ÅRSRAPPORT

2016

MANNHEIMER
SWARTLING

ÅRSRAPPORT

2016

INNEHÅLL

Innehåll

VD HAR ORDET
Vart är vi på väg? 6

NEDSLAG I VERKSAMHETEN
För Kina i Sverige 8
Skiljedomar i offentligt ljus 10
Volatila spelregler för internationell handel 12
Svenska fonder tur-och-retur 14
När rådgivaren blir utredare 16

UPPDRAG
Året som gått – ett urval 18

ORGANISATION
En för alla, alla för en 20
Juridisk rådgivare i ett digitalt gränssnitt 22
Klientnytta och samhällsansvar 23
Styrelsen 26
Expertis och nyckeltal 28
Partners och utmärkelser 29

TEXTER Mannheimer Swartling, Jonas Malmborg
FOTO Joachim Lundgren
GRAFISK FORM Sitrus

© Mannheimer Swartling 2017

Vart är vi på väg?

När 2016 läggs till handlingarna kan vi se tillbaka på ett dramatiskt år. Återigen påmindes vi om att etablerade sanningar och rationella prognoser inte alltid stämmer.

Den brittiska folkomröstningen om medlemskap i EU och presidentvalet i USA var två exempel på att det dels inte alltid går som vi förutspått, dels att effekterna av demokratiska valresultat numera är minst lika svårförutsägbara som resultaten i sig. För vem hade trott att britternas tydliga nej till Europasamarbetet skulle leda till en så snabb återhämtning på de finansiella marknaderna? Och vem hade trott att en seger för Donald Trump skulle resultera i stigande börser? Allt tydde på en betryggande seger för såväl "Bremain" som Hillary Clinton. Samtidigt tycktes alla vara överens om att motsatsen skulle sända chockvågor genom det globala ekonomiska systemet. Men så blev alltså inte fallet.

Men lika mycket som vi kan konstatera att många överskattade de kortsiktiga konsekvenserna tror jag att vi underskattar de långsiktiga konsekvenserna. 2016 såg inget finansiellt ras, men vad blir egentligen de långsiktiga konsekvenserna för Europaprojektet, klimatsamarbetet och det globala handelsutbytet? Det enda vi kan vara riktigt säkra på är att framtiden är osäker.

KONTINUERLIGT FÖRÄNDRINGSARBETE

Trots den politiska turbulensen och en allt mer utbredd ovisshet om vart den ekonomiska konjunkturen är på väg kan Mannheimer Swartling se tillbaka på ännu ett framgångsrikt år. Vi rankas fortfarande som nummer ett i Sverige – både av klienterna i de internationella mätningarna Chambers och International Financial Law Review (IFLR) och av de blivande juristerna i Universums årliga Företagsbarometer. För oss är det tydliga bevis på att vi som byrå gör saker och ting rätt. Därmed inte sagt att vi kan slå oss till ro i trygg förvissning om att solen kommer gå upp i morgon och att Mannheimer Swartling är Nordens ledande affärsjuridiska byrå även då.

2016 var också ett år som präglades av ett kontinuerligt förändringsarbete. 2017 kommer inte att vara annorlunda. Byråns långsiktiga arbete med jämställdhet, mångfald, kompetensutveckling och digitala lösningar kommer fortsätta även under nästa år. De krafter som just nu förändrar våra klienters vardag – globalisering, digitalisering och automatisering – påverkar även jurist-

"Trots den politiska turbulensen och en allt mer utbredd ovisshet om vart den ekonomiska konjunkturen är på väg kan Mannheimer Swartling se tillbaka på ännu ett framgångsrikt år."

branschen. Allt fler juridiska standardtjänster kan förenklas och effektiviseras med hjälp av digital mjukvara och artificiell intelligens. Vår storlek och kapacitet ger oss möjligheten att investera i ny teknik och pröva nya arbetssätt.

Under 2016 påbörjade 53 jurister sin anställning på Mannheimer Swartling och två nya delägare valdes in. Mätt i omsättning så överträffade vi förväntningarna med en omsättning på 1,3 miljarder kronor. Jag skriver förväntningar, inte mål. Mannheimer Swartling har aldrig haft och kommer aldrig att ha något finansiellt mål. Vi har endast kvalitetsmål och vår målsättning är att vi alltid ska överträffa våra klienters förväntningar, leverera marknadens bästa juridiska rådgivning och vara Nordens ledande affärsjuridiska advokatbyrå. Lönsamheten är sedan ett resultat av dessa mål, inte ett självändamål. Förklaringen till att vi lyckats med våra föresatser är att vi har Sveriges bästa och mest engagerade jurister. Mannheimer Swartlings starka position är resultatet av ett lag på 550 medarbetare som hjälps åt, löser problem tillsammans och fritt utbyter kunskap sinsemellan. Dessutom har vi roligt på jobbet.

FULLSERVICE – EN STYRKA

De ekonomiska svängningarna i vår verksamhet är en direkt avspegling av våra klienters affärsaktivitet. Sett till den är vi just nu inne i en konjunkturtopp. Det gångna året har vi sett en mycket stor aktivitet inom samtliga delar av byrån. Marknaden för fusioner och förvärv präglades under 2016 av en stor efterfrågan på juridisk rådgivning. Totalt noterades 75 bolag på Nasdaq Stockholm och First North, och transaktionsvolymerna för fastigheter nådde nya rekordnivåer vilket också indikerar att vi är inne i en högkonjunktur. Några av de största publika affärerna under 2016 där Mannheimer Swartling fanns med som rådgivare var noteringen av Resurs Holding, SSAB:s nyemission och Mylans bud på Meda. Även den del av byrån som är specialiserad på tvistlösning kan se tillbaka på ett intensivt år med flera omfattande tvister med både svenska och internationella klienter. Det tydligaste exemplet på detta är skiljedomsprocessen mellan Vattenfall och tyska staten.

Denna tvist är inte bara unik i sin storlek – totalt handlar det om 4,8 miljarder euro som parterna tvistar om – den skiljer också ut sig genom ett stort allmänintresse. Därför valde skiljedomsinstitutet ICSID att livesända domstolsförhandlingarna via webben. Detta är något helt nytt i vår värld men jag är övertygad om att trenden med ökad insyn i juridiska och politiska processer är här för att stanna. Dels för att den digitala utvecklingen ger oss möjligheterna, dels för att en ökad transparens är nödvändig för att bevara det förtroendekapital som både företag och offentliga institutioner är beroende av. Detta är särskilt viktigt i en tid som allt oftare benämns som en "*post-truth era*".

FÖRTROENDEFRÅGAN I FOKUS

Det tar lång tid att bygga upp ett förtroende från medarbetare, kunder och aktieägare. Men det går fort att rasera det. Det effektivaste sättet att förebygga detta är att bedriva sin affär på ett hållbart sätt. Därför har vi integrerat hållbarhetsarbetet i vår juridiska rådgivning. Vi ser oss inte heller som en juridisk representant vid en enskild affär, vi vill vara en långsiktig rådgivare och samarbetspartner.

Det går varken att helt vaccinera sig mot en förtroendekris eller att förutse framtiden, men det går alltid att vara beredd på handling. Vi ska alltid göra vårt yttersta för att våra klienter ska ha bästa tänkbara handlingsberedskap inför framtiden. Det finns inga genvägar i denna strävan. Beredskap och anpassningsförmåga byggs upp genom ständig kunskapsinhämtning och erfarenhetsutbyte.

Jag vill avsluta med att tacka både våra klienter och våra fantastiskt duktiga medarbetare för att ni alla återigen har bidragit till att vi fortsätter att vara Nordens ledande advokatbyrå. Det är verkligen ett privilegium för oss delägare att få arbeta tillsammans med er.

JAN DERNESTAM
Managing Partner och Verkställande Direktör

För Kina i Sverige

Kina flyttar fram sina positioner som internationell investerare. De senaste åren har de kinesiska direktinvesteringarna i Sverige tredubblats och väntas fortsätta öka.

När kinesiska Geely köpte Volvo Cars för sex år sedan var det många som blev oroliga för att de nya ägarna skulle montera ned bolagets tillverkning i Sverige och sudda ut varumärkets skandinaviska identitet. I dag vet vi att så inte blev fallet. I juni 2016 kunde personbilstillverkaren tillkännage ett historiskt försäljningsrekord och varumärket upplevs som mer svenskt än någonsin.

Geelys styrelseordförande Li Shufu har all anledning att känna sig stolt när han besöker Rosenbad för ett möte med statsminister Stefan Löfven och näringsminister Mikael Damberg.

Måndagen den 12 september är en kinesisk näringslivsdelegation på besök i Rosenbad. Förutom Li Shufu deltar ett tjugotal företagsledare och investerare från några av Kinas största företag. Efter rundabordssamtalet med näringsministern och statsministern besöker de Karolinska Institutet, Norra Djurgårdsstaden, Ikea, Investor, STING (Stockholm Innovation & Growth AB), Volvo Cars och Business Region Göteborg.

Programmet är arrangerat av Business Sweden och Sweden China Trade Council, men initiativet kommer från Li Shufu själv. Den kinesiske entreprenören och företagsledaren som sedan 2010 är ägare till Volvo Cars är en varm anhängare av svenskt företagande och skandinavisk affärskultur. Nu vill han få fler kinesiska företag att intressera sig för Sverige och investera i svenska företag. Det är framför allt grön teknologi och hållbart företagande som han vill att kollegorna i China Green Companies Alliance ska få upp ögonen för. Att investera i svenska företag är inte bara ett sätt att ta sig in på den europeiska marknaden, menar Li Shufu. Det är också ett sätt att lära sig och ta intryck av en affärskultur som är förknippad med transparens, långsiktighet och hänsyn till miljön.

En av deltagarna och presentatörerna vid mötet på Rosenbad är Mannheimer Swartlings Lucas Jonsson.

”Kinas anpassning till övriga världen går fort framåt vilket gör det enklare att göra affärer över gränserna.”

Han är advokat och delägare samt ansvarig för byråns verksamhet i Shanghai och Hongkong. Han har stor erfarenhet av internationella företagsöverlåtelser och gränsöverskridande investeringar. Till byråns klienter räknas flera av de största svenska företagen med verksamhet i Kina, men också kinesiska företag som redan har eller planerar att investera i Sverige.

– På senare tid har vi sett ett tydligt ökat intresse från kinesiska företag att investera i Sverige och Europa. Det är också ett uttalat mål från den kinesiska regeringens sida att man ska öka sina utlandsinvesteringar inom vissa sektorer, säger Lucas Jonsson.

Ett exempel på detta är Hongkongbaserade DeTai New Energys köp av svenska EPS (Emission Particle Solution) i augusti 2016. EPS tillverkar en vegetabilisk tillsats till fordonsbränsle som reducerar utsläppen av koldioxid och förbättrar förbränningen. Affären ligger helt i linje med de fokusområden som Kinas regering formulerat för investeringar i utlandet. Förutom fordonsindustrin vill man också gärna se investeringar inom branscher som förnyelsebar energi, automation, livsmedelssäkerhet och kraftöverföring.

POLITIK FÖR ÖKADE INVESTERINGAR

I den senaste kinesiska femårsplanen som lades fram vid den kommunistiska partikongressen 2016 står det klart och tydligt att man ska föra en politik som leder till kraftigt ökade investeringar i utlandet. För Kinas regering är det ett sätt att både få ett ökat inflytande av kunskap och göra landet mindre ensidigt beroende av export. Kina vill inte vara världens fabrik som konkurrerar med låga kostnader – man vill vara en jämbördig spelare som utvecklar egen teknik och fostrar framtidens entreprenörer.

– Hittills har vi sett förvärv där kinesiska investerare går in och köper hela företagsstrukturer som ett sätt att komma in på den europeiska marknaden. Men snart kommer vi också att få se stora affärer som syftar till att köpa teknik och kunskap, säger Lucas Jonsson.

Mannheimer Swartling är ensamt bland de svenska affärsjuridiska byråerna om att bedriva verksamhet på plats i fastlands-Kina och Hongkong. Byrån har i dag två kontor på den kinesiska marknaden – ett i Shanghai och ett i Hongkong. På bägge kontoren representeras byrån av både svenska jurister med kunskap om svenska företag och svensk affärsjuridik samt kinesiska jurister med kunskap om kinesiska företag och kinesisk affärsjuridik. Bland klienterna finns både svenska och nordiska företag som är verksamma i Kina och kinesiska företag som vill etablera sig i Sverige. Mannheimer Swartling fungerar som en brygga åt bägge håll.

– Det finns stora skillnader mellan Sverige och Kina i fråga om både affärskultur och affärsjuridik. Men Kinas anpassning till övriga världen går fort framåt vilket gör det enklare att göra affärer över gränserna, säger Daria Yan, biträdande jurist på Mannheimer Swartling i Hongkong.

”THE RULE OF MAN”

Daria Yan har juristexamen från universitet i Hongkong, mastersexamen i europeisk rätt från Stockholms universitet och talar flytande svenska, mandarin, kantonesiska och engelska. Hon menar att det finns avgörande skillnader mellan Kina och Sverige i hur man gör affärer och i affärskulturerna i de båda länderna. Dels har de lokala och centrala myndigheterna stort inflytande över näringslivet, det krävs tillstånd för att flytta kapital ut ur landet och för att investera i bolag utanför Kina. Dels har man i Kina en ganska pragmatisk syn på lagar och avtal. I Kina tenderar ”the rule of man” att gå före ”the rule of law” och i avsaknad därav tillämpas något som bäst kan liknas vid ”rule by law”. Men detta förändras sakta men säkert i takt med att utbytet av varor, tjänster och kunskap med omvärlden ökar.

Förra året uppgick de utländska direktinvesteringarna i Sverige till cirka 100 miljarder kronor. Av dessa kom den överlägset största delen – hela 47 miljarder kronor – från Tyskland. De kinesiska direktinvesteringarna i Sverige uppgick samtidigt till 7,2 miljarder kronor. Det →

är visserligen betydligt lägre än Tyskland, men samtidigt högre än USA. Dessutom tredubblades Kinas investeringar i Sverige mellan 2014 och 2015. Om Li Shufu får som han vill och utvecklingen fortsätter i samma takt så dröjer det inte lång tid innan Kina har gått om både Norge och Storbritannien i fråga om direktinvesteringar i Sverige.

Kinesiska investerare lockas av ett dynamiskt forskningsklimat där näringsliv och akademi är vana att samarbeta, ett juridiskt system där det går snabbt och enkelt att starta företag och en marknad som kan fungera som en testmarknad eller språngbräda till resten av EU:s inre marknad. Samtidigt står det klart att det är två vitt skilda juridiska system som måste förenas i förhandlingar, avtal och klausuler. Det ställer höga krav på den juridiska rådgivningen. ■

Verksamheten i Kina

Under 2007 öppnade Mannheimer Swartling kontor i både Shanghai och Hongkong och flera erfarna jurister rekryterades. För närvarande finns drygt 15 svenska och kinesiska advokater/juridiska konsulter på plats i Kina som ger rådgivning till främst klienter från Sverige och de övriga nordiska länderna. Byråns kontor i Kina fokuserar primärt på den kinesiska legala och affärsmässiga miljön; inklusive direktinvesteringar, etableringar och förvärv, omstruktureringar av befintliga verksamheter, regelefterlevnad och hållbarhet, tvistlösning, bank och finans samt kommersiella avtal.

Skiljedomar i offentligt ljus

Som finansplats ligger Stockholm i skuggan av stora finansiella centrum som London, Singapore, Hongkong och New York. När de stora internationella transaktionerna ska göras möts ofta köpare och säljare i någon av dessa ekonomiska metropoler. Men om parterna hamnar i konflikt med varandra och dras in i en tvist är sannolikheten stor att de möts i Sveriges huvudstad.

På tio år har antalet internationella tvister vid Stockholms Handelskammare (SCC) fördubblats. Ett femtiotal processer om året har vuxit till ett hundratal mål där en skiljenämnd med säte i Stockholm dömer i tvister med internationell anknytning.

– Ökningen av skiljemål hos SCC speglar det starka förtroendet för Sverige, svenska jurister och svensk rätt på den globala arenan. Internationell tvistlösning är en unik svensk spetskompetens och har utvecklats till en avancerad form av tjänsteexport, säger Annette Magnusson, generalsekreterare vid Stockholms Handelskammares Skiljedomsinstitut.

Ökningen i antalet mål är ett direkt resultat av det allt intensivare handelsutbytet i världen, men företeelsen med internationella bolag som väljer att avgöra sina tvister i Stockholm går ända tillbaka till kalla krigets dagar. 1977 kom American Arbitration Association överens med handelskammaren i dåvarande Sovjetunionen om att kommersiella tvister mellan amerikanska och sovjetiska parter skulle avgöras i Stockholm. Kort därefter valde även Kina att förlägga sina affärstvister med utländska företag här.

STOCKHOLM I FOKUS

Det lilla neutrala landet i norr med hög rättssäkerhet och stor utrikeshandel ansågs vara bäst lämpat för tvistlösning. Sedan dess har Sovjetunionen upphört att existera, Kina trätt fram som ekonomisk supermakt och USA förlagt allt mer produktion i utlandet. Men Stockholm kvarstår, och har till och med stärkt sin position som plats för internationella skiljeförfaranden. Förutom kommersiella mål mellan företag har Stockholm fått en central position i det internationella systemet för investeringsskydd. I över 120 bilaterala investeringsskyddsavtal anges Sverige eller SCC som forum för tvister mellan investerare och stat. Det har gjort SCC till den näst största institutionen i världen för investeringstvister.

– SCC har under relativt lång tid varit en av de stora och inflytelserika aktörerna inom området för investeringstvister och man har de senaste åren också tagit flera initiativ till att förbättra systemet och informera allmänheten om hur det verkligen fungerar, säger Jakob Ragnwaldh, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

Förutom sitt arbete som ombud för klienter i skiljeförfaranden har Jakob Ragnwaldh erfarenhet av att sitta som skiljeman och utsågs förra året till vice ordförande för Stockholms Handelskammares Skiljedomsinstitut. Jakob Ragnwaldh har också varit ordförande för den regelkommitté som tagit fram det reviderade regelverk som från och med den 1 januari 2017 tillämpas för skiljeförfaranden vid SCC. Numera är han baserad i Hongkong med fokus på investeringstvister och Kina-relaterade tvister.

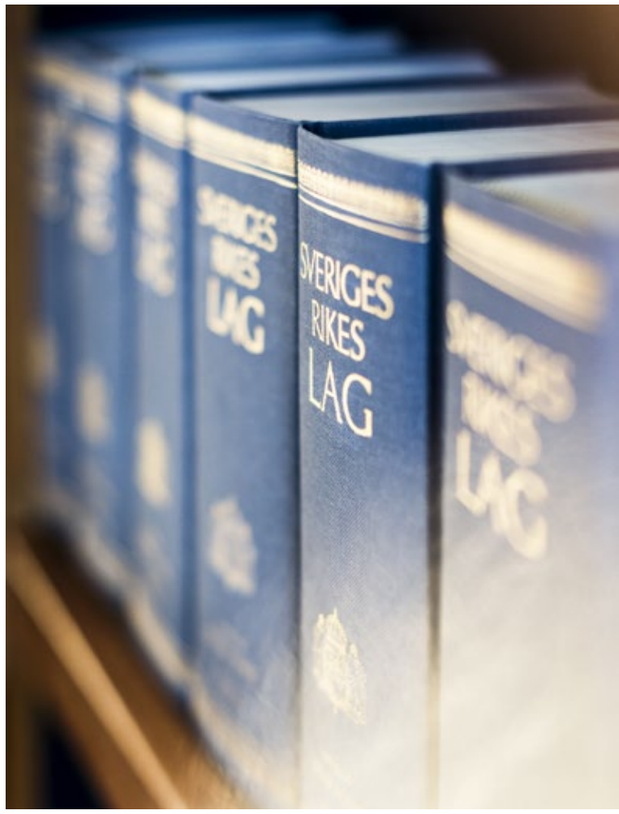
TRAKTATSBASERADE TVISTER ÖKAR EXPLOSIONSARTAT

Globaliseringen har inte bara fört med sig ett ökat antal tvister mellan kommersiella parter. Även statliga myndigheter och stater har hamnat i konflikt med privata och andra statliga aktörer. I de cirka 3 500 investeringsskyddstraktat som stater ingått står ofta att tvisten ska lösas genom skiljeförfarande vid ett neutralt forum. Skillnaden är att det rättsliga ramverket inte regleras i ett vanligt kommersiellt avtal utan i ett bilateralt traktat mellan två stater. Det innebär i sin tur att de utländska investerarna omfattas av investeringsskyddet, alltså det folkrättsliga skydd som tillkommer bolag och privatpersoner som gjort investeringar i ett annat land.

– De senaste 10–15 åren har de traktatsbaserade tvisterna ökat explosionsartat. De juridiska processerna där en stat finns med som en av parterna blir allt vanligare, säger Fredrik Andersson, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

Han började på byrån år 2000 och har sedan dess kommit att nischa sig inom kommersiell tvistlösning. Inom detta fält har Fredrik Andersson sedan valt att specialisera sig ytterligare på internationella tvister med statlig inblandning. Han har varit juridiskt ombud i en rad stora internationella processer. De senaste två åren har Fredrik Andersson tillsammans med Jakob Ragnwaldh och Alexander Foerster, advokat och delägare på Mannheimer Swartling, arbetat intensivt med den pågående tvisten mellan svenska Vattenfall och tyska staten. Tvisten administreras av Världsbankens skiljedomsinstitut ICSID i Washington DC.

Tvisten uppstod 2011 när Tyskland beslutade att stänga ner Vattenfalls kärnkraftverk i Tyskland i förtid. Vattenfall opponerar sig inte mot nedläggningsbeslutet i sig men kräver ersättning från tyska staten för de förluster som nedläggningen orsakat. Den muntliga förhandlingen ägde rum i oktober förra året och pågick i två veckor. Men till skillnad från ett skiljeförfarande mellan två privata företag, som normalt inte möjliggör insyn från utomstående så skedde förhandlingarna mellan Vattenfalls och tyska statens advokater inför öppen ridå. Hela den muntliga framställningen filmades och direktsändes över internet.



– Processen har ett stort allmänintresse både för medborgarna i Tyskland och Sverige så jag ser öppenheten som ett naturligt steg i utvecklingen. Jag ser ett antal fördelar med ökad öppenhet i den här typen av tvister, det behövs för att systemet ska respekteras, säger Fredrik Andersson.

– SCC har i sitt reviderade regelverk för 2017 infört vissa nya bestämmelser som endast är tillämpliga i investeringstvister, bland annat finns nu en tydlig mekanism för utomstående parter, såsom NGOs, en stat eller annan aktör, att få göra sin röst hörd genom att skicka in en skrift till skiljenämnden och eventuellt också delta på den muntliga förhandlingen. Detta ökar transparensen och systemets legitimitet, säger Jakob Ragnwaldh. ■

Volatila spelregler för internationell handel

Den internationella handeln med Ryssland och Iran är just nu en brännande fråga. EU:s och USA:s sanktioner mot de bägge länderna har stor betydelse för flera svenska bolag.

I juli 2015 håller president Barack Obama tal till den amerikanska nationen. Tillsammans med utrikesminister John Kerry har han slutit ett avtal med USA:s, enligt vissa bedömare, största och mäktigaste fiende i Mellanöstern – den regionala stormakten Iran.

Joint Comprehensive Plan of Action, som innebär att Iran bland annat förbinder sig till att inte utveckla kärnvapen och underkastar sig internationell kontroll av sitt kärnenergiprogram, är historiskt. Som motprestation ska FN, USA och EU suspendera merparten av de hårda handelssanktionerna man har mot Iran under en 10-årsperiod.

Den demokratiska supermakten och Iran har utkämpat ett kallt krig ända sedan 1979, då envåldshärskaren Shahen störtades. 2012 trappades konflikten upp ytterligare när USA införde så kallade sekundära sanktioner, en sanktionsmekanism som innebar att USA krävde att även till exempel europeiska företag och banker skulle följa vissa amerikanska sanktioner mot Iran. I de fall där så inte skedde kunde USA straffa europeiska företag och banker. Samma år trappade även EU upp sina sanktioner och förbjöd all handel med Irans olja. Effekterna mot både den iranska ekonomin och utländska företag som exporterade till Iran var omedelbara. Fem år senare är islossningen ett faktum. USA har visserligen kvar sina primära sanktioner (sanktioner riktade mot amerikanska personer och företag) men de sekundära sanktionerna riktade mot svenska och andra europeiska företag lyftes vid årsskiftet. Men inte nog med det – förhoppningarna är stora att detta är första steget mot en normalisering av västvärldens utrikeshandel med Iran.

SANKTIONER OCH SANKTIONSLÄTTNADER

– Iran har en befolkning på över 80 miljoner invånare och är historiskt sett det mest utvecklade landet i hela regionen. Flera stora svenska företag har handlat med Iran och väldigt många fler är intresserade av att komma in på den iranska marknaden, säger Anders Lückander, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

Det diplomatiska närmandet mellan Iran och USA resulterade dels i ett ökat mediefokus, dels i att Anders Lückander och hans kollegor fick allt fler förfrågningar från klienter som var intresserade av en etablering på eller handel med den iranska marknaden. Anders Lückander, som studerat mellanösternkunskap och har ett stort intresse för denna del av världen, föreslog då att Mannheimer Swartling skulle sätta samman en informell desk med särskilt uppdrag att bevaka de legala och ekonomiska konsekvenserna av sanktionslättnaderna.

– Före sanktionerna hade Sverige och Tyskland en ganska omfattande handel med Iran. Svenska varumärken har ett gott anseende samtidigt som det finns stora kunskaper om Iran i Sverige, inte minst eftersom vi har en stor iransk minoritet här, säger Carolina Dackö, advokat och Specialist Counsel på Mannheimer Swartling.

”De bolag som då är förberedda och redan har kunskap, alltså vet vem de handlar med, var varorna ska användas, och om varorna behöver exporttillstånd, är de som först kan börja leverera.”

Efter Donald Trumps seger i presidentvalet råder stor osäkerhet kring framtiden för handelsutbytet med Iran. Republikanerna i kongressen motsatte sig avtalet så risken finns att de sekundära sanktionerna återinförs. Men Anders Lückander och Carolina Dackö är optimistiska.

– Iran är på många sätt den ekonomiska motorn i Mellanöstern och sanktionerna har skapat ett uppdämt behov av många exportprodukter som svensk industri kan erbjuda, säger Carolina Dackö.

Lastbilar, fordonskomponenter, läkemedel, kraftteknik och råvaror är några av de exportprodukter som Iran efterfrågar. Åtskilliga svenska bolag har också kontaktats av iranska köpare. Därmed inte sagt att det bara går att trycka på knappen och sätta igång att börja leverera på ordrarna. De svenska bankerna är oroliga för att ta emot iranska betalningar – detta eftersom de amerikanska primära sanktionerna fortfarande är i spel och bland annat förbjuder överföringar i US-dollar. Och fortfarande kringgärdas export till Iran av en rad restriktioner både från EU och USA. Det gäller alltså att göra ganska så omfattande juridiska utredningar innan man kan sätta sig ned och inleda förhandlingar med en iransk kund.

En annan exportmarknad som är föremål för sanktioner är Ryssland. 2014 införde EU och USA sanktioner riktade mot vissa personer och företag med direkt eller indirekt koppling till den ryska regimen samtidigt som vissa sektorer inom den ryska industrin blev föremål för sanktioner, bland annat energi- och banksektorerna. Det innebar en hel del komplicerad juridik för flera av Mannheimer Swartlings klienter med verksamhet eller dotterbolag i Ryssland.

KUNSKAP MÖJLIGGÖR EXPORT

– Sanktionerna mot Ryssland har fått tydliga konsekvenser. Dels råder restriktioner på att göra vissa typer av transaktioner inom vissa branscher, bland annat oljesektorn, dels kräver de affärer som görs mycket djupgående due diligence. Svenska företag måste veta exakt vem motparten är och vilka kopplingar som finns till staten och olika affärsintressen, säger Fredrik Svensson, advokat och delägare på Mannheimer Swartlings Moskvakontor.

Det finns stora likheter mellan det sanktionsarbete som måste göras i Ryssland och det som måste göras i Iran, poängterar Fredrik Svensson.

Ryssland är en stor marknad och till följd av fallande oljepriser har många svenska bolag sett en minskad köpkraft. Men precis som i fallet Iran är det strategiskt viktigt för företag att följa utvecklingen – både vad gäller ekonomin och sanktionsreglerna. Det gäller att vara först ut när det vänder uppåt igen.

– De bolag som då är förberedda och redan har kunskap, alltså vet vem de handlar med, var varorna ska användas, och om varorna behöver exporttillstånd, är de som först kan börja leverera. Men det kräver ett visst förhandsarbete och att man följer regelverket, om det ändras under tidens gång.

Sannolikheten för att Ryssland skulle återlämna Krim till Ukraina bedömer Fredrik Svensson som obefintlig. Men den dagen någon form av fredsuppgörelse nås i östra Ukraina så kommer det nog ske vissa sanktionslättnader vilket i sin tur sannolikt kommer att innebära ett uppsving för Sveriges handel med Ryssland. Moderniseringsbehovet är fortfarande stort utanför Moskva och S:t Petersburg och tilltron till svenska och andra nordiska företag är stor. ■

Svenska fonder tur-och-retur

Private equity-fonder sätts återigen upp som svenska bolag, något som varit relativt ovanligt under mer än ett decennium. Är detta början på ett trendskifte?

”När man sätter upp en fondstruktur finns det ingen universalmodell där ”one size fits all”.”

För 20 år sedan var företeelsen med fonder som investerade kapital i onoterade bolag förhållandevis liten och okänd. I dag är private equity en ägarform som varje år omsätter mångmiljardbelopp och som indirekt sysselsätter över 200 000 svenskar. Nordic Capital, EQT, Altor, IK, Bridgepoint, Accent och en rad andra private equity-fonder äger i dag portföljbolag som tillsammans omsätter uppåt 350 miljarder kronor. I praktiken innebär det att dessa fonder distribuerar stora flöden av kapital till små och medelstora svenska bolag som utan detta kapital skulle få svårt att växa och öka sysselsättningen.

Private equity-modellen utgår från att ett partnerägt managementbolag etablerar en fond som investerare bjuds in till. Managementbolaget investerar fondkapitalet i onoterade bolag som bedöms ha en potential att kunna växa om de tillförs kapital och kunskap. När fonden är fullinvesterad är pengarna inlåsta under ett antal år, vilket i praktiken innebär att investerarna kan räkna med att få tillbaka sitt kapital med avkastning först mellan fem och tio år senare. Private equity-fonderna är i högsta grad aktiva ägare. De driver rationaliseringar och genomför tilläggsförvärv – allt för att på lång sikt höja värdet på portföljbolaget.

PRIVATE EQUITY I SVERIGE

Lika mycket som svensk private equity har vuxit sedan starten för knappt 25 år sedan, lika komplicerad och juridikintensiv har den kommit att bli. Lägg därtill att bolagen har skruvat upp aktiviteten på den svenska marknaden för företagstransaktioner och bilden är tydlig – private equity utgör i dag själva motorn på den svenska transaktionsmarknaden. Under 2016 noterades 75 bolag på Nasdaq Stockholm och First North. Av dessa hade en tredjedel svenska eller utländska private equity-fonder som huvudägare. Även i transaktioner utanför börsen är private equity en dominerande aktör.

En av de personer som från insidan sett framväxten av private equity i Sverige är Peter Alhanko, advokat och delägare på Mannheimer Swartling. Han har över 20 års erfarenhet av att sätta upp private equity-fonder. Han var delaktig i att sätta upp flera av de första svenska private equity-fonderna i mitten av 1990-talet.

– Det här är en investeringsform som kom till Sverige från USA och England och de första åren jobbade vi intensivt med att hitta en modell som skulle fungera i Sverige, säger Peter Alhanko.

Lösningen blev att sätta upp fondstrukturer baserade på svenska bolag och att skriva avtal speciellt anpassade till svenska förhållanden. Det fungerade bra och de nystartade fonderna kunde med stor framgång ta in kapital och investera det i onoterade bolag. Fonderna gick så pass bra att de snabbt lockade till sig utländskt kapital i form av utländska pensionsfonder, livförsäkringsbolag och universitetsstiftelser. Samtidigt började de svenska fonderna även investera i utländska onoterade bolag. Svensk private equity blev därför på relativt kort tid internationaliserad. Men den svenska lagstiftningen förändrades och förändringarna drabbade främst de utländska investerarna på ett negativt sätt. Detta resulterade i att ett stort antal fonder, på investerarnas begäran, sökte sig bort från Sverige till länder som uppfattades ha stabila regelverk.

Drygt tio år senare är pendeln på väg att svänga åt andra hållet. 2014 valde Altor att ”flytta tillbaka till Sverige” och sätta upp sin fjärde fond här utifrån en svensk bolagsstruktur. Och idag väljer allt fler nystartade private equity-bolag att sätta upp sina fonder i samma länder som man bedriver verksamhet i och gör sina investeringar i.

– Det finns argument både för och emot att etablera en ny fond i Sverige. Till syvende och sist är det en fråga för fondförvaltaren och fondernas investerare vad som passar den specifika fonden bäst. När man sätter upp en fondstruktur finns det ingen universalmodell där ”one size fits all”, säger Johan Frost Bergman, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

FONDER FINANSIERAR TILLVÄXTBOLAG

– Vi kan erbjuda svenska lösningar men vi skulle önska att Sverige fick än mer långsiktigt stabila regler för vad som gäller för försörjningen av kapital till växande bolag. Eftersom fonderna verkar under lång tid är det fundamentalt att regelverken som fonderna baserar sin verksamhet på inte ändras över tid. Sverige skulle här i högre utsträckning kunna bidra till en förutsägbarhet för denna industri. De fonder som sätts upp i Sverige gynnar trots allt det svenska intresset att finansiera bolag i tillväxtfasen, fortsätter Johan Frost Bergman.

En av de private equity-firmor som valt att etablera sin fond som ett svenskt aktiebolag är nystartade Summa Equity.

– För oss var det självklart att sätta upp vår första fond på samma ställe som vi investerar i och arbetar från. Majoriteten av våra investerare är visserligen utländska institutioner, men vi är ett norskt-svenskt företag som vill vara transparenta och öppna gentemot våra investerare och andra intressenter och då var Sverige det naturliga valet, säger Jenny Keisu, partner och operativ chef på Summa Equity.

Trots att bolaget är ungt har det inte varit några problem att få in kapital till Summa Equitys första fond. Fonden har redan nått sin målsättning om 3 miljarder kronor i utfäst kapital och Jenny Keisu räknar med att detta belopp kommer att öka ytterligare under första kvartalet 2017.

Mannheimer Swartling har en betydande verksamhet som rådgivare till flera, både större, medelstora och mindre, private equity-firmor. Byråns private equity-verksamhet ger råd vid etablering av fonder, liksom vid förvärv och försäljningar av portföljbolag. Men rådgivningen inbegriper också expertis på sakområden som skatt, process, konkurrensrätt och publik M&A. I kraft av sin bredd har byrån möjlighet att tillgodose hela spektrat av tjänster som klienterna inom private equity efterfrågar.

– Som köpare av tjänster är private equity-firmorna väldigt kvalificerade. De är oerhört erfarna och de har professionaliserat det sätt som kapitalanskaffningar och transaktioner sker på, säger Christopher Arkbrant, advokat och delägare på Mannheimer Swartling. Faktum är att hela branschen gynnats av den positiva symbios som har utvecklats mellan oss rådgivare och private equity-aktörerna som sofistikerade upphandlare av kvalificerad rådgivning. Om vi ser på oss själva är det otvivelaktigt så att vi tack vare private equity-fonderna lyckats förfina våra tjänster och vässa vår rådgivning, avslutar Christopher Arkbrant. ■

När rådgivaren blir utredare

Det tar lång tid att bygga upp ett förtroendekapital hos kunder, anställda och aktieägare. Men det går fort att reducera eller till och med förbruka det. Det vet Telia Company, Swedbank, Nordea, SCA, och en rad andra bolag.

Förtroendefrågan är nu inget som är isolerat till den privata sektorn. Även myndigheter, ideella organisationer och förtroendevalda politiker kan på kort tid drabbas av en akut brist på förtroendekapital. Enda skillnaden är att deras skada inte är lika enkel att kvantifiera i siffror.

Trycket på näringsliv, myndigheter och organisationer att både hålla sig inom lagens råmärken och på samma gång följa sina egna regler och policyer – eller helt enkelt leva upp till sina främsta intressenters förväntningar – har ökat markant de senaste åren. Därmed inte sagt att mutor, samarbeten med problematiska underleverantörer, samröre med odemokratiska regimer och privat konsumtion på arbetsgivarens bekostnad är

nya företeelser. Men globaliseringen har inneburit att kapitalet rör sig över juridiska och geografiska gränser samtidigt som tidigare slutna regioner med bristande rättssäkerhet och utbredd korruption öppnats upp mot omvärlden. Det ökade utbytet av kapital, varor och tjänster har både förenklat och komplicerat företagens förhållande till omvärlden. Lägg därtill den digitala revolutionen som gjort det möjligt att både söka upp och distribuera dokumentation som inte är tänkt att hamna i offentlighetens ljus. Informationen från en enskild whistleblower kan få enorm effekt inte bara för ett enskilt företag eller myndighet utan för en hel nation.

VIKTEN AV ATT HANTERA RISKER

Dagens globaliserade och digitaliserade näringsliv har skapat ett landskap fyllt med potentiella risker som företagen har att förhålla sig till. Alla som har befunnit sig mitt i en kritikstorm eller ett mediedrev vet att skadan redan kan ha skett i samma stund som nyheten är ett faktum. Där och då gäller det att minimera förtroendeskadan och undvika att det sker igen. I spåren av globaliseringen och ett ökat fokus på hållbarhetsfrågor gör vi allt fler företagsgranskningar eller ”corporate investigations”. I Sverige har Mannheimer Swartling kommit att bli det självklara valet när såväl stora företag som myndigheter och organisationer beställer en extern genomlysning av den egna verksamheten.

– Vi tilldelas den här typen av uppdrag från högsta nivå i bolagen, det är oftast styrelsen som vill se alla kort på bordet, säger Andreas Steen, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

Han ingår i byråns verksamhetsgrupp Corporate Sustainability and Risk Management. De senaste åren har han haft en ledande roll i flera av Mannheimer Swartlings större utredningsuppdrag med särskilt fokus på organisationsfrågor, bolagsstyrning och företrädaransvar.

Det mest uppmärksammade exemplet på detta är Mannheimer Swartlings utredning av Telia Companys verksamhet i Uzbekistan. Ett annat är byråns utredning i anledning av Nordeas samarbete med Panamabolaget Mossack Fonseca i samband med de så kallade Panamadokumenten. I båda dessa fall ställdes bolagen inför ett enormt yttre tryck från medier, investerare och myndigheter och valde att ge Mannheimer Swartling i uppdrag att utreda förhållandena. Den här typen av uppdrag har blivit allt vanligare för byrån. I vissa fall innebär uppdragen en förändrad roll för de inblandade juristerna – de går från att vara klientens rådgivare till klientens externa granskare. Samtidigt är det ingen ny situation – att som affärsjurist utreda klienternas affärs-

relationer och peka på potentiella risker har alltid varit en del i uppdraget.

– Som utredare anlitas vi av klienten. Det är klienten som betalar och äger det slutgiltiga resultatet av vårt arbete. Det är samtidigt viktigt att utredningen genomförs med hög trovärdighet. Vi brukar därför se till att utredningen får bedrivas självständigt, men vi undviker termen ”oberoende utredning” just eftersom vi har en klientrelation, säger Anders Nordström, advokat och delägare på Mannheimer Swartling.

– Vid den här typen av uppdrag är uppdragsbeskrivningen särskilt viktig. Där formuleras hur vi ska jobba och hur vi ska leverera resultatet, säger Anders Nordström.

VILJAN ATT AGERA KORREKT

Som delägare i byråns verksamhetsgrupp Arbetsrätt och pensioner tillika en av Sveriges mest ansedda arbetsrättsadvokater anlitas Anders Nordström återkommande i större utredningar av klienter. Tillsammans med sina kollegor utreder han om klienterna har följt sina arbetsrättsliga åtaganden och levt upp till sina policyer och interna regler. Bland annat deltog han i Mannheimer Swartlings uppmärksammade granskning av Svenska kyrkan som genomfördes under våren och sommaren 2016.

Både Andreas Steen och Anders Nordström vittnar om att klinterna är måna om att agera korrekt och transparent. Allt fler företag, myndigheter och organisationer inser att utarbeta och fastställa interna riktlinjer, uppförandekoder och regelverk är första steget. Nästa steg är att implementera och följa upp dem.

– Det proaktiva arbetet har ökat avsevärt, inte minst eftersom konsekvenserna av mutor, penningtvätt och bristfälliga arbetsförhållanden är stora och kännbara. I dag får vi regelmässigt förfrågningar om att proaktivt utreda motparter, leverantörer och uppköpsbolag, säger Andreas Steen.

I medierna får frågorna om ansvar och regelefterlevnad lätt en ensidig moralisk svärta. I Mannheimer Swartlings rådgivning handlar det om att vara tydlig och att skapa tydlighet utifrån relevanta regler och omvärldsfaktorer. I grund och botten handlar det också om den långsiktiga affärsnyttan och att agera i linje med organisationens värderingar. Att vara transparent och tydlig gentemot sina intressenter har blivit en intäkts- och kostnadsfråga. ■

UPPDRAG

Året som gått – ett urval

Under 2016 bromsade tillväxten i svensk ekonomi in något men slutade ändå på höga 3,6 procent. Företagens investeringar fortsatte att ligga på en historiskt hög nivå. Under 2016 noterades hela 75 bolag på Nasdaq Stockholm och First North. Efterfrågan på byråns rådgivning har varit stor inom alla affärsjuridiska sektorer och under 2016 har vi haft privilegiet att arbeta med många spännande uppdrag inom ett brett spektrum av affärsjuridiken – nedan följer ett urval av dessa.

- Mylan, ett ledande internationellt läkemedelsbolag vars aktie handlas på Nasdaq Global Select Market och på Tel Aviv Stock Exchange offentliggjorde under året ett rekommenderat bud på Meda. Meda, som är noterat på Nasdaq Stockholm är ett ledande internationellt specialty pharma-företag. Byrån biträdde styrelsen i Meda i samband med Mylans bud på 83,6 miljarder kronor.
- Byrån biträdde riskkapitalbolaget Summa Equity vid etableringen av fonden Summa Equity I.
- Mannheimer Swartling medverkade vid granskningen av Svenska kyrkan som gjordes under våren och sommaren 2016.
- eBay biträddes av Mannheimer Swartling i samband med förvärvet av Expertmaker vars verksamhet består av sökteknologi och mjukvaruutveckling baserad på artificiell intelligens.
- Stockholms läns landsting tilldelade under året genom Storstockholms Lokaltrafik ("SL") schweiziska industrikoncernen Stadler Bussnang AG ett avtal enligt vilket Stadler ges i uppdrag att leverera helt nya tågset till Roslagsbanan. SL rådgavs av byrån i upphandlingen.
- I samband med Knorr-Bremses offentliga uppköpserbjudande till aktieägarna i Haldex biträdde byrån Haldex.
- Byrån var legal rådgivare när Nordea slutförde försäljningen av kreditswappar till ett värde av 84 miljarder kronor.
- Byrån biträdde Vattenfall i skiljedomsprocessen mot tyska staten där Vattenfall begärde ersättning för investeringar och uteblivna intäkter om cirka 50 miljarder kronor. Förhandlingarna ägde rum vid den internationella skiljedomstolen ICSID i Washington under hösten 2016.
- Nordic Capital-ägda Lindorff ingick avtal om att gå samman med börsnoterade Intrum Justitia och bilda en av Europas ledande aktörer inom kredithantering. Mannheimer Swartling agerade rådgivare åt Nordic Capital i affären med ett transaktionsvärde om cirka 40 miljarder kronor.
- Byrån biträdde omsorgsföretaget Humana och huvudägaren Argan Capital när Humana noterades på Nasdaq Stockholm till ett marknadsvärde på 3,3 miljarder kronor.
- Efter Castellums förvärv av Norrporten – den näst största fastighetsaffären i Sverige genom tiderna – avyttrade Castellum en större fastighetsportfölj uppdelad i fyra transaktioner och till ett sammanlagt försäljningspris om drygt 5,7 miljarder kronor. Castellum rådgavs av Mannheimer Swartling i transaktionerna.
- Swedbank gav Capgemini i uppdrag att etablera en ny IT-låneplattform som ett första steg i digitaliseringen av alla koncernens låneprocesser. Plattformen ska bland annat möjliggöra digitaliseringen av bankens konsumentlåneprodukter, förbättra företagslåneprocesser samt möjliggöra en ännu mer effektiv livscykelhantering i bankens IT-miljö. Mannheimer Swartling var Swedbanks rådgivare.
- Ellevio genomförde en emission av obligationer till ett värde av 3,3 miljarder kronor, 941 miljoner dollar och 50 miljoner euro genom en så kallad private placement riktad till amerikanska investerare. Ellevio rådgavs av byrån i transaktionen.
- Byrån rådgav ABB när de sålde sin verksamhet för marina och underjordiska högspänningskablar till NKT Cables för cirka 8,4 miljarder kronor.
- Byrån var rådgivare åt Resurs Holding samt huvudägarna Nordic Capital och familjen Bengtsson när Resurs Holding noterades på Nasdaq Stockholm till ett marknadsvärde på 11 miljarder kronor.
- Byrån företrädde under året patienter och utländska vårdgivare i en omfattande tvist med Sveriges kommuner och landsting. Högsta förvaltningsdomstolen underkände landstingens prislistor och medgav ersättning för vårdkostnad i annat EES-land.
- Byrån var rådgivare åt Telia i samband med försäljningen av inkassoföretaget Sergel till Marginalen Bank för en köpeskilling om 2 miljarder kronor.
- Mannheimer Swartling företrädde Starwood Capital Group och Vencom vid försäljningen av handelsplatserna Arninge Centrum, Jägersro Center, Tuna Park, Boländerna, Weibullsholm och Bäckebol Köpcentrum. Köpare var Trophi Fastighets AB, som ägs av Tredje AP-fonden. Köpeskillingen uppgick till 3,1 miljarder kronor.
- Byrån biträdde InterActiveCorp i samband med försäljningen av prisjämförelsesajten PriceRunner till NS Intressenter, som ägs av bland annat Nordstjernan.
- SSAB biträddes av byrån när ståltillverkaren genomförde en företrädesemission om cirka 5 miljarder kronor. SSABs två största aktieägare förband sig att teckna sina pro rata-andelar av nyemissionen. Resterande belopp har en grupp banker åtagit sig att garantera.
- Byrån biträdde Volvo Cars i samband med dess emission av preferensaktier till ett värde av 5 miljarder kronor till institutionella investerare. Investerarna utgörs av pensionsfonderna AMF och Första AP-fonden samt försäkringsbolaget Folksam.
- Byrån rådgav Hoist Finance vid etableringen av ett Medium Term Note-program genom att registrera ett prospekt hos den irländska börsen (Irish Stock Exchange) till ett värde av 7,5 miljarder kronor.
- Byrån anlitades av Nordea i anledning av de så kallade Panamadokumenten om Nordeas relation till advokatbyrån Mossack Fonseca. Utredningen leddes av Nordea och Mannheimer Swartlings uppdrag bestod dels i att lämna rådgivning och stöd i Nordeas interna utredning, dels att utföra en egen utredning angående bankens faktiska hantering, styrning och kontroll.
- Göteborg Energi biträddes av Mannheimer Swartling när man genomförde en offentlig upphandling avseende outsourcing av delar av bolagets IT-verksamhet samt upphandling av ett nytt systemstöd. Avtalet, som tilldelades Tieto Sweden, omfattar drift och underhåll av GEs IT-infrastruktur, service desk-tjänster samt inköp och implementation av ett nytt systemstöd som ska integrera intranät, dokumenthantering samt diarieföring.
- I sitt första större avgörande på konkurrensrättens område avslog den i september nyinrättade Patent- och marknadsöverdomstolen Konkurrensverkets begäran om förbud mot den danska rörtillverkaren Logstors förvärv av svenska Powerpipe. Domen är principiellt viktig på området. Logstor, som ägs av Triton, biträddes av Mannheimer Swartling. ■

En för alla, alla för en

Mannheimer Swartling bildades 1990 när Carl Swartling Advokatbyrå i Stockholm gick samman med Mannheimer & Zetterlöf i Göteborg. De bägge byråerna hade olika klienter och företagskulturer, men förenades av en samsyn i flera viktiga frågor.

True Partnership – idén om att alla delägare delar lika på vinsten – var grundläggande vid bildandet av byrån. Det är den fortfarande. För oss på Mannheimer Swartling är nämligen True Partnership mer än en ekonomisk fråga, det är en affärsmodell som genomsyrar hela organisationen.

Vi delar inte bara på vinsten, vi delar också på kunskapen, erfarenheterna, idéerna och nytänkandet. Det har skapat en företagskultur som är generös, inkluderande och ambitiös. Vi arbetar tillsammans för att lösa klienternas problem och strävar hela tiden efter att bli bättre.

Det har visat sig vara ett synnerligen effektivt och framgångsrikt sätt att organisera en advokatbyrå på. 26 år efter bildandet är Mannheimer Swartling Nordens största och ledande advokatbyrå med 550 medarbetare, varav 400 är jurister. I kraft av vår kapacitet och vårt sätt att organisera verksamheten kan vi erbjuda klienterna full service. Våra bransch- och verksamhetsgrupper täcker in hela det affärsjuridiska spektrat. Vi kan erbjuda våra klienter både generell bredd och unik spetskompetens under ett och samma tak.

OBEROENDE I EN INTERNATIONELL MILJÖ

Förutom kontor i Stockholm, Göteborg, Malmö och Helsingborg har vi en stark internationell närvaro. I dag har Mannheimer Swartling fem kontor i fyra länder utanför Sverige – USA, Ryssland, Kina och Belgien. Orsaken är våra klienter – vi finns där våra klienter finns.

På våra utlandskontor arbetar både svenska och utländska jurister. Det gör att vi har en slagkraftig kombination av svenskt affärskunnande och lokal kännedom i vår juridiska rådgivning. Under 2016 förändrade vi dock vår närvaro i Tyskland genom att knoppa av byråns tyska verksamhet till en självständig byrå med namnet kallan.

Mannheimer Swartling är en oberoende advokatbyrå vilket innebär att vi inte är knuten till någon internationell sammanslutning. På de marknader där vi inte har egna kontor samarbetar vi med de lokala advokatbyråer som passar bäst för respektive klient och uppdrag. Mannheimer Swartling har ett stort internationellt kontaktnät och vi är vana vid att samarbeta med jurister från andra byråer i olika projekt och team.

I Mannheimer Swartlings klientlista finns allt från noterade börsbolag och offentliga myndigheter till gamla familjeföretag och nya entreprenörer. Många av våra klienter verkar på en global marknad som hela tiden förändras. Det ställer höga krav på oss som rådgivare. Genom vårt Professional Development Programme genomgår alla våra jurister en sex år lång vidareutbildning. Vi utbildar och håller också kurser för vår supportpersonal. På så sätt kan vi säkerställa att alla medarbetare på byrån både kan leva upp till klienternas höga krav och möta den hårda konkurrensen på den affärsjuridiska marknaden.

IFRÅGASÄTTANDE OCH INITIATIVKRAFT

Vi är först och främst experter på lagar och regelverk, men som rådgivare ska vi alltid se bortom juridiken och sträva efter att utveckla klientens affär. I praktiken innebär det att vi alltid måste förbättra och förändra vårt sätt att arbeta. Vi uppmuntrar ifrågasättande och initiativkraft hos våra medarbetare. Det innebär också att vi kontinuerligt håller oss uppdaterade inom våra olika expertområden samtidigt som vi har en professionell omvärldsbevakning. Vi kan snabbt tillsätta en arbetsgrupp när behov uppstår.

Ett sådant exempel är byråns arbete med hållbarhetsfrågor. När frågorna om produktionsförhållanden, mänskliga rättigheter, miljöpåverkan och korruption hamnade på näringslivets agenda tillsatte Mannheimer Swartling snabbt en arbetsgrupp för hållbarhetsfrågor och började bygga upp kompetensen inom området. I dag är hållbarhetsaspekten en integrerad del av byråns rådgivning och verksamhetsgruppen Corporate Sustainability and Risk Management erbjuder rådgivning kring hållbarhetsfrågor relaterade till affärsjuridik. Ett annat exempel är sanktionslättnaderna mot Iran. När USA tillkännagav att man har för avsikt att lätta på sina handelssanktioner reagerade många svenska företag med stort intresse. Mannheimer Swartling svarade då med att sätta upp en Iran-desk med uppgift att bevaka de juridiska och ekonomiska konsekvenserna.

Det är inte bara näringslivet som förändras. Även det svenska samhället är just nu inne i en tydlig omvandling. Digitaliseringen, globaliseringen och migrationen innebär stora utmaningar för enskilda individer, offentliga institutioner och företag. För Mannheimer Swartling är det en självklarhet att ta ett aktivt samhällsansvar, både i vår rådgivning till klienterna men också genom olika externa projekt med fokus på mänskliga rättigheter, social integration, miljöskydd och fattigdomsbekämpning. ■

Geografisk närvaro

SVERIGE
Stockholm
Göteborg
Malmö
Helsingborg

RYSSLAND
Moskva

KINA
Shanghai
Hongkong

BELGIEN
Bryssel

USA
New York

Juridisk rådgivare i ett digitalt gränssnitt

2016 var det första året på mycket länge som svensk tillverkningsindustri flyttade tillbaka fler jobb till Sverige än vad man flyttade ut till länder med lägre kostnader. Att ta hem produktionen har blivit en så stark trend att den fått ett eget namn – reshoring.

Man skulle lätt kunna tro att den underliggande kraften bakom denna återflytt är en svag krona i kombination med ett allt högre löneläge i länder som Kina och Indien. Men så är inte fallet. Det är inte lägre industriarbetarlöner som får tillverkningen att flytta tillbaka till Sverige – det är två andra globala trender som blivit allt mer tydliga i spåren av globaliseringen, nämligen digitalisering och automatisering.

I realiteten innebär det att robotar i en verkstadshall i Mölnlycke kan utföra arbetsmoment som tidigare sköttes av industriarbetare i en fabrik utanför Shanghai. Den digitala revolutionen har med full kraft nått industriföretagen. Näst på tur står tjänstesektorn. Redan i dag kan enklare tjänster och administrativa sysslor utföras av skräddarsydda programvaror och datorer med artificiell intelligens.

DIGITALISERINGEN FÖRÄNDRAR JURIDIKEN

De senaste tio åren har digitaliseringen och automatiseringen i grunden förändrat affärerna för Mannheimer Swartlings klienter. Organisationer har effektiviserats, arbetsmoment automatiserats och produktionsprocesser digitaliserats. För att förstå och utvecklas med våra klienter måste även byrån följa med i denna utveckling. Och vi är övertygade om att även vår affär kommer att förändras av den nya tekniken.

– Alla i företaget jobbar ständigt med att göra saker lite bättre. När vi får våra medarbetare med skilda erfarenheter och talanger att jobba med förbättringar så skapas det en otrolig kraft och framåtanda, säger Elisabet Dahlman Löfgren, Head of Training and Knowledge Management.

I DEN TEKNISKA FRAMKANTEN

Men digitaliseringen påverkar inte bara de juridiska arbetsprocesserna, den förändrar också själva juridiken. Personuppgiftslagen, internationell immaterialrätt och regelverk för penningtvätt är områden som just nu är inne i en tydlig omvandling till följd av ökat informations- och kapitalutbyte mellan olika jurisdiktioner.

Redan i dag kan vi se hur nya program, applikationer och gränssnitt förändrar den juridiska rådgivningen. Vi arkiverar avtal, sätter samman juridiska dokument och lägger upp ärenden i databaser som inte bara gör dem sökbara för algoritmer utan det gör även att de automatiskt kan standardiseras och kontrolleras av digitala verktyg. Flera av de tidsödande arbetsmomenten som i dag utgör en slags bulk av våra juridiska tjänster, som att skriva ett avtal eller utforma ett kontrakt, kan produceras av en programmerad mjukvara eller en applikation.

”Vår starka förbättrings-kultur har redan fört oss långt inom automatisering av verksamheten.”

– Vår starka förbättringskultur har redan fört oss långt inom automatisering av verksamheten. Detta, tillsammans med ett fortsatt användande av IT som ett strategiskt verktyg, underlättar för nästa steg och har gjort att vi redan har påbörjat omställningen till den nya digitala verkligheten, säger Eva Palm, Head of IT.

Vad innebär då detta för framtiden – är det här början på en utveckling där klienternas problemformuleringar i framtiden kommer att analyseras och besvaras av en dator med tillgång till oändliga databaser av lagar och rättspraxis? Som vi ser det kommer det fysiska och intellektuella mötet mellan klient och rådgivare aldrig att kunna ersättas av programvaror och sökmotorer. Däremot kommer de tekniska verktygen att underlätta för juristerna att fokusera på det som Mannheimer Swartling redan i dag är bäst på, nämligen att rådge klienter i komplicerade affärsmässiga beslut. Därför har vi som byrå valt att ta en ledande position även vad gäller den digitala utvecklingen – inte att stå vid sidan av. ■

Klientnytta och samhällsansvar

Hållbarhet har blivit en central del av Mannheimer Swartlings erbjudande till klienterna. Vi är branschledande inom området och hållbarhetsfrågorna är i dag helt integrerade i den dagliga verksamheten.

I februari 1999 deltar FN:s dåvarande generalsekreterare Kofi Annan vid det årliga World Economic Forum i Davos. Inför de församlade företagsledarna, politikerna och journalisterna talar FN-chefen om företagens ansvar för världens stora framtidsutmaningar – fattigdomsbekämpning, mänskliga rättigheter, rättvisa och växthuseffekten. Han understryker nödvändigheten av en dialog mellan näringsliv och offentliga institutioner. Slutsatsen i generalsekreterarens budskap är tydlig.

För de internationella företagen räcker det inte med att följa nationella lagar och regler – man måste sätta upp högre mål än så. Annars riskerar globaliseringen att ske till priset av kränkningar av mänskliga rättigheter och miljön. Kofi Annan har också ett konkret förslag. Han uppmanar företagen att enas om ett gemensamt förhållningssätt till mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption.

18 år senare är hållbarhet ett vedertaget begrepp inom näringslivet och FN-chefens initiativ har blivit en internationell samarbetsorganisation med stort inflytande. Global Compact samlar i dag över 12 000 medlemsföretag världen över. 231 av dessa är svenska och här samsas både mindre bolag med ett hundratal anställda och globala spelare som Ikea, H&M, Tetra Pak och Volvo. →

”Hållbart företagande handlar om att tänka och agera bredare och mer långsiktigt för att skapa långsiktig lönsamhet.”

2016 var året då Mannheimer Swartling anslöt sig till Global Compact. Det finns flera skäl till detta. För det första så har byrån ett allt tydligare internationellt fokus med nio kontor i tre världsdelar. För det andra så är många av våra klienter globala koncerner med tillverkning och samarbeten i en rad länder där synen på till exempel mutor, facklig organisationsrätt, demokrati och miljöhänsyn kan skilja sig åt från Sveriges. Men framför allt så har hållbarhet successivt blivit en självklar del i vårt utbud av juridiska tjänster och i byråns värderingar. Det räcker helt enkelt inte med att bara rådge klienterna i hur de ska förhålla sig till diverse lagar och regler. Vi siktar högre än så.

– Hållbart företagande handlar om att tänka och agera bredare och mer långsiktigt för att skapa långsiktig lönsamhet. Genom vår rådgivning hjälper vi våra klienter att se sina risker och affärsmöjligheter kopplade till hållbarhet samt efterleva sina värderingar, säger Emma Ihre, Head of Sustainability på Mannheimer Swartling.

Mannheimer Swartling uppmuntrar klienterna att ta ett aktivt ansvar – för arbetsvillkoren i sin värdekedja, klimatet och samhället. För oss är hållbarhet inte bara en fråga om att skydda varumärken från negativ publicitet – det handlar om att skapa mesta möjliga långsiktiga värde för de klienter vi företräder. Ett tydligt förhållningssätt till de stora samhällsfrågorna är av strategisk betydelse för den som vill behålla eller stärka sin konkurrenskraft.

HÅLLBARHETSFRÅGORNA I FOKUS – I RÅDGIVNING OCH INTERNT

I praktiken innebär det att vi som affärsjuridisk byrå hjälper klienterna att efterleva sina värderingar och samtidigt hantera risker respektive affärsmöjligheter kopplade till mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption. Sedan januari 2015 har vi en verksamhetsgrupp, Corporate Sustainability and Risk Management, som erbjuder rådgivning kring hållbarhetsfrågor relaterade till affärsjuridik. Samtidigt arbetar vi kontinuerligt med att vidareutveckla rådgivningen kring hållbarhet i byråns samtliga verksamhets- och expertgrupper.

Mannheimer Swartling är inte bara marknadsledande inom affärsjuridiska tjänster i Norden, vi är också den byrå som ligger längst fram i branschen när det gäller hållbarhetsfrågor. Vi var först med att publicera en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI). Hittills är vi också den enda svenska affärsjuridiska byrån med en egen uppförandekod.

Hållbarhetsfrågorna syns inte bara i vår affärsjuridiska rådgivning. De har också en central plats i vårt interna arbete. Vi arbetar till exempel aktivt för ökad mångfald bland de anställda och en bättre balans mellan kvinnliga och manliga delägare. Sedan 2015 har byrån ett whistleblowingsystem där anställda anonymt kan rapportera in överträdelser mot vår uppförandekod och vi är certifierade enligt ISO 14001.

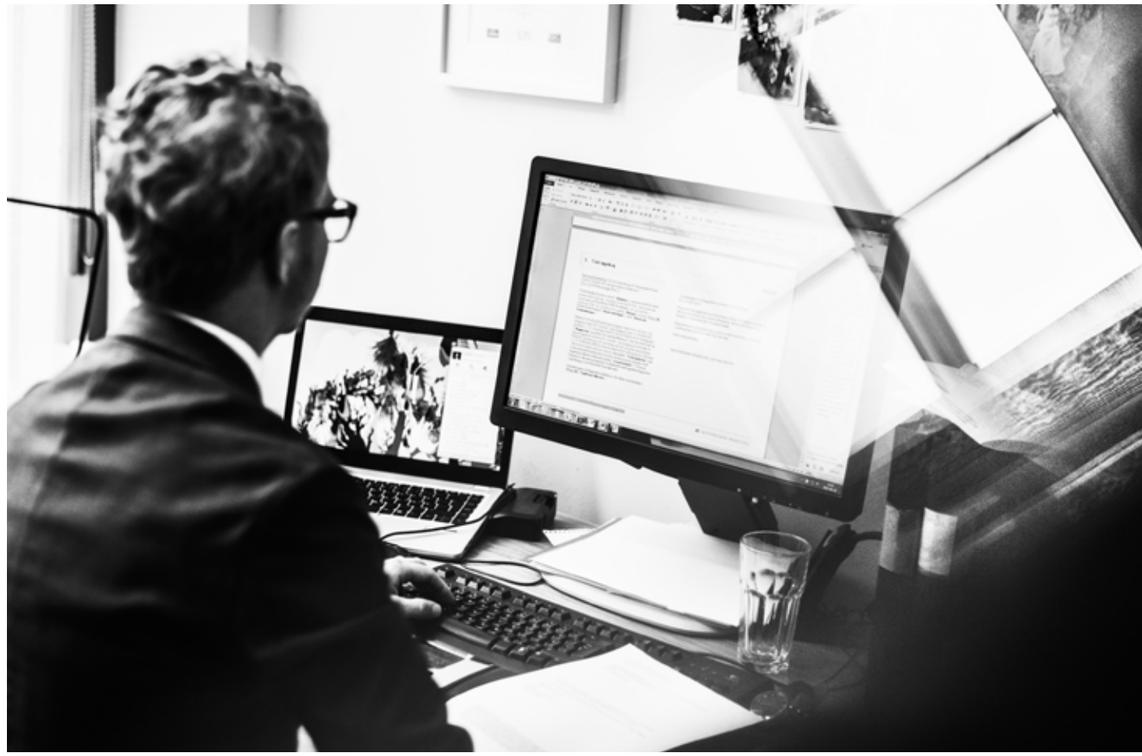
ETT BRETT PRO BONO-ENGAGEMANG

Byråns pro bono-arbete har under våren 2016 genomgått en översyn och omstrukturerats för att göra det ännu mer värdeskapande. Vi vill påverka vår omvärld i positiv riktning – både på det lokala och globala planet. Vi har ett aktivt samarbete med Centrum för rättvisa, Good Malmö, Human Rights Tool Box, Min Stora Dag, Race for the Baltic, RAMP, RAOUL, SOS Barnbyar och Öppet Hus.

Till exempel bistod vi under hösten 2016 SOS Barnbyar i etableringen av ett nytt center för ensamkommande flyktingbarn i Hammarkullen utanför Göteborg. Verksamheten, som bedrivs genom ett samarbete mellan Göteborgs Stad och SOS Barnbyar, har som mål att skapa en trygg uppväxt för barn och ungdomar som annars löper stor risk att fastna i utanförskap och social utsatthet. Mannheimer Swartling deltog i avtalsförhandlingar, tecknandet av hyreskontrakt och fungerade som rådgivare i en rad juridiska frågor på uppdrag av SOS Barnbyar.

– För SOS Barnbyar är stödet från Sveriges främsta affärsjurister av ovärderlig betydelse. Det möjliggör för oss att utveckla vår verksamhet professionellt, konkurrenskraftigt och juridiskt tryggt och säkert, vilket är avgörande för oss och för våra givare och samverkanspartners, säger Catharina Gehrke, generalsekreterare på SOS Barnbyar.

Mannheimer Swartling är stolt partner i alla de projekt där vi bidrar med – och får tillbaka – kunskap, erfarenhet och engagemang. Inte minst eftersom vi kan se de faktiska långsiktiga effekterna – både för enskilda individer och för samhället i stort. ■



ORGANISATION

Styrelsen

Mannheimer Swartlings verksamhet regleras ytterst av det avtal som träffats mellan alla delägare i byrån, delägaravtalet. Byråns högsta organ är delägarmötet där alla byråns delägare har en röst. Styrelsen bestod under året av fem delägare, alla valda av delägarmötet.

JESPER PRYTZ
f. 1970. Partner, styrelseledamot sedan 2016.

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

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

EVA HÄGG
f. 1959. Partner, styrelseledamot sedan 2016.

PETER LINDEROTH
f. 1962. Partner, styrelseledamot sedan 2015.

”Vi ska alltid göra vårt yttersta för att våra klienter ska ha bästa tänkbara handlingsberedskap inför framtiden.”

JAN DERNESTAM

Expertis och nyckeltal

EXPERTIS

Verksamhetsområden och branschgrupper

Aktiemarknad
Arbetsrätt och pensioner
Bank och finans
Corporate Commercial
Corporate Sustainability and Risk Management
Energi och naturtillgångar
EU- och konkurrensrätt
Fastighetsrätt
Fonder och investeringar
Företagsbeskattning
Företagsöverlåtelser
Försäkring
Health Care and Life Sciences
Immaterialrätt, marknadsrätt och medierätt
Infrastruktur och entreprenad
IT, telekom och teknologi
Miljörätt
Offentlig upphandling
Private Equity
Rekonstruktion och insolvens
Shipping and Transportation
Tvistlösning

NYCKELTAL

	Antal
Medarbetare	550
Jurister	400
varav partners	88
Omsättning, miljarder kronor	1,3

Partners och utmärkelser

PARTNERS

Claes Albinsson
Peter Alhanko
André Andersson
Fredrik Andersson
Johnny Andersson
Fredrik Andretzky
Christopher Arkbrant
Karin Attorps
Sven-Åke Bergkvist
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
Hans Hammarbäck
Åsa Hansdotter
Bo Hansson
Jan Holmius
Eva Hägg
Anders Ingvarson
Henrik Johansson
Tomas Johansson
Lucas Jonsson
Per Josefson
Magnus Josefsson
Jan Kansmark
Daniel Karlsson
Mattias Karlsson
Michael Karlsson
Åke Kjellson
Lars Kongstad
Mattias Lampe
Johan Lekholm
Peter Linderoth
Ragnar Lindqvist
Johan Ljungberg
Anders Lückander
Kristoffer Löf
Patrik Marcelius
Per Molander
Martin Nilsson
Anders Nordström
Clas Nyberg
Ulf Ohrling
Robin Oldenstam
Emma Olnäs Fors
Martin Pekkari
Stefan Perván Lindeborg
Hans Petersson
Thomas Pettersson
Tommy Pettersson
Christian Pfeiff
Jesper Prytz
Jakob Ragnwaldh
Isabella Ramsay
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

SENIOR ADVISERS

Pär Andersson
Thomas Lagerqvist
Sven Lexner
Biörn Riese
Sven Unger

Per den 1 januari 2017.

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 och 2015.

CLIENT CHOICE AWARD FOR SWEDEN
The International Law Office (ILO), 2005, 2008, 2011 och 2014.

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

KLIENTERNAS FAVORITBYRÅ
BG Research (Klientbarometern), 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 och 2014.

TOPPRANKAD I VÄRLDEN INOM INTERNATIONELLA SKILJEFÖRFARANDEN
Global Arbitration Review GAR30, 2007, 2008, 2010, 2011, 2012, 2013 och 2014.

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

EUROPEAN LAW FIRM OF THE YEAR: NORDIC COUNTRIES
Transatlantic Legal Award by Legal Week & American Lawyer, 2016.

MANNHEIMER SWARTLING

STOCKHOLM
NORRLANDSGATAN 21
BOX 1711
111 87 STOCKHOLM

GÖTEBORG
ÖSTRA HAMNGATAN 16
BOX 2235
403 14 GÖTEBORG

MALMÖ
CARLSGATAN 3
BOX 4291
203 14 MALMÖ

HELSINGBORG
SÖDRA STORGATAN 7
BOX 1384
251 13 HELSINGBORG

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

SHANGHAI
25/F, PLATINUM
NO. 233 TAICANG ROAD, HUANGPU DISTRICT
SHANGHAI 200020, KINA

HONG KONG
33/F, JARDINE HOUSE
1 CONNAUGHT PLACE
CENTRAL, HONG KONG, KINA

BRYSSEL
IT TOWER
AVENUE LOUISE 480
1050 BRYSSEL, BELGIEN

NEW YORK
101 PARK AVENUE
NEW YORK NY 10178, USA

MANNHEIMERSWARTLING.SE

MANNHEIMER
SWARTLING