



DLA PIPER DENMARK

Årsrapport 2020

Årsrapporten er fremlagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 25. marts 2021.

Dirigent: Hans Madsen

DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab
Oslo Plads 2, 2100 København · CVR 35 20 93 52

Indhold

Indblik

Et år ingen havde forudset	4
2020 i tal.....	6
Forretningsmæssige highlights.....	8
En ledende global advokatvirksomhed.....	10
Strategiske projekter	12
En stærk virksomhed - også på distancen	18
DLA Piper podcasts	21
Et styrket hold	22
Kriser kan udnyttes - hvis virksomheden har kræfterne til det	26
Da virkeligheden blev digital	29
Lånemarkedet 2020: Rigeligt med likviditet og usikkerhed	31
Indblik: Om karriere, ledelse og balance i DLA Piper.....	34

Redegørelse for samfundsansvar

Vores samfundsmæssige forpligtelse	39
Etik og risiko	40
Menneskerettigheder	42
Sociale forhold og medarbejderforhold	44
Miljøpåvirkning, herunder klima.....	48

Årsregnskab

Ledelsespåtegning	51
Den uafhængige revisors revisionspåtegning.....	52
Hoved- og nøgletal	54
Regnskabsberetning	55
Resultatopgørelse	56
Balance	57
Egenkapitalopgørelse	59
Pengestrømsopgørelse	60
Noter til årsrapporten.....	61
Ledelsesstruktur.....	68
Vores globale tilstedeværelse	70

Et år ingen havde forudset...

Året 2020 har været uforudsigeligt og udfordrende, men også lærerigt, og ikke mindst et år, hvor vi har stået sammen og vist os selv og vores omverden, at vi er stærke - også på distancen. Vi har ageret i en ny virkelighed med nye behov fra vores kunder, nye vilkår for opgaveløsning og nye rammer for trivsel hos vores medarbejdere. COVID-19 har givet os et digitalt kvantespring, gjort det unormale normalt på en ny måde og lært os, at et arbejde er en aktivitet og ikke en lokation. Vi har sammen vist, at vi kan tilpasse os, uden at det påvirker kvaliteten, leverancekraften eller fællesskabet.

Tilpasning blev til styrke

2020 vil gå over i historien som et skelsættende år. Året, hvor verden var sig selv og samtidig helt forandret. Det føles som en evighed siden, at arbejdsdagen var "normal". Dengang vi mødtes med kolleger fra DLA Pipers kontorer rundt om i verden, og vi åbnede dørene for kunder til faglige morgenmøder og seminarer. Det kan være svært at forstå omfanget af COVID-19-pandemien og dens omfattende indvirkning på de største, globale agendaer. Men både verden og vores egen hverdag indrettede sig efter en lidt turbulent indflyvning med luft-huller undervejs på turen. En ny virkelighed indfandt sig.

Evnen til at komme godt - og måske endda styrket - igennem kriser er ofte synonymt med viljen til at omstille sig til ændrede omstændigheder. Vi formåede - baseret på vores bedste antagelser og i en tid med meget lav sigtbarhed - at tilpasse vores organisation på en måde, der var nødvendig, men ikke drastisk. Vi justerede vores forretning, så den matchede den ændrede efterspørgsel hos kunderne, og vi holdt sammen på distancen. Vi stod ikke bare stille og ventede på, at stormen rasede af - men vi flyttede os, mens det blæste, og i den retning, vi allerede havde planlagt at gå.

Som advokatvirksomhed er vi i berøring med hele erhvervslivet. Små og store virksomheder. Startups og veletablerede industrivirksomheder på tværs af brancher. Vi har fra første parket set, hvor det er gået godt, og hvor COVID-19-krisen har ramt hårdt. Med oplevelsesindustrien og rejsebranchen - for slet ikke at tale



Martin Lavesen

om minkindustrien - som bagtæppe, føles det næsten uretfærdigt at konstatere, at den negative indvirkning på advokatbranchen har været meget beskedent. Det er vi både ydmyge overfor og taknemmelige for.

"På den digitale front var vi godt rustet til det uventede. Da lockdown ramte i marts 2020, kunne vi gnidningsfrit konvertere til digitalt samarbejde, digitale forretningsprocesser og digitale møder - både internt og eksternt."

Velkommen online

På den digitale front var vi godt rustet til det uventede. Da lockdown ramte i marts 2020, kunne vi gnidningsfrit konvertere til digitalt samarbejde, digitale forretningsprocesser og digitale møder - både internt og eksternt. Morgenmøder blev til webinarer, generalforsamlinger blev afholdt virtuelt, og dele af vores hjemmeside blev omdannet til et COVID-19-videnscenter. Vores medarbejdere afholdt virtuelle fredagsbarer, og årets julefrokost blev med stor succes til en digital juleevent. Vi savner dog snakken ved kaffemaskinen, faglig face-to-face-sparring og stemningen, når vores kontorer syder af liv.

På branding-siden lukkede vi vores kampagne ned, da "I dag om et år"-konceptet ikke ræsonnerede i den nye verdensorden under lockdown, men vi kom stærkt igen. I tæt samarbejde på tværs af organisationen producerede vi i 2020 en lang række digitale artikler, podcasts og analyser om COVID-19's påvirkning af erhvervslivet - både med en dansk og en international vinkel. Vi vil fremover i vores processer fastholde det digitale momentum, der er blevet skabt, og som vores medarbejdere har taget til sig. Det er afgørende for, at vi kan fastholde og forbedre vores markedsposition.

Milepæle og retsstat

COVID-19 til trods, blev 2020 et produktivt år for DLA Piper, hvor vi realiserede flere af de strategiske ambitioner, som er fastlagt i vores strategi. Vi bød velkommen til nye World Class-kunder, som blev onboardet virtuelt. Vi fastholdt førstepladsen for flest M&A-transaktioner hos Mer-

germarket og fik endda to kvindelige ansatte advokater individuelt placeret i Mergermarket's top-3. Vi opnåede yderligere to tier 1-placeringer - inden for Insolvens og Bank/Finans - hos Legal500, og vi glæder os sammen med vores kolleger i hele verden over, at DLA Piper på globalt niveau af Law.com International blev kåret som Law Firm of The Year.

2020 blev også året, hvor vi så en kamp for eller imod retsstaten. Tydeligst i USA, hvor den amerikanske højesteret forsvarede demokratiet imod Trumps påstande om valgsvindel, men også i Danmark. I både mink- og instruksagen er kravet om lovhjælp højaktuelt. Folketinget har bedt dommere og advokater om hjælp, hvilket understreger, at jurister fortsat - og måske i højere grad end tidligere - har en meget vigtig stemme i samfundet. Vi skal huske, at jura uden moral aldrig - som den amerikanske retsfilosof Ronald Dworkin har formuleret det - "bliver god jura".

Resultat for 2020

Med al den uforudsigelighed, der kendetegnede 2020, er vi stolte af at kunne sætte to streger under, at vi forretningsmæssigt - men også på samarbejdsfronten og i en social dimension - kom stærkt igennem et udfordrende år. Vi har for regnskabsåret 2020 opnået en omsætning på DKK 543 mio., der er på niveau med sidste år. Der er gennemført væsentlige omkostningsbesparelser i året, som en konsekvens af, at vi på et tidligt tidspunkt formåede at omstille os, da COVID-19 ramte. Bruttore-

”Vi har afholdt virtuelle fredagsbarer, og årets julefrokost blev med stor succes til en digital jule-event. Vi savner dog snakken ved kaffemaskinen, faglig face-to-face-sparring og stemningen, når vores kontorer syder af liv.”

sultatet er således forbedret i forhold til sidste år, og resultatet er derfor tilfredsstillende.

Forventninger til 2021

Vi skal som virksomhed konstant bevæge os. Det gør vi helt konkret med flytningen af københavnerkontoret den 1. marts 2021 til Oslo Plads 2 på Østerbro. Vi skal også flytte os i forhold til arbejdet med diversitet, inklusion og karriereveje, hvilket vi allerede har markeret via nedsættelse af det tværgående udvalg, Diversity & Inclusion Committee, og vores nye samarbejde med My Law Story. Tilsvarende skal vi bevidst og struktureret prioritere effektiv forretningsudvikling. Vi har sat pejlemærker for en større sektorindsats på tværs af vores afdelinger, og vi vil målrettet styrke os inden for videndeling og videnopsamling – selvsagt i en digital kontekst.

Vi vil gøre en dedikeret indsats for at styrke den interne integration. Dette gælder i egne relationer, hvor krydssalg nationalt og internationalt skal i fokus. Det gælder også i forhold til DLA Piper International, hvor vi har en unik platform som Danmarks eneste globale advokatvirksomhed. Dette skal vi udbygge og udvikle, når verden igen åbner op. Vi ved, at der også kommer uforudsete begivenheder i 2021, og at vi endnu ikke er igennem COVID-19-pandemien. Vi forventer dog, at DLA Piper kan tackle de udfordringer, der kommer, og gribe de muligheder, der følger. Ligesom vi gjorde i 2020.

Martin Lavesen, Managing Partner

2020 i tal

Vi giver viden videre. Gennem vores mange kommunikationskanaler formidler dygtige jurister i hele verden konstant viden til DLA Pipers kunder. 2020 har været et produktivt år. I et år med COVID-19 har vi produceret fagligt indhold som aldrig før og også stillet vores fagspecialister til rådighed via en corona-hotline.



100+

Globale webinarer

20+

Nordiske webinarer

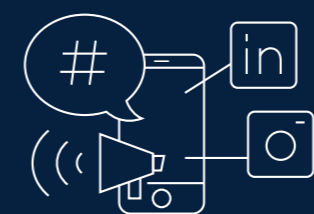


120+

Globale rapporter og analyser

70+

Artikler om danske COVID-19-forhold



160+

Instagram-opslag

350+

LinkedIn-opslag



15+

Danske podcasts

50+

Globale podcasts



DLA Piper Denmark
8.258 følgere

Respekt til vores tidligere kollega i DLA Piper, Doug Emhoff, der fremadrettet støtter sin hustru og USA's nye og første kvindelige vicepræsident, Kamala Harris, ved at blive den første såkaldte second gentleman i amerikansk historie.

Opslag på LinkedIn

Opslag på LinkedIn

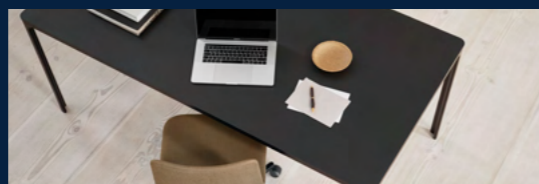
Forretnings- mæssige highlights

Hvert år varetager vi et stort antal sager inden for vores juridiske specialer. Også 2020 har budt på mange spændende opgaver, som vi er stolte af at have været en del af. Der har været mange highlights, og vi fremhæver her nogle enkelte for at give et indblik i vores virksomhed og bredden i vores rådgivning.



Principiel sag i Østre Landsret om 120-dagesreglen

Østre Landsret gav i sommeren 2020 DLA Pipers kunde medhold i en sag om, hvordan sygedage skal optælles i henhold til 120-dagesreglen ved fuldtidssygemelding. Østre Landsret var enig med arbejdsgiveren i, at optællingen af de 120 sygedage – også efter to Højesterets domme tilbage fra november 2017 – fortsat skal ske efter den sædvanlige optællingspraksis, der har været gældende i knap 70 år.



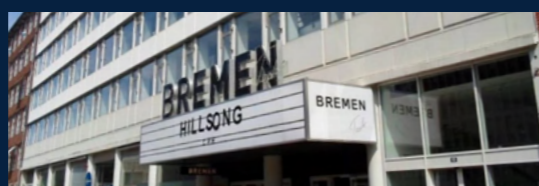
Fredericia Furniture køber Erik Jørgensen Møbelfabrik A/S

DLA Piper rådgav ejerne af Fredericia Furniture A/S i forbindelse med erhvervelse af 100 % af Erik Jørgensen Møbelfabrik A/S. Erik Jørgensen har siden 1954 drevet virksomhed med produktion og design af flere danske møbelklassikere, herunder fra designere som Børge Mogensen, Hans J. Wegner og Nanna Ditzel.



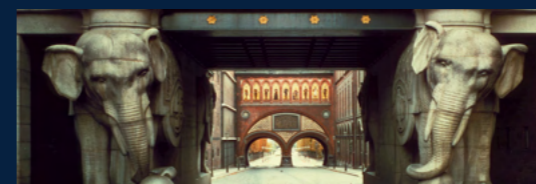
Advokatvurdering af rigsretssag

I december 2020 blev partner Jon Lauritzen, sammen med advokat Anne Birgitte Gammeljord fra Rovsing & Gammeljord, udpeget til at foretage en juridisk vurdering af, hvorvidt Instrukskommissionens konklusioner var tilstrækkeligt alvorlige til, at der juridisk var grundlag for Folketinget til at indlede en rigsretssag mod forhenværende minister, Inger Støjberg, for overtrædelse af ministeransvarsloven.



Salg af historisk Simon Spies-ejendom

DLA Piper rådgav ejendomsconcernen PROARK med salget af en historisk ejendom på ca. 7.500 kvm. til pensionskassen Pensam. Ejendommen, der er beliggende i Nyropsgade i det centrale København, fungerede oprindeligt som Spies Hotel og hovedkontor for Spies Rejser, men rummer i dag Bremen Teater og kontorer. Transaktionen er gennemført som en selskabshandel med en transaktionssum på et trecifret millionbeløb.



Carlsberg

I 2020 udvidede vi vores portefølje af top tier clients. Bl.a. blev vi valgt til det globale panel af advokatvirksomheder hos Carlsberg. Begrundelsen var, at vi kan rådgive på tværs af landegrænser og dermed matcher Carlsbergs internationale tilstedeværelse og aktiviteter.



Børsnotering af Boozt

DLA Piper rådgav Danske Bank i forbindelse med Boozts børsnotering på Nasdaq Copenhagen. Boozt er en nordisk teknologivirksomhed i vækst, der sælger modetøj online. Boozt har opbygget og udviklet sin egen teknologiske infrastruktur og har over 2 mio. aktive kunder. Ud over noteringen på Nasdaq Copenhagen er Boozt også noteret på Nasdaq Stockholm.



Tocifret millioninvestering til Cercare Medical ApS

DLA Piper rådgav medicoselskabet Cercare Medical ApS i forbindelse med gennemførelsen af en investering fra selskabets hovedaktionær, det norske familiekontor Smedvig Capital, samt en række nye investorer. Cercare Medical ApS udvikler avanceret software, der anvender kunstig intelligens til billedanalyse af MR- og CT-scanninger, hvilket f.eks. kan hjælpe med at træffe bedre beslutninger i forbindelse med behandling af slagtilfælde.



Dustin køber Exato

DLA Piper rådgav den svenske IT-koncern, Dustin, i forbindelse med købet af hele aktiekapitalen i det danske IT-firma Exato A/S, der er specialiseret i standardiserede løsninger og IT-sikkerhed. Dustin Group AB (publ) er børsnoteret på Nasdaq Stockholm og har ca. 1.800 medarbejdere og en omsætning på SEK 12,5 milliarder. Opkøbet af Exato understøtter Dustins strategi om at øge salget af services gennem både opkøb og organisk vækst, og Exato styrker og komplementerer dermed Dustins udbud i Danmark.

En ledende global advokatvirksomhed



200.000+
Pro bono timer

10.000+
Medarbejdere

5.000+
Advokater

110+
Kontorer

60+
Lande

International
law firm of
the year
LAW.COM
2020

Top 100
Law firm
by revenue
THE AM LAW 100
2020

Top 10 most
innovative
law firm
FINANCIAL TIMES
2019

#2
Global Elite
Law firm
ACRITAS
BRAND INDEX
2020

#1
in Denmark
by number
of M&A deals
MERGERMARKET
2018-2020

#1
for number
of Nordic
M&A deals
MERGERMARKET
2017-2020

#1
for number
of European
M&A deals
MERGERMARKET
2013-2020

#1
for number
of Global
M&A deals
MERGERMARKET
2010 - 2020

Strategiske projekter

I et samfund i konstant udvikling kræver vores kunder mere end juridisk rådgivning. Vi er også sparringspartner, og vi tilpasser vores ydelser til vores kunders skiftende virkelighed og bringer nye teknologier og processer i spil. Vi har en ambition om at være på forkant med den teknologiske udvikling, forstå de udfordringer og muligheder, den bringer med sig for vores kunder, og hjælpe vores kunder med at navigere i en verden med stigende kompleksitet. Vidensdrevet udvikling og stærke kunderelationer gennemsyrrer de strategiske projekter, vi sætter i søen.

Client Listening Program – tættere på kunden

I 2020 introducerede vi vores globale kundetilfredshedsprogram, Client Listening Program. På verdensplan gennemførte vi en omfattende række interviews blandt vores største kunder for at få indsigt i, hvordan relationen, samarbejdet og opgaveløsningen opleves. Denne forståelse er vigtig for, at vi hele tiden kan udvikle os og møde kunderne der, hvor der er brug for det. Vores nye viden skal bidrage til, at vi både på globalt og lokalt plan kan skræddersy vores rådgivning til de opgaver og udfordringer, vores kunder møder hver dag.

”Det er vigtigere end nogensinde, at vi lytter til vores kunder og sammen drøfter, hvilke udfordringer de oplever, og hvilke muligheder der er for at forbedre deres virksomhed. Vores opgave er at finde flere måder at bistå dem på, samtidig med at vi leverer det højeste mulige serviceniveau”, fortæller Stéphane Lemarchand, der er bestyrelsesmedlem i DLA Piper International med ansvar for kunder og brancher i Europa, Mellemøsten, Afrika, Asien og Stillehavsområdet.

Også i Danmark har vi med CLP-spørgerammen i hånden inviteret en række udvalgte kunder til en personlig samtale med vores Managing Partner, der fungerer som ”reviewer”. Ambitionen er, at vi, baseret på input fra samtalen, kan blive en bedre og mere relevant rådgiver for kunden, og at vi er endnu mere opmærksomme på kundens behov - også i morgen.

”Vi har haft stor glæde af samarbejdet med DLA Piper i mange år nu. Det, at der er en lang historik, kommer os til gavn. DLA Piper er kompetente, ordentlige og troværdige og leverer det aftalte til tiden. Der vil altid være områder, hvor begge parter kan stramme op, og det har vi arbejdet med via dette program.”

Søren Olsen, CFO, A/S Dansk Shell

Marlene Winther Plas og Line Marie Pedersen, der er kundeansvarlige partnere for henholdsvis Brøndby IF og A/S Dansk Shell, understreger, at det er vigtigt at stoppe op og tage temperaturen på samarbejdet – især de længevarende relationer, så opgaveløsningen ikke bliver rutine, men at vi hele tiden forbedrer os.

”DLA Piper har været vores rådgiver igennem mange år, og vi er glade for samarbejdet, kemien, tilgængeligheden og den forståelse, de har for vores forretning. Det er altid vigtigt at gennemgå samarbejdet og have klare forventninger til hinanden.” siger Ole Palmå, CEO Brøndby IF.

DLA Pipers Client Listening Program er blevet særdeles godt modtaget og vil fremadrettet være en fast del af vores arbejde med kunderelationer.

Nordic Compliance Services

Rådgivning inden for compliance bliver særligt inden for den finansielle sektor efterspurgt blandt vores kunder. Tiltagende kompleks og strammere regulering har i de seneste år medført et øget politisk fokus på virksomheders compliance. I DLA Piper rådgiver vi vores kunder i at overholde både dansk og EU lovgivning. For at imødekomme et kundebehov og assistere med efterlevelse af love, politikker og etiske standarder har partnerskabet i DLA Piper stiftet selskabet Nordic Compliance Services, der er tæt relateret til DLA Piper.

Primo 2020 modtog selskabet Finanstilsynets tilladelse til at fungere som depositar, og Nordic Compliance Services er nu Danmarks største depositar for alternative investeringsfonde, der investerer i ejendomme. Det er lovpligtigt for visse alternative investeringsfonde at have en depositar, og reglerne har til formål at øge sikkerheden for investorerne. Depositaren skal bl.a. på daglig basis overvåge fondenes pengestrømme og ejerskab til aktiver samt løbende føre tilsyn med fondene.

Visionen for Nordic Compliance Services er at udbygge viften af services, der tilbydes, og smidiggøre processerne ved hjælp af digitalisering fastslår Martin Chr. Kruhl, der er partner i DLA Piper og daglig leder af Nordic Compliance Services.

”Nordic Compliance Services fungerer som samarbejdspartner for virksomheder i den finansielle sektor. Vores målsætning er, at alle kunder betragter os som en stærk samarbejdspartner, der sikrer, at de overholder kravene i dansk såvel som international lovgivning.”

Martin Chr. Kruhl

Law& – fremtidens rådgivningsvirksomhed

De udfordringer vores kunder oplever i en stadig foranderlig og, til tider, uforudsigelig verden, sætter dagsordenen for vores arbejde med at udvikle vores ydelser og være fremtidens rådgivningsvirksomhed. Store forandringer har præget 2020, hvilket har medført et endnu større fokus på, at vi som moderne rådgivningsvirksomhed skal være omstillingsparat og komme fremtiden i møde. I 2019 iværksatte DLA Piper International et program under titlen Radical Change, der havde til formål at analysere nye markedsvilkår og på baggrund heraf udvikle projekter og tilbud til fordel for vores kunder.

Radical Change programmet har udmøntet sig i Law&, der består af en lang række initiativer, som udvider den juridiske rådgivning med nye forretningskoncepter og digitalt baserede kunderettede løsninger. Vi har også etableret et Change Council, der har til opgave at udforske nye ideer, fastlægge vores ændringsstrategi og sikre, at der sker forandringer, der effektiviserer vores egne og kundernes processer. Internt i DLA Piper har alle mulighed for at bringe deres ideer i spil, idet Law& formes og skaber størst værdi, når vores medarbejdere og kunder i samspil bidrager til idéudviklingen.

Legal Technology team

Vores Legal Technology-team fungerer som forbindelsesled mellem den nye teknologi og anvendelsen i de konkrete sager og sikrer, at vi bruger teknologien bedst muligt til at optimere løsningen af sagerne for vores kunder.

DLA Design

Vores skræddersyede design-tænkingsværktøj, DLA Design, får tingene til at ske og består bl.a. ud-dannelse og en værktøjskasse med fokus på den menneskelige tilgang til innovation.

Kira

Kira er en platform til gennemgang af kontrakter, hvor der anvendes maskinindlæring til på kort tid at finde og fremdrage bestemmelser fra store dokumentmængder med en høj grad af genkendelse og stor nøjagtighed.

Legal Delivery Centre

Vores Legal Delivery Centre udfører rutineprægede eller datatunge opgaver af juridisk karakter ved brug af strømlinede procedurer, juridiske assistenter og den nyeste teknologi. Herved får de mere erfarne jurister mulighed for at have fokus på den samlede advokatydelser, herunder kundernes behov for rådgivning om mere komplicerede sager og strategiovervejelser.

DLA Piper Business Advisory:

Finansielle modeller og strategisk rådgivning
Vores rådgivningsteam yder mere end blot traditionel rådgivning om M&A-transaktioner – de tilbyder også strategisk rådgivning og projektstyring og har kompetencer inden for finansielle modeller og værdiansættelse af virksomheder, så vi nemt kan levere helheds løsninger.

Litigation funding

(via Aldersgate Holding)
Vi har indgået en ikke-eksklusiv aftale med det børsnoterede Litigation Capital Management, der finansierer konflikthåndtering, og en nyetableret procesfinansieringsvirksomhed, Aldersgate Funding Limited, om at tilbyde vores kunder finansiering af større rets- og voldgiftssager.

Fountain Trustee Limited

Fountain Trustee Limited leverer særskilte forvaltningsydelser og er en del af DLA Piper. Virksomheden leverer skræddersyede ydelser tilpasset den enkelte kundes behov, hvad enten der er tale om en løbende eller enkeltstående udpegning af et medlem til kundens eksisterende forvaltningsorgan eller af en eneforvalter.

Business Process Improvement

Vores Business Process Improvement-team kommer med omfattende forbedringer af de forretningsmæssige og juridiske ydelser til kunderne. Vi anvender Lean Six Sigma-metoden til at strømline procedurerne og opnå forbedringer af effektiviteten.

The DLA Piper Project Simulator

DLA Piper Project Simulator kan genskabe virkelige risikohændelser og projektproblemer ved brug af en avanceret algoritme, der udspringer af spilleteknologien.



Nordic Advisory Board

I 2020 lancerede vi et udvalg på tværs af de nordiske lande ved navn Nordic Advisory Board. Udvalget har haft en åben ansøgningsproces og består af medlemmer fra alle fag- og personalegrupper på tværs af de fire nordiske lande. Danmark deltager med tre repræsentanter, og udvalgets første opgave har, baseret på en agil arbejdsproces, været at udvikle ideer til øget digitalisering og "new ways of working". I løbet af 2021 bliver udvalgets tanker og ideer præsenteret for ledelsen i Danmark og Norden samt repræsentanter fra DLA Piper International.

"Som en del af Nordic Advisory Board får jeg mulighed for at være med til at præge måden, vi arbejder og driver forretning på. Samarbejdet på tværs af de nordiske lande skaber tættere bånd fagligt og personligt, hvilket er meget motiverende og inspirerende."

Soon Kristine Clausen,
advokatsekretær

Release

En sikker online-portal, hvor kunder kan sende sager til os og derefter se og holde øje med de enkelte trin i en almindelig asset management-transaktion inden for fast ejendom og alle de juridiske elementer i transaktionen på ét sted.

Robotic Process Automation

Software, der automatiserer rutineopgaver, så de kan udføres hurtigere og mere effektivt. Derved frigøres vores medarbejdere til arbejde, der kræver, at der er mennesker inde over.

Rent Concessions Portal

Vi har udviklet en sikker online-portal, hvor kunder på en effektiv måde selv kan administrere udarbejdelsen af breve om lejerabatter ved brug af automatiseret kontraktteknologi, der gør det muligt hurtigt at udarbejde breve.

TOKO

Sammen med Aldersgate DLS (Digital Ledger Solutions) har vi lanceret TOKO, der er et unikt værktøj, som kan generere ejerbeviser. TOKO er et centralt element i det digitale økosystem, der tilbyder intelligente kontraktfunktionalteter, genereringsfunktionalteter og sikkerhed i forbindelse med digitale aktiver.

DLA Piper Business Advisory:

Bæredygtighed og ESG

Vores ydelser inden for bæredygtighed og Environmental, Social and Governance (ESG) rækker videre end blot juridisk rådgivning: Vi yder også rådgivning om forhold vedrørende strategi og organisationsændringer, risikostyring og omdømme.

Vores skræddersyede struktur inden for bæredygtighed og ESG medvirker til, at vores kunder kan få en forståelse af de givne forhold, bedømme dem, lægge en plan og derefter gennemføre den.

Den moderne arbejdsplads – DLA Piper flytter fra Rådhus- pladsen til Oslo Plads 2

Ønsket om at kunne byde vores medarbejdere og kunder velkommen i nye moderne rammer, der matcher vores virksomhedsprofil, er en realitet den 1. marts 2021, hvor den københavnske afdeling af DLA Piper, med godt 200 medarbejdere, flytter til Oslo Plads 2 i hjertet af Østerbro. Vores nye kontor reflekterer vores strategiske mål og værdier med særlig vægt på samarbejde og udsyn, og den nyopførte bygning, der er tegnet af arkitektfirmaet KHR Architecture, understøtter nutidens samarbejdsform. Her er lagt vægt på interaktion mellem mennesker og faglige specialer samt gode vilkår for de mange former for kundeaktiviteter, vi gennemfører.

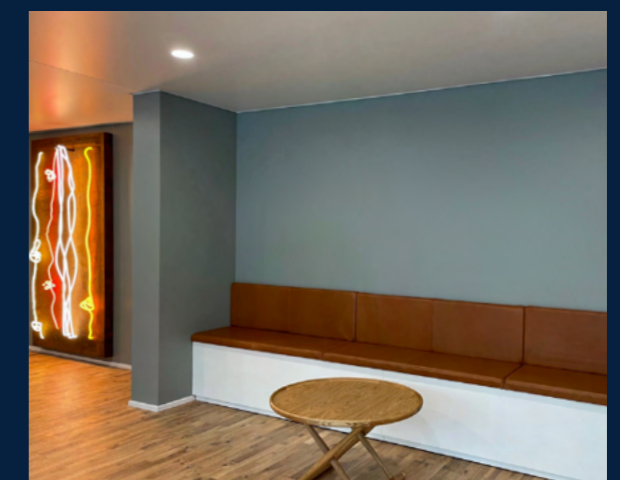
Med en beliggenhed på Oslo Plads 2 i København og på Dokk1 i Aarhus cementerer vi vores position som en global advokatvirksomhed og som moderne videnshus placeret centralt i Danmarks to største byer. En fælles brandprofil for vores kontorer i København og Aarhus matcher i øvrigt de bygninger DLA Pipers 90+ kontorer verden over, har adresse på – moderne, funktionelle og markante bygninger.

Bygningen har et CO2 neutralt elforbrug, og alt strøm kommer fra solceller på det øverste tag samt via vedvarende energi fra Ørsted.



”Med flytningen til Oslo Plads 2 får vi nogle fysiske rammer, der understøtter vores strategi og samtidig opfylder vores ønske om fortsat at have en central beliggenhed.”

Martin Lavesen, Managing Partner



En stærk virksomhed – også på distancen

Digitalisering af arbejdsprocesser, samarbejde på distancen og nye sociale samværsformer har præget 2020 på en måde, ingen havde forudset. Det har krævet en omstillingsparat organisation med medarbejdere, der har været klar til at ændre vaner og løse opgaver på en anderledes måde og samtidig beholde motivationen og troen på lysere tider. Hjemmearbejde har fået en helt ny betydning og har stillet nye krav til ledelse, kommunikation og feedback. Samtidig har de nye arbejdsformer for flere skabt mere fleksibilitet og balance i arbejdslivet.



Manuela Munkholm
HR-chef



”Vi sender løbende gode råd ud til alle medarbejdere om, hvordan man etablerer en ny struktur i denne situation.”

Manuela Munkholm, HR-chef

Ledelse i en ny virkelighed

Ny ferielov, hjælpepakker, medarbejdertrivsel og ledelse på distance gjorde 2020 ekstra travlt for DLA Pipers HR-chef, Manuela Munkholm, og hendes team. ”Vi har lært rigtig meget om vores virksomhed i det forgangne år, og vi har ikke mindst bevist, hvor agile vi er. Når man stresstester en organisation, finder man ud af, hvor stærk man står sammen, og selvom det har været et udfordrende år, hvor vi har arbejdet behårdt for at minimere organisationstilpasninger som konsekvens af corona-krisen, har det også været et lærerigt år. Jeg er stolt af, hvordan medarbejderne har arbejdet sammen og opretholdt leverancekraften og samme høje kvalitet over for vores kunder sideløbende med børnepasning, hjemmeskoling og savnet af samvær med kolleger”, fortæller Manuela.

I HR har distancededelse stået højt på dagsordenen, fordi COVID-19-pandemien hurtigt medførte nye krav til ledelse og kommunikation. ”Et af vores succeskriterier i denne tid har og er fortsat medarbejdernes trivsel, og her spiller lederen en stor rol-

le i forhold til at sikre de rette rammer – både fysisk og mentalt. Når du som leder, ikke kan vejlede dine medarbejdere face-to-face, er kommunikation alfa og omega, når det gælder feedback på en opgave eller instruktion til en ny”, fortæller Manuela, der har arbejdet med at klæde lederne på ved at give dem konkrete værktøjer til distancededelse. Når de fysiske møder bliver virtuelle, er der andre spilleregler for både leder og medarbejder, uddyber hun. ”Corona-krisen og hjemsendelse af medarbejderne har medført en større kommunikationsopgave blandt alle i virksomheden, fordi vi ikke har kunne drøfte en opgave over skrivebordet eller ved kaffemaskinen, men i stedet har mødt kolleger, kunder og samarbejdspartnere i et digitalt setup, fortæller Manuela, der også har skulle tænke i nye baner i forhold til employer branding-aktiviteter, hvor bl.a. de årlige karrieremesser blev konverteret til en virtuel messestand på Instragram.

Traditioner i nye former

Trivsel er ikke kun knyttet til arbejdet, men også til det sociale liv, der normalt findes på arbejdspladsen. ”Vi har fået nye rammer for socialt



My Law Story

I slutningen af 2020 indgik DLA Piper Danmark en sponsoraftale med My Law Story, der er en digital platform, som gennem interviews med førende profiler inden for juraens verden, paneldebatter om aktuelle temaer, videoer med personlige beretninger samt faglige undervisningsforløb inspirerer jurastuderende under studiet og i karrierevalget. Ligestilling og diversitet er blandt de gennemgående agendaer for My Law Story's aktiviteter - agendaer vi i DLA Piper ønsker at sætte endnu større fokus på. Vi glæder os derfor til samarbejdet og til i 2021 at kunne invitere til en række inspirerende events og foredrag.



samvær, og det har betydet, at vi har skulle finde alternativer for at fastholde vores gode kultur, hvor vi kommer hinanden ved og dyrker fællesskabet. Det er lykket godt i form af online frokoster, virtuelle fredagsbarer og endda en juleevent, hvor vi alle var samlet med vores familier foran skærmen", fortæller Manuela, der mener, at det er vigtigt at bibeholde traditioner, selv om de ændrer form.

enhver virksomhed, og vi arbejder ud fra den overbevisning, at ingen virksomhed udvikler sig og formår at respondere på de forandringer, der konstant sker i verden, hvis ledelsen er sammensat af personer, der tænker ens. Vi har brug for de forskellige mind-set og perspektiver, som formes af forskellige køn, etniske baggrunde, kulturer, alder mm.", slår Manuela fast.

HR gennemførte tidligt på sommeren en intern undersøgelse for at afdække medarbejdernes trivsel, ønsker og behov i relation til hjemmearbejdspladsen og som led i et mere permanent tilbud om hjemmearbejde. Resultaterne viste, at en stor del trives med hjemmearbejde og den fleksibilitet, der følger med for særligt børnefamilierne. Tid til fordybelse blev også fremhævet som positive faktorer ved hjemmearbejdet.

Diversitet og inklusion

I 2020 blev der for alvor sat fokus på manglende diversitet i toppen af ledelser i advokatbranchen. "Diversitet og inklusion er vigtige parametre for

I DLA Piper blev vores fokus på diversitet, inklusion og karriereveje i 2020 understreget med nedsættelse af et tværgående udvalg under navnet Diversity & Inclusion Committee. Udvalget, der består af otte medarbejdere fra forskellige dele af virksomheden, skal sætte retningen for mangfoldighed og en kultur, der bygger på inklusion og samhørighed. Udvalgets kommissorium er åbent, således at medlemmerne selv er med til at definere deres bidrag, og hvad de ønsker at opnå inden for den strategiske kurs. Et af projekterne handler om lige muligheder og vil i 2021 blive indledt med en undersøgelse af oplevelsen af lige muligheder samt en mentorordning.

DLA Piper podcasts

I podcast-serien "På forkant med juraen" tager vi løbende aktuelle erhvervsjuridiske emner op, der kan være relevante for dansk erhvervsliv. I hver episode fortæller en eller flere af DLA Pipers juridiske eksperter om et emne, og vi gennemgår baggrund, implementering og perspektiver af lovgivningen.



- ▶ **Lånemarkedet i et corona-efterår**
Nov 2020 · 38 min
- ▶ **Skærpede regler ved brug af AB-modeller**
Nov 2020 · 20 min
- ▶ **Hvordan bekæmper vi hvidvask?**
Okt 2020 · 37 min
- ▶ **Tilbage på hjemmekontoret**
Sep 2020 · 33 min
- ▶ **Rekonstruktioner – proces og redskaber**
Aug 2020 · 31 min
- ▶ **Up Again: Status på lånemarkedet**
Jun 2020 · 29 min
- ▶ **Up Again: Genåbning af arbejdspladsen**
Jun 2020 · 44 min
- ▶ **COVID-19 – Cybersikkerhed**
Apr 2020 · 18 min
- ▶ **COVID-19 – Status i byggebranchen**
Apr 2020 · 19 min
- ▶ **COVID-19 – Låneaftaler**
Apr 2020 · 17 min
- ▶ **COVID-19 – Offentlige udbud**
Apr 2020 · 26 min
- ▶ **COVID-19 – Lønkomensation**
Mar 2020 · 27 min
- ▶ **Generationsskifte**
Mar 2020 · 23 min
- ▶ **Den nye ferielov**
Feb 2020 · 29 min
- ▶ **Ansigtsgenkendelse i et juridisk perspektiv**
Jan 2020 · 22 min

Et styrket hold

I DLA Piper udvikler vi talenter, og som led i vores karriereveje udnævnte vi pr. 1. januar 2021 to Directors og fire Senior Associates. Vores Directors og Senior Associates har alle en høj grad af faglig specialisering. De har ansvar for kompleks rådgivning til vores kunder og anvender viden og kompetencer til at udvikle nye talenter gennem ledelse og mentoring. Kompetencer der kommer vores kunder til gode og sikrer den fortsatte udvikling af DLA Piper.

Daniel Egeberg Markussen

Daniel Egeberg Markussen er udnævnt til Director. Han er specialist inden for arbejds- og ansættelsesret og rådgiver danske og udenlandske kunder om alle aspekter

inden for dansk arbejds- og ansættelsesret. Daniel er forfatter til en lang række faglige artikler og medvirker i DLA Piper Denmarks podcast-serie På forkant med juraen.



Lasse Møller

Lasse Møller er udnævnt til Director. Han er specialist inden for energi og forsyning samt udbudsret og har stor erfaring i at rådgive forsyningsvirksomheder i forhold til den særlige regulering, de er underlagt. Derudover

rådgiver Lasse ordregivere såvel som tilbudsgivere med udbudsretlige forhold. Lasse afholder kurser og seminarer om blandt andet gæsteprikket, udbudsløven og forsyningsvirksomhedsdirektivet.

Andreas Brasch-Thomsen

Andreas Brasch-Thomsen er udnævnt til Senior Associate. Han beskæftiger sig især med sager inden for erhvervs- og selskabsret med særligt fokus på såvel nationale som internationale virksomheds-

overdragelser (M&A), herunder tilrettelæggelse og gennemførelse af juridisk due diligence samt udarbejdelse og forhandling af transaktionsdokumenter.



”De nye karrierespor differentierer niveauet, da der ellers er et ret stort spring fra advokat til partnersporet, hvis det er den vej, man ønsker at gå.”

Andreas Brasch-Thomsen,
Senior Associate

Camilla Bjørslev Paulsen

Camilla Bjørslev Paulsen er udnævnt til Senior Associate. Hun beskæftiger sig primært med udbuds- og kontraktsret, offentlig ret og energi og forsyning og har rådgivet virksomheder og offentli-

ge myndigheder i forbindelse med udarbejdelse, forhandling og indgåelse af komplekse aftaler, herunder internationale, kommercielle aftaler.



Glenn Schmidt-Hansen

Glenn Schmidt-Hansen er udnævnt til Senior Associate. Han beskæftiger sig primært med juridisk rådgivning inden for fast ejendom, herunder lejeret og har endvide-

re stor erfaring med insolvensret og komplekse konkurs- og rekonstruktionsforløb, herunder håndtering af panteretlige problemstillinger og omstødsessager.

Signe Melhedegård Hansen

Signe Melhedegård Hansen er udnævnt til Senior Associate. Hun beskæftiger sig hovedsageligt med insolvensret, herunder behandling af konkursboer, større koncernkonkursboer og rekonstruktion af nødlidende virksomheder samt

håndtering af panteretlige problemstillinger og omstødsessager. Desuden beskæftiger Signe sig med likvidation af solvente virksomheder, herunder med almene erhvervsretlige forhold. Hun er udpeget til Gældstyrelsens advokatpanel.





To nye kapitalejere

Pr. 1. januar 2021 udvidede DLA Piper kredsen af kapitalejere med to stærke partnerprofiler.

Joachim Kundert Jensen

Joachim Kundert Jensen har siden 2016 været partner i DLA Pipers finansieringsrets-team i København, hvor han er specialiseret inden for særligt akquisitionsfinsiering, projektfinansiering, struktureret finansiering, obligationsudstedelser og aktivfinansiering.

Joachim er en internationalt anerkendt advokat og rådgiver løbende en række større danske og internationale virksomheder og banker i forbindelse med oprindelig finansiering samt refinansieringer, typisk i forbindelse med virksomhedsoverdragelser, hvor han også bistår med børs- og selskabsretlige emner. Joachim har endvidere betydelig erfaring med grænseoverskridende transaktioner.

Derudover beskæftiger Joachim sig med generelle erhvervsretlige og kontraktsretlige emner, særligt inden for restaurationsbranchen og underholdningsbranchen.

I DLA Piper har Joachim skrevet en lang række faglige artikler og bidrager løbende til podcast-serien *På forkant med juraen*.

Thomas Høj Pedersen

Thomas Høj Pedersen har siden 2019 været partner i DLA Pipers afdeling for fast ejendom. Han har stor erfaring med entrepriseret og har gennem ca. 15 år bistået de forskellige aktører i byggebranchen med kontraktindgåelse, forhandling, risikostyring, bevisikring, contract og claims management samt tvisteløsning. Herunder har Thomas ført en række rets- og voldgiftssager. Thomas rådgiver også om alternative tvisteløsninger, herunder mediation og mægling og har arbejdet som mediator ved retten i San Diego.

Thomas er også specialiseret inden for ejendomstransaktioner og projektudvikling. Han har bistået både udenlandske og danske ejendomsinvestorer i en række transaktioner og projektudviklingssager.

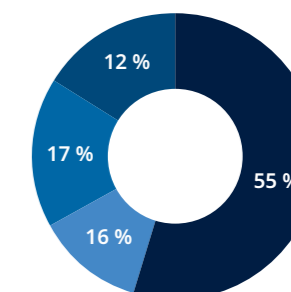
Udviklingen i medarbejdersammensætningen

Ved udgangen af 2020 var vi i alt 317 medarbejdere, hvilke repræsenterer et fald i forhold til året før. Nedgangen kan primært henføres til de organisatoriske tilpasninger, der som rettidig omhu blev gennemført under lockdown i foråret, hvor vi stod over for ukendte markeds- og forretningsmæssige konsekvenser af pandemien. Andelen af jurister er 55 % og dermed uændret.

Vi gik ud af 2020 med et stærkt og sammenspillet team bestående af 174 jurister, 39 jurastuderende, 53 sekretærer og 51 medarbejdere i staben.

Medarbejdersammensætning

- Jurister
- Studerende
- Sekretærer
- Stab



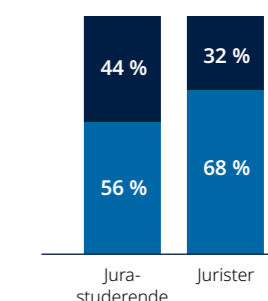
Kønsfordelingen blandt vores jurister

I DLA Piper ser vi alle aspekter af diversitet som en styrke. Diversitet er en væsentlig bidragsyder til en moderne kultur og udviklingen af vores virksomhed. At være en virksomhed med en divers medarbejdersammensætning er desuden en afgørende forudsætning for at kunne tiltrække de bedste kandidater og imødekomme den stigende efterspørgsel efter diversitet i sammensætningen af teams, vi oplever fra vores kunder.

I 2020 ansatte vi 44 % kvindelige og 56 % mandlige jurastuderende (stud.jur. og trainees), hvilket er en ændring i forhold til fordelingen i 2019, hvor vi ansatte 53 % kvindelige jurastuderende og 47 % mandlige. Blandt vores jurister (fuldmægtige, advokater og partnere) er sammensætningen med 32 % kvinder og 68 % mænd stort set uændret i forhold til 2019, hvor fordelingen var

Kønsfordeling blandt jurastuderende og jurister

- Kvinder
- Mænd



33 % kvinder og 67 % mænd. Vi er opmærksomme på, at vi fortsat skal arbejde målrettet med kønsdiversitet, da vi har en ambition om ligelig kønsfordeling blandt vores jurister på tværs af karrieretrin.

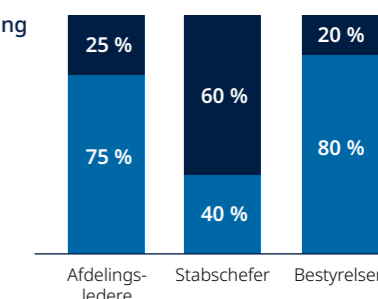
Kønsfordelingen i ledelsen

I DLA Piper deler vi udfordringen med for få kvindelige partnere med resten af advokatbranchen. Således var andelen i branchen 15,5 % (AdvokatWatch, september 2020) og hos os 12 %. Den arbejder vi på at forbedre – dels gennem egne tiltag, dels ved at bidrage aktivt til de initiativer, branchen i fællesskab iværksætter. Kønsdiversitet i ledelserne i advokatbranchen er mere nuanceret end blot andelen af kvindelige partnere. Vores egen undersøgelse om karriereønsker fra 2019 blandt vores fuldmægtige og yngre advokater viste, at ønsket om at være leder – både af kvinder og mænd – ikke kun er lig med et partnerskab. Det understøtter vi ved at tilbyde flere karriereveje og lederroller. I 2020 var andelen af kvinder, der blev udnævnt til Senior Associates 50 %, mens der ikke var kvinder blandt de to udnævnelser til Directors. Af vores otte afdelingsledere er 25 % kvinder,

og blandt vores stabsledelse (COO og fire funktionschefer) er 60 % kvinder. Af vores fem bestyrelsesmedlemmer er i dag 20 % kvinder og vi fastholder målsætningen om 40 % kvindelige bestyrelsesmedlemmer i 2023.

Kønsfordeling i ledelsen

- Kvinder
- Mænd



Kriser kan udnyttes

– hvis virksomheden har kræfterne til det

2020 var et unikt år for verden. En pandemi af historiske dimensioner ændrede vores måde at leve, arbejde og gøre forretning på. Hvordan oplevede DLA Piper og kunderne året? Og hvad kan vi lære og tage med os ind i 2021? Her fortæller tre partnere i DLA Piper om erfaringerne inden for deres respektive ansvarsområder, ansættelsesret, M&A samt entertainment.

COVID-19 betød, at 2020 blev et år med en lang række nye og hastigt gennemførte love og retningslinjer, fra forsamlingsforbud til lukning af minkfarme. Et af de mest berørte områder rent juridisk var ansættelsesret med en kaskade af indgreb, der udfordrede erhvervslivet, fortæller partner Nina Wedsted. "Der kom usædvanligt meget lovgivning først på året, og det har ikke altid været nemt for kunderne at forholde sig til. En del af lovgivningen var meget kortfattet eller bare ikke særligt gennearbejdet, og ofte var der daglige ændringer i de administrative vejledninger til de nye love. På et tidspunkt kom ændringerne så hyppigt, at vi valgte at tage billeder af tekst på computerskærmen som dokumentation for at beskytte vores klientinteresser."

I kamp mod tiden

DLA Pipers opgave har været at forklare de mange indgreb over for kunderne men også på et strategisk plan at rådgive virksomhederne om,

hvordan man agerer i forhold til de hidtil usete omstændigheder. "Mange kunder har skullet tage afgørende valg på kort tid. Hvordan fortsætter vi arbejdet? Hvor mange skal hjemsendes eller afskediges? Hvad er udsigterne til hjælpepakker? Hvordan vil situationen se ud i de næste måneder og resten af året? Kunderne skulle tage vigtige strategiske beslutninger på et både juridisk og forretningsmæssigt grundlag i kamp mod tiden," fortæller Nina Wedsted.

Netop hastighed og omstillingsevne har været udslagsgivende parametre for mange virksomheder i 2020. "Det er gået bedst for dem, som efter 11. marts meget hurtigt var i stand til at tilpasse sig de nye vilkår, dvs. omlægge forretningen og især salgs-pipeline. Vi så, at de virksomheder, der i forvejen havde digitaliseret forretningen og var klar til at sælge online, stod med en klar fordel," siger Nina Wedsted og nævner som eksempel en kunde fra oplevelsesindustrien.



Karsten Pedersen
Partner



Nina Wedsted
Partner



Peter Rønnow
Partner



"Vinderne er dem, som var langt fremme med digital transformation."

Karsten Pedersen, Partner

"En af vores kunder, et museum, led store økonomiske tab i løbet af foråret, men ved hjælp af en målrettet indsats hen over sommeren vandt man hele den tabte omsætning tilbage. Og museet endte faktisk med et godt år, fordi man samtidig også forstod at skruer op for online-aktiviteterne."

Kriser kan udnyttes

Samme melding kommer fra et andet fagområde i DLA Piper, Corporate M&A. "Vinderne er dem, som var langt fremme med digital transformation og derfor havde den nødvendige omstillingsevne til bl.a. at udvide online-forretningen og deres IT-plattform generelt," fortæller partner Karsten Pedersen.

Det har skabt travlhed for vore kunder, som arbejder med IT, IT-sikkerhed og -transformation. Særligt har vi set kunder som IT Relation A/S have en meget stærk vækst i deres forretning, som også har medført

yderligere acceleration i forhold til deres opkøb og strategi i forhold hertil. En række mindre virksomheder i disse brancher har søgt konsolidering hos de større spillere.

Men også virksomheder, der ved første øjekast syntes i store vanskeligheder i 2020, har været i stand til komme stærkere ud af året takket være en aggressiv strategi, lyder det fra Karsten Pedersen. "Kriser kan også udnyttes, især hvis du har kræfterne til det. Tag fx ejerne bag Rekom Group, den største virksomhed inden for oplevelsesøkonomi i Danmark og i Norden. De kunne have valgt en defensiv strategi, hvor man håber på, at hjælpepakkerne rækker. I stedet gik de til angreb og købte voldsomt op i virksomheder, der ikke havde det store cash flow som f.eks. Deltic Group, den største britiske operatør af diskoteker med flere end 1.500 ansatte og over 50 lokationer. De virksomheder, som har haft kræfterne til at holde ud og samtidig

modet til at ekspandere i disse krisetider, står med gode udsigter ved udgangen af 2020."

Et andet af Karsten Pedersens eksempler på, at mod og opportunisme kan betale sig i krisetider, finder vi i den hårdt udsatte fitness-branche. "Den tidligere direktør for Fitness World, Per Nielsen, startede i 2020 en ny virksomhed, FitnessX, netop fordi resten af branchen var så hårdt presset. Han står i dag med den største privatejede fitnesskæde i Danmark. 'Det er aldrig dårligt at begynde i et svært marked, mulighederne er mangfoldige, og man kan vækste 3 gange hurtigere for samme investering i sådanne perioder' som Per Nielsen tidligere har udtalt."

Ikke som i 2008

Også DLA Pipers egne M&A-aktiviteter har været en succeshistorie i et turbulent 2020. "Vi startede året med store forventninger, men så kom pandemien, og vi lukkede stort

”Mange kunder har skullet tage afgørende valg på kort tid. Hvordan fortsætter vi arbejdet? Hvor mange skal hjemsendes eller afskediges? Hvad er udsigterne til hjælpepakker? Hvordan vil situationen se ud i de næste måneder og resten af året?”

Nina Wedsted, Partner

set ned i to måneder. Derefter kørte vi med lav kadence, indtil vi fik rigtig meget at lave i efteråret. I årets sidste 3-4 måneder havde vi travlt som aldrig før, og vi sluttede 2020 som et af de bedste år nogensinde. For tredje år i træk har Mergermarkedet placeret os på en førsteplads for flest M&A-transaktioner i Danmark,” siger Karsten Pedersen.

Baggrunden for den høje aktivitet inden for M&A er især, at den økonomiske situation, grundet COVID-19, adskiller sig markant fra andre kriser. ”I 2020 har der været masser af hjælpepakker og lignende, mens finanskrisen i 2008 mere handlede om at lade falde, hvad ej kan stå. Med de massive subsidier har vi undgået den samme form for nedtur. Faktisk er der rigeligt med penge derude. Ikke kun pga. offentlige tilskud, men også den lave rente.”

Derfor er de økonomiske udsigter for 2021 også forholdsvist positive, men stadig med COVID-19 som en uberegnelig faktor, siger Karsten Pedersen. ”Der er jo håb om bedre tider omkring Q2, men hvis vi får flere mutationer, kan det trække ud. Virksomhederne skal derfor fortsat konsolidere, så de ikke ender med et brag.”

Med en serviet som aftalegrundlag

Der er imidlertid også sektorer, hvor det var mere end vanskeligt at skabe gode resultater i 2020, uagtet det økonomiske klima i øvrigt. Det gælder generelt for oplevelsesindustrien og i særdeleshed musikbranchen, fortæller partner Peter Rønnow. ”Vi repræsenterer en stor del af den danske musikbranche qua DAS, Danske Agenters Sammenslutning, som arbejder med danske liveartist- og bands. I denne branche ramte pandemien fra dag et, og man har mistet omsætning lige siden, i modsætning til eksempelvis den meget omtalte minkbranche, der først blev ramt senere på året.”

Ulykkerne stopper imidlertid ikke dér for musikbranchen. For at kunne opnå kompensation for mistet omsætning, kræves der dokumentation for aftalegrundlaget og artistens konstaterede tab, og den dokumentation har til tider været svær at opdrive. ”I musikbranchen har man ofte haft for vane at lave tillægsaftaler per telefon eller ”nedfældet på servietter”, måske en kort e-mail. Der forligger ikke altid et fyldestgørende aftalegrundlag, og det hæver sig, når artister og arrangører skal dokumentere aftalegrundlaget og de tab, de har lidt pga. pandemien.”

Derfor har Peter Rønnow gennem det meste af 2020 været travlt beskæftiget med at lave regler og betingelser for en mere stringent kontraktindgåelse i branchen. ”Branchen har fundet sammen i et nyt fællesskab, hvor vi har arbejdet på nye paradigmer for kontrakter. Det har været et intenst, men også produktivt forløb, hvor branchen har forstået betydningen af det rigtige aftalegrundlag.”

Denne interne proces i branchen har dog ikke været nok til at sikre den rette økonomiske hjælp, forklarer Peter Rønnow. ”En dark horse i forløbet har været, at der ikke i indledningen af pandemien har været tydelig og konkrete anvisninger på, hvorledes arrangørerne kunne opnå kompensation, der kunne komme artisterne til gode. Det har bl.a. betydet, at vi i fire måneder forsøgte at udarbejde en konkret vejledning til branchen uden at vide, hvad myndighederne reelt ønskede eller stillede af krav. Det er glædeligt, at musikbranchen har reageret på krisen ved at forbedre processerne for kontraktindgåelse, men en genopretning af det tabte fordrer en nuanceret tilgang til branchen og tydelige forudsætninger.”

Da virkeligheden blev digital

Da samfundet i marts 2020 lukkede ned, åbnede det op for en helt ny måde at møde hinanden på. Vi havde været forudseende og havde fra dag et både hjemmearbejdspladser og de rette værktøjer til at omstille os til digitale møder - både in- og eksterne. Planlagte seminarer og kunderettede aktiviteter blev hurtigt konverterede til nye formater.

Således har vi afholdt digitale kick-off-seminarer for store og globale kunder, online generalforsamlinger, bl.a. i Foreningen Kræv Licensmoms Tilbage, en lang række faglige webinarer, et online event om det amerikanske valg foruden de mange interne arrangementer i form af fredagsbarer, bankospil og som afslutning på året en virtuel juleevent.



Lånemarkedet 2020

Rigeligt med likviditet og usikkerhed

COVID-19 har ramt samtlige dele af samfundet, inkl. lånemarkedet, der måtte forholde sig til virksomheder, som med ét slag mistede deres forretningsgrundlag. Her fortæller partner i Finance, Project & Restructuring Joachim Kundert Jensen om lånemarkedet i 2020, udviklingen inden for nogle af de hårdest ramte brancher samt den særlige kategori: startups.

Årets ord i 2020 var samfundssind. At vi hjælper hinanden for at komme bedst muligt igennem krisen udløst af COVID-19. Det gælder også for lånemarkedet, siger Joachim Kundert Jensen. "Vi ser generelt i erhvervslivet, at store virksomheder løfter i flok for at holde samfundet i gang, og det gælder også bankerne. Her har man lavet forskellige tiltag, der holder hånden under især små og mellemstore virksomheder, og i modsætning til finanskrisen i 2008 er der ikke nogen kreditklemme som sådan. Der er likviditet i markedet, og der er nu lånemuligheder, man ikke så før pandemien."

Det betyder dog ikke, at alt er fryd og gammen på lånemarkedet. Vi befinder os i en udsædvanlig tid, hvor det er mere end svært at forudsige udviklingen, og det sætter sit præg hos långiverne. "Der er en kortere horisont for næsten alt lige nu, og det betyder, at bankerne er rykket tættere på virksomhederne og bruger meget mere krudt på at vurdere den enkelte business case. Derfor skal låntagere også levere meget mere information end tidligere."

Høje faste omkostninger presser flybranchen og detailhandlen

Men selv om det overordnede økonomiske billede er relativt positivt, er der naturligvis også brancher, der er blevet ekstremt hårdt ramt i 2020. Oplevelsesindustri-

en bliver ofte nævnt som eksempel, men der er også andre brancher med store vanskeligheder, specielt dem som i forvejen havde problemer, siger Joachim Kundert Jensen. "Flybranchen var allerede presset før COVID-19 pga. konstant faldende priser, og i 2020 kom der et næsten fuldt stop fra den ene dag til den anden. Flyselskaberne leaser som regel deres maskiner, og her var der altså store lån, der skulle serviceres. Det har haft enorme konsekvenser, og vi har set selskaber som Jet Time gå konkurs, mens Norwegian og SAS har skåret voldsomt i både medarbejderstab og ruter."

En anden branche, der i forvejen var i modvind, er detailhandlen. "Butikker har været under pres i lang tid, specielt i Udkantsdanmark. Så kom pandemien, som fik butikker og butikcentre til at lukke helt ned i perioder. Og når der er åbent, må der kun været et begrænset antal kunder i butikken på samme tid, hvilket især går ud over de små butikker. Det kan være svært at holde på kunderne, når de skal stå i kø udenfor for at få lov til at handle i butikken."

De fleste virksomheder i detailhandlen er afhængige af stabile indtægter, og derfor kom de hurtigt i problemer i 2020, forklarer Joachim Kundert Jensen. "En virksomhed som Bestseller måtte melde ud, at man ganske enkelt ikke havde flere rede penge. Sådanne detail-konglome-



Joachim Kundert Jensen

rater har ekstremt høje faste omkostninger, og hvis ikke der er et konstant cash flow til at servicere disse forpligtelser, går det galt. Bankerne har været imødekommende og givet virksomhederne et lånemæssigt pusterum, men der er grænser for, hvor langt de kan strække sig, også rent regulatorisk."

Risiko for permanente ændringer

De nødlidende brancher har fået hjælp fra både banker og det offentlige, men det er midlertidige foranstaltninger, og på et tidspunkt bliver det nødvendigt at lave noget mere længerevarende, hvor man skal tage stilling til virksomhedernes evne til at overleve, siger Joachim Kundert Jensen. "Bankerne holder jo hånden under låntager, fordi man tror på business casen. Men jo mere og jo længere, man hjælper, jo mere usikkert er det, om virksomheden kan vende tilbage til sin gamle forretningsmodel."

Således kan man være i tvivl, om flyselskaber og detailhandel kan gøre forretning som før pandemien, der har

"Bankerne har været imødekommende og givet virksomhederne et lånemæssigt pusterum, men der er grænser for, hvor langt de kan strække sig, også rent regulatorisk."

Joachim Kundert Jensen

ændret markederne, måske for bestandigt. "I flybranchen vil den voldsomme nedgang i forretningsrejser fortsætte i lang tid endnu. Ikke kun pga. COVID-19, men også fordi vi i mellemtiden har vænnet os til at mødes virtuelt via Skype, Teams osv. På samme måde er en betragtelig del af omsætningen i detailhandlen rykket online pga. pandemien, og der er ingen garanti for, at disse forbrugere igen finder vej tilbage til de fysiske butikker."

Danmark som sandkasse

Endelig er der en særlig kategori af virksomheder, som ligger Joachims Kundert Jensens hjerte nært, nemlig startups og scaleups. "Det er for mig som rådgiver noget helt særligt at arbejde med unge virksomheder. Det er ildsjæle, der virkelig brænder for deres idé, og deres mål er som regel ikke at tjene en masse penge, men at ændre verden. De har en energi og en begejstring, der smitter."

Venture-markedet for nye virksomheder adskiller sig fra markedet for almindelig lånefinansiering, da man her ikke kan fremvise et positivt cash flow eller lignende. Den altovervejende målsætning er vækst i forventning om en større gevinst i fremtiden. Og det danske venture-marked klarer sig godt, specielt hvad angår tech, forklarer Joachim Kundert Jensen. "Danmark er et af de

mest digitaliserede lande i verden, og vi har en overskuelig størrelse. Derfor udgør vi en glimrende sandkasse til at teste produkter for store tech-virksomheder og deres investorer. Det kommer også danske tech-startups til gode, når de skal have finansiering.”

Pandemi ændrede forecast

Tidligere var finansieringen af startups relativt enkel. I stedet for almindelig lånefinansiering fik investoren en portion af ejerskabet, typisk i form af aktier. Men det har ændret sig i de senere år. ”Vi har importeret andre venture-koncepter fra udlandet, ikke mindst Silicon Valley, og vi bevæger os mod mere internationalt funderede modeller for, hvordan man placerer penge i et selskab, samt naturligvis hvordan investorerne får deres penge retur. Det gør markedet større, fordi der nu er flere investeringsmodeller, man kan genkende på tværs af landegrænserne. Samtidig er der rigeligt med penge i omløb. Det er i dag alt for dyrt for investorerne bare at have pengene stående.”

”Ved indgangen til 2020 var situationen på venture-markedet således positiv, men så kom COVID-19, og krisen ødelagde mange unge virksomheders forecasts”, siger Joachim Kundert Jensen. ”Jo flere restriktioner, der er kommet, jo mere rod er der kommet i vækstvirksomhedernes cash flow-planer. Der var et hul på 3-4 måneder i midten af 2020, hvor der slet ikke skete noget, og med ét var disse virksomheders likviditets-forecast totalt ændret. En sådan periode med stilstand er til at have med at gøre for store virksomheder, der kan konsolidere og flytte rundt på midler, men for en vækstvirksomhed med en plan på måske to år, er 3-4 måneder et langt og måske afgørende tidsrum. Derfor ser vi mange vækstvirksomheder, der er ude for at hente ny kapital. Der er som sagt penge derude, men med den generelle usikkerhed i markedet gælder det virkelig om at have styr på sine tal og præsentere virksomhedens udsigter som både attraktive og realistiske.”



”Vi har importeret andre venture-koncepter fra udlandet, ikke mindst Silicon Valley, og vi bevæger os mod mere internationalt funderede modeller for, hvordan man placerer penge i et selskab”

Joachim Kundert Jensen

Følg med i hverdagen på et advokatkontor

@dlapiperdenmark

På de sociale medier giver vi et indblik i vores hverdag i Aarhus og København. Vi fortæller om, hvad der optager os, inviterer til events og giver ordet til vores engagerede delegates, der består af jurister på forskellige karrieretrin.



INDBLIK

Om karriere, ledelse og balance i DLA Piper

Advokatbranchen har en udfordring med manglende ligestilling på øverste lederniveau. I DLA Piper tager vi denne udfordring alvorligt, og i 2020 blev der nedsat et tværgående udvalg, Diversity & Inclusion Committee, for at fremme inklusion og mangfoldighed. Det handler bl.a. om rollemodeller, og her fortæller to af DLA Pipers fremtrædende kvindelige ledere om karriere, ledelse og work-life-balance.

"Jeg kunne nok lige så godt have læst statskundskab." Det var en grundlæggende interesse for samfundsfaglige forhold, der fik 38-årige Mikala Berg Dueholm til at blive jurist. "Jura giver mulighed for at arbejde med samfundsfag i en bred forstand, i virksomheder, i centraladministrationen, som dommer eller advokat." For Mikala blev det advokatgerningen, og i 2008 startede hun som advokatfuldmægtig i DLA Piper. Her har hun siden tilbragt det meste af sin karriere, som inkluderer udnævnelse til partner i 2018.

Fra jordrensning til daginstitutioner

Fagligt har Mikala Berg Dueholms fokuspunkt lige fra starten været udbudsret. "Det var lidt af en tilfældighed, at jeg kom i gang med området, men det viste sig at være rigtigt spændende og den helt rigtige kombination for mig. Det er et område, der går på tværs af en lang række sektorer i samfundet, fordi det offentlige køber ind på alle områder fra jordrensning over hospitaler til daginstitutioner. Udbudsret er dermed i høj grad med til at præge samfundsudviklingen og understøtte væsentlige hensyn som ligebehandling,

anti-korruption og respekt for skatteborgernes penge. I 2019 købte det offentlige Danmark ind for omkring 380 milliarder kroner."

Ud over den samfundsmæssige betydning er Mikala Berg Dueholm også tiltrukket af den faglige bredde inden for udbudsret. "Det er en kombination af vidt forskellige kompetencer, du skal mestre. Der er alt det juridiske nørderi, som følger af den EU-direktivbaserede regulering, og så er der det politiske miljø, hvor du skal kunne forstå tankegangen og processerne i kommuner, styrelser osv. Endelig er der den kommercielle tilgang, hvor det handler om at indkøbe de rette ydelser til den rette pris og samtidig inkludere andre vigtige hensyn som miljø, sociale forhold og ansvarlig selskabsledelse."

Ingen kvoter, tak

Som partner og fagansvarlig handler jobbet dog om andet end kun det strengt faglige. "Ledelse fylder rigtig meget i min hverdag, og jeg synes, der kommer stadig mere fokus på, hvordan vi med god ledelse kan skabe endnu bedre resultater. I advokatverdenen har du med flittige og ambitiøse mennesker at gøre, og jeg gør mig umage for at være ægte og lyttende over for medlemmerne i mit team."

Som kvinde befinder Mikala Berg Dueholm sig i undertal i DLA Pipers partnerkreds, og hun så gerne en mere balanceret sammensætning, ikke så meget for kvindernes skyld, men for virksomheden. "Vi leverer den bedste rådgivning, når vi afspejler samfundet omkring os. Mænd og kvinder tænker forskelligt, og har hver sine forcer. Det skal vi selvfølgelig udnytte."

En mere lige kønsfordeling skal imidlertid opnås organisk og ikke gennem regulering, understreger hun. "Det allerværste ville være en rigid kvindekvote for andelen af kvinder i

Mikala Berg Dueholm
og Michelle Thagaard
Olesen

”Det er meget vigtigt for mig, at alle trives personligt og arbejdsmæssigt, så vi kan levere et godt resultat i hverdagen. Vi har et fantastisk team hos DLA Piper, så jeg har fuld tillid til dem, når jeg har familietid.”

Michelle Thagaard Olesen

ledelse. Du vil ikke forfremmes pga. dit køn, men fordi du er kvalificeret. Derfor arbejder vi også på en kultur, hvor det skal være lige så naturligt for kvinder som mænd at blive partnere, alene af den grund at vi dermed udvider talentmassen.”

Dermed ikke sagt, at det er nemt for kvinder at skabe sig en karriere på allerøverste niveau. Det kræver overblik og ikke mindst hårdt arbejde, forklarer hun. ”Selvfølgelig kan du som kvinde gøre karriere som partner i en advokatvirksomhed. Men du er nødt til at gøre op med dig selv, hvad der er det vigtigste for dig. For mig er det en selvfølge, at jeg ofte henter mine tre børn og er sammen med dem, når de er vågne, og så arbejder jeg meget om aftenen, når de sover. Det betyder imidlertid også, at jeg ikke har særlig meget tid til overs til andre aktiviteter. Derfor er det i høj grad også et spørgsmål om prioritering og planlægning.”

Styrer maskinrummet

I modsætning til Mikala startede Michelle Thagaard Olesens karriere ikke med juraen. Efter at have taget

en master i økonomi og matematik på CBS arbejdede hun to år som analytiker hos Accenture, hvorefter turen gik til A.P. Møller - Mærsk. Her tilbragte hun de næste 12 år med at gøre karriere på typisk Mærsk-måner, stadig større jobs rundt om i koncernen og sluttende som Finance Manager for Mærsk Drilling i Australien. I 2014 vendte hun og familien hjem til Danmark, hvor Michelle ville prøve noget nyt i karrieren. Hun blev COO (Chief Operating Officer) hos advokatfirmaet Lundgrens og to år senere hentet til DLA Piper i samme funktion.

”Det var lidt af et tilfælde, jeg havde i advokatbranchen, men der var brug for nogle til at optimere processer i driften og styre projekter, hvor jeg havde stor erfaring,” forklarer Michelle Thagaard Olesen, 46. Som COO hos DLA Piper har hun en central position som ansvarlig for maskinrummet, dvs. samtlige funktioner og processer, der skal understøtte advokaterne i deres daglige arbejde: Økonomi, IT, HR, facility samt marketing, kommunikation og business development.

Strategisk udvikling og differentiering

Jobbet handler dog langt fra kun om den daglige drift - som COO er Michelle Thagaard Olesen også med til at sætte den strategiske retning. Som eksempel nævner hun marketing og dermed profileringen af DLA Piper. ”Vi arbejder løbende på at tydeliggøre, hvordan vi adskiller os fra resten af branchen og præsentere de kvaliteter, vi mener gør os unikke. Advokatbranchen er i den forstand lidt som revisionsbranchen. Der er en række store virksomheder med velkendte navne, men for udenforstående kan det være svært at se forskel. Min pointe er, at når man kan differentiere vand, kan vi bestemt også forklare vores unikke value proposition.”

En af de ting, Michelle fremhæver ved DLA Piper, er den globale rækkevidde. ”Historisk set har advokatbranchen opereret lokalt, fordi hvert land har sine egne love. Men globaliseringen betyder, at mange store virksomheder har brug for rådgivning på tværs af en række forskellige lande. Her kan vi i DLA Piper gøre en

afgørende forskel, fordi vi netop er del af en global koncern, der tilbyder kvalificeret rådgivning næsten hvor som helst på kloden.”

Beslutninger bliver udfordret

Selv om overgangen fra et globalt konglomerat til advokatbranchen gik nemt for Michelle Thagaard Olesen, er der alligevel forskelle, bemærker hun, ikke mindst hvad angår ledelse. ”Når man er i en stor virksomhed, og der kommer en beslutning fra toppen, er man vant til at tage den til efterretning og udføre ordren. I advokatbranchen er det anderledes. Både fordi det er en mindre organisation, og fordi medarbejderne er meget selvstændige. Beslutninger bliver i langt højere grad udfordret, og de skal begrundes med baggrund såvel som rationale. Men det er i sidste ende positivt, fordi det afspejler, at vi har dygtige og dybt engagerede kolleger, og fordi vi ender med en mere kvalificeret beslutning.”

Ligesom Mikala Berg Dueholm mener Michelle Thagaard Olesen, der har tvillinger, at det absolut er reali-

stisk for kvinder at gøre karriere i advokatbranchen. Men vilkårene er ikke nødvendigvis de samme som for deres mandlige kolleger. ”Jeg tror, at på et mikrolevel er det ofte stadig sådan, at kvinder klarer flere opgaver ift. hjemmet og børnene end mændene. Det er ikke kun pga. gamle kønsrollemønstre, jeg tror også, at kvinder ønsker at sætte familien først. Så jeg er enig med Mikala, det er et spørgsmål om prioritering, hvor man så i en periode må vælge andre ting fra.

Derudover er det også vigtigt for en sund work-life-balance, at arbejdspladsen agerer ud fra de samme værdier, tilføjer Michelle Thagaard Olesen. ”Det er afgørende for succes som leder, at man har et godt og vel fungerende team. Det er meget vigtigt for mig, at alle trives personligt og arbejdsmæssigt, så vi kan levere et godt resultat i hverdagen. Vi har et fantastisk team hos DLA Piper, så jeg har fuld tillid til dem, når jeg har familietid.”

Social mobilitet en mærkesag

En af DLA Pipers mest fremtrædende ambassadører og forkæmpere for diversitet er Sandra Wallace, Joint Managing Director for UK and Europe, herunder medlem af vores nordiske udvalg, Nordic Board. Den engelske regering udnævnte hende i 2019 til ”Social Mobility Comissioner” som resultat af hendes utrættelige indsats for at hjælpe underprivilegerede unge med at få adgang til uddannelser og dermed øge den sociale mobilitet i samfundet. ”Diversitet skaber en bedre arbejdsplads for alle parter, men det kræver en bevidst beslutning om at afvige fra det traditionelle for at tiltrække medarbejdere med en anderledes baggrund,” sagde hun i et interview i 2019. Ikke overraskende er hun også fortaler for flere kvinder på øverste ledelsesniveau. ”Vi er nødt til at være mere lige repræsenteret. De kvinder, som forlader os og bliver interne jurister hos virksomheder, vil på et tidspunkt vende tilbage som klienter, og de vil spørge: Hvor er kvinderne?”



Redegørelse for samfundsansvar

Vores samfundsmæssige forpligtelse

DLA Piper er blandt Danmarks førende advokatvirksomheder. Som erhvervsadvokater er det vores mål at levere juridisk rådgivning af høj kvalitet og derigennem skabe værdi for vores kunder.

Den juridiske rådgivning, vores virksomhed bygger på, ligger i hjertet af interaktioner med kunder, virksomheder, organisationer og offentlige institutioner. Denne centrale rolle giver os en unik mulighed for at bruge vores erfaringer og ressourcer til at praktisere vores vision for en ansvarlig forretning og for at udleve vores CSR- og bæredygtighedsansvar i den form, det omfatter i dag; ESG (Environmental, Social, Governance).

På tværs af DLA Piper, og afspejlet i vores vision om at være en førende, global advokatvirksomhed, er vi forpligtet til at leve op til de højeste standarder af ærlighed, transparens og ansvarlighed. I definitionen af vores sociale ansvarlighed indgår, at vi agerer ordentligt og etisk korrekt, og vi altid holder den moralske fane højt.

God advokatskik indebærer et ansvar for og en forventning om, at vi altid balancerer rigtigt og sikkert mellem ret og moral. Forretningsmæssige interessekonflikter, hvidvask og antikorrupsion er særlige risikoområder, der knytter sig til juridisk rådgivning og derfor er omfattet af høj bevågenhed og kontinuerligt fokus hos os.

Som advokatvirksomhed og del af retssamfundet har vi et særligt ansvar. I DLA Piper har vi en lang tradition for at bidrage til at præge såvel udviklingen i advokatbranchen som lovgivningen i Danmark, og vi har således involveret os i bestyrelses- og udvalgsposter i danske og internationale advokatforeninger, herunder eksempelvis International Bar Association, International Chamber of Commerce, Det Danske Voldgiftsinstitut, Retsplejerådet, Pressenævnet, Advokatrådet, Danske Advokater samt den juridiske tænketank Justitia.

Sammen med den internationale DLA Piper organisation har vi tiltrådt UN Global Compact og siden 2016 været en del af AdvokatKodeks, et brancheinitiativ fra Danske Advokater, der giver advokatvirksomhederne mulighed for at vise deres samfundsansvar, og som indebærer, at vi som virksomhed forpligter os til at sætte mål relateret til socialt ansvar, ledelse, diversitet samt åbenhed og gennemsigtighed.

De 17 verdensmål

FN's verdensmål for en bæredygtig udvikling indgår som en ramme for vores stræben efter til hver en tid at være en samfundsansvarlig virksomhed. Som en understregning af at vi er dedikerede til at løfte vores del af ansvaret for at realisere målene om en bedre verden, hænger FN's verdensmål i form af 17 kakler på centrale placeringer på vores kontorer i Aarhus og København. Vi har desuden tilføjet en 18. kakkel, som beskriver vores egen tilgang til at efterleve målene; samfundsmæssigt, i rådgivningen af vores kunder og i forholdet til medarbejderne.

Vores CSR- og bæredygtighedsansvar fokuserer på de verdensmål, hvor vi særligt kan bidrage og gøre en forskel. Disse er:

3. Sundhed og Trivsel
4. Kvalitetsuddannelse
5. Ligestilling mellem kønnene
10. Mindre ulighed
12. Ansvarligt forbrug og produktion
13. Klimainsats
16. Fred, retfærdighed og stærke institutioner
17. Partnerskaber for handling



Etik og risiko



I DLA Piper yder vi rådgivning i overensstemmelse med alle relevante og lovgivningsmæssige principper. Det etiske fundament er en del af vores værdier og centralt for alt, hvad vi gør.

Indsatsområdet etik og risiko er underlagt en omfattende governance-struktur. Som advokatvirksomhed er de potentielle risici, der særligt kan identificeres inden for området, en utilstrækkelig viden om eller manglende overholdelse af gældende regler.

På den baggrund har vi i DLA Piper Denmark nedsat et internt Etik & Risk Management-udvalg, hvis væsentligste opgave er at sikre, at de advokatetiske regler over-

holdes. Udvalget består af fire partnere samt fire Officers. Der er desuden udnævnt en etikpartner, som er vores Managing Partner, Martin Lavesen.

Vi har endvidere etableret en whistleblowerordning, som er en uafhængig og selvstændig kanal, hvor partnere og ansatte kan indberette overtrædelser eller formodning om overtrædelser af hvidvaskloven og regler udstedt i medfør heraf.



Etik og risiko

POLITIKKER

Inden for området etik og risiko findes, med udgangspunkt i identificerede risici, følgende politikker og instrukser:

- Almen etik
- Interessekonflikter
- Whistleblowerordning
- Hvidvask (inkl. overholdelse af sanktionslister m.v.)
- Insiderviden og insiderhandel
- Besvigelser og korruption

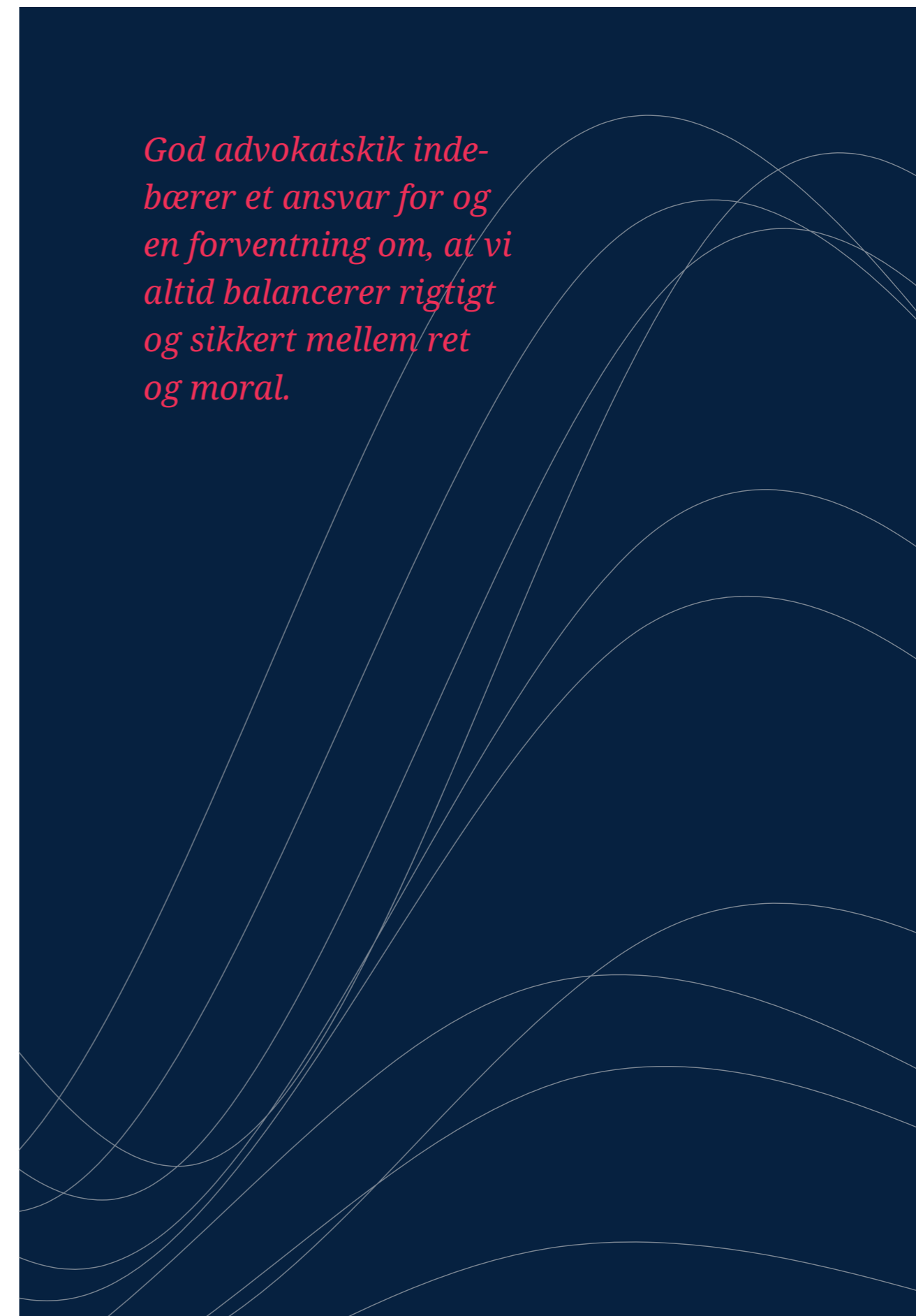


Etik og risiko

GENNEMFØRTE TILTAG

Med henblik på overholdelse af vores regelsæt er følgende tiltag iværksat:

- Ved ansættelse modtager alle nye medarbejdere ovennævnte politikker og instrukser, som også er tilgængelige på intranettet
- Alle nye medarbejdere gennemgår et introduktionsprogram, hvor politikker og instrukser gennemgås
- Der udsendes løbende interne nyhedsbreve om hvidvask
- Der afholdes årligt obligatoriske onlinekurser som afsluttes med en compliance-test



God advokatskik indebærer et ansvar for og en forventning om, at vi altid balancerer rigtigt og sikkert mellem ret og moral.

Menneskerettigheder



I DLA Piper er vi forpligtet til de højeste standarder for professionalisme, etisk adfærd og integritet i alt, hvad vi gør, og vi har en nultolerance tilgang til menneskerettighedsovertrædelser. Vi modsætter os moderne slaveri i alle former og tolererer det hverken inden for vores forretning eller inden for vores forsyningskæde.

Som en betroet rådgiver hjælper vi ikke kun vores kunder med at træffe de bedste valg ud fra et juridisk og kommercielt perspektiv. Vi hjælper dem også gennem hele værdikæden med at identificere og mindske risikoen i forhold, der knytter sig til menneskerettighederne samt med udarbejdelse og implementering af menneskerettighedspolitikker.

Som advokatvirksomhed kan de risici, der knytter sig til området menneskerettigheder særligt henføres til den forsyningskæde af varer og ydelser, der indkøbes for at drive virksomheden. Mere konkret til forretningsdriften blandt underleverandører, leverandører og deres ansatte, forretningspartnere, agenter og andre, der arbejder på deres vegne (tredjeparter) og omfatter ydelser inden for områder som ejendomsadministration, HR, IT og marketing.

Som ansvarlig advokatvirksomhed forpligter vi os samtidig til at bidrage til vores lokalsamfund. Her er menneskerettigheder et væsentligt omdrejningspunkt og afspejles i de indsatsområder, vi både globalt og lokalt har valgt at arbejde med; Child Justice, Displaced People samt Rule of Law.

Hos DLA Piper har vi en lang tradition for pro bono-arbejde. Det er en integreret del af vores kultur, og ca. 80 % af vores advokater rundt om i verden deltager i pro bono-arbejde hvert år.

Vi opfordrer alle vores advokater til at udføre meningsfuldt og virkningsfuldt pro bono-arbejde for dem, der ikke har råd til en advokat. Til at lede og koordinere vores indsats har vi nedsat et pro bono-udvalg bestående af fire medlemmer.



Menneskerettigheder

POLITIKKER

For området menneskerettigheder findes, med udgangspunkt i identificerede risici, følgende globale politikker og instrukser:

- Human Rights & Modern Slavery Policy, som understreger vores commitment til United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights og bekræfter vores forpligtelse til at respektere og støtte internationale menneskerettigheder, herunder særligt International Bill of Rights and the International Labour Organisation's Declaration on the Fundamental Principles and Rights at Work.
- Sustainable Procurement Policy, som følger UN Global Compacts ti principper om Business and Human Rights. Denne politik inkluderer endvidere et Ethical Code of Conduct, som beskriver vores forventninger til tredjeparter, der leverer varer og services til DLA Piper.



Menneskerettigheder

GENNEMFØRTE TILTAG

I relation til menneskerettigheder har vi i 2020 gennemført disse indsats og pro bono-projekter:

- Gennem en samarbejdsaftale med Folkekirkens Nødhjælp har vi ydet juridisk rådgivning i sager, der kræver stor opmærksomhed på globale juridiske problemstillinger samt lokal lovgivning – herunder også COVID-19 relateret rådgivning.
- Rådgivning af Kirkens Korshær inden for en række udvalgte projekter.
- Frivillig rådgivning hos retshjælpsorganisationer som UNG RET og Københavns Retshjælp.
- Rådgivning af GAME om vedtægter og governance-struktur. GAME er en NGO, som kombinerer gadeidræt og streetkultur med sociale formål. GAME udspringer fra Danmark og arbejder med lokale initiativer i hele verden.
- Rådgivning ved opstart af organisationen Barnets Stemme, som er stiftet med det formål at hjælpe og sætte fokus på anbragte børns relationer og rettigheder.
- Globalt partnerskab med UNICEF, hvor der bl.a. arbejdes med børns rettigheder.
- Sammen med DLA Piper-kolleger verden over bidrager vi til at give FN's Højkommissariat (UNHCR) overblik over de forskellige nationale regler, så det bliver muligt for dem at samle informationerne og lave overordnede retningslinjer, som UNHCR fremadrettet kan navigere efter i deres arbejde med at gøre en stor forskel for alle verdens flygtninge.
- Via vores nonprofit-program New Perimeter yder DLA Piper gratis juridisk bistand over hele verden med henblik på at fremme adgangen til retfærdighed, social og økonomisk udvikling og velfungerende juridiske institutioner.
- Vi er en del af The International Refugee Assistance Project (IRAP). Projektet klæder netværket af pro bono-advokater og jurastuderende verden over på i forhold til såvel de internationale som de nationale flygtningerettigheder og -bestemmelser og yder juridisk hjælp til flygtninge.
- Gennem samarbejde med den verdensomspændende menneskerettighedsorganisation Human Rights Watch, som arbejder med at sikre menneskerettigheder i hele verden, yder vi løbende juridisk rådgivning, herunder rådgivning om fundraising.
- I samarbejde med 29 DLA Piper-kontorer verden over, og under projektet Lawyers for LGBT and Allies Network (LLAN), har vi bidraget til at sætte fokus på homoseksuelles rettigheder i Japan.

Sociale forhold og medarbejderforhold



At være en god virksomhedsborger omfatter et væsentligt ansvar indadtil. Som en ansvarlig arbejdsgiver har vi en ambition om, at vores medarbejdere udfordres og udvikles, og at det sker med udgangspunkt i det enkelte individ. Som advokatvirksomhed er de potentielle risici, der særligt kan henføres til området, at vi ikke er i stand til at tiltrække og fastholde de rigtige medarbejdere, at vi ikke lykkes med at sikre en kønsfordeling og diversitet, der afspejler det samfund, vi er en del af, og som vores kunder samtidig efterspørger.

Fokus på diversitet og ligestilling mellem kønnene

Diversitet på tværs af vores forretning er en ambition, vi deler i hele den globale DLA Piper-organisation. Med henblik på at sikre den fornødne opmærksomhed på emnet og fremdrift i forhold til de målsætninger, vi ønsker at indfri, etablerede vi i 2020 en Diversity & Inclusion Committee. I DLA Piper Denmark, og advokatbranchen som helhed, er en af de største udfordringer inden for diversitet den kønsmæssige ulighed på partnerniveau. På den baggrund, og med ønsket om at agere på et kvalificeret grundlag, gennemførte vi i 2019 en intern undersøgelse, der havde til formål at belyse de yngre generationers karriereambitioner – herunder partnervejen. Med afsæt i undersøgelsen er programmet Nye karriereveje i 2020 udvidet med yderligere initiativer, der sikrer udvikling og attraktive karrierespor, og som understøtter, at både kvindelige og mandlige jurister ser sig selv i lederroller.

Med ambitionen om at sætte diversitet og ligestilling på agendaen, ikke blot hos os selv, men i branchen generelt, og med ønsket være en arbejdsgiver, der bidrager aktivt til udviklingen, indgik vi i slutningen af 2020 et samarbejde med My Law Story om en række fælles initiativer med henblik på i 2021 at diskutere og belyse, hvordan vi kan bevæge os i den rigtige retning.



Diversitet og ligestilling

POLITIKKER

Inden for området diversitet og ligestilling findes, med udgangspunkt i identificerede risici, følgende politikker og instrukser:

- Diversity & Inclusion Policy
- International Inclusion Guidelines



Diversitet på tværs af vores forretning er en ambition, vi deler i hele den globale DLA Piper-organisation.



Diversitet og ligestilling

GENNEMFØRTE TILTAG

Med henblik på overholdelse af vores regelsæt er følgende tiltag iværksat:

- Der er oprettet en Diversity & Inclusion Committee
- Vores advokater tilbydes transparente og forskellige karriereveje
- Vi har indført strukturerede feedback-modeller
- Nyuddannede advokater tilbydes karriereafklarende coachingforløb

- Samarbejdsaftale med My Law Story, der sætter diversitet og ligestilling på agendaen
- Vi deltager i Advokatsamfundets ErhvervsPhD-projekt om kønsdiversitet i danske advokatvirksomheder
- Martin Lavesen er trådt ind i DI's nye specialudvalg for mangfoldighed

Åbenhed om de udfordringer, som lockdown medførte for vores medarbejdere, og en individuel afstemning af forventninger har været områder, vi har haft stor opmærksomhed på.



Medarbejdernes trivsel og sundhed

Pandemien og den store grad af hjemmearbejde nødvendiggjorde i 2020, at vi så på forhold som work-life-balance samt trivsel og sundhed i et nyt og andet lys.

Åbenhed om de udfordringer, som lockdown medførte for vores medarbejdere, og en individuel afstemning af forventninger i en tid, hvor hjemmearbejde også var lig med hjemmeundervisning og børnepasning, har, sammen med en anerkendelse af at manglende samarbejde og samvær med kolleger har ramt nogle hårdere end andre, været områder, vi har haft stor opmærksomhed på.

I 2020 ramte anden bølge af #MeToo også advokatbranchen og rettede lyset mod omfanget af seksuelle krænkelse. Det gav anledning til en gennemgang og ajourføring af vores interne politikker samt muligheder for indrapportering af grænseoverskridende adfærd.

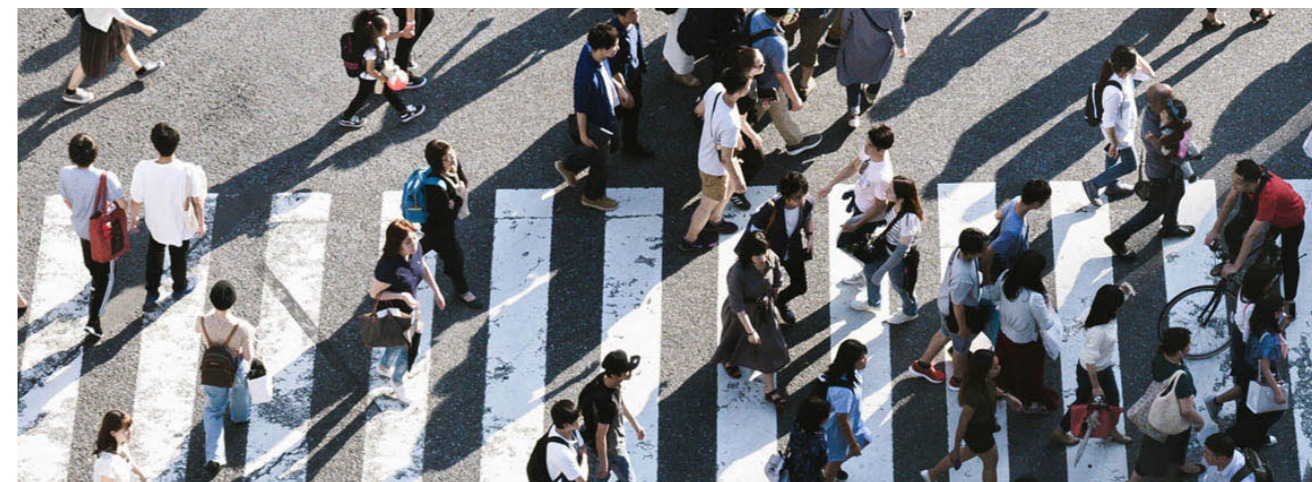


Trivsel og sundhed

POLITIKKER

Inden for området trivsel og sundhed findes, med udgangspunkt i identificerede risici, følgende politikker og instrukser:

- Personalehåndbog
- Politik for trivselstiltag
- Politik om mobning og chikane
- Stress-management-politik
- Hjemmearbejdspladspolitik



Trivsel og sundhed

GENNEMFØRTE TILTAG

Med henblik på overholdelse af vores regelsæt er følgende tiltag iværksat:

- Whistleblowerordning til indrapportering af chikane og krænkelse
- People Engagement Survey gennemført blandt alle medarbejdere
- Mulighed for at man som medarbejder i perioder kan tilpasse sin arbejdstid i forhold til sine livsfaser
- En barselsordning hvor mødre får fuld løn i 28 uger og fædre/medforældre får fuld løn i 12 uger
- Adgang til intern certificeret stresscoach og ekstern rådgivning gennem sundhedsforsikring
- Der er gennemført fire møder i Arbejdsmiljøudvalget
- Sundhedsforsikring og sundhedsapp, hvor man kan tilgå lægehjælp online
- Samarbejde med ekstern leverandør om massageordning, zoneterapi og body-sds
- Seniorseminarer gennem pensionselskab
- Fuld fleksibilitet og mobilitet etableret ved at alle medarbejdere fik en fuld digital hjemmearbejdsplads samt en AlwaysOn VPN-adgang og dermed har mulighed for at arbejde hjemme
- Særligt i relation til COVID-19 er følgende tiltag uden gennemført:
 - Ekstern support til ledere ift. håndtering af medarbejders udfordringer med hjemmearbejde, -undervisning og pasning samt stort arbejdspress
 - Intern undersøgelse blandt alle medarbejderne, der afdækker erfaringer med samt fremtidigt behov ifm. hjemmearbejde
 - Ekstra sikkerheds- og sundhedstiltag på begge kontorer samt frekvente opdateringer om forholdsregler og efterlevelse af myndighedernes anbefalinger

Miljøpåvirkning, herunder klima



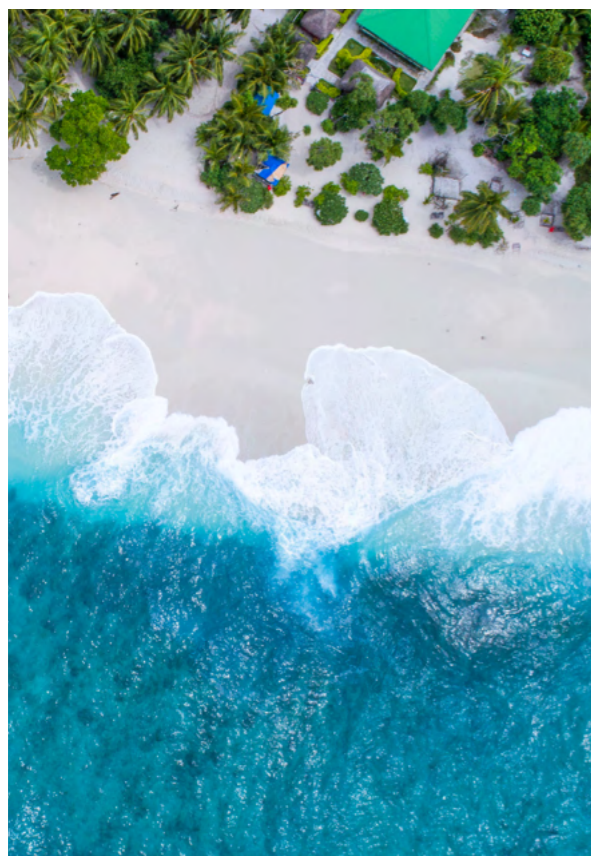
For DLA Piper er ansvarlighed inden for miljøpåvirkning en integreret og essentiel del af den måde, vi udøver vores forretning. De globale klimaændringer kræver, at vi tager vores del af ansvaret og går foran, hvor vi kan. Dette gælder i forhold til det miljømæssige fodaftryk, vores forretningsaktiviteter efterlader gennem hele værdikæden, men også i driften af vores forretning inden for områder som bygninger, business support, kantine- og kontordrift. Klimaspørgsmål og bæredygtighed indgår i tiltagende grad i rådgivningen af vores kunder og har særligt fået øget bevågenhed inden for M&A-transaktioner og fast ejendom-området.

En stor del af erhvervslivets CO2-udledning kommer fra bygninger, og som advokatvirksomhed kan de risici, der kan identificeres inden for området miljøpåvirkning

og klima således også primært henføres til driften af vores kontorbygninger i Aarhus og København.

I forlængelse af den globale miljøpolitik fokuserer DLA Piper Danmarks miljø- og klimapolitik således på at minimere den miljømæssige påvirkning, der er forbundet med kontorbygninger og -drift. Politikken er derfor centreret om de tre R'er; Reduce, Reuse, Recycle.

Med udgangspunkt i de identificerede risici har vi defineret målsætninger inden for bl.a. reduktion af energiforbrug, genbrug af udstyr og håndtering af affald. Relateret til vores forretningsaktiviteter som advokatvirksomhed har vi endvidere formuleret målsætninger for reduktion af forretningsrejser samt indkøb fra bæredygtige leverandører.



Miljøpåvirkning og klima

POLITIKKER

Inden for området miljøpåvirkning og klima findes, med udgangspunkt i identificerede risici, følgende globale politikker og instrukser:

- The Global Environmental Sustainability Policy
- The International Energy and Climate Change Policy



Miljøpåvirkning og klima

GENNEMFØRTE TILTAG

Med henblik på overholdelse af vores regelsæt er følgende tiltag gennemført:

- Vi har i 2020 gennemført en ISO 14001-certificeringsproces og er nu godkendt
- Tiltag der reducerer energi- og materialeforbrug i vores bygninger; f.eks. automatisk temperatursænkning om natten, reduktion af vandforbrug i toiletter, indsamling og genbrug af karton, papir, glas- og plasticflasker
- Som supplement til taxi transport i indre by anvendes el-løbehjul i både Aarhus og København
- Indenlandske og udenlandske rejseaktiviteter med fly, tog og bil er nedbragt med 51.6 % i 2020 og erstattet af digitale møder.
- Omstilling til 2-sidet print, der blev indført i 2. halvår 2019 har haft stor effekt. Således er printforbruget i 2020 indeks 82,9 i forhold til 2019 og indeks 62,7 i forhold til 2018.
- Kantine i København anvender råvarer, der er økologiske og bæredygtige og indkøbt efter et nærhedsprincip. Der er fortsat fokus på at minimere retter med kød til fordel for vegetariske retter
- Madspild er nedbragt til et minimum gennem indførelse af mindre tallerkener, sortering af affald, der afhentes og genanvendes af ReFood, samt gennem tilbud om doggy-bags til medarbejderne

Årsregnskab

Selskabsoplysninger

Partnerselskabet	DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab Oslo Plads 2 2100 København Ø Telefon: 33 34 00 00 E-mail: denmark@dk.dlapiper.com Hjemmeside: www.dlapiper.dk	Bestyrelse	Peter Schäfer (formand) Trine Hasselbalch Eskil Bielefeldt Henrik Sjørsløv Michael Vinther
CVR-nr.	35 20 93 52	Direktion	Martin Lavesen
Regnskabsperiode	1. januar – 31. december	Revision	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab Strandvejen 44, 2900 Hellerup
Hjemstedskommune	København		

Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020 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 finan-

sielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for 2020. Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 25. marts 2021

Direktion



Martin Lavesen
Managing Partner

Bestyrelse



Peter Schäfer
Formand



Trine Hasselbalch



Eskil Bielefeldt



Henrik Sjørsløv



Michael Vinther

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 2020 samt af resultatet af partnerselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020 i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Vi har revideret årsregnskabet for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020, 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 regnskabet". Vi er uafhængige af partnerselskabet i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's 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 foretager vi følgende:

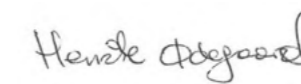
- Identificerer og vurderer risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår 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 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.

Hellerup, den 25. marts 2021

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



Jacob F. Christiansen
Statsautoriseret revisor, mne18628



Henrik Ødegaard
Statsautoriseret revisor, mne31489

- Konkluderer, 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 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.

Hoved- og nøgletal

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

	2020	2019	2018	2017	2016
	TDKK	TDKK	TDKK	TDKK	TDKK
Resultat					
Nettoomsætning ekskl. ikke-fusionerede aktiviteter	542.784	546.225	546.567	405.270	410.280
Nettoomsætning	542.784	546.225	571.833	405.270	410.280
Bruttoresultat	441.968	438.550	433.587	308.317	325.500
Resultat af ordinær primær drift	8.779	1.155	-88.999	3.426	24.261
Resultat før finansielle poster	8.779	3.555	-88.999	3.426	24.261
Resultat af finansielle poster	-8.779	-3.555	-3.179	-2.665	-2.665
Årets resultat	0	0	-92.178	761	21.596
Balance					
Balancesum	505.135	472.153	471.752	322.870	328.294
Egenkapital	102.000	108.000	106.000	145.233	106.430
Pengestrømme					
Pengestrømme fra driftsaktivitet	47.478	5.344	-75.084	45.991	-19.892
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	-4.280	-15.417	-6.843	-5.358	-5.075
- heraf investering i materielle anlægsaktiver	-3.691	-7.266	-6.843	-5.335	-354
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	48.928	-3.851	50.831	-15.359	9.579
Årets forskydning i likvider	92.126	-13.924	-31.096	25.274	-15.388
Antal medarb. ekskl. ikke-fusionerede aktiviteter (FTE)					
	293	326	327	260	254
Antal medarbejdere (FTE)					
	293	326	374	260	254
Nøgletal i %					
Bruttomargin	81,4 %	80,3 %	75,8 %	76,1 %	79,3 %
Overskudsgrad	1,6 %	0,7 %	-15,6 %	0,8 %	5,9 %
Afkastningsgrad	1,7 %	0,8 %	-18,9 %	1,1 %	7,4 %
Soliditetsgrad	20,2 %	22,9 %	22,5 %	45,0 %	32,4 %
Forrentning af egenkapital	0,0 %	0,0 %	-73,4 %	0,6 %	22,5 %

Der henvises til definitioner i afsnittet om regnskabspraksis. Selskabet er fusioneret med Delacour Kommanditaktieselskab med regnskabsmæssig virkning fra 1. januar 2018. Hoved- og nøgletallene for 2018 - 2020 er således ikke sammenlignelige med 2016-2017 som følge af fusionen.

Regnskabsberetning

Beretning

Årsrapporten for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for 2020 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Hovedaktivitet

Selskabets formål er at drive advokatvirksomhed i København og Aarhus.

Markedsoverblik

2020 blev et meget usædvanligt år for hele samfundet som følge af COVID-19. Mange har oplevet usikkerhed om økonomi, helbred og arbejdsliv. Også advokatbranchen blev påvirket af pandemien. På samme måde som resten af samfundet var advokatvirksomheder - også DLA Piper Denmark - i perioder af året i lockdown, men det lykkedes for store dele af branchen og for selskabet at omstille sig til at arbejde digitalt med høj grad af effektivitet.

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen offentliggjorde 14. januar 2021 sin rapport om konkurrencen i advokatbranchen. Rapporten indeholder 16 anbefalinger og markante holdninger om markedet for advokatrådgivning. For hele advokatbranchen bliver det meget interessant at se om - og i givet fald - hvordan rapportens konklusioner bliver udmøntet i praksis, idet ingen kender timingen for de politiske processer, som må forventes at komme.

Udvikling i året

DLA Piper Denmark er på fastsatte målepunkter og i meget unormal kontekst kommet solidt igennem 2020. I regnskabsåret er opnået en omsætning på DKK 543 mio., der er på niveau med sidste år. Der er realiseret store omkostningsbesparelser i året, bl.a. som en konsekvens af reducerede aktiviteter grundet COVID-19. Bruttoresultatet er således markant forbedret i forhold til sidste år, og resultatet er derfor tilfredsstillende.

Årets resultat i 2020 viser DKK 0 mio., da årets driftsoverskud er fordelt til kapitalejerne. Pr. 31. december 2020 udgjorde egenkapitalen DKK 102 mio., og kapitalejernes indestående i selskabet udgjorde DKK 287 mio.

Særlige risici – driftsrisici og finansielle risici

Selskabet har alene påtaget sig sædvanlige risici forbundet med drift af advokatvirksomhed, og DLA Piper Denmark har balanceret kundesammensætningen, så risikoen for tab på debitorer begrænses. Der har i 2020 været et særligt fokus på finansiel hygiejne. DLA Piper Denmark har afdækket risikoen for professionsansvar ved tegning af ansvarsforsikring i et anerkendt forsikringselskab.

Strategi og målsætning

DLA Piper Denmark ønsker at være en førende, full service-advokatvirksomhed og er i dag den eneste globale advokatvirksomhed i Danmark. Vi vil i 2021 fortsat arbejde for at opnå en endnu stærkere position i markedet - både nationalt, nordisk og internationalt. Som led heri er der fokus på specialisering, motivering af medarbejderne via strukturerede karriereveje og optimering af digitale muligheder.

Grundlaget for indtjeningen

DLA Piper Denmark har en bredt sammensat kundeportefølje, der består af mindre, mellemstore og store private erhvervsvirksomheder såvel som en række offentlige virksomheder, regioner og kommuner. Det stærke internationale samarbejde kombineret med en prioriteret indsats inden for sektorarbejde udgør grundlaget for fortsat udvikling af forretningen.

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 Regnskabspraksis nedenfor.

Usædvanlige forhold

Der er ikke konstateret usædvanlige forhold.

Begivenheder efter balancedagen

Der er fra balancedagen og frem til regnskabsafslæggelsen ikke er indtrådt forhold, der forrykker vurderingen af årsrapporten, idet DLA Piper Denmark fortsat er meget opmærksom på den mulige markedsmæssige påvirkning af COVID-19 pandemien.

Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

	Note	2020 DKK	2019 DKK
Nettoomsætning	1	542.783.758	546.225.224
Andre driftsindtægter		0	2.400.000
Andre eksterne omkostninger		-100.815.654	-110.075.267
Bruttoresultat		441.968.104	438.549.957
Personaleomkostninger	2	-423.494.350	-425.431.504
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver		-9.695.212	-9.563.385
Resultat før finansielle poster		8.778.542	3.555.068
Finansielle indtægter		35.404	394.293
Finansielle omkostninger		-8.813.946	-3.949.361
Resultat før skat		0	0
Skat af årets resultat		0	0
Årets resultat		0	0

Balance

31. december - Aktiver

	Note	2020 DKK	2019 DKK
Software		380.319	8.365
Immaterielle anlægsaktiver	3	380.319	8.365
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		6.926.294	7.759.348
Indretning af lejede lokaler		3.614.411	8.667.162
Materielle anlægsaktiver	4	10.540.705	16.426.510
Andre tilgodehavender		13.888.616	13.790.124
Finansielle anlægsaktiver	5	13.888.616	13.790.124
Anlægsaktiver		24.809.640	30.224.999
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		192.672.653	226.018.664
Igangværende arbejder for fremmed regning		199.523.289	180.199.569
Andre tilgodehavender	6	9.027.683	7.987.688
Periodeafgrænsningsposter		8.094.988	11.128.676
Tilgodehavender		409.318.613	425.334.597
Likvide beholdninger		71.006.744	16.593.789
Omsætningsaktiver		480.325.357	441.928.386
Aktiver		505.134.997	472.153.385

Balance

31. december - Passiver

	Note	2020	2019
		DKK	DKK
Selskabskapital		114.000.000	114.000.000
Overført resultat		-12.000.000	-6.000.000
Egenkapital	7	102.000.000	108.000.000
Andre hensættelser		12.100.000	8.000.000
Hensatte forpligtelser		12.100.000	8.000.000
Ansvarlig lånekapital		11.333.339	12.000.006
Anden gæld (langfristet)		3.500.000	9.120.658
Langfristede gældsforpligtelser		14.833.339	21.120.664
Kreditinstitutter		0	37.712.601
Leverandører af varer og tjenesteydelser		2.575.170	6.997.144
Gæld til selskabsdeltagere		284.725.399	222.738.995
Anden gæld		88.901.089	67.583.981
Kortfristede gældsforpligtelser		376.201.658	335.032.721
Gældsforpligtelser		391.034.997	356.153.385
Passiver		505.134.997	472.153.385
Resultatdisponering	8		
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	11		
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	12		
Anvendt regnskabspraksis	13		

Egenkapitalopgørelse

	Selskabs- kapital	Overført resultat	I alt
	DKK	DKK	DKK
Egenkapital 1. januar	114.000.000	-6.000.000	108.000.000
Køb af egne kapitalandele	0	-8.000.000	-8.000.000
Salg af egne kapitalandele	0	2.000.000	2.000.000
Egenkapital 31. december	114.000.000	-12.000.000	102.000.000

Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december 2020

	Note	2020	2019
		DKK	DKK
Årets resultat		0	0
Reguleringer	9	-849.966	6.529.975
Ændring i driftskapital	10	50.714.180	-710.622
Pengestrømme fra drift før finansielle poster		49.864.214	5.819.353
Renteindbetalinger og lignende		35.404	394.293
Renteudbetalinger og lignende		-2.421.710	-869.438
Pengestrømme fra driftsaktivitet		47.477.908	5.344.208
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-526.590	0
Køb af materielle anlægsaktiver		-3.691.369	-7.266.238
Køb af finansielle anlægsaktiver m.v.		-98.492	-8.150.993
Salg af materielle anlægsaktiver		36.598	0
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-4.279.853	-15.417.231
Ændring i mellemværender med selskabsdeltagere og ledelse		54.927.501	-5.851.331
Køb og salg af egne kapitalandele		-6.000.000	-2.000.000
Kontant kapitalforhøjelse		0	4.000.000
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		48.927.501	-3.851.331
Ændring i likvider		92.125.556	-13.924.354
Likvider 1. januar		-21.118.812	-7.194.458
Likvider 31. december		71.006.744	-21.118.812
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger		71.006.744	16.593.789
Kreditinstitutter		0	-37.712.601
Likvider 31. december		71.006.744	-21.118.812

Noter til årsrapporten

1. Nettoomsætning

	2020	2019
	DKK	DKK
Årets afsluttede arbejder	523.460.038	539.636.746
Igangværende arbejder for fremmed regning 31. december	199.523.289	180.199.569
Igangværende arbejder for fremmed regning 1. januar	-180.199.569	-173.611.091
	542.783.758	546.225.224

Forretningssegmenter og geografiske segmenter afviger ikke indbyrdes, hvorfor der ikke foretages segmentrapportering jf. årsregnskabslovens § 96.

2. Personaleomkostninger

	2020	2019
	DKK	DKK
Lønninger inkl. vederlag til kapitalejere	408.268.157	408.580.752
Pensioner	13.525.111	14.094.603
Andre omkostninger til social sikring	1.666.899	2.189.670
Andre personaleomkostninger	34.183	566.479
	423.494.350	425.431.504

Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede medarbejdere **293** **326**

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

3. Immaterielle anlægsaktiver

	Software
	DKK
Kostpris 1. januar	5.620.481
Tilgang i årets løb	526.590
Afgang i årets løb	-517.240
Kostpris 31. december	5.629.831
Ned- og afskrivninger 1. januar	5.612.116
Årets afskrivninger	154.636
Årets afskrivninger på afhændede aktiver	-517.240
Ned- og afskrivninger 31. december	5.249.512
Regnskabsmæssig værdi 31. december	380.319

4. Materielle anlægsaktiver

	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Indretning og lejede lokaler	I alt
	DKK	DKK	DKK
Kostpris 1. januar	46.378.143	21.624.074	68.002.217
Tilgang i årets løb	3.598.183	93.186	3.691.369
Afgang i årets løb	-5.580.321	0	-5.580.321
Kostpris 31. december	44.396.005	21.717.260	66.113.265
Ned- og afskrivninger 1. januar	38.618.795	12.956.912	51.575.707
Årets afskrivninger	4.401.090	5.145.937	9.547.027
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	-5.550.174	0	-5.550.174
Ned- og afskrivninger 31. december	37.469.711	18.102.849	55.572.560
Regnskabsmæssig værdi 31. december	6.926.294	3.614.411	10.540.705

5. Finansielle anlægsaktiver

	Andre tilgode- havender
	DKK
Kostpris 1. januar	13.790.124
Tilgang i årets løb	98.492
Kostpris 31. december	13.888.616
Regnskabsmæssig værdi 31. december	13.888.616

6. Andre tilgodehavender

I regnskabsposten andre tilgodehavender indgår klienttilsvar på DKK 372.707.959 og indestående klienttilsvar på DKK 379.791.266 svarende til et nettoindestående på DKK 7.083.307 (2019: nettoindestående 4.783.871).

7. Egenkapital

Selskabskapitalen består af 114.000.000 kapitalandele à nominelt DKK 1. Ingen kapitalandele er tillagt særlige rettigheder. Partnerselskabet har i regnskabsåret 2020 afstået 2.000.000 egne kapitalandele af DKK 1 for DKK 2.000.000 og erhvervet 8.000.000 egne kapitalandele af DKK 1 for DKK 8.000.000. Disse kapitalandele er erhvervet som led i partnerselskabets strategi og kan sælges på et senere tidspunkt. Selskabet ejer ved udgangen af 2020 12.000.000 egne kapitalandele, svarende til 10,5% af selskabskapitalen.

	2020	2019	2018	2017	2016
	DKK	DKK	DKK	DKK	DKK
Selskabskapital d. 1/1	114.000.000	110.200.000	44.080.000	4.300.000	4.300.000
Kapitalforhøjelse	0	4.000.000	66.120.000	39.780.000	0
Kapitalnedsættelse	0	-200.000	0	0	0
Selskabskapital d. 31/12	114.000.000	114.000.000	110.200.000	44.080.000	4.300.000

8. Resultatdisponering

	2020	2019
	DKK	DKK
Overført resultat	0	0
	0	0

9. Pengestrømsopgørelser - reguleringer

	2020	2019
	DKK	DKK
Finansielle indtægter	-35.404	-394.293
Finansielle omkostninger	8.813.946	3.949.361
Af- og nedskrivninger inklusiv tab og gevinst ved salg	9.695.212	9.563.385
Igangværende arbejder, forskydning	-19.323.720	-6.588.478
	-849.966	6.529.975

10. Pengestrømsopgørelser - ændring i driftskapital

	2020	2019
	DKK	DKK
Ændring i tilgodehavender	35.339.704	5.625.171
Ændring i andre hensatte forpligtelser	4.100.000	0
Ændring i leverandører m.v.	11.274.476	-6.335.793
	50.714.180	-710.622

11. Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser

	2020	2019
	DKK	DKK
Leasingforpligtelser fra operationel leasing		
Samlede fremtidige leasingydelse	0	3.900
Huslejeoplygtelse, op til 10 år	193.676.234	240.031.702

Selskabet har i forbindelse med indgåelse af huslejekontrakt forpligtet sig til at tilbagelevere lokalerne i samme stand som ved modtagelse. Selskabet har fremlejet lejemål, hvor huslejeoplygtelsen udgør DKK 7.752.160. Lejemålet er uopsigeligt frem til marts 2022.

12. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

	2020	2019
	DKK	DKK
Revisionshonorar til PricewaterhouseCoopers	274.000	269.000
Skatterådgivning	28.500	102.300
Andre ydelser	187.300	298.900
	489.800	670.200

Årsrapporten for DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab for 2020 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 2020 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 det pågældende aktivs 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 (finansiell leasing), indregnes i balancen til det laveste af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af leasingydelse, beregnet ved anvendelse af leasingaftalens interne rente eller en alternativ lånerente 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.

RESULTATOPGØRELSE**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 Advokatpartnerselskab er ikke et selvstændigt skattesubjekt, hvorfor der ikke afsættes hverken aktuel eller udskudt skat af årets resultat i årsregnskabet. Resultat for året 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. 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 14.100 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 efter produktionsmetoden til salgsværdien af det udførte arbejde med tillæg af udlæg og fradrag af acontofaktureringer. De enkelte ikke-fakturerede tjenesteydelser indregnes under aktiver når nettoværdien er positiv, og som forpligtelse når acontofaktureringen overstiger salgsværdien.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet 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 aktier indregnes direkte i egenkapitalen under overført resultat. 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 partnerselskabet 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.

Finansielle gældsforpligtelser

Lån, som lån hos kreditinstitutter, indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en renteomkostning over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominel værdi.

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.

HOVED- OG NØGLETAL

Forklaring af nøgletal

Bruttomargin:
$$\frac{\text{Bruttofortjeneste} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

Overskudsgrad:
$$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

Soliditetsgrad:
$$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver ultimo}}$$

Afkastningsgrad:
$$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$$

Forrentning af egenkapital:
$$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$$

Ledelsesstruktur

DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab er et selskab, der er ejet, ledet og drevet af partnere. Selskabet driver advokatvirksomhed i Danmark og er brand-integreret i DLA Piper International. Selskabet samarbejder 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

Pr. 31. december 2020 var der 51 kapitalejere i DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab (enkelte via hel-ejede selskaber). Kapitalejerne har titel af partnere i virksomheden og udgør selskabets øverste ledelseslag.

Anders Julius Tengvad	Jens Krogh Petersen	Niels Ankerstjerne Sloth
Annemette Ellermann Holmbom	Jes Albertin Rosenvinge	Nina Wedsted
Artur Bugsgang	John Bjerre Andersen	Per Buttenschøn
Carl Erik Skovgaard	Jon Lauritzen	Per Haurballe Astrup Madsen
Carsten Henriksen	Jørgen Flodgaard	Per Vestergaard Pedersen
Carsten Lorentzen	Karsten Pedersen	Pernille Sølling
Eskil Bielefeldt	Kristian Maan Tokkesdal	Peter Rønnow
Gert Nissen	Lars Hjortshøj Nielsen	Peter Schäfer
Hans Madsen	Lars Merrild Hareskov	Rune Hamborg
Henrik Kleis	Line Marie Pedersen	Sebastian Ingversen
Henrik Kring Schmidt	Marlene Winther Plas	Stefan W. von Fintel
Henrik Sjørlev	Martin Christian Kruhl	Thomas Albrechtsen
Ian Tokley	Martin Lavesen	Thomas Bang
Jacob Sparre Christiansen	Michael Holsting	Thomas Salicath
Jakob Nielsen	Michael Klöcker	Trine Hasselbalch
Jan Børjesson	Michael Vinther	Ulrich Hejle
Jan Snogdal	Nicholas Lerche-Gredal	Ulrik Bangsbo Hansen

Bestyrelse

Bestyrelsen består af kapitalejere og vælges af kapitalejerkredsen for en to-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:

Formand	Medlemmer, København	Medlemmer, Aarhus
Peter Schäfer	Henrik Sjørlev	Eskil Bielefeldt
	Michael Vinther	Trine Hasselbalch

Managing Partner

Martin Lavesen blev af kapitalejerne valgt til Managing Partner i 2017 og er på valg i 2021. 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.

Afdelingsledelse

Den juridiske organisation i DLA Piper Denmark består af fire afdelinger, der hver ledes af to afdelingsledere, der tilsammen har ansvaret for medarbejderudvikling, afdelingsøkonomi samt eksekvering af handlingsplaner. På ledermøder med Managing Partner, COO og repræsentanter for stabsfunktionen afstemmer afdelingsledelsen den løbende ledelsesindsats og sikrer koordinering af tværgående emner og initiativer.

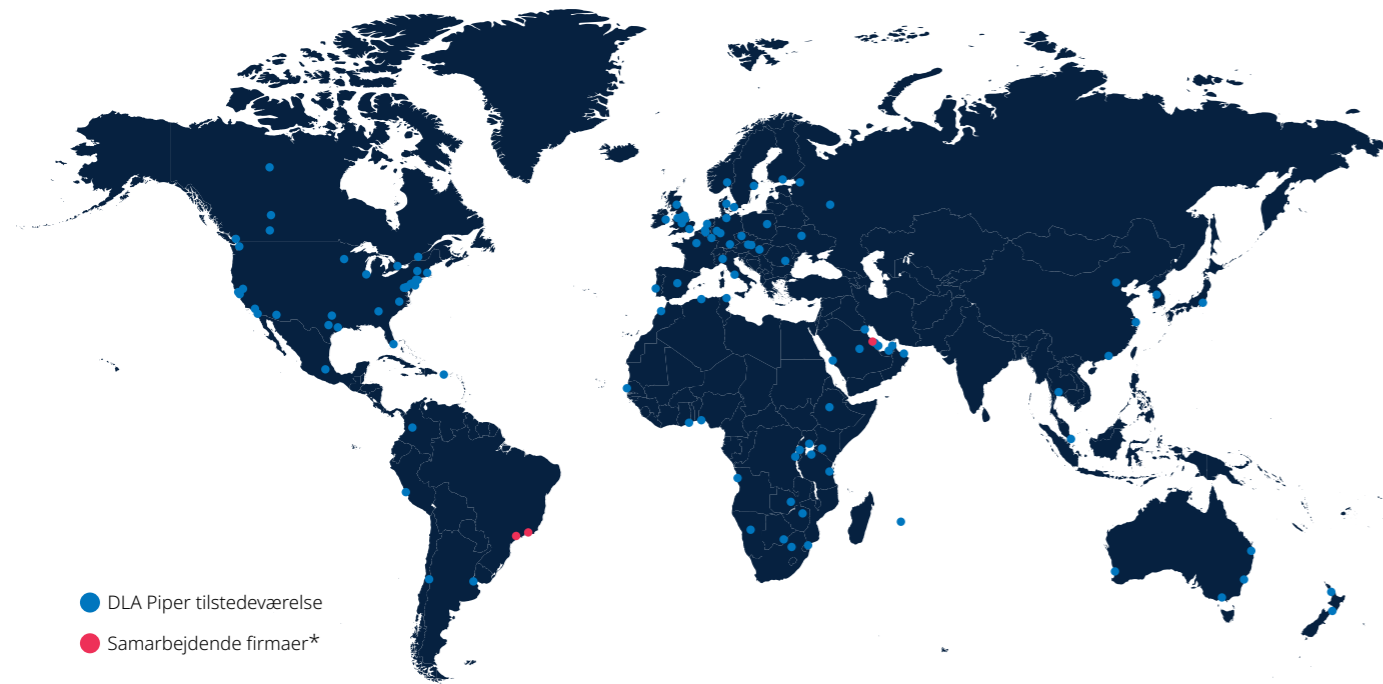
Afdeling	Afdelingschef, København	Afdelingschef, Aarhus
Corporate M&A	Jens Krogh Petersen	Jan Børjesson
Finance, Projects & Restructuring	Per Astrup Madsen	Jørgen Flodgaard
Regulatory	Annemette Ellermann	Niels Ankerstjerne Sloth
Real Estate	Line Marie Pedersen	Jakob Nielsen

Stabsfunktionen

Ledelseslagene understøttes af en stabfunktion, der omfatter Økonomi, Kommunikation og Marketing, HR og IT. Stabsfunktionen ledes af COO Michelle Thagaard Olesen.

Funktion	Stabschef
Økonomi	Ole Dannemand
Kommunikation og Marketing	Helle Honoré Jepsen
HR	Manuela Munkholm
IT	Brian Bremer

Vores globale tilstedeværelse



SYD- OG NORD-AMERIKA	MELLEMØSTEN	ASIEN/ OCEANIEN	EUROPA	AFRIKA
Argentina	Bahrain	Australien	Østrig	Algeriet
Brasilien*	Oman	Kina	Belgien	Angola
Canada	Qatar	Japan	Tjekkiet	Botswana
Colombia	Saudi-Arabien*	New Zealand	Danmark	Burundi
Chile	De Forenede Arabiske Emirater	Singapore	Finland	Etiopien
Mexico		Sydkorea	Frankrig	Ghana
Peru		Thailand	Tyskland	Kenya
USA			Ungarn	Mauritius
			Irland	Marokko
			Italien	Mozambique
			Luxembourg	Namibia
			Storbritannien	
				Nigeria
				Rwanda
				Senegal
				Sydafrika
				Tanzania
				Tunesien
				Uganda
				Zambia
				Zimbabwe



DLA Piper er et globalt advokatfirma, der driver virksomhed gennem en række særskilte juridiske enheder. Yderligere oplysninger om disse enheder findes på www.dlapiper.com.

Denne udgivelse er beregnet til at give læseren en overordnet gennemgang af de omhandlede forhold og skaber ikke et klientforhold mellem DLA Piper og læseren. Den er ikke ment som og kan ikke erstatte juridisk rådgivning i en konkret situation. DLA Piper påtager sig intet ansvar for handlinger, der foretages eller ikke foretages på baggrund af denne udgivelse. Udgivelsen kan udgøre advokatannoncering, hvilket i nogle lande kan kræve anmeldelse. Tidligere opnåede resultater garanterer ikke et lignende resultat.



Copyright © 2021 DLA Piper Denmark Advokatpartnerselskab. Alle rettigheder forbeholdes. | MAR2021