



Cabinet engagé

Rapport de Responsabilité Sociétale d'Entreprise 2011  
<http://www.linklaters.com/Locations/Pages/Francais.aspx>

## Un enjeu partagé

Les derniers mois ont été marqués par une instabilité continue des marchés financiers mondiaux et par le profond choc qu'ont provoqué les événements au Japon. En ces temps incertains, les initiatives relatives à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) se multiplient. Par ailleurs, le droit est indispensable à la démocratie et il est l'une des principales réponses à la crise actuelle.

Dans ce contexte, nous sommes convaincus que l'ensemble de notre profession, avocats et juristes d'entreprise, a un grand rôle à jouer en faisant de la RSE une priorité.

Proposer des services d'excellence et pérennes à nos clients, aller au-delà des prestations juridiques dans nos échanges avec eux, sensibiliser nos équipes et le monde qui nous entoure à nos responsabilités, au sens large, en tant que cabinet d'avocats... C'est tout cela la RSE.

Elle est l'affaire de tous. Au sein de notre cabinet, nous cherchons à impliquer chacun de nos membres dans des actions de RSE. Elle est également devenue un sujet d'intérêt commun avec nos clients.

Outre nos clients et nos équipes, notre stratégie RSE porte également sur la profession et les communautés qui nous entourent. A ces quatre parties prenantes s'ajoute l'environnement.

Nous vous proposons de découvrir au fil de ces pages le bilan 2011 de l'ensemble des actions que nous avons menées envers ces quatre parties prenantes et l'environnement. Elles montrent notre volonté d'assumer l'ensemble de nos responsabilités et celle de nous améliorer, année après année.

Nous vous donnons rendez-vous l'année prochaine pour un nouveau bilan et la mesure de nos progrès. Dès à présent, nous vous invitons à nous contacter pour vous associer à nos actions.

[paris@linklaters.com](mailto:paris@linklaters.com)

### Nathalie Hobbs

Associée en charge de la RSE

### Paul Lignières

Managing Partner

« Chaque entreprise peut identifier des enjeux sur lesquels elle est susceptible d'avoir une influence. La RSE est ainsi adaptable à tout type d'entreprise quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité. A ce titre, la RSE est aussi l'affaire des avocats et des juristes. »



## Actions bénévoles : chiffres clés\*

2170

heures consacrées aux actions bénévoles

76

avocats et membres du personnel administratif impliqués dans les actions bénévoles, soit 28% des effectifs

0,5%

Au moins 0,5% des bénéfices avant impôts est alloué aux actions bénévoles (au niveau mondial)

### Formation avocats : au-delà de nos obligations légales



Obligation légale :  
40 heures tous les 2 ans

Chez Linklaters :  
54 heures tous les 2 ans,  
en moyenne

### Notre investissement responsable récompensé

Linklaters a reçu :

- le Trophée de la Diversité 2011 dans la catégorie « Implication des acteurs »
- le Prix « Coup de coeur du Jury » lors des Trophées Mecenova



Linklaters a été classé dans la catégorie « Or » par le *Business in the Community's (BITC) Corporate Responsibility Index*



# 5

indicateurs de mesure de succès

# 1<sup>er</sup>

Nous avons publié notre 1<sup>er</sup> rapport RSE en 2010



## Mesurer différemment notre succès

Nous suivons 5 indicateurs qui prennent également en compte la réalité extra-financière de notre cabinet :

- la qualité des relations avec nos clients ;
- notre position sur le marché ;
- notre engagement social ;
- la satisfaction de nos équipes via une enquête annuelle de satisfaction ;
- notre performance financière.

En suivant de près ces indicateurs, nous avons choisi de mesurer nos progrès en nous intéressant plus précisément à ce qui compte pour nos parties prenantes : clients et équipes principalement.

## Contribuer au débat public

A plusieurs, nous sommes plus forts. Nous croyons à cet adage et avons mis en place de nombreux partenariats pour renforcer le poids de nos actions dans les domaines juridiques et extra-juridiques.

Nous nous impliquons fortement au sein de différents centres de réflexion. Par exemple, dans le cadre de notre participation au Club Droit Public de Sciences Po, que nous avons co-fondé, nous avons participé à l'organisation de trois débats réunissant des praticiens, travaillant au sein d'entités publiques ou privées, des universitaires et des membres de la juridiction administrative. En outre, notre implication dans le Forum Financier Paris Europlace nous a permis d'être partenaire du Forum Financier International et d'animer une session sur le thème « Le modèle économique des obligations foncières françaises : sécurité, transparence et stabilité », en collaboration avec Natixis et Crédit Foncier de France.

En outre, en 2011, nos associés sont régulièrement intervenus en externe sur de nombreuses thématiques parmi lesquelles « Réseaux sociaux, nouveaux enjeux et nouveaux défis pour les entreprises » ou encore « La place de l'avocat en entreprise » (table ronde autour du rapport Michel Prada).

## Partager nos bonnes pratiques

Nous croyons fermement au partage de bonnes pratiques au sein de la profession.

Kiril Bougartchev et Paul Lignières, associés, ont présenté, devant le Bâtonnier Jean Castelain, le vice Bâtonnier Jean-Yves Le Borgne et le Conseil de l'Ordre, notre engagement en matière de RSE et notre politique volontariste en faveur de la diversité. Cette action a été récompensée puisque le Trophée de la Diversité 2011 dans la catégorie « Implication des acteurs » nous a été attribué.

Nous avons également mis en place des indicateurs extra-financiers de mesure de succès venant utilement compléter les indicateurs financiers classiques sur lesquels nous avons largement communiqué.

## Sensibiliser le futur Barreau

Actifs auprès de grandes écoles et d'universités françaises, nous multiplions les occasions de contact avec les étudiants, avocats de demain, afin de les sensibiliser à l'importance du droit dans la société. Nous participons activement à l'École de Droit de Sciences Po, à la Fondation HEC et organisons des formations régulières pour les étudiants de l'EFB.

## Faire évoluer la place du droit dans la société

L'un des objectifs de notre politique de RSE est de promouvoir l'accès et la diffusion du droit dans la société. Concrètement, nous contribuons au débat public, partageons nos actions et bonnes pratiques avec l'ensemble de la profession et sensibilisons la future génération d'avocats. Nous prenons ce rôle très à cœur et sommes déterminés à nous impliquer quotidiennement, pour faire de notre objectif une réalité.



REALISATION  
personnelle

ENTREPRENEURIAT

## Agir pour aider ceux qui nous entourent

Notre politique d'actions bénévoles s'articule autour de deux axes : la réalisation personnelle et l'entrepreneuriat. Nous avons choisi une politique ciblée qui nous permet d'être efficaces. Notre programme d'actions bénévoles couvre toutes les étapes de l'insertion et/ou la réinsertion économique de publics exclus. Pour ce faire, nous proposons du mécénat de compétences et apportons un soutien financier à nos associations partenaires.



### Bus de la solidarité

Nous soutenons financièrement le Bus de la solidarité, association créée à l'initiative du Barreau de Paris et de l'association Droits d'Urgence. Ce Bus offre des consultations juridiques gratuites dans Paris.

« Au nom de l'Adie, un grand merci pour cette belle journée aux couleurs de la lutte contre l'exclusion, du pro bono et pour les micro-entrepreneurs. Merci encore de tout cœur pour ce travail remarquable, qui, je l'espère, aidera à ouvrir le marché du travail à ceux qui en ont le plus besoin. »

Maria Nowak, présidente et fondatrice de l'Adie

### Notre Linklathon au profit de l'Adie

Cette année, pour la 8<sup>ème</sup> année consécutive, nous avons organisé le Linklathon, notre course solidaire. Elle a eu lieu le 9 octobre 2011 lors des 20 kilomètres de Paris. Pour cette édition, nous avons levé des fonds pour l'Adie. Et pour la 1<sup>ère</sup> fois, nous y avons invité nos clients. Au total, près de 40 coureurs se sont mobilisés au profit de l'Adie.



### Stimuler la réalisation personnelle

Cet axe couvre les étapes suivantes de l'insertion/réinsertion :

- 1- orienter
- 2- faire découvrir l'entreprise
- 3- sensibiliser à l'entrepreneuriat

1 – Nos bénévoles aident, pour l'association **Entraide Scolaire Amicale**, une dizaine d'enfants à faire leurs devoirs, le mercredi, au cabinet. Nos bénévoles sont également parrains d'étudiants recrutés par **Frateli** qui met en relation étudiants à haut potentiel issus de milieux modestes et jeunes professionnels.

2 – Depuis quatre ans, nous participons à l'opération « Un jour, un métier » et recevons des collégiens pour leur faire découvrir l'entreprise. Cette opération est organisée par **IMS-Entreprendre pour la Cité**. Nos bénévoles organisent des discussions en anglais et des simulations d'entretien de recrutement avec les jeunes de l'**Ecole de la 2<sup>ème</sup> chance de Seine Saint Denis (93)**.

3 – Nous avons participé à la création du **Réseau Étincelle** qui contribue à l'insertion de jeunes adultes sortis du système sans diplôme. Nous leur apportons soutien financier et assistance juridique.

### Encourager l'entrepreneuriat

Cet axe se concentre sur l'accompagnement à la création d'entreprises et au financement.

Dans ce cadre, nous sommes partenaires de **l'Adie** (Association pour le droit à l'initiative économique). En juin 2011, nous avons participé à la semaine du Microcrédit en organisant dans nos locaux une formation sur la micro franchise et les différentes formes de partenariats entre les entreprises pour les bénévoles et les conseillers de l'Adie. Nous avons également soutenu, sur plusieurs mois, l'Adie dans son recours en annulation du décret d'application de l'article 16 de la loi Raffarin, qui constitue une restriction non justifiée à la liberté d'entreprendre et qui freine la création de milliers d'entreprises et d'emplois. Dans ce cadre, nous avons déposé une question prioritaire de constitutionnalité (QPC) transmise au Conseil Constitutionnel. A l'issue de ce dépôt, Paul Lignières, associé, a plaidé, au nom de l'Adie, cette QPC devant le Conseil Constitutionnel. Nous avons enfin déposé un recours au nom de l'Adie devant le Conseil d'Etat.

### Des actions au-delà des frontières

Des actions ponctuelles viennent compléter notre programme d'actions bénévoles, au-delà de nos frontières.

**L'Envol**, centre médicalisé de loisirs, a organisé des sessions d'accueil d'enfants haïtiens, suite au tremblement de terre. Nous en avons subventionné l'organisation.

A la suite des événements qui ont touché le Japon, nous avons souhaité apporter notre soutien et avons invité nos équipes à faire un don à la **Croix Rouge**. Le cabinet a doublé le montant récolté.

Après le voyage solidaire au Bénin organisé en 2010, nous avons poursuivi notre action de soutien au centre de Béthesda : nous avons effectué un don à l'association **Double Sens Bénin** pour financer la réfection de l'espace où ont lieu les cours.

### Mesurer notre empreinte écologique

En 2011, nous avons réalisé notre premier Bilan Carbone® afin de mesurer plus précisément notre impact, notamment en matière d'émissions de gaz à effet de serre. Nous avons choisi de mesurer notre empreinte écologique de manière volontaire et avant toute obligation légale, sur le périmètre le plus large possible de nos activités.

Notre Bilan Carbone® a été réalisé par un cabinet extérieur spécialisé et habilité par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie).

Nos émissions du 1<sup>er</sup> mai 2010 au 30 avril 2011 sont de 1 542 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> (TCO<sub>2</sub>e) soit 3,8 TCO<sub>2</sub>e par avocat ou membre du personnel administratif.

Ce bilan évalue notre impact réel sur l'environnement. Il sera réalisé chaque année et nous permettra, dès l'année prochaine, de mesurer nos progrès.

Les actions que nous allons entreprendre pour progresser portent sur les 3 postes les plus émetteurs :

- énergie ;
- immobilisations (parc informatique notamment) ;
- déplacements de personnes.

### Contrôler nos consommations

La mise en place de l'impression recto verso, la présence de poubelles de recyclage et la sensibilisation des collaborateurs ont permis de réduire la consommation de papier de 2,5% sur l'année 2010/2011, comparativement à l'année 2009/2010.

Nous utilisons, de manière systématique, du papier ecolabellisé (certifié FSC, PEFC, Eco-label européen) pour toute la gamme de papier destinée à l'usage courant du cabinet. Nous avons mis en place un dispositif de recyclage du papier consommé qui nous permet de recycler 90% du papier utilisé.

En complément, grâce au changement de nos 300 ventilo-convecteurs et de la mise en place d'une Gestion Technique Centralisée (GTC), qui permet de piloter à distance et automatiquement les équipements de production de chaud et de froid, nous avons réduit de 3,5% notre consommation d'énergie, entre mai 2010 et avril 2011.

Nous proposons enfin des produits verts et recyclables dans notre catalogue de fournitures. Cela nous permet, entre autres, de recycler près de 90% des déchets du cabinet.

### S'entourer de partenaires « verts »

Nous favorisons les fournisseurs engagés dans le développement durable pour l'achat de produits bio et/ou issus du commerce équitable (gobelets, thé, café, madeleines, chocolat, bouteilles d'eau uniquement en verre consignées et recyclables...).

Nous avons également mis en place un programme de récupération des cartouches d'imprimantes en coopération avec notre fournisseur.

### Et aussi...

Nous sommes intervenus sur la majorité des transactions éoliennes et photovoltaïques en France. Deux de nos associés et deux collaborateurs étaient présents à l'inauguration de la centrale solaire de Romilly-sur-Seine opérée par EDF Energies Nouvelles. Cette centrale comporte 100 000 panneaux photovoltaïques et représente une puissance installée de 7,5 Mwc, équivalente à la consommation électrique annuelle de 3 700 habitants.



### Notre mobilisation

Rangement de printemps pour tous les membres du cabinet (avec tri et archivage au programme), organisation d'un concours photo pour la Journée de l'environnement, participation à l'Earth Hour qui a eu lieu le 26 mars 2011... Autant d'initiatives qui impliquent nos équipes au quotidien et qui les engagent sur ce sujet décisif pour l'avenir de la planète.



## Respecter l'environnement

Engagés en faveur de l'environnement, nous avons décidé de mesurer notre empreinte écologique pour la limiter dans les années à venir. Nous continuons à mobiliser nos équipes pour réduire nos consommations en adoptant des réflexes « verts » au quotidien. Enfin, pour limiter les impacts environnementaux indirects, nous nous entourons de partenaires responsables.

## Signataire de la Charte de la diversité

Depuis 2010, le cabinet traduit son engagement et sa détermination à faire de la diversité une réalité et un atout, en étant signataire de la Charte de la diversité. Créé en 2004 par Claude Bébéar et Yazid Sabeg, ce texte d'engagement exprime la volonté d'agir des entreprises pour mieux refléter, dans leurs effectifs, la diversité de la population française.



# 17%

des membres du cabinet impliqués dans des actions en faveur de la diversité

### Nos valeurs

Excellence, détermination, esprit d'équipe, jugement juste, imagination et intégrité. Telles sont nos valeurs. Elles font la culture de notre cabinet. Pour nous assurer qu'elles fédèrent nos équipes et qu'elles soient bien ancrées dans les esprits, nous avons renforcé cette année la dimension « Valeurs » de notre enquête de satisfaction interne en y ajoutant des questions.



# 6 365

 heures de formation\*

# 95

avocats ont participé à une formation de la *Linklaters Law & Business School*\*

# 70

sessions de formations techniques internes\*\*



10 avocats du bureaux de Paris ont travaillé dans d'autres bureaux de Linklaters\*\*

# 10

avocats de bureaux étrangers ont été détachés à Paris\*\*

### Développer les compétences

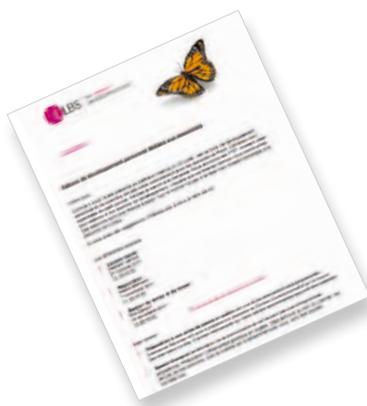
En 2011, nous avons proposé un programme de formation portant à la fois sur la consolidation des expertises techniques et sur le développement de compétences personnelles telles le management, la communication, la gestion du temps et du stress... Les cursus de la *Linklaters Law & Business School*, ouverte il y a 3 ans, se poursuivent et permettent à tous nos avocats de développer leurs compétences à chaque étape de leur parcours professionnel.

Nous offrons à nos équipes l'opportunité de bénéficier de coaching interne et de mentoring. Nous proposons également aux membres du personnel administratif la possibilité de bénéficier du *Global Talent Programme* afin de développer des compétences managériales notamment.

Enfin, afin de fournir des services de qualité en matière de *Knowledge & Learning* (K&L), nous avons restructuré notre approche au niveau global. Notre enquête de satisfaction interne 2011 a toutefois montré une baisse de 2 points dans la dimension « K&L ». Nous allons, par conséquent, travailler encore davantage pour améliorer notre programme de formations en 2012.

« Par un accueil chaleureux et leur grande disponibilité, les membres du cabinet m'ont offert un accompagnement hors pair, qui contribue grandement à mon développement personnel et professionnel. »

La lauréate 2011 de la Bourse  
« Sciences Po – Linklaters pour la diversité »



## Faire grandir nos talents

Pour maintenir notre statut de cabinet dynamique et moderne, nous nous donnons les moyens de révéler le potentiel de l'ensemble de nos équipes. Nous vivons la diversité au quotidien en menant des actions en faveur de la promotion de la diversité culturelle, des profils et d'expériences, l'aide à l'ascension sociale, l'égalité hommes / femmes et l'aide aux personnes handicapées. Nous veillons également à faire de notre cabinet un lieu où il fait bon travailler. Tout cela dans une perspective d'amélioration continue.

### Cultiver la diversité qui est une richesse

Favoriser la diversité au sens large est une mission à laquelle chacun de nos membres contribue. L'objectif primordial est de valoriser les différences, de faire en sorte que la diversité soit considérée comme une valeur objective et que chacun en tire les conséquences concrètes au quotidien.

Depuis 2010, en partenariat avec l'Ecole du Droit de Sciences Po, le cabinet a mis en place une bourse de la diversité attribuée chaque année à un étudiant selon des critères sociaux et académiques. Les étudiants boursiers sont accueillis en stage et parrainés par un avocat senior. Les étudiants issus de la diversité ne pouvant obtenir la Bourse se voient offrir la possibilité d'effectuer un stage au sein du cabinet.

Nous sommes parfaitement conscients que nous pouvons encore faire davantage en matière de diversité. En 2010-2011, la signature de la Charte de la diversité nous a permis de structurer notre approche. En 2011-2012, il nous faut aller encore plus loin. Nous pourrions mesurer nos progrès grâce à l'enquête de satisfaction interne qui inclut une dimension « Diversité ». Celle-ci a progressé de 9 points entre 2010 et 2011.

### Favoriser le bien-être

Notre programme « La Vie en Rose » regroupe un nombre de services mis à disposition de nos équipes. Sont ainsi proposés : une conciergerie, un service de garde d'enfants d'urgence, une bibliothèque, des massages, des cours de yoga, de boxe et de fitness proposés à l'heure du déjeuner...

En 2010-2011, une grande campagne interne sur les bienfaits du feedback a également été menée pour encourager nos équipes à donner et à solliciter du feedback tout au long de l'année.

Nous mesurons chaque année le bien-être de nos équipes grâce aux dimensions « Engagement » et « Motivation et implication » de notre enquête de satisfaction interne. Toutes deux sont en progression par rapport à 2010 (respectivement 4 points et 2 points).

\* De mai 2010 à avril 2011

\*\* En 2011

## Accompagner nos clients

Notre responsabilité première envers nos clients est de bien faire notre travail et d'assurer la pérennité de notre activité. Au-delà de nos compétences techniques, nous voulons également développer avec eux une relation fondée sur l'échange permanent que ce soit sur des sujets juridiques ou extra-juridiques. Ce sont tous ces aspects qui constituent notre RSE envers eux et sur lesquels nous voulons nous améliorer, jour après jour.

### Excellence et confiance au cœur de nos relations

Nous nous devons de fournir à nos clients des prestations d'excellence, pleinement en ligne avec leurs attentes tant en termes de réactivité que de qualité et de créativité, gages de confiance.

Nous accompagnons ainsi nos clients dans leurs opérations complexes et leur fournissons tous conseils juridiques et fiscaux dans l'ensemble des domaines clés du droit des affaires.

Par exemple, en 2011, nos équipes à Paris et à Hong Kong ont étroitement collaboré, ensemble et avec nos clients, pour structurer les premières émissions obligataires libellés en Renminbis, dans un contexte d'internationalisation de la devise chinoise à partir de Hong Kong.

### Partager nos connaissances et progresser ensemble

Nous tâchons d'anticiper les tendances et de partager nos connaissances et convictions avec nos clients. Pour cela, nous organisons des séminaires réguliers dédiés à nos clients. En 2011, nous avons, entre autres, abordé les investissements dans les pays BRIC\*, les éoliennes offshore et la place des femmes juristes au sein des Conseils d'Administration.

En 2011, nous avons en outre restructuré notre approche *Knowledge & Learning* (K&L) au niveau global afin d'assurer un K&L homogène, efficace et dynamique en termes de prestations offertes à nos clients : newsletters, alertes ponctuelles, formations, conseils...

Nous échangeons enfin régulièrement avec nos clients afin de mieux comprendre leurs attentes et de vérifier l'alignement de notre stratégie à leurs besoins. En avril 2011, dans le cadre de la réunion annuelle de l'ensemble des associés du cabinet, des directeurs juridiques de certains de nos clients sont intervenus pour aborder la relation client-avocats.

### Aller au-delà de nos prestations juridiques

Nos clients sont nombreux à avoir positionné, comme nous l'avons fait, la RSE au centre de leur stratégie d'entreprise. Il est fondamental que nous progressions ensemble dans ce domaine, ce qui nous permettrait de consolider nos relations au-delà de la pure prestation juridique.

En 2011, nous avons par exemple débattu ensemble sur le thème « Diversité : ardente obligation ou avantage compétitif ? ». Animé par Richard Descoings, directeur de Sciences Po, Denis Ranque, président du Conseil d'Administration de Technicolor et ancien PDG de Thales, et Paul Lignières, associé, ce débat a rassemblé plus de 34 clients.

Nous encourageons également nos clients à nous contacter pour mettre en place des actions communes en matière de RSE.

7

formations ouvertes à nos clients

40

newsletters envoyées à nos clients



## Autour de la RSE...

Nous avons reçu la directrice de la Responsabilité d'Entreprise d'un grand groupe d'assurance et de services financiers pour échanger avec les membres du cabinet sur l'inscription de la RSE au cœur du métier du groupe : gestion responsable des sinistres, investissements responsables, micro-assurance, réduction de l'empreinte environnementale, mécénat de compétences...

« Les interventions étaient de très grande qualité et le format d'une table ronde avec des témoignages était aussi excellent. Nous espérons que nous aurons l'occasion de travailler ensemble à l'avenir. »

Un client au sujet du séminaire « Voyage aux pays BRIC\* »



\* Brésil, Russie, Inde et Chine.

## Vos contacts



**Paul Lignières**  
Managing Partner  
[paul.lignieres@linklaters.com](mailto:paul.lignieres@linklaters.com)



**Nathalie Hobbs**  
Associée en charge de la RSE  
[nathalie.hobbs@linklaters.com](mailto:nathalie.hobbs@linklaters.com)



**Pierre Tourres**  
Associé en charge des actions bénévoles  
[pierre.tourres@linklaters.com](mailto:pierre.tourres@linklaters.com)



**François April**  
Associé en charge des actions environnementales  
[francois.april@linklaters.com](mailto:francois.april@linklaters.com)



**Françoise Maigrot**  
Associée en charge de la diversité  
[francoise.maigrot@linklaters.com](mailto:francoise.maigrot@linklaters.com)

[linklaters.com](http://linklaters.com)

Linklaters LLP  
25 rue de Marignan  
75008 Paris, France  
Tél : (+33) 1 56 43 56 43  
Palais J 030

Avocats à la Cour de Paris  
Solicitors of the Senior Courts of England and Wales

© Linklaters LLP. Tous droits réservés 2011.  
Crédits photos : Emmanuel Doumic – Sébastien d'Halloy – Afrique Décide – Photothèque Linklaters

Linklaters LLP, une Limited Liability Partnership de droit anglais enregistrée en Angleterre et au Pays de Galles sous le numéro OC326345, est un cabinet d'avocats agréé et réglementé par la Solicitors Regulation Authority. Les avocats de Linklaters LLP inscrits au Barreau de Paris sont régis par les règles applicables aux avocats inscrits à ce barreau. Le titre d'associé ou de partner est attribué aux membres de la Limited Liability Partnership, ainsi qu'à des collaborateurs de Linklaters LLP ou d'entités affiliées ayant un statut équivalent. La liste des membres de Linklaters LLP, des autres personnes ayant le titre d'associé et de leurs qualifications professionnelles est disponible au siège social de la LLP, One Silk Street, London EC2Y 8HQ, England ou sur [www.linklaters.com](http://www.linklaters.com).

