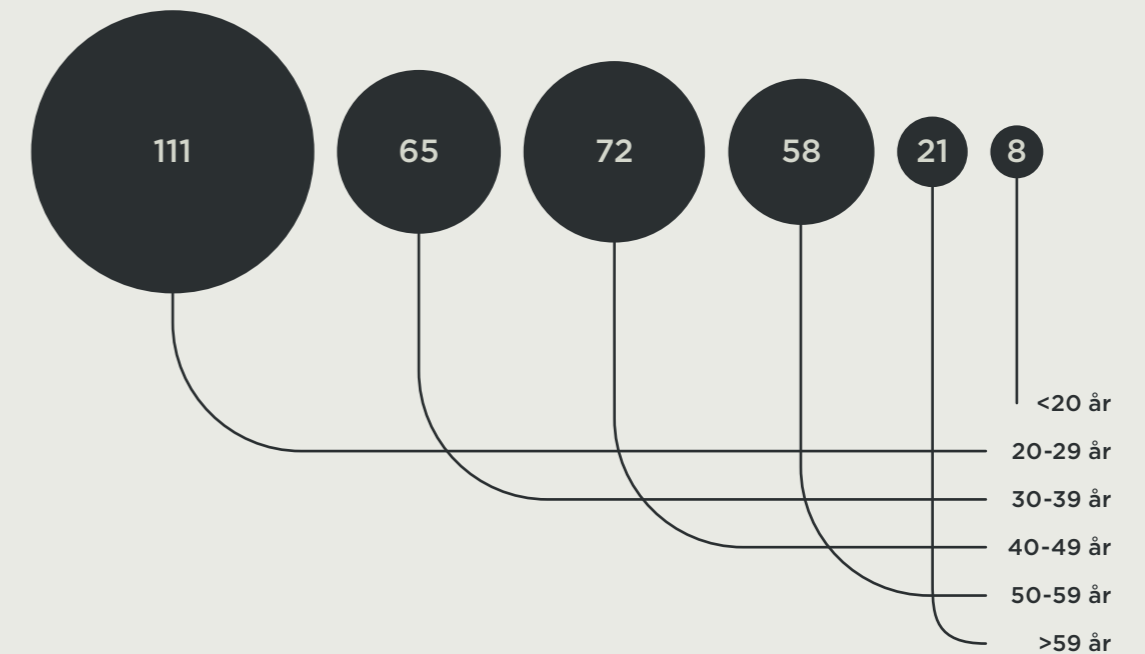
CO₂-udledning pr. fuldtidsmedarbejder i 2021



335 medarbejdere på tre kontorer



Aldersfordeling



Et rødglødende M&A-marked skaber nye spilleregler for transaktioner og rådgivning

2021 bød på et historisk godt år indenfor M&A, hvor kampen om de gode handel blev intensiveret og resulterede i et rødglødende marked. I starten af det nye år er spørgsmålet, hvordan det stiller potentielle købere – og om tendensen fortsætter eller var endnu et corona-fænomen?

Ændringen af markedet er nemlig tæt forbundet med pandemien, fortæller Mikkel Primdal Kæregaard, der er partner og bestyrelsesformand i Horten, hvor han rådgiver både danske og internationale kunder om M&A.

”Vi har siden maj 2020 opereret i et høj-intensivt marked, der har kørt stort set uafbrudt, hvor virksomheder af enhver karakter er blevet overdraget. Intensiteten i deal flowet og antallet af nye sager i 2021 var både voldsommere og højere, end jeg tidligere har oplevet i markedet. Kombinationen af nye salgsprocesser, der blev igangsat, og mængden af ikke kun sælgere, men især også interesserede købere og finansieringskilder gjorde 2021 til et rekordår på M&A-markedet.”

Køber i et sælgers marked

Netop den stigende interesse for M&A har været med til at ændre selve dynamikken i markedet, der som resultat måske er blevet mere sælgervennligt. Køberne er umiddelbart villige til at gå længere, og måske også løbe marginalt større risici, for at blive dem, der får en handel i hus, og det smitter af på selve måden, man

går til forhandlingerne, forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.

”Transaktionerne går hurtigere, og der er flere købere til de samme aktiver, hvilket stiller nye krav til at være mere opmærksom på sælgers ønsker og situation, også selvom man som rådgiver repræsenterer køber. Der er tale om et marked, hvor der ikke nødvendigvis er voldsomt meget at forhandle om, for hvis du ikke leverer på de vilkår, som sælger efterspørger, er der risiko for, at sælger hurtigt kan finde en anden køber. Konkurrencen om aktiverne har aldrig været så hård, og derfor har vi tilpasset måden, vi rådgiver på,” forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.

Udover de ændrede dynamikker i selve forhandlingssituationen har den omfattende adfærdændring, som pandemien har accelereret, også medført et skifte i måden, virksomheders potentiale vurderes på, særligt på tech-området, forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.

”Mange virksomheder kræver nu en helt anden opmærksomhed, fordi man skal forstå, om den vækst, de har oplevet de seneste år, udelukkende er et udtryk for et coronarelateret udsving, eller om der faktisk er tale om en mere langvarig og konsistent udvikling”, forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.

FOMO og øget tillid hos kunderne

Med et marked, hvor meget lidt er, som det plejer, og alt går hurtigere, er der opstået et større fokus på de processer, der skal få det hele til at gå op – for når

der er høj konkurrence, er det afgørende ikke at spille ressourcer på sager, der ikke lykkes. Det har medført en udbredt stemning af dét, der populært kaldes FOMO – Fear Of Missing Out – forklarer Mikkel Primdal Kæregaard:

”Det hele foregår mere intenst end tidligere, og derfor forsøger vi som køberrepræsentant altid hurtigst muligt at indlede et eksklusivt forløb, så sælger udelukkende må tale med én køber – det er bare ikke altid muligt, og det kan skabe nervøsitet hos nogen. I de situationer handler det om, at man som køber må gøre sig så attraktiv som muligt, og derfor er vi også særligt opmærksomme på, at der er helt nye risici, der skal håndteres, for at vi kan få enderne til at mødes.”

Her har den juridiske rådgiver også fået en ny rolle i at håndtere netop relationerne mellem køber og sælger, fordi pandemien også har ændret de fysiske rammer.

”Det er blevet en ny normal, at hele transaktioner kan finde sted digitalt og uden et eneste fysisk møde. Tidligere har man jo siddet om et bord og set hinanden an for at opbygge den afgørende tillid i relationen, men det har ikke været muligt igennem den seneste tid. Det har vi måttet tilpasse os sammen med kunderne, så de stadig er trygge i overdragelsen, selvom de måske ikke har været ude at se den virksomhed, de køber. På én eller anden mærkelig måde er man kommet tættere på folk, men samtidig også længere væk, fordi man aldrig har mødt dem,” forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.



Mikkel Primdal Kæregaard
Partner og bestyrelsesformand

Det er blevet en ny normal, at hele transaktioner kan finde sted digitalt og uden et eneste fysisk møde.

Nyt år i samme tempo

Udsigten til potentielle rentestigninger og stigende inflation skaber i flere brancher verden over usikkerhed. Situationen i Ukraine og udviklingen af konflikten i den kommende tid bidrager heller ikke til større forudsigelighed. Meget tyder dog på, at den høje aktivitet indenfor M&A kommer til at fortsætte i 2022, hvor året er fortsat i det samme høje tempo. Men selvom tendensen ikke ser ud til at aftage, skal man som køber stadig være varsom.

”Jeg kan ikke se en ende på det her og nu, men jeg kan trods alt godt huske 2007, og jeg tror ikke på, at træerne vokser ind i himlen – heller ikke denne gang. Der vil med tiden komme en korrektion. Derfor skal man, hvis man er køber, overveje, om man har ro i maven med, at man skal eje det pågældende aktiv igennem en lavkonjunktur, eller have lavet en plan for, hvis man potentielt må sælge det,” forklarer Mikkel Primdal Kæregaard.

M&A

Udvalgte transaktioner 2021

Polaris / Contour Gruppen

Horten har rådgivet kapitalfonden Polaris om alle juridiske forhold i forbindelse med købet af Contour Gruppen, som er markedsledende inden for forskning, udvikling og design af ergonomiske computermus som RollerMouse, Unimouse og Contour Mouse.

Simonsen & Weel / Diploma PLC

Simonsen & Weel er opkøbt af det engelske FTSE 250 børsnoterede selskab Diploma PLC. Horten har rådgivet ejerne vedrørende salget af 100% af aktierne. Simonsen & Weel A/S er en førende leverandør af udstyr til sundhedssektoren og i top 1% af alle leverandører til den offentlige sektor.

Capidea / Obsidian Group

Horten har bistået den danske kapitalfond Capidea med købet af majoriteten i det digitale bureau Obsidian Group, der arbejder med digital markedsføring, herunder SEO, AdWords og annoncering på de digitale medier.

iCON Infrastructure / Wind Estate A/S

iCON Infrastructure Partners V, L.P. har gennemført købet af en 95% ejerandel af energiselskabet Wind Estate A/S, et af Danmarks førende energiselskaber inden for produktion og salg af strøm fra vindmøller. Horten har bistået iCON Infrastructure med alle juridiske forhold i forbindelse med transaktionen.

Findos / Vilhelm Lauritzen Arkitekter

Horten har bistået den tyske private equity-fond Findos med købet af Vilhelm Lauritzen Arkitekter, et toneangivende dansk arkitektfirma grundlagt i 1922 med hovedsæde i København.

Landis+Gyr / True Energy A/S

Horten har rådgivet ejerkredsen bag True Energy A/S i forbindelse med salget af selskabets samlede aktiekapital til det børsnoterede schweiziske selskab Landis+Gyr AG. True Energy er en dansk green tech-virksomhed, der leverer løsninger til intelligent automatisk udnyttelse af elektricitet.

CataCap / HB-Care

Horten har bistået kapitalfonden CataCap med salget af busselskabet HB-Care til Danmarks største taxavirksomhed, Dantaxi. HB-Care er den førende leverandør af visiteret specialkørsel til kommuner og institutioner i Danmark.

EWII / Eldistributionsnettet Bornholm

Horten har rådgivet EWII og dets helejede datterselskab, TREFOR Infrastruktur A/S, om alle juridiske forhold i forbindelse med TREFORs køb af 100% af aktierne i El-Net Øst A/S fra Bornholms Energi og Forsyning Holding A/S. EWII er en dansk multiforsynings-koncern med base i Kolding og afdelinger i hele landet.

Peek & Cloppenburg / Magasin du Nord

Danmarks største kæde af stormagasiner, Magasin du Nord, er solgt til Peek & Cloppenburg-koncernen. Horten og Hengeler Mueller har rådgivet Peek & Cloppenburg i forbindelse med transaktionen. TexPeek & Cloppenburg-koncernen har hovedkontorer i Düsseldorf og Wien.

Norvestor / Globeteam

Horten har bistået den norske kapitalfond Norvestor med købet af aktiemajoriteten i den danske it-konsulentvirksomhed Globeteam. Norvestor investerer typisk i virksomheder, der leverer tjenester, hvor digitalisering eller tilgængelig teknologi kan bruges til at opnå bæredygtige effektivitetsgevinster.

Cryptomathic / Riverside

Horten har bistået stiftere og ledelsen med salget af majoritetsposten i Cryptomathic til Riverside. Cryptomathic leverer crypto-baserede sikkerhedsløsninger til virksomheder globalt og var blandt de første selskaber i verden til at udnytte kryptografiske algoritmer kommercielt.

Swire Energy Services / ALL NRG

Swire Energy Services har købt vind- og solafdelingen af serviceselskabet ALL NRG. Swire Energy Services er baseret i Aberdeen, men opererer globalt med ydelser inden for blandt andet service og logistik til onshore og offshore energisektoren. Horten har bistået Swire Energy Services med alle danske juridiske forhold i processen.

Maj Invest / N'Age ApS

Kapitalfonden Maj Invest Equity har købt 55% af anparterne i den danske skønheds- og hudplejevirksomhed N'Age ApS. Horten har rådgivet Maj Invest Equity om alle juridiske forhold i forbindelse med transaktionen.

Adelis / Pixelz

Horten har bistået ejerne af den danske start-up Pixelz med salget til den svenske kapitalfond Adelis. Pixelz er leverandør af billedretouchingsservices til redigering af produktbilleder i forbindelse med e-handel. 95% af virksomhedens kunder er indenfor modebranchen, bl.a. Zalando, Burberry, Bestseller-koncernen og Ralph Lauren.



Rikke Søgaard Berth
Partner og advokat

Når compliance driver forandringer

2021 blev året, hvor advokatundersøgelser blev allemandseje og en del af samfundsdebatten om alt fra krænkelser til habilitet og hjemmel. Særligt offentlige myndigheder er kommet mere i søgelyset, men hvad skyldes det stigende fokus, og hvad betyder det, når det interne bliver offentligt?

En advokatundersøgelse består typisk af tre elementer: Advokaten gennemgår sagen for at finde frem til det relevante fakta, derefter gennemgås de retlige regler, og endelig vurderer advokaten fakta holdt op mod de retlige rammer: Er lovgivningen overholdt? Netop ved vurderingen må advokaten være opmærksom på, at sagen for omverdenen ikke alene handler om overholdelse af egentlige lovregler, men i stigende grad også om andre normer, forklarer Rikke Søgaard Berth. Hun er advokat og partner hos Horten med speciale i de særlige forhold for offentlige myndigheder, og hun forestår jævnligt advokatundersøgelser.

”Advokatundersøgelsen handler jo både om at se tilbage og afdække en sag for at afklare, om der er lavet retlige fejl eller sket en uhensigtsmæssig håndtering. Men den handler i lige så høj grad om at se fremad, for selvom der ikke direkte er brudt nogen regler, giver undersøgelsen meget læring om, hvor man kan forbedre sin håndtering af sagstypen i fremtiden. Det gør det komplekst, for vurderingerne og anbefalingerne handler ikke alene om jura.”

Komplekse sager med flere vinkler

Denne kompleksitet går på tværs af de sager, der ender ud i en advokatundersøgelse. Typisk vedrører sagerne regler, som kan være vanskelige at anvende i praksis, samtidig med at der er sket fejl i forståelsen af det faktuelle i sagen. I sager med stor bevågenhed svarer mediernes fremstilling ofte ikke til det mere nuancerede billede, der ses efter undersøgelsen.

Hertil kommer, at stadig flere af sagernes væsentligste faktuelle oplysninger stammer fra én eller flere whistleblowere, som selv vælger at stå frem med information – og dét er en betydelig forandring fra tidligere.

”Samfundets forventninger har ændret sig. Der er en langt større forventning til, at eksempelvis det offentlige bør være en rollemodel i samfundet, og det handler ikke kun om, hvad der er lovligt, men også hvad der virker rigtigt. Det offentlige løfter vigtige opgaver, som berører os alle, og derfor tror jeg også, at borgerne i stigende grad forventer, at de opgaver løftes ordentligt,” fortæller Rikke Søgaard Berth.

Eksternt pres og et internt ønske

Den stigende efterspørgsel på advokatundersøgelser skyldes ifølge Rikke Søgaard Berth, at der er sket en kulturændring på to plan. For det første forventningen om, at det offentlige agerer som rollemodel og den mindre margin for tolerance af afvigelse. Det skaber et eksternt pres på ledelser i både det offentlige og det private, som oplever, at de ikke ”bare” kan vente på, at en sag forsvinder fra mediernes igen. For det andet har ledelserne også selv fået et større fokus på at drive en compliant organisation, forklarer Rikke Søgaard Berth.

”Vi oplever, at rigtig mange gerne vil sikre lovlighed – og ordentlighed – i deres organisation. De har en proaktiv tilgang og vil ikke blot rette op på eventuelle fejl, for at det skal se godt ud, men de vil også drive en organisation, hvor fejl ikke sker. De ser advokatundersøgelsen som en mulighed for at kigge om bag gardinet og blive dygtigere.”

Gamle regler til et nyt mindset

På grund af den stigende bevågenhed og den øgede efterspørgsel på advokatundersøgelser har Advokatsamfundet iværksat arbejdet med en ny vejledning på området. Det kan være et vigtigt skridt til at sikre, at advokatundersøgelser

udføres i tråd med samfundets forventninger, forklarer Rikke Søgaard Berth, der indgår i Advokatrådets følgegruppe.

”Den gamle vejledning fra Advokatrådet er fra 2012, og der er sket meget de seneste 10 år i vores syn på advokatens rolle, og hvornår og hvordan man bruger en advokatundersøgelse. Det har ført til en række udfordringer, så jeg håber, at vi nu kommer til at se mere klare rammer for alle parter. Det er jeg glad for at kunne bidrage til, for behovet for advokatundersøgelser kommer ikke til at gå væk.”

Luk advokaten helt ind i maskinrummet

Hos Horten ser den øgede efterspørgsel på advokatundersøgelser kun ud til at stige, og det er et juridisk værktøj, man som ledelse er nødt til at forholde sig til. Den centrale udfordring, som ledelsen oplever i den ofte hektiske tid, hvor undersøgelsen skal sættes i gang, er netop, hvordan man skal tage fat i sagen. Her er rådet klart fra Rikke Søgaard Berth: Man skal involvere advokaten så tidligt som muligt. Jo tidligere og jo mere proaktivt, man handler, jo bedre en proces får man. Allervigtigst er det dog, at man er villig til at ”åbne bøgerne” og give advokaten adgang til al information. Også den, som man er mindre stolt af.

”Det er ikke nødvendigvis et problem at lave fejl – men det er et problem at lave fejl på fejl, og det risikerer man ved ikke at give advokaten adgang til al information. Man skal tage tidligt fat i advokaten og udvise fuld tillid til vedkommende. Så får man den bedste rådgivning,” opfordrer Rikke Søgaard Berth.

Bæredygtighed

I 2021 rapporterer Horten for første gang på klimaaftryk. Som rådgivningsvirksomhed uden et produktionsapparat er vores aftryk ikke stort. Hortens vigtigste bidrag til indsatsen mod klimaforandringer går derfor gennem vores rådgivning til aktørerne i den grønne omstilling – producenterne af vedvarende energi, virksomhederne bag nye, bæredygtige energiløsninger og infrastruktur, forsyningselskaberne og kommunerne. Det sagt, så er det selvfølgelig også vigtigt for os at have orden i eget hus.

Derfor har vi gennemført et klimaregnskab i 2021 for at opnå et overblik over vores årlige drivhusgasudslip. Dette første klimaregnskab har givet os et detaljeret indblik i nøgletallene og en baseline, som skal danne udgangspunkt for i 2022 at identificere nye indsatsområder, der kan reducere vores energiforbrug og støtte op om den grønne omstilling.

Klimaregnskabet er lavet med det web-baserede system CEMAsys, som er baseret på den internationale standard Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokollen).

Klimaregnskab 2021

CO₂-udslippene er fordelt på tre scopes i henhold til GHG-protokollens anvisninger og metode. Hortens samlede udslip for 2021 lå på 333,8 tCO₂. Med 278 fuldtidsmedarbejdere giver det et udslip per medarbejder på 1,2 tCO₂ for 2021.

I **Scope 1** rapporteres alle udslip, som foregår i virksomhedsejede bygninger og transportmidler. Hortens Scope 1-udslip er derfor relateret til brugen af firmabiler og kølegas fra et køleanlæg på kontoret i Hellerup. Tilsammen står vores tre kontorer for 12,5 tCO₂e, svarende til 3,8% af det samlede CO₂-udslip i 2021.

I **Scope 2** rapporteres alle udslip fra brugen af elektricitet og fjernvarme. Det samlede udslip for alle tre kontorer er på 228,1 tCO₂e, svarende til 68,7% af det samlede udslip, og med en næsten lige fordeling mellem elektricitet (101,8 tCO₂e) og fjernvarme (126,4 tCO₂e).

I **Scope 3** har Horten for 2021 valgt at afgrænse til forretningsrejser (kørsel i egen bil, flyrejser, taxiture, togrejser, færgerrejser og hotelophold). Scope 3 udgjorde 93,2 tCO₂e i 2021, svarende til 27,9% af det samlede udslip. Den største udleder i denne kategori var kørsel i egen bil, som stod for 49,3 tCO₂e eller 14,8% af det samlede udslip.

I 2021 har vores rejseaktiviteter og brug af kontorerne været mindre pga. pandemien. Vi har arbejdet mere hjemmefra og rejst mindre med fly, tog og bil. Året giver derfor ikke den oplagte baseline, og vi forventer, at CO₂-udslippet vil være større for 2022. Men klimaregnskabet har givet os vigtig ny viden om, hvordan vores forbrug fordeler sig, og hvor vi fremover kan gøre en aktiv indsats for klimaet, både i eget hus og i vores valg af leverandører. Det vil vi sætte mål for i 2022.

Bæredygtige bygninger og køkkener

Hortens domicil i Hellerup har et energiforbrug, der ligger 10% under gældende energikrav på opførelsestidspunktet (2009), og bygningen er udstyret med en række energibesparende løsninger såsom regulering af ventilation, varme, køling og belysning via bevægelsessensorer, LED-lys og elspareskinner.

Køkkenet i Hellerup har i mange år haft fokus på bæredygtighed, økologi og dyrevelfærd. Vi driver en mindre køkkenhave på tagterrassen, der leverer

krydderurter til køkkenet og har et bistade med egenproduktion af honning. I 2021 har vi bl.a. valgt Grambogaard og Hindsholm som kødleverandører, der begge er bredt anerkendt for dyrevelfærd, og vi har skiftet plastikemballage ud med et mere bæredygtigt papprodukt.

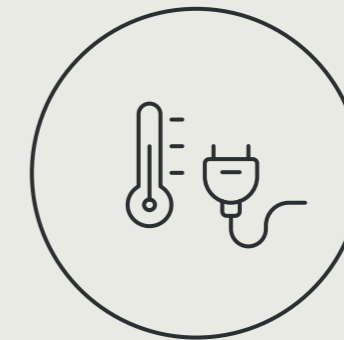
Kontoret på Frederiks Plads i Aarhus har modtaget bæredygtighedscertificeringen DGNB-Guld, der bl.a. omfatter krav om materialernes kvalitet og deres lave miljøbelastning, lavere udgifter til varme og vedligehold for lejerne samt bedre indklima og lavere støjgrænser til gavn for livskvaliteten.



12,5 tCO₂

Scope 1

Udslip fra virksomhedsejede bygninger og transportmidler.



228,1 tCO₂

Scope 2

Udslip fra el- og fjernvarmebrug.

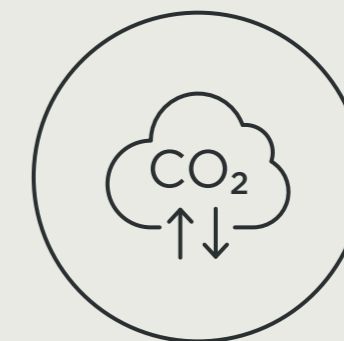


93,2 tCO₂

Scope 3

Udslip ved forretningsrejser.

333,8 tCO₂
i alt for 2021



1,20 tCO₂
pr. fuldtidsmedarbejder

Data som benyttes i klimaregnskabet er baseret på information fra både interne og eksterne kilder og bliver omregnet til ton CO₂-ækvivalenter (tCO₂e). Analysen er baseret på den internationale standard A Corporate accounting and Reporting Standard, som er udviklet af the Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG-protokollen). Denne standard er den mest anvendte metode til at måle sine drivhusgasudslip på verdensplan, og ISO-standard 14064-1 er baseret på denne. Hortens CO₂-udledning er opgjort lokationsbaseret.



Søren Hornbæk Svendsen
Partner og advokat



Kandidatstuderende Clara
Grønborg Juul er en del af
Hortens specialistteam, der
rådgiver om grøn omstilling.

Den store omstilling: ”Vi skal spille skak med reglerne fra Ludo”

2021 blev et rekordår for priserne på alle energikilder på nær olie, og den hæsbæsende udvikling står som billede på den situation, som hele energiområdet står i: Krav om grøn energi buldrer frem med udviklingen af nye teknologier, og i dét felt spiller juraen en central rolle – for hvordan omstiller man til en grøn verden, når alle reglerne er skrevet til en sort?

Det hjælper Søren Hornbæk Svendsen, advokat og partner i Horten, flere danske og udenlandske virksomheder med at finde svar på.

”Sideløbende med de massive investeringer i sol- og vindenergi ser vi flere gamle løsninger dukke op i nye klæder. Vores gamle naturgasnet fra 80’erne er lavet til en fossil energikilde, men kan måske også bruges til at transportere brint fra Power-to-X, som så kan bruges til at skabe grønne brændstoffer. Men hvordan gør vi det juridisk, når alle reglerne er bygget op om den gamle energiverden? Som lovgivningen er nu, skal vi spille skak med reglerne fra Ludo, så det handler om at se, hvor og hvordan vi kan bruge eksisterende regler, og hvor der er brug for at lave helt nye fra bunden. I Horten lægger vi derfor en kæmpe indsats i at være på forkant med den juridiske udvikling og forstå de teknologiske muligheder, så vi kan hjælpe vores kunder både her og nu, men også med de krav og regler, der kommer,” forklarer Søren Hornbæk Svendsen.

Fra motorvej til internet

En af de store udfordringer ved omstillingen af elproduktionen til vind og sol er, at produktionen ikke nødvendigvis sker, når der er brug for strømmen. Strømmen skal derfor kunne flyde mere frit og nemmere mellem landene. Det er beslutningen om oprettelsen af energier i Nordsøen et

rammende eksempel på, og med et bredt flertal i Folketinget blev det en af de mest markante beslutninger på energiområdet i 2021. Hvor man tidligere har opført havvindmølleparker med kabler ind til hvert enkelt land, har Danmark nu taget initiativ til at bygge en helt ny form for grøn infrastruktur – i helt ukendt juridisk farvand.

”Vi har jo i forvejen elkabler til lande som Tyskland og Norge, men hvor det før har været som motorveje med grænsebomme, så ser vi nu mere en model som internettet: Alt skal kunne flyde frit, og strømmen skal kunne sendes direkte fra energierne og ind til det land, der har behov for den. Det stiller krav til reguleringer og rådgiverens viden om, hvad der sker i bl.a. EU. Energierne er en helt uafprøvet konstruktion, for vi har aldrig set noget lignende før. Derfor hjælper vi med at finde ud af, hvad man kan og ikke kan, og hvordan det politiske landskab udvikler sig, så en kommende kontrakt afspejler både de tekniske forhold i konstruktionen og den juridiske virkelighed,” fortæller Søren Hornbæk Svendsen.

Et juridisk spindelvæv

Netop energierne viser, hvor komplekst et område energiretten er. Rådgivningen skal tage højde for specifikationerne for de tekniske installationer, og kontrakter skal udarbejdes, så de går hånd i hånd med bl.a. rammerne i elforsyningsloven og miljøretten. Denne kompleksitet udfordrer de virksomheder, der vil være med til at skabe de grønne løsninger, fordi der aldrig kun er ét regelsæt at følge, forklarer Clara Grønborg Juul. Hun er kandidatstuderende i jura og en del af det specialiserede team i Horten, der rådgiver indenfor energiret.

”Energiretten er et helt særligt sektorspeciale, hvor de specifikke regler for hvert energiprodukt udspringer af en pærevælling af juridiske områder, mens der hele tiden kommer nye til. Det gør det svært for mange kunder, når reglerne ændres, fordi man knap når at investere i

langsigtede løsninger, før der er nye krav, man skal indrette sig på. Derfor kommer vi i energiretsteamet i Horten netop også med forskellige juridiske specialer, så vi kan tage højde for alle faldgruber og bygger broen mellem ingeniørernes virkelighed og de gældende regler. Derfor skal vi som rådgivere også forstå, hvordan en vindmølle fungerer for at kunne forudse både muligheder og problemer. Det betyder også, at alle i teamet nok lidt er blevet nogle nørd, hvis vi ikke var det i forvejen.”

Nye teknologier og andre aktører

Mange virksomheder står netop nu overfor store udfordringer med at omstille til en grønnere energiforsyning, og samtidig kommer nye aktører til på den grønne scene, som vil betyde en nytænkning af reglerne på en række områder.

”Det vokser frem med clusters, som kobler energi på tværs, så vores love om el- og gasforsyning skal kunne fungere parallelt og endda krydse hinanden for at skabe værdi, som fx ved fremstilling af brint gennem Power-to-X. Det viser, hvordan energiverdenen på alle niveauer er i hastig forandring, og at det er med at holde tungen lige i munden,” fortæller Søren Hornbæk Svendsen.

Dét har han førstehåndserfaring med som tidligere underdirektør og chefjurist i Ørsted, og han ser også de traditionelle energivirksomheder spille en stor rolle, fx med carbon capture and storage, hvor CO2 opfanges og opbevares.

”Fokus er ikke længere kun på at spare CO2 ved at producere grøn energi, men også på at fjerne CO2 fra luften, så vi skal finde ud af, hvordan vi juridisk gør det muligt at bruge eksisterende faciliteter til at opbevare CO2, og her kan olie- og gasproducenter spille en ny rolle. Rådgiveren skal være proaktiv i at se muligheder og finde en vej for kunderne,” siger Søren Hornbæk Svendsen.

Horten er vores medarbejdere

Medarbejderne er Hortens vigtigste aktiv. Trivsel, sundhed og livslang læring er forudsætninger for, at vi som virksomhed kan bibeholde og udvikle vores stærke faglighed, forretningsforståelse og engagement i den højt kvalificerede rådgivning, som vi yder. Vi vil fortsat tilbyde vores medarbejdere en udviklende og tryk arbejdsplads, der giver alle lige muligheder for at opfylde deres potentiale.

I 2021 arbejdede vi bl.a. med:

- Opfølgning på APV fra 2020 gennem drøftelser om trivsel og udvikling i afdelingerne.
- Videnindsamling og strategiske overvejelser som forarbejde til diversitets- og inklusionsindsats i 2022.
- Udvidelse af graviditets- og barselscoach-ordningen til at inkludere alle medarbejdere og ikke blot kvinder.
- Titlen "Director" for advokater med særlige akkvisitive og ledelsesmæssige evner, bl.a. for at skabe en træningsbane forud for en evt. partnerrolle.

Vores ambitioner er:

- At styrke sundhed og trivsel gennem fortsat fokus på arbejdsmiljø og mental balance.
- At arbejde med at sikre lige muligheder for alle.
- At indarbejde viden om diversitet og inklusion i vores ledelses- og HR-processer.
- At udvikle vores medarbejdere både fagligt og personligt som strategisk nysgerrige rådgivere, der forstår kundernes forretning.

I 2022 vil vi understøtte ambitionerne med:

- Tilbud om metakognitiv mentaltræning for alle i virksomheden.
- Workshops om diversitet og inklusion – sidstnævnte som en forudsætning for en vellykket diversitetsindsats.
- Ledelsestræning i bias-bevidst og inkluderende ledelse.
- Gennemgang og justering af politikker og HR-processer i bias-perspektiv, fx i rekruttering, for at understøtte arbejdet med at skabe det stærkeste hold og at sikre, at alle oplever at blive inkluderet og anerkendt for den indsats, de yder.
- Udvikling af ny spørgeramme og implementering af nye digitale redskaber til trivsels-, engagements-, inklusions- og 360-graders målinger for at få et større datagrundlag at tilrettelægge ledelses- og inklusionsindsatser ud fra.
- Karrieresamtaler for advokater med særligt fokus på forskellige behov mellem kønnene og på forskellige tidspunkter i karrieren for at sikre et bredere udvalg blandt advokater, der ønsker at påtage sig en lederrolle i Horten.

Læring og udvikling er en del af hverdagen

Det er afgørende for medarbejdernes trivsel, at Horten kan tilbyde den rette karriereudvikling på alle niveauer. Det sker først og fremmest i det daglige arbejde gennem sparring, samarbejde, feedback og uddelegering af ansvar. I 2021 har Horten vedtaget en ny titel for advokater, der i endnu højere grad skal definere konkrete udviklingsmuligheder for Hortens jurister og skabe en træningsbane for advokater, der ønsker en karriere som partner hos Horten på sigt. Nye karrieresamtaler med fokus på forskellige behov

– bl.a. på forskellige niveauer og mellem kønnene – skal hjælpe med at sikre, at medarbejdere med lyst og kompetencer til at tage en lederrolle i Horten får muligheden for dette.

For at give rum til forskellige behov på forskellige tidspunkter i vores medarbejdernes karrierer tilbyder Horten bl.a. reduceret arbejdstid og mulighed for at arbejde hjemmefra. Derudover tilbyder vi 28 ugers betalt barsel til kvinder og 12 ugers betalt barsel til mænd.

Alle medarbejdere får tilbud om en graviditets- og barselscoach.

I efteråret 2021 samledes alle virksomhedens medarbejdere og ledere i tre dage omkring strategi og faglige indlæg om samfundsansvar og fremtidig rådgivning. Her benyttede Hortens ledere muligheden for samtidig at få feedback fra medarbejderne om fremtidens arbejdsplads, trivsel og samarbejde på tværs af virksomheden. Disse input indarbejdes især i den kommende ledelsestræning for partnere og advokater i 2022.

Videndeling

Horten lægger stor vægt på videndeling, og det indgår som en naturlig del af vores daglige arbejde med sager og kunder. Vi har et veletableret videndelingsnetværk på tværs af alle afdelinger, der alle har udarbejdet en strategi med relevante videntilgag.

Hortens videnafdeling har fokus på innovation og udvikler, i tæt samarbejde med de juridiske specialer, løbende nye værktøjer, programmer og aktiviteter, der er med til at fremme videndelingen i Horten.

Et essentielt værktøj er Horten Draft, som effektiviserer og optimerer vores interne processer for standarddokumenter. I 2021 blev dokumenterne til en række fagspecialer færdigimplementeret i Horten Draft, og i 2022 fortsætter vi med at udvikle og implementere yderligere specialer.

Vi har også haft fokus på online kommunikationstiltag for at forbedre den interne videndeling i endnu et år præget af covid. Et godt eksempel er 15-minutters formatet Horten Talks, hvor medarbejdere på skift fortæller om en spændende case live via Teams som et supplement til den mere uformelle videndeling ved kaffeautomaten. Hortens intranet har også fået sin egen tv-kanal, Horten TV, hvor man kan se eller gense optagelser af online stormøder, undervisningsforløb og kreative indslag.



Horten stiller bøger og tidsskrifter til rådighed både i et fysisk bibliotek og online, så juristerne altid kan holde sig opdateret med den nyeste viden.

Fra student til partner - Når medarbejderne er det vigtigste aktiv

I 2021 kom der for alvor fokus på værdien af den juridiske rådgiver, da advokatbranchen kunne melde om hidtil uset mangel på medarbejdere. Hos Horten er det en grundpræmis, at netop medarbejderne til enhver tid er det vigtigste aktiv og garanten for, at vi kan levere vores rådgivning, så hvordan tiltrækker man de medarbejdere, som alle vil have fat i, og hvordan får de lysten til at blive?

En del af svaret er, at det handler om at møde medarbejderne med tillid, i hvert fald hvis man spørger Maria Schmiegelow. Hun startede sin karriere i Horten som jurastuderende og er siden gået hele vejen til nu at være partner.

"Da jeg startede, vidste jeg ikke helt, hvad jeg gerne ville, men jeg fik rum til at prøve kræfter med en masse områder. Der var også en lydhørhed overfor, at jeg så kunne skifte til min egen niche, da jeg fandt ud af, hvor jeg hørte hjemme. Jo mere, jeg bød mig til, jo flere opgaver fik jeg, og jeg kom i mesterlære hos én af vores partnere, som tog sig tiden til at føre mig ind i stoffet. Det har formet min karriere, at jeg på dén måde ikke har været sat i bås, men har fået støtte til at gå efter de ting, jeg gerne ville. Det er afgørende for at få folk til at trives," fortæller Maria Schmiegelow.

En karriere med fleksibilitet

Netop anerkendelsen af, at den enkeltes ønsker og behov er forskellige, er en central del af karriereudviklingen hos Horten. Under navnet GOambition skræddersyes den enkeltes udvikling, så det indfrier de

faglige ambitioner uden at gå udover de personlige. Denne fleksibilitet er noget, Maria Schmiegelow især har kunnet mærke senere i sin karriere.

"Jeg var for et par år siden ansvarlig for et stort projekt, samtidig med at jeg fik muligheden for at komme til Skotland, og her fik jeg plads til at gøre begge dele. Jeg er altid kun blevet mødt med et mindset om at se mulighederne i stedet for begrænsningerne, selv da jeg undervejs i partnerforløbet skulle på barsel igen. Jeg var spændt på at se reaktionerne, men det var bare stort tillykke, det løser vi," forklarer Maria Schmiegelow.

Det betyder dog ikke, at der er færre forventninger, understreger hun, men at der i stedet er mindre micro management.

Netop anerkendelsen af, at den enkeltes ønsker og behov er forskellige, er en central del af karriereudviklingen hos Horten.

"Du får selvfølgelig flere opgaver og mere ansvar, men der er samtidig også en forståelse for, at man eksempelvis kan gå tidligere for at være sammen med sine børn, fordi der er tiltro til, at du nok skal løse opgaverne, selvom du ikke sidder på kontoret til klokken 18."

Stejl kurve med sikkerhedsnet

Som nyudnævnt partner er Maria Schmiegelow nu også i en position, hvor hun kan være med til at sikre, at de yngre talenter i Horten får de samme muligheder, bl.a. ved selv at være mentor. En af dem, hun har støttet på den samme rejse, er Christian Vesterling, der også startede sin karriere i Horten som studerende. Han er netop blevet beskikket advokat, og det var lige præcis menneskesynet, der fik ham til at søge mod Horten.



Maria Schmiegelow blev optaget i partnerkredsen den 1. januar 2022 sammen med - fra venstre mod højre - Emil Spurr Madsen, Peter Helbo Langsted og Rune Halkjær Ebbesen.

"Som studerende kan man nemt få indtrykket af, at man bare bliver en del af et maskineri, og derfor tiltrak det mig meget, at der her faktisk er fokus på, at der skal komme et helt menneske ud på den anden side. Det var selvfølgelig intimiderende i starten, fordi der jo er meget at lære, men der sørger ens mentor for, at man får den nødvendige sparring for at nå de mål, man sætter sig," fortæller Christian Vesterling.

Han forklarer, at selvom den tætte mentor-sparring fylder mest som studerende, så fortsætter udviklingen også senere i karrieren.

"Der er som fuldmægtig et bredt udvalg af kurser, du får sparring fra alle afdelinger af huset, og så får du også den kommercielle forståelse ind under huden. Det betyder, at din faglighed stiger løbende og stejlt, men altid med et sikkerhedsnet, så du ikke mister dig selv. Man oplever, at når de spørger til, hvordan du har det, så bekymrer de sig reelt om svaret."

Flad struktur med stort potentiale

For Maria Schmiegelow er det helt afgørende, at flere skal have netop denne oplevelse hos Horten, hvis de skal kunne se sig selv i virksomheden. Hun er derfor ekstra opmærksom på at tale med sine yngre kolleger om, hvad der skal til, for at de kan lykkes både professionelt og privat.

"Det er vigtigt at gøre klart, at der ikke er et sort/hvidt modsætningsforhold mellem at gøre karriere som advokat og samtidig have det familieliv, man gerne vil. Det gælder for alle, men især mange kvinder kan tidligt i karrieren få en oplevelse af, at der er mange barrierer for at kombinere de to. Det er vigtigt at tale om det, så vi netop kan vise, hvordan de kan løses, for det kan de godt," fortæller Maria Schmiegelow og peger på udfordringen med at fastholde kvindelige advokater i branchen.

Selvom Horten ifølge en opgørelse af Advokatwatch har den største andel af kvinder blandt equity partnerne sammenlignet med de øvrige store advokatfirmaer, er der stadig meget at gøre, mener Maria Schmiegelow. Hun peger dog på kulturen i Horten som ét skridt på vejen.

"Vi har en fladere struktur, hvor der er en forståelse for det enkelte menneske, og det betyder noget, særligt i at få flere kvinder til at gøre karriere, men også generelt for de unge, der ikke passer ind i en sort skole-tankegang," fortæller hun og opsummerer:

"Det er jo den selvpfyldende profeti, at hvis vi fortæller folk, at de godt kan klare det, så klarer de det."



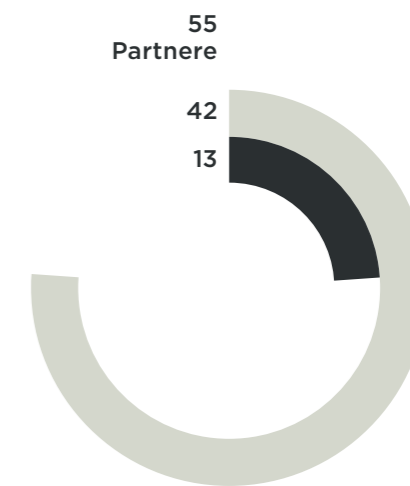
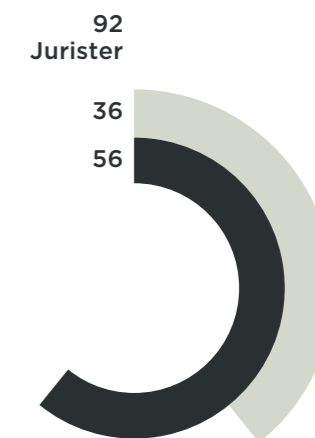
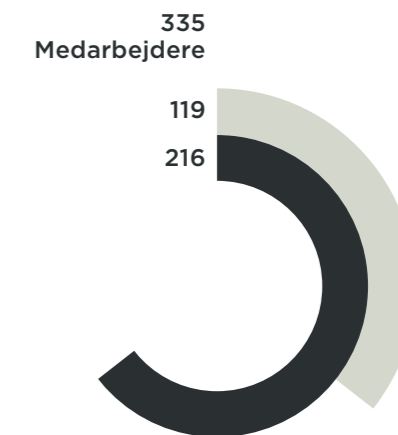
Diversitet og køn

Kønsfordelingen blandt alle beskæftigede hos Horten var med udgangen af 2021 på 64% kvinder og 36% mænd, mens fordelingen blandt vores jurister (ekskl. partnere) var på 61% kvinder og 39% mænd.

I 2021 satte vi et mål om at have mindst to kvinder i bestyrelsen i 2023. Ved årets udgang bestod bestyrelsen af syv mænd, men ambitionen er at komme nærmere vores mål ved valget til bestyrelsen i foråret 2022. Da valget til bestyrelsen er en demokratisk proces, der foregår via afstemning i ejerkredsen, er udfaldet ikke et, der kan styres fra topledelsens side.

I partnerkredsen var kønsfordelingen ved udgangen af 2021 på 24% kvinder og 76% mænd. Blandt ejerpartnere er fordelingen 26% kvinder og 74% mænd. Dette er den højeste andel af kvindelige ejerpartnere i den danske advokatbranche, og selvom der stadig er lang vej at gå, er vi utroligt stolte af det. Blandt chefer og teamledere med personaleansvar i Hortens stabsfunktioner var fordelingen på 73% kvinder og 27% mænd. Det er vores ambition at fokusere særligt på kønsfordelingen blandt nyudnævnte partnere og directors de kommende år, da det især er her, at en diversitetsindsats vil kunne måles.

Initiativerne til at understøtte kønsfordelingen i Hortens ledelseslag er bl.a. at indarbejde viden om diversitet og inklusion gennem ledertræning i unconscious bias og at indføre særlige karrieresamtaler for at udbrede mulighederne for en lederrolle i Horten. Ledelsesindsatsen understøttes af en ny spørgeramme til medarbejderundersøgelser, hvor engagement og inklusion indgår som vigtige emner.



Peter Istrup
Partner og advokat
Nicolai Thornemann
Partner og advokat



Horten etablerede sig i Aarhus i 2018 i midlertidige lokaler og åbnede dørene til en permanent adresse på Frederiks Plads i byens absolutte centrum i januar 2019. I 2021 blev kontoret udvidet med en ekstra etage.



Vækst med vilje - Horten i Aarhus

I 2018 åbnede Horten dørene til virksomhedens første kontor i Jylland. Det skete som kulminationen på en vækststrategi anført af ambitionen om at være dér, hvor kunderne er – både fysisk og mentalt.

Nu, fire år senere, er det den samme ambition, der driver væksten, men at det skulle gå sådan, var det dog de færreste, der havde set komme, fortæller Nicolai Thornemann, der er advokat og partner hos Horten i Aarhus.

”Det var en beslutning, der kom som en overraskelse for mange i branchen, fordi Horten jo historisk har været forankret i hovedstaden, men der er sket meget siden da. Vi er tæt på fordoblet, og vi har stort set også alle faggrupper repræsenteret i Aarhus nu, så vi både kan rådgive lokalt og på tværs af vores lokationer. Det er jo ret unikt på én gang både at skulle bygge et kontor op fra bunden og vækste en virksomhed, samtidig med at du har en veldrevet maskine at tage afsæt i. Den kombination af iværksætterånd og en stor faglig ballast er helt særlig, og det har været afgørende for, at vi står, hvor vi gør i dag,” siger Nicolai Thornemann, der kom til Horten i 2019.

Entrepreneurship og kundeværdi
Kombinationen af en sund portion entrepreneurship og den stærke faglige ballast er stadig en drivende faktor i dagligdagen i kontoret i Aarhus. Eksempelvis har et stort fokus på rekruttering af medarbejdere indenfor en bred vifte af fagligheder i 2021 ført til endnu en etageudvidelse af kontorerne på Frederiks Plads. Spørger man Peter Istrup, der er ét af de nye medlemmer af teamet i Aarhus, er netop dét faktisk en indikator for, hvad Horten har at tilbyde i Aarhus.

”Vi ser, at markedet bevæger sig i en retning, hvor kunderne i stigende grad

efterspørger en anden måde at samarbejde med deres rådgivere på. I Aarhus er vi ikke så fastetablerede og stadig i udvikling, og vi ansætter nye kræfter, der ligesom mig kommer fra inhouse-verdenen. Det bidrager med nogle andre perspektiver, end man er vant til, som kan skabe ny værdi for kunderne,” fortæller Peter Istrup, der i september 2021 tiltrådte som advokat og partner hos Horten.

Med en utraditionel baggrund som inhouse-jurist hos bl.a. Mærsk og Arla samt en dugfrisk ph.d.-afhandling om smart contracts i attachemappen er han én af de 24 nye medarbejdere, der kom til i 2021, og som skal være med til at tegne det næste skridt på vækstrejsten i Aarhus.

Kultur på tværs af kontorer
Siden 2018 er antallet af medarbejdere hos Horten i Aarhus vokset fra 38 til 74. Udover at det stiller krav til større lokaler, betyder det en lige så stor udfordring med at få skabt en virksomhedskultur, hvor der både bygges videre på det eksisterende og gives plads til at skabe nyt. Netop kulturdannelsen har været under ekstra pres af pandemien, men på trods af hjemsendelser og kollegial afstand er det lykkedes at bevare og udbygge, hvad der bedst kan beskrives som en korpsånd, forklarer Nicolai Thornemann.

”Det handler om at flytte folk. De skal kende hinanden socialt for at kunne bruge hinanden fagligt, og der har vi stort fokus på at styrke båndene på tværs af faggrupperne. Uanset hvor du er, så skal det være både sjovt og fagligt udfordrende at komme på arbejde, og det har vi stort fokus på at dyrke. Det er jo lidt som at få en sammenbragt familie til at fungere, når du har folk, der kommer vidt forskellige steder fra, som skal bygge noget sammen.”

Han er dog ikke i tvivl om, at familien står stærkt. Det blev især bekræftet under sidste års firmatur, hvor hele Horten i oktober rejste til Sverige.

”Samtlige vores kolleger understreger, at de fysiske afstande betyder meget lidt, fordi vi har et fælles fokus på at løse opgaverne bedst, billigst og hurtigst muligt for kunden.”

Det store puslespil
Netop når det kommer til opgaveløsningen, har Horten også store planer i Aarhus. Udover et stigende fokus på at udvikle forretningsområderne og sprede kendskabet til Horten som en lokalt forankret virksomhed, der vil den tætte og ærlige dialog – også selvom det kan føre til en utraditionel rådgivning.

”Verden er blevet så kompleks, at vi som rådgivere skal kunne hjælpe vores kunder med at tænke bredere. Det handler ikke kun om at forstå kundens position overfor konkurrenterne, men også hvordan deres produkt spiller ind både internt i virksomheden og bredere i markedet, og hvilken større juridisk kontekst det hele er en del af. Jura er kun én af brikkerne i det store puslespil, og her er vi nødt til at kunne gå nye veje for at hjælpe kunden med at løse deres udfordringer og finde den rigtige retning for dem,” forklarer Peter Istrup.

For at kunne fortsætte rejsen med at hjælpe flere kunder med netop dét, forventer de to partnere kun, at der kommer yderligere skub på udviklingen af kontoret i Aarhus, og det kommer til at kræve flere kolleger.

”Forhåbentlig står vi snart i en situation, hvor vi igen løber tør for plads,” fortæller Nicolai Thornemann, og understreger: ”for vi har ikke set toppen endnu.”

Global rådgivning: “En virksomhed med internationalt udsyn er bare et skridt foran”

Betydningen af den stadig stigende globalisering blev i 2021 for alvor tydelig, da verden blev ramt af en omfattende forsyningskrise med mangel på alt fra computerchips til fødevarer. Det understreger nødvendigheden af at have et internationalt fokus, men også kompleksiteten – for hvordan skal man som virksomhed agere i en verden, hvor spillereglerne ændres konstant?

Dét rådgiver Lise Lotte Hjerrild både danske og internationale kunder om hos Horten. Som advokat og partner med mere end 20 års erfaring indenfor international M&A og internationale kapitalmarkeder samt som counselor i International Bar Association (IBA) har hun indgående kendskab til internationalt rådgivningsarbejde.

”Hvis man ikke holder sig opdateret med, hvad der sker globalt, kan man hurtigt blive hægtet af. Det gælder alle, også selvom ens virksomhed alene opererer i et land som Danmark. Hvis 2021 har vist os én ting, så er det, at verden hænger sammen på alle leder og kanter. Derfor er det afgørende at have internationalt udsyn og indsigt for at kunne levere den rådgivning, der hjælper kunden bedst muligt,” siger Lise Lotte Hjerrild.

Netværk, netværk, netværk

Ét af de centrale elementer, der gør den internationale rådgivning særlig kompleks, handler ikke alene om, at flere juridiktioner kommer i spil, men i lige så høj grad om de ting, som normalt ikke spiller

en rolle. Det er nemlig ikke nok alene at kunne forstå en virksomhed og dens udfordringer, som i Danmark – det handler i lige så høj grad om at forstå kulturen.

”Der er en helt anden forventningsafstemning, når man arbejder internationalt. Small talk og høflighedsfraser fylder jo eksempelvis ikke meget i Danmark, men det er essentielt i andre lande for at kunne forhandle. Dén form for indsigt er man nødt til at have, inden man overhovedet kan begynde at rådgive,” forklarer Lise Lotte Hjerrild.

Den store betydning af denne indsigt medfører et behov for internationale samarbejdspartnere, der kan hjælpe med forståelsen for det kulturelle og juridiske

landskab samt at finde de rette lokale partnere for kunden. Her indgår Horten i en række internationale netværk, hvor uafhængighed har vist sig at være en fordel for at kunne levere den bedste rådgivning til den enkelte kunde.

”Hvis man binder sig til ét fast netværk, vil man være mere eller mindre forpligtet til altid at anbefale den samme partner i det pågældende land. Når man derimod er uafhængig, kan vores kunder have tillid til, at vi hver gang aktivt tilvælger dén, der er bedst for dem. Og det afhænger jo i høj grad af, hvilke behov, kunden har. Som uafhængige, er vi fleksible og kan frit vælge, hvem vi vil anbefale vores kunde at rådføre og samarbejde med fra opgave til opgave,” siger Lise Lotte Hjerrild.

Hvis 2021 har vist os én ting, så er det, at verden hænger sammen på alle leder og kanter. Derfor er det afgørende at have internationalt udsyn.

Lise Lotte Hjerrild
Partner og advokat

Udsyn giver indsigter

Gevinsten ved et internationalt udsyn blev i 2021 særlig tydelig i forbindelse med kapitalmarkedssagen for sikkerhedsvirksomheden G4S, der var børsnoteret i både Danmark og Storbritannien, og som i forlængelse af Brexit blev udsat for et såkaldt hostile takeover. Her samarbejdede Horten med britiske Linklaters om at forhindre budgiver i at lykkes, og hér var netop den lokale indsigt altafgørende.

”Vi har arbejdet meget i Storbritannien og samarbejdet med britiske partnere, så vi har en god forståelse for, hvordan tingene fungerer dér, men fordi Brexit betød, at Storbritannien ikke længere var EU-hjemlandet, hvilket blev Danmark undervejs, så var vores gode samarbejde med Nasdaq og Finanstilsynet en væsentlig faktor. Her var det også en klar fordel i samarbejdet, at vi forstod, hvor briterne kom fra, og hvis vi ikke havde haft den indsigt i den britiske forretningsverdens forhold til Brexit, og hvordan de i øvrigt tænker, ville det aldrig være lykkedes at få det hele til at gå op,” fortæller Lise Lotte Hjerrild.

Sagen er blandt de første efter Brexit og er derfor banebrydende, når det kommer til at navigere i den nye europæiske virkelighed, som mange virksomheder må forholde sig til. G4S blev med Hortens hjælp solgt for 48 milliarder DKK til en anden anbefalet byder, og virksomheden med datterselskaber i næsten 100 lande er i dag hverken børsnoteret i Danmark eller Storbritannien.

Altid et skridt foran

Netop fordi den globale udvikling går så stærkt, er det afgørende, at det internationale udsyn er vedvarende. Hos Horten betyder det et konstant fokus på at udvide sit netværk med nye lokale partnere og pleje relationerne igennem hyppige check-ins og ved at følge kernemarkederne tæt – et arbejde, som gavner alle Hortens kunder.

”Det giver os en finger på pulsen i forhold til nye dagsordener, så vi altid kommer hjem med inspiration og et dybere indblik i, hvad der rykker sig ude i verden. Det kan både være virksomheder, der leder efter danske samarbejdspartnere, men

også tendenser, som endnu ikke har vundet indpas i Danmark. En virksomhed med internationalt udsyn er bare et skridt foran, og det giver et større handlerum,” siger Lise Lotte Hjerrild.

”Derfor har vi også fokus på Arktis og har gennem en årrække haft et tæt samarbejde med Nuna Advokater, der er det førende grønlandske kontor inden for rådgivning til erhvervslivet, fordi Grønland kommer til at fylde endnu mere, særligt i relationerne til USA og Canada. Det er eksemplet på en stadig vigtigere dagsorden i international politik, der vil påvirke et væld af sektorer i Danmark fra råstoffer til fødevarer. Når man er på forkant med det, åbner det mange vigtige døre.”



Årsrapport 2021



Årsrapporten er fremlagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 1. april 2022. Dirigent: Frans Rossen.



Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar 2021 til 31. december 2021 for Horten Advokatpartnerselskab.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2021 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for 1. januar 2021 til 31. december 2021.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 28. marts 2022.

Direktion:

Christian Gregersen

Bestyrelse:

Mikkel Primdal Kæregaard
Bestyrelsesformand

Andreas Christensen

Asger Heine Jensen

Christian Gregersen

Lars Lüneborg

Jan Bech

Søren Hornbæk Svendsen



Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i Horten Advokatpartnerselskab

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2021 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar til 31. december 2021 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret årsregnskabet for Horten Advokatpartnerselskab for regnskabsåret 1. januar til 31. december 2021, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse 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 regnskabet. Vi er uafhængige af selskabet i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisors etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

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

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

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

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med 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 selskabets 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 selskabet, 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 revisionshandlingerne som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at

opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlingerne, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets 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 selskabets 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 selskabet 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.

København, den 28. marts 2022.

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31.

Jacob F Christiansen, statsautoriseret revisor
mne18628.

Jesper Bo Winther, statsautoriseret revisor
mne26864.

Selskabsoplysninger**Selskabet**

Horten Advokatpartnerselskab
Philip Heymans Allé 7
2900 Hellerup
Danmark

Telefon: +45 3334 4000
Telefax: +45 3334 4001
E-mail-adresse: Info@horten.dk
Hjemmeside: www.horten.dk

CVR-nr.: 33 77 52 29

Regnskabsperiode:
1. januar 2021 – 31. december 2021
Regnskabsår: 10. regnskabsår

Hjemstedskommune: Gentofte

Bestyrelse

Mikkel Primdal Kæregaard, formand
Christian Gregersen
Lars Lüneborg
Jan Bech
Søren Hornbæk Svendsen
Andreas Christensen
Asger Heine Jensen

Direktion

Christian Gregersen

Revision

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Strandvejen 44
2900 Hellerup
Danmark

Bank

Jyske Bank A/S

Hoved- og nøgletaloversigt

Set over de seneste fem regnskabsperioder kan selskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal (DKK '000):

	2021	2020	2019	2018	2017
	DKK	DKK	DKK	DKK	DKK
Hovedtal					
Resultat					
Nettoomsætning	447.175	452.446	426.321	378.172	337.356
Bruttofortjeneste	354.042	368.572	340.052	300.357	274.030
Resultat før finansielle poster	13.915	15.627	24.378	16.396	13.735
Resultat af finansielle poster	-1.035	-816	-1.131	-1.332	-682
Årets resultat	12.879	14.812	23.247	15.064	13.054
Balance					
Investeringer i materielle anlægsaktiver	2.257	743	3.545	3.013	819
Balancesum	267.608	288.739	266.850	267.135	186.665
Egenkapital	86.916	81.131	73.630	55.986	46.067
Antal fuldtidsmedarbejdere	278	284	290	250	209
Nøgletal i %					
Afkastningsgrad	5,2%	5,4%	9,1%	6,1%	7,4%
Soliditetsgrad	32,5%	28,1%	27,6%	21,0%	24,7%
Forrentning af egenkapital	15,3%	19,1%	35,9%	29,5%	31,1%

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger og vejledning. Der henvises til definitioner i afsnittet om regnskabspraksis.

Ledelsesberetning

Hovedaktiviteter

Horten Advokatpartnerselskabs hovedaktivitet er drift af advokatvirksomhed.

Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Selskabets resultatopgørelse for året 2021 udviser et resultat på DKK 12.879.300, og balancen pr. 31. december 2021 udviser en egenkapital på DKK 86.916.108.

Regnskabsåret 2021 endte omsætningsmæssigt lavere end forventet. Årsagen til, at selskabet ikke har oplevet en omsætningsvækst, skyldes en ændret partnersammensætning med færre kapitalejere end året før. Det samlede resultat anses for tilfredsstillende henset til det lavere antal af kapitalejere.

Forventet udvikling

Selskabet forventer et resultat i 2022 på niveau med 2021. Selskabet forventer dog en vækst på 5-10% på omsætningen for 2022 sammenholdt med 2021.

Usikkerhed ved indregning og måling

Der er ikke konstateret usikkerheder eller risici, som har særlig påvirkning på indregningen og målingen af posterne i årsregnskabet.

Videnressourcer

Hortens medarbejdere er vores vigtigste aktiv, og dygtige medarbejdere er garant for, at vi fortsat kan give vores kunder en værdifuld og højt kvalificeret rådgivning. Vi har kontinuerligt fokus på at rekruttere, fastholde og udvikle medarbejderne. De målrettede indsatser for 2021 er beskrevet på side 18-21.

Samfundsansvar

Advokaters virke er reguleret gennem retsplejeloven og de advokatetiske regler. Horten følger det danske advokatsamfunds regler for advokatetik og god advokatskik. Vores rådgivning er baseret på dansk ret, og vi er underlagt reglerne om forebyggelse ved hvidvask. Horten har nultolerance over for bestikkelse og korruption.

Horten tiltrådte AdvokatKODEKS i 2015, som tager skridtet videre og sætter retningslinjer for, hvordan advokatvirksomheder arbejder samfundsansvarligt. Kodekset skal sikre, at kunderne får den bedst mulige rådgivning, og samtidig være med til at garantere, at vi som virksomhed fortsat optræder samfundsansvarligt. AdvokatKODEKS er udarbejdet af brancheorganisationen Danske Advokater.

Hos Horten gennemgår alle relevante medarbejdere ved opstart obligatorisk undervisning i anti-hvidvask. Vi foretager derudover grundigt baggrundscheck af vores klienter og screener vores

medarbejdere ved ansættelsen og løbende ved at indhente straffeattester.

Vi vurderer på den baggrund, at det ikke er nødvendigt at opstille særskilte politikker for menneskerettigheder og anti-korruption. Med vores geografiske beliggenhed og forretningsmodel vurderer vi ikke, at der er særlige risici vedrørende menneskerettigheder.

Bæredygtighed

I 2021 har Horten lavet et klimaregnskab for at få overblik over virksomhedens udledning af drivhusgasser. Klimaregnskabet er baseret på GHG-protokollen og er første skridt på vejen til at øge vores indsats på bæredygtighedsagendaen. Hortens CO2-udslip per medarbejder er på 1,2 tCO2 for 2021, og med dette som baseline vil vi i 2022 identificere de næste indsatsområder som beskrevet side 14-15.

Ansvarlig arbejdsplads

Hos Horten skabes vores resultater gennem mennesker. Vi tilstræber at være en ansvarlig arbejdsgiver, som sikrer gode ansættelsesforhold og et motiverende arbejdsmiljø for vores medarbejdere som beskrevet på side 18-19.

Som arbejdsplads har vi politikker og handleplaner, der er med til at understøtte vores indstilling og adfærd:

- Politik om chikane, sexchikane, diskrimination og mobning
- Politik om sundhed
- Politik om alkohol og rusmidler

Compliance

Etik

Det er en overordnet målsætning for Horten, at firmaets medarbejdere har en høj etisk standard både under udøvelse af arbejdet og under deres optræden i øvrigt. Hortens etiske retningslinjer afspejler bl.a. de etiske regler, der gælder i de respektive lande og CCBE's etiske regler (forening af europæiske advokatsamfund). Vi kræver, at alle medarbejdere aktivt efterlever disse reglers ordlyd og ånd og har en formuleret politik om etiske retningslinjer i Horten.

Hvidvask

Horten er omfattet af reglerne om bekæmpelse af hvidvask og terrorfinansiering. Vi arbejder løbende med at nedbringe risikoen for, at vi i Horten uforvarende kommer til at medvirke til hvidvask og terrorfinansiering. I vores politik, forretningsgange og kontroller for bekæmpelse af hvidvask og terrorfinansiering har vi skarpt fokus på forankring hos ledelsen, uddannelse af vores medarbejdere, forståelige interne guideliner med tydelig ansvars- og rollefordeling, dokumentkabeloner samt kontrol af overholdelse af vores interne processer.

Whistleblowerordning

Horten har en digital whistleblowerordning, hvor ansatte online anonymt kan indberette virksomhedens potentielle eller faktiske overtrædelser af hvidvasklovgivningen. Hortens whistleblowerordning skal sikre en fortrolig og uafhængig kanal til indberetning af forhold, som ikke umiddelbart kan håndteres via de almindelige kanaler. Indberetninger til Hortens whistleblowerordning behandles fortroligt og sikkert af Hortens whistleblowersteam.

Alle interne og eksterne personer, der har en arbejdsrelation til det forhold, der indberettes om, kan foretage en indberetning til Hortens whistleblowerordning.

Dataetik

Som advokatvirksomhed er Horten underlagt lovfæstet tavshedspligt for alle de oplysninger, som vi modtager i vores hverv fra klienterne. Vores klienters tillid til os er afhængig af, at vores klienter kan betro sig til os uden at frygte, at oplysningerne kommer videre. Det gælder også samfundets tillid til advokatstanden i almindelighed som vigtig medspiller i retssystemet. Vi har derfor kontinuerligt fokus på databeskyttelse i vores processer for at beskytte de personoplysninger, som vi bliver betroet af vores klienter og samarbejdspartnere. Vi værner om personoplysninger ved at kommunikere sikkert, opbevare personoplysninger på sikre IT-platforme og alene videregive nødvendige personoplysninger, såvel internt i Horten som eksternt med vores samarbejdspartnere, klienter, modparter mv.

Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.

Regnskabspraksis

Regnskabsgrundlag

Årsrapporten for Horten Advokatpartner-selskab for 2021 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Regnskabspraksis er uændret i forhold til tidligere år.

Årsrapporten for 2021 er aflagt i DKK.

Generelt om indregning og måling

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip.

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 tilbageførslers 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 selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, 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.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige tab og risici, der fremkommer, inden perioderegnskabet aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterer på balancedagen.

Som målevaluta benyttes danske kroner. Alle andre valutaer anses som fremmed valuta.

Operationelle leasingaftaler

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår på grund af forskelle mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskelle mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post, jf. dog afsnittet regnskabsmæssig afdækning.

Resultatopgørelsen

Honorar- og salærindtægter

Honorar- og salærindtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at arbejdet udføres. Honorar- og salærindtægter indregnes ekskl. moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder indirekte produktionsomkostninger og omkostninger til lokaler, salg og distribution samt kontorhold mv.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige omkostninger.

Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver samt avance og tab ved løbende udskiftning af anlægsaktiver.

Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter omfatter regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktivitet.

Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter, finansielle omkostninger ved finansiell leasing, realiserede og urealiserede valutakursreguleringer, kursregulering på værdipapirer og amortisering af realkreditlån.

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 klart til at blive taget i brug.

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

- Andre anlæg, driftsmateriel og inventar: 3-20 år.

- Indretning af lejede lokaler: 10 år.

Restværdien af virksomhedens materielle anlægsaktiver revurderes årligt.

Udgifter til småanskaffelser 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, gennemføres en nedskrivningstest til afgørelse af, om genindvindingsværdien er lavere end den regnskabsmæssige værdi, og der nedskrives til denne lavere genindvindingsværdi.

Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af netto-salgsprisen og kapitalværdien. Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere netto-realisationstværdi, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning baseret på selskabets erfaringer fra tidligere år.

Klientmellemværender

Klientmellemværender indeholder netto-beløbet af klientkonti i pengeinstitutter og klienttilsvar. Modregning er sket ved indregning i balancen, mens brutto-beløbene 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.

Igangværende arbejder

Igangværende sager måles til salgsværdien af det på sagen registrerede tidsforbrug samt de på sagen medgåede omkostninger. Forventes der på sagen en lavere nettorealisationstværdi, nedskrives til denne værdi.

Forudbetalinger modregnes i igangværende arbejder.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som aktiver omfatter afholdte forudbetaalte 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 aktier indregnes direkte i egenkapitalen. Kapitalnedsættelse ved annullering af egne aktier reducerer selskabskapitalen med et beløb svarende til aktiernes nominelle værdi og forøger overført resultat. Udbytte af egne aktier indregnes direkte i egenkapitalen under overført resultat.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en begivenhed indtruffet senest på balancedagen har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgræsningsposter opført som forpligtelser udgøres af modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende regnskabsår.

Pengestrømsopgørelse

Der er ikke indarbejdet en pengestrømsopgørelse i årsrapporten, da den indgår i pengestrømsopgørelse i koncernregnskab aflagt for modervirksomheden Advokataktieselskabet Horten.

Forklaring af nøgletal

Afkastningsgrad	=	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$
Soliditetsgrad	=	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$
Forrentning af egenkapital	=	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

Resultatopgørelse 1. januar – 31. december

	Note	2021	2020
		DKK	DKK
Nettoomsætning	1	447.174.804	452.445.933
Andre eksterne omkostninger		-93.132.847	-83.874.173
Bruttofortjeneste		354.041.957	368.571.760
Personaleomkostninger	2	-338.385.023	-351.155.653
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	3	-1.742.383	-1.788.805
Resultat før finansielle poster		13.914.551	15.627.302
Finansielle indtægter	4	48.500	141.350
Finansielle omkostninger	5	-1.083.751	-956.896
Årets resultat		12.879.300	14.811.756
Forslag til resultatdisponering			
Foreslået udbytte for regnskabsåret		7.295.877	7.109.976
Overført overskud		5.583.423	7.701.780
		12.879.300	14.811.756

Balance 31. december

Aktiver	Note	2021	2020
		DKK	DKK
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		4.870.652	4.210.061
Indretning af lejede lokaler		1.092.285	790.697
Materielle anlægsaktiver	6	5.962.937	5.000.758
Deposita		8.928.581	8.046.256
Finansielle anlægsaktiver		8.928.581	8.046.256
Anlægsaktiver		14.891.518	13.047.014
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		146.883.952	144.388.964
Igangværende arbejder		89.441.831	86.913.056
Klientmellemværender	7	0	0
Andre tilgodehavender		1.867.637	802.150
Periodeafgrænsningsposter	8	6.275.047	5.877.473
Tilgodehavender		244.468.467	237.981.643
Likvide beholdninger		8.248.237	37.710.183
Omsætningsaktiver		252.716.704	275.691.826
Aktiver		267.608.222	288.738.840

Balance 31. december

Passiver	Note	2021	2020
		DKK	DKK
Aktiekapital		24.000.000	24.000.000
Overkurs ved emission		4.000.000	4.000.000
Overført resultat		51.620.231	46.020.551
Foreslået udbytte for regnskabet		7.295.877	7.109.976
Egenkapital		86.916.108	81.130.527
Ansvarlig lånekapital		45.250.000	46.800.000
Langfristede gældsforpligtelser	9	45.250.000	46.800.000
Leverandører af varer og tjenesteydelser		8.114.759	7.540.721
Gæld til tilknyttede virksomheder		4.040.670	5.075.043
Gæld til partnere		8.277.295	8.908.897
Anden gæld		115.009.390	139.283.652
Kortfristede gældsforpligtelser		135.442.114	160.808.313
Gældsforpligtelser		180.692.114	207.608.313
Passiver		267.608.222	288.738.840
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	10		
Nærtstående parter og ejerforhold	11		
Omtale af betydningsfulde hændelser, som er indtruffet efter regnskabsårets afslutning	12		

Egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Overkurs ved emission	Overført resultat	Foreslået udbytte for regnskabsåret	I alt
	DKK	DKK			
Egenkapital primo	24.000.000	4.000.000	46.020.551	7.109.976	81.130.527
Betalt udbytte	0	0	16.257	-7.109.976	-7.093.719
Årets resultat	0	0	5.583.423	7.295.877	12.879.300
Egenkapital ultimo	24.000.000	4.000.000	51.620.231	7.295.877	86.916.108

Specifikation af bevægelser på selskabskapitalen

Selskabskapitalen består af TDKK 4.000 A-aktier à normalt DKK 100, TDKK 16.700 B-aktier à normalt DKK 100 samt TDKK 3.300 C-aktier à DKK 100.

Noter til årsrapporten

Note	2021	2020
	DKK	DKK
1 Nettoomsætning		
Nettoomsætning	447.174.804	452.445.933
	447.174.804	452.445.933
<p>Hovedparten af aktiviteterne er i Danmark og vedrører salg af juridiske ydelser, og selvom en række sager gennemføres for internationale kunder, håndteres sagerne med udgangspunkt i selskabets kontorer i Danmark. Som følge heraf er der ikke udarbejdet segmentering af nettoomsætningen.</p>		
2 Personalemkostning		
Lønninger og honorarer	329.325.948	342.475.815
Pensioner	6.803.162	6.771.061
Andre omkostninger til social sikring	2.255.913	1.908.777
	338.385.023	351.155.653
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede medarbejdere	278	284
<p>Med henvisning til årsregnskabslovens § 98 B, stk. 3, er vederlaget til direktionen ikke oplyst. Partnerselskabets bestyrelse har ikke modtaget ledelsesvederlag i regnskabsåret.</p>		
3 Af- og nedskrivning af materielle anlægsaktiver		
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	1.595.952	1.616.980
Indretning af lejede lokaler	146.431	171.825
	1.742.383	1.788.805
4 Finansielle omkostninger		
Andre finansielle indtægter	48.500	141.350
	48.500	141.350
5 Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger tilknyttede virksomheder	111.756	164.774
Valutakursreguleringer	2.640	63.885
Andre finansielle omkostninger	969.355	728.237
	1.083.751	956.896

	Indretning af lejede lokaler	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
	DKK	DKK
6 Materielle anlægsaktiver		
Kostpris 1. januar 2021	1.850.074	32.425.464
Tilgang i årets løb	448.019	2.256.543
Afgang i årets løb	0	0
Kostpris 31. december 2021	2.298.093	34.682.007
Ned- og afskrivninger 1. januar 2021	1.059.377	28.215.403
Årets afskrivninger	146.431	1.595.952
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	0	0
Ned- og afskrivninger 31. december 2021	1.205.808	29.811.355
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2021	1.092.285	4.870.652
Heraf indgår finansielt leasede aktiver med	0	0
	2021	2020
	DKK	DKK
7 Klientmellemværender		
Klientkonti i pengeinstitutter	278.468.336	259.435.013
Klienttilsvar	-278.468.336	-259.453.013
	0	0
8 Periodeafgrænsningsposter		
Periodeafgrænsningsposter	6.275.047	5.877.473
<p>Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger herunder licenser, forsikringspræmier, abonnementer og kontingenter.</p>		
9 Langfristede gældsforpligtelser		
<p>Afdrag, der forfalder inden for 1 år, er opført under kortfristede gældsforpligtelser. Øvrige forpligtelser er indregnet under langfristede gældsforpligtelser.</p>		
<p>Gældsforpligtelserne forfalder efter nedenstående orden: Af den anden langfristede gæld forfalder 45.250 tkr. efter 5 år.</p>		
<p>Kapitalejerne i Horten Advokatpartnerselskab har indskudt ansvarlig lånekapital som bunden ansvarlig lånekapital. Den bundne ansvarlige lånekapital er bundet, så længe kapitalejeren er tilknyttet Horten Advokatpartnerselskab.</p>		

	2021	2020
	DKK	DKK
10 Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser pr 31. december		
Leje- og leasingkontrakter		
Leasingforpligtelser fra operationel leasing. Samlede fremtidige leasingydelse:		
Inden for 1 år	27.077.179	24.177.517
Mellem 1 og 5 år	97.452.937	91.619.867
Efter 5 år	73.360.828	85.741.772
	197.890.944	201.539.156

Sikkerhedsstillelser

Der er stillet virksomhedspant på i alt 17.000 tkr. overfor Jyske Bank A/S.
Indestående på klientkonti står til sikkerhed for klienttilsvaret.

Selskabet kan blive mødt med erstatningskrav i forbindelse med verserende erstatningssager.
Det er ledelsens vurdering, at omfanget af en eventuel erstatning er af uvæsentlig karakter.

11 Nærtstående parter og ejerforhold**Ejerforhold**

Følgende aktionærer er noteret i selskabets aktionærfortegnelse som ejende minimum 5% af stemmerne eller minimum 5% af aktiekapitalen:
Advokataktieselskabet Horten.

Øvrige nærtstående parter

Bestyrelse og direktion.

Transaktioner

Ansvarlig lånekapital er lån fra partnerne og forrentes med en markedsbestemt variabel rente.
Gæld til partnere er udtryk for løbende mellemværender med partnerne, og forrentes med en markedsbestemt variabel rente.

Partnerselskabets komplementar, Horten Komplementar ApS, har for regnskabsåret 2021 modtaget vederlag på DKK 10.276 for komplementarhæftelse.

12 Omtale af betydningsfulde hændelser, som er indtruffet efter regnskabsårets afslutning

Der er ikke efter balancedagen indtruffet forhold, som har væsentlig indflydelse på bedømmelsen af årsrapporten.

