

VI SKABER VÆRDI FOR DIG!

DIN BRANCHEFORENING
DIN POLITISKE INDFLYDELSE
DIN FAGLIGE STYRKE

DANSKE
ADVOKATER

Danske Advokater • Vesterbrogade 32
1620 København V • T: 33 43 70 00



VI ER HER FOR DIG!



BERETNING
2016

DANSKE
ADVOKATER



Danske Advokaters årsberetning for 2014-2016 til Danske Advokaters kongres 2016 udgives af Danske Advokaters bestyrelse. Redaktionen består af Danske Advokaters sekretariat.

INDHOLDSFORTEGNELSE

- 4 / **Leder: Vi er her for dig**
- 6 / **Vi varetager dine interesser**
 - 6 / - Retssikkerheden på skatteområdet er blevet styrket
 - 8 / - Vi har påvirket nye regler for revision
 - 9 / - Fem skarpe til professor Bent Warming-Rasmussen, SDU
 - 10 / - Branchen i skudlinjen
 - 12 / - Karnov hæver priserne – vi kæmper for dig!
 - 13 / - Vi bekæmper skattely
- 14 / **Vi sikrer dig kontante medlemsfordele**
- 15 / **Vi deler viden**
 - 15 / - Branchens økonomi og beskæftigelse
 - 20 / - Behov for stærk ledelse
 - 22 / - Advokater flytter mod storbyerne
- 24 / **Vi tager samfundsansvar**
 - 24 / - advokatKODEKS gør en forskel
 - 26 / Derfor advokatKODEKS
- 28 / **Vi skaber netværk i branchen**
- 30 / **Vi flager branchens synspunkter**
 - 31 / - Bedre retshjælp og retssikkerhed
- 32 / **Vi er på digitaliseringsdagsordenen**
 - 34 / - Disruption i advokatbranchen?
- 36 / **Vi har branchens mødested - Valencia**
- 38 / **Viden er vejen til vækst**
- 40 / **Danske Advokaters økonomi**
 - 42 / Fakta om advokatbranchen
- 44 / **Bestyrelsen og repræsentantskabet**

VI ER HER FOR DIG!

Hos Danske Advokater er det vores opgave at arbejde for at forbedre vilkårene for at drive advokatvirksomhed i Danmark. Når du læser denne beretning, vil du se, at det er en mangfoldig opgave, som kræver viden og indsigt inden for mange forskellige områder.

Målet med den politiske interessevaretagelse er at skabe synlighed og de bedst mulige løsninger for advokatvirksomhederne. Det gælder, hvad enten vi kæmper for at få genindført omkostningsgodtgørelsen i skattesager, eller vi kæmper for en fornuftig implementering af en ny revisorforordning fra EU, eller når vi er i tæt dialog med domstolene om digitalisering af den civile retsproces. Vi vil gerne fremstå som sparringspartner og aktiv debattør i forhold til aktører, der er med til at præge branchens arbejdsvilkår.

Igennem de seneste to år har vi høj grad været der for dig i forhold til skiftende regeringers ønske om at liberalisere advokatbranchen. Her har opgaven bestået i at tilvejebringe viden om branchen i en form, så de, der skal træffe beslutningerne, gør det på et oplyst grundlag. Selvom vi har oplevelsen af, at der er sket ganske markante forandringer i advokatbranchen

Af: Lotte Eskesen, formand for Danske Advokater

siden den sidste bølge af regelændringer i 2007 og siden finanskrisen, opfattes det ikke lige så klart uden for branchen. Derfor bruger vi mange kræfter på kommunikation og dialog.

Gennem udarbejdelse af analyser, spørgeskemaundersøgelser, statistik og faktuelle beskrivelser af advokaters arbejde forsøger vi at vise både branchens mangfoldighed og udvikling. Der er ikke meget juridisk rådgivning, der er forbeholdt advokater – slet ikke efter indførelse af lov om juridisk rådgivning fra 2007. Det eneste, vi værner om, er faktisk advokattitlen og den ubetingede uafhængige rådgivning, der knytter sig til advokaten. Jeg kender ikke nogen anden branche, der stiller så strenge krav til uafhængighed, og hvor ansvaret for kvaliteten af rådgivningen er så vidtrækkende som i advokatbranchen.

Advokattitlen, med dens medfølgende rettigheder og pligter, har til alle tider givet advokaten en særlig stilling i samfundet. Det er en væsentlig position, som er en del af fundamentet for et retssamfund. Alle ydelser fra danske advokatvirksomheder er underlagt særlige krav om uafhængighed, faglig højde, tilsyn mv. og afspejler advokatens særlige DNA. Dette er unikt og medfører, at kunderne hver gang kan sikres den kvalitet og værdi, de forventer af en uafhængig rådgivning af høj kvalitet, som de kan handle i tillid til. Danske Advokaters opgave er at hjælpe medlemsvirksomhederne med at fastholde denne særlige stilling og gerne forbedre positionen, særligt i et marked præget af øget konkurrence.

Faglighed

Alt vores arbejde er funderet på en dyb faglighed og et klart ansvar for altid at sikre klienterne den bedst mulige uafhængige rådgivning. Hos Danske Advokater er fagligheden forankret i 22 fagudvalg samt et antal stående udvalg og nogle arbejdsgrupper. Fagudvalgene medvirker i den løbende interessevaretagelse, hvad enten det er ved møder med centrale embedsmænd, ved afgivelse af høringssvar eller ved deltagelse i lovforberedende udvalg. Når udvalg nedsat af regeringen er kommet med forslag til en udbudslov eller til en ny markedsføringslov, kan du være sikker på, at én eller flere af dine kolleger har sat solide fingeraftryk på de forslag, som formentlig snart bliver til lov. Der står altid stor respekt om vores indsats, som er båret af både faglighed og flid. Vi anser det som en vigtig opgave, at advokaterne qua den tillid, der er til advokaternes faglighed, kan være med til at præge udviklingen af fremtidig lovgivning.

Fagligheden ser vi også i Danske Advokaters kursusudbud. Det er vores pligt at sørge for, at I har adgang til relevant faglig efteruddannelse på rette tid og sted. Det gør vi ved at udbyde korte kurser og længere uddannelser inden for relevante områder. Paletten skal altid indeholde højaktuelle kurser, der gør alle klar til at møde nye krav fra det offentlige eller domstolene. Derfor har vi også i efteråret 2016 en stribe kurser, der skal ruste branchen til den nye digitale civile retsproces. De længere uddannelser er fx den populære mediatoruddannelse og lederuddannelsen Law Firm Management. Hos Danske Advokater er det



Hos Danske Advokater er fagligheden forankret i 22 fagudvalg samt et antal stående udvalg og nogle arbejdsgrupper.

vores opgave i samråd med fagudvalgene at sikre, at vores kursusudbud er i verdensklasse. Til gengæld er det så mit håb, at flere medlemsvirksomheder vil prioritere deltagelse i efteruddannelse i regi af Danske Advokater, hvor man som medlemsvirksomhed opnår en klækkelig rabat og samtidig er med til at støtte branchens udvikling. Ved deltagelse i Danske Advokaters kurser er du med til at understøtte foreningens aktiviteter.

Samarbejde

Danske Advokater bygger på samarbejde. Ellers kunne vi ikke udrette så meget med så relativt få midler. Derfor er denne beretning også en god lejlighed til at sige tak for det gode samarbejde til alle vores mange samarbejdspartnere. Tak til de mange specialforeninger, som er med til at bakke op om Danske Advokaters arbejde – ofte som fagudvalg på deres

område. Tak til Advokatsamfundet for et tæt samarbejde om fælles udfordringer og for, at vi i fællesskab har fået skabt arbejdsdelinger med henblik på eliminering af unødigt dobbeltarbejde. Tak til Danske Virksomhedsjurister for samarbejdet og gode fælles konferencer, hvor vores medlemmer kan mødes. Tak til DJØF Advokat – som FAAF hedder i dag – for dialog og samarbejde – ikke mindst om processpillet for de jurastuderende og om i fællesskab at kunne udvikle gode råd til håndtering af stress i en travl branche. Tak for samarbejdet til Jurafabrikken, som på fornemste vis er advokatbranchens forpost på de fire jurauddannelser.

Der skal lyde en særlig tak til Dreyers Fond – både som vores udlejer, der har sikret os fantastiske rammer på Vesterbrogade – og som velgører, der inden for fondens formål uddeler

midler til initiativer og projekter, hvis formål er at fremme advokat- og arkitektstandens udvikling og samspil med samfundet. Det har vi i Danske Advokater atter nydt godt af gennem de seneste to år.

Samarbejdet med Folketingets medlemmer og udvalg, med ministerier, styrelser, domstolene og Domstolsstyrelsen er godt og tæt båret af gensidig respekt og forståelse for de forskellige interesser. Tak for det.

Sidst men ikke mindst vil jeg gerne sige tak for det gode samarbejde med Danske Advokaters repræsentantskab og bestyrelse og tak for den store og professionelle indsats, der hver dag ydes af Danske Advokaters sekretariat.

RETSSIKKERHEDEN PÅ SKATTEOMRÅDET ER BLEVET STYRKET



Christian Bachmann

Danske Advokater har lagt mange kræfter i kampen for bedre retssikkerhed på skatteområdet. I flere år har vi bl.a. kæmpet for en genindførelse af omkostningsgodtgørelsen for selskaber og fonde. Det bliver nu en realitet, og mange andre initiativer er på vej.

Igennem en lang periode har der desværre været en hyppig udskiftning af skatteministre. Den tendens ser nu ud til at være brudt, hvilket har stor betydning for hele skatteområdet. Da skatteminister Karsten Lauritzen (V)

tiltrådte i juni 2015, gjorde han straks skatteydernes retssikkerhed til en hovedprioritet.

Retssikkerhedspakke I

Et af de første initiativer fra ministeren var at slå fast, at SKAT ikke skulle have adgang til at indhente oplysninger fra teleselskaber om borgeres brug af mobiltelefon som led i det almindelige kontrolarbejde. Holdningen var klar; kontrollen måtte ske på en mindre indgribende måde. Ved begrundet mistanke om skattesnyd skulle SKAT overlade sagen til politiet til en strafferetlig efterforskning, hvor der er de nødvendige retsgarantier indbygget for den enkelte borger. Andre

elementer i retssikkerhedspakke I var nedlæggelse af SKATs digitale anmeldtjeneste og et lovforslag fra oktober 2015, hvor hjemlen til at foretage kontrol på privat grund af udendørs professionel byggeaktivitet blev foreslået ophævet. Det medførte en del kritik, da den tidligere regering indførte denne hjemmel. Karsten Lauritzens ønske var at skabe mere proportionalitet, hvor der blev lagt flere lodder i den vægtskål, der har til formål at sikre privatlivets fred. SKATs adgang til at foretage kontrol på privat grund måtte her vige.

”Vi er i skattefagudvalget optaget af, at skatteydernes retssikkerhed ikke trædes under føde. Derfor er det glædeligt, at vi nu har en minister, der også har et udtalt fokus på skatteydernes retssikkerhed. Retssikkerhedspakke I kan siges at være lavt hængende frugter, men der er god grund til at rose ministeren for initiativerne”, siger Christian Bachmann, der er formand for Danske Advokaters fagudvalg for skatteret.

Retssikkerhedspakke II

I maj 2015 offentliggjorde Karsten Lauritzen sammen med et stort flertal af Folketingets partier retssikkerhedspakke II. Indholdet var blandt andet genindførelse af omkostningsgodtgørelse for selskaber og fonde, så de fremover kan få dækket deres udgifter 100 pct., hvis de i overvejende grad får medhold i sagen og ellers med 50 pct. Herudover oprettes der også et skattekontor hos Folketingets Ombudsmand, ligesom søgsmålsfristen suspenderes, hvis man klager til Folketingets Ombudsmand. Det er også målsætningen at forkorte sagsbehandlingstiden for borgeres klagesager. Partierne bag retssikkerhedspakke II vil arbejde for, at der indføres en sagsbehandlingsgaranti fra 2017 for visse nye klagesager, hvilket bl.a. betyder, at der tilføres ressourcer til Skatteankestyrelsen. Der etableres også et Skattelovråd, der som en af sine første opgaver skal se på, om de gældende danske regler er tilstrækkeligt robuste til at forhindre skatteunddragelse ved brug af skattely og omfanget af dette.

”Regeringen fortjener stor ros for at genindføre omkostningsgodtgørelse for selskaber og fonde. Vi har siden 2009 løbende markeret, at det var et stort retssikkerhedsmæssigt tilbageskridt at afskaffe omkostningsgodtgørelse for selskaber og fonde. Det udkast til lovforslag om omkostningsgodtgørelse m.v., som vi er blevet bedt om at kommentere, har dog nogle tidsler, som vi håber bliver lugget ud, inden lovforslaget fremsættes til oktober. Vi vil foreslå nogle fornuftige alternativer. Det håber vi så, at ministeren vil lytte til”, understreger Christian Bachmann og fortsætter: ”Vi har endnu ikke set et udkast til lovforslag om Skattelovrådet, men det er overordnet meget positivt for sammenhængen i skattepolitikken, at der etableres et Skattelovråd. For os er det vigtigt, at Rådet ikke alene bliver ministeriets forlængede arm, men at det derimod også bliver et apparat, som Folketinget kan gøre brug af. Det er vigtigt, at de politiske partier tager mere ansvar for en sammenhængende skattepolitik og derfor også kan sætte emner på dagsordenen”. For Bachmann er målsætningen klar: ”Nu håber jeg, at Ombudsmandens skattekontor vil blive brugt af advokaterne, så spillereglerne for SKAT og borgere blive gjort tydeligere ved denne kontrol. Ligeledes til Ombudsmanden af egen drift vil tage sagsområder op til kritisk gennemgang som f.eks. vurderingsområdet, inddrivelse, fristregler, sammenhæng mellem skat og straf osv.”

Retssikkerhedspakke III

Regeringens fokus på retssikkerhed på skatteområdet stopper ikke med retssikkerhedspakke II, da skatteministeren til efteråret vil præsentere en tredje retssikkerhedspakke, hvor skattekontrolloven står over for en forenkling og modernisering, der har til formål at gøre kontrolhjemlerne tidssvarende. Loven blev oprindeligt vedtaget i 1946 og er efterfølgende ændret et utal af gange, således at den i dag fremstår som et kludetæppe.

”Det er historisk, at vi nu står overfor at skulle skrive en helt ny skattekontrollov. Vi har i skrivende stund ikke nærlæst de to udkast til lovforslag,

der er meget omfattende. Dog kan vi konstatere, at ministeriet lægger stor vægt på at få beskrevet rækkevidden af kontrolhjemlerne, herunder under hvilke betingelse der kan anvendes. Det er fornuftigt. Vi vil i sagens natur have fokus på den foreslåede bestemmelse om, at advokater skal afgive oplysninger til SKAT om en bestemt klient vedrørende nærmere angivne forhold. Fortrolighed og beskyttelse af klientens oplysninger er hjerteblod, og her kommer vi til at indgå i en tæt dialog med Advokatsamfundet, da det jo er deres kerneområde”, understreger Christian Bachmann.

Flere retssikkerhedspakker?

Selvom skatteministeren har sat handling bag sine ord, er der stadig ting, der bør forbedres, mener Christian Bachmann: ”Vi er ikke i mål endnu. For mig at se er der også et behov for at se på, hvordan domstolene behandler skattesager. Jeg synes, at man med fordel kunne indlede et udredningsarbejde, der ser på, hvilke erfaringer man har haft i Sverige med at specialisere domstolene”. Han peger også på, at: ”Hele skattestraffesaksområdet og amnestispørgsmålet kunne være det næste indsatsområde. Det går for langsomt med at gennemføre først en ansættelsessag og dernæst en ofte kompliceret straffesag, og det er nok det største retssikkerhedsmæssige problem i 2016”, pointerer han.

Danske Advokater sætter sammen med Advokatsamfundet og FSR – danske revisorer fokus på retssikkerheden på skatteområdet ved en konference, der afholdes 18. januar 2017. Konferencen støttes økonomisk af Dreyers Fond.



VI HAR PÅVIRKET NYE REGLER FOR REVISION

Arbejdet med en revisorreform i EU-regi begyndte med en grøn bog fra EU-Kommissionen i 2010, der satte fokus på revisorernes rolle i forbindelse med finanskrisen. Kommissionen fremsatte sit konkrete forslag til ændringer i 2011. Herefter begyndte forhandlingerne i først Europa Parlamentet og derefter med medlemslandene i Rådet. De ændringer, som Kommissionen lagde op til i sit oprindelige forslag, var af en noget anden kaliber end de regler, som Rådet og Parlamentet opnåede enighed om i 2014.

Revisorreformen skulle implementeres i dansk ret senest medio juni 2016. Ændringerne af revisorloven, som Folketinget vedtog den 19. maj 2016, har været højt på den branchepolitiske dagsorden hos Danske Advokater i flere år. Man kan spørge sig selv om, hvorfor Danske Advokater har lagt så mange kræfter i reguleringen af et andet erhverv. Svaret er enkelt; regelsættet indeholder bestemmelser om revisors udførelse af juridisk rådgivning og forskellige skatterelaterede ydelser. Når advokater og revisorer konkurrerer på det samme marked, har det branchepolitisk interesse. Herudover har Danske Advokater nogle mere overordnede samfundsmæssige overvejelser i forbindelse med arbejdet, nemlig at tilliden til revisor som samfundets tillidsrepræsentant ikke må svækkes, men snarere skal styrkes i lyset af erfaringerne fra finanskrisen. En særlig problemstilling knytter sig til tilliden til revisor som samfundets tillidsrepræsentant, hvis revisor samtidig tager sig godt betalt for at være konsulent for den samme virksomhed. For kan man begge dele på én gang?

En af de ændringer, som Folketinget gennemførte i maj 2016, var at reducere antallet af virksomheder af offentlig interesse (de såkaldte PIE'er) i forhold til de hidtil gældende regler. Regeringen foreslog i overensstemmelse med regeringsgrundlaget at minimumsimplimentere EU-reglerne, således at det alene er børsnoterede virksomheder og visse finansielle virksomheder, der defineres som PIE'er. Et snævert flertal i Folketinget bakkede op om dette. De skærpede krav i EU-reguleringen til revisors uafhængighed gælder alene for revision af PIE'er. Det betyder bl.a., at revisor for en PIE er helt afskåret fra at udføre en række forskellige ikke-revisionsydelser.

Allerede i forbindelse med Kommissionens forslag tilbage i 2011 afgav Danske Advokater et høringssvar. Der blev også afgivet et udførligt høringssvar til det lovforslag, der blev fremsat i marts 2016. Under lovforslagets behandling har Danske Advokater været i dialog med flere af Folketingets partier. Det er vurderingen, at denne dialog har medvirket til et forholdsvis gunstigt resultat, uanset at PIE-definitionen er minimumsimplimenteret. Overordnet set er Danske Advokater blevet mødt med interesse og lydhørhed blandt ordførere og partier.

Danske Advokater havde gerne set, at PIE-definitionen også kom til at omfatte de store unoterede virksomheder, da disse virksomheder også er af offentlighedens interesse og bør være underlagt skarpere krav til revisors uafhængighed. Loven indebærer endvidere, at listen fra EU-reglerne over ikke-revisionsydelser, som den generalforsamlingsvalgte revisor ikke må udføre over for virksomheder af offentlighedens interesse, lempes

f.s.v.a. nogle nærmere definerede skatte- og vurderingsydelser. Dog blev lempelsen mindre end foreslået af regeringen.

I forbindelse med lovforslagets behandling har Folketingets Erhvervs-, Vækst- og Eksportudvalg stillet en række spørgsmål til erhvervs- og vækstministeren om den nærmere afgrænsning af de ydelser, herunder særligt skatteydelser, der tillades. Ministerens svar på disse spørgsmål har medvirket til at tydeliggøre og afgrænse rækkevidden af reglerne. Bl.a. må den generalforsamlingsvalgte revisor ikke fungere som partsrepræsentant over for skattemyndighederne i bred forstand. Ministeren har også understreget, at revisorforordningen har umiddelbar retsvirkning i Danmark, og at det dermed ikke nationalt kan besluttes, hvordan forordningen skal fortolkes, da denne kompetence henhører under EU-Domstolen. Med de sidste ændringsforslag til loven blev en evaluering af loven efter et par år sikret. Det giver mulighed for at få belyst effekterne af loven, herunder i hvilket omfang lovrevisionen medfører problemer, f.eks. med levering af både revision og rådgivning til virksomheder af offentlig interesse.

Arbejdet med revisorlovgivningen er ikke afsluttet, da Erhvervsstyrelsen har varslet en vejledning om de nye regler. Det nye Revisorråd vil blive involveret i dette arbejde, ligesom interessenterne vil få et udkast til vejledning sendt i høring. Danske Advokater vil også her arbejde for, at tvivlsspørgsmål afklares bedst muligt af hensyn til advokatbranchen.

FEM SKARPE TIL

Professor MSO, Cand.Merc.Aud., Ph.d.
Bent Warming-Rasmussen, SDU



Revisor er offentlighedens tillidsrepræsentant og skal derfor være uafhængig af de virksomheder, der revideres. Vil EU-reglerne fra 2014 samt den danske implementering heraf medvirke til at styrke revisors uafhængighed?

Ja, det vil de. Min seneste forskning viser, at en række navngivne rådgivningsydelser skader tredjemands syn på revisors uafhængighed som revisor, når revisor både rådgiver og reviderer samme PIE (Public Interest Entity, red.). Implementering af EU-reglerne, som forbyder en række af disse rådgivningsydelser, vil derfor forbedre tredjemands syn på revisors uafhængighed.

Er der forskningsmæssigt belæg for at sige, at revisors uafhængighed bringes i fare, når revisor udfører ikke-revisionsydelser for erklæringsklienter, og gør det i den forbindelse en forskel, dels om virksomheden defineres som en virksomhed af offentlig interesse eller ej, dels om der er tale om den ene eller anden form for ydelse?

Som nævnt ovenfor skader det revisors uafhængighed set med tredjemands øjne, når revisor både rådgiver og reviderer for samme klient. Min undersøgelse viser, at det gælder i alle store virksomheder, ikke kun dem, som den nye lov definerer som PIE'er.

EU-reglerne indeholder et loft på 70 pct., idet tilladte ikke-revisionsydelser maksimalt må udgøre 70 pct. af revisionshonoraret. Hvad siger de professionelle regnskabsbrugere til denne grænse?

Resultaterne af min seneste undersøgelse af loftet for, hvornår tredjemand mister tilliden til revisors uafhængighed ligger på rundt regnet 40 %.

Grænsen er dermed sat for højt i forhold til 3. mands tolerancetærskel. Tidligere empiriske undersøgelser gav samme grænse. Deraf kan sluttes, at tolerancetærskelen ser ud til at være stabil på max. 25-30 % af det samlede honorar eller ca. 40 % af revisionshonoraret.

Hvilken effekt tror du, at de nye regler vil få? Vil der eksempelvis blive en forøget konkurrence med nye aktører på markedet for de forskellige ydelser, der forbydes med de nye regler, eller er der anledning til at tro, at markedet forbliver internt i revisionsbranchen?

Jeg har ikke undersøgt dette videnskabeligt. Mit bedste skøn vil være, at der bliver øget konkurrence, hvor andre revisionsfirmaer, store konsulentbureauer og advokatfirmaer byder ind.

Mener du, at politikerne er kommet frem til en robust og passende regulering af revisors uafhængighed ved at indføre en liste over forbudte ikke-revisionsydelser og et loft på 70 pct., eller vil vi i fremtiden se, at regelsættet med en sortliste og loft også bredes ud til virksomheder, der ikke er virksomheder af offentlig interesse, og vil loftet blive sænket til en lavere procentsats?

Reguleringen er markant og vil derfor også være holdbar i nogle år.

Jeg har været forsker med speciale i revisors uafhængighed, revisionskvalitet, revisorlovgivning og revisoraadfærd i ca. 30 år. Gennem disse år har jeg gentagne gange erfaret, at området udsættes for mere og strengere lovgivning, hver gang der har været erhvervsskandaler, som linkes til spørgsmålet "hvornår var revisoren?". Seneste stramning er initieret af finanskrisen. Da vi endnu ikke har set den sidste erhvervsskandale eller finanskriser, vil der komme flere stramninger i fremtiden. Mit bedste skøn er, at den nuværende stramning vil være holdbar i ca. 3-5 år. Derefter vil der komme et totalforbud mod både at rådgive og revidere for børsnoterede virksomheder. Hvis skandalen vil vedrøre en stor og ikke børsnoteret virksomhed, vil forbudet også komme til at gælde disse selskaber af offentlig interesse.

BRANCHEN I SKUDLINJEN



Claus Juel Hansen

Danske Advokaters vigtigste opgave er at sikre gode rammevilkår for advokatbranchen.

Det politiske svar på produktivitetsudfordringerne i disse år er deregulering og øget konkurrence. Advokatbranchen er også i skudlinjen. Vi hilser konkurrence velkommen – med den centrale eftersætning, at det skal være på lige vilkår.

I 2014 nedsatte den daværende regering, som udløber af en vækstpakke med alle partier bortset fra Enhedslisten, en tværministeriel arbejdsgruppe, der skulle se på, hvordan der gennem øget konkurrence kan skabes lavere priser og højere kvalitet i advokatydelser. Arbejdsgruppen blev ikke færdig med arbejdet før valget i 2015.

Den nuværende regering besluttede i foråret i år at nedsætte en ny tværministeriel arbejdsgruppe om bedre konkurrence i og regulering af advokatbranchen. Arbejdsgruppen skal

en effektiv og velfungerende sagstilgang ved domstolene.

Advokaterne er desværre ikke repræsenteret i selve arbejdsgruppen, som består af repræsentanter fra Justitsministeriet, Finansministeriet, Erhvervs- og Vækstministeriet samt Danmarks Domstole. Danske Advokater og Advokatsamfundet har plads i en følgegruppe sammen med repræsentanter fra revisionsbranchen.

Fokus i arbejdsgruppen vil være på, hvem der kan eje og lede en advokatvirksomhed og kravene til advokaternes uddannelse, ligesom man vil undersøge, om rammerne for udpejning af kuratorer og bobestyrere eventuelt bør ændres.

I andet halvår af 2016 vil der for Danske Advokater være et intensivt arbejde med at sikre, at branchen fortsætter som en uafhængig og stærk branche. Det er vores højst prioriterede politiske opgave. Vi står skulder ved skulder med Advokatrådet i dette arbejde.

Advokatsamfundet har indstillet formand Peter Fogh, næstformand Kristian Dalsgaard og generalsekretær Torben Jensen til følgegruppen. Danske Advokater har indstillet formand Lotte Eskesen, medlem af bestyrelsen Claus Juel Hansen og adm. direktør Paul Møllerup som faste medlemmer af følgegruppen. Samtidig har Danske Advokater forbeholdt sig retten til at involvere andre deltagere i følgegruppens arbejde, når forskellige emner eller temaer er på dagsordenen, f.eks. insolvensområdet.

Fra advokatside har vi allerede i forbindelse med det tidligere arbejdsgruppearbejde leveret en række analyser og rapporter mv., der kan være med til at sikre et ordentligt, analytisk baseret beslutningsgrundlag. Det

ultimo 2016 færdiggøre en rapport, der kan danne grundlag for, at der forelægges et beslutningsoplæg for regeringens økonomiudvalg med konkrete forslag til justeringer af den gældende lovgivning samt øvrige konkurrenceforbedrende tiltag.

Det fremgår udtrykkeligt af kommissoriet, at der skal tages hensyn til væsentlige offentlige hensyn, herunder borgernes retssikkerhed, adgangen til advokatydelser, ydelseernes kvalitet, advokaternes uafhængighed og



”I andet halvår af 2016 vil der for Danske Advokater være et intensivt arbejde med at sikre, at branchen fortsætter som en uafhængig og stærk branche.”

gælder bl.a. en rapport fra Copenhagen Economics om regulering af og konkurrence i advokatbranchen, som blev udarbejdet i 2014 med støtte fra Dreyers Fond.

Vi vil også forsøge at bistå denne nye arbejdsgruppe med alle de data og analyser, vi kan fremskaffe, eller som måtte blive efterlyst. Det være sig en opdateret analyse af konkurrencen på erhvervsmarkedet, en analyse af urbaniseringen i advokatbranchen, en beskrivelse af relevante internationale erfaringer eller andet.

Ingen kender branchen bedre end os. Vi er en branche med intens konkur-

rence, hvor både produktivitet og kvalitet er i top.

Den tværministerielle arbejdsgruppe skal som nævnt komme med forslag til konkurrenceforbedrende tiltag, bl.a. for også at forbedre hele erhvervslivets konkurrenceevne.

”Der er for mig at se ingen tvivl om, at der allerede er en betydelig konkurrence på erhvervsmarkedet for juridiske ydelser. Virksomhederne agerer meget professionelt ved indkøb af advokatydelser, særligt understøttet af det stigende antal virksomhedsjurister, og af at virksomhedernes økonomi- og indkøbsafdelinger har

stor fokus på at sikre konkurrence-dygtige vilkår fra eksterne advokater. Erhvervsvirksomhedernes valg af advokat sker derfor sædvanligvis efter en grundig proces, hvor pris, kvalitet, særlig ekspertise, leveringshastighed og andre relevante parametre er blevet vurderet grundigt”, understreger medlem af bestyrelsen Claus Juel Hansen.

Vi vil arbejde for en tæt og konstruktiv dialog med embedsmændene i den tværministerielle arbejdsgruppe i forbindelse med analysearbejdet og med de politiske beslutningstagere.

KARNOV HÆVER PRISERNE - VI KÆMPE FOR DIG!



Paul Møllerup

"Hvis der skal ske en tilstrækkelig dynamisk udvikling af juridiske informationsværktøjer i Danmark - og hvis priserne ikke skal løbe endnu mere løbsk, end de allerede gør - er der brug for flere aktører på markedet", lyder det fra Danske Advokaters adm. direktør Paul Møllerup.

Danske Advokater har igennem en årrække arbejdet for at skaffe advokatbranchens aktører adgang til juridisk informationssøgning til en rimelig pris. I den forbindelse kan der ikke lægges skjul på, at det i denne henseende har været en udfordring, at Karnov Group er en så markant spiller på markedet og nærmer sig et de facto monopol på udnyttelse af relevante domme. Situationen har - særligt efter at Karnov Group i en årrække er blevet købt og solgt af en række kapi-

talfonde - manifesteret sig i ganske voldsomme årlige prisstigninger til stor frustration for Danske Advokaters medlemmer og de øvrige kunder.

Sejr over Karnov i sag om anvendelse af UFR-numre

Danske Advokater tog for ca. to år siden initiativ til at afsøge mulighederne for etableringen af et alternativ til Karnov. Kravene skulle være et produkt, der kvalitets- og indholdsmæssigt er på højde med Karnovs, men hvor man ikke får - og betaler for - de mange ekstra funktioner og ydelser, som de fleste kunder ikke benytter sig af.

Som led i undersøgelserne valgte Danske Advokater i efteråret 2015 sammen med DJØF at bi-intervenere i en forbudssag, som Karnov Group i første

omgang anlagde i Sø- og Handelsretten mod Schultz Information - og sidenhen ved kæresagen i Østre Landsret. Landsretten slog i starten af juli fast, at Schultz Informations anvendelse af UFR-formatet som et såkaldt "metatag" i kombination med en henvisning i domshovedet til UFR-formatet ikke er en krænkelse af Karnovs varemærke. Landsretten skriver bl.a. i sin begrundelse:

"Landsretten lægger til grund, at domme af mere generel betydning, og som er offentliggjort i Ugeskrift for Retsvæsen, i væsentlig omfang omtales i offentlige retskilder og litteraturen i øvrigt alene ved angivelse af UFR-nummeret, og således kun kan identificeres ved UFR-nummeret".

Paul Møllerup, adm. direktør i Danske Advokater, påpeger at: "Hos Danske Advokater er vi særdeles tilfredse med denne del af begrundelsen, fordi vi sammen med DJØF medvirkede i sagen som biintervenient netop for at forfægte det synspunkt. Så længe det er normen i den juridiske litteratur i Danmark at henviser til en dom ved dens UFR nummer, ville det være at tildele Karnov Group et uomgæn-

geligt monopol på juridisk information i Danmark, hvis Karnov Group fik held med at forbyde andre udbydere af juridisk information at medtage UFR nummeret i de metadata, som de knytter til domme, som de i øvrigt helt retmæssigt har mulighed for at bringe," siger han og uddyber: "Med Østre Landsrets dom er Karnovs forsøg på at knægte én af konkurrenterne slået fejl - og det er vi i branchen glade for".

Klage til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Som brancheorganisation har vi dog haft behov for at gøre mere end blot at vente på, at en konkurrent fik et seriøst indtog på markedet.

Danske Advokater anmodede derfor i juli 2016 Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen om at indlede en undersøgelse af Karnov Group Denmark A/S for misbrug af dominerende stilling i form af urimeligt høje priser, koblingssalg og potentielt også prisdiskrimination i forhold til Karnovs priser og abonnementsvilkår.

Danske Advokater havde forinden gennemført en spørgeundersøgelse

blandt medlemmerne for at dokumentere konsekvenserne af de ændrede priser og abonnementsvilkår. På baggrund af spørgeundersøgelsen samt en analyse af udviklingen i listepriiserne, er det foreningens vurdering, at styrelsen ikke kan afvise klagen med de samme begrundelser, som Advokatsamfundet blev mødt med i 2001. Konkurrencerådet afviste her at indlede en undersøgelse med den begrundelse, (i) at ændringen af abonnementsvilkårene rettede sig mod en snæver brugerreds, hovedsageligt advokatbranchen, (ii) at den resulterende prisstigning svarede til en omkostningsforhøjelse på under ½ % af de samlede omkostninger og derfor ikke ansås for at få betydelige konsekvenser for advokatbranchens erhvervsmuligheder, samt (iii) at der fortsat var mulighed for substitution mellem licensformerne, idet der i stedet for firmalicens kunne vælges enkeltbrugerlicenser, hvortil kom papirudgaverne af produkterne.

DJØF og Danske Virksomhedsjurister (DVJ) har støttet klagen, og vi ser frem til at følge Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens behandling af den.

VI BEKÆMPE SKATTELY

Der har igennem de seneste år været en markant fokus på privatpersoners og virksomheders anvendelse af såkaldte skattely til at minimere eller unddrage skattebetaling i Danmark - senest i forbindelse med offentliggørelsen af de såkaldte Panama-papers. Samtidig har lyset været rettet mod de rådgivere, der har medvirket til denne praksis. På den baggrund besluttede skatteministeren i 2014 at bede en række aktører om - sammen med SKAT - at komme med et sæt anbefa-

linger om god grænseoverskridende skatterådgivning. Danske Advokater var med til at udarbejde de fem anbefalinger, som vi senest har præsenteret i en kort video på vores hjemmeside.



Se video her

VI SIKRER DIG KONTANTE MEDLEMSFORDELE

Danske Advokater arbejder hele tiden for at sikre dig kontante medlemsfordele. Vi indgår aftaler om ydelser, der er relevante for vores medlemmers drift af advokatvirksomhed i Danmark. Vi bestræber os på at samarbejde med partnere, der leverer nogle af markedets bedste produkter og gerne produkter og ydelser, som er særligt målrettede til branchen.

De mest benyttede medlemsfordele er stillingsopslag på Advojob.dk, fysisk arkivering hos Recall og rabat hos Movement ved køb af kontormøbler, der alle udløser en kontant fordel for medlemmerne.

Den mest populære fordelsaftale omhandler den lovpligtige advokatansvarsforsikring.

Via Söderberg & Partners (tidligere Dahlberg) har Danske Advokaters medlemsvirksomheder mulighed for at tegne advokatansvarsforsikring på særligt gunstige vilkår og til en god pris vurderet i forhold til det øvrige marked for advokatansvarsforsikringer.

Ca. 1/3 af vores medlemsvirksomheder har tegnet forsikringen hos Söderberg & Partners. Så det er med glæde, at vi kan konstatere, at den særlige advokatansvarsforsikring skaber værdi for medlemmerne.

Afløbsdækningen uden tidsbegrænsning er unik for den advokatansvarsforsikring, der udbydes i samarbejde med Söderberg & Partners. I en normal standardpolicy er afløbsdækningen ofte kun på 5 år.

Det er også muligt at tilkøbe andre forsikringer via Söderberg & Partners, hvor især en kriminalitetsforsikring ofte anbefales.

Læs mere om din medlemsfordele [her](#)



BRANCHENS ØKONOMI OG BESKÆFTIGELSE

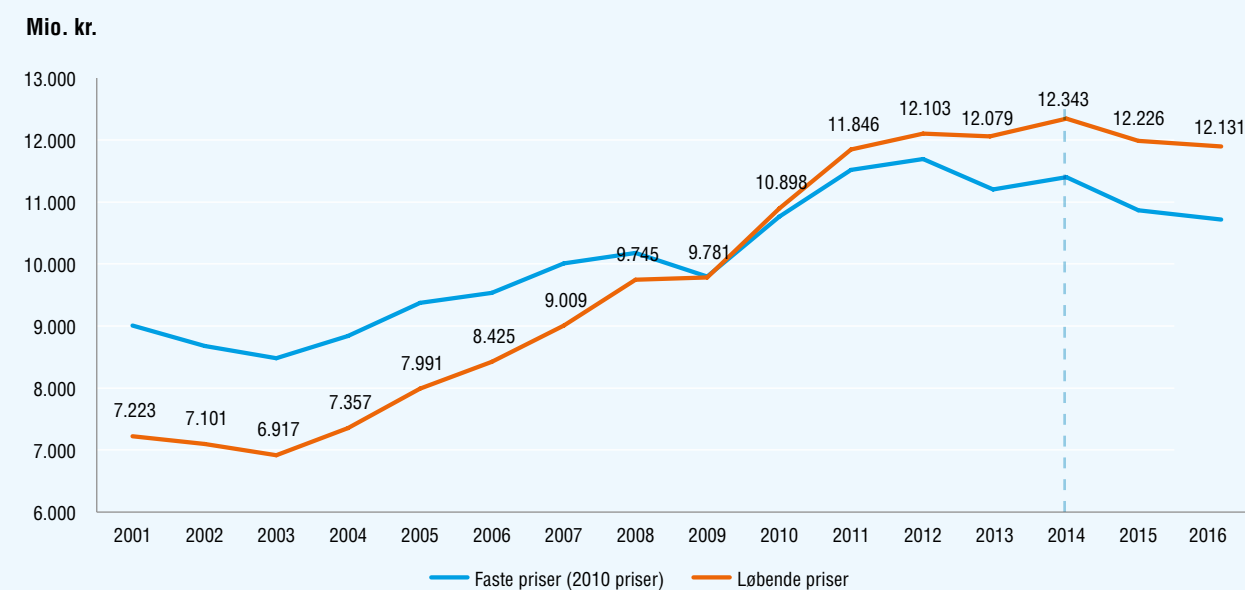
2016 peger på status quo efter et mindre omsætningsfald i 2015

Advokatbranchen har samlet set oplevet en vækst i omsætningen siden 2000 med undtagelse af 2009. Imidlertid peger de sidste tre år på en nulvækst. Den gennemsnitlige årlige vækstrate fra 2001 til 2015 er 3,5 pct. p.a. Det svarer til en gennemsnitlig årlig realvækst på 1,3 pct. (2010-priser), hvilket er højt i forhold til sammenlignelige brancher og erhvervs-

livet generelt. Danske Advokaters prognose for helåret 2016 estimerer en omsætning på 12.131 mio. kr., svarende til et mindre fald på 95 mio. kr. eller knap 0,7 pct. i forhold til 2015. Det estimerede omsætningsfald skyldes lave omsætningstal fra januar og marts. Prognosen er baseret på omsætningen fordelt over året, data fra momsstatistikken og de seneste års udvikling.

Figur 1 viser den årlige omsætningsudvikling i henholdsvis faste og løbende priser. Tillige viser den Danske Advokaters estimat for hele 2016.

Figur 1: Advokatvirksomhedernes omsætning - årstotaler



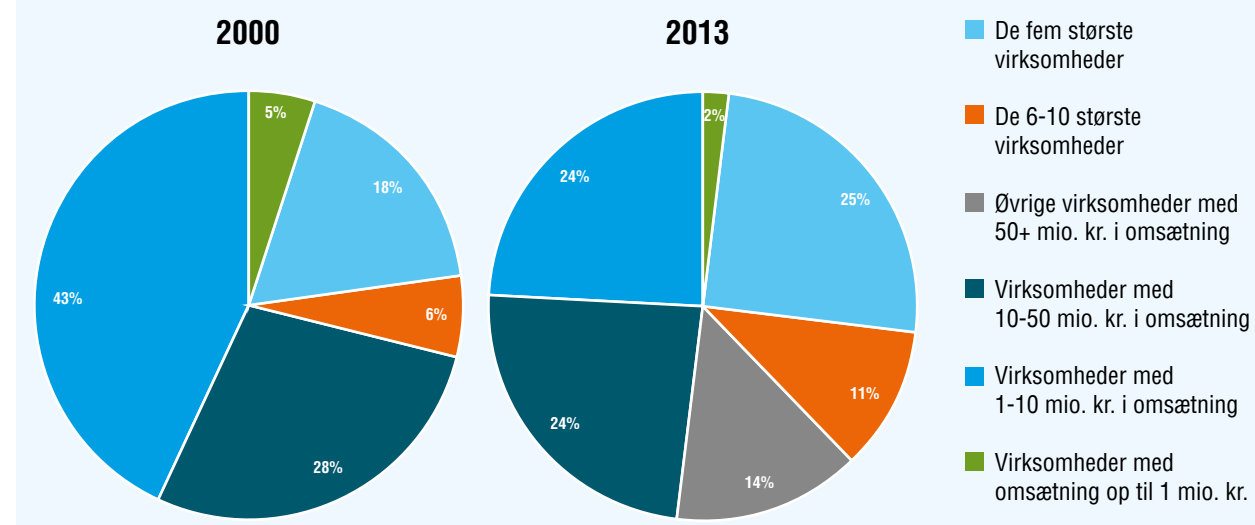
Kilde: Statistikbanken, tabel FIKS2, FIKS33 & PRIS7 (specialkørsel) samt egne beregninger. Helårsestimatet bygger på Danske Advokaters egen prognosefremskrivning, der indikeres ved den stiplede linje. Den bygger på et estimat vægtet med udviklingen de seneste 2 år.

Amn: Realomsætningen (faste priser) er den nominelle omsætning justeret for prisudviklingen på advokatydelse over tid.

Væksten trækkes af de store

Advokatbranchens omsætningsfremgang 2000-2013 viser, at fremgangen primært har fundet sted i de store og meget store advokatvirksomheder. Disse virksomheder øgede deres markedsandele målt på omsætning frem til 2013, jf. figur 2.

Figur 2: Omsætningsfordelingen i advokatbranchen – 2000 og 2013



Kilde: Generel firmastatistik – specialkørsel
 Anm: Tallene summer ikke til 100 grundet almindelig afrundingspraksis.

I 2000 havde de ti største advokatvirksomheder knap en fjerdedel af markedet, mens de i 2013 havde 36 pct. af markedet. Tilsvarende har øvrige virksomheder med over 50 mio. kr. i omsætning øget deres markedsandel. Det er særligt de små virksomheder med 1-10 mio. kr. i omsætning, der har mistet terræn. Mens udviklingen fra 2000 og frem til krisen satte ind i 2008 viste en klar konsolidering, var billedet fra 2008-2013 præget af mere stabile markedsandele mellem de forskellige virksomhedsstørrelser.

Det er vigtigt at holde sig for øje, at der her kun er tale om omsætningsfordelingen i advokatbranchen. Selv om markedsandelen i nogle grupper har været faldende, har de ikke mistet omsætning, fordi hele advokatbranchen har fordoblet omsætningen si-

den 2000. Det er de store advokatvirksomheder, der har oplevet den største omsætningsvækst, og alle kategorier af advokatvirksomheder har øget deres vækst i perioden 2009 – 2013.

Flere firmaer

Samtidig med den mindre indtjenings tilbagegang og den svage omsætningsfremgang i advokatbranchen i 2013, steg antallet af advokatvirksomheder til 1.839, hvilket svarer til en fremgang på 2,5 pct. Som det fremgår af Tabel 1, har antallet af advokatvirksomheder i mange år ligget stabilt på ca. 1.600, så stigningen i 2010 til 1.701 firmaer var ganske markant. Siden 2008 er antallet af advokatvirksomheder steget med 14,4 pct., hvilket må siges at være en væsentlig fremgang. Udviklingen gennem perioden afspejler såvel

etableringen af nye virksomheder, antallet af afviklinger, fusioner og fissioner samt omlægningen af selskabsformer. Der er således kommet flere advokatpartnerselskaber, hvilket i sig selv øger antallet af advokatvirksomheder i statistikken. Antallet af advokatvirksomheder har siden 2000 udviklet sig nogenlunde parallelt med antallet af revisionsvirksomheder, mens den øvrige vidensservice har oplevet en højere stigningstakt gennem perioden.

Tabel 1: Udviklingen i antal firmaer i udvalgte brancher – 2000 - 2013

	2000	...	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Antal firmaer	1.650	...	1.608	1.612	1.701	1.725	1.795	1.839
Top 5 advokatvirksomheder	5	...	5	5	5	5	5	5
Top 6-10. advokatvirksomheder	5	...	5	5	5	5	5	5
Øvrige virksomheder med 50+ mio. i omsætning	17	16	18	18	16	20
Virksomheder med 10-50 mio. i omsætning	91	...	135	135	146	151	140	150
Virksomheder med 1-10 mio. i omsætning	959	...	935	907	946	930	934	979
Virksomheder med op til 1 mio. kr. i omsætning	590	...	511	544	581	616	695	671

Kilde: Generel Firmastatistik – specialkørsel

Beskæftigelsesudviklingen i branchen

Antallet af fuldtidsansatte toppede i 2008, jf. tabel 2. Siden 2008 har antallet af fuldtidsansatte i branchen været svagt faldende. Det samlede antal beskæftigede udgjorde i 2014 skønsmæssigt ca. 12.000.

Tabel 2: Udviklingen i antal fuldtidsansatte i advokatbranchen – 2000 - 2014F

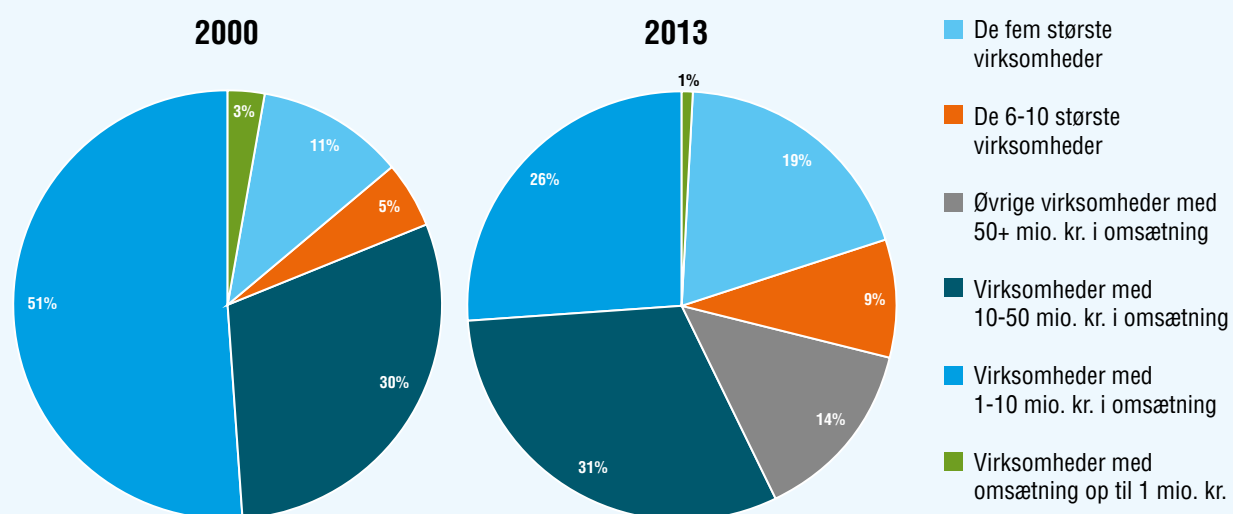
	2000	2001	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014F
Antal fuldtidsansatte	7.684	7.974	8.923	8.613	8.796	8.770	8.794	8.655	8.726

Anm.: 2014F er Danske Advokaters fremskrivning på baggrund af den vægtede vækst over de seneste 5 år.
 Kilde: Danmarks Statistik, Generel Firmastatistik

I løbet af 00'erne har fuldtidsbeskæftigelsen i advokatbranchen koncentreret sig i de store og meget store virksomheder, jf. Fig. 3. Således fortsætter udviklingen, hvor den overordnede beskæftigelsesfremgang i

branchen primært har fundet sted i advokatvirksomheder med mere end 50 mio. kr. i omsætning. Denne gruppe har øget deres beskæftigelsesandel fra 16 pct. af den samlede beskæftigelse i 2000 til 42 pct. i 2013.

Figur 3: Fordeling af fuldtidsansatte i advokatbranchen – 2000 – 2013



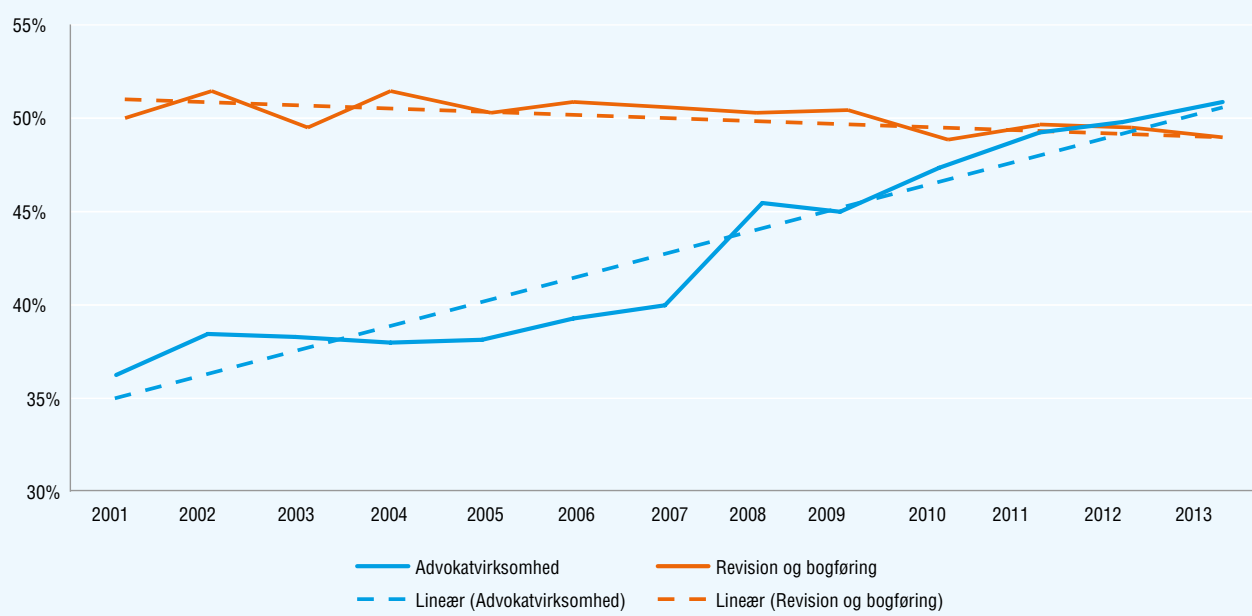
Kilde: Generel firmastatistik – specialkørsel.
Anm: Tallene summer ikke nødvendigvis til 100 som følge af afrunding.

Flere og flere højtuddannede i branchen løfter konkurrenceevnen
Figur 4 viser, at andelen af højtuddannede er steget i advokatvirksomheder inden for de seneste 13 år. I 2001 var andelen på ca. 37 pct., hvor den til sammenligning lå på 51 pct. i 2013. I revisionsbranchen har den gennem-

snitlige andel af højtuddannede ligget på ca. 50 pct., og været svagt faldende i de seneste år.
Vi ved fra tidligere analyser, at der er sket en klar udvikling i advokatvirksomheder, hvor der relativt set er blevet færre advokatsekretærer og

flere jurister og øvrige højtuddannede beskæftiget. Denne udvikling er en af de vigtigste faktorer bag den øgede produktivitet, der har fundet sted i advokatbranchen.

Figur 4: Andelen af højtuddannede i advokat- og revisionsbranchen i 2001 - 2013



Kilde: Danmarks Statistik, tabel RAS9 og RAS150.

Produktiviteten i advokatbranchen er meget høj

Helhedsbilledet af produktiviteten er meget entydigt. Advokatbranchen skiller sig ud med en høj produktivitet, mens det ser ud til, at de andre serviceerhverv konvergerer mod et fælles niveau.

Tabel 3 viser, at produktiviteten er steget med 39 pct. i perioden 2000-2013, hvilket er en meget høj stigning i forhold til de andre brancher. Det er værd at bemærke, at advokatbranchen har øget sin produktivitet med en gennemsnitlig årlig vækstrate på 2,6 pct. i modsætning til revisions-

branchen, der ikke har øget sin produktivitet igennem de sidste 12 år.

Tabel 3: Værditilvækst pr. årsværk i udvalgte brancher i tusinde kr.- 2000 – 2013 (2010 – priser)

2010-priser	2000	2001	...	2010	2011	2012	2013	Gns 2000-2013	Vækst 2000-2013	Gns. årlig vækst
Alle erhverv	547	559	...	650	641	634	655	607	20%	1,4%
Advokatvirksomhed	690	716	...	901	943	966	959	830	39%	2,6%
Revision og bogføring	644	601	...	613	594	612	583	612	-10%	-0,8%
Øvrig vidensservice	591	624	...	574	565	607	576	578	-2%	-0,2%

Kilde: Statistikbanken, Regnskabsstatistikken samt PRIS71 samt egne beregninger.

BEHOV FOR STÆRK LEDELSE



Peter Appel

Advokatbranchens aktuelle udfordringer stiller nye store krav til både større og mindre advokatvirksomheder. Mere end nogensinde er der behov for et stærkt fokus på ledelse. Derfor var Danske Advokater vært ved en stor ledelseskonference i 2015.

Fremtidens rådgivningsmarked

Det er vigtigt at huske på, at trods udfordringer og forandringer, har advokatbranchen allerede udviklet sig med syvmileskridt. Den melding var et hovedbudskab på konferencen fra Peter Appel, tidligere managing partner i Gorrissen Federspiel. "Tænk lige over den forvandling, vi har været igennem i advokatbranchen fra det traditionelle højesteretskontor til den moderne videnvirksomhed. Der er sket en kolossal udvikling over de seneste 10 år, hvor vi som branche har bevaret og styrket vores position", forklarede Peter Appel.

Efter hans opfattelse er en af de overvejelser, man skal gøre sig som advokatvirksomhed, hvor man vil være i markedet.

"Der er en tendens til, at meget af det, vi laver, i stigende grad bliver en standardvare, som også kan laves af andre som for eksempel revisorer. Fremover skal man overveje, om man enten vil konsolidere sig i større enheder eller beslutte sig for at være boutique-firma", lød opfordringen fra Peter Appel. Han mener, at branchen har behov for en klar branding og profil. Han fremhævede også vigtigheden af stærke netværk. For særligt kontorer i provinsen er lokal forankring af væsentlig betydning.

Ledelse er vigtigere end nogensinde

"Partnerne er og skal være drivkraften i de her firmaer. Det skal partnerne forstå, og de skal styrkes i den rolle - for eksempel med uddannelse", sagde han og understregede, at det fremover bliver stadig vigtigere at have en endnu større ledelseskraft i firmaerne. "Det vil drive os fremad", pointerede Peter Appel.

Danske Advokater lancerede af samme årsag lederudviklingsprogrammet for partnere "Law Firm Management"



Den moderne advokatvirksomhed

- 7 ledelsesanbefalinger

tilbage i 2011. "Fire hold og over 60 partnere har deltaget, og flere deltagende virksomheder har opnået en markant vækst, som ligger langt over markedsvæksten", fortæller Danske Advokaters forretningsudviklingschef Øyvind Fagerstrand.

Mere åbenhed

En styrkelse af kulturen er også et vigtigt element i fremtidens advokatvirksomhed. Peter Appel opfordrede til endnu mere åbenhed og dialog både internt og eksternt i branchen. "Jeg synes, vi alle sammen skulle åbne op og fortælle om vores omsæt-

ning og resultater", sagde han og fortsatte; "Vi skal turde tage risici - og vi skal alle sammen turde udvikle os. Omfavn forandringer, vær åben, bring nye ting ind i virksomheden og styrk virksomheden gennem ledelse".

Effektiv ledelse

Danske Advokater har udviklet to guider til medlemsvirksomhederne, der sætter fokus på konkrete værktøjer. Den første "Ledelsesguide" kommer med 7 ledelsesanbefalinger, der alle er tilpasset til den store diversitet i branchen. Den sidste, der blev lanceret i juni 2016, omhandler "Strategi & for-

retningsudvikling" i advokatvirksomheder. Her gives eksempler på strategiprocesen, hvordan der arbejdes systematisk med forretningsudvikling, og hvordan den enkelte virksomhed kan arbejde med at nå en ønsket position i markedet. "Vi har i Vision 2020 sat os det mål, at vi ønsker, at advokatvirksomheder skal være anerkendt for professionel ledelse, og at ledelseskvaliteten i advokatbranchen skal være højere end i lignende brancher", oplyser forretningsudviklingschef Øyvind Fagerstrand.

Det kom der en række artikler ud af, som du kan læse [her](#):

» **Ledelse er fundamentet for enhver organisation, virksomhed, forening eller gruppe, der vil udleve sit fulde potentiale og indfri sine ambitioner. Dermed bliver ledelse altafgørende for indfrielse af de ambitioner, der ligger til grund for udviklingen af virksomheden, og ledelse er derfor et begreb, som hele tiden er i spil i virksomheden. Det er ikke muligt at tænde eller slukke på ledelsesknappen; som leder er du altid på.**

God ledelse er fundamentet for at skabe økonomiske og organisatoriske topresultater, ligesom det modsatte også gør sig gældende.

(Fra Danske Advokaters ledelsesguide)

Konkurrencen bliver stadig stærkere. Der er pres på priserne. Kunderne forventer nytænkning af de juridiske ydelser. Specialisering og digitalisering er blandt tendenserne på markedet. I disse år bliver kravene til advokatvirksomhederne skærpet, og der skal arbejdes hårdt for at fastholde konkurrencedygtigheden. Fremover vil det derfor være vigtigt, at virksomheden er bedst muligt gearret til konkurrencen, og her er ledelse og udvikling af virksomheden det afgørende grundlag for fortsat at kunne stå stærkt i konkurrencen.

ADVOKATER FLYTTER MOD STORBYERNE

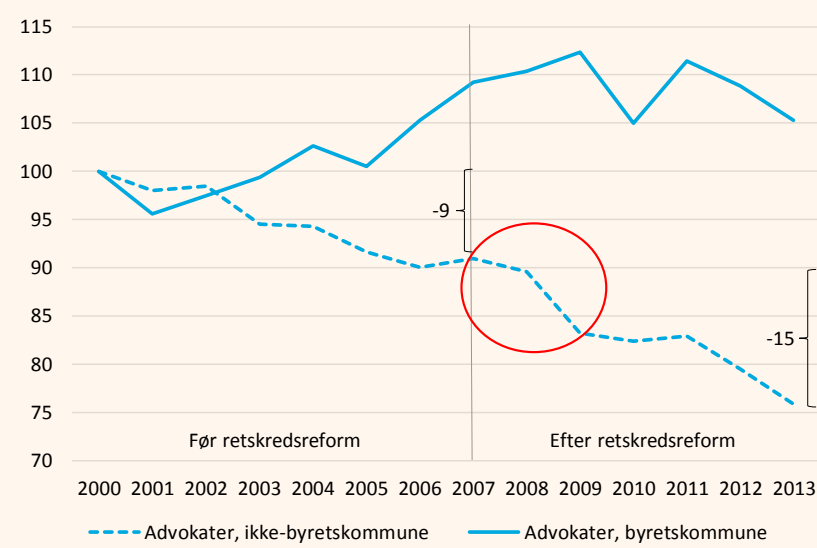
Det bliver sværere og sværere at finde en advokat i de mindre byer. Siden starten af nullerne har advokaterne i stor stil søgt mod de større byer. Den udvikling er accelereret siden retskredsreformen fra 2007, hvor mange byretter blev nedlagt. Bekymrende for retssikkerheden, mener Danske Advokater.

Urbaniseringen har for alvor sat sine spor i advokatbranchen. Fra 2000 til 2013 faldt beskæftigelsen på advokatkontorerne i de kommuner, der ikke har egen byret, med hele 24 procent. Retkredsreformen i 2007 medførte, at mange byretter blev nedlagt, og det har forstærket advokaternes træk mod de store byer. Det viser en ny undersøgelse, foretaget for Danske Advokater.

Danske Advokater fik gennemført en analyse af 'urbaniseringseffekten' i starten af 2016. Landet blev opdelt i kommuner med og uden byret, som defineret efter retskredsreformen i 2007.

Her fremgik det tydeligt, at advokatfirmaer beliggende i kommuner uden en byret har haft en betydelig dårligere udvikling i beskæftigelse og omsætning, end advokatfirmaer beliggende i kommuner med en byret i perioden 2000-2013.

Figur 1: Beskæftigelsen i advokatfirmaer, (år 2000 = indeks 100)



Som det fremgår af ovenstående figur, faldt beskæftigelsen 24 % for advokatfirmaer i ikke-byretskommuner i perioden 2000-2013. I perioden 2000-2007 var faldet på 9 %. Efter retskredsreformen, hvor mange byretter blev nedlagt, faldt beskæftigelsen markant med 13% i perioden 2007-2013.



Advokater uden for byretskommunerne ønsker lige vilkår

Udviklingen skaber en større og større ubalance i det juridiske Danmark. Derfor har Danske Advokater interviewet advokater i de berørte områder for at høre, hvad de mener bør overvejes. Her er deres bud:

- Giv befodringsfradrag til advokater uanset afstand, og uanset om de er beneficeret eller ej. Det vil give mere lige konkurrencevilkår for advokater uanset deres beliggenhed i forhold til byretten.
- Brug i højere grad de 19 lokale afdelingskontorer, der blev oprettet i forbindelse med retskredsreformen. De kan varetage mindre sager som eksempelvis fogedsager og tvangsauktioner.
- Forpligt byretterne til at udpege advokater og tildele sager på baggrund af en fordelingsnøgle, der reflekterer advokaternes beliggenhed i retskredsene med henblik på at sikre en mere ligelig fordeling hen over retskredsens advokater.

- Hæv honoraret for retshjælp og fri proces. I dag yder mange advokater retshjælp pro bono, fordi honoraret ikke en gang dækker administrationsomkostningerne.

- Søg nye forretningsmuligheder, fx ejendomshandel.

- Brug egnsudviklingsmidler og landdistriktpuljer til at støtte vitale serviceerhverv som læger og advokater.

Vi skal have balance i Danmark

Danske Advokater arbejder aktivt for at forbedre vilkårene for advokater i hele Danmark - også uden for byretskommunerne. Det gør vi blandt andet gennem vores politiske indsats for at sikre de bedste fremtidige rammevilkår for branchen. Vi mener, at effekterne af urbaniseringen og retskredsreformen entydigt peger på, at retssikkerheden er under pres, og det kan vi ikke sidde overhørig.

Samlet oversigt over Advokatbranchen i tal kan ses [her](#) 2015-2016

Samlet oversigt over kvartalsstatistikker [her](#) 2014-2016

Danske Advokaters Konkurrentsammenligning nr. 4 2015 (advokatbranchen vs. revisionsbranchen) [her](#)

Advokatbranchens lønstatistik 3. udgave for 2014 fra 2015 [her](#)

Oversigt over alle konjunkturbarometre fra 2016 [her](#)

HR-portal til advokatvirksomheder [her](#)

Opdateret karakterguide fra 2015 og video om karakterguiden m. partner i IUNO Aage Krogh [her](#)

Momsvejledning for advokatvirksomheder fra 2015 [her](#)

Opdatering af advokathåndbogen i 2016 [her](#)

ADVOKATKODEKS GØR EN FORSKEL

Knap. 4.000 ansatte i advokatbranchen er nu omfattet af advokatbranchens advokatKODEKS.



Øyvind Fagerstrand

AdvokatKODEKS rulles ud over hele landet, og mange virksomheder har allerede tiltrådt kodekset. I skrivende stund er ca. 2.150 jurister og i alt ca. 3.800 ansatte en del af ordningen. Dermed må lanceringen af vores branchekodeks, der skal give omverdenen et indblik i alle de samfundsgavnligt og nyttige initiativer, advokatvirksomheder står for, betegnes som en succes.

Da Danske Advokater besluttede sig for at skabe advokatKODEKS, var det en beslutning, der var strategisk funderet i Danske Advokaters Vision 2020: "Vi vil medvirke til at give omverdenen større indsigt i det arbejde, advokatvirksomheder gør for borgere, virksomheder og samfundet generelt", forklarer Danske Advokaters

forretningsudviklingschef Øyvind Fagerstrand.

Unik samfundsmæssig rolle

Advokater spiller en central rolle i borgernes, virksomheders, organisationers og myndigheders liv. Det gælder i rådgivningen af den enkelte kunde og ved som branche at bidrage til, at love og regler formes og efterleves i respekt for retssamfundets værdier. Advokater indtager en nøgleposition som et omdrejningspunkt for borgernes retssikkerhed og som betroet rådgiver for erhvervslivet. Samtidig er danske advokatvirksomheder en betydelig arbejdsgiver med ansvar for mere end 12.000 medarbejdere. "Ad-

vokaters nøgleposition i retssamfundet forpligter. Det er derfor vigtigt, at advokaters virksomhed hviler på klare værdier, der understreger branchens ønske om at være sit samfundsansvar bevidst og altid gøre sig fortjent til omverdenens tillid. Dette kodeks er en ramme for de værdier, som branchen ønsker at arbejde og være kendt for", siger næstformand for Danske Advokaters bestyrelse, Klavs Gravesen fra Horten, som har været formand for den arbejdsgruppe, der har formuleret advokatKODEKS. "Kodeksets værdier retter sig mod kunder, medarbejdere og offentligheden. Det handler om medarbejdervendte værdier, om god ledelse og diversitet, men også ge-



På www.advokatkodeks.dk kan du læse om ordningen og se en liste over alle de advokatvirksomheder, der har tiltrådt advokatKODEKS. På siden findes også case-beskrivelser fra tiltrådte advokatvirksomheder, som viser gode eksempler på, hvordan de arbejder med kodeksets fem principper: Åbenhed, socialt ansvar, etiske dilemmaer, moderne ledelse og diversitet. Tillige kan medlemsvirksomheder tilmelde sig ordningen her.



Klavs Gravesen

nerelle værdier om etik, socialt ansvar samt åbenhed og gennemsigtighed", uddyber Klavs Gravesen.

De advokatetiske regler stiller allerede høje krav til den enkelte advokats måde at forvalte sit ansvar på over for kunder. Kodekset bygger oven på disse regler. Kodekset sætter således pejlemærker op, som på den ene side forpligter den enkelte virksomhed til at arbejde for en række principper og på den anden side giver plads til den enkelte virksomheds valg af metode. På den måde tager kodekset hensyn til advokatvirksomheders store forskellighed, når det gælder størrelse, specialer og organisering. Derfor er det også op til den enkelte advokatvirksomhed at prioritere indsatsen. For de fleste vil det være relevant at implementere alle dele af kodekset, men visse dele vil ikke være relevante for alle advokatvirksomheder. F.eks. giver diversitet kun mening for virksomheder af en vis størrelse. Denne mangfoldighed er vigtig at rumme inden for kodekset.

Et omdømme, vi tager alvorligt
Gennem årene er der skrevet me-

get om advokatbranchen, og det er kendetegnende for alle analyser, at branchen er kendt for sin meget høje faglighed, troværdighed og uafhængighed. Udfordringerne er, at vi ikke er tilstrækkelig kendt for åbenhed og gennemsigtighed. Der ligger altså et stort uudnyttet kommunikationspotentiale for branchen og de enkelte advokatvirksomheder.

AdvokatKODEKS giver advokatvirksomheder en platform til at fortælle om andet end den høje faglige rådgivning, som de står for. Kodekset sætter fem principper på dagsordenen, som branchen og advokatvirksomheder forpligter sig til at arbejde med:

- **Åbenhed**
- **Etiske dilemmaer**
- **Social ansvarlighed**
- **Fokus på kunder og medarbejdere**
- **Diversitet**

Kodekset er et redskab, der positivt vil understøtte advokatvirksomheders position og omdømme, og som det derfor vil være en gevinst for den enkelte virksomhed at tilslutte sig. Det er frivilligt at tilslutte sig. Målet

i Danske Advokaters Vision 2020 er, at mindst halvdelen af medlemmerne har tiltrådt kodekset.

Har virksomheden først tilsluttet sig, forpligter den sig til at arbejde for kodeksets elementer. Hvis virksomheden ikke kan gennemføre én eller flere af kodeksets anbefalinger, skal virksomheden begrunde hvorfor. Danske Advokater offentliggør hvert år – og første gang i 2017 – en redegørelse, der giver en samlet status for virksomhedernes arbejde med at gennemføre kodekset.

Klavs Gravesen glæder sig over, at branchen har taget så godt imod initiativet: "Hos Danske Advokater har vi en klar forventning om, at ordningen vil blive en succes. Kodekset vil på sigt blive en garanti for kunder, således at når de møder en advokatvirksomhed, der har tiltrådt ordningen, så ved kunden, at den har med en virksomhed at gøre, som arbejder for at fastholde og udvikle vores samfund til nytte for alle virksomheder, borgere, ressourcetsvage såvel som ressourcestærke", understreger Klavs Gravesen.

DERFOR ADVOKATKODEKS

Hvorfor har Kaiser & Domino Advokatfirma tiltrådt advokatKODEKS?

"Kaiser & Domino Advokatfirma har tiltrådt advokatKODEKS-ordningen, fordi den skaber den rette platform for at kunne give kunder indsigt i alle vores bestræbelser på at give rådgivning og service, som passer til kundernes forventninger og forretninger. Det er vigtigt, at vi har kendskab til vores kunders virksomheder for at kunne rådgive dem på den bedste måde. Der-

for vil vi gerne matche vores kunders virksomhed mest muligt. Det hjælper erhvervsfolkene i advisory board'et os med, som er ét af de initiativer, vi har taget. Vi kender til problematikker og udfordringer, som ligger uden for juraen, men som er en del af dagligdagen, når man driver en moderne virksomhed. Det betyder, at vi kan rådgive kunderne på en måde, der er

vedkommende og med fokus på det, de har brug for. Jeg ser advokatKODEKS som et visionært initiativ, og når først det er indarbejdet og kendt i offentligheden, så vil det utvivlsomt have en meget stor gavnlige betydning for os og for branchen som helhed", fremhæver advokat og partner Joe Domino.



Jan Schøtt-Petersen, Danske BOLIAdvokaters formand, svarer her på, hvorfor han har valgt at tiltræde advokatKODEKS, samt hvilken betydning det har for hans virke som advokat.

"Vi har som repræsentanter for advokatstanden alle et medansvar for vores selvpfattelse og for, hvorledes vi opfattes af samfundet omkring os. Desværre glemmer både politikere, presse og den almindelige borger alt for ofte, hvilken betydning det har, at vi har en uafhængig advokatstand, der engagerer sig, ikke alene i retspolitiske, men også i andre spørgsmål og problemstillinger af væsentlig samfundsmæssig betydning. AdvokatKODEKS er med til at understøtte den nødvendige indsats for at synliggøre dette engagement".



Hos Kammeradvokaten er tiltrædelsen af advokatKODEKS en vigtig strategisk beslutning ifølge Tomas Ilse Andersen, Managing Partner.

Hvorfor er Kammeradvokaten tiltrådt?

Kammeradvokaten har et særligt samfundsansvar og en større interesse i den brede offentlighed. Det forpligter og er samtidig en mulighed for at være med til at skabe en positiv dagsorden og synlighed, der kommer hele branchen til gode. Derfor er åbenhed, social ansvarlighed og etik nøgleord fra advokatKODEKS, som vi kan spejle i vores daglige arbejde.

Hvad er værdien af advokatKODEKS set fra en advokatvirksomheds side?

Advokatkodeks handler overordnet om at synliggøre advokatbranchens position og samfundsansvar, og det er et fælles ansvar, som vi gerne vil være med til at give værdi, relevans og aktualitet.

Med advokatKODEKS kan vi samtidig fortælle om nogle af de indsatser, vi gør - og selv finde inspiration i andres aktiviteter og erfaringer. De sidste tre år har firmaet bl. a. sat fokus på at invitere offentligheden ind i branchen og bagom firmaet ved at slå dørene op for omverdenen på KulturNatten. På samme måde har vi i en årrække og med særlig synlighed i år været til stede på Folkemødet for at møde stakeholders - fra politikere til borgere, medier og meningsdannere i en åben dialog og debat - og for at tage ansvar for at agendasætte samfunds- og brancherelevante emner om retssikkerhed, demokrati, etik, digitalisering, vækst, innovation og social ansvarlighed.



advokatKODEKS set fra kundens perspektiv. Direktør Anders Folmer Buhelt, Ungdommens Røde Kors, forklarer værdien:

"Det gør en kæmpe forskel for Ungdommens Røde Kors, at virksomheder engagerer sig i CSR, og det er betydeligt stærkere, når en hel branche går sammen om at leve op til en række væsentlige kodeks. De samarbejdsindsatser og det pro bono arbejde, vi får gennem vores CSR-partnerskab med Kammeradvokaten, er dermed ikke blot af stor værdi, men også yderligere blåstemplet af en række branchekrav og kodeks".

VI SKABER NETVÆRK I BRANCHEN

Danske Advokater driver en række faglige branchenetværk, der er åbne for medlemsvirksomhederne. Vi har spurgt en række personer om, hvorfor de deltager, og hvad de får ud af det. Læs mere om mulighederne [her](#)

KOMMUNIKATIONSNETVÆRKET

René Jakobsen, kommunikations- og marketingchef, Corrissen Federspiel:



"Netværket fungerer som et frirum i en travl hverdag, hvor jeg får mulighed for at drøfte relevante temaer og tendenser med fagfæller i branchen. Jeg har deltaget i Danske Advokaters kommunikationsnetværk siden 2011. Vi mødes fire gange årligt, og vi skiftes til at være værter. På møderne har vi ofte besøg af en ekstern ekspert, der holder oplæg om et aktuelt emne. Vi har blandt andet haft sociale medier, kommunikationsrådgivning,

PR og nudging på dagsordenen. Netværket består jo i udgangspunktet af konkurrerende firmaer, men organisationen er hensigtsmæssig, og der er en fin balance, der sikrer et regulært udbytte. Kommunikationsnetværket giver mig inspiration, viden, en værdifuld kontaktflade og en større forståelse for advokatbranchen. Netværket styrker også tilhørsforholdet til branchen og samarbejdet med brancheorganisationen".

DIREKTØRNETVÆRKET - UNIK LEDELSESPARRING

Anders Thorup, Direktør hos HjulmandKaptain:



"Ledelse i en stor advokatvirksomhed er et udfordrende job, som kræver løbende udvikling og sparring med ligesindede. Derfor er Danske Advokaters såkaldte "direktørnetværk" en vigtig brik i min personlige og faglige udvikling. Igennem årene er vi, der deltager, kommet tæt på hinanden, og det giver mulighed for en ærlig, personlig og fortrolig dialog/sparring, som er så meget mere givende end så mange andre netværk, jeg har deltaget i. Alt bliver selvfølgelig-

lig holdt med respekt for "armslængde" princippet - for vi er jo også konkurrenter, men vores virkelighed og dagligdag er så forskellig fra andre brancher, at netværkets rod i Danske Advokater er afgørende for netværkets fortsatte beståen og succes. Vi mødes ca. 4 gange årligt, og jeg kommer hver gang tilbage til virkeligheden i HjulmandKaptain med fornyet inspiration. Samtidig har vi det sjovt og hyggeligt, hvilket bestemt heller ikke gør noget".

HR-NETVÆRKET - "DET HANDLER OM AT GRO - HELE LIVET"

Conni Falkner, COO, NJORD LawFirm:



"HR er en kompliceret disciplin, og måske endnu mere i partnerdrevne organisationer. Jeg har været med i Danske Advokaters HR-netværk siden opstarten af netværket, og jeg glæder mig stadig til netværksmøderne. Vi mødes 3 gange om året, og jeg kommer hver gang hjem med ny og god inspiration til, hvordan jeg kan udvikle vores eget HR i NJORD. Øyvind (Fagerstrand, Danske Advokater, red) er som moderator god til at skabe variation i de temaer, som

drøftes på møderne, og samtidig god til at skabe tid og rum til, at vi blot kan udveksle erfaringer. Vores netværk er præget af åbenhed og tillid til hinanden, og det gør, at vi virkelig kan hjælpe hinanden. Vi deler gerne i fortrolighed både succeser og fejl med hinanden, og så fungerer netværket også som livline i dagligdagen, hvor vi henter fuld fortrolig sparring hos hinanden, når udfordringerne opstår".

LAW FIRM MANAGEMENT-PROGRAMMET OG NETVÆRK - LEDERUDVIKLING FOR PARTNERE

Kristian Dalsgaard, Managing Partner, Smith Knudsen Advokatfirma:



"Jeg har med stort udbytte været deltager på det første hold, som har gennemført Law Firm Management-programmet (LFM). Det har været inspirerende, intenst og givende. Den største oplevelse på uddannelsen var imidlertid den fortrolighed, som hurtigt blev skabt mellem deltagerne, hvor vi fik sparring på egne ledelsesmæssige problemstillinger. Denne enestående fortrolighed blev skabt mellem deltagere, som kom-

mer fra virksomheder, som ellers i det daglige er og fortsat vil være konkurrenter. Det var hensigten, at det efterfølgende opfølgingsforløb skulle afvikles efter et par år, men vi har haft den glæde, at en del af holdet er fortsat i vores "LFM Netværk" her på 5 år med at mødes en enkelt dag hvert halve år. Uddannelsen kan klart anbefales til andre".

JURAFABRIKKEN

Esther Simonsen, formand for Jurafabrikken, Aalborg



"Da jeg først kom med i Jurafabrikken, var det for at have indflydelse på de faglige tiltag og arrangementer, der er på mit studie. Jeg ønskede at medvirke til et godt studiemiljø for både mine medstuderende og mig selv. Udover dette, ønskede jeg at blive bedre til at organisere og planlægge arrangementer. Jeg har, efter lidt mere end to års deltagelse, fået meget mere end blot de ting ud af det. Jeg har fået venner på tværs af både årgange og universiteter. Jeg har haft kontakt med advokatkontorer fra hele landet. Jeg har fået

oplevelser og netværk, som jeg ikke havde kunnet få andre steder. Jeg vil opfordre andre til at være med, hvis de kunne tænke sig at komme i et professionelt netværk, hvor man bliver dygtigere på parametre, som ikke kan findes gennem undervisningen eller studiejob. Hvis man har lyst til at blive udfordret og udvikle sine kreative og organisatoriske evner. Man skal være med, hvis man har lyst til at få nye venskaber og have indflydelse på, hvilke faglige arrangementer der er på studiet".

NETVÆRK FOR ØKONOMI OG REGNSKAB

Thomas Petersen, økonomichef, Valdal Advokatfirma



"Jeg har deltaget i netværket "Økonomi og Regnskab" i region øst siden opstart i 2014. Vi mødes 4 gange årligt primært i Storkøbenhavn, hvor vi på skift er vært for møderne. På møderne har vi forskellige eksterne foredragsholdere, idet der altid også er tid til erfaringsudveksling på aktuelle problemstillinger. Vi har haft indlæg om økonomistyring, moms, skat, klientkontoregler, løn, perso-

nalegoder, ferieloven, rykkerprocedure, elektronisk dokumenthåndtering og digitalisering. Herudover bruger jeg netværket til sparring på daglige problemstillinger, og kan tale systemløsninger med andre i advokatbranchen".

VI FLAGER BRANCHENS SYNSPUNKTER

Danske Advokater skal være der som brancheforening, når embedsmænd og politikere støber kugler til lovgivning mv., der kan påvirke branchens virksomheder og advokatens arbejde. Advokater spiller en central og vigtig rolle i samfundet. Advokater både kan og bør være aktive i den løbende retsudvikling og bidrage til at udvikle og påvirke de regler og normer, der kendetegner et retssamfund.

Den høje faglighed er tillige fundamentet for advokatens særlige rolle i samfundet, og det er én af grundene til, at vi bliver inviteret ind som eksperter i f.eks. lovforberedende arbejde. Advokatbranchen har en samlet viden og praktisk erfaring, som kan og skal komme samfundet til gode.

Danske Advokaters i alt 22 fagudvalg er vores faglige ryggrad. Fagudvalgenes arbejde baserer sig for størstedelens vedkommende på samarbejdsaftaler med specialforeningerne og dermed også som bindeled til disse.

Fagudvalgene har gennem de senere år over en bred kam fået opbygget gode relationer til centrale ministerier, styrelser mv. og beslutningstagere i øvrigt. Det sker via deltagelse i formelle og uformelle møder og lovforberedende udvalg samt ved løbende at afgive høringssvar inden for en række forskellige områder.

Der bliver gjort et værdifuldt stykke arbejde for hele branchen i regi af fagudvalgene, og vi skylder de mange advokater, som har engageret sig i arbejdet, en stor tak for deres tid og indsats.

[Læs mere her:](#)

Vi bliver hørt!

Danske Advokater er med til at sikre medlemmerne politisk indflydelse. Det være sig i form af input fra os som interessevaretagere, eksperter, praktikere eller klientens mand. Vi er i den forbindelse meget bevidste om værdien i at blive inddraget så tidligt som muligt.

Vi oplever generelt at blive modtaget som en seriøs samarbejdspartner og også at blive hørt, når det gælder både større eller mindre lovgivningsinitiativer og administrative processer eller systemer mv., som kan påvirke vores egen eller vores klienters dagligdag. Se en oversigt over alle høringssvar 2014-2016 [her:](#)

Vi bli'r "liked" og læst

Danske Advokater har ca. 3.500 følgere på de sociale medier, og hvis Jurafabrikken tælles med, er det samlede tal godt 11.500. På www.danskeadvokater.dk kan du under rubrikken "Danske Advokater i medierne" løbende følge med i foreningens udtalelser i dagspressen.

[Læs mere her:](#)



BEDRE RETSHJÆLP OG RETSSIKKERHED



Karsten Høj

Danske Advokater har i flere år haft og vil fortsat have fokus på retssikkerheden i bred forstand og en endnu bedre og mere effektiv adgang til de civile domstole for borgere og virksomheder. Der er i flere sammenhænge og i flere analyser stillet spørgsmål ved, om de eksisterende retshjælpsordninger sikrer borgerne en reel adgang til uafhængig, kvalificeret juridisk rådgivning.

Hele retshjælpsområdet bør være en mærkesag for enhver regering, men den politiske interesse hidtil for det har ikke været overvældende. Genindførelsen af omkostningsgodtgørelsen i skattesager er i den sammenhæng en vigtig forbedring, men der er flere andre emner, der også trænger sig på. Danske Advokater og Advokatsamfundet har gennem noget tid arbejdet med at nytænke den offentlige retshjælp ved advokat. Baggrunden er det markante fald i udgifterne til offentlig retshjælp ved advokat, der kan medføre en ulighed i adgangen til retshjælp og retssikkerhed. Det går i særlig grad ud over de mange danskere, der ikke bor i de store byer. Formålet med det fælles arbejde er at udarbejde et forslag til en ny og styrket retshjælpsordning, der sikrer borgerne en landsdækkende og reel adgang til retshjælp og dermed i højere grad bidrager til at sikre lige adgang til juridisk rådgivning i befolkningen.

"Med hensyn til retshjælpsforsikringsområdet er der kommet en vis forbedring med forhøjelsen af maksimumsdækningen. Men vi er ikke færdige med at drøfte forskellige andre emner med Forsikring og Pension, og vi vil fortsætte dialogen om disse. Det kan være tilvalg af endnu bedre dækninger både i forhold til maksimumsdækningen og hvilke sager, der er dækket. At alle erhvervsmæssige sager for private forsikringskunder er undtaget er uholdbart", lyder det fra medlem af bestyrelsen Karsten Høj.

Det gælder også med hensyn til fri proces, hvor Danske Advokater fortsat vil arbejde for bl.a. en forbedret fri proces-ordning. "Som det er i dag, får mange afslag på fri proces, fordi de ikke opfylder de økonomiske betingelser, selvom det er åbenbart, at den pågældende ikke har en indtægt, der kan betale omkostningerne ved sagen. Det vil være et fokusområde. Et andet vil være at forbedre de ressourcer, som fri proces parten får stillet til rådighed særligt i retssager mod det offentlige. Der er i dag alt for mange eksempler på, at princippet om "equality of arms" ikke tilgodeses tilstrækkeligt", understreger Karsten Høj.

Læs alle vores nyheder fra 2014-2016 [her](#)

Læs alle vores nyhedsmails fra 2014-2016 [her](#)

Link til Danske Advokaters twitter [her](#)

Link til Danske Advokaters facebookside [her](#)

Link til Danske Advokaters lukkede gruppe på LinkedIn [her](#)

Link til Danske Advokaters virksomhedsprofil [her](#)

Link til Jurafabrikens facebookside [her](#)

Link til Jurafabrikens virksomhedsprofil på LinkedIn [her](#)

Link til Jurafabrikens Instagram-profil [her](#)

VI ER PÅ DIGITALISERINGS- DAGSORDENEN

Digitalisering er et tema, der fylder meget i vores arbejde, og det vil komme til at fylde endnu mere de kommende år. Vores mål er klart: Det skal være så enkelt som muligt at være advokat. Derfor har vi et tæt samarbejde med myndigheder og andre organisationer, når der skal udvikles nye systemer. Vi har holdt en række dialogmøder og workshops om digitalisering rundt om i landet med medlemsvirksomheder, og vi vil gerne benytte anledningen til at takke for de mange gode input, som vi har taget med videre i vores dialog med beslutningstagerne. Involvering og kommunikation er grundstenene i vores daglige arbejde.

Den digitale retsproces

Danske Advokater har fra første høringsrunde i 2014 været meget opmærksom på at blive inddraget i den digitale retsproces hos Domstolsstyrelsen. Projektet vil nemlig ændre både advokaters arbejdsmåde og kommunikation med retterne via en ny sagsportal, hvor advokatvirksomhederne selv skal arbejde med oprettelse af sager online.

Vi har sammen med flere medlemmer deltaget i en række møde hos Domstolsstyrelsen, samtidig med at vi og Domstolsstyrelsens projektgruppe har besøgt flere medlemsvirksomheder for at sikre indsigt og videndeling vedrørende nuværende arbejdsgange og de udfordringer, der kan forventes ved overgangen til en ny digital selvbetjeningsløsning. Og vi har deltaget og holdt indlæg på Domstolsstyrelsens dialogmøder rundt om i landet. Alene i foråret 2016 har over 800 personer – primært fra advokatvirksomheder – deltaget i dialogmøderne.

Domstolsstyrelsen har oplyst, at planen er, at man påbegynder pilotdrift hos Horsens Byret og Vestre Landsret i september 2016, og hvis alt forløber, som det skal, vil der derefter være en løbende udrulning hos alle de andre domstole i 1. halvår af 2017.

I den forbindelse har Danske Advokater planlagt 7 kurser i den digitale retsproces i efteråret 2016, og vi er i dialog med en række advokatforeninger og medlemsvirksomheder, der ønsker egne interne arrangementer og kurser. Vi forventer, at både de almindelige kurser og indlæg i advokatforeninger og medlemsvirksomheder vil fortsætte ind i 2017 i takt med, at sagsportalen udrulles i de forskellige domstole.

Vi har samlet relevant information om den digitale retsproces [her](#):

Digital Post

Det var et tema, der fyldte meget i 2015, da en del medlemsvirksomheder oplevede udfordringer. Det kom frem på vores dialogmøder, og problemstillingerne blev derefter præsenteret for Digitaliseringsstyrelsen. Det har betydet konkrete forbedringer i den nuværende version af Digital Post, samtidig med at vi har bidraget med nyttig viden til næste generation af Digital Post.

Du kan læse mere [her](#):

Kilde [her](#):

Danske Advokater har samlet relevant information om Digital Post [her](#):

WebReg lukker

Erhvervsstyrelsen lancerede i foråret 2015 en helt ny version af selskabsregistrering på Virk.dk, hvilket betød, at den gamle WebReg ophørte. Vi har i samarbejde med Erhvervsstyrelsen afholdt en række dialogmøder med medlemsvirksomheder om emnet. I hele processen har vi haft et godt samarbejde med Erhvervsstyrelsen, og vi har heller ikke registreret væsentlige problemer med udrulningen af den nye løsning.

EU-persondataforordning

Den nye forordning træder i kraft i 2018, og vi har naturligvis fokus på implementeringen i dansk lov. Justitsministeriet har nedsat en arbejdsgruppe, der skal forberede de danske lovændringer. Det arbejde følger vi tæt, og Danske Advokater har nedsat sin egen arbejdsgruppe, som både skal arbejde med de politiske sider af sagen og se på de informations- og kursusaktiviteter, som Danske Advokater bør iværksætte over for medlemsvirksomheder og omverdenen.

Danske Advokater har fra første høringsrunde i 2014 været meget opmærksom på at blive inddraget i den digitale retsproces hos Domstolsstyrelsen.



DISRUPTION I ADVOKATBRANCHEN?

”Advokatbranchen har jo levet i mange år uden endnu at være alvorligt påvirket af den digitale udvikling og uden for alvor at have oplevet disruption endnu. Men jeg er ikke i tvivl om, at det kun er et spørgsmål om tid, før der også sker noget på den led i advokatbranchen”, siger professor Jan Damsgaard, CBS.

Både Airbnb og Uber er markante eksempler på den digitale revolution, der ændrer fundamentet for de brancher, der oplever, hvordan nye initiativer æder sig ind på gamle og velafprøvede forretningsmodeller.

Den opløsning og de markante forandringer, som blandt andet digitalisering og anvendelsen af ny teknologi

har medført i erhvervslivet over hele verden, bliver ofte defineret som ”disruption”.

”Disruption er en afbrydelse – det er en kontinuitet, der forsvinder. Det er en anden måde at gribe tingene an på – hvis forretningsmodellerne bliver afbrudt – eller alt, hvad der har været god latin eller en bestemt måde at ar-

bejde på, bliver afbrudt”, påpeger professor Jan Damsgaard, CBS, der også er forfatter til bogen ”Den digitale omstilling”.

”Med low end disruption er der tale om en væsentlig anderledes forretningsmodel i forhold til det hidtil kendte. Her tilbyder nye aktører typisk et billigt alternativ til det eksiste-

rende. Low end disruption sker ofte på et marked, som de eksisterende spillere i første omgang slet ikke interesserer sig for, eller som de ikke anser for rentabelt at gå ind i. Men med digitaliseringen opstår der rigtig gode muligheder for skalering, som nye aktører udnytter, fordi udviklingsomkostningerne er de samme, uanset om der er én bruger eller mange brugere. Og så kan det hurtigt tage fart og vokse, så de muligheder og de markedsforhold, som de eksisterende spillere på markedet i første omgang slet ikke interesserede sig for, pludselig står som en væsentlig konkurrent og alternativ til det eksisterende”, fortæller han.

”Der er selvfølgelig forskel på, hvor hurtigt udviklingen i de enkelte brancher sker, fordi det både kommer an på reguleringen på området, hvor mange ressourcer, der lægges i det, og af paratheden til at træffe beslutninger. Den situation, hvor advokatråd

kan erstattes af et stykke software, og man ikke er afhængig af advokatens dagsform er en kæmpe disrupter”, siger han. Han understreger, at der altid vil være brug for de dygtigste advokater, men at det mere rutineprægede advokatarbejde vil forsvinde.

Effektive advokater

Jan Damsgaard understreger, at teknologien også kan bidrage til at gøre advokaterne dygtigere og mere effektive.

Det synspunkt deler Jørgen Bek Weiss Hansen, der er advokat og partner hos advokatfirmaet Lassen Ricard og underviser i iværksætterjura på Københavns Universitet. Han har boet og studeret på Stanford Universitet i Silicon Valley og følger udviklingen tæt.

”Det er typisk kunder, som vil have billigere ydelser, og som i 50-80 % af tilfældene faktisk kan få et billigere og pt. ringere, men brugbart produkt, blot ved at bruge online-ressourcer frem for advokat. Og det kommer der mere af”, forklarer Jørgen Bek Weiss Hansen.

Han mener derfor, at man ikke må undervurdere de nye aktører og initiativer, der er på vej: ”Det karakteristiske ved low end disruption er netop, at den starter nedefra. Den starter med, at nogen laver de ting, som de etablerede aktører enten ikke synes er rentabelt at lave, eller som de ikke ønsker at lave”.

Machine learning

Jørgen Bek Weiss Hansen fremhæver også machine learning, som et af de digitale tiltag, der vil vokse sig kæmpestort inden for advokatbranchen. Det egner sig særligt til sager, som indeholder masser af data.

”Det er en gren af kunstig intelligens, som bygger på statistiske formler og computeres evne til at lave hurtige komplicerede beregninger på baggrund af utrolige mængder af data. Det er software, som tager al den historiske data, genkender mønstre i dataene og så bygger modeller, der

kan bruges til at forstå ny data og lave forudsigelser og handlinger ud fra ny data”, siger han og fortsætter:

”Machine learning egner sig for eksempel rigtig godt til sager, der typisk ikke bliver forligt, som for eksempel straffesager. Her er der masser af data, hvor der formentlig ikke mangler væsentlige data. Her kan maskinerne – baseret på data fra tidligere straffesager - udregne hvor lang straffen for eksempel typisk skal blive, og den kan highlighte de problematikker, der ligger i den konkrete sag; de ting, som gør sagen standard, eller som gør sagen særlig i forhold til de normale sager på området. Derimod egner machine learning sig i mindre grad til sager, hvor der skal forhandles og forliges, men selv her kan computeren gøre forarbejdet og kan for eksempel komme op med, ’at her er der 70-30 procent chance for at tabe’ – og kan så highlighte, hvilke problematikker, der er i sagen”, fortæller han.

Allerede i dag er der flere eksempler på aktører, der benytter sig af machine learning. Det gælder blandt andet Legal Robot, hvor man for eksempel kan få analyseret juridiske dokumenter for problemer, og hirepeter, hvor man kan få hjælp til at lave juridiske dokumenter – eksempelvis investeringsaftaler, fortæller han.

Og her supplerer professor Damsgaard med, at det er vigtigt at overveje, hvilke kompetencer man som advokat-virksomhed har brug for fremover: ”Hvis sådan noget som Ross, der er bygget på IBM’s Watson computer, for alvor kommer ind i billedet, så vil der fremover være brug for, at advokater har andre kompetencer. Og det er ikke sikkert, at alle medarbejdere kan omstille sig fra, at de understøtter en sag ved at læse sagens akter igennem til den situation, hvor maskinen – der for eksempel læser 60.000 sider i sekundet – klarer de simple advokatopgaver, og der vil der være brug for, at medarbejderne løfter sig op til at blive den kritisk refleksive advokat”.

Læs også:
[Sådan ruster du dig til den digitale revolution](#)

[Professorens 10 gode råd til at mestre digital disruption](#)

[Google-direktør: Virksomheder bør ruste sig til digital disruption](#)



TIPS & TRICKS

VI HAR BRANCHENS MØDESTED - VALENCIA

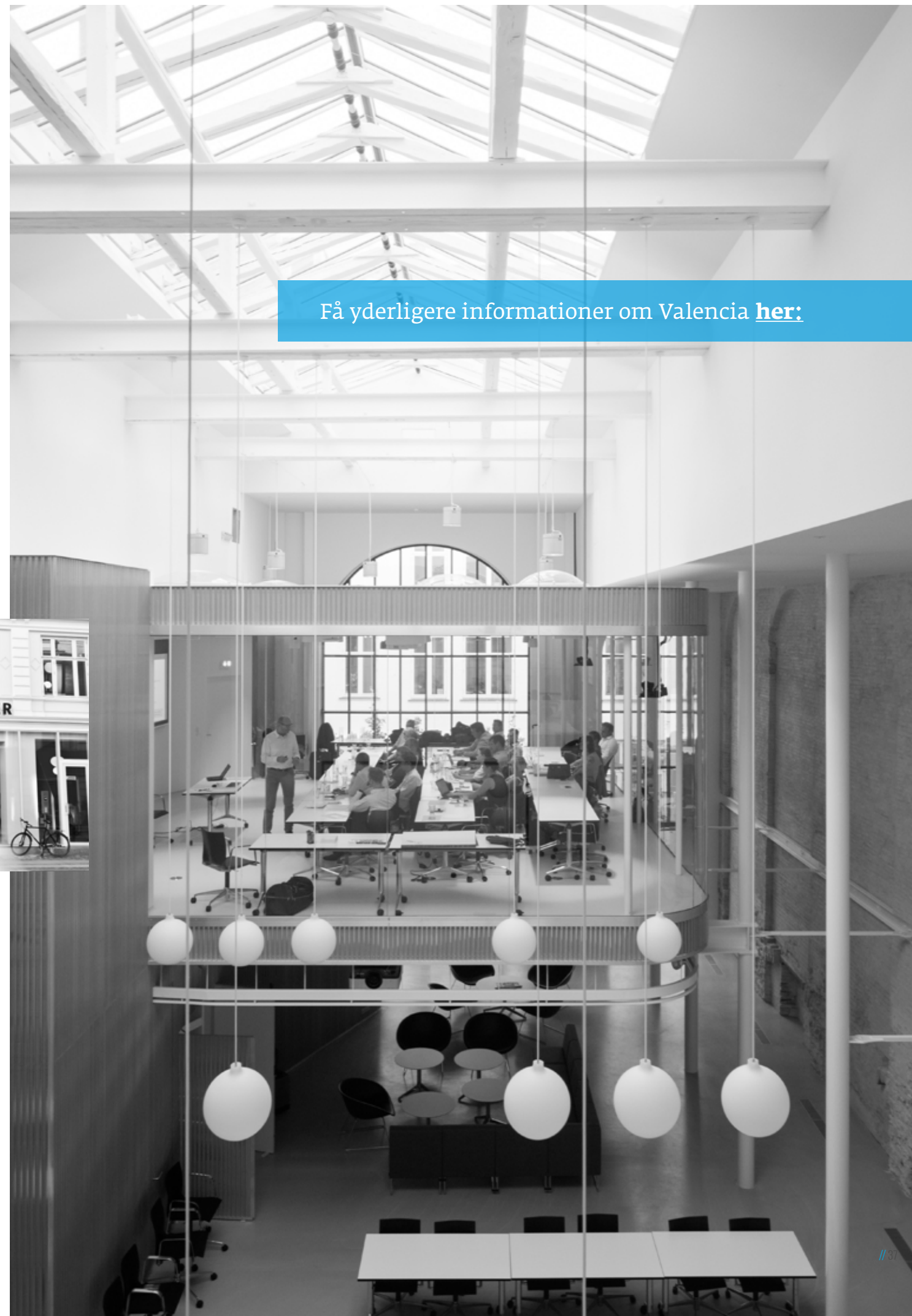
Juli 2014 flyttede Danske Advokater til Vesterbrogade 32, hvor vi overtog Valencia, der er Danske Advokaters møde- og konferencecenter i hjertet af København. Valencia er i dag omdrejningspunktet for mange af de faglige arrangementer, kurser og møder, der afholdes i advokatbranchen.

Pr. 1. januar 2015 blev det muligt for alle erhvervsdrivende at leje Valencia til faglige arrangementer, og der har

vist sig stor interesse for at besøge den moderne udgave af Københavns første ølhal.

Valencias lokaler og muligheder er fantastiske i deres indretning, og de har et helt særegent miljø. Danske Advokater oplever, at de mange positive anbefalinger skaber stor vækst i ønsket om at afvikle faglige arrangementer netop hos Danske Advokater. I 2015 har vi booket interne og ekster-

ne møder, kurser, konferencer, temadage m.m. for ca. 8.700 personer. Valencia er en succes, og vi er godt på vej til at cementere Valencias profil som det uformelle branchemødested i Københavns centrum med de bedste oplevelser for både øjne, ører og gane.



Få yderligere informationer om Valencia [her](#):



Bente Boe,
Partner i Leadership
Development Unlimited,
om Valencia:



Vi skulle i maj måned 2016 være værter for et certificeringsprogram med vores samarbejdspartnere fra Global Leadership Foundation i Australien. Det kursussted, vi normalt bruger, var optaget og vi fik et tip om Danske Advokaters spændende kursuslokaler i Valencia, og det blev KUBEN, vi valgte til vores arrangement.

Det opfyldte til fulde vores krav til særlig atmosfære, lækker og sund mad, rimelig pris, professionelle faciliteter og fantastisk service. Vi, vores samarbejdspartnere og vores kursister var meget begejstrede for en dejlig helhedsoplevelse. Vi takker for super service og dejlig forplejning alle tre dage.

Vi vil også gerne sige tak for hjælpen til jeres reception, som var behjælpelige med hurtigt at finde et hotelværelse til en af vores deltagere, som var kommet til at kludre i det med sin egen reservation. Han var meget taknemmelig.

Valencia er helt sikkert i vores tanker til kommende arrangementer og et sted, vi vil anbefale til andre, der har brug for spændende kursus- og mødefaciliteter”.

VIDEN ER VEJEN TIL VÆKST

Faglig viden, der giver værdi og viden, der virker i virksomheden, er omdrejningspunkterne i Danske Advokaters arbejde for at sikre branchen de bedste tilbud inden for kurser og uddannelser. Flere nye muligheder og tilbud er på vej.



Dorte Carlsson

Danske Advokater udbyder hvert år omkring 200 forskellige kurser. Hovedvægten er naturligvis på de klassiske faglige discipliner og ny lovgivning, men vi udvikler hele tiden nye tilbud for at være med til at understøtte branchens udvikling bedst muligt. I de seneste par år har vi bl.a. udviklet kurser, der imødekommer de krav, der er kommet med digitaliseringen – eksempelvis rådgivning om digital arv. Vi har ydermere fokuseret på digitaliseringen af den offentlige sektor og på den digitalisering, der er sket af arbejdsgangene ude i advokatvirksomhederne. Vi har afholdt mange kurser i de nye digitale systemer, og vi har afholdt kurser både som fjernundervisning og som webinarer med vores koncept WebiLaw. Vi har desuden lavet flere e-learningsværktøjer, så du kan tage din efteruddannelse, når det passer dig.

”Digitalisering er alle vegne i den moderne advokatvirksomhed, og det skal vi naturligvis understøtte – blandt andet ved at lave flere kurser, der ruster deltagerne til at bruge de digitale hjælpemidler. Vi tager også selv medicinen og går forrest i den måde, vi formidler kurserne på, så vi nu kommer mere på de sociale medi-

er og bliver mere individuelle og segmenterede med vores kursusnyheder i medlemmernes indbakker”, forklarer Dorte Carlsson, der er kursuschef i Danske Advokater.

Vælg branchen – støt dig selv

Efteruddannelsestilbuddene fra Danske Advokater udvikler sig hele tiden. Vi kan bruge tid og energi på at udvikle de rigtige kurser til hele branchen, fordi I som kursister sørger for, at ressourcerne bliver i branchen, når I vælger kursustilbud fra Danske Advokater. Det gør, at vi kan skabe bedre og mere fremsynede kurser og uddannelser, der favner bredt – lige fra kerneydelserne – nemlig de helt klassiske juridiske kurser til uddannelse i ledelse og talentudvikling. Vores ambition er klar: Vi skal levere de rette kurser inden for det fagjuridiske felt, før de andre spillere på markedet. Når I køber hos os, kan vi nemlig – modsat private aktører – anlægge en lidt længere tidshorison for, hvornår investeringen i et nyt kursus, der er centralt for branchen, skal være tjent hjem. Vi skal være de skarpeste på rene markedsvilkår, men vores ambition er at give den ekstra værdi til advokatbranchen, som man ikke nødvendigvis kan få hos private aktører med en meget kort tidshorison for profit.

Inddragelse af kursister

Danske Advokater har arbejdet meget for at skabe mere involverende kurser, hvor kursisten aktivt bliver inddraget i undervisningen. Det er vigtigt, at den viden, man får som kursist hos os, også kommer med hjem og bliver til gavn for hele virksomheden. Derfor bruger vi flere og flere cases i undervisningen, og vi sørger for, at der er skiftende læringsstile og variation

i undervisningen, for vi ved, at det er det, der virker i hverdagen. Vi ved også, at vi aldrig bliver færdige med at optimere undervisningen. Derfor vil vi også næste år have stor fokus på at forfine og variere vores tilbud.

Hvad er på vej?

Først og fremmest udbyder vi de klassiske kurser, som vi ved efterspørges – eksempelvis om dødsbøbeskatning, entrepriseret, selskabsret, lejeloven, digital tinglysning mm., men det bliver i reviderede udgaver, da vi løbende justerer vores produkter på baggrund af de tilbagemeldinger, vi får fra deltagerne.

Udover alle de jurafaglige kurser, lancerer vi nye kurser, der handler om at blive bedre til processer og til at drive forretning. Vi har f.eks. lanceret et projektlederforløb i efteråret 2016, der skal være med til at sikre, at processerne i sagsbehandlingen bliver så optimale som muligt, og at advokaternes løbende kommunikation med kunderne er helt i top.

[Læs mere her](#)

Noget af det, vi har mest succes med, er vores store uddannelser. De bliver hele tiden ajourført med nye emner og undervisere, men med respekt for de ting, der virker. Vi kigger på, om der er andre steder, hvor der er brug for længerevarende forløb. Vi gør desuden meget ud af løbende at være i kontakt med fagspecialisterne i de mange specialforeninger. Det samarbejde ønsker vi at intensivere. Specialforeningerne ved nemlig bedst, hvornår noget bliver aktuelt, og om der er brug for nye kurser. Samtidig får vi løbende viden om nye lovforslag, så vi kan være på forkant med udviklingen. Vi har dog stadigvæk i høj grad brug for dine tilbagemeldinger – både i forhold til, hvad vi kan gøre bedre, men også i forhold til, hvordan din hverdag ser ud, så vi bedst kan hjælpe og give dig værdi.

Brug os

Vi ser frem til at levere branchens bedste og mest værdiskabende kurser til jer i resten af 2016. Danske Advokaters sekretariat er klar med medlemsservice, hvis nogen ønsker hjælp til at få styr på de sidste uddannelses timer, da endnu en 3-årig efteruddannelsesperiode for mange advokater afsluttes ved udgangen af året.

”Advokaterne skal være de bedste rådgivere på markedet, og derfor skal de følge med deres kunder og hele tiden opsøge ny viden. Den viden skal og kan vi levere bedst som brancheorganisation. Vi har alle forudsætningerne for at levere viden, der virker i hverdagen. Vi har en stor og aktiv medlemsskare, vi sidder tæt på lovgiverne, så vi er på forkant med nye regler, og så har vi et stærkt medarbejderteam, der både kan og vil levere”, understreger Dorte Carlsson.

Danske Advokater har:

- **Løbende haft mellem 180 og 200 kurser i udbud om året.**
- **I 2014 blev der gennemført 160 kurser, og i 2015 blev der gennemført 187 kurser.**
- **Lukket sekretæruddannelsen og lavet et samarbejde med Niels Brock, hvor medlemmer af Danske Advokater kan få rabat.**
- **Fået et stigende antal tilmeldinger til vores mail med kursusnyheder.**
- **Haft ugentlige indlæg på LinkedIn og Facebook**



Mikkel Isager-Sally



Charlotte Elisa Maks



Lene Agergaard

SAGT OM PROCEDUREKURSUS: SAGT OM WEBINAR:

- Jeg synes, at det var et rigtig godt arrangement. Det er en super god idé at lave procedurekurset som et procespil med erfarne procedører. Det er svært at finde tid i dagligdagen til at overvære de mere erfarne advokater i retten, så det var sjovt at opleve på denne måde. Det gjorde det kun endnu mere interessant, at procedureerne blev kommenteret af en højesteretsdommer og en retoriker. Det var meget relevant for mig som procedureadvokat, fortæller Mikkel Isager-Sally, advokat (L) hos Kammeradvokaten.

- Jeg synes, at det er rigtig dejligt at deltage i webinar, idet man kan deltage hjemmefra. Det giver en større frihed og kursuslektionen er ikke så lang. Prisniveauet kan også holdes nede, da der ikke behøves et stort kursuslokale og forplejning, siger advokatsekretær Charlotte Elisa Maks, Mazanti-Andersen Korsø Jensen.

- Jeg synes, undervisningsformen er perfekt - i hvert fald for mig, da jeg er langt væk fra København. Jeg synes, at man generelt bruger unødigt meget tid på transport til og fra kurser, pointerer sekretær Lene Agergaard, Advodan Maribo.

Læs mere om Danske Advokaters kursustilbud [her](#)

Læs alle kursusmails for advokater fra 2014-2016 [her](#)

Læs alle kursusmails for adm. medarbejdere fra 2014-2016 [her](#)

Video: Danske Advokaters Fagdage 2015 [her](#)

DANSKE ADVOKATERS ØKONOMI

Hvordan så 2015 ud?

I 2015 fik Danske Advokater det første driftsunderskud i foreningens historie. Det er ikke tilfredsstillende. Derfor følger her en kort redegørelse for de væsentligste årsager til, at det gik, som det gik:

- Danske Advokater valgte på generalforsamlingen i september 2014 at nedsætte kontingentet fra 6.500 kr. pr. advokat og øvrige indehavere i medlemsvirksomhederne i 2014 til 6.000 kr. fra 2015 og frem. Det reducerede – alt andet lige – kontingentindtægterne med 1,7 mio. kr. i 2015 i forhold til 2014, og det fulgte efter afskaffelsen af fuldmægtigkontingentet to år tidligere, så kontingentindtægterne – alt andet lige – er reduceret med omkring 4 mio. kr. årligt siden 2012.

- Vi lykkedes ikke i 2015 med at hente nye medlemmer til foreningen i samme takt som ventet. Vi siger heldigvis farvel til ganske få medlemsvirksomheder hvert år – typisk fordi de lukker eller fusionerer – men vi har ikke været gode nok til at sige goddag til de nye advokatvirksomheder, der hvert år etableres i Danmark. Vores høje indmeldelsesgebyr har været den største barriere, så det har vi afskaffet fra medio 2016.

- Flytningen til Vesterbrogade og Valencia-bygningen fandt sted i sommeren 2014. Vi havde overvurderet vores evne til på kort sigt at få optimal drift i lokalerne og i vores kursusvirksomhed. Derfor genererede 2015 ikke de indtægter fra kursusvirksomhed og lokaler,

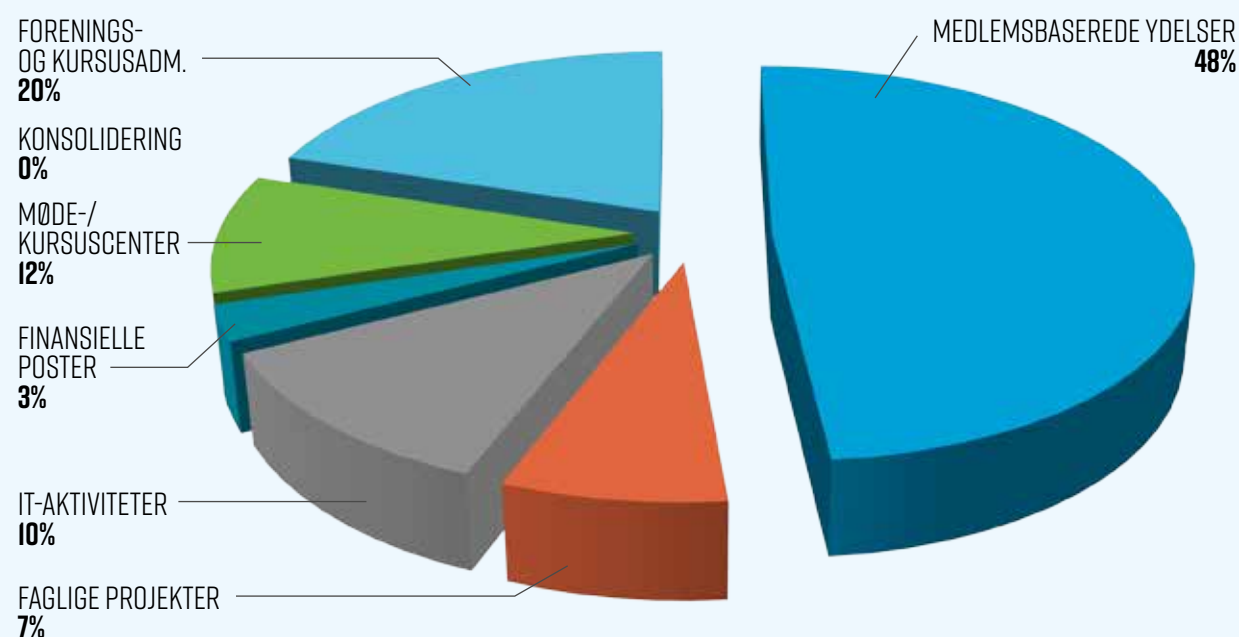
som vi havde budgetteret med. Vi arbejder målrettet på at hæve indtægterne i 2016 og frem.

- Den ikke-realiserede værdiforringelse på vores portefølje af værdipapirer var i 2015 på over 1 mio. kr., mens vi i alle foregående år har fået et positivt afkast. Det kan være svært at forudsige markedets bevægelser – selv når man placerer midlerne i forholdsvis sikre papirer – så målet er fremover at budgettere driften uden hensyntagen til effekten fra de finansielle poster.

- Samlet set har Danske Advokater ved udgangen af 2015 en egenkapital på 20 mio. kr., hvilket helt er på linje med bestyrelsens mål om en egenkapital svarende til ét års kontingentindtægter.

	2014	2015
Indtægter		
Kontingenter og abonnementer	kr. 22.699.115	kr. 20.198.150
Kursusindtægter, netto	kr. 3.259.127	kr. 5.192.825
Øvrige indtægter	kr. 7.134.473	kr. 9.731.668
Indtægter i alt	kr. 33.092.715	kr. 35.122.643
Omkostninger		
Gager og vederlag	kr. 17.232.087	kr. 18.779.445
Kongres, bestyrelse og fagudvalg	kr. 2.803.801	kr. 2.715.457
Projekter	kr. 2.655.511	kr. 2.788.735
Kommunikation til medlemmer, annoncering, hjemmeside etc.	kr. 1.360.388	kr. 1.471.446
Kommunikation og markedsføring	kr. 3.141.571	kr. 3.732.183
Lokaleomkostninger	kr. 3.044.201	kr. 4.165.902
Administrationsomkostninger og IT	kr. 4.182.326	kr. 3.965.050
Omkostninger i alt	kr. 33.059.497	kr. 36.146.772
Finans og afskrivninger	kr. 437.438	kr. -2.293.333
Resultat før skat	kr. 470.656	kr. -3.317.462

Fig. 1 Sådan anvender Danske Advokater indtægterne



Vi ønsker flere medlemmer

Omkring 75 % af landets advokater og advokatfuldmægtige, beskæftiget i advokatbranchen, er ansat eller partner i en af Danske Advokaters medlemsvirksomheder.

Men vi mener, at "organisationsgraden" bør være endnu højere. Derfor

orienterer vi løbende om de tilbud, Danske Advokater giver medlemsvirksomhederne.

I 2016 og 2017 vil vi rette særlig fokus på de advokatvirksomheder, der har valgt ikke at tegne et medlemskab af Danske Advokater. Det sker ved skrift-

lige henvendelser til en række udvalgte advokatvirksomheder, hvor der følges op med en personlig kontakt.

Vi ønsker også at høre, hvad du som medlem lægger vægt på i vores arbejde for branchen. Derfor er du altid velkommen til at sende ris og ros til os på

mail@danskeadvokater.dk

FAKTA OM ADVOKATBRANCHEN

Virksomhederne

Danske Advokater repræsenterer ca. 75 pct. af alle advokater og advokatfuldmægtige i danske advokatvirksomheder. Den danske advokatbranche består af ca. 1.800 advokatvirksomheder. Heraf repræsenterer Danske Advokater 739 virksomheder. I medlemsvirksomhederne er der ca. 3.400 advokater og ca. 600 advokatfuldmægtige.

Beskæftigelsen

Antallet af advokater beskæftiget i danske advokatfirmaer er ca. 4.600, dertil kommer ca. 800 advokatfuldmægtige. I alt beskæftigede branchen ca. 12.000 personer i 2013. Omregnet til fuldtidsansatte svarer beskæftigelsen i 2014 til ca. 8.700 personer. I et historisk perspektiv er antallet af fuldtidsansatte vokset med 316 personer fra 2000 til 2014, hvilket dækker over væsentlige strukturændringer. Branchen har haft kraftig vækst i an-

sættelsen af højtuddannede. Halvdelen af den samlede beskæftigelse i advokatbranchen ligger i København og i resten af hovedstadsregionen.

Omsætningen

Advokatbranchen havde i 2014 en omsætning på 12,3 mia. kr., baseret på Danmarks Statistiks Momsstatistik. Branchens omsætning er vokset med ca. 5,9 mia. kr. fra 2000 til 2013. Omsætningen er fordelt på en række store advokatvirksomheder samt mange små- og mellemstore virksomheder. Således skabes halvdelen af branchens omsætning stadig blandt virksomheder med mindre end 50 mio. kr. i omsætning.

Eksport

Af advokatvirksomhedernes samlede omsætning udgjorde eksporten i 2013 ca. 610 mio. kr., svarende til ca. 5 pct., baseret på Danmarks Statistiks Momsstatistik.

Iværksætterier

Antallet af iværksættervirksomheder i advokatbranchen lå på omkring 150 i 2012. I alt er antallet af advokatvirksomheder steget med ca. 11,4 pct. siden 2009. En del af de nystartede advokatvirksomheder formår samtidig at opretholde økonomisk aktivitet og skabe arbejdspladser. Således har over 20 pct. af samtlige nyetablerede virksomheder fuldtidsansatte.

Advokatbranchens bidrag til vækst i samfundet

Advokatbranchen har siden år 2000 oplevet en vækst på 39 pct. i værditilvæksten, hvilket er knap 19 pct. point mere end det samlede private erhverv. Dermed bidrager branchen meget flot til produktivetsforbedringer.

KORT OM BRANCHEN:

CA. 1.800 VIRKSOMHEDER (2014)

CA. 12.000 BESKÆFTIGEDE (2014)

CA. 8.700 FULDTIDSANSATTE (2014)

CA. 4.600 ADVOKATER (2015)

CA. 800 ADVOKATFULDMÆGTIGE (2015)

LØNSUM 2013: 5,2 MIA. KR.

OMSÆTNING 2014: 12,3 MIA. KR.

EKSSPORT 2013: 610 MIO. KR.

Kilde: Danmarks Statistik, Medlemsdatabasen, Advokatsamfundet og Danske Advokater.



REPRÆSENTANTSKABET &

FORMAND FOR REPRÆSENTANTSKABET OG BESTYRELSESFORMAND

LOTTE ESKESEN (B)
GORRISSSEN FEDERSPIEL
LE@GORRISSSEN FEDERSPIEL.COM

DANSKE ADVOKATER REPRÆSENTANTSKAB

VALGT IND I VALGGRUPPE 1

AAGE KROGH (B)
IUNO
AAK@IUNO.DK

NIKOLAJ LINNEBALLE
KNOP & CO ADVOKATER
NL@ADVOKATKNOP.DK

JAKOB HYLAND
SKOV ADVOKATER
JH@SKOVADVOKATER.DK

JØRGEN IVERSEN
IVERSEN ADVOKATFIRMA
JI@IVERSENADVOKAT.DK

HELLE LARSEN
ADVOKATHUSET HELLE LARSEN
HL@ADVOKATHUSETHELLELARSEN.DK

HENNING MORITZEN
ADVOKATFIRMAET HENNING MORITZEN
HPM@MORITZEN-LAW.DK

JENS R. ANDERSEN
ANDERSEN & SVENDSEN
ADVOKAT@J-ANDERSEN.DK

VALGT IND I VALGGRUPPE 2

KAREN-MARGRETHE SCHEBYE
SJ LAW
KMS@SJLAW.DK

METTE HAASE LINDHARDT
LINDHARDT & STEFFENSEN
MHL@LSALAW.DK

KARSTEN CRONWALD
ADVOKATFIRMAET CRONWALD
KC@CRONWALD.DK

KIM UTZON JYBÆK
KYED & JYBÆK
KJ@KJLAW.DK

VALGT IND I VALGGRUPPE 3

ØJVIND HULGAARD (B)
HULGAARD ADVOKATER
HU@HULGAARDADVOKATER.DK

ALLAN OHMS
FORUM ADVOKATER A/S
AO@FORUMADVOKATER.DK

KELD NOMANNI
ADVOKATFIRMAET ISAKSEN & NOMANNI
KN@ISAKSENNOMANNI.DK

JESPER RAVN
KENNEDYS
JESPER.RAVN@KENNEDYSLAW.COM

BESTYRELSEN

KARSTEN HØJ (B)
ADVOKATFIRMAET ELMER & PARTNERE
KH@ELMER-ADV.DK

BENJAMIN LUNDSTRÖM
SIRIUS ADVOKATER
BL@SIRIUSADVOKATER.DK

FINN BØDSTRUP
ADVOKATFIRMAET HENRIK CHRISTENSEN & PARTNERE
FB@ADVOKATFIRMAET.DK

VALGT IND I VALGGRUPPE 4

ANKER LADEN-ANDERSEN (B)
HJULMANDKAPTAIN
ALA@70151000.DK

HANNE MAGNUSSSEN
MAZANTI-ANDERSEN KORSØ JENSEN
HM@MAZANTI.DK

JESPER FABRICIUS
ACCURA ADVOKATANPARTSSELSKAB
JESPER.FABRICIUS@ACCURA.DK

CLAUS F. SØRENSEN
DAHL ADVOKATFIRMA
CFS@DAHLLAW.DK

KLAVS GRAVESEN (B)
ADVOKATAKTIESELSKABET HORTEN
KVG@HORTEN.DK

SØREN LEHMANN NIELSEN
BRUUN & HJEJLE
SLN@BRUUNHJEJLE.DK

CARL ERIK SKOVGAARD SØRENSEN
DELAOUR
CES@DELAOUR.DK

VALGT IND I VALGGRUPPE 5

CLAUS JUEL HANSEN (B)
KROMANN REUMERT
CJH@KROMANNREUMERT.COM

RANDI BACH POULSEN
BECH-BRUUN ADVOKATFIRMA
RBP@BECHBRUUN.COM

NIKLAS KORSGAARD CHRISTENSEN
PLESNER
NKG@PLESNER.COM

TOMAS ILSØE ANDERSEN
KAMMERADVOKATEN
ILS@KAMMERADVOKATEN.DK

SIMON EVERS KALSMOSE-HJELMBORG
BECH-BRUUN
SEH@BECHBRUUN.COM

JØRGEN KJERGAARD MADSEN
KROMANN REUMERT
JKM@KROMANNREUMERT.COM

MARLENE W. PLAS
LETT ADVOKATFIRMA
MWP@LETT.DK

NIELS BANG
GORRISSSEN FEDERSPIEL
NBA@GORRISSSEN FEDERSPIEL.COM

VALGT IND I VALGGRUPPE 6 (KÆDERNE)

LOUISE LEGANDA (B)
ADVODAN, SLAGELSE
LOLE@ADVODAN.DK

ANNE BROKSØ
RET & RÅD, KØBENHAVN
ABR@RET-RAAD.DK

(B) = BESTYRELSESMEDLEM

