

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSRAPPORT

# 2017



ÅRS- OCH HÅLLBARHETSRAPPORT

2017

## Innehåll

<b>VD HAR ORDET</b>	
En föränderlig tid	6
<b>NEDSLAG I VERKSAMHETEN</b>	
Styrelsens stöd i striden	8
Politisk och ekonomisk dramatik	10
Skilda världar, samma verktyg	12
Miljardinvestering i vindkraft	14
Investeringar för en bättre värld	16
Strategisk spjutspets	18
<b>UPPDRAF</b>	
2017 i backspegeln – urval av uppdrag	20
<b>HÅLLBARHET</b>	
Vår syn på hållbarhet	22
Värdeskapande rådgivning	25
Internt hållbarhetsarbete	26
<i>Organisation och medarbetare</i>	26
<i>Eтиk och regelefterlevnad</i>	29
<i>Miljö</i>	30
Mannheimer Swartling i samhället	32
<b>ORGANISATION</b>	
Om byrån	34
Verksamheten	38
Styrelsen	39
Partners och utmärkelser	40

Detta dokument är ett utdrag från Mannheimer Swartlings årsredovisning 2017. Mannheimer Swartlings hållbarhetsrapport, enligt årsredovisningslagen (1995:1554), består av sidorna 22–39 i Mannheimer Swartlings årsredovisning 2017 samt ett separat GRI-index som går att finna på [mannheimerswartling.se](http://mannheimerswartling.se).

FOTO Joachim Lundgren  
GRAFISK FORM Nordic Morning

© Mannheimer Swartling 2018



# En föränderlig tid

**2017 var ett år som präglades av hög affärsaktivitet och stort förändringstryck. Det var också ett år då klienternas efterfrågan av affärsjuridiska tjänster karakteriseras av allt större komplexitet och där vi som rådgivare agerade i en allt mer oviss och föränderlig omvärld.**

Mannheimer Swartling är Nordens största affärsjuridiska byrå. Vår kapacitet och kompetens gör att vi kan hantera i princip alla de ärenden våra klienter behöver hjälp med. Vår strävan att alltid leverera marknadens mest högkvalitativa rådgivning genomsyrar alla uppdrag vi åtar oss – oavsett om det är en entreprenörsdriven start-up eller ett globalt börsbolag med tiotusentals anställda som är vår klient.

Ju mer utmanande klienternas frågor är, desto bättre passar de Mannheimer Swartling. Under åren har vi utvecklats till experter på de största och mest komplexa ärendena. Den enkla, mer rutinmässiga affärsjuridiken har blivit en allt mindre del av vår verksamhet. Klienternas affärsnytta och långsiktiga utveckling är vårt mål. Och vi strävar alltid efter att överträffa klienternas förväntningar i all vår rådgivning.

## STARK KONJUNKTUR

Trots varningar om överhettning och geopolitiska orosmoln har 2017 karakteriseras av hög aktivitet inom samtliga verksamhetsgrupper och geografiska markna-

der. Det gångna året har vi varit rådgivare vid en rad stora transaktioner, internationella skiljeförfaranden, offentliga upphandlingar, komplexa specialistärenden och börsnoteringar som sammantaget vittnar om en mycket stark konjunktur. Som rådgivare åt styrelsen i börsbolaget Haldex var byrån delaktig i en av de mest dramatiska och komplicerade publika affärsprocesserna under det gångna året. Vi företrädde också Stockholms läns landsting och sex kommuner i förhandlingen om en massiv satsning på infrastruktur och bostadsbyggande i regionen. Vi var även juridiskt ombud åt Capio i den politiskt betydelsefulla tvistemålsprocessen med Konkurrensverket.

## ETT BREDARE ERBJUDANDE

Ett kontinuerligt förändringsarbete och en väl utvecklad anpassningsförmåga är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta att vara en relevant och eftertraktad rådgivare. Vi är lyhörd inför de möjligheter och utmaningar som våra klienter möter och anpassar ständigt vår kompetens och vårt erbjudande efter deras efterfrågan. Vi ska ligga i den absoluta framkanten och vara steget före både klienter och konkurrenter för att identifiera trender och tendenser innan de är realiteter. Det var därför vi 2014 anställde en hållbarhetschef. Mannheimer Swartling var då den första affärsjuridiska byrån i Sverige som utsåg en person med specifikt ansvar för hållbarhetsfrågor. Fyra år senare tar vi nästa steg i samma riktning när vi rekryterar Klas Eklund som Senior Economist. Klas Eklund är en av Sveriges mest meriterade nationalekonomer och tidigare chefekonom på SEB. Han kommer att bli en stor tillgång såväl för oss själva som för våra klienter när det gäller att förutspå vart världen är på väg.

En av de tydligaste trenderna i näringslivet de senaste åren är en ökad statlig och mellanstatlig reglering av de finansiella marknaderna. Effekten blir att den regulatoriska bördan för flera av våra klienter har ökat avsevärt och vi ser att behovet av kvalificerad rådgivning inom detta fält växer. Som ett svar på detta inrättar vi därför en helt ny verksamhetsgrupp: Kapitalförvaltning och finansiell reglering. En verksamhetsgrupp där vi koncentrerar vår expertis inom compliance för den finansiella sektorn.

## HÅLLBARHET

Mannheimer Swartlings strategiska hållbarhetsarbete består av rådgivning till klienter, vårt eget interna hållbarhetsarbete samt byråns pro bono-engagemang. Det är dock framför allt genom rådgivningen till våra klienter som vi kan bidra till en mer hållbar utveckling i Sverige och övriga världen.



Under 2017 har vi fortsatt att utveckla rådgivningen kopplad till hållbarhet inom både verksamhetsgruppen Corporate Sustainability and Risk Management och i övriga verksamhetsgrupper. Vi har anordnat ett flertal seminarier och rundabordssamtal där frågor som skatt, komplexa marknader och obligatorisk hållbarhetsrapportering har diskuterats.

Fokus för det interna hållbarhetsarbetet har varit värdeskapande mångfaldsarbete, implementering av uppförandekoden för våra medarbetare, framtagandet av en uppförandekod för byråns leverantörer, lagkravet på obligatorisk hållbarhetsrapportering samt att öka kunskapen hos alla medarbetare kring vårt strategiska hållbarhetsarbete. Vi har löpande intressentdialoger med organisationer och personer som påverkar eller påverkas av byråns verksamhet.

*"Vår strävan efter att alltid leverera marknadens mest högkvalitativa rådgivning genomsyrar alla uppdrag vi åtar oss."*

Som ytterligare ett steg i vårt hållbarhetsarbete slår vi nu för första gången samman vår årsrapport och hållbarhetsrapport.

Under 2018 kommer vi ha ett fortsatt fokus på att genom vår rådgivning skapa värde för våra klienter, att leva som vi lär samt att arbeta ännu mer för ett effektivt och värdeskapande pro bono-arbete som långsiktigt gynnar våra klienter, samhället i stort och byrån. Vi har även ambitionen att bistå våra klienter ännu mer i deras internationella affärer. Vi arbetar även mycket med att skapa en hållbar arbetsplats med en arbetsmiljö som skapar trivsel, trygghet och en kreativ dynamik. Mångfald är en fortsatt viktig fråga för oss som vi fortsätter att driva på byrån, och i dialog med våra intressenter och övriga aktörer i branschen. Vi är övertygade i våra värderingar och kommer fortsätta att verka för att de ska genomsyra allt vi gör, varje dag.

## TIO ÅR I KINA

Att följa med klienterna i deras utveckling har lett Mannheimer Swartling in på nya marknader. För tio år sedan etablerade vi oss i Kina där vi alltjämt finns representerade med både svenska och kinesiska affärsjurister. Vi är optimistiska kring framtiden för Mannheimer Swartling i Kina, speciellt när det kommer till vår kapacitet inom internationella skiljedomsförfaranden och andra kommersiella tvister. Mannheimer Swartling är i dag den enda icke anglosaxiska advokat-

byrån som är certifierad av MOFCOM som rådgivare, något som sannolikt kommer att resultera i en ökad affärsaktivitet.

## JURISTSTUDENTERNAS FÖRSTAHANDSVAL

De företag, myndigheter och organisationer som anlitar Mannheimer Swartling verkar i en dynamisk värld och föränderlig tid. Det ställer höga krav på oss som rådgivare. Vi måste ständigt förnya vårt arbetsätt, utveckla vår kompetens och öka vår kunskap. För klienterna märks detta på kvaliteten i vår rådgivning. För våra medarbetare märks det bland annat i ett ständigt pågående utbildnings- och fortbildningsarbete. De som anställs som associates på Mannheimer Swartling deltar i ett sexårigt utbildningsprogram som inte bara syftar till att öka deltagarnas kunskaper om byrån och

dess verksamhet utan också utbildar dem till högkvalificerade affärsjurister. Byrån lägger ner stora resurser och mycket tid på internutbildning. Detta tror vi är en viktig förklaringen till att vi för 15:e året i rad toppar Universums årliga företagsbarometer, där landets juriststudenter betygssätter framtida arbetsgivare.

Det är naturligtvis oerhört glädjande att byrån behåller sin stora attraktionskraft för blivande och nyutexaminerade jurister. För oss är det ett tydligt kvitto på att vi gör saker och ting rätt och att byråns kollektivistiska modell fungerar i praktiken. Vi tillämpar Pure Lockstep, ett system där alla partners delar lika på vinsten. Detta genomsyrar hela byrån och fungerar som ett fundament för vår starka företagskultur. Vi delar inte bara på vinsten, utan även kunskapen, erfarenheterna och initiativförmågan. Vi förväntar oss ett stort engagemang och en hög ambitionsnivå av alla vi anställer. I gengäld erbjuder vi ett generöst arbetsklimat där det är högt i tak och där dörrarna står öppna. Vi som arbetar här är utpräglade lagspelare och förväntar oss detsamma av våra nyanställda. Vi har alla olika bakgrund med olika specialkunskaper, erfarenheter, språkkunskaper, åldrar och intressen. Tillsammans bildar vi ett slagkraftigt kollektiv där laget är viktigare än jaget och där vi dessutom alltid strävar efter att ha kul tillsammans.

## JAN DERNESTAM

Managing Partner och Verkställande Direktör



## Styrelsens stöd i striden

Budstriden i börsbolaget Haldex gick från att vara en enkel fråga om pris till konkurrensrättsliga risker.

Tidigt på morgonen, torsdagen den 14 juli 2016 offentliggör börsbolaget Haldex ett pressmeddelande. Strax innan har det tillkännagivits ett bud på bolaget. Tyska SAF Holland erbjuder 94,42 kronor för varje Haldex-aktie. När Stockholmsbörsen öppnar ett par timmar senare är analytikerna, förvaltarna och mäklarna som bevakar Haldex informerade. I den inledande handeln rusrar priset på en Haldex-aktie från 82,25 till 95 kronor. Men det stannar inte där, under förmiddagen fortsätter kurserna att stiga. Anledningen är att marknaden spekulerar i en uppseglande budstrid, där fler aktörer än SAF Holland tävlar om att lägga det högsta budet.

Ett par veckor tidigare är Patrik Marcelius, partner och verksam i Mannheimer Swartlings verksamhetsgrupp för Publik M&A och aktiemarknad, på semester med familjen när det börjar ringa i mobiltelefonen. Där och då anar han inte att detta är början på en av de mest intensiva och långdragna budstriderna i Stockholmsbörsens historia.

– Offentliga bud på börsnoterade bolag brukar inte

bli fientliga av annan anledning än priset. Men Haldex blev annorlunda, säger Patrik Marcelius.

På den svenska aktiemarknaden och inom den europeiska fordonsindustrin har det ryktats om ett förestående uppköp av Haldex under ett par år. Först och främst eftersom att bolaget saknar en dominerande ägare – den störste ägaren är Göran Carlsson, grundare av apotekskedjan Medstop och tidigare verkställande direktör för Ur & Penn. Han sitter på omkring sex procent av aktierna, resten är utspridda på mindre institutionella och privata ägare.

### SKÅNSKT BOLAG PÅ EN GLOBAL MARKNAD

Marknaden betraktar Haldex som ett välskött bolag med högkvalitativa produkter i en expansiv bransch. Bolaget är specialiserat på att producera bromsar och hydraulisk fjädring till den tunga fordonsindustrin. I kundlistan återfinns i princip alla de globala tillverkarna av lastbilar och anläggningsmaskiner. Huvudkontor och produktion ligger i skånska Landskrona, men Haldex är ett globalt

och högteknologiskt företag med produktionsenheter i åtta länder och försäljning på ytterligare 18 marknader. Hälften av Haldex omsättning kommer från den amerikanska marknaden och nära en tredjedel från Europa. Med svenska mått mätt är Haldex ett relativt stort företag med 2 200 anställda och en årlig intäkt på nära fem miljarder kronor. På den internationella marknaden för fordonskomponenter är bolaget en betydligt mindre och oberoende spelare vid sidan av jättarna Knorr-Bremse och Wabco.

Vad aktiemarknaden inte vet i juli 2016 är att Haldex styrelse redan diskuterar ett erbjudande från ZF Friedrichshafen när SAF Holland lämnar sitt bud. Den budstrid som det spekulerats i tar nu fart. Två veckor efter SAF Hollands bud erbjuder ZF Friedrichshafen 100 kronor per Haldex-aktie. Samtidigt tillkännages att ZF Friedrichshafen köpt på sig en stor post Haldex-aktier. Medierna riktar sina strålkastare mot bolaget och en rad nya finansiella aktörer börjar dammsuga börsen på Haldex-aktier. Det är framför allt internationella hedgefonder som specialiserat sig på att köpa in sig i bolag som är föremål för en budstrid. Läget ställs ytterligare på sin spets när ännu en aktör ger sig in i spelet. Det är branschjätten Knorr-Bremse som erbjuder 110 kronor. På tre månader stiger Haldex aktiekurs med 30 procent, vilket i röda pengar innebär ett ökat börsvärde med drygt en miljard kronor.

Knorr-Bremse är Europas dominerande tillverkare av fordonsbromsar och budet riskerar att dels leda till en långdragen juridisk process med EU-kommissionen och amerikanska Department of Justice, dels leda till att Haldex som bolag skadas. Att Knorr-Bremse överhuvudtaget ska lyckas få igenom budet ter sig ytterst osäkert.

– Knorr-Bremses bud förändrade kampen om Haldex. Nu var det inte längre en fråga om högst pris utan förutsättningarna för om budet överhuvudtaget skulle kunna genomföras, säger Patrik Marcelius.

ZF Friedrichshafen svarar med att erbjuda 120 kronor men Knorr-Bremse höjer till 125 kronor. Styrelsen, bolagsledningen och facket låter sig dock inte övertygas. I stället rekommenderar styrelsen att aktieägarna godtar det lägre budet från ZF Friedrichshafen. Majoriteten av aktieägarna säger dock nej varpå ZF Friedrichshafen drar tillbaka sitt bud. Därmed kvarstår bara en budgivare, Knorr-Bremse.

Patrik Marcelius har nu fått sällskap av ett helt team av kolleger med expertis inom bolagsjuridik, konkurrensrätt och EU-rätt. Tillsammans utreder man konsekvenserna av händelseförfloppet och rådger styrelsen i den pressade situationen. Parallelt med detta för man en process med EU-kommissionen och

amerikanska Department of Justice för att klara lägga de konkurrensrättsliga konsekvenserna av ett uppköp från Knorr-Bremse. Det går extremt trögt. Till slut lämnar EU-kommissionen feedback på tillståndsansökan vilket resulterar i att styrelsen sommaren 2017 lägger ner samarbetet med budgivaren. Knorr-Bremse, som köpt 14,9 procent av aktierna i Haldex, kräver då en extra bolagsstämma för att rösta igenom en instruktion till styrelsen om att samarbeta med Knorr-Bremse.

### STYRELSEN TAR STRID

Stämman hålls i Mannheimer Swartlings auditorium på Norrländsgatan i Stockholm och aktieägarkollektivet, som nu domineras av Knorr-Bremse och internationella hedgefonder, röstar för Knorr-Bremses förslag. Att avsätta styrelsen är inte aktuellt, i stället vill majoriteten tvinga styrelsen att samarbeta med Knorr-Bremse.

Men nu händer något unikt i svensk bolagshistoria. Haldex styrelse går emot bolagets bolagsstämma.

– Jag förklarade för ledamöterna att de var skyldiga att inte verkställa stämmans beslut, säger Patrik Marcelius.

Situationen kan tyckas märklig. Men risken för att köpet inte godkänns av myndigheterna är överhängande och skadan för bolaget av en fortsatt process hade varit betydande. Styrelsens uppgift är inte att villkorlös verkställa stämmans beslut utan att se till bolagets och aktieägarnas bästa. Det finns inte bara ”agency costs” utan även ”principal costs” vilket erkänns i aktiebolagslagen som ålägger styrelsen att självständigt prova om ett bolagsstämmobeslut verkligen är förenligt med lagen.

– Styrelsen utsattes för ett oerhört tryck under lång tid. Men de stod emot och såg till bolagets bästa på ett beundransvärt sätt, säger Patrik Marcelius.

Att få ett uppköpsbud är ett kvitto på framgång. När marknadsvärdet dessutom höjs med 47 procent är det ytterligare ett bevis på attraktionskraften. Men en utdragne budprocess, som i fallet med Haldex, har också en hämmande effekt. Kunder avvaktar med sina ordrar, samarbetspartners lägger projekt på is och bolagsledningens tid går åt till annat än att leda bolaget. Knorr-Bremses bud leder inte bara till utdragna utredningar och juridiska processer utan också till att SAF Holland och ZF Friedrichshafen drar tillbaka sina erbjudanden.

ZF Friedrichshafen är alltjämt bolagets största ägare med 20 procent av aktierna, i övrigt domineras ägarlistan av hedge- och aktivistfonder. Sett i backspegeln blev budstriden både kostsam och tidsödande för Haldex. I gengäld lyckades styrelsen, med uppbackning av Mannheimer Swartling, undvika att dra in bolaget i en lång konkurrensrättslig process som med största sannolikhet skulle inneburit att stora värden gick förlorade. ■

# Politisk och ekonomisk dramatik

På Mannheimer Swartlings kontor i New York följer man med stort intresse de långsiktiga konsekvenserna av en amerikansk skattereform.

London och New York har under lång tid konkurrerat om vilken av de bågge världsmetropolerna som med rätta kan titulera sig världens finansiella huvudstad. Var görs de största förvärven, var möter de mest framsynta investerarna morgondagens superentreprenörer och var förhandlas de viktigaste avtalen fram?

Frågar man en engelsman är svaret enkelt. Det gamla samväldets huvudstad är fortfarande ett ekonomiskt nav som binder samman Europa med Nordamerika, Afrika och Asien. Ställs frågan till en amerikan så blir förmodligen svaret att siffrorna talar sitt tydliga språk – USA är världens största ekonomi och NYSE och Nasdaq är utan jämförelse världens främsta mötesplats för investerare och entreprenörer.

I juni 2016 slog Brexit ned som en bomb i det globala finansiella systemet. Återhämtningen skedde dock relativt snabbt, men knapt två år senare är frågan inte längre om London ska kunna hota New York som världens finansiella huvudstad, utan om London på lång sikt kommer att behålla sin ställning som Europas ekonomiska hub.

New York behåller alltså sin centrala ställning för den globala ekonomin och siffrorna imponerar. 2017 omsatte den globala marknaden för förvärv och fusioner motsvarande 5 800 miljarder kronor. Nästan 40 procent av alla förvärv och fusioner som genomfördes under 2017 gjordes i USA. Räknat i M&A-volymer ligger både Europa och Kina på behörigt avstånd med nästan hälften så stora andelar.

– Under 1900-talet dominade USA och New York den finansiella sektorn, och USA fortsätter att vara hemland för många av världens största och ledande företag. De amerikanska finansiella marknaderna genererar fortfarande mer intäkter än andra länder, säger Maria Tufvesson Shuck, partner vid Mannheimer Swartlings kontor i New York.



## EN BRYGGA I FÖRHANDLINGARNA

Mannheimer Swartlings närväro i staden går tillbaka ända till 1980-talet då byråns två föregångare Mannheimer & Zetterlöf och Carl Swartling Advokatbyrå hade varsitt kontor i New York. Vid den tiden var Wall Street världens finanscenter – amerikanska banker och advokatbyråer hade ännu inte etablerat sig i någon större skala i London. Den elektroniska kommunikationen låg fortfarande i sin linda och globaliseringen hade ännu inte tagit fart på allvar. Nordiska företag såg tidsskillnaden och den annorlunda affärskulturn i USA som betydande hinder och ville ha juridisk hjälp på plats på andra sidan Atlanten. När Mannheimer & Zetterlöf gick samman med Carl Swartling Advokatbyrå 1990 och bildade Mannheimer Swartling resulterade det i att den nya byrån fick ett gemensamt New York-kontor, numera beläget på 101 Park Avenue på centrala Manhattan.

28 år senare utgörs Mannheimer Swartlings närväro i staden av sex medarbetare. Precis som 1990 utgörs huvuddelen av byråns kunder av nordiska företag med både tillverkning och försäljning runtom i världen. Till de återkommande uppdragena hör att bistå nordiska klienter vid förvärv eller försäljning av amerikanska bolag.

– En stor del av värdet som vi tillför i vår rådgivning är de ”dolda” värdena i transaktioner. Vi vet var i balansräkningen de amerikanska målbolagen inte kommer att leva upp till våra klienters förväntningar, och vi vet vad som är viktigt för en nordisk styrelse att säkra upp vid ett företagsförvärv i USA, säger Hampus Thofte, partner vid Mannheimer Swartling i New York.

Han anställdes på byrån 2003 och flyttade 2005 till New York för att arbeta på Mannheimer Swartlings kontor där. Han menar att den viktigaste rollen för honom som affärsjurist utbildad i både Sverige och USA är att fungera som en brygga i förhandlingarna mellan sina svenska kunder och amerikanska säljare, köpare och målbolag.

Efter många år i USA vet både Hampus Thofte och Maria Tufvesson Shuck hur en förhandling mellan svenskar och amerikaner ska hanteras för att nå ett så bra och långsiktigt hållbart resultat som möjligt. Svenska företag har historiskt sett en lång tradition av utlandsaffärer och hävdar sig väl i konkurrensen på den amerikanska marknaden. Dessutom applicerar de i regel ett ”svenskt” synsätt på sina bolag och anställda där företagskuluren genomsyras av högt i tak, stark

team-känsla och en ständig strävan efter att förbättra sina processer.

– 2017 präglades av en ny form av positivism här borta. Börsen hade ett mycket starkt år och en ökad tilltro till den amerikanska ekonomin drev upp de privata bolagsvärderingarna, säger Maria Tufvesson Shuck.

Oron var tämligen stor för att valet av Donald Trump som president skulle innebära en ökad protektionism och en markant avmattning av utländska investeringar i USA. I skrivande stund verkar det som om dessa farhågor var överdrivna då det generella uppsvinget som den amerikanska tillverkningsindustrin såg under 2017 har gynnat även utländska företag och fortsatt att attrahera utländska investeringar. Dessutom ser Maria Tufvesson Shuck och Hampus Thofte stora effekter av den skattereform som nyligen antogs av kongressen och president Trump. Med kraftigt sänkta bolagsskatter vill man stimulera investeringar i USA, vilket med största sannolikhet kommer ha positiva effekter för skandinaviska företag som har eller planerar att starta verksamheter i USA. Men det nya regelverket är komplext och många företag kommer att behöva genomföra betydande omstruktureringar för att kunna dra nytta av skattereformen och sänka sin totala skattebörd.

– Alla med intressen i USA borde följa utvecklingen noga. Oavsett hur de nya reglerna implementeras så kommer de att ha långtgående effekter för alla företag som på ett eller annat sätt agerar på den amerikanska marknaden, säger Maria Tufvesson Shuck.

## SVENSK INNOVATION LOCKAR AMERIKANSKA INVESTERARE

I takt med att dollarn stärkts mot kronan under de senaste åren har det blivit dyrtare för svenska bolag att investera i USA. I gengäld är det billigare för amerikanska köpare att förvärva svenska tillgångar.

– Vi ser ett ökat intresse från amerikanska investerare för svenska startup-bolag, framför allt inom teknologi- och medicinområdet. Men det är inte bara en stark dollar som gör Sverige intressant för amerikanska investerare, vi är mer eller mindre världsledande inom innovation i dag, säger Hampus Thofte.

Presidenter byts ut, valutor skiftar i värde och börskurser går upp och ner. Men faktum är att varken den politiska eller ekonomiska dramatiken har särskilt stor påverkan på Mannheimer Swartlings verksamhet i New York. Under sin tid i staden har byrån gått starkt i både uppgångar och nedgångar och guidat sina nordiska klienter genom såväl börskrascher och dotcom-bubblor som kreditkatastrofer och recessioner. ■

# Skilda världar, samma verktyg

Sedan 2007 arrangerar Mannheimer Swartling och Raoul Wallenberg Institute kursen Human Rights Tool Box för praktiserande utländska jurister.

I ett av konferensrummen på översta våningen i Mannheimer Swartlings kontorshus på Norrlundsgatan finns fyra världsdelar representerade en tisdag i augusti. De tretton deltagarna kommer från Costa Rica, Kenya, Makedonien, Malawi, Malaysia, Mongoliet, Nepal, Turkiet, Ukraina, Vietnam och Zimbabwe. Samtliga är praktiserande jurister, verkar i olika jurisdiktioner och har att förhålla sig till vitt skilda rättssystem.

Den gemensamma nämnaren är att de är verksamma i en tillvaro där frågor om mänskliga rättigheter och korruptionsrisker är ständigt aktuella.

Under fem dagar deltar de i ett utbildningsprogram som anordnas gemensamt av Mannheimer Swartling och Raoul Wallenberg Institute. Det är åttonde gång-

en sedan starten 2007 som byrån står som värd och medarrangör för projektet Human Rights Tool Box och gästas av utländska jurister från världens alla hörn. Sedan 2007 har över 100 jurister från 28 olika länder deltagit i utbildningsprogrammet som är ett led i byråns pro bono-arbete. Förutom seminarier, föreläsningar och grupperboden innehåller kursen också studiebesök vid Solna tingsrätt och Sveriges Advokatsamfund.

## KUNSKAPSUTBYTE SOM STÄRKER

Bland deltagarna finns såväl allmänpraktiserande jurister som renodlade humanjurister, offentliga försvarare som privatpraktiserande.

– Deltagarna har alla olika erfarenheter och bakgrundar. Genom att samla dem och möjliggöra för kunskaps- och erfarenhetsutbyte vill vi ge dem perspektiv och förbättrade kunskaper som stärker dem i deras arbete på hemmaplan, säger Gustav Engvall, associate på Mannheimer Swartling och operativt ansvarig för kursen.

Gustav Engvall började på byrån 2014. I dag arbetar han främst med aktiemarknadsjuridik, men en återkommande arbetsuppgift är att planera och arrangera utbildningsprogrammet för de utländska juristerna som genomgår kursen Human Rights Tool Box varje höst.

En av programpunktarna under kursen 2017 är ett föredrag med den svenska advokaten Johan Eriksson. Han är en av Sveriges mest namnkunniga brottmålsadvokater med en rad uppmärksammade rättsprocesser bakom sig. Under 2018 är han återigen i offentlighetens ljus, denna gång som offentlig försvarare åt den 38-åringen som står misstänkt för attentatet på Drottninggatan den 7 april 2017. För de tretton kursdeltagarna berättar Johan Eriksson hur det är att arbeta som praktiserande brottmålsadvokat i Sverige.

– Jag försvarar mänskor, inte gärningar. Det är min uppgift att se till att mina kunder får en korrekt rättegång, säger Johan Eriksson.

Den juridiska verkligheten skiljer sig markant åt mellan Sverige och länder som Kenya eller Malaysia. Sverige har en fungerande demokrati och de enskilda medborgarnas tilltro till rättsapparaten är hög. Systemet med oberoende domstolar och offentliga försvarare fungerar väl relativt andra länder i världen. En åtalad

*”De mänskliga rättigheterna har kommit att involveras allt mer i affärsjuridiken.”*

medborgares möjlighet till en rätvis rättegång avgörs varken av politiska kontakter eller ekonomiska resurser. Men även ett land som Sverige har sina brister som innebär att grundläggande mänskliga rättigheter kränks. Johan Eriksson berättar till exempel för kursdeltagarna att svenska domstolar saknar en formulerad gräns för hur länge en åtalad kan hållas häktad med fulla restriktioner i väntan på rättegång. För detta kritiseras Sverige återkommande av både Europadomstolen och FN. Information som får flera av kursdeltagarna att häpna.

– Jag blir väldigt förvånad. Hur är det möjligt i en välvärldskladd rättsstat som Sverige? säger Leah Nyambeki Owour, försvarsadvokat verksam i Kenyas huvudstad Nairobi.

## AFFÄRSJURIDIK OCH MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Johan Eriksson berättar vidare om den svenska rättsprocessen med statlig åklagare, privatpraktiserande advokater och politiskt tillsatta nämndemän. Det är ett system som är tämligen unikt i en internationell jämförelse. Det fungerar väl, men det har sina brister.

– Trots skiftande system finns det alltid gemensamma nämnare mellan försvarsadvokater. Kanske kan jag genom att berätta om min roll i Sverige hjälpa mina utländska kolleger att utveckla sin roll som försvarare. Särskilt gäller det väl de som arbetar i länder med ett mindre utvecklat system för försvarsadvokater, säger Johan Eriksson. Han får medhåll av Gustav Engvall som understryker att det inte är ett ensidigt förmedlande av information. De utländska kursdeltagarna bidrar med erfarenheter och kunskaper som stärker Mannheimer Swartling som byrå. I den globaliserade värld som byråns kunder verkar i är frågor som anti-korruption, reglefterlevnad och mänskliga rättigheter ständigt aktuella. Det finns betydligt fler beröringspunkter än vad man först kan tro.

– De mänskliga rättigheterna har kommit att involveras allt mer i affärsjuridiken. Dels i det internationella näringslivet, dels på Mannheimer Swartling där hållbarhetsfrågorna är integrerade i vår affärsjuridiska rådgivning, säger Gustav Engvall.

Jan Dernestam, Mannheimer Swartlings Managing Partner, tillägger:



– Som Nordens största advokatbyrå har vi relativt andra aktörer, stora resurser till vårt förfogande och vårt engagemang i Human Rights Tool Box är en viktig del av vårt strategiska hållbarhetsarbete. Vi vill med detta stimulera våra medarbetares engagemang och ge dem kunskaper och erfarenheter de sedan kan använda sig av i rådgivningen till våra kunder. Genom vårt engagemang i Human Rights Tool Box främjar vi dessutom demokrati och mänskliga rättigheter runt om i världen. Vi gynnar på detta sätt våra kunder, utvecklar våra medarbetare och inte minst kan vi bidra till att göra den värld vi lever i lite bättre.

För de tretton deltagarna innebär det nya kunskaper och erfarenheter. För byrån ger det internationella kontakter, nya perspektiv och värdefulla insikter om arbetet med att stärka mänskliga rättigheter och anti-korruptionsarbete i olika jurisdiktioner. ■



# Miljardinvestering i vindkraft

I skogsmarkerna väster om Piteå har General Electric och Macquarie påbörjat bygget av Europas största landbaserade vindkraftspark. Mannheimer Swartling kopplades tidigt in som projektets juridiska rådgivare.

Turbinerna snurrar allt snabbare i den svenska vindkraftsindustrin. Ingen annan bransch står inför lika omfattande investeringar under de närmsta åren. Den omställningsprocess, från fossila bränslen och kärnkraft till förnyelsebara energikällor, som Sverige genomgår innebär ett jättesprång. Inom en tjugoårsperiod ska vi som land gå från dagens 17 till 70 Terawattimmar i årlig vindkraftsproduktion. Det förutsätter en massiv utbyggnad. För att målet ska nås behöver det installeras 6 500 nya vindkraftverk och investeras 225 miljarder kronor enbart i Sverige.

## STORA INVESTERINGAR FRAMÅT

Det blir betydligt större summor och kapaciteter vid en internationell utblick. I den senaste kinesiska femårsplanen som lades fram 2016 sattes det som mål att Kina ska investera motsvarande 950 miljarder kronor i ny vindkraft fram till 2020. Nästan varannat nytt vindkraftverk som byggs i dag reses i Kina, men även länder som USA, Tyskland, Indien och Storbritannien investerar stora summor i nya vindkraftsparkar, både på land och ute till havs.

Den europeiska marknaden domineras till stor del av Tyskland som förra året utökade sin vindkraftsproduktion med 5 443 Megawatt. I Tysklands fall är omställningen än mer dramatisk än i Sverige – landet har en stor och elintensiv industrisektor och 2011 beslutade man att helt avveckla kärnkraften. Det ställer stora krav på utbyggnaden, inte bara av vindkraften utan även av distributionsnätet. Tyska entreprenörer och energibolag var också tidiga med att se utanför sina nationsgränser i den allt intensivare jakten på exploateringsbar mark med gynnsamma vindförhållanden.

– Intresset för vindkraft är oerhört stort just nu. Vi får omkring en förfrågan i veckan från klienter som vill nyinvestera eller göra förvärv i vindkraftsbranschen, säger Emma Olnäs Fors, partner på Mannheimer Swartling.

En av alla de förfrågningar som inkom till byrån under 2016 var från den amerikanska teknikjätten General Electric, som tillsammans med finansbolaget Macquarie bestämt sig för att investera i förnyelsebar

energi. Tillsammans hade de skannat av den europeiska kontinenten efter tänkbara projekteringar av nya vindkraftsanläggningar. En av de platser som man satt fingret på var Markbygden väster om Piteå. Redan 2010 hade regeringen fattat beslut om att tillåta en storskalig vindkraftsutbyggnad inom det 450 kvadratkilometer stora skogsområdet mellan Piteå och Arvidsjaur. Bolaget Svevind hade därefter säkrat nödvändiga miljötillstånd och markrättigheter för att uppföra och bedriva vindkraftsproduktion i området. Men det saknades finansiering för själva byggprojektet. Kapital som General Electric och Macquarie nu ville skjuta till gemensamt efter att de förvärvat projektbolaget från Svevind. Totalt omfattar projektet investeringar på 7,8 miljarder kronor. Förutom 179 vindsnurror behöver det byggas vägar, fundament och transformatorstationer samt dras kablar.

– Sommaren 2016 kontaktades jag av General Electrics bolagsjurist som förklarade att de tittade på en mycket stor investering i Sverige och att det var bråttom, säger Andreas Zettergren, partner på Mannheimer Swartling.

## FRÅN AX TILL LIMPA

Som medlem i byråns verksamhetsgrupp för Bank och finansbiträder han ofta klienter i samband med projekt- och förvärvsfinsanieringar. Men det visade sig snart att General Electrics och Macquarie planerade förvärv från Svevind och projekteringen av Markbygden ETT var unikt. Dels eftersom det var så stort, dels eftersom det inbegrep så många olika aktörer och rättsområden. Själva företagsförvärvet var bara en del av projektet. Miljötillståndet låg visserligen fast, men en rad avtal med finansierande banker, andra verksamhetsutövare, markägare och renägande samer återstod att utredas och skrivas. Duon Emma Olnäs Fors och Andreas Zettergren utökades till ett helt team av jurister från olika verksamhets- och branschgrupper inom byrån.

– Storleken på uppdraget gjorde att kommunikationsvägarna mellan oss och klienterna blev raka. Det var inte en person på byrån som skötte kontakten med klienterna utan flera, säger Therese Strömshed, partner på Mannheimer Swartling.

Hon ingår i byråns verksamhetsgrupp Miljörätt och biträder byråns klienter i miljö- och elnätsregulatoriska frågor.

– Det fanns inget färdigt avtalspaket så vi fick skriva nya avtal och förhandla dessa tillsammans med klienterna, säger Therese Strömshed.

Utmaningar och frågeställningar dök upp, avtal upprättades och reviderades. En stor del av det affärsjuridiska arbetet gjordes från grunden vilket innebar att Mannheimer Swartling fanns med från ax till limpa i projektets samtliga delar.

– Det var ett omfattande och komplicerat projekt som vi arbetade intensivt med under lång tid. Det var verkligen stimulerande, utvecklade och roligt att få vara med på denna resa, säger Andreas Zettergren.

## SVENSK LAG OCH UTLÄNDSKA AKTÖRER

14 månader efter att den första kontakten mellan General Electric och Mannheimer Swartling togs är affären i hamn och kontrakten undertecknade.

Det första spadtaget till Europas största landbaserade vindkraftspark har tagits och om tidplanen håller så ska Markbygden ETT-projektet stå färdigt under 2019.

Närheten till inskeppningshamnen i Piteå har varit avgörande för projektet men också de gynnsamma geografiska förhållandena. De höglänta skogs- och

slättmarkerna i Norrbottens inland är blåsiga, dessutom genomkorsas de redan av tre kraftledningar som kan distribuera den el som ska produceras.

Den stora vindkraftsparken i Norrbottens ödemark är helt och hället beroende av utländska aktörer. Såväl säljaren Svevind som köparen North Pole Windkraft Holding är svenska bolag men med utländskt ägande. Svevinds ägande består delvis av tyska aktieägare och North Pole Windkraft Holding ägs av ett amerikansk-australiskt konsortium. Finansieringen görs av tre tyska banker och den el som produceras när projektet står färdigt kommer till största del köpas av Europas största aluminiumtillverkare, halvstatliga Norsk Hydro. Med så många utländska aktörer med erfarenheter från andra jurisdiktioner har det varit avgörande att ha en sammanhållande kraft med juridisk överblick. Detta har Mannheimer Swartling stött för. Även om Markbygden ETT är ett resultat av en affärsuppgörelse mellan flera utländska aktörer så är projektet helt beroende av svenska avtal, myndighetsbeslut och lagar.

Att Norsk Hydro, köparen av lejonparten av den el som ska produceras, är delaktig och kontrakterad redan på planeringsstadet är en trend som blivit allt vanligare, både här i Sverige och utomlands. Bolag som Facebook, Google och Wallenstam har alla tagit liknande steg för att garantera sin framtida energiförsörjning med förnyelsebar energi. ■



# Investeringar för en bättre värld

**Samarbetet med Norrsken Foundation ger Mannheimer Swartling en möjlighet att främja bolag med potential att förändra världen till det bättre.**

I korsningen Birger Jarlsgatan-Tegnérsgatan ligger Stockholms gamla spårvagnshallar. Bakom de ursprungliga tegelfasaderna från 1905 döljer sig numera Stockholms kanske mest spänande kontorslokaler. Här har stiftelsen Norrsken Foundation etablerat Norrsken House, en samlingsplats för företag och organisationer som med tekniska innovationer försöker lösa globala utmaningar som fattigdom, koldioxidutsläpp, integration och korruption.

I de drygt 2 400 kvadratmeter stora lokalerna förs samtal på svenska, engelska, spanska och kinesiska. Atmosfären är avslappnad och vänlig. Människorna som har Norrsken House som sin arbetsplats förenas i intresset för ny teknik och ambitionen att bidra till en bättre värld. Det är något som de delar med initiativtagaren till Norrsken Foundation, Niklas Adalberth, en av de tre grundarna till Klarna.

– Norrsken Foundation stödjer entreprenörer som försöker lösa de största samhällsutmaningarna med hjälp av skalbar teknik, berättar han. Norrsken investerar i och

stöttar projekt som inte nödvändigtvis har en chans till framtidens avkastning men väl möjlighet att bidra till en bättre värld.

Mannheimer Swartling har sedan 2010 biträtt Klarna i legala frågor, bland annat i samband med att Klarna erhöll sin banklicens 2017, och det föll sig naturligt för Niklas Adalberth att anlita byråns rådgivning inom etableringen av stiftelsen och Norrsken House. I dag har Mannheimer Swartling ett etablerat partnerskap med Norrsken och bistår löpande med legal rådgivning inom investeringar, bolagsstyrning och kapitalresningar.

– Vi hade nyligen förmånen att få biträda Norrsken i samband med etableringen av Norrsken Founders Fund, en fond där ett antal svenska techprofiler valt att satsa sina pengar i den filosofi som kännetecknar Norrsken, säger Johan Frost Bergman, partner och verksam inom Mannheimer Swartlings verksamhetsgrupp Fonder och investeringar.

## ALTRUISM OCH KAPITALISM

Bakom Norrsken Founders Fund står, förutom Niklas Adalberth, även Sebastian Knutsson, medgrundare av spelbolaget King, Filip Tysander, grundare av Daniel Wellington och Carl Manneh, tidigare delägare i spelstudion Mojang.

– Det finns en tydlig filantropisk kultur bland mänskorna inom techvärlden att ge tillbaka till samhället och Norrsken Founders Fund är ett sätt för dem att uppnå det, fortsätter Johan Frost Bergman.

Niklas Adalberth har i dag avslutat sin operativa karriär vid Klarna för att i stället ägna större delen av sin tid till Norrsken. Hans målsättning är att Norrsken ska

ta emot huvuddelen av den förmögenhet som han har skapat genom sitt engagemang i Klarna.



– Att dö med en påse pengar under huvudkudden är ingenting som intresserar mig, konstaterar han.

Samtliga Norrskens investeringar har altruistiska inslag, men de skiljer sig vad avser möjligheten till avkastning. Rent altruistiska investeringar som inte är tänkta att ge avkastning hanteras direkt av stiftelsen. Exempel på sådana är Klarity och 29K. Klarity är en digital plattform som motarbetar korruption, 29K, en webbaserad mötesplats för kunskapsutbyte om psykisk hälsa.

De rent altruistiska projekten är emellertid inte Norrskens huvudfokus. Huvudtanke är att använda kapitalismens drivkrafter och den snabba teknikutvecklingen för att göra gott för samhället och samtidigt generera avkastning för att möjliggöra ännu fler investeringar. De bolag som har potential till avkastning placeras följaktligen i Norrsken Founders Fund och förhoppningen är att de 300 miljoner kronor som fonden i dag förvaltar ska växa över tid för att användas i fler samhällsnyttiga projekt. Exempel på investeringar som fonden har gjort är Doctrin, ett hjälpmittel för sjukvårdspersonal att interagera med sina patienter, Karma, en digital tjänst som minskar matsvinnet från restauranger och storkök samt Just Arrived, en mobilapp som sätter nyanlända flyktingar i kontakt med företag med anställningsbehov.

För att genomföra investeringarna har Niklas Adalberth samlat en namnkunnig skara från näringsslivet, såsom Ratos förra vd Susanna Campbell, Gymgrossistens förra vd David Frykman, Erik Engellau-Nilsson, tidigare kommunikationschef på Klarna, samt Anna Ryott, med en lång karriär inom näringsslivet och en

profil inom välgörenhetsarbete. Tillsammans arbetar de för att realisera Norrskens långsiktiga mål, att skapa ett eller flera bolag som genom innovativ teknik kan förbättra livet för minst en miljard människor – en ”Impact Unicorn”, en blinkning åt begreppet ”Tech Unicorn” som avser ett teknikbolag med ett bolagsvärde om minst en miljard dollar.

## EN UPPENBAR WIN-WIN

Mannheimer Swartlings samarbete med Norrsken sker inom ramen för byråns pro bono-arbete, vilket bland annat innebär att Norrsken erbjuds rabatterade arvoden. Samarbetet beskrivs dock som en uppenbar ”win-win” av såväl Johan Frost Bergman som Emma Ihre, Head of Sustainability.

– Innan vi som byrå går in i ett pro bono-projekt gör vi en noggrann analys av projektet och ställer oss frågan hur vi kan göra så stor nytta till en så låg insats som möjligt. Norrsken uppfyller alla kriterier, säger Emma Ihre.

– Norrsken ger oss en plattform där byråns kompetens på ett påtagligt sätt kan bidra till en hållbar samhällsutveckling. Det är ett arbete som är ytterst stimulerande och berikande i sin egen rätt, fortsätter Johan Frost Bergman.

För Emma Ihre är det släende hur väl Norrskens arbetssätt och professionalism överensstämmer med Mannheimer Swartlings affärsstrategi, där hållbarhet och långsiktighet är integrerade delar av den legala rådgivningen.

– Vi är väldigt stolta över det här samarbetet. Det är genom att vara affärsmässig och engagerad som man kan åstadkomma verklig förändring tror jag, avslutar Emma Ihre. ■



# Strategisk spjutspets

En ökad efterfrågan av strategisk rådgivning märks tydligt hos Mannheimer Swartlings klienter. Rekryteringen av nationalekonomen Klas Eklund är ett steg i att stärka byråns ställning som en långsiktig strategisk rådgivare.

Lagstiftningsarbete är tidskrävande och advokatverksamhet har historiskt betraktats som konservativ. Samtidigt utvecklas samhället och näringsslivet allt snabbare. Det gör att kraven på Mannheimer Swartlings erbjudande förändras över tid. Klienterna vill inte längre enbart ha hjälp med juridiska spörsmål, utan i allt högre grad även i frågor gällande övergripande affärsstrategi, makrotrender och hållbarhet.

– En allt större del av vår rådgivning i dag är strategisk. Vi bedriver i allt högre utsträckning omvärldsbevakning åt våra klienter, säger Helena Sjöholm, Head of Marketing, Communications and Business Development.

Snabba samhällsförändringar i form av globalisering, digitalisering och geopolitiska förskjutningar har skapat en ökad efterfrågan på proaktivitet från näringsslivets rådgivare. Jan Dernestam, Managing Partner, ser det tydligt när han möter näringslivsföretäder och branschkolleger i Sverige och utomlands. Och när Dagens industri i en ledare uppmanade alla svenska storföretag att skaffa en egen chefekonom började en tanke

växa fram hos Jan Dernestam. Mannheimer Swartling borde snarast stärka sin kompetens inom makroekonomisk och geopolitisk omvärldsbevakning för att kunna stötta sina klienter i det strategiska beslutsfattandet.

## OSÄKERHET – DEN STÖRSTA FRAMTIDSTRENDEN

En rad megatrender förändrar just nu världen, i mikroformat såväl som i makroperspektiv. Den förändrade maktbalansen mellan ost och väst, automatiseringen av kvalificerade jobb och omvärvärderingen av fossila energikällor är några exempel. Men den kanske största framtidstrenden av dem alla är osäkerhet. Genom denna osäkerhet måste Mannheimer Swartling vägleda sina klienter och hjälpa dem att fatta rätt beslut.

Genom att rekrytera en av Sveriges mest namnkunniga nationalekonomer, SEB:s tidigare chefekonom Klas Eklund, har nu Mannheimer Swartling stärkt sitt erbjudande till klienterna ytterligare. Byråns perspektiv breddas därmed till att också omfatta makroanalys och politisk omvärldsbevakning.

*”Om det är något som karakteriseras den tid vi just nu lever i så är det osäkerhet.”*

– Jag har alltid haft en positiv bild av Mannheimer Swartling. Stor, seriös och resursstark. Det ska bli kul att få lära känna byrån från insidan och träffa klienterna, säger Klas Eklund.

Klas Eklund disputerade vid Handelshögskolan i Stockholm och har en lång karriär som ekonomisk-politisk rådgivare och expert vid Regeringskansliet, Riksbanken och EU-kommissionen. 1994 anställdes han som chefekonom på SEB och 2016–2017 uppbar han titeln hållbarhetsekonom på samma bank. Han är också en flitig föreläsare, debattör och inte minst författare. I januari 2018 gör Klas Eklund sin första dag som Senior Economist på Mannheimer Swartling.

**KLAS EKLUND**  
Senior Economist



– Dels kommer jag att fortsätta göra det jag gjort hittills, skriva analyser med fokus på ekonomi, politik, hållbarhet och geopolitik. Dels kommer jag att jobba med rådgivning åt Mannheimer Swartlings klienter, säger Klas Eklund.

För en advokatbyrå kan det tyckas djärvt och kanske lite udda att addera en senior ekonomisk expert till laguppställningen av kvalificerade affärsjurister. Men både Jan Dernestam och Helena Sjöholm ser det som ett naturligt och spännande steg i utvecklingen.

– Med rekryteringen av Klas Eklund stärker vi vårt strategiska kunnande och därmed vår möjlighet att stötta våra klienter ännu bättre i en värld i snabb förändring, säger Helena Sjöholm.

## FÖREBYGGA OCH HANTERA KRISER

Det är inte första gången som Mannheimer Swartling rekryterar specialkunskap som sträcker sig bortom affärsjuridiken. 2014 rekryterades Emma Ihre till tjänsten som Head of Sustainability på byrån. Först var tanken att hon skulle leda Mannheimer Swartlings interna arbete med hållbarhet, men det dröjde inte lång tid förrän det stod klart att klienterna efterfrågade hennes kompetens i så hög utsträckning att extern rådgivning i dag är hennes huvudsakliga syssla på byrån. I dag är hållbarhetsperspektivet helt integrerat i Mannheimer Swartlings affärsjuridiska rådgivning.

En återkommande typ av uppdrag för byrån är krishantering. De företag, myndigheter och organisationer som anlitar Mannheimer Swartling behöver både hjälp att hantera en existerande kris och att förebygga en framtid. Jan Dernestam beskriver det som att byråns jurister är experter på att identifiera, värdera och hantera risker. Här finns ytterligare en naturlig koppling till Klas Eklunds expertområde. Som nationaleconom har han studerat ekonomiska och politiska risker. Som politiskt sakkunnig har han varit med om att både förebygga och hantera kriser.

– Om det är något som karakteriseras den tid vi just nu lever i så är det osäkerhet. Geopolitisk osäkerhet, men också osäkerhet inför den ekonomiska politiken. Till exempel är det högst osäkert vart den nuvarande lågräntepolitiken leder oss, säger Klas Eklund.

I likhet med en majoritet av Mannheimer Swartlings klienter har Klas Eklund ett internationellt perspektiv. Han har skrivit både böcker och vetenskapliga artiklar om Kinas utveckling, euorns framtid, klimatet och globaliseringen. Stora frågor som innebär stora utmaningar, men också nya möjligheter för näringsslivet.

– Vi leder nu en utveckling av advokatbranschen där vårt erbjudande breddas ytterligare. Gensvaret från våra klienter har varit helt fantastiskt. De ser verkligen fram emot att få ta del av Klas Eklunds kunskaper, säger Jan Dernestam. ■



## 2017 i backspegeln – urval av uppdrag

Trots att det gångna året präglades av en tilltagande oro för den svenska fastighetsmarknaden och varningar om ekonomisk överhetning var tillväxten stark och affärsaktiviteten hög. Lågräntemiljön och fortsatt stigande börskurser borgade för en hög investeringsvilja hos de företag och institutioner som är Mannheimer Swartlings kunder.

- Mannheimer Swartling var rådgivare åt GE och Green Investment Group, en del av Macquarie Group (Macquarie), som tillsammans ska uppföra och driva 650 MW landbaserad vindkraft via vindkraftsparken Markbygden ETT i norra Sverige. Projektet kommer att bli den enskilt största landbaserade vindkraftsparken i Europa och ökar Sveriges vindkraftsproduktion med 12,5 procent. Turbinerna väntas sättas i drift under andra halvan av 2018 och vara i full drift i slutet av 2019.
- Betalningsleverantören Klarna ansökte, och tilldelades, under året en banklicens från Finans-

- inspektionen. Mannheimer Swartling var legal rådgivare åt Klarna i processen.
- Under året meddelade Telia Company att man ingått en global uppgörelse med amerikanska och holländska myndigheter som innebar slutpunkten på alla kända internationella korruptionsutredningar som rör Telia Company. Mannheimer Swartling var Telia Companys svenska ombud.
- Som ett led i Sverigeförhandlingen ingick staten, Stockholms läns landsting och sex kommuner avtal om investeringar i bostäder och kollektivtrafik. Satsningarna inkluderar en ny tunnelbanelinje,

utbyggd spårväg och uppförandet av cirka 100 000 nya bostäder. Mannheimer Swartling var rådgivare åt staten (genom Sverigeförhandlingen) i samband med investeringen.

- Mannheimer Swartling företrädde anställda till Nordic Capitals svenska rådgivningsbolag i en tvist med Skatteverket. Under våren dömde kammarräten till Skatteverkets fördel. Kammarräts domar har överklagats till Högsta förvaltningsdomstolen.
- Ett internationellt konsortium av Sinopec och Tecnímont ingick avtal med ryska NIPIGas, som ingår i Gazprom-koncernen, om att uppföra en gasprocessanläggning i Amur-distriktet. Mannheimer Swartling biträdde Sinopec i samband med affären.
- Mannheimer Swartling har biträtt Svensk Kärnbränslehantering i samband med mark- och miljödomstolens prövning av bolagets ansökan om tillstånd för ett system för slutförvaring av använt kärnbränsle. Ansökan lämnades in till domstolen våren 2011. Under hösten 2017 genomfördes huvudförhandlingen och nu ska domstolen lämna ett yttrande till regeringen, som fattar beslut om tillåtlighet efter att ha hört berörda kommuner.
- Mannheimer Swartling var vårdbolaget Capios juridiska ombud i samband med anklagelser från Konkurrensverket om att Capio S:t Görans sjukhus skulle ha ingått ett konkurrensbegränsande avtal. Capio frikändes helt i Patent- och marknadsöverdomstolen och tillerkändes full ersättning för sina kostnader.
- Mannheimer Swartling var juridiskt ombud i det internationellt uppmärksammade Micula-målet, där de båda svenska bröderna Viorel och Ioan Micula kräver den rumänska staten på skadestånd vid det internationella tvistlösningssorganet ICSID i Washington DC.
- MTG ingick avtal med Providence Equity Partners om att sälja radio- och tv-verksamheterna i Baltikum. Mannheimer Swartling var Providence juridiska rådgivare.
- Mannheimer Swartling var juridisk rådgivare när den globala medicinteknikleverantören Getinge genomförde en företrädesrättsmission.
- Under 2017 noterades Munters Group på Stockholmsbörsen. Mannheimer Swartling var Munters rådgivare vid affären.
- Under året avgjordes den åtta år långa tvisten mellan Elf Neftegaz S.A., som ingår i den franska bolagsgruppen Total, och de ryska parterna Interneft OOO, regionen Saratov och regionen Volgograd. Skiljennämnden fann bland annat att de ryska parterna saknade talerätt i målet samt att deras talan var preskriberad, allt i enlighet med Elf Neftegaz talan. Mannheimer Swartling ingick i det legala teamet som representerade Elf Neftegaz.
- Investeringsplattformen Infranode stängde sin andra investeringsrunda under året. Bland de nya investrarna finns Folksam, KPA Pension och Europeiska investeringsbanken. Infranode företräddes av Mannheimer Swartling.
- Spotify rådgavs av Mannheimer Swartling i samband med förvärvet av Soundtrap, ett företag som möjliggör för artister på alla nivåer att skapa musik online med hjälp av en webbaserad, lättanvänd och samverkande inspelnings- och produktionsstudio.
- Mannheimer Swartling biträdde Altor vid det offentliga kontantbudgetet på börsbolaget Transcom.
- Mannheimer Swartling var legal rådgivare när skogsbolaget SCA delade ut och noterade aktierna i Essity på Stockholmsbörsen.
- Google biträdde av Mannheimer Swartling vid förvärvet av det svenska techbolaget Limes Audio.
- E.ON Biofor Sverige vann ett mål i EU-domstolen som fastslog att Energimyndighetens föreläggande mot bolaget om import av hållbar biogas stred mot EUF-fördraget. E.ON Biofor företräddes av Mannheimer Swartling.
- Mannheimer Swartling var säljarnas rådgivare när Bridgepoint och Bonnier avyttrade Nordic Cinema Group till amerikanska AMC Entertainment.
- Starwood Capital Group och Vencom Property Partners företräddes av Mannheimer Swartling i försäljningen av handelsfastigheten Bromma Blocks i Stockholm.
- Accent Equity 2012 avyttrade under våren sitt majoritetsägande i Akademibokhandeln till investmentbolaget Volati. Mannheimer Swartling var rådgivare till Accent Equity 2012 i företagsöverlåtelsen.
- SAS genomförde en riktad nyemission. Mannheimer Swartling var bolagets affärsjuridiska rådgivare.
- Castellum fullföljde försäljning av 32 fastigheter i Sundsvall, Umeå och Luleå till Diös. Mannheimer Swartling var Castellums rådgivare i affären.
- Mannheimer Swartling anlitades som lead counsel när Ikea Centers sålde 25 handelsplatser i Tyskland, Frankrike, Polen, Sverige, Finland, Danmark, Tjeckien och Schweiz. Köpare var brittiska Pradera.
- Volvo Cars bildade tillsammans med Autoliv joint venture-bolaget Zenuity, som ska bli världsledande aktör inom utvecklingen av mjukvara för självkörande bilar. I förhandlingarna var Mannheimer Swartling Volvo Cars juridiska rådgivare. ■



## Vår syn på hållbarhet

I en omvärld i snabb förvandling förändras ständigt klienternas behov av rådgivning.

Även hållbarhetsfrågorna förändras över tid. Vårt mål är att ständigt utveckla byrån på ett sätt som möter klienternas skiftande och allt mer avancerade behov.

Som ledande i branschen följer ett ansvar att påverka och driva frågor som är viktiga och utmanande – inte bara för vår egen och våra klients verksamhet utan även för samhället i stort. Utgångspunkten i vårt hållbarhetsarbete har alltid varit vår affärsverksamhet, att ge våra klienter den bästa juridiska rådgivningen. Genom att systematiskt integrera hållbarhet som en del av vår rådgivning hjälper vi våra klienter att bli ännu bättre på att hantera risker och affärsmöjligheter.

### HÅLLBARHETSSTRATEGI FÖR LÄNGSIKTIGT VÄRDESKAPANDE

Att ge våra klienter råd och stöd i frågor kring hållbarhet kopplat till affärsjuridik är en av tre grundpelare i byråns strategiska hållbarhetsarbete. Genom att integrera frågor kring mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö

samt affärsetik och anti-korruption i vår rådgivning vill vi vara en långsiktig och förtroendeingivande partner till våra klienter.

För att kunna vara en trovärdig rådgivare i dessa frågor måste vi leva som vi lär. Vårt interna hållbarhetsarbete är därför en andra grundpelare i vår hållbarhetsstrategi. Vi har systematiserat vårt interna arbete för att löpande utveckla alla våra medarbetare, säkra processer för efterlevnad av regler och byråns kärnvärden, kvalitet, affärsfokus och laganda, samt minimera vår negativa miljöpåverkan. Det interna hållbarhetsarbetet har likt tidigare följande fokusområden: medarbetare och organisation, etik och regelefterlevnad samt miljö.

Genom initiativet Mannheimer Swartling i samhället, den tredje grundpelaren i vår hållbarhetsstrategi, gör vi insatser för samhället, bland annat genom pro

### MANNHEIMER SWARTLING OCH HÅLLBARHET



*De tre grundpelarna utgör de centrala beståndsdelarna i byråns strategiska hållbarhetsarbete.*

bono-arbete. Pro bono-projekt med tydlig koppling till vår affär utvecklar kunskap om viktiga och aktuella frågor i samhället samtidigt som det skapar ett aktivt engagemang bland våra medarbetare, vilket bidrar till en bättre rådgivning.

*"Vi har möjlighet och ansvar att delta i omställningen till ett mer hållbart samhälle."*

Att vara lyhörd och föra en kontinuerlig dialog med våra intressenter är avgörande för att identifiera var byrån har störst påverkan, och därmed de frågor som är viktigast i vårt strategiska hållbarhetsarbete. Intressendialogerna är centrala i arbetet med att utveckla verksamheten. Vi för därför dialogerna fortlöpande som en naturlig del av vår dagliga verksamhet. Våra intressenter är bland annat svenska och internationella kunder, advokatsamfundet, näringslivsorganisationer, myndigheter, medarbetare, leverantörer och våra pro bono-partners.

Intressentdialogen är en bärande del av den väsentlighetsanalys som ligger till grund för vårt hållbarhetsarbete. Förutom intressentdialogen styrs även hållbarhetsarbetet av vår strategi, direktiv från styrelsen samt av den genomförda riskinventeringen. Mannheimer Swartlings mest väsentliga hållbarhetsfrågor är långsiktiga till sin karaktär och fokuserar på följande:

- Fortsätta att vidareutveckla rådgivningen inom hållbarhet.
- Verka för ökad mångfald, jämnare arbetsbelastning och bättre balans i livet hos medarbetarna.
- Se över byråns informationssäkerhet, personuppgiftshantering samt policyer och rutiner med anledningen av penningtvättslagstiftningen.
- Minska byråns negativa miljöpåverkan.
- Strategiskt vidareutveckla pro bono-arbetet.

Det är i den värdeskapande rådgivningen till kunder som vi har störst möjlighet att bidra till en hållbar samhällsutveckling.

### FÖR EN HÅLLBAR SAMHÄLLSUTVECKLING

Våra tre kärnvärden kvalitet, affärsfokus och laganda styr både vårt interna arbetssätt och vår relation till kunderna. Att vara en aktör som tar ansvar, både för sin affärsverksamhet och för det omgivande samhället ser vi som den självklara vägen fram. Det är denna övertygelse som gjort oss marknadsledande i advokatbranschen inom hållbarhet.

Vi har både möjlighet och ansvar att delta i omställningen till ett mer hållbart samhälle, men för att lyckas krävs samverkan. Vi vill därför i dialog och genom sam-

→ arbeten med kolleger i branschen och andra samhälls-aktörer såsom UD, FN och NGO:s vara en positiv kraft och en del av en hållbar utveckling.

#### MANNHEIMER SWARTLING OCH FN:S GLOBALA MÅL

Alltsedan FN introducerade de 17 globala målen (Sustainable Development Goals, SDG) har de varit högt på agendan för såväl regeringar som företag runt om i världen. Likaså för Mannheimer Swartling och för våra kunder.

Vi beaktar FN:s globala mål i alla delar av vårt strategiska hållbarhetsarbete, mot kunder, internt och i vårt pro bono-arbete. Det innebär allt från att bistå med rådgivning och expertis kring målen kopplat till

våra kundernas verksamhet, att arbeta aktivt internt för ökad jämställdhet och minskad klimatpåverkan, till våra pro bono-projekt där vi bland annat arbetar för rättssäkerhet och individens fri- och rättigheter genom exempelvis vår samarbetspartner Centrum för rättvisa. Utifrån vår affär och bransch fokuserar vi främst på tre mål:

- *Mål 5 Jämställdhet*, där vårt fokus täcker frågor relaterade till mångfald, en strategiskt viktig fråga som vi driver sedan flera år.
- *Mål 16 Fredliga och inkluderande samhällen*, där vårt fokus är att främja rättssäkerheten.
- *Mål 17 Genomförande och globalt partnerskap*, där vårt fokus är samarbete och partnerskap med andra aktörer kring utbyte av kunskap och expertis. ■

### *Hur kan vi göra det vi gör ännu bättre?*

Hållbart företagande handlar om att tänka bredare och agera långsiktigt för att skapa långsiktig lönsamhet. Genom vår rådgivning hjälper vi våra kunder att se och hantera risker och affärsmöjligheter kopplade till hållbarhet samt att leva efter sina värderingar. Mannheimer Swartling är fortsatt den byrå som ligger längst fram i branschen när det kommer till hållbarhetsfrågor. Vi erbjuder specialiserad rådgivning kring dessa frågor kopplade till affärsjuridik genom verksamhetsgruppen Corporate Sustainability and Risk Management, men hållbarhet kommer även in som en del i ett flertal verksamhetsgruppars rådgivning till kunder.

2016 tydliggjorde vi byråns ställningstaganden i en uppförandekod baserad på internationella principer från FN:s Global Compact<sup>1</sup>. Under 2017 tog vi nästa steg genom att upprätta en uppförandekod för



våra leverantörer. Mot bakgrund av att hållbarhetsfrågorna blir mer internationella avser vi framöver att utöka vårt internationella engagemang och pro bono-arbete genom samverkan med bland annat FN:s Global Compact, FN:s principer för ansvarsfulla investeringar och andra internationella initiativ.

Trots att vi har tagit många viktiga steg för att visa att hållbarhets-

frågorna är viktiga lutar vi oss inte tillbaka. I stället drivs vi hela tiden av frågan om hur vi kan göra det vi redan gör ännu bättre. Det handlar både om att vara proaktiv kring egna idéer och, inte minst, att lyssna till klienterna och deras behov.

EMMA IHRE  
*Head of Sustainability*

<sup>1</sup> FN Global Compact syftar till att göra företag uppmärksamma på, och ta ett aktivt ansvar för, tio erkända principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö samt bekämpning av korruption.

## Värdeskapande rådgivning

Att ge våra kunder råd och stöd i frågor kring hållbarhet kopplat till affärsjuridik är den första grundpelaren i Mannheimer Swartlings strategiska hållbarhetsarbete. Genom att integrera hållbarhetsfrågor i vår rådgivning är vi övertygade om att vi skapar långsiktigt värde för våra kunder och samtidigt bidrar till en mer hållbar samhällsutveckling.

Hållbarhet är en naturlig del av Mannheimer Swartlings rådgivning och integreras i alla våra verksamhetsområden. Genom att hjälpa våra kunder att förstå och hantera risker och affärsmöjligheter kopplade till mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö samt affärsetik och anti-korruption bidrar vi som affärsjuridisk byrå till att göra världen lite mer hållbar.

I praktiken innebär det att vi hjälper våra kunder att uppfylla tillämpliga regelverk samt att hantera risker och affärsmöjligheter med utgångspunkt i dessa områden. Vår rådgivning kombinerar regelefterlevnad med mer strategisk rådgivning kring hållbarhet. Det inkluderar efterlevnad av internationella riktlinjer och ramverk såsom FN:s Global Compact, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och FN:s globala mål för hållbar utveckling samt branshspecifika riktlinjer.

Genom våra verksamhetsgrupper erbjuder vi rådgivning kring hållbarhetsrelaterade frågor kopplade till affärsjuridik. Verksamhetsgruppen Corporate Sustainability and Risk Management är specialiserad inom hållbarhetsområdet. Gruppen består av jurister med gedigen kunskap om hållbarhet kombinerat med erfarenhet från andra verksamhetsområden och branschgrupper. Gruppens rådgivning kan delas in i tre huvudområden: hållbarhet i den löpande verksamheten, hållbarhet i transaktioner samt utredningar och krishantering.

Med en internationell närvär har vi dessutom bred kompetens som möjliggör rådgivning till kunder om hur de ska agera på viktiga men inte sällan komplexa marknader. På de marknader där Mannheimer Swartling inte har egen representation arbetar vi genom nätverk av samarbetspartners. ■



# Internt hållbarhetsarbete

När vi formulerade vår hållbarhetsstrategi förstod vi att nyckeln till stor del ligger hos oss själva. Att vi gör vårt yttersta för att vara en hållbar organisation internt är en förutsättning för att kunna leverera högkvalitativ och trovärdig rådgivning.

Som kunskapsföretag är vi beroende av kompetensen hos våra medarbetare. Att vi kan rekrytera, utveckla och behålla de främsta talangerna är avgörande för hela vår verksamhet. Som advokatbyrå är vi också beroende av att våra medarbetare alltid agerar etiskt och i enlighet med tillämpliga lagar och regler. En förutsättning för att vara långsiktigt värdeskapande är också att vår verksamhet utgår från en hållbar affärsmodell som minimerar negativ miljöpåverkan.

Med utgångspunkt i vikten av att leva som vi lär har byråns andra grundpelare inom hållbarhet tagit sin form. Vårt interna hållbarhetsarbete genomsyrar hela vårt arbetsätt och kan ses utifrån tre fokusområden – organisation och medarbetare, etik och regelefterlevnad samt miljö. ■



## Organisation och medarbetare

**Engagerade och skickliga medarbetare är avgörande för ett fortsatt högt förtroende bland våra kunder. Därför behöver byrån ständigt stödja medarbetarnas utveckling och arbeta för att fortsatt attrahera individer med höga ambitioner och som motiveras av en kunskapsorienterad arbetsmiljö.**

Vi tror på styrkan i att utvecklas tillsammans. Byråns företagskultur med Pure Lockstep-modellen och våra tre kärnvärden, kvalitet, affärsfokus och laganda är grunden till vår framgång. Vår företagskultur handlar om att uppmuntra samarbete och kunskapsutbyte och att alla medarbetare har möjlighet att vara med och utveckla byråen redan från första dagen.

### KOMPETENS OCH UTVECKLING

Att förbli marknadsledande kräver kontinuerlig kompetensutveckling. Världen förändras och för att kunna vägleda och skapa värde för våra kunder måste alla medarbetare ständigt vässa sin kompetens. Detta möter vi genom delaktighet i en lärande organisation samt olika typer av kompetens- och erfarenhetsutveckling.

Alla associates deltar i ett utbildningsprogram, Professional Development Programme, som sträcker sig över sex år. I programmet ingår både ämnesspecifika utbildningar samt ämnen som företagsekonomi, engelska, förhandlingsteknik, advokatetik, retorik och affärs-mannaskap. Utbildningen syftar till att säkerställa medarbetarnas juridiska kompetens samt att skapa insikt och förståelse för klienternas affärer. Parallelt med Professional Development Programme pågår en kontinuerlig fördjupning inom specifika verksamhetsområden.

Årligen är runt tio till femton associates på utlands-tjänstgöring, antingen på något av våra egna kontor eller hos någon av våra vänbyråer. Det är även vanligt att arbeta en period hos någon av våra kunder på secondments.



Utöver extern rörlighet arbetar vi även kontinuerligt med den interna rörligheten och våra associates uppmuntras att byta verksamhetsgrupp under sina första år på byråen.

Formella utbildningsprogram växlas med individuella utvecklingsmöjligheter. Byråns jurister erbjuds varje år utbildning kring aktuella frågeställningar med tydligt affärs- och rådgivningsfokus. Under 2017 har den ledarskapsutbildning som tidigare är enbart riktats till partners gått som pilot för 20 av våra associates. Under 2017 genomgick byråns supportchefer ett ledarskaps-program. Övrig supportpersonal går relevant utbildning kopplat till sina specifika roller.

### ANSVARSFULLT LEDARSKAP OCH MEDARBETARDIALOG

Byråen är liksom alla kunskapsföretag beroende av den professionella kvaliteten och de personliga egenskaperna hos våra medarbetare. Att inkludera och uppmuntra inflytande är varje partners och supportchefs ansvar.

Associates har primärt dialog med partners inom sin verksamhetsgrupp. Denna dialog sker dels dagligen och dels vid återkommande veckomöten, utvecklings- och halvårssamtal. Associates väljer dessutom representanter som diskuterar gemensamma frågeställningar med byråns juristutskott som består av HR-avdelningen och partners med särskilt ansvar för utvecklingen av associates. Supportpersonalens möjlighet till påverkan sker i dialog med respektive supportchef som i sin tur för dialog med de övriga supportcheferna, relevanta partners och Managing Partner.

Under 2017 genomfördes en medarbetarundersökning bland samtliga associates på byråen. Resultatet var mycket bra och visade på högt engagemang. De förbättringsområden som kom fram från undersökningen var främst frågor som berör ledarskap samt arbetsbelastning

och balans i livet. Samtliga frågor är viktiga för byråen och vi kommer självklart att arbeta aktivt med detta även fortsättningsvis. Mot bakgrund av resultatet arbetar vi med att förtärliga gemensamma mål och respektive medarbetares utveckling.

Associates som har varit i tjänst minst sex månader utvärderas årligen, partners och supportpersonal utvärderas vartannat år.

### MÅNGFALD OCH LIKABEHANDLING

En högt prioriterad fråga är att öka andelen kvinnliga partners och därmed uppnå en bättre balans mellan kvinnor och män på ledande befattningar inom byråen.

Under 2017 var 16 procent av byråns partners kvinnor. Samtidigt är ungefär 65 procent av de nyutexaminerade juristerna i Sverige kvinnor. Denna fördelning återspeglas bland nyrekryteringar på associate-nivå. Av rekryteringarna under 2017 var 66 procent kvinnor och 34 procent män. För att alla associates ska få möjlighet att uppnå sin fulla potential fortsätter vi att arbeta med målet att förbättra balansen bland våra partners. Under perioden 2010–2017 var kvinnornas andel av nyutsedda partners cirka 35 procent.

För att skapa bästa resultat och en dynamisk arbetsmiljö är det viktigt att män och kvinnor med olika erfarenheter, kunskap och perspektiv möts. För oss är mångfald och jämställdhet centralt – för gruppdynamiken, för att på bästa sätt möta våra kunder och för att det helt enkelt gör oss bättre. Vi har nolltolerans mot alla former av diskriminering. Under 2017 fick frågan om sexuella trakasserier förstärkt fokus och förutom att än mer förtärliga byråns inställning har alla avdelningar och grupper haft diskussioner om hur vi än mer kan motverka alla former av trakasserier på arbetsplatsen. Byråen har även i samarbete med en arbetspsykolog gått ut med

*"För att skapa bästa resultat och en dynamisk arbetsmiljö är det viktigt att människor med olika erfarenheter, kunskap och perspektiv möts."*

→ en enkät till alla medarbetare för att anonymt kartlägga frekvensen och art av diskriminering, trakasserier och kränkningar.

För att främja värdeskapande mångfald på byrån finns en dedikerad mångfaldsgrupp som driver dessa frågor. Gruppen leds av Managing Partner, Head of HR, Head of Sustainability samt Juristutskottet, som utgörs av associates och partners från samtliga kontor i Sverige. De senaste årens arbete har lett fram till ett antal konkreta förbättringsåtgärder vad gäller samarbete och ledarskap. Ett av dessa initiativ är att det sedan 2017 finns riktlinjer för hur partners och andra ledare i det dagliga arbetet kan främja mångfald och motverka diskriminering genom sitt agerande. Andra konkreta resultat är att frågor och uppföljning kring mångfald lagts till i processer såsom medarbetarundersökningar, utvärdering av partners, årliga utvärderingsmöten och fortlöpande möten i verksamhetsgrupperna. Tyvärr ser vi att andelen kvinnliga associates på senior nivå minskar. För att vända denna utveckling kommer vi därför att arbeta än mer med dessa frågor framöver.

Ett långsiktigt initiativ för att öka mångfalden är att Mannheimer Swartling sedan 2007 erbjuder studenter med gymnasieexamen, goda betyg och intresse för juridik möjligheten att arbeta som juniorassistent. Juniorassisternterna är en del av vår administrativa support som stöttar juristerna i det dagliga arbetet. För närvarande arbetar 30 juniorassisternter på byrån. Genom rollen som juniorassistent ser vi möjlighet att skapa intresse och öppna upp juristyrket för fler. I vår rekryteringsprocess försöker vi nå ut brett för att informera och uppmuntra unga talanger att söka till byrån eller juristprogrammet.

#### REKRYTERING AV NYA TALANGER

År efter år är vi en av de arbetsgivare som rankas högst av studenter. Under 2017 utsågs vi för 15:e året i rad till branschbest näst Sveriges juriststudenter röstat fram sin framtida drömarbetsgivare i Universums företagsbarometer. Vi har lyckats i vårt långsiktiga arbete med att attrahera Sveriges skarpaste talanger, under 2017 rekryterade vi cirka 65 associates i Sverige.

I dag är vi 550 medarbetare vid våra kontor i Sverige, Belgien, Ryssland, Kina och USA.

#### ARBETSMILJÖ OCH HÄLSA

Advokatbranschen erbjuder en stimulerande och utvecklade miljö, men kan samtidigt vara mycket intensiv och krävande periodvis. Att våra medarbetare får verktyg att hantera dessa intensiva perioder och att deras hälsa och välbefinnande främjas är centralt för oss som arbetsgivare.

Vi stödjer våra medarbetare genom flera hälsoinitiativ och proaktiva insatser. Vi har ett nära samarbete med företaghälsovården så att vi kan ge medarbetarna bästa tänkbara stöd om behov uppstår. Förutom flexibla arbetsmöjligheter genom tekniska lösningar arbetar vi för att kontinuerligt fördela och följa upp arbetsbelastningen för att minimera stressrelaterade sjukdomar och psykisk ohälsa.

Att ständigt utveckla och förbättra våra arbetsmetoder är ett långsiktigt arbete som är högt upp på agendan. Arbetsbelastning och bemanning följs upp på såväl vecko- som månadsvisa möten på både grupp- och kontorsnivå. Att få till en jämnare arbetsfördelning samt säkerställa att det finns tid för återhämtning är åtgärder som är prioriterade.

Förutom utbildning i ledarskap arbetar vi kontinuerligt med att informera och uppmärksamma samtliga chefer om deras ansvar och även vilka lagkrav som ställs på chefer gällande arbetsmiljö. Vi anser att det är ute i verksamheten, i samspelet mellan medarbetare och chefer, som utveckling och förbättring av arbetsmiljön måste ske. Att gemensamt skapa ett öppet och förtroendeftult arbetsklimat där man är tydlig med förväntan, vågar ställa frågor, ifrågasätta och prata om hur man mår, är viktigt för att vi ska förblif en attraktiv arbetsgivare som kan rekrytera de bästa talangerna. ■

#### SJUKFRÅNVARO, %<sup>1</sup>

	2016	2017
Män	0,48	0,43
Kvinnor	1,47	1,66
<b>Totalt</b>	<b>1,08</b>	<b>1,15</b>

<sup>1</sup> Avser den svenska verksamheten.

## Etik och regelefterlevnad

**Etik och regelefterlevnad** ryms inom byråns kärnvärde kvalitet och utgör grunden för såväl byråns dagliga arbete som för den långsiktiga utvecklingen av rådgivningen. En förutsättning för att vi ska kunna behålla vår position som Nordens ledande affärsjuridiska rådgivare är att vi alltid agerar utifrån byråns värderingar och i enlighet med tillämpliga lagar och regler.

Byrån har en särskild avdelning för kvalitet och riskhantering. Sedan 2005 ansvarar avdelningen för byråns arbete med etik, regelefterlevnad, risk och klagomåls hantering.

För oss handlar etik och regelefterlevnad bland annat om att övervaka och hantera risker inom byråns rådgivning kopplat till frågor såsom penningtvätt och finansiering av terrorism, advokatetik, sanktionslagstiftning, insiderfrågor och anti-korruption. Det handlar även om att säkerställa att antagningen av byråns klienter och uppdrag uppfyller verksamhetens krav.

#### SYSTEMATISKT ARBETE

Vårt arbete med etik och regelefterlevnad bygger på en tydlig ansvarsfördelning och en rad styrdokument – advokatetiska regelverk, byråns policy för hantering av

intressekonflikter, informationssäkerhetspolicy, anti-korruptionspolicy och andra etiska och strategiska ställningstaganden. Varje enskild partner ska i uppdraget för klienter följa byråns policyer och interna regler. Frågor av strategisk karaktär behandlas av partnermötet för att säkerställa att policyer kalibreras och förankras. Interna revisioner genomförs för att säkerställa att hanteringen av uppdraget sker i enlighet med styrdokumenten.

Byrån har en uppförandekod som sammanfattar förväntningarna på våra medarbetare inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö samt affärssetik och anti-korruption. Vi har också en uppförandekod för våra leverantörer med motsvarande innehåll som används som underlag vid upphandlingar av leverantörs tjänster och inköp av produkter.

En mycket viktig del i vårt systematiska arbete är att löpande erbjuda samtliga medarbetare utbildning kring aktuella frågeställningar inom etik och regelefterlevnad. Byrån har ett omfattande utbildningsprogram som löper årsvis och därutöver onlinekurser i åtgärder mot penningtvätt, anti-korruption, riskhantering samt informations- och IT-säkerhet.

Allvarliga överträdelser av byråns policyer och andra oegentligheter kan rapporteras in via ett webbaserat whistleblowingsystem som funnits inom den svenska verksamheten sedan 2015. Den som rapporterar via systemet kan vara helt anonym och rapporten behandlas av ett särskilt utsett whistleblowingteam på byrån. Whistleblowingsystemet infördes på samtliga utlandskontor under 2017.



→ Vi tar allvarligt på klagomål från kunder och har tydliga rutiner för hur sådana hanteras. Klagomål kanaliseras omedelbart till kvalitets- och riskavdelningen för hantering. Under 2017 inkom klagomål motsvarande cirka en promille av det totala antalet ärenden under året. Klagomålen handlar framför allt om frågor rörande skatteutfall och intressekonflikter.

#### FOKUSOMRÅDEN

Byråns arbete med etik och regleefterlevnad är väl integrerat med verksamheten. Inför 2017 sattes ett antal mål upp, flera av dem kopplade till förbättrad informationssäkerhet. Målen bestod av översyn av informationssäkerheten med anledning av ökad risk för informationsförluster och cyberangrepp, förbättrad personuppgiftshantering till följd av den kommande dataskyddsförordningen (GDPR), framtagande av nya riskbedömningar, policy och rutiner för implementering och uppföljning med anledning av den nya penningtvättslagstiftningen. Samtliga mål för 2017 är uppfyllda.

De mål som har satts upp för 2018 innebär bland annat att säkerställa att leverantörer uppfyller de krav som ställs i uppförandekoden för leverantörer samt att införa beredskaps-, kontinuitets- och återställningsplaner för verksamheten. Under 2018 kommer även informationssäkerhetsarbetet fortsätta med full styrka, liksom arbetet med att säkerställa att vi når kraven enligt GDPR som träder i kraft i maj 2018.

#### STRATEGISKT RISKARBETE

Mannheimer Swartling arbetar strategiskt och långsiktigt med att identifiera och hantera risker i verksamheten. En viktig del i detta arbete är att säkerställa att relevanta åtgärder vidtas för att minimera de risker som kan ha störst påverkan på vår verksamhet.

Byråns kvalitets- och riskavdelning har det övergripande ansvaret att identifiera, analysera och omhänderta de potentiella riskerna. Under året har frågor som persondata och informationssäkerhet varit i särskilt fokus med anledning av ny lagstiftning. Riskerna faller huvudsakligen inom tre områden:

- Branschspecifika risker: till exempel nya skatteregler, utflyttnings av kundföretag, ökad konkurrens från internationella advokatbyråer samt ökad konkurrens från revisionsbyråerna.
- Affärsstämma risker: till exempel kundens betalningsförmåga, penningtvätt samt engagemang i projekt som inte stämmer överens med byråns grundläggande värderingar.
- Operativa risker: till exempel brandrisk, uppsägningar, trakasserier, informationsförluster samt IT-avbrott. ■



## Miljö

För Mannheimer Swartling innebär en hållbar affärsmodell att vi tar vårt ansvar, är en del av lösningen och ett gott föredöme i samhället. Byråns interna miljöarbete är en viktig fråga trots att vi som tjänsteproducerande företag har en begränsad direkt miljöpåverkan.

Syftet med byråns interna miljöarbete är att minimera vår negativa miljöpåverkan för att bidra till en varaktig och hållbar samhällsutveckling. En förutsättning är att arbetet är väl förankrat i verksamheten och att medarbetarna har tillräcklig kunskap och känner ett engagemang för frågorna. Vi arrangerar därför varje år återkommande interna event som lyfter miljöfrågorna i syfte att höja kunskapen och inspirera medarbetarna.

#### FOKUSOMRÅDEN OCH MÅL

I vårt interna miljöarbete utgår vi från var vi har vår betydande miljöpåverkan och gör regelbundna utvärderingar för att säkerställa att resurserna läggs på rätt område. Utifrån den väsentlighetsanalysen är byråns styrdokument som innehåller mål och handlingsplaner inom miljöområdet utformade. Byråns inköpsrutin och uppförandekod för leverantörer fastställer bland annat att relevanta miljökrav ställs vid samtliga upphandlingar och att samtliga inköp ska vara kvalitetssäkrade med hänsyn till miljömässiga och etiska aspekter. Det interna miljöarbetet leds av byråns miljöledningsgrupp.

Mannheimer Swartlings mest betydande miljöaspekter är inom transporter och resor, inköp av varor och tjänster, avfall samt energianvändning. Inom alla dessa områden arbetar vi långsiktigt med att minimera vår negativa miljöpåverkan. Under året har vi antagit nya miljömål för perioden 2017–2020 utifrån följande övergripande ambitioner:

- Minska klimatpåverkan från transporter från leverantörer samt tjänsteresor.
- Utföra medvetna inköp genom att välja produkter med mindre negativ miljöpåverkan och att inte acceptera oanständiga arbetsförhållanden.
- Öka andelen sorterat avfall och minska den totala mängden avfall.
- Effektivt utnyttja den energi som förbrukas och kontinuerligt följa upp att nuvarande nivå behålls.
- Öka kunskapen om miljöfrågor hos våra medarbetare.

Vår direkta miljöpåverkan uppstår främst vid transporter, varav största delen är medarbetarnas tjänsteresor. Byråns resepolicy har ett tydligt uttalat miljöfokus, exempelvis ska alla resor under 50 mil ske med tåg. Den långsiktiga trenden är tydlig – allt fler resor bokas med tåg.

Under året gjordes även en energikartläggning av verksamheten i Sverige. Sammantaget är bedömningen att vi inte har någon betydande energiförbrukning då byrån redan arbetar med frågan såväl internt som tillsammans med fastighetsägare genom gröna hyresavtal. Vidare bedrivs verksamheten i Sverige i huvudsak i miljöcertifierade byggnader.

Mannheimer Swartling har arbetat systematiskt med miljöledningssystem under de senaste tio åren. Vi är sedan 2013 certifierade enligt den internationella miljöledningsstandarden ISO 14001. Under 2016 påbörjades övergången till ISO 14001:2015, en standard som framför allt tydliggör högsta ledningens ansvar, vilket i vårt fall är vår styrelse genom miljöledningsgruppen. Standarden ställer också högre krav på en hållbar affärsutveckling och livscykelperspektiv.

Med anledning av att byrån lyckats bra med att minska energiförbrukningen och mängden avfall kommer det interna miljöarbetet framöver att fokusera mer på det miljövänliga resandet och övriga transporter. Arbetet kommer även att fokusera på att samtliga inköp ska vara kvalitetssäkrade med hänsyn till miljömässiga och etiska aspekter samt att öka kunskapen kring miljöfrågor hos våra medarbetare. ■

#### KOLDIOXIDUTSLÄPP, TON<sup>1</sup>

	2016	2017
CO <sub>2</sub> -utsläpp	6,5	6,6
Elförbrukning	404,4	340
Totalt	410,9	346,6

<sup>1</sup> Avser den svenska verksamheten.

# Mannheimer Swartling i samhället

**Byråns engagemang inom samhällsfrågor går under samlingsbegreppet Mannheimer Swartling i samhället. Som Nordens största advokatbyrå har vi 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.**

Mannheimer Swartling i samhället handlar om ansvar, kunskap och engagemang och utgör den tredje grundpelaren i byråns strategiska hållbarhetsarbete. Detta arbete innebär att vi bidrar med kunskap och engagemang i projekt och organisationer som har en koppling till Global Compacts tio principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption.

För Mannheimer Swartling är det en självklarhet att ta ansvar och dela med oss av kunskap. Lika självklart är det att aktivt uppmuntra och skapa förutsättningar för engagemang bland byråns medarbetare. Det ligger därför i vårt intresse att underlätta medarbetarnas möjligheter att engagera sig i samhällsfrågor och bidra till kunskaps- och erfarenhetsutveckling.

## INTE ETT SÄTT ATT IDKA VÄLGÖRENHET

Mannheimer Swartling i samhället är inte ett sätt för oss att idka välgörenhet, inte heller handlar det om sponsorkap eller finansiella bidrag. Allt som faller inom ramen för Mannheimer Swartling i samhället har en tydlig koppling till byråns affärsverksamhet, bygger på ideella insatser och bidrar till att medarbetarna utvecklar kunskap och engagemang för samhällsfrågor. Det är viktigt för oss att arbetet har en tydlig koppling till vår affärsverksamhet, annars blir arbetet inte hållbart i sig självt. Vi väljer därför att engagera oss i projekt där vår juridiska kompetens efterfrågas och där vårt deltagande genererar kunskap.

Vi vill påverka vår omvärld i en positiv riktning – både på det lokala och globala planet. Vi är därför stolt samarbetspartner till ett flertal organisationer och projekt där vi bidrar med – och får tillbaka – kunskap, erfarenhet

och engagemang. Det är glädjande att se de positiva och långsiktiga effekter som dessa organisationer skapar, både för enskilda individer och för samhället i stort.

En central del av Mannheimer Swartling i samhället är byråns pro bono-arbete där flera av våra samarbetsorganisationer rymms. Byrån var under 2017 engagerad i följande strategiska pro bono-projekt:

- *Centrum för rättvisa*, en ideell och oberoende aktör med uppdrag att värna enskildas fri- och rättigheter.
- *Good Malmö*, ett initiativ från näringslivet med målsättningen att ge unga utanför arbetsmarknaden ett arbete.
- *Human Rights Tool Box*, en kurs om mänskliga rättigheter som hålls för advokater från hela världen. Kursen arrangeras av Mannheimer Swartling till-

sammans med Raoul Wallenberg Institute i syfte att främja demokrati, mänskliga rättigheter och bidra till utvecklingen av legala verktyg inom dessa områden.

- *Race for the Baltic*, en plattform för ett hållbart Östersjön. Byråns engagemang utgörs av deltagande i behovsinventeringen hos berörda kustkommuner och projektledning vid sammanställning av material och formulering av affärsplan för respektive kommun.
- *RAOUL*, en välgörenhetsstiftelse med bas i Sankt Petersburg. Stiftelsen hjälper ungdomar med svår social bakgrund att uppnå ett självständigt och självförsörjande liv som vuxna.
- *Rapid Acceleration Management Program*, ett utbildningsprogram vid Handelshögskolan i Stockholm

som lanserades 2016. Programmet verkar för att öka mångfalden inom svenska näringsliv och stärka svensk konkurrenskraft genom en mer inkluderande samhällsutveckling.

- *SOS Barnbyar*, en av världens största organisationer som arbetar för barns rättigheter. Mannheimer Swartling är aktivt engagerad i den löpande verksamheten för SOS Barnbyar Sverige där vår största insats utgörs av juridiskt stöd.
- *Öppet Hus*, en ideell förening som arbetar för att öka möjligheterna och öppna dörrar på arbetsmarknaden. Föreningen riktar sig till unga och vuxna mellan 17–30 år, främst med utländsk bakgrund. ■



# Om byrån

**Vi arbetar tillsammans för att lösa klienternas utmaningar och strävar hela tiden efter att utvecklas och bli ännu bättre. För att göra det måste vi ha en företagskultur som främjar samarbete, är generös och inkluderande. Vi delar inte bara på vinsten, vi delar också på kunskapen, erfarenheterna, idéerna och nytänkandet.**

Under de senaste tolv åren har Mannheimer Swartling rankats högst elva gånger när det internationella researchinstitutet Legal 500 listar Sveriges bästa affärsjuridiska byråer. Legal 500 tillhör tillsammans med Chambers och IFLR några av världens främsta rankinginstitut för advokatbyråer. Hos samtliga institut är Mannheimer Swartling topprankade i en majoritet av de kategorier som mäts.

2017 omsatte Mannheimer Swartling 1,2 miljarder. Vi har aldrig och kommer aldrig att formulera några finansiella mål. Däremot har vi ett tydligt formulerat kvalitativt mål – att leverera marknadens bästa juridiska rådgivning. Att våra klienter är nöjda med rådgivningen är för oss det absolut viktigaste måttet på framgång. Vår målsättning är att alltid leverera affärsjuridisk rådgivning som överträffar klienternas förväntan.

## INTERNATIONELL NÄRVARO

Mannheimer Swartling har en stor internationell närliggande med kontor runt om i världen. Förutom de tre svenska kontoren i Stockholm, Göteborg och Malmö<sup>1</sup> har vi kontor i Bryssel, Hongkong, Moskva, New York och Shanghai. Förklaringen finns hos våra klienter. Vi vill vara en given partner i klienternas steg ut i världen, oavsett marknad och samtidigt kunna bistå utländska klienter i Norden. En allt större del av våra klienter är internationella företag och institutioner med verksamhet i Sverige, investeringar i svenska företag eller som löser sina tvister i Sverige.

<sup>1</sup> Årskiften 2017/2018 går byråns kontor i Helsingborg och Malmö samman till ett kontor beläget i Malmö.



## FULLSERVICE

Att vara störst är inget självändamål, men det har uppenbara fördelar. En av dem är att vi kan erbjuda fullservice, det vill säga rådgivning inom samtliga områden av affärsjuridik. Mannheimer Swartling har över 25 bransch- och verksamhetsgrupper som i princip täcker hela det affärsjuridiska spektrummet – allt från en snabb punktinsats vid en transaktion eller börsintroduktion till komplicerade skiljedomsförfaranden eller utdragna processer med offentliga myndigheter. Byrån har såväl kompetenserna som resurserna att hantera allt detta samtidigt. Vår rådgivning är bred och specialiserad på samma gång.

Vår expertis koncentreras i bransch- och verksamhetsgrupperna, men är inte statisk. De team av jurister och supportpersonal som vi sätter samman för varje ärende är skräddarsydda för att på bästa sätt möta varje enskild klients efterfrågan och önskemål.

Utöver juridisk expertis ingår det även i vår yrkesroll att vara strategisk rådgivare eller rentav samtalspartner. Detta ställer stora krav på serviceförmåga, tillgänglighet, affärsmässighet och långsiktighet. Affärsjuridiken är vårt verktyg och klienternas långsiktiga affär vårt mål.

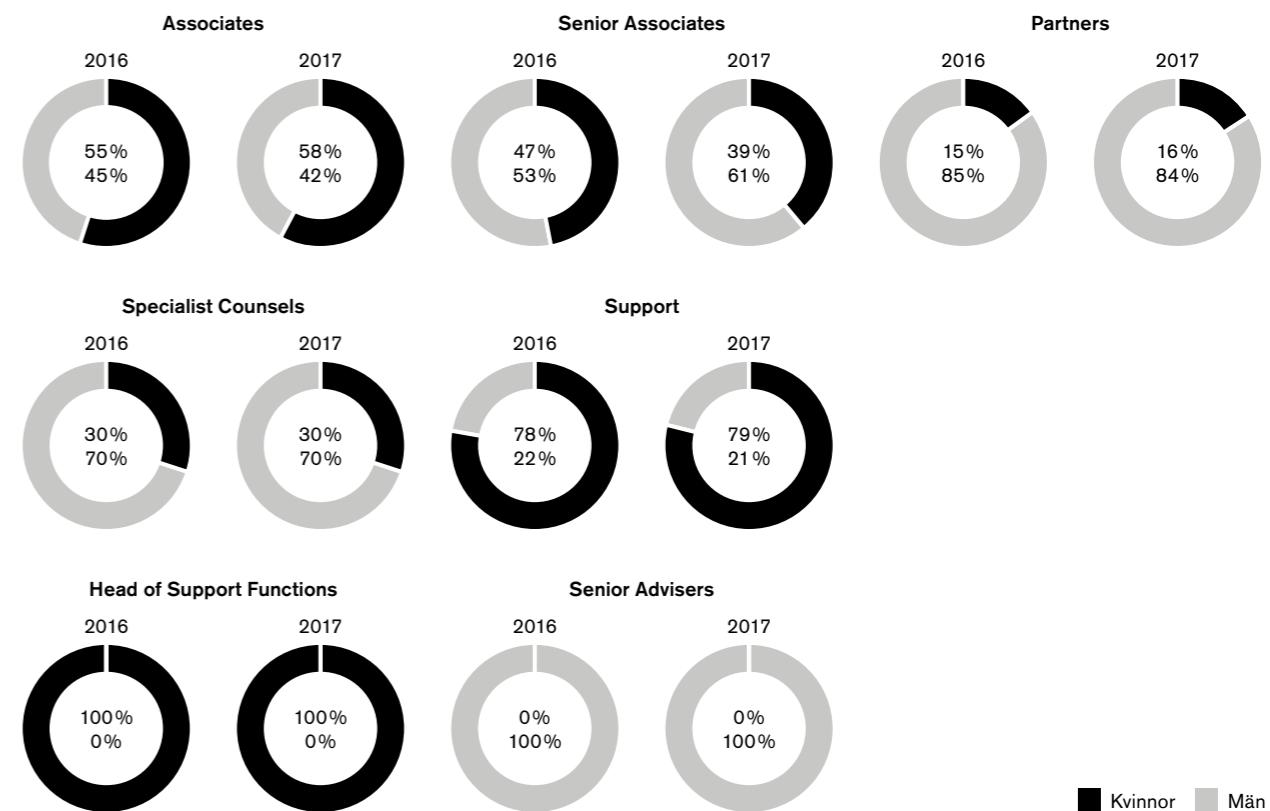
## FRAMGÅNG SKA GYNNA ALLA

En av de bärande idéerna när Mannheimer Swartling bildades 1990 var att ett plus ett blir mer än två. Ju fler kompetenser vi kan samla under ett och samma tak, desto starkare blir vi tillsammans. En annan grundbult var övertygelsen om att byrån skulle organiseras utifrån Pure Lockstep – en affärsmodell som innebär att framgång ska gynna alla. Från årsskiftet 2017/2018 ägs Mannheimer Swartling av 82 partners som alla är advokater och som alla delar lika på vinsten. Det skapar en partnerkrets som fungerar som ett lag och alltid ser till byråns bästa. Pure Lockstep syns dock inte enbart i partnerkretsen, det sätter sin prägel på och genomsyrar hela organisationen. Det är inte den enskilde juristen som är klientens rådgivare – det är byrån.

## EN PRIORITERAD FRÅGA

En fråga högt upp på vår dagordning är att uppnå en bättre balans mellan kvinnliga och manliga partners och i den frågan har vi fortfarande mycket kvar att göra. Av byråns 82 partners, per 1 januari 2018, är endast 14 kvinnor, samtidigt som 60 procent av byråns medarbetare är kvinnor. Vi är väl medvetna om detta

KÖNSFÖRDELNING, %



■ Kvinnor ■ Män

*"Vi har aldrig och kommer aldrig att formulera några finansiella mål."*

→ och arbetar aktivt för att ändra på snedfördelningen, men det tar tid. Under tiden gör vi allt som står i vår makt för att alla medarbetare – oavsett kön eller etnicitet – ska ha lika goda möjligheter att utvecklas i sitt yrke och som individer. För oss är detta inte enbart en fråga om anständighet utan även om byråns långsiktiga överlevnad. Om inte de kvinnliga medarbetarna erbjuds samma karriärmöjligheter som sina manliga kolleger riskerar vi att de väljer bort Mannheimer Swartling som arbetsgivare. Lyckas vi inte attrahera de bästa juristerna, oavsett kön, kommer vi inte att kunna leverera marknadens bästa affärsjuridiska rådgivning.

#### STÄNDIG UTVECKLING

Mannheimer Swartling säljer kunskap och är en serviceorganisation där klienternas affärsjuridiska frågor och strategiska utmaningar alltid står i centrum. Det ställer höga krav på kvalitet, men också på utveckling. Därför är vi ständigt inställda på att utvecklas – både som byrå och som individer. Affärsjuristbranschen betraktas

ibland som konservativ och svårörlig. Det stämmer, men bara till viss del. Att alltid se till klientens bästa och ha ett strikt förhållningssätt till lagar och direktiv är kärnan i all affärsjuridisk rådgivning. Det hindrar dock inte en framåtliggande syn på utveckling och förändring och en öppenhet för innovativa och nya lösningar.

Vår storlek gör att vi kan ligga i den kompetensmässiga och tekniska framkanten. Varje år lägger vi ner stora resurser på att vidareutbilda och kompetensutveckla våra medarbetare. Byrå har också kommit långt i den digitala utvecklingen. Något vi ser som en nödvändighet, då vi måste utvecklas i takt med våra klienter. Under 2017 tecknade vi ett avtal med en leverantör av ett artificiell intelligens-system. En avancerad mjukvara kommer aldrig att kunna ersätta dialogen mellan rådgivare och klient, men vi är övertygade om att en allt större del av det juridiska rutinarbetet, som exempelvis dokumentering och enklare avtalsskrivning, kan sköts automatiskt. Digitaliseringen av affärsjuridiken har bara börjat och som branschledare ska vi ligga i den tekniska framkanten.



#### VÅRA MEDARBETARE ÄR VÅR FRAMGÅNG

Efterfrågan på affärsjuridiska tjänster är hög och konkurrensen, både från lokala svenska advokatbyråer och internationella spelare är knivskarp. Det märks kanske framför allt i rekryteringen av nya medarbetare. För att kunna leverera affärsjuridisk rådgivning av högsta kvalitet måste vi rekrytera de bästa juristerna som utexamineras på den svenska arbetsmarknaden. Kampen om talangerna är hård. Glädjande nog ser vi ingen nedgång i byråns attraktionskraft hos blivande jurister. Vi kan med stolthet säga att vi är advokatbranschens mest attraktiva arbetsgivare i Sverige.

Med en lång historik bakom oss och som den ledande affärsjuridiska byrån i Norden har många jurister hunnit komma och gå under åren. Vår målsättning är att alla som lämnar byråen ska se tillbaka på tiden som fyllt av lärande och stimulerande utmaningar i kombination med stark gemenskap och arbetsglädje.

För att hålla kontakten med de som väljer andra yrkesvägar har vi sedan 1998 en alumniklubb. Klubben är ett forum som genom seminarium och evenemang ger möjlighet att hålla kontakten med tidigare kolleger.

Det är också ett sätt för oss som byrå att stärka vårt kontaktnät och vår attraktionskraft som arbetsgivare.

#### EN POSITIV SAMHÄLLSKRAFT

Det är viktigt för oss att vara en positiv samhällskraft som bidrar till rättvisa, rättssäkerhet och fattigdomsbekämpning både i Sverige och världen. Vårt pro bono-arbete har en tydlig strategi – att engagera oss där vi tror att vi kan göra mest nytt. För Mannheimer Swartling innebär det att vi lägger ner åtskilliga arbetstidmar på att rådge, utbilda och praktiskt stötta de ideella organisationer och stiftelser som vi samarbetar med. Vi gör ingen skillnad på klienter från näringslivet och våra pro bono-partners. Alla ska få samma högkvalitativa service.

Byrå har 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. Vi är stolta över det arbete vi gör för en mer hållbar och rättvis omvärld. Vi är även stolta över att kunna erbjuda våra anställda möjligheten att vara del av en positiv samhällskraft. Dessutom är vi övertygade om att det stärker dem både som individer och som affärsjurister. ■

# Verksamheten

En del i Mannheimer Swartlings fullservice-erbjudande är att bevakar skeenden i utlandet som är viktiga för våra klienter och som påverkar deras verksamhet. Vi har därför etablerat kontor på marknader där utvecklingen är av strategisk betydelse för våra klienter. Byrån bedrev under 2017 advokatverksamhet vid nio kontor på fem marknader – Sverige, Ryssland, Kina, USA och Belgien.

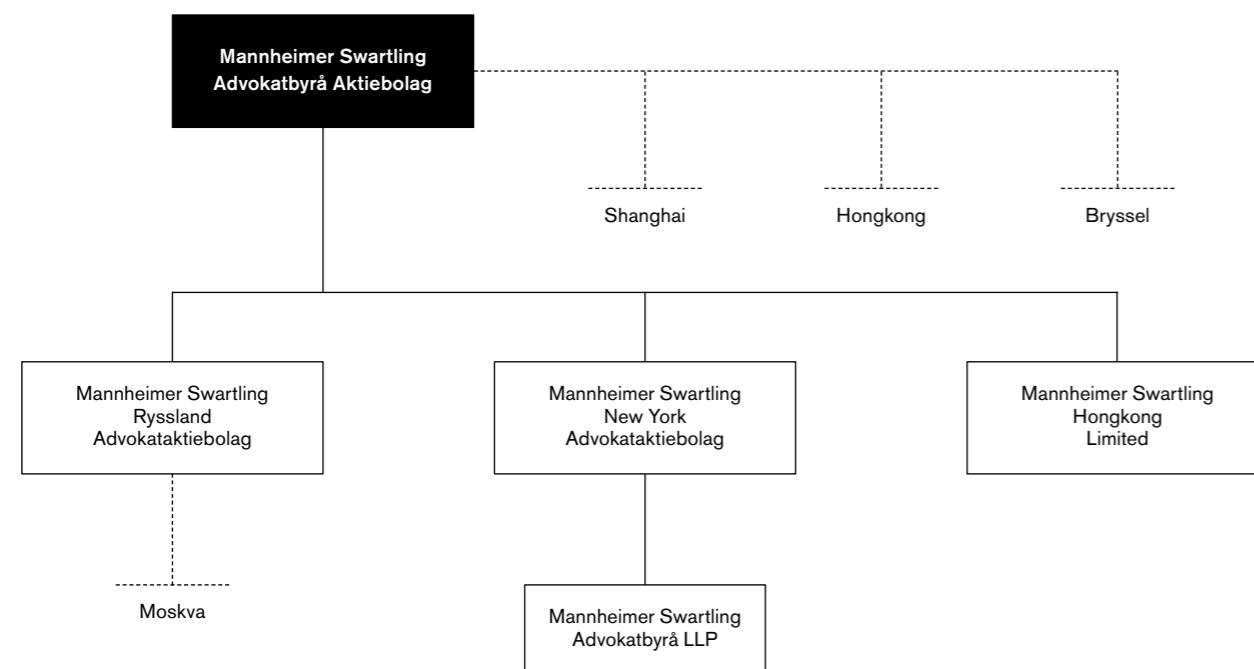
Mannheimer Swartling Advokatbyrå Aktiebolag har sitt säte i Stockholm. Verksamheten i Sverige bedrevs under 2017 vid kontor i Stockholm, Göteborg, Malmö och Helsingborg<sup>1</sup>. Byråns kontor i Bryssel, Hongkong och Shanghai bedrivs som filialer eller representations-

kontor till det svenska bolaget Mannheimer Swartling Advokatbyrå Aktiebolag. I koncernen ingår också dotterbolagen Mannheimer Swartling Ryssland Advokataktiebolag, Mannheimer Swartling New York Advokataktiebolag och Mannheimer Swartling Hongkong Limited. Verksamheten i Ryssland bedrivs i form av ett ryskt representationskontor till dotterbolaget Mannheimer Swartling Ryssland Advokataktiebolag. Verksamheten i New York bedrivs genom Mannheimer Swartling Advokatbyrå LLP.

Mannheimer Swartlings verksamhet regleras ytterst av det avtal som träffas mellan alla partners, partneravtalet. Byråns högsta organ är partnermötet – tre gånger per år – där alla partners har en röst vardera. På dessa möten diskuteras strategiska frågor och riktlinjer för verksamheten. Styrelsen bestod under året av fem partners, alla valda av partnermötet. Byrån har 82 partners, per 1 januari 2018, varav många äger sina aktier i byråns indirekt genom eget aktiebolag. Byrån är organiserad i verksamhets- och branschgrupper. Därtill stötts verksamheten av åtta supportfunktioner: Ekonomi, HR, Hållbarhet, IT, Kontorsservice, Kunskap, Kvalitet och riskhantering samt Marknad och kommunikation. ■

<sup>1</sup> Vid årsgriftet 2017/2018 gick byråns kontor i Helsingborg och Malmö samman till ett kontor beläget i Malmö.

## ORGANISATIONSSCHEMA



## VERKSAMHETSMÅRDEN 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 Sciences  
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

# Styrelsen

Mannheimer Swartlings verksamhet regleras ytterst av det avtal som träffas mellan alla partners i byrån, partneravtalet. Byråns högsta organ är partnermötet där alla byråns partners har en röst. Styrelsen bestod under året av fem partners, alla valda av partnermötet.



## Styrelsen

## JESPER PRYTZ

f. 1970  
*Partner, styrelseledamot sedan 2016.*

## PETER LINDEROTH

f. 1962  
*Partner, styrelseledamot sedan 2015.*

## EVA HÄGG

f. 1959  
*Partner, styrelseledamot 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.*

# Partners och utmärkelser

**PARTNERS**

Claes Albinsson  
Peter Alhanko  
André Andersson  
Fredrik Andersson  
Christopher Arkbrant  
Karin Attorps  
Johan Frost Bergman  
Anders Bergsten  
Oscar Björkman Possne  
Niklas Bogefors  
Emil Boström  
Stefan Brocker  
Hillevi Börjesson  
Johan Carle  
Jan Dernestam  
Henric Diefke  
Anders Erasmie  
Martin Ericsson  
Olle Flygt  
Alexander Foerster  
Johan Granehult  
Adam Green  
Mattias Göransson  
Niklas Hagbard

Hans Hammarbäck  
Bo Hansson  
Jan Holmius  
Eva Hägg  
Anders Ingvarson  
Henrik Johansson  
Tomas Johansson  
Lucas Jonsson  
Per Josefson  
Magnus Josefsson  
Daniel Karlsson  
Mattias Karlsson  
Lars Kongstad  
Mattias Lampe  
Johan Lekholm  
Peter Linderoth  
Johan Ljungberg  
Anders Lückander  
Kristoffer Löf  
Patrik Marcelius  
Per Molander  
Joel Mårtensson  
Martin Nilsson  
Anders Nordström  
Clas Nyberg

Robin Oldenstam  
Fredrik Oling Andretzky  
Emma Olnäs Fors  
Martin Pekkari  
Stefan Perván Lindeborg  
Hans Petersson  
Thomas Pettersson  
Christian Pfeiff  
Jesper Prytz  
Jakob Ragnwaldh  
Isabella Ramsay  
Azadeh Razani  
Fredrik Ringquist  
Madeleine Rydberger  
Niklas Sjöblom  
Zoran Stambolovski  
Andreas Steen  
Olof Stenström  
Therese Strömshed  
Anna Sukharina  
Fredrik Svensson  
Nina Svensson  
Hampus Thofte  
Maria Tufvesson Shuck  
Felicia Ullerstam

Thomas Wallinder  
Helén Waxberg  
Tom Wehtje  
Klas Wennström  
Erica Wiking Häger  
Andreas Zettergren  
Per Åsbrink  
Niklas Åstenius

Per den 1 januari 2018.

**SENIOR ADVISERS**

Sven-Åke Bergkvist  
Jan Kansmark  
Åke Kjellson  
Thomas Lagerqvist  
Ulf Ohrling  
Sven Unger

## Utmärkelser

**SWEDEN LAW FIRM OF THE YEAR**  
Chambers Europe Awards for Excellence, 2009, 2011, 2012, 2015 och 2016.

**SWEDISH LAW FIRM OF THE YEAR**  
IFLR; International Financial Law Review, 2005, 2006, 2007, 2008, 2010, 2012, 2015 och 2016.

**LAW FIRM OF THE YEAR, SWEDEN**  
Who's Who Legal Awards, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 och 2017.

**TOPPRANKAD I "OVERALL PERFORMANCE" I SVERIGE**  
TNS Sifo Prospera Tier 1 Law Firm Review Sweden, 2013, 2014, 2015, 2016 och 2017.

**POPULÄRASTE ADVOKATBYRÅN BLAND SVENSKA JURIDIKSTUDENTER**  
Universum (FöretagsBarometern), 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016 och 2017.





**BRYSEL**  
IT TOWER  
AVENUE LOUISE 480  
1050 BRYSEL, 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