

ÅRSRAPPORT

2018



MANNHEIMER
SWARTLING



ÅRSRAPPORT

2018

Innehåll

MANAGING PARTNER HAR ORDET

Branschens starkaste kultur6

NEDSLAG I VERKSAMHETEN

Internationell seger för svenska advokater8

Företagskulturen är nyckeln10

Vart tar världen vägen?12

Streamad storaffär13

Ägarbyte i fintech14

Striktare krav vid utländska investeringar16

Vindkraft under snabb utveckling18

2018 – ett axplock av uppdrag20

HÅLLBARHET

Vår syn på hållbarhet22

En affärsstrategisk fråga24

Vikten av att förstå vår omvärld25

Att leva som vi lär26

Organisation och medarbetare26

Etik och regelefterlevnad27

Miljö29

Mannheimer Swartling i samhället30

OM BYRÅN

Om byrån 201832

Verksamheten36

Mannheimer Swartling hållbarhetsrapporterar i enlighet med årsredovisningslagen och Global Reporting Initiative. Hållbarhetsrapporten enligt årsredovisningslagen består av denna rapport samt dokumentet Information om Mannheimer Swartlings hållbarhetsrapportering, som hålls tillgängliga på www.mannheimerswartling.se/hallbarhet.

FOTO Joachim Lundgren
GRAFISK FORM Nordic Morning

© Mannheimer Swartling 2019



Branschens starkaste kultur

Managing Partner Jan Dernestam skriver om det gångna året, en företagskultur som bygger på laganda och om kraften i en organisation där alla 550 kollegor drar åt samma håll.

2018 var året då den internationella högkonjunkturen skulle kulminera och tillväxtprognoserna skruvas ned. Inledningsvis såg det också ut som att denna pessimistiska prognos var på god väg att realiseras. Stockholmsbörsen började året med en markant nedgång. Samtidigt syntes oroväckande signaler om ett förestående handelskrig mellan USA och Kina. Vi var många som trodde att den geopolitiska turbulensen till slut skulle bli tungan på vågen. Men så blev inte fallet. Den amerikanska konjunkturen är urstark med den lägsta arbetslösheten på 49 år och i Sverige fortsätter hjulen att snurra – trots politiska läsningar och tilltagande ekonomisk oro.

Det är i de extrema konjunkturlägena vi som advokater har som mest att göra. Brinnande högkonjunktur såväl som djup finanskris innebär hög beläggning och full aktivitet för alla våra 550 medarbetare.

2018 innebar ett nytt mycket bra år för Mannheimer Swartling med en omsättning som uppgick till 1,2 miljarder kronor. Samtliga kontor och verksamhetsgrupper vittnar om en mycket stark efterfrågan på våra tjänster. Det gångna året har byrån agerat rådgivare i bland annat Spotifys notering på New York-börsen, Northvolts etablering i Västerås och Nordax förvärv av Svensk Hypotekspension.

Vi tycks alltså fortfarande vara inne i en intensiv högkonjunktur även om det dock nu börjar komma vissa signaler om en förestående inbromsning.

JURISTSTUDENTERNAS FÖRSTAHANDSVAL

I Universums FöretagsBarometern har Mannheimer Swartling de senaste 16 åren toppat listan över de mest attraktiva advokatbyråerna. Nytt för 2018 är att vi även är den mest attraktiva arbetsgivaren alla kategorier för de svenska juriststudenterna. Vi är oerhört stolta över utmärkelsen. Mer än var tredje jurist som tar examen i Sverige skickar in en ansökan till Mannheimer Swartling. Konkurrenten är hård, men av de som passerar våra tester och intervjuer för att erbjudas anställning tackar cirka 95 procent ja.

Det finns många faktorer som bidrar till att vi lyckas attrahera Sveriges absolut bästa jurister till byrån. Att vi har ambitionen att alltid ligga i den absoluta framkanten med att identifiera trender och förändringar är en av faktorerna. Det handlar även om att vi lyckats förmedla vår starka företagskultur – där initiativtagande, samarbete och kunskapsutbyte uppmuntras och att vi tillsammans bildar ett slagkraftigt kollektiv där laget är viktigare än jaget.

Samtidigt känner vi frustration över att den jämna könsfördelning vi har i rekryteringen av nyutexaminerade, inte motsvaras när det några år senare är dags att bli partner. Sedan 2010 är dock 35 procent av våra nya partners kvinnor, så vi går åt rätt håll. Nu måste vi göra allt för att accelerera förändringstakten – annars kommer vi inte att kunna fortsätta leverera marknadens bästa rådgivning.

Det är ingen hemlighet att vi har höga förväntningar på våra medarbetare. Det är ömsesidigt. De nya medarbetarna har också, med rätta, högt ställda förväntningar på Mannheimer Swartling. De senaste åren har vi sett en tydlig förändring i vad våra medarbetare efterfrågar på sin arbetsplats. Behovet av kvalificerat ledarskap har blivit allt mer tydligt. Våra mer juniora medarbetare vill se seniora kollegor som utövar ett personligt och coachande ledarskap där handledning, empati, närvaro, entusiasm och feedback är centrala inslag.

SAMHÄLLENGAGEMANG GER EN STARKARE BYRÅ

En annan tydlig trend som vi märker både bland seniora och juniora medarbetare är en kollektiv vilja att aktivt bidra till en positiv samhällsutveckling. Mannheimer Swartling har sedan en lång tid tillbaka ett omfattande och långsiktigt program för pro bono-verksamhet. Vårt samarbete med SOS Barnbyar, Centrum för rättvisa, Norrskan Foundation, Race for the Baltic, RAOUL, Smarta samtal, UN Global Compact Sweden och Öppet hus bygger på ömsesidighet där dessa organisationer och stiftelser behandlas som vilka klienter som helst med den viktiga skillnaden att de inte betalar för våra tjänster. Vi är övertygade om att våra insatser inte bara gör gott utan också stärker oss som byrå. Dessutom känns det personligen mycket tillfredställande att använda byråns styrka till denna typ av samhällsengagemang.

Genom att inkludera hållbarhetsperspektivet i hela vår affärsverksamhet blir vi bättre rådgivare, och kan därmed hjälpa våra klienter att få en bättre bild av de risker och affärsmöjligheter de står inför. FN Global Compacts fyra områden är utgångspunkten, men vi beaktar även FN:s globala mål i alla delar av vår affär. Under året fort-

satte vi att utveckla rådgivningen kopplad till hållbarhet. Flera initiativ togs för att integrera hållbarhet ytterligare, och hållbarhetsperspektivet ingår nu i alla våra verksamhetsgrupper. Vi anordnade dessutom ett flertal seminarier och rundabordssamtal där frågor kopplade till hållbarhet inom ramen för vår rådgivning diskuterades.

Långsiktigt prioriterade frågor var i fortsatt fokus – mångfald och jämställdhet samt informationssäkerhet. Byråns mål är att öka andelen kvinnliga partners, och vi tog ett steg i rätt riktning då andelen kvinnor bland nyutsedda partners i år blev 40 procent. Vi la också omfattande resurser på att genomlysna vår IT-säkerhet samt på hantering av information och personuppgifter, delvis som en följd av GDPR. Uppdaterade interna policyer och rutiner är nu på plats – men vi betraktar detta som ett kontinuerligt utvecklingsarbete.

TILLSAMMANS ÄR VI STARKAST

Vi är den ledande rådgivaren inom premiumsegmentet för affärsjuridisk rådgivning. Alla klienter är hela byråns klienter. Samtliga medarbetare samverkar i ett lag där ingen lämnas ensam och alla hjälps åt. Lagandan ligger till grund för hur vi organiserar oss och hur vi arbetar. Detta har över åren visat sig vara ett synnerligen framgångsrikt sätt att driva en affärsjuridisk byrå på. Men framför allt har det resulterat i en arbetsplats dit det är väldigt roligt att gå varje dag.

Det är verkligen ett genuint privilegium att få vara del av och, tillsammans med alla 80 kompanjoner, leda Mannheimer Swartling in i framtiden. Med detta sagt vill vi tacka för förtroendet – medarbetarnas såväl som klienternas.

JAN DERNESTAM
Managing Partner



”Behovet av kvalificerat ledarskap har blivit allt mer tydligt.”



Internationell seger för svenska advokater

Mannheimer Swartling hjälpte Jordanien att gå segrande ur en jättetvist om ett pipelineprojekt i den jordanska öknen. Lagarbete var en viktig framgångsnyckel när byrån hamnade mitt i geopolitikens centrum.

Advokaterna Sara Johnsson, Anders Ingvarson, Johan Granehult och Kristoffer Löf är alla del av ett stort processteam som företrätt Jordanien i en omfattande tvist om ett pipelineprojekt i den jordanska öknen.

Torsdagen den 22 februari 2018 befann sig delar av teamet i Jordaniens huvudstad Amman. I nästan tre år hade de arbetat intensivt med att företräda jordanska staten i en tvist med det turkiska byggkonsortiet Diwaco, som borrar en stor mängd djupa brunnar i öknen och byggt ett pump- och pipelinesystem. Färskvatten var och är en bristvara i det hårt ansträngda kungadömet som gränsar till Israel, Syrien, Irak och Saudiarabien. Jordanien är relativt politiskt stabilt och en på många sätt fungerande rättsstat, men saknar betydande naturtillgångar. Landet har också påverkats starkt av krigen i Irak och Syrien – nästan var tionde invånare är flykting. Genom att pumpa upp vatten från

en gigantisk underjordisk källa (akvifer) i landets södra ände och sedan skicka det genom öknen i en 325 kilometer lång pipeline till Amman, kan vattenförsörjningen till Jordaniens folkrika region i nordväst tryggas.

VATTENFÖRSÖRJNINGEN EN ÖDESFRÅGA

Den svenska teknikkonsulten Sweco hade arbetat i Jordanien sedan många år, och med dem även Mannheimer Swartling. Sweco hade även deltagit i projekteringen av vattenanläggningen. Spaden sattes i marken 2009. Projektet var en så kallad offentlig privat samverkan (OPS) där jordanska vattenministeriet stod som beställare och projektbolaget Diwaco, ägt av stora amerikanska och turkiska bolag, var utförare. Fyra år efter byggstarten invigdes Disi-Mudawarra Water Conveyance System av kung Abdullah II, och vattnet började flöda genom pipelinen. I samma stund inleddes

också den juridiska tvisten mellan Diwaco och Jordanska statens vattenministerium. Byggkonsortiet menade att staten hade fördyrat projektet och krävde Jordanien på 460 miljoner dollar. Den jordanska staten hävdade å sin sida att Diwaco försenat projektet och ställde därför ett motkrav på tio miljoner dollar i förseningsvite.

I Mellanöstern i allmänhet och Jordanien i synnerhet är vatten en naturresurs som i kombination med politisk instabilitet och dramatisk befolkningsökning står i geopolitikens centrum. För den jordanska staten var vattenförsörjningen en ödesfråga. Jordaniens ekonomi var hårt ansträngd och landet hade nyss tecknat nödkrediter hos internationella banker.

– Projektet hade högsta politiska prioritet och vi hade hållit flera dragningar för Jordaniens regering, berättar Kristoffer Löf, partner på Mannheimer Swartling.

MED FRÅN START

Mannheimer Swartling hade funnits med redan tidigt i projektet, och när det skulle skrivas avtal mellan de olika parterna föll det sig naturligt att de svenska advokaterna bistod sin klient vid förhandlingar och upprättande av avtal. I de avtal som skrivits mellan jordanska staten och Diwaco hade parterna enats om att man vid en eventuell tvist skulle gå till skiljenämnd i Genève och tillämpa FN-organet UNCITRAL:s skiljedomsregler. När Diwacos påkallelsekrift anlände till Jordaniens vattenministerium fick Mannheimer Swartling frågan

om byrån hade möjlighet att företräda Jordanien i den process som väntade. Svaret blev ja.

– Sverige har en lång tradition av goda relationer med Jordanien och vi var redan väl inlästa på projektet. Samtidigt har byrån omfattande erfarenhet av tvister som involverar stater, säger Kristoffer Löf.

Kristoffer Löf ingår i byråns grupp för internationella tvister och är van att hantera omfattande processer under lång tid. Men omfattningen på Disi Mudawarra-målet övergick alla förväntningar eller farhågor. Processmaterialet omfattade över 50 000 dokument.

– Det var en enorm faktamassa att tränga igenom och sortera. Utmaningen var att gå in i varje enskild detalj men samtidigt aldrig glömma den stora, övergripande bilden. Ena dagen satt vi med ingenjörer och diskuterade olika borrhälsningar. Nästa dag hade vi möte med ministrar och höga statstjänstemän och lade upp den juridiska strategin, säger Sara Johnsson, senior associate på Mannheimer Swartling.

ETT MÅNGFASETTERAT TEAM

Tillsammans med en lokal jordansk advokatbyrå i Amman bildade Mannheimer Swartling det juridiska team som arbetade med processen. Arbetet leddes och samordnades av advokater från verksamhetsgrupperna Tvistlösning samt Infrastruktur och Entreprenad på byråns olika kontor.

– I ett så här stort och komplicerat uppdrag krävs specialistkompetens och resurser från olika grupper, här kom verkligen byråns bredd till sin fulla rätt, säger Johan Granehult, partner på Mannheimer Swartling.

Utöver de interna resurserna som mobiliserades på Mannheimer Swartlings olika kontor kallade juristteamet en rad internationella expertvittnen till förhandlingarna, som hölls i Paris. Själva tvisten mellan jordanska staten och Diwaco må ha handlat om affärer, men den påverkades av en rad yttre faktorer som geopolitik, internationella sanktioner och effekterna av den arabiska våren, som i olika grad påverkade Jordanien och länderna runt omkring under projektets genomförande. På Mannheimer Swartling delade man upp målet i olika ansvarsområden. Sara Johnsson, som anställdes på byrån 2013, fick hålla en del av sakframställan och förhöra vittnen inför skiljenämnden.

– Vi var sju svenska jurister som arbetade med detta närmast på heltid i tre år. Oavsett senioritet fick alla ta stort ansvar från första stund. Det var oerhört inspirerande och häftigt, säger Sara Johnsson. På förhandlingen i Paris fick även vi som var mer juniora framträdande roller i de delar vi hade ansvarat för under målets gång.



Företagskulturen är nyckeln

Den inkluderande företagskulturen på Mannheimer Swartling är viktig och omfattar fler än våra befintliga medarbetare. Att ta väl hand om arbetssökande och alumner är lika viktigt.

Mannheimer Swartling är ett tjänsteföretag, vi säljer kunskap. Vårt expertområde är juridiken, men vårt uppdrag för klienterna sträcker sig bortom lagtexter, avtalsklausuler och internationella handelsavtal. I dag omfattar vårt utbud av kvalificerad affärsjuridisk rådgivning även affärsstrategi, omvärldsanalys och hållbarhet.

– Vår styrka sitter i den samlade kunskapen från samtliga verksamhetsområden och branschgrupper. I detta är vi helt beroende av kompetensen hos alla medarbetare – partners och andra seniora jurister såväl som supportpersonal och nyanställda associates, säger Azadeh Razani, partner på Mannheimer Swartling.

Både klienter och blivande jurister betraktar i dag Mannheimer Swartling som ledande leverantör i premiumsegmentet av affärsjuridisk rådgivning. Detta förutsätter dels att vi lyckas rekrytera rätt medarbetare, dels att vi är framgångsrika i vårt arbete med att utveckla befintliga medarbetare.

– Kompetensutveckling och kunskapsutbyte är själva ryggraden i vår företagskultur. Det är mer än en vacker formulering, det är något vi praktiserar varje dag. Det gör oss konkurrenskraftiga för klienterna och attraktiva för de blivande juristerna, säger Azadeh Razani.

FRÅN STUDENT TILL ALUMNI

Varje år utexamineras omkring 1 400 jurister från Sveriges universitet och högskolor. Av dessa skickar en tredjedel in en ansökan till Mannheimer Swartling. Byråns rekryteringsprocess kan därför koncentreras till att välja rätt i stället för att hitta rätt kandidater. Det är ett privilegium, men det innebär också att vi måste säkerställa att vi hanterar alla dem vi inte har möjlighet att anställa på ett föredömligt sätt.

– Vi anställer normalt 60–70 jurister varje år, vilket innebär att väldigt många sökande inte får någon tjänst hos oss. Alltså finns det många jurister där ute vars ansökan vi någon gång har avböjt. Det är förstås viktigt

att även dessa personer känner att vi har en professionell och rättvis anställningsprocess, säger Jan Dernestam, Managing Partner. Att ha goda relationer till de sökande oavsett hur långt de går i anställningsprocessen är självklart lika viktigt inom alla personalkategorier. Av ett stort antal sökande under 2018 anställde byrån 56 nya medarbetare som inte är jurister.

På de flesta stora advokatbyråerna runt om i världen har man insett vikten av så kallade ”happy leavers”. De jurister som lämnar byrån ska känna sig inkluderade – trots att de lämnar. Detta förhållningssätt delas även av Mannheimer Swartling, som behåller kontakten med samtliga före detta anställda. En av de jurister som ingår i byråns alumninätverk är Pontus Malmunger. Han arbetade som associate på Mannheimer Swartling 2007–2015 och är i dag Group Legal Counsel på AAK. Pontus Malmunger säger att åren på byrån gav honom ovärderlig erfarenhet för sin fortsatta juridiska karriär och ett stort kontaktnät. Han har också fått med sig ett stort förtroende för byrån som affärsjuridisk rådgivare.

Jan Dernestam poängterar att alla som kommer i kontakt med byrån, såväl klienter som arbetssökande, ska behandlas respektfullt och informeras om byråns värdegrund och företagskultur.

– Anställningsintervjuerna är ett utmärkt tillfälle för oss att kommunicera vad vi står för. Oavsett om den sökande senare börjar arbeta hos oss eller inte ska det ges en tydlig bild av hur vi arbetar och hur vi kompetensutvecklar våra medarbetare, säger Jan Dernestam.

VI-KÄNSLAN CENTRAL

Under alla år har organisationen och företagskulturen på Mannheimer Swartling mejslats ut till en modell lika tydlig som framgångsrik. Fundamentet utgörs av det som kallas för Pure Lockstep, ett vinstdelningssystem där samtliga partners delar lika på vinsten oavsett arbetsinsats. Samtidigt baseras övriga juristers ersättning enbart på erfarenhet, helt oberoende av individuell prestation. Men det stannar inte vid det. Samtliga medarbetare på byrån förväntas också dela med sig av sin kunskap, sina erfarenheter och sina idéer. Även tidigare medarbetare vittnar om att det som tydligast utmärker Mannheimer Swartling är en utpräglad vi-känsla. Alla klienter är hela byråns klienter.

– Det som slog mig när jag började på byrån var den välkomnande atmosfären. Alla dörrar stod öppna, partners och övriga kollegor var oerhört hjälpsamma, säger Victoria Hedell, juniorassistent på byrån 2015–2016.

Victoria Hedell studerar juridik vid Uppsala universitet. Ju närmare hon och hennes studiekamrater kommer examen, desto mer intensivt bombarderas de med

information från olika advokatbyråer. Det är informationsutskick, arbetsmarknadsdagar, studentseminarier och öppna föreläsningar. Konkurrenten om framtidens jurister är hård samtidigt som kandidaterna har högt ställda förväntningar på sina framtida arbetsgivare.

– Mannheimer Swartling har en företagskultur som jag uppfattar som väldigt svensk. Det råder transparens, alla informeras om vad som händer på byrån och alla förväntas dela med sig av sin kompetens, säger Hayden Cooke, associate på brittiska Slaughter and May.

Hayden Cooke är en av de utländska jurister som förra året gjorde secondment på Mannheimer Swartling. Han medger att den icke-hierarkiska företagskulturen är annorlunda mot den han var van vid i London. Han fann sig dock snart väl till rätta på en arbetsplats där han trots sin juniora roll förväntades ta egna initiativ och dela med sig av både kunskaper och åsikter i olika professionella frågor.

– Jag tror att hela juristbranschen har en stor utmaning framför sig. De byråer som inte har personal som speglar samhället i stort i fråga om jämställdhet, mångfald och hållbarhet kommer att få stora problem med rekryteringen, säger Hayden Cooke.

Han får medhåll av Jan Dernestam, som poängterar att den kollektivistiska företagskulturen är helt avgörande för byråns framgångar.

– Att involvera alla medarbetare och göra dem delaktiga i byråns utveckling är avgörande, säger Jan Dernestam. I de utvecklingssamtal som hålls med byråns partners diskuteras ledarskap och kultur betydligt oftare än ekonomiska mål. ■



KLAS EKLUND, SENIOR ECONOMIST

Vart tar världen vägen?

Ekonomiskt började 2018 i dur men slutade i moll. År 2019 har börjat darrigt, och risken är att resten av året blir än värre. Ett antal mörka moln – ekonomiska och politiska – skymtar framöver, både i Sverige och omvärlden.

- USA och Kina har varit de ekonomiska lokomotiven de senaste åren – men nu bromsar båda in.
- I USA avtar effekterna av Trumps skattesänkningar, samtidigt som Federal Reserve har höjt styrräntan till en nivå som medför stramare kreditgivning.
- Kinas investeringar faller märkbart, samtidigt som hög skuldsättning är en latent fara både för den finansiella sektorn och för delar av fastighetssektorn.
- Europa bromsar också in, från en lägre nivå. Utgången av Brexit-processen är fortfarande oklar. I Frankrike är Macrons moderniseringspolitik under skarp attack. Italien och Polen går mot konfron-



- Alla dessa osäkerheter innebär att den globala transaktionsmarknaden nu möter kärvare klimat än under 2018. Detsamma gäller börserna,

- byggvolym innebär en broms på BNP och sysselsättning.
- Konjunkturförsvagningen medför fortsatt låg inflation. Riksbanken kommer inte att kunna höja sin reporänta i linje med vad som tidigare aviserats. Räntehöjningscykeln blir den svagaste någonsin. Det lägger en kudde under fastighetsmarknaden.
- Viktiga ekonomisk-politiska reformer har aviserats för den kommande mandatperioden. Men det parlamentariska läget och ovana partikonstellationer ger ändå risk för politisk osäkerhet och extraval under mandatperioden.

Sammanfattningsvis står vi inför tilltagande osäkerhet. För en advokatbyrå behöver detta dock inte nödvändigtvis betyda mindre arbete. Att tillgodose klienternas behov av strategiska samtal och värdeskapande juridisk rådgivning förblir av största vikt i en allt mer orolig värld.

”Att tillgodose klienternas behov av strategiska samtal och värdeskapande juridisk rådgivning förblir av största vikt i en allt mer orolig värld.”

tation med Bryssel. Resultatet blir osäkerhet om den ekonomiska politiken när lågkonjunkturen kommer.

- Rivaliteten mellan Kina och USA och risken för nya handelshinder stör världshandeln. Men skärmytslingarna handlar egentligen inte om kortsiktiga handelssiffror utan om kontroll över och tillgång till ny, avancerad teknik. Det innebär att konflikten – med alla dess återverkningar – kommer att vara med oss länge.

som påverkas negativt av dämpade vinster och svagare konjunktur.

- Även den svenska ekonomin bromsar in. Exportmarknaderna svalnar på grund av handelskriget och nedgången i Europa. På hemmaplan blir hushållen mer pessimistiska, både på grund av börsen och en svag fastighetsmarknad. Det torde hålla tillbaka konsumtionen.
- Ett temporärt överutbud på bostäder håller nere fastighetspriserna och byggandet ett tag till. Minskad

Streamad storaffär

Mannheimer Swartling var en av Spotifys rådgivare när bolaget noterades på New York-börsen i en transaktion som inte följde gängse normer.

Tisdagen den 3 april 2018 ringer det i New York-börsens klocka på Wall Street. Efter år av spekulationer och rykten är det äntligen dags för musiktjänsten Spotifys aktie att börja handlas på börsen. Spotifys börsnotering är speciell i flera avseenden. Först och främst därför att den är så stor, åtminstone med svenska mått mätt. Senast ett svenskt bolag i samma storleksklass sattes på börsen var för arton år sedan när halvstatliga Telia noterades. Om Telias börsintroduktion var en nationell angelägenhet så är Spotifys i högsta grad en internationell. Vid tillfället för börsintroduktionen har bolaget över 3 000 anställda i över 20 länder. Hastigheten i bolagets utvecklingskurva går också utöver det vanliga. Spotify grundades 2006, lanseras till konsumenterna 2008, omsätter tio år senare över 50 miljarder kronor och har den 30 september 2018 191 miljoner aktiva användare varav 87 miljoner betalande abonnenter.

EN OVANLIG NOTERING

Daniel Eks och Martin Lorentzons skapelse har också gjort sig känd för att gå sin egen väg, oavsett vad branschkollegor, konkurrenter och kritiker tycker. Börsintroduktionen i april 2018 är inget undantag. Spotifys legala team med Peter Grandelius i spetsen kontaktar Adam Green och Emil Boström på Mannheimer Swartling och förklarar att bolaget har för avsikt att genomföra en så kallad ”direct listing”.

– Normalt sett så följer en börsintroduktion en formaliserad process som ser relativt lika ut för alla bolag oavsett storlek och verksamhet. Men det här var något nytt, säger Emil Boström, partner på Mannheimer Swartling.

Till skillnad från den överväldigande majoriteten av bolag som går till börsen så väljer Spotify bort att emittera nya aktier som säljs till marknaden av en eller flera investmentbanker. Inte heller erbjuder existerande aktieägare några aktier till försäljning inom ramen för transaktionen. Processen med en ”direct listing” är ovanlig. I medierna spekulerades om olika skäl för den valda processen. Peter Grandelius, Associate General Counsel och Head of Corporate Legal på Spotify, betonar vissa av de skäl som låg bakom beslutet.

– För oss fanns det ingen anledning till att spä ut existerande aktieägare genom att ta in pengar som vi



→ inte behövde, så syftet med börsintroduktionen var inte att ta in nytt kapital genom en nyemission. I stället ville vi ge likviditet i aktien för Spotifys aktieägare och få igång en handel på lika villkor för alla köpare och säljare. Vidare togs beslutet tidigt i processen att institutionella investerare inte skulle få någon rabatt på Spotify-aktier bara för att de köper stora volymer. Samma villkor skulle gälla för alla, säger Peter Grandelius.

Att börsintroducera ett bolag utan att låta en investmentbank sälja några aktier är enkelt i teorin, men desto mer komplicerat i praktiken. Utan en investmentbank som gör en book building för att balansera utbud och efterfrågan är det svårt att med precision prissätta aktien. På Wall Street är intresset för aktien stort, men hur många av Spotifys vid noteringen över 1 000 aktieägare kommer att vilja sälja några aktier i samband med noteringen?

SLUTSPURTEN

Spotifys första handelsdag rycker allt närmare. Under tiden jobbar Emil Boström, Adam Green och resten av teamet på Mannheimer Swartling intensivt med bland annat bolagets aktieägaravtal, ägarstruktur och vissa av de bolagsbeskrivningar som krävs inför noteringen.

När New York-börsen stänger för dagen den 3 april 2018 står det klart att Spotify lyckats med allt man föresatt sig. Inga dramatiska förändringar har skett i ägarbild, men aktien är likvid och värdet på bolaget har stigit med 13 procent till 26,5 miljarder dollar. ■

Ägarbyte i fintech

Byrån var rådgivare när internetbetalningsföretaget Trustly fick nya ägare. Affären präglades av ett nära samarbete mellan företagsledning och jurister.

Inför årsskiftet 2018–2019 är fintech ett begrepp som trendar i den svenska medierapporteringen. De nystartade låne- och betaltjänsterna avlöser varandra, ekonomisajterna listar de hetaste svenska fintech-bolagen just nu samtidigt som den ena storaffären i branschen följs av den andra. Detta märks extra mycket på den svenska marknaden, eftersom Sverige på kort tid har blivit ett centrum för nystartade bolag som verkar i gränssnittet mellan finansiella tjänster och digital teknologi.

En av affärerna inom denna sektor under 2018 var Bridgepoints försäljning av Trustly till Nordic Capital, där Mannheimer Swartling företrädde säljsidan. Trustly grundades 2008 i Stockholm och nu tio år senare erbjuder bolaget sina tjänster på 29 marknader, och har över 250 anställda fördelat på sex länder.

TEKNIK FÖR ONLINEKÖP

Trustlys betalningssystem utgår från en modell där pengar dras direkt från konsumentens bankkonto utan



att passera en mellanhand. I praktiken innebär det att Trustly har en teknik som gör kreditkort, betalkort, e-plånböcker och fakturor överflödiga vid köp av varor och tjänster online. Snabbt, smidigt och säkert.

För tio år sedan var en del, till exempel vissa banker och e-handlare, tämligen skeptiska till denna direktlänk till konsumentens bankkonto. I dag är läget ett helt annat. Trustly växer så det knakar och har visat vinst från dag ett. Sara Berg, chefsjurist och COO på Trustly, har arbetat på bolaget sedan 2012 och sett det växa. Hon var till exempel med när Bridgepoint investerade i Trustly 2014, och hon visste därför vad som väntade när försäljningsprocessen inleddes.

– Att arbeta på ett bolag som är inne i en uppköpsprocess är speciellt och inte alltid helt enkelt. Då är det viktigare än någonsin att ha en bra rådgivare som ledsagar företagsledningen igenom hela processen, säger Sara Berg.

Sara Berg och Charlotta Wikberg, bolagsjurist på Trustly, arbetade intensivt med försäljningsprocessen under våren 2018, till exempel med att samla ihop all information som köparen vill ta del av för att kunna göra en due diligence av bolaget, och även delta i utfrågningar där köparen ställer en rad mer eller mindre detaljerade frågor om verksamheten. För de anställda i ett målbolag i en försäljningsprocess blir det nästan som att få ett extra jobb, utöver de vanliga arbetsuppgifterna. Som legalt ombud för säljaren i en transaktion arbetar

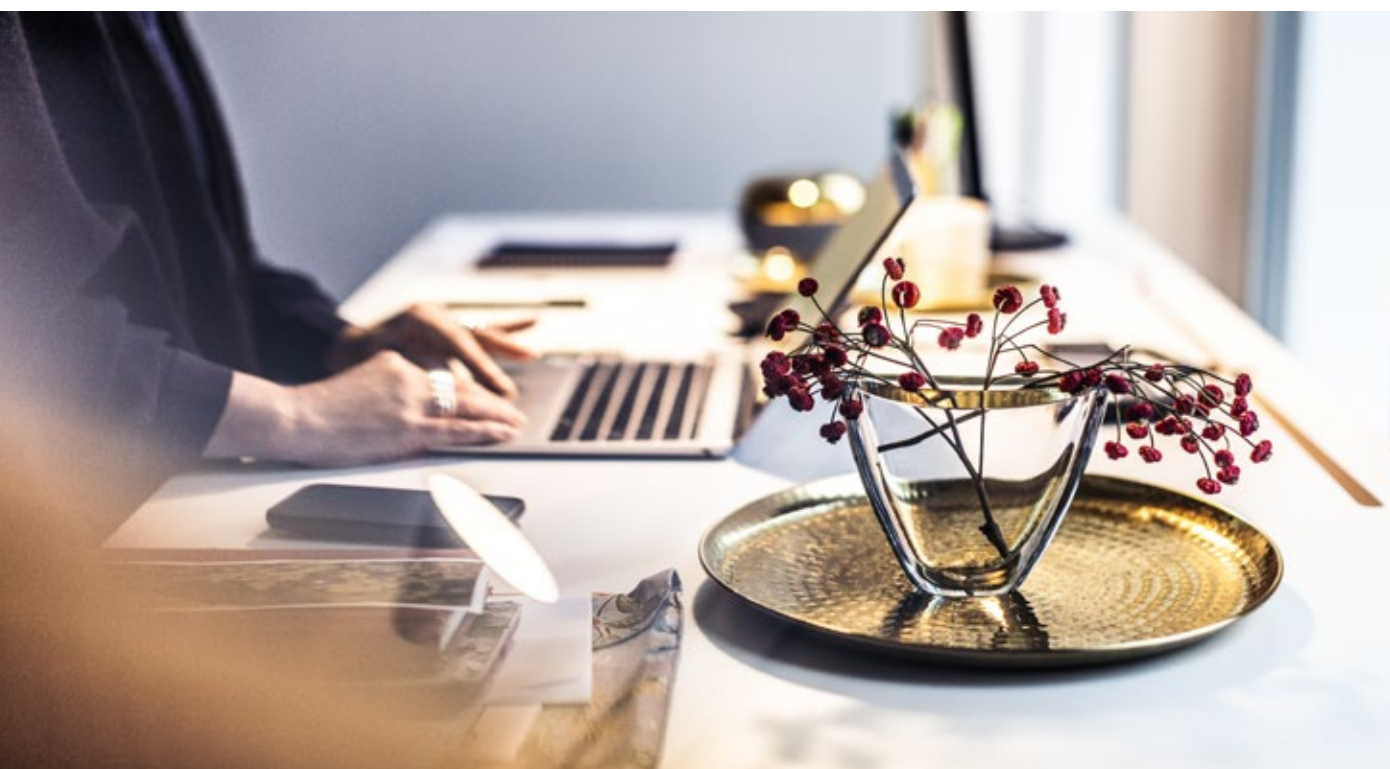
man även nära bolaget som ska säljas, alltså Trustly i detta fall. Maria Holme, senior associate på Mannheimer Swartling, hade därför ett nära samarbete med Sara Berg och Charlotta Wikberg under processens gång.

– Förutom att företräda säljaren i förhandlingarna med Nordic Capital var vår uppgift att coacha Trustlys företagsledning i informationsinsamlingen och inför frågestunderna. Vilka risker kommer köparens jurister identifiera och vad kommer de ställa för frågor kring dessa risker? Det är viktigt att ha ett nära samarbete med målbolaget så att man förstår de legala frågorna som finns i bolaget, säger Maria Holme.

MED STRATEGIFRÅGOR I FOKUS

För ett bolag som är riskkapitalägt är det naturligt att involveras i försäljningsprocesser från tid till annan, eftersom riskkapitalbolagen äger sina portföljbolag under en begränsad tid för att sedan sälja dem vidare. Riskkapitalbolagen försöker under perioden de äger sina portföljbolag bidra till utvecklingen av verksamheten genom branschkunskap och stöd till företagets ledning.

– Både vår förra ägare Bridgepoint och vår nya ägare Nordic Capital bidrar mycket till verksamheten. Bridgepoint hjälpte oss att bygga upp bolaget och verksamheten, och nu, när bolaget befinner sig i en annan fas, får vi mycket input från vår nya ägare Nordic Capital på strategifrågor kopplade till specifikt betalbranschen, säger Charlotta Wikberg. ■



Striktare krav vid utländska investeringar

Fler branscher och bolag än tidigare kommer att omfattas av de stramare villkor för utländska investeringar som förbereds av EU-kommissionen. Mycket tyder på att den svenska öppenheten för sådana investeringar nu måste ge vika för en mer restriktiv hållning.

Sverige har en lång historia av ekonomisk och politisk öppenhet gentemot omvärlden. Som liten nation där en teknisk tillverkningsindustri utgör ekonomisk motor är vi helt beroende av ett stort handelsutbyte med övriga Europa och med de stora ekonomierna i Asien och Nordamerika. Svensk ekonomi har också klarat den globala omställningen med ett stort flöde av varor, tjänster och kapital över gränserna relativt väl. Svenska företag har expanderat utomlands samtidigt som internationella aktörer har etablerat sig i Sverige. För utländska bolag har det varit enkelt att både etablera dotterbolag och förvärva bolag på den svenska marknaden.

DIREKTA KONSEKVENSER FÖR FLERA BOLAG

Nu tyder dock mycket på att den svenska öppenheten för utländska investeringar kan komma att stramas åt. Förklaringen är dels ett hårdare internationellt handelsklimat mellan främst USA och Kina som påverkar övriga världen, dels den tekniska utvecklingen där digital information om privatpersoner, företag och offentliga institutioner har blivit en viktig tillgång vid företagsförvärv. Samtidigt som företagens ansamlade ”big data” har ett stort ekonomiskt värde för digitaliseringen av verksamheten, finns en risk att viss information som företagen samlar in är känslig, och kan missbrukas. Detta vill både EU och USA förebygga, vilket kommer att få direkta konsekvenser för en lång rad svenska bolag som inte tidigare varit föremål för handelsrestriktioner så som exportkontroll eller investeringsgranskning. Utöver svenska hamnar, flygplatser, kraftverk och försvarsindustri kommer viktiga samhällsfunktioner – som energi, transport och sjukvård – kunna träffas av nya regler avseende säkerhet och allmän ordning. Sådana regler kommer nu dels på EU-nivå, dels på svensk nivå.

– För vissa sektorer kommer det bli krångligare att göra fusioner och förvärv över nationella gränser. Det kommer att ta längre tid och ställas hårdare villkor från både nationella och utländska myndigheter, säger Carolina Dackö, partner på Mannheimer Swartling och specialist på internationell handelsrätt.

Under 2018 stärktes den amerikanska granskningsmekanismen CFIUS med ett förtydligat uppdrag och ökade resurser. Samtidigt pågår på EU-nivå det slutliga arbetet med att anta ett ramverk för investeringsgranskningar. Det svenska systemet kommer då att behöva anpassas för att hantera informationsplikt till andra EU-länder och till EU-kommissionen. Sverige kommer eventuellt också att anta egna kontrollregler. Länder som Tyskland, Italien och Frankrike ligger i framkant med tydliga investeringskontroller för att skydda verksamheter som är viktiga för den nationella säkerheten.

TEKNOLOGI VÄRD ATT SKYDDA

De nya reglerna kommer att leda till en hårdare kontroll av vilka svenska bolag som köps av utländska intressenter

och vilka utländska investerare som köper in sig i svenska bolag. En avgörande punkt är frågan om vad som är att beteckna som nationellt skyddsvärd teknologi.

– I Sverige har vi tidigare endast haft begränsningar för bolag verksamma inom försvarsindustrin och för viss infrastruktur, men den internationella trenden går mot ett kraftigt vidgat perspektiv. Gränserna för vad som är att beteckna som nationellt skyddsvärd teknologi är föremål för tolkning, säger Erica Wiking Häger, partner på Mannheimer Swartling och specialist på integritetsfrågor och dataskydd.

Hon pekar ut en rad branscher som kan komma att omfattas av en hårdare kontroll av framför allt information. Aktörer inom fintech, hälso- och sjukvård samt inom sociala medier är exempel på företag som kan räkna med striktare myndighetskrav.

I amerikanska CFIUS, som betraktas som en föregångare i sammanhanget, omfattas numera breda kategorier av kritisk infrastruktur, kritisk teknologi och känsliga personuppgifter. Den gemensamma nämnaren är tekniska system eller digital information som skulle

kunna utgöra ett hot mot dels den enskilda individens personliga integritet, dels samhällets grundläggande demokratiska principer. Teknikutvecklingen, med digitala fotspår, Internet of Things och webbaserade tjänster medför närmast oändliga möjligheter att kartlägga individer. Här menar både Erica Wiking Häger och Carolina Dackö att byråns klienter har mycket att vinna på att vara proaktiva i stället för att vara reaktiva.

Personuppgifter och ”big data” är ofta en central del av våra klients affärsverksamhet och kan till och med vara avgörande för deras utveckling. Samtidigt behöver man tänka kritiskt och se över hanteringen av känslig information. Denna typ av verksamhet kan anses särskilt skyddsvärd. Om sedan en potentiell utländsk köpare av verksamheten har kopplingar till en utländsk stat, kan förvärvet bedömas som extra riskfyllt ur ett nationellt säkerhetsperspektiv.

EN RÄTTIGHETSFRÅGA

Emma Ihre, Head of Sustainability på Mannheimer Swartling, menar att frågorna om systemkritisk infrastruktur och data som rör den personliga integriteten i förlängningen är en fråga om mänskliga rättigheter. Företagen måste ta ett större ansvar – för leverantörer och för kunder samt för den information de samlar på sig och lämnar över till tredje part. Men frågorna om samhällskritisk teknologi, personlig integritet och utländska intressen är ofta utmanande att hantera för en företagsledning.

Hur kommer då företag att påverkas av de striktare kraven på nationell säkerhet och investeringsgranskning? Först och främst kommer bolag att behöva se över om verksamheten de bedriver omfattas av det som svenska eller EU-regler pekar ut som känsligt. Det kan komma upp i avtalsförhandlingar med kunder eller leverantörer, eller i frågor från myndigheter. Due diligence-arbetet vid företagsförvärv kommer att utökas med ytterligare ett moment. Ett bolag som har fått ett uppköpserbjudande från ett utländskt bolag kommer behöva redovisa hur man hanterar cybersäkerhet, integritetsskydd och samhällsviktig infrastruktur.

– Investeringsgranskning, det vill säga en egen granskning och eventuellt godkännande eller villkor från myndigheter i olika länder, kommer vid vissa förvärv att bli ett kritiskt moment. Just nu skapas flera nya regelverk inom området. I Sverige arbetar man med lagförslag på att införa en form av godkännande vid upplåtelse och överlåtelse av säkerhetskänslig verksamhet. Det är viktigt att följa utvecklingen och att redan nu vara förberedd på de nya reglerna både i Sverige och på EU-nivå, säger Carolina Dackö. ■



Vindkraft under snabb utveckling

Mannheimer Swartling har blivit en viktig aktör i samband med internationella investeringar i den svenska vindkraftsindustrin – en transaktionsmarknad som just nu präglas av hög aktivitet.

Regeringar, myndigheter och mellanstatliga institutioner diskuterar just nu intensivt hur man gemensamt ska påskynda den globala omställningen till förnybar energi-produktion och reducerade utsläpp av växthusgaser. Samtidigt är näringslivet inne i en intensiv expansionsfas där kapaciteten för att tillgodogöra sig de gröna energikällorna byggs ut. Kina toppar överlägset listan över investeringar i förnybar energi och stod för nästan hälften av världens totala kapacitetsökning under 2018.

HÖGT TRYCK PÅ INVESTERINGAR

De nordiska länderna har tillsammans med länder som Tyskland och Australien fördubblat sina investeringar i förnybar energi. I Sverige syns det särskilt tydligt på investeringarna inom vindkraft.

– Det är ett väldigt tryck på investeringar i och projekteringar av vindkraftparker just nu. Intresset från internationella investerare har ökat markant de senaste tre åren, vilket resulterat i hög affärsaktivitet, och vi ser en nischad transaktionsmarknad i snabb utveckling, säger Johan Ljungberg, partner på Mannheimer Swartling.

Branschorganisationen Svensk Vindenergi rapporterar om investeringar som slår alla tidigare rekord. Enbart under 2017 och 2018 fattades beslut om investeringar om 34 miljarder kronor i nya vindturbiner, kraftledningar och övrig infrastruktur kopplad till vindkraftparker. Vindkraft är verkligen en tillväxtbransch i Sverige.

I november 2018 genomfördes en av de största transaktionerna i branschen när den tyska energijätten E.ON sålde 80 procent av vindkraftprojektet Nysäter till Credit Suisse Energy Infrastructure Partners (CSEIP). Transaktionen innebär investeringar om 5,1 miljarder kronor och omfattar 144 turbiner med en gemensam kapacitet om 475 megawatt. Nysäter, som ligger tre mil nordväst om Sundsvall, är planerad att stå färdig 2021 och kommer då att vara en av Europas största vindkraftparker. I förhandlingarna med CSEIP företrädde E.ON av Mannheimer Swartlings Per Åsbrink från verksamhetsgruppen Företagsförvärv, som tillsammans med Therese Strömshed från Miljögruppen och Andreas Zettergren från Bank- och finansgruppen ledde byråns team.

”Den här typen av transaktioner har blivit allt mer komplexa.”

– Den här typen av transaktioner har blivit allt mer komplexa. Mycket beroende på att de projekt som kommer ut på marknaden är väsentligen större och inte sällan struktureras som ett joint venture med flera ägare, samtidigt som erfarna internationella aktörer har blivit allt mer aktiva på den svenska vindkraftmarknaden, säger Per Åsbrink, partner på Mannheimer Swartling.

– Det är imponerande att nu få ta det här unika projektet vidare från utvecklingsfasen och in i byggnadsfasen. En avgörande framgångsfaktor vid genomförandet av denna komplexa transaktion var det starka samarbetet mellan projektets olika externa intressenter, innefattande Mannheimer Swartling som E.ON:s juridiska rådgivare, och vårt team, säger Katja Bartsch-Wünschel, Director Onshore Wind Europe of E.ON Climate & Renewables.

De senaste åren har Per Åsbrink och hans kollegor kunnat konstatera att en ny kategori aktörer gjort entré på den svenska energimarknaden. Det är stora pensionsinstitutioner, försäkringsbolag och investeringsfonder som antingen köpt in sig i pågående vindkraftprojekt eller tagit över operationella parker, men det handlar

också om andra energirelaterade investeringar som köp av energibolag, stadsnät och liknande infrastruktur, biogasanläggningar med mera. Deras investeringshorisont är långsiktig och baseras på tillgångsslagets relativt sett låga risk, stadiga kassaflöde och tämligen förutsägbara förmåga att generera avkastning på investerat kapital. I en värld där räntorna är rekordlåga och där det är svårt att få avkastning på kapitalet betraktas en investering i en vindkraftpark i Norrlands inland helt enkelt som tryggt, samtidigt som den ger en förhållandevis god avkastning.

”Vindkraftsindustrin är en framtidsbransch som präglas av stor optimism.”

– Den här typen av investerare är riskaverta och verkar på en internationell arena. De investerar bara när de kan räkna hem en långsiktig affär och bryr sig egentligen inte om huruvida tillgången finns i Sverige, Norge eller Finland. Det innebär att vi nu genomför enskilda transaktioner där föremålet för transaktionen är en portfölj av tillgångar i flera olika jurisdiktioner, säger Johan Ljungberg.

EN FRAMTIDSBRANSCH

Ytterligare ett uttryck för hur het vindkraftindustrin i Sverige är just nu syns i utvecklingen för de börsnoterade vindkraftbolagen. Medan Stockholmsbörsen som helhet backade med 7,5 procent under 2018 har Arise stigit med närmare 35 procent och Eolus Vind med 54 procent.

I denna expansiva och investeringsintensiva bransch har Mannheimer Swartling kommit att spela en viktig roll. Dels beroende på att byrån har spjutspetskompetens och god erfarenhet av transaktioner inom energi och naturtillgångar, dels eftersom byråns fullservicekoncept med 25 verksamhets- och branschgrupper lämpar sig ypperligt för just dessa typer av mångfacetterade investeringsprojekt. Juridiken kring en ny vindkraftpark omfattar nämligen inte bara M&A-arbete, utan inbegriper regelmässigt även miljö rätt, fastighetsrätt, entreprenadrätt, skatterätt och finansiering.

– Vår erfarenhet av stora energiprojekt i kombination med vår kapacitet genom de olika verksamhetsgrupperna har gjort att vi i dag betraktas som en ”one stop shop” av de internationella aktörerna, säger Andreas Zettergren, partner på Mannheimer Swartling.



Närmare 30 jurister på Mannheimer Swartlings olika kontor är sysselsatta med att företräda klienter som antingen projekterar eller säljer respektive köper vindkrafttillgångar. Uppdragens omfattning suddar effektivt ut gränserna mellan olika kontor och verksamhetsgrupper. Alla har olika kompetenser men arbetar integrerat och i klientanpassade team.

– Att projekten ofta befinner sig på planeringsstadiet när vi kommer in bidrar till komplexiteten. Målet blir därmed rörligt men samtidigt ökar vår möjlighet att kunna påverka slutresultatet, säger Andreas Zettergren.

Vindkraftsindustrin är en framtidsbransch som präglas av stor optimism, men det är också en marknad som inte är helt oreglerad. 2003 fattade riksdagen beslut om att stimulera produktionen av förnybar el genom ett marknadsbaserat stödsystem som utgår från så kallade elcertifikat. Systemet fungerar så att producenterna av förnybar el som biomassa, biogas, vind- sol- och viss vattenkraft tilldelas certifikat baserat på anläggningens produktion. Dessa certifikat kan producenterna sedan sälja till kvotpliktiga företag som elleverantörer, elintensiva företag samt företag som själva importerat, producerat eller köpt el på den nordiska elbörsen. Konsumenterna av elen betalar i proportion till sin konsumtion medan producenterna av förnybar el får, utöver att sälja el, en extra inkomst av att sälja elcertifikat.

När det produceras lite el från förnybara energikällor minskar utbudet av elcertifikat och priset på dessa stiger.



→ Då blir det mer lönsamt att producera el från förnybara energikällor, vilket stimulerar fler producenter att öka sin produktion av förnybar el.

FLER TRANSAKTIONER ATT VÄNTA

Fler nya vindkraftparker innebär fler utfärdade elcertifikat. Därmed har det också väckts en farhåga i branschen om ett kommande överutbud som skulle resultera i rasande priser på elcertifikaten.

– Tidigare var elcertifikat och den inkomst som kom därifrån en nödvändighet för att producenter av förnybar energi skulle få ekonomi i projekten. Den negativa värdeutvecklingen av elcertifikaten över tid har dock medfört att det förväntade värdet på certifikaten har fått en allt mindre betydelse för nya investeringsbeslut, säger Therese Strömshed, partner på Mannheimer Swartling.

Energimyndigheten presenterade i december 2018 ”kontrollstation 2019”. Myndigheten föreslår ett stopp för nya anläggningar i elcertifikatsystemet efter den 31 december 2030. Denna stoppregel liknar den som redan finns i Norge. För att den nya stoppregeln ska bli verklig krävs en lagändring.

Oavsett eventuella nya regelverk som påverkar branschen kan vi redan nu konstatera att 2019 kommer bli ett nytt år med flera stora vindkraftstransaktioner, både vad gäller projekt och redan operationella parker. ■

Vindkraftprojekt 2018 – ett urval

Mannheimer Swartling medverkade i de flesta stora vindkraftstransaktionerna i Sverige 2018, bland andra:

- E.ON:s försäljning av 80 % av det 475 MW stora vindkraftprojekt Nysäter till en fond förvaltat av Credit Suisse.
- Vattenfalls försäljning av 70 % av det 353 MW stora vindkraftprojektet Blakaliden/Fäboberget till Vestas och PKA.
- Eolus Vinds försäljning av vindkraftparkerna Kråktorpet och Nylandsbergen om totalt 232 MW till Aquila Capital.
- The Renewables Infrastructure Group Limited (TRIG):s förvärv av 75 % av det 229 MW stora vindkraftprojektet Ersträsk från Enercon.
- Projektfinansieringen av vindkraftsprojekten Storflötten och Länsterhöjden om totalt 235 MW.

2018 – ett axplock av uppdrag

Under förra året var Mannheimer Swartling rådgivare i flera av de största affärerna och affärsjuridiska processerna som genomfördes i Sverige.

- Mannheimer Swartling företrädde Stora Enso i förhandlingarna med de övriga aktieägarna i Bergvik Skog. Affären innebar en utskiftning där Stora Enso fick ett direkt ägande av skogstillgångar som tryggar råvaruförsörjningen på lång sikt.
- Mannheimer Swartling företrädde Söderberg & Partners mot Konkurrensverket i Högsta domstolen. Avgörandet innebar att Konkurrensverket blev tvunget att arbeta om sina rutiner för hantering av så kallade gryningsräder.
- Utöver det omfattande skiljeförfarande där byrån företrädde kungariket Jordanien har Mannheimer Swartling även agerat rådgivare i internationella entreprenadvister med bland annat serbiska, ryska och vitryska parter under 2018.
- Mannheimer Swartling var rådgivare till vårdkoncernen Capios styrelse när Ramsay Générale de Santé lämnade ett uppköpserbjudande till Capio.
- Byrån företrädde Nordic Capital när Mars Petcare förvärvade samtliga aktier i djurvårdskoncernen AniCura.
- Byrån företrädde framgångsrikt Nasdaq mot Konkurrensverket i en tvist vid Patent- och marknadsdomstolen gällande Sveriges mest omfattande utredning av ett påstått missbruk av dominerande ställning hittills (domen är överklagad).
- Mannheimer Swartling var rådgivare när Fortum, Jämtkraft, Mälarenergi, Skellefteå Kraft, Statkraft, Tekniska verken i Linköping, Uniper och Vattenfall etablerade det samägda bolaget Vattenkraftens Miljöfond. Fonden ska investera tio miljarder kronor i förbättrad vattenmiljö för de svenska vattenkraftverken.
- Byrån var under 2018 inblandad i flera stora entreprenad- och infrastrukturtvister. Bland annat en stor tvist mot ett entreprenadföretag i Göteborgs tingsrätt, där byrån företrädde Västra Götalandsregionen.
- Byrån var rådgivare i fem av de tio största fastighetstransaktionerna i Sverige 2018. Bland annat biträdde

- byrån Starwood Capital och Scius Partners som avyttrade en omfattande fastighetsportfölj till Hemfosa.
- Byrån biträdde Northvolt i etableringen av den toppmoderna forsknings- och produktionsanläggningen Northvolt Labs i Västerås samt i samband med aktieinvesteringar och länefinansiering.
- Mannheimer Swartling biträdde svenska staten i den så kallade Sverigeförhandlingen, där staten ingick avtal med ett antal kommuner och regioner i förberedelsearbetet med höghastighetsjärnväg mellan Stockholm, Göteborg och Malmö.
- Byrån biträdde Stockholms stad i den offentliga upphandling av stadens gemensamma IT-infrastruktur som ska levereras av Tieto Sweden.
- Stockholms läns landsting planerar omfattande ut- och ombyggnad av tunnelbanenätet. Mark- och miljödomstolen vid Nacka tingsrätt har meddelat dom avseende den första av de tre planerade sträckningarna och vid tillståndsprövningen biträdades landstinget av Mannheimer Swartling.
- Mannheimer Swartling biträdde Göteborg Energi när bolaget upphandlade ett nytt tjänstebaserat systemstöd. Avtalet tilldelades Tieto Sweden.
- Mannheimer Swartling företrädde Axel Johnson International och GISAB Gällivare Industriservice vid omstarten av gruvan i Tapulivuoma.
- Ahlsells styrelse anlitate byrån som rådgivare med anledning av CVC Capitals (via Quimper) bud på Ahlsell.
- Byrån var rådgivare kring rysk rätt när Summa Equity förvärvade det finska medtech-bolaget HyTest. HyTest är baserat i Åbo men har även verksamhet i Moskva.
- Mannheimer Swartling var rådgivare när AAK etablerade ett svenskt MTN-program för 4 miljarder kronor och emitterade ett obligationslån på 1,1 miljarder kronor.
- Under året sålde Preem sin gasdivision med två miljöanpassade oljeraffinaderier till Kosan Gas. Mannheimer Swartling biträdde Preem i transaktionen.
- Byrån agerade rådgivare åt Alfa Laval när bolaget sålde sin verksamhet inom fjärrvärme och fjärrkyla med anställda i Sverige, Frankrike, Ryssland, Tjeckien, Finland, Storbritannien och Slovakien till NIBE.
- Byrån företrädde Oskarshamns Kraftgrupp och Barsebäcks Kraft vid tillståndsprövningar som gällde nedmontering och rivning av kärnkraftsreaktorer vid Oskarshamns och Barsebäcks kärnkraftverk.
- Läkemedelsbolaget Sobi förvärvade rättigheterna till preparaten Synagis och MEDI8897 från konkurrenten AstraZeneca för 13,4 miljarder kronor. Sobi företrädde av Mannheimer Swartling.



- Mannheimer Swartling var rådgivare åt SKF när bolaget sålde sin verksamhet inom linjär rörelse och aktuation till private equity-företaget Triton för 2,75 miljarder kronor.
- KPMG avyttrade sin verksamhet inom löneadministration och redovisning med cirka 300 anställda till Aspia. I transaktionen företrädde KPMG av Mannheimer Swartling.
- Styrelsen i Nordax Bank anlitate Mannheimer Swartling som legal rådgivare i samband med att Nordic Capital och Sampo, genom det gemensamt ägda bolaget NDX Intressenter, lämnade ett publikt bud motsvarande 6,6 miljarder kronor för samtliga aktier i bolaget.
- Byrån har framgångsrikt företrätt Boliden i ett uppmärksammat mål vid Skellefteå tingsrätt där en stor grupp utländska käranden framställt krav (domen är överklagad).
- Mannheimer Swartling var rådgivare åt Saab när bolaget genomförde en företrädesrättsemission om cirka sex miljarder kronor. ■

Vår syn på hållbarhet

Agenda 2030 och FN:s globala mål har satt hållbarhetsfrågan högt upp på agendan på bred front. Att identifiera och hantera strategiska affärsmöjligheter och risker på området blir allt viktigare för näringslivet och samhället i stort.

Vi insåg tidigt värdet av att bedriva ett strategiskt hållbarhetsarbete med tydlig koppling till vår kärnverksamhet – högkvalitativ affärsjuridisk rådgivning. Vi är övertygade om att vi kan bidra till en positiv samhällsutveckling genom en affärsmodell där hållbarhet är ett integrerat inslag. Dels genom vår rådgivning, dels genom att driva hållbarhetsfrågor såväl internt som ute i samhället.

Byråns hållbarhetsarbete fokuserar på tre områden som långsiktigt inte bara gynnar våra klienter och samhället, utan även vår egen verksamhet. Vi vill skapa värde för våra klienter, leva som vi lär genom ett strukturerat internt hållbarhetsarbete samt arbeta för ett fortsatt fokuserat och värdeskapande pro bono-arbete.

Våra tre kärnvärden laganda, kvalitet och affärsfokus genomsyrar allt vi gör. Det som särskilt utmärker vår starka företagskultur är Pure Lockstep-modellen som innebär att alla klienter får ta del av den samlade kompetensen inom hela byrån.

MANNHEIMER SWARTLING OCH FN:S GLOBALA MÅL

Alltsedan FN introducerade Agenda 2030 och de 17 globala målen har de varit högt på agendan för såväl regeringar som företag runt om i världen. Likaså för våra klienter och för byrån.

Vi beaktar FN:s alla globala mål inom de olika delarna av vårt strategiska hållbarhetsarbete. Primärt handlar det om att bistå med rådgivning och expertis kring målen kopplade till våra klienters verksamhet. Vi arbetar aktivt internt för ökad mångfald och minskad klimatpåverkan, och i samhället genom våra pro bono-projekt. Med utgångspunkt i vår egen verksamhet och bransch har vi även identifierat fyra mål där vi har särskilt stor möjlighet att bidra och göra skillnad.

- *Mål 5 Jämställdhet*, där vårt fokus täcker frågor relaterade till jämställdhet och mångfald, en strate-

giskt viktig fråga som vi driver sedan flera år, särskilt inom ramen för vår egen verksamhet, men även genom våra olika pro bono-samarbeten.

- *Mål 13 Bekämpa klimatförändringarna*, där vårt fokus är att minska byråns negativa klimatpåverkan genom till exempel klimatsmarta tjänsteresor och leverantörstransporter, hållbara inköp av varor och tjänster samt minskad avfallsmängd.
- *Mål 16 Fredliga och inkluderande samhällen*, där vårt fokus är att främja rättssäkerheten. Byrån har under 2018 varit engagerad i frågor som rättvisa skatteprocesser och vänskapskorruption samt individens fri- och rättigheter.
- *Mål 17 Genomförande och globalt partnerskap*, där vårt fokus är samarbeten och partnerskap med andra aktörer kring utbyte av kunskap och expertis. Under året har vi fortsatt att ta initiativ och facilitera flera viktiga samtal mellan berörda intressenter.

VÅRA MEST VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSFRÅGOR

Genom att integrera hållbarhetsfrågor i vår rådgivning gör vi mer än att skapa långsiktigt värde för våra klienter. När vi informerar om riskhantering och affärsmöjligheter kopplade till exempelvis miljö och anti-korruption bidrar vi som affärsjuridisk byrå också till en positiv samhällsutveckling. Att vara en trovärdig rådgivare kräver samtidigt kunskap om de risker och möjligheter

”Vi beaktar FN:s alla globala mål inom de olika delarna av vårt strategiska hållbarhetsarbete.”

som kan identifieras inom vår egen organisation, och vi arbetar därför aktivt med frågor kopplade till exempelvis mångfald, arbetsmiljö, regelefterlevnad och affärsetik.

Mot den bakgrunden har vi fortlöpande dialoger med viktiga intressenter som en naturlig del av vår verksamhet. Under 2018 har samtalen fortsatt präglats av frågor som rör jämställdhet och mångfald, affärsetik och regelefterlevnad samt penningtvätt.

Våra mest väsentliga hållbarhetsfrågor, som också utgör flera av våra väsentliga hållbarhetsrisker, är långsiktiga till sin karaktär och är fortsatt fokuserade på att:

- Vidareutveckla rådgivningen inom hållbarhet.
- Verka för ökad mångfald, jämnare arbetsbelastning och bättre balans i livet hos medarbetarna.
- Ytterligare minska byråns negativa miljöpåverkan.
- Vidareutveckla rutiner med anledning av penningtvättslagstiftningen, GDPR och krav på informationssäkerhet.
- Strategiskt vidareutveckla pro bono-arbetet. ■



En affärsstrategisk fråga

Snabba samhällsförändringar i form av globalisering, digitalisering och geopolitisk osäkerhet skapar en ökad efterfrågan på proaktivitet från näringslivets rådgivare. Klienterna vänder sig i allt högre utsträckning till sina juridiska rådgivare i frågor som rör affärsstrategi, där hållbarhet kommer in som en del.

Mannheimer Swartlings rådgivning kring hållbarhetsfrågor med koppling till affärsjuridik är sedan flera år en naturlig del av vårt erbjudande. Genom att systematiskt integrera hållbarhet i den juridiska och affärsstrategiska rådgivningen hjälper vi våra klienter att bli medvetna om och hantera risker, samt att identifiera och tillvarata affärsmöjligheter. Det är i den värdeskapande rådgivningen till klienter vi har störst möjlighet att bidra till en positiv samhällsutveckling.

LÅNGSIKTIGT VÄRDESKAPANDE FÖR VÅRA KLIENTER

Att ge våra klienter råd och stöd i frågor kring hållbarhet kopplat till affärsjuridik är en grundpelare i byråns strategiska hållbarhetsarbete. Inom rådgivningen hjälper vi våra klienter att uppfylla tillämpliga regelverk och att

”Att ge våra klienter råd och stöd i frågor kring hållbarhet kopplat till affärsjuridik är en grundpelare i byråns strategiska hållbarhetsarbete.”

hantera risker och affärsmöjligheter utifrån FN Global Compacts fyra huvudområden: mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption.

Vår rådgivning kombinerar regelefterlevnad med övergripande strategisk rådgivning kring hållbarhet, vilket inkluderar efterlevnad av internationella riktlinjer och ramverk som FN Global Compact, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, de 17 globala målen för hållbar utveckling samt bransch-specifika riktlinjer. Detta integrerade arbetssätt gör det möjligt för våra klienter att säkerställa regelefterlevnad, hantera risker, möta förväntningar från intressenter, uppnå ett långsiktigt värdeskapande och agera i linje med sina egna värderingar.

Byråns internationella närvaro möjliggör rådgivning om hur klienterna ska agera på viktiga, inte sällan komplexa, marknader.

MÖTESPLATS FÖR KUNSKAPSUTBYTE

Under 2018 fortsatte vi att utveckla rådgivningen inom verksamhetsgruppen Corporate Sustainability and Risk Management. Flera initiativ har tagits för att integrera hållbarhet ytterligare och perspektivet ingår nu i alla våra verksamhetsgrupper. Vi anordnade dessutom ett flertal seminarier och rundabordssamtal där bland annat frågor om rättssäkerhet och skatt diskuterades med både klienter och andra intressenter. Vi tog även initiativ till ett seminarium för att diskutera aktiebolagets vinstsyfte i ljuset av den internationella debatten om aktieägarvärde. ■



EMMA IHRE, HEAD OF SUSTAINABILITY

Vikten av att förstå vår omvärld

– Att förstå hur internationella skeenden påverkar ett företags värdekedja, vilka risker och möjligheter de innebär, blir allt viktigare. Det gäller inte minst frågor som mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, affäretik och korruption. Det gäller för våra klienter, och det gäller också byrån, menar Emma Ihre, Head of Sustainability på Mannheimer Swartling.

Svenska företag har historiskt sett en lång tradition av affärer i utlandet, och vi ser en tilltagande internationalisering av svenskt näringsliv. Mannheimer Swartling finns där svenska företag finns, för att hjälpa dem med sina affärer. En del i byråns erbjudande är att bevaka skeenden i utlandet som är viktiga för klienterna och som påverkar deras verksamhet.

Emma fortsätter:

– Vi finns på marknader som är av strategisk betydelse för våra klienter, och bistår både genom egna kontor och samarbeten med andra ledande advokatbyråer. Vi närvarar på olika sätt i en internationell kontext och interagerar



Emma berättar:

– Zia Mody, en av Indiens mest välrenommerade advokater, på den indiska byrån AZB, var en av dem vi träffade när hon var på besök i Sverige under 2018. Hon delade bland annat med

”Vi närvarar på olika sätt i en internationell kontext och interagerar med olika intressenter.”

med olika intressenter. På så sätt kan vi hela tiden utveckla vår rådgivning för att skapa mesta möjliga värde för våra klienter.

Ett land där svenska företag expanderar och ökar investeringstakten är Indien. Mannheimer Swartling har under många år företrätt klienter på denna marknad. Under 2018 hade byrån dialog och erfarenhetsutbyte med de två största indiska advokatbyråerna för att få bättre insikt i hur de arbetar med hållbarhetsfrågor i sin rådgivning och inom sin egen organisation.

sig av sin syn på advokatbranschen, och om sina erfarenheter som kvinna i en mansdominerad kontext. Vi besökte senare AZB för att diskutera det indiska och svenska näringslivets strategiska arbete med hållbarhetsfrågor samt hur vi som advokatbyråer kan hjälpa företag att bli en del av lösningen i stället för att vara en del av problemet. AZB berättade även om sitt eget arbete för ökad mångfald och om hur de som bolag kan bidra i samhället.

Mannheimer Swartling deltog även vid en studieresa till Indien på

inbjudan av Sveriges ambassad i New Delhi. Under besöket hade vi inte bara dialog med ett antal större svenska företag med verksamhet i landet, utan också med lokala verksamheter. Vid ett besök i Jaipur träffade vi ett antal olika leverantörer till det svenska företaget Reva Home – ett företag som tillverkar ekologiska sängkläder av 100 procent certifierad bomull i nära samarbete med lokala hantverkare. Syftet med resan var att få en ännu bättre förståelse för vilka utmaningar våra klienter möter i sitt arbete med att implementera sina uppförandekoder i leverantörsled och hur vi på bästa sätt kan hjälpa dem.

Att leva som vi lär

Att ha hållbarhetsfrågor högt på agendan i vår egen organisation är en förutsättning för att kunna vara en trovärdig rådgivare i sådana frågor. Vårt interna hållbarhetsarbete ska återspegla de värderingar som byrån representerar samt säkerställa att vi kan attrahera och behålla de bästa medarbetarna.

För oss är det därför avgörande att leva som vi lär. Vårt interna hållbarhetsarbete är en andra grundpelare i vår hållbarhetsstrategi. Under året har vi systematiserat och integrerat vårt interna arbete ytterligare inom ramen för de tre fokusområdena: organisation och medarbetare, etik och regelefterlevnad samt miljö.

Organisation och medarbetare

Medarbetarnas engagemang, kunnande och erfarenhet är avgörande framgångsfaktorer för vår rådgivning och framtida utveckling. Vi är måna om att attrahera de bästa medarbetarna och att ge dem de rätta förutsättningarna att utvecklas i sina karriärer.

Som kunskapsföretag är vi beroende av kompetensen hos våra medarbetare. Att förstå de skiftande utmaningar och förändringar som våra klienter står inför kräver kontinuerlig kompetensutveckling. Detta möter vi genom delaktighet i en lärande organisation som präglas av erfarenhetsutbyte. Vi erbjuder både utlandstjänstgöring och arbete hos våra klienter genom så kallade secondments. Juristerna erbjuds utbildningar kring aktuella frågeställningar med tydligt affärs- och rådgivningsfokus.

Att främja medarbetarnas hälsa och välbefinnande genom en jämnare arbetsbelastning och bättre balans i livet är också en prioriterad fråga. Under 2018 var sjukfrånvaron 1,63 procent för kvinnor och 0,80 procent för män (jämför 2017, då motsvarande siffror var 1,66 respektive 0,43 procent). Vi har inom ramen för utbildningsprogrammet Professional Development Programme haft flera utbildningar med arbetsmiljö i fokus under året. Utbildningarna riktar sig till alla



personalkategorier på byrån och syftar till att skapa förutsättningar för långsiktig framgång, ökad effektivitet samt minskad stress.

EN LÄRANDE ORGANISATION

I höstas anordnade vi även en konferens för samtliga medarbetare på temat hållbarhet och vår roll i samhället. Det huvudsakliga syftet var att åstadkomma ett lärande som gagnar hela byrån, och att få en gemensam bild av hur vi kan ta våra klienter och byrån till en bättre framtid. Externa talare som Ola Rosling från Gapminder, representanter från Norrsken Foundation och Klarify bidrog i diskussioner om utmaningar och möjligheter med bland annat AI, blockchain och machine learning.

Att ha ett inkluderande klimat där initiativtagande, samarbete och kunskapsutbyte uppmuntras är varje partners och supportchefs ansvar. Därför är den dagliga dialogen mellan partners, supportchefer och övriga medarbetare viktig inom hela byrån. Mer strukturerade dialoger sker regelbundet, bland annat i form av utvecklings- och halvårssamtal.

MÅNGFALD OCH JÄMSTÄLLDHET

Vi vill attrahera personer med olika bakgrund att göra karriär på byrån. Det är viktigt för våra klienter, för samhället och för byråns långsiktiga utveckling. En prioriterad fråga är att öka andelen kvinnliga partners. Om vi inte lyckas öka antalet kvinnor på ledande befattningar inom byrån riskerar vi att på sikt tappa i attraktivitet som arbetsplats och som rådgivare. Frågan om mångfald och jämställdhet belyses på flera nivåer inom byrån, bland annat på styrelsemöten, på partnärmöten, i utvecklingssamtal och i Juristutskottet. Vi har i dag 17 procent kvinnliga partners. Av alla medarbetare som har utsetts till partners under perioden 2010 till och med 2019 är 35 procent kvinnor.

Flera insatser för att uppnå en jämnare könsfördelning i partnerkretsen har gjorts de senaste åren, så även 2018. Framför allt har det varit stort fokus på individuell ledarskapscoaching.

Vi har nolltolerans mot alla former av diskriminering, vilket framgår tydligt i vår uppförandekod, vår jämställdhetsplan och vår arbetsmiljöpolicy. Med anledning av #metoo-rörelsen och juristupproppet #medvilkenrätt

genomförde byrån en omfattande enkät under 2018 med fokus på jämställdhetsfrågor. Resultatet bekräftade vikten av ett korrekt beteende och ett vänligt och rättvist arbetsklimat för en inkluderande arbetsmiljö. Byrån kommer fortsätta att arbeta med denna fråga och beslut har fattats om en uppföljande enkät 2019.

FRAMTIDENS JURISTSTJÄRNOR

Liksom alla andra år var rekrytering av nya förmågor en prioriterad fråga även under 2018. Juridikstuderande från alla universitet bjöds i början av november in till Mannheimer Swartling-dagen som i år hade ett tydligt hållbarhetstema. Där diskuterades ämnen som "impact entrepreneurship", det vill säga företagande med fokus på att lösa globala utmaningar och därmed bidra till en hållbar samhällsutveckling samt framtidens företagande och hur man som jurist kan bidra till en hållbar framtid. Samtliga verksamhetsgrupper var representerade och studenterna fick även möjlighet att träffa representanter från Norrsken Foundation och Eneo Solutions.

Under 2018 rekryterade vi sammanlagt fler än 100 nya medarbetare, varav drygt 70 jurister.

Att Mannheimer Swartling är den mest attraktiva advokatbyrån enligt svenska juriststudenter visades återigen under 2018 i Universums FöretagsBarometern, där byrån dessutom röstades fram till den mest populära arbetsgivaren i hela juristbranschen. ■

Etik och regelefterlevnad

Att ha god affärsetik, att alltid agera utifrån byråns värderingar och i enlighet med tillämpliga lagar och regler är en förutsättning för att vi ska kunna behålla vår starka position som affärsjuridisk rådgivare.

Affärsetik och god advokatsed är vägledande i allt vi gör och en del av vårt samhällsansvar. Detta reflekteras i de krav vi ställer på oss själva, våra klienter och våra samarbetspartners. Etik och regelefterlevnad handlar mycket om att övervaka och systematiskt hantera risker inom byråns rådgivning kopplat till frågor som penningtvätt och finansiering av terrorism, advokatetik, sanktionslagstiftning, insiderfrågor och anti-korruption. Byrån har liksom tidigare arrangerat seminarier inom de olika områdena samt onlinekurser i åtgärder mot penningtvätt, anti-korruption och riskhantering. Samtliga medarbetare kallas till relevanta kurser vartannat år från och med att de påbörjar sin anställning på byrån.



—> För oss som advokatbyrå finns några av de största riskerna inom området informations- och IT-säkerhet. Det beror bland annat på att vår verksamhet omfattas av advokatsekretess vilket innebär att all information som vi hanterar för klienters räkning omfattas av sekretess.

SÄKER HANTERING AV INFORMATION OCH PERSONUPPGIFTER

Under 2018 har byrån genomfört en övergripande genomlysning av vår informations- och IT-säkerhet samt vår informationshantering. För att säkerställa en hög säkerhet har vi infört både organisatoriska och tekniska förbättringsåtgärder. Vi har bland annat utökat våra kontinuitetsplaner och förbättrat processer kring riskhantering och konsekvensanalys. Därtill har medarbetarna genomgått interaktiva utbildningar för ökad medvetenhet om cybersäkerhet.

Att säkerställa att personuppgifterna i verksamheten hanteras på rätt sätt och i enlighet med GDPR är en högt prioriterad fråga för byrån. Eftersom regelverket i grund och botten värnar om människors rätt till privatliv är hanteringen av personuppgifter mer än en fråga om regelefterlevnad – det är också en rättighetsfråga, och därmed en fråga av relevans för vårt hållbarhetsarbete.

En omfattande kartläggning och dokumentation av byråns behandling av personuppgifter har gjorts. Nya interna policyer, rutiner och riktlinjer har tagits fram för

att säkerställa en korrekt hantering av personuppgifter i verksamheten. Det interna arbetet med personuppgiftshantering ingår som en självklar del i byråns kontinuerliga arbete med regelefterlevnad.

En viktig del i arbetet har varit att göra medarbetarna medvetna om kraven i GDPR och hur dataskyddsprinciperna ska tillämpas i praktiken. Det har bland annat skett genom utbildningar och annan intern information. Alla medarbetare ska vara införstådda med hur personuppgifter ska hanteras i den dagliga verksamheten, när och hur sådana uppgifter ska gallras och vart man ska vända sig i händelse av en personuppgiftsincident.

HÖGA KRAV PÅ ETISKT AGERANDE

Vår uppförandekod sammanfattar förväntningarna på våra medarbetare i förhållande till andra. Koden omfattar sociala frågor med fokus på mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, affärsetik samt miljö. Överträdelser ska rapporteras till närmaste chef, och allvarliga överträdelser kan rapporteras till närmaste chef eller via vårt visselblåsarsystem. Ingen incident har rapporterats via vårt visselblåsarsystem under 2018.

Vi ställer samma höga krav på våra leverantörer som på oss själva. Under året har vi fortsatt fokuserat på att bygga långsiktiga och stabila leverantörsrelationer, bland annat genom att säkerställa att våra leverantörer är införstådda med kraven enligt GDPR och våra

informationssäkerhetskrav samt vår uppförandekod för leverantörer. Vi har därför haft ett gemensamt möte med flera av våra viktigaste leverantörer där vi samtalade om byråns strategiska hållbarhetsarbete och våra förväntningar på efterlevnad av leverantörskoden. Vi tog samtidigt del av leverantörernas kunskaper och erfarenheter som bas för vårt fortsatta samarbete. Uppföljning med våra leverantörer sker också fortlöpande. ■

Miljö
Att kontinuerligt arbeta för att minska vår egen negativa miljöpåverkan är en viktig fråga för Mannheimer Swartling. Vi vill bidra till en varaktig och hållbar samhällsutveckling. Att ta ansvar för det vi kan påverka fortsätter att vara en högt prioriterad fråga.

För oss innebär en hållbar affärsmodell att vi ska föregå med gott exempel och att göra vårt yttersta för att bidra till en bättre miljö. Detta uppnås genom att minska byråns negativa miljöpåverkan men också genom att ställa krav på och hjälpa våra intressenter att ta ansvar för miljön.

Mannheimer Swartling har arbetat systematiskt med miljöledningssystem de senaste tio åren. Byrån är sedan 2013 certifierad enligt den internationella miljöledningsstandarden ISO 14001 och har under 2018 certifierats enligt ISO 14001:2015. Det innebär ett tydliggörande av styrning och ansvarsfördelning, samt att Mannheimer Swartling lever upp till de uppställda kraven på hållbar affärsutveckling, och har livscykelperspektivet som en grundbult i verksamheten.

Under året har vi även uppdaterat vår miljöpolicy. Orsaken till det är främst att en tidigare energikartläggning har visat att energianvändningen som en följd av de insatser vi gjort på området inte längre är en betydande negativ miljöaspekt för byrån. Just nu pågår på flera håll ett omfattande internt utvecklingsarbete mot nya miljömål. Ambitionen är att kunna kommunicera och redovisa de nya miljömålen från och med våren 2019.

VÄSENTLIGHETSANALYS SOM UTGÅNGSPUNKT

Miljöarbetet utgår från en väsentlighetsanalys och från styrdokument som innehåller mål och handlingsplaner. Byråns inköpsrutiner och uppförandekod för leverantörer förutsätter att relevanta miljökrav ställs vid upphandlingar och inköp. Arbetet leds av byråns miljöledningsgrupp. En central del i arbetet är identifikationen av byråns mest betydande negativa miljöaspekter. Dessa har



—> vi identifierat som, transport och resande, inköp av varor och tjänster samt avfall.

2017 antog vi miljömål som har varit i fortsatt fokus under året. Vi arbetar löpande med att öka miljömedvetenheten bland våra medarbetare – framför allt vad gäller resor i tjänsten och övriga transporter. Ett annat viktigt arbete är tillsynen av byråns inköp, som i största möjliga mån ska kvalitetssäkras med hänsyn till hållbarhet. Den långsiktiga trenden i fråga om våra tjänsteresor är positiv. Allt fler medarbetare väljer att resa med tåg. För att ytterligare påskynda den positiva utvecklingen erbjuder vi service av våra anställdas cyklar, i hopp om att fler och fler ska ta cykeln till arbetet.

MILJÖFRÅGAN ENGAGERAR

För oss är miljöfrågan av största vikt. Vi märker dagligen att det finns ett stort och genuint miljöengagemang bland våra medarbetare och bland de studenter vi vill rekrytera. Byrån har arbetat fram en rad grundföresättningar för efterlevnaden av våra miljömål. Bland annat bedriver konferens- och restaurangverksamheten ett långtgående miljöarbete för att minska måltidernas klimatavtryck. Vi för samtidigt en kontinuerlig dialog med våra leverantörer vad gäller leveranser, och arbetar aktivt för att minska matsvinnet.

Det är viktigt för oss att styra vår negativa miljöpåverkan i rätt riktning, och att minska vårt avtryck så långt det är möjligt. Genom att kommunicera relevanta uppförandekoder till både medarbetare och leverantörer vill vi understryka vår fasta utgångspunkt. Miljöfrågan är viktig på riktigt i vår verksamhet. ■

Mannheimer Swartlings miljöambition

Vår övergripande ambition är att minska byråns negativa klimatpåverkan. Våra fokusområden för 2017–2020 är följande:

- Klimatsmarta tjänsteresor och leverantörs-transporter
- Hållbara inköp av varor och tjänster
- Minskad avfallsmängd
- Fördjupad medarbetarkunskap om miljöfrågor

I dokumentet Information om Mannheimer Swartlings hållbarhetsrapportering finns mer information kring dessa områden.

Mannheimer Swartling i samhället

Som affärsjuridisk rådgivare har Mannheimer Swartling både ett ansvar och en möjlighet att påverka och driva frågor som är viktiga, inte bara för våra klienter och oss själva, utan även för samhället i stort. Byråns engagemang inom samhällsfrågor går under samlingsbegreppet Mannheimer Swartling i samhället och är den tredje pelaren i vår hållbarhetsstrategi.



Advokatbyråer har en särskild roll i samhället – att värna om ett starkt rättssamhälle. Mannheimer Swartlings största bidrag till en hållbar samhällsutveckling sker i rådgivningen till våra klienter, men vi gör mer än så. För att påverka vår omvärld i en positiv riktning, både på det lokala och globala planet, krävs samverkan. Vi vill därför i dialog och genom samarbeten med kollegor i branschen och andra samhällsaktörer såsom UD, FN och NGO:s vara en positiv kraft och en del av en hållbar utveckling.

Vi gör insatser för samhället på olika sätt. Vi tar initiativ till och faciliterar viktiga och aktuella samtal, vi sitter pro bono i styrelser och delar med oss av vår juridiska kunskap och vårt engagemang inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption.

En central del av Mannheimer Swartling i samhället är byråns pro bono-arbete där flera av våra samarbetsorganisationer ryms. Under 2018 har vi fortsatt att

fördjupa och renodla detta arbete för att på bästa sätt bidra i samhället.

I april bjöd vi in representanter från våra åtta strategiska samarbeten för att utbyta kunskap och erfarenhet i frågor kring uppförandekoder och whistleblowing. Vi berättade bland annat om byråns uppförandekod som gäller för samtliga samarbetspartners och hur den ska hanteras, och uppdaterade gruppen kring den senaste lagstiftningen gällande visselblåsare och integritetsfrågor. Sammankomsten var uppskattad och vi avser att anordna liknande samtal varje år.

Strategiska pro bono-samarbeten utvecklar vår kunskap om viktiga och aktuella samhällsfrågor samtidigt som de skapar aktivt socialt engagemang på byrån. Tack vare ideella insatser från våra medarbetare kunde vi under 2018 vara med och bidra i följande projekt:

- *Centrum för rättvisa* är en stiftelse som står upp för individen genom att driva rättsprocesser och delta i debatten om rättighetsfrågor. Verktöget i arbetet är det juridiska skydd för de fri- och rättigheter som finns i lagar, grundlagar, Europakonventionen och EU-rätten.
- *Norrskens Foundation* är en ideell stiftelse som stödjer och investerar i både vinstdrivande företag och ideella organisationer som försöker lösa samhällsutmaningar med hjälp av innovation och skalbar teknik.
- *Race for the Baltic* är ett projekt som syftar till att återställa miljön i Östersjön. Genom samverkan mellan kustkommuner, organisationer och näringsliv vill projektet skapa kollektivt agerande och politisk handlingskraft.
- *RAOUL*, en välgörenhetsstiftelse, med bas i Sankt Petersburg, syftar till att hjälpa ungdomar med svår social bakgrund att uppnå ett självförsörjande liv som vuxna genom sociala stödåtgärder och jobbmatchning.
- *Smarta samtal* är en stiftelse som bedriver samtalsverksamhet kring samhällsfrågor och skapar gränsöverskridande samtal. Målet är att bidra till ett kritiskt oberoende tänkande som värnar ett öppet demokratiskt samhälle.
- *SOS Barnbyar*, en av världens största välgörenhetsorganisationer, vars internationella verksamhet omfattar vård och omsorg av barn som är eller riskerar bli ensamma och växa upp utan förälders omsorg.
- *Öppet hus* är en ideell förening för mångfald som genom mentorprogram stödjer unga vuxnas väg till arbete och fortsatta studier. Därtill anordnas aktiviteter som arbetsplatsbesök, CV-träning och studievägledning.
- *UN Global Compact Sweden* är det nationella nätverket inom UN Global Compact som är världens största näringslivsinitiativ för hållbarhet. ■



Om byrå 2018

Vårt mål är glasklart – Mannheimer Swartling ska leverera marknadens bästa affärsjuridiska rådgivning. Vår övertygelse är att vi gör detta bäst genom att samarbeta med varandra. Byråns samlade kunskaper ska ställas till varje klients förfogande.

2018 omsatte Mannheimer Swartling 1,2 miljarder kronor. Vi har dock aldrig formulerat och kommer inte heller i framtiden att formulera några finansiella mål. Det avgörande måttet på framgång är inte att vi är störst utan att vi ger bäst rådgivning. Klienternas affärsjuridiska frågor och strategiska utmaningar ska alltid stå i fokus för juristerna.

Vi tillämpar som enda byrå i Sverige ett system som kallas Pure Lockstep. Systemet innebär att resultatet av byråns verksamhet delas lika mellan samtliga partners, och att övriga juristers ersättning enbart baseras på erfarenhet – helt oberoende av individuell prestation. Utöver

vinsten delar vi lika på kunskap, erfarenheter, idéer och nya tankesätt. Modellen syns därför inte bara i partnerkretsen, utan genomsyrar atmosfären på hela byrån. Vi är stolta över vår företagskultur och värnar om våra kärnvärden – laganda, kvalitet och affärsfokus.

EN DYNAMISK RÅDGIVARE

Företagskulturen är en viktig anledning till våra framgångar både nationellt och internationellt.

Under 2018 rankades vi som nummer ett i Sverige i de internationella mätningarna Chambers, Who's Who

och International Financial Law Review samt i den nationella mätningen TNS Sifo Prospera.

Byrån bedrev under 2018 advokatverksamhet vid åtta kontor, belägna i Sverige, Ryssland, Kina, USA och Belgien – fem marknader där utvecklingen är av strategisk betydelse för våra klienter. Vi vill vara en given partner i klienternas steg ut i världen samtidigt som vi bistår dem i Norden.

Mannheimer Swartling är en fullservicebyrå. Vi har över 25 bransch- och verksamhetsgrupper som i princip täcker hela det affärsjuridiska spektrumet. Medarbetarnas samlade kompetens täcker in allt från en snabb punktinsats vid en transaktion till komplicerade specialistärenden och skiljedomsförfaranden eller utdragna processer med offentliga myndigheter.

Vår expertis koncentreras visserligen i de nischade bransch- och verksamhetsgrupperna, men den är inte statisk. Inför varje ärende skräddarsys teamet av jurister och supportpersonal särskilt för det specifika uppdraget.

Utgångspunkten är alltid att vi ska kunna möta klients behov och önskemål på bästa möjliga sätt.

VI MÖTER UTVECKLINGEN MED NYTÄNKANDE

Vi är måna om att fortsätta leverera högkvalitativ rådgivning till våra klienter. Det kräver att vi utvecklas genom att tänka nytt och att vi hela tiden erbjuder nya lösningar. Därför lägger vi varje år stora resurser på att vidareutbilda och kompetensutveckla medarbetarna.

Även affärsjuridiken genomgår just nu en stor förändring genom den pågående digitaliseringen. Arbetet med att vara en effektiv kunskapsorganisation ligger i byråns DNA. Effektivisering och utveckling drivs idag både av ett dedikerat team och i hela verksamheten, där alla medarbetare är delaktiga. Digitaliseringen är en naturlig del i det arbetet och en möjlighet att skapa ytterligare mervärde i rådgivningen. Ett antal olika system har implementerats och byrån använder i dagsläget både machine learning och AI i sin dagliga verksamhet.

”Vi är stolta över vår företagskultur och värnar om våra kärnvärden – laganda, kvalitet och affärsfokus. De ska styra vårt agerande i allt vi gör.”

→ En allt större del av det juridiska rutinarbetet, som exempelvis dokumentering och enklare avtalsskrivning, kan skötas automatiskt. Den nya teknologin har effektiviserat våra processer. Vi kan i dag dessutom leverera sådant som tidigare inte var möjligt. Digitaliseringen av advokatbranschen har bara börjat, och vi arbetar aktivt för att fortsätta ligga i den absoluta framkanten.

BRANSCHBÄST 16 ÅR I RAD

16 år i rad har Mannheimer Swartling röstats fram till ”branschbäst” bland advokatbyråer i Universums Företags-Barometern. I 2018 års barometer stärktes vår position ytterligare. Vi utsågs till den mest attraktiva arbetsgivaren när Sveriges juriststudenter röstade fram sin framtida drömarbetsgivare inom hela den juridiska sektorn.

Vi arbetar hårt för att rekrytera och behålla de bästa talangerna, bland både juristerna och de olika support-funktionerna. Samtidigt är det naturligt att många duktiga medarbetare kommer och går genom åren. Vår

målsättning är att både den som stannar kvar och den som går vidare i karriären ska betrakta tiden hos oss som stimulerande, utvecklande och fylld av arbetsglädje och gemenskap.

MÅNGFALD I FOKUS

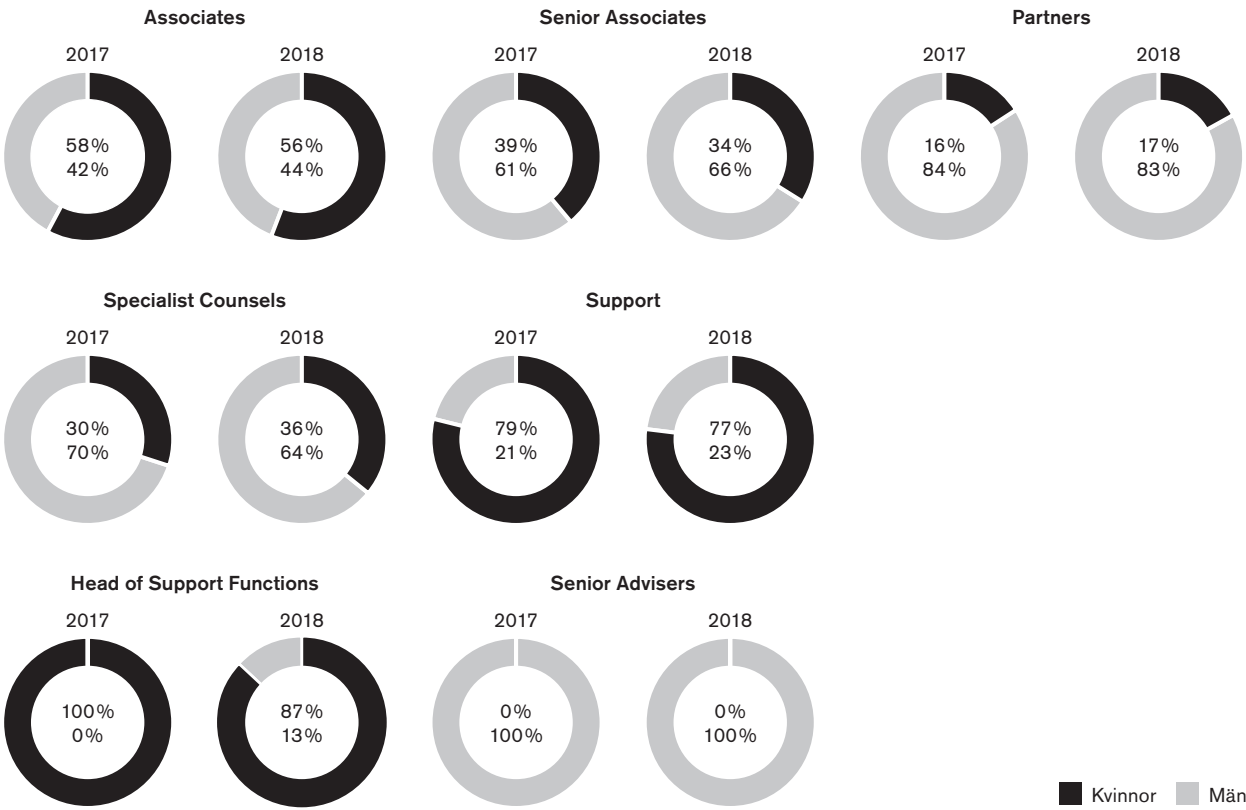
En fråga mycket högt upp på vår dagordning är att uppnå en bättre balans mellan kvinnliga och manliga partners. Under 2018 utsåg vi två kvinnliga och tre manliga partners, men av byråns 81 partners den 1 januari 2019 är endast 14 kvinnor. Samtidigt är 53 procent av byråns medarbetare kvinnor. Vi arbetar aktivt för att uppnå en jämnare fördelning på partnernivå.

Att åstadkomma förändring i denna viktiga fråga är i grund och botten en fråga om byråns långsiktiga överlevnad.

Som kunskapsföretag är vi obestridligen helt beroende av kompetensen hos våra medarbetare. Vi måste kunna attrahera, rekrytera och behålla talanger. Det är



KÖNSFÖRDELNING, %



med andra ord ett viktigt led i produktionen av affärs-juridisk rådgivning som håller högsta kvalitet. Alla våra medarbetare ska – oberoende av könstillhörighet och etnicitet – känna sig välkomna och ha lika goda möjlig-heter att utvecklas i sitt yrke och som individer.

Lyckas vi inte med att rekrytera de bästa juristerna, oavsett kön och etnicitet, kommer vi inte att kunna leverera marknadens bästa affärsjuridiska rådgivning. Därför är detta kanske den mest avgörande frågan för byrån. ■

Ett urval av utmärkelser

SWEDEN LAW FIRM OF THE YEAR

Chambers Europe Awards for Excellence, 2009, 2011, 2012, 2015, 2016 och 2018.

POPULÄRASTE ADVOKATBYRÅN BLAND SVENSKA JURISTSTUDENTER

Universum (FöretagsBarometern), 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 och 2018.

SWEDISH LAW FIRM OF THE YEAR

IFLR; International Financial Law Review, 2005, 2006, 2007, 2008, 2010, 2012, 2015, 2016 och 2018.

LAW FIRM OF THE YEAR, SWEDEN

Who's Who Legal Awards, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2017 och 2018.

TOPPRANKAD I "OVERALL PERFORMANCE" I SVERIGE

TNS Sifo Prospera Tier 1 Law Firm Review Sweden, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 och 2018.

POPULÄRASTE ARBETSGIVAREN BLAND SVENSKA JURISTSTUDENTER

Universum (FöretagsBarometern), 2018.

Verksamheten

VERKSAMHETSOMRÅDEN OCH BRANSCHGRUPPER

- Arbetsrätt och pensioner
- Bank och finans
- Corporate Commercial
- Corporate Sustainability and Risk Management
- Energi och naturtillgångar
- EU- och konkurrensrätt
- Fastighetsrätt
- Finansiella institutioner
- Fonder och investeringar
- Fordonsindustri
- Företagsbeskattning
- Företagsöverlåtelser
- Försäkring
- Health Care and Life Science
- Immaterialrätt, marknadsrätt och medierätt
- Infrastruktur och entreprenad
- IT, telekom och teknologi
- Kapitalförvaltning och finansiell reglering
- Media och underhållning
- Miljörätt
- Offentlig upphandling
- Private Equity
- Publik M&A och aktiemarknad
- Rekonstruktion och insolvens
- Sjö- och transporträtt
- Tvistlösning

KONTOR

Bryssel	Moskva
Göteborg	New York
Hongkong	Shanghai
Malmö	Stockholm

VERKSAMHETEN I SIFFROR 2018

	Antal
Medarbetare	550
varav jurister	400
varav partners	78
Omsättning, miljarder kronor	1,2



Styrelsen

JESPER PRYTZ

f. 1970. Partner, styrelseledamot sedan 2016.

PETER LINDEROTH

f. 1962. Partner, styrelseledamot sedan 2015.

EVA HÄGG

f. 1959. Partner, styrelseledamot 2003–2007 samt sedan 2016.

JAN DERNESTAM

f. 1969. Partner, styrelseledamot sedan 2009,
Managing Partner sedan 2011.

KLAS WENNSTRÖM

f. 1965. Partner, styrelseledamot 2005–2009 och 2015,
styrelseordförande sedan 2016.





BRYSSEL

IT TOWER
AVENUE LOUISE 480
1050 BRYSSEL, BELGIEN

GÖTEBORG

ÖSTRA HAMNGATAN 16
BOX 2235
403 14 GÖTEBORG

HONGKONG

33/F, JARDINE HOUSE
1 CONNAUGHT PLACE
CENTRAL, HONGKONG, KINA

MALMÖ

CARLSGATAN 3
BOX 4291
203 14 MALMÖ

MOSKVA

ROMANOV DVOR BUSINESS CENTRE
ROMANOV PER. 4
125009 MOSKVA, RYSSLAND

NEW YORK

101 PARK AVENUE
NEW YORK, NY 10178, USA

SHANGHAI

19/F, TWO ICC
288 SOUTH SHAANXI ROAD
SHANGHAI, 200031, KINA

STOCKHOLM

NORRLANDSGATAN 21
BOX 1711
111 87 STOCKHOLM

MANNHEIMERSWARTLING.SE



**MANNHEIMER
SWARTLING**

