

Koncernen

Vår verksamhet

Hållbarhet

Aktieägar-
information

Finansiella
rapporter

• **Bolagsstyrning**



Ett mycket händelserikt år

ORDFÖRANDEN HAR ORDET

”Det gångna året har för Swedish Match del varit mycket händelserikt med betydande framsteg i anpassningen mot förändrade krav från intressenter samtidigt som bolaget levererade ett starkt finansiellt resultat.”



Mycket av uppmärksamheten kring Swedish Match har under de senaste åren varit fokuserad på ZYN nikotinportioner i USA. Denna fantastiska framgång har varit en betydande drivkraft vad gäller tillväxt och resultatutveckling. Kontinuerliga investeringar bidrar till att säkerställa en stark, effektiv och hållbar verksamhet, med framtida tillväxtpotentialer. På så sätt bidrar Swedish Match till att säkerställa att bolaget spelar en central roll i tillväxten och utvecklingen av kategorin för rökfria produkter. Under 2021 gjorde bolagets amerikanska organisation betydande investeringar, dels för att stödja konsument- och kundengagemang och lojalitet, dels för att öka kapaciteten och den rikstäckande distributionen av ZYN nikotinportioner. Dessa insatser kommer att bidra till en ännu starkare verksamhet med en stark och lojal konsumentbas.

Teamet på Swedish Match välkomnar förändring, att nå ut till nya marknader och nya geografiska områden samt att säkerställa att bolagets produktportföljer är flexibla nog att tillgodose förändringar i konsumentbeteenden eller konkurrensdynamiken. Denna förmåga att vara flexibel och beredd på förändring hjälper Swedish Match hela verksamhet, från tuggtobak och skiften mellan olika prissegment, till moist snuff och snus med en övergång från lösformatet till smidigare portionsprodukter.

För alla oss som söker vägar till förbättrad folkhälsa har Swedish Match ett starkt track-record. Bolagets fokus på visionen om *En värld utan cigaretter* framgår tydligt av den tid, ansträngning och resurser som bolaget investerat i snus och nikotinportioner under de senaste åren.

Swedish Match arbete mot negativ miljöpåverkan, såsom utsläpp av växthusgaser, framgår inte bara av de åtgärder som genomförts i verksamheten, utan också genom att koppla ersättning till prestation inom detta viktiga område. En icke obetydlig del av den långsiktiga ersättningen till VD, koncernledning och andra ledande befattningshavare erhålls bara om mål vad gäller minskade utsläpp av växthusgaser uppnås.

Under 2021 ökade Swedish Match försäljning och vinst, bolaget investerade i framtiden, höjde utdelningen som utbetalades under 2021 och föreslår en ytterligare höjd utdelning för 2022. Bolaget fortsatte sitt återköpsprogram och genomförde en split av aktien 10:1. Bolaget tillkännagav också avsikten att helt upphöra med tillverkning och försäljning av brännbar tobak, genom en tänkt avknoppning av cigarrverksamheten i USA. Det har verkligen varit ett mycket händelserikt år för ett bolag som framgångsrikt välkomnar förändring.

Jag vill tacka mina kollegor i styrelsen, koncernledningen och alla fina medarbetare på Swedish Match för deras engagemang och hårda arbete under det gångna året. Jag vill också tacka alla kunder och konsumenter som uppskattar Swedish Match produkter och våra aktieägare för ert stöd till detta fantastiska bolag.

Conny Karlsson
Styrelseordförande



Bolagsstyrningsrapport

Swedish Match AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Föremålet för bolagets verksamhet är, i enlighet med bolagsordningen, att direkt eller indirekt driva rörelse avseende utveckling och tillverkning av samt handel med tobaksvaror, tändstickor och tändare samt bedriva annan därmed förenlig verksamhet.

Swedish Match lyder under flera olika regelverk som berör styrningen av bolaget, till exempel bolagsordningen, aktiebolagslagen, regelverk för emittenter vid Nasdaq Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning samt andra tillämpliga lagar och regler.

Bland de interna regelverk och standarder som påverkar Swedish Match bolagsstyrning återfinns bland annat företagens bolagsordning, styrelsens arbetsordning, VD-instruktion, koncernens uppförandekod och andra policydokument inom koncernen. Bolagsordningen antas av bolagsstämman.¹⁾ Swedish Match bolagsordning innehåller inga begränsningar i fråga om hur många röster en aktieägare kan avge vid en bolagsstämma och inte heller några särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

Swedish Match tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden")²⁾. Koden bygger på principen "följ eller förklara", vilket innebär att ett företag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler, men ska då avge förklaringar där skäl till varje avvikelse redovisas. Bolaget redovisar inte några avvikelser från Koden för 2021, förutom vad gäller Kodens regel att bolagets halvårs- eller niomånadersrapport översiktligt ska granskas av bolagets revisor. Orsaken till denna avvikelse är att styrelsen, med hänsyn till bolagets stabila verksamhet, inte ansett att den extra kostnad som

en sådan granskning skulle innebära har varit motiverad samt att tillräcklig kontroll uppnås genom bolagets interna rapportering och kontrollsystem.

Denna bolagsstyrningsrapport är granskad av bolagets revisorer, men utgör inte en del av den formella årsredovisningen.

Aktieäggande

Swedish Match aktiekapital uppgick i slutet av 2021 till 389 515 417:20 SEK fördelat på 1 580 000 000 aktier. Varje aktie berättigar till en röst. Per den 31 december 2021 har ingen aktieägare ett direkt eller indirekt aktieinnehav i bolaget som representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.³⁾ Bolagets aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Ytterligare information avseende Swedish Match ägarstruktur, aktiens utveckling etc. presenteras på sidorna 71–72 i bolagets årsredovisning för 2021.

Årsstämma 2022

Swedish Match årsstämma 2022 äger rum den 27 april. Mot bakgrund av Covid-19-pandemin kommer årsstämman att genomföras enligt ett s.k. poströstningsförfarande, vilket innebär att inga aktieägare kommer att delta på stämman personligen eller genom ombud. Istället kan alla aktieägare som är registrerade i aktieboken delta i årsstämman genom att utöva sin rösträtt och lämna in frågor i förväg. Kallelse till årsstämma kungörs i Post- och Inrikes Tidningar samt på

bolagets webbplats. Information om att kallelse skett annonseras i Svenska Dagbladet.

Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat av bolagsstämman måste inge en skriftlig begäran härom till styrelsen i god tid före bolagsstämman.⁴⁾

Valberedningen inför årsstämman 2022

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2022 offentliggjordes på bolagets webbplats den 7 september 2021. I valberedningen ingår förutom Swedish Match styrelseordförande Conny Karlsson; Mads Eg Gensmann (Nordflint Capital Partners Fondsmäglerselskab A/S), Filippa Gerstädt (Nordea fonder), Roseanna Ivory (abrdn) och Dan Juran (Framtiden Management Company, LLC). Filippa Gerstädt är valberedningens ordförande.

Förslag till valberedningen kan lämnas till:

Swedish Match AB
Valberedningen
c/o chefsjurist Marie-Louise Heiman
118 85 Stockholm
E-post: nominating.committee@swedishmatch.com

¹⁾ Bolagsordningen finns tillgänglig på bolagets webbplats, www.swedishmatch.com/bolagsstyrning.

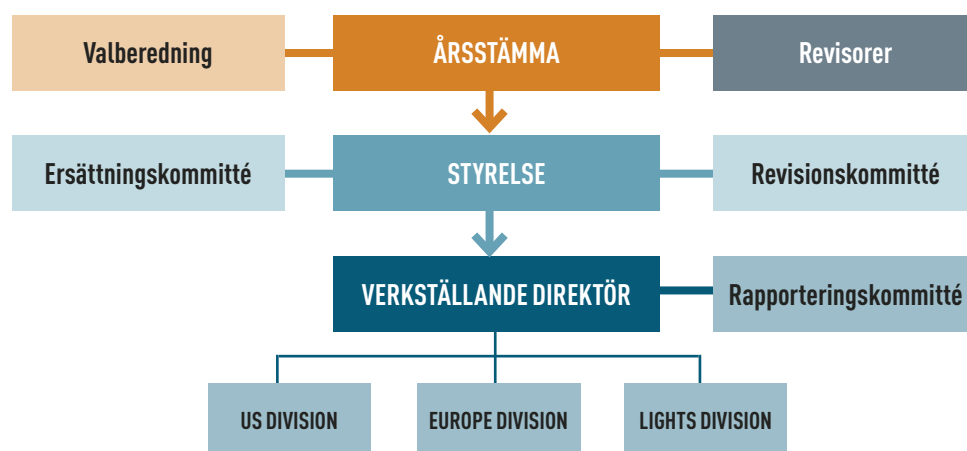
²⁾ Koden finns tillgänglig på Kollegiet för Svensk Bolagsstyrnings webbplats, www.bolagsstyrning.se.

³⁾ Euroclear Sweden AB.

⁴⁾ Ytterligare information finns på bolagets webbplats, www.swedishmatch.com/stamman



Swedish Match-koncernens styrning



ÅRSSTÄMMA

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i ett aktiebolag och aktieägares rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas vid bolagsstämma. På bolagets webbplats, www.swedishmatch.com/stamman, informeras bolagets aktieägare om sin lagenliga rätt att få ett ärende behandlat vid bolagsstämma. Bolaget tillämpar inte några särskilda arrangemang i fråga om bolagsstämmans funktion, varken på grund av bestämmelser i bolagsordningen eller, såvitt är känt för bolaget, aktieägaravtal. Beslut vid bolagsstämma fattas normalt med enkel majoritet, men vissa beslut ska dock i enlighet med aktiebolagslagens regler fattas med kvalificerad majoritet.

Årsstämma ska hållas årligen inom sex månader efter räkenskapsårets slut. Vid årsstämman beslutas i frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av årsredovisning, ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör, val av och ersättning till styrelseordförande och övriga styrelseledamöter och revisorer, riktlinjer för bestämmande av ersättning till ledande befattningshavare samt andra för bolaget viktiga angelägenheter.

Valberedning

Valberedningen utses enligt principer som beslutas årligen av årsstämman. Bolagsstämman fastställer även den instruktion som ska gälla för valberedningen. Enligt denna instruktion är det valberedningens uppgift att bereda och till

bolagsstämman avge förslag avseende ändringar i instruktionen. Valberedningens uppgift är att lägga fram förslag avseende val av ordförande på årsstämma, val av ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, styrelsearvode uppdelat mellan ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för kommittéarbete, samt val och arvodering av revisor i förekommande fall. Valberedningens förslag offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman. Aktieägare ges möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag.

Varje höst uppdrar styrelsen åt en extern konsult att genomföra en utvärdering av styrelsens arbete med avseende på dess ledning och funktion. Styrelsens ordförande informerar valberedningen om resultatet av utvärderingen. Denna utvärdering ligger till grund för valberedningens bedömning av styrelsens sammansättning främst med avseende på kompetens, erfarenhet och framtida behov. Valberedningen sammanträder så ofta som erfordras för att kunna fullgöra sina uppgifter, dock minst en gång per år.

STYRELSE

Styrelsen är bolagets högsta förvaltningsorgan under bolagsstämman. Styrelsen ansvarar för att koncernens organisation är ändamålsenlig och utvärderar fortlöpande bolagets finansiella ställning, handlägningsrutiner samt riktlinjer för förvaltning och placering av bolagets medel. Styrelsen säkerställer även

bolagets redovisning, interna kontroll och kvaliteten på den finansiella rapporteringen genom det system för intern kontroll som närmare beskrivs under rubriken Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen ansvarar för Swedish Match strategiska inriktning och fastställer koncernens långsiktiga finansiella plan, övervakar fortlöpande verksamheten, fattar vidare beslut i frågor rörande större investeringar och avyttringar samt granskar och godkänner bokslut.

Styrelsen utser verkställande direktör, fastställer instruktioner för den verkställande direktören och övervakar dennes arbete.

Styrelsens arbetsordning fastställs årligen vid det konstituerande sammanträdet. Arbetsordningen innehåller bland annat föreskrifter om styrelseordförandens roll, instruktioner avseende arbetsfördelning mellan styrelse och verkställande direktören samt instruktioner för ekonomisk rapportering till styrelsen.

Styrelsens ordförande ansvarar för att organisera och leda styrelsens arbete och för att bevaka att styrelsen fullgör sina förpliktelser. Ordföranden ansvarar också bland annat för att vidarebefordra ägarnas åsikter till styrelsen.

Ersättningskommitté

Ersättningskommittén utses årligen av styrelsen och är ett utskott inom styrelsen. Kommitténs uppgift är att bereda och framlägga beslutsförslag för styrelsen



avseende ersättning samt övriga anställningsvillkor för bolagets verkställande direktör, riktlinjer för bestämmande av ersättning och övriga anställningsvillkor för andra personer i koncernledningen och som styrelsen ska förelägga bolagsstämman, samt övriga ersättnings- eller anställningsvillkor som enligt lag eller andra bestämmelser, Svensk kod för bolagsstyrning eller etablerad praxis ska beslutas av bolagsstämman eller styrelsen.

Styrelsen har delegerat beslutanderätten i vissa frågor till kommittén, såsom exempelvis beräkning och utbetalning av rörlig lön till bolagets verkställande direktör, lön och annan ersättning som, inom ramen för av bolagsstämman beslutade riktlinjer, ska betalas till andra personer i koncernledningen än verkställande direktören, inklusive prestationskriterier och mål avseende långsiktiga incitamentsprogram samt godkännande av väsentliga uppdrag utanför bolaget såvitt avser andra medlemmar av koncernledningen än verkställande direktören.

Kommittén ska sammanträda så ofta som erfordras, dock minst två gånger årligen.¹⁾

Revisionskommitté

Revisionskommittén utses årligen av styrelsen och är ett utskott inom styrelsen. Även om kommitténs arbete i huvudsak är av beredande och rådgivande karaktär har styrelsen delegerat beslutsbefogenheter till kommittén i särskilda fall. Kommittén ska övervaka bolagets och dess dotterbolags processer för redovisning och finansiell rapportering samt, med avseende på den finansiella rapporteringen, effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering.

Kommittén ska granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet. Kommitténs ansvarsområde regleras i stor utsträckning av EU:s revisorsförordning, vilket innefattar ansvar för upphandlingsprocessen av revisorer och att även i övrigt

biträda valberedningen vid upprättande av förslag inför bolagsstämmans beslut om revisorsval och revisorsarvode. Kommittén ska hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen. I samband med revisionskommitténs granskning av den finansiella rapporteringen diskuterar kommitténs medlemmar de olika redovisningsfrågor som kan ha aktualiserats med anledning av rapporteringen. Kommittén ska vidare fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisorer. Revisionskommittén diskuterar även andra väsentliga frågor som har samband med bolagets finansiella rapportering samt redovisar sina slutsatser till styrelsen.¹⁾

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Verkställande direktör utses av styrelsen. Denne leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt.

Verkställande direktören ska bland annat se till att styrelsen inför styrelsesammanträden får ett så sakligt, utförligt och relevant informationsunderlag som erfordras för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. Verkställande direktören är även föredragande i styrelsen och avger motiverade förslag till beslut. Verkställande direktören tillställer styrelsen månatligen den information som krävs för att följa bolagets och koncernens ställning, likviditet och utveckling samt håller styrelsens ordförande löpande informerad om bolagets och koncernens verksamhet.

Rapporteringskommitté

Verkställande direktören har tillsatt en rapporteringskommitté med uppgift att i första hand säkerställa att all extern rapportering, inklusive delårsrapporter och årsredovisning, samt pressmeddelanden med innehåll som kan vara kurspåverkande eller som innehåller finansiell information, framtagits enligt koncernens gällande rutiner.

Revisorer

De externa revisorerna utses av bolagsstämman för en mandatperiod om mellan ett och fyra år. Enligt bolagsordningen ska antalet auktoriserade revisorer vara en eller två med högst samma antal revisorssuppleanter eller ett eller två revisionsbolag.

De externa revisorernas uppdrag innefattar granskning av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och räkenskaper. De rapporterar löpande till styrelsens revisionskommitté och i samband med årsbokslutet rapporterar de sina iakttagelser från revisionen till bolagets styrelse.

www.swedishmatch.com



¹⁾ Ytterligare information om exempelvis kommittéernas uppgifter och bemyndiganden, bolgets system för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt protokoll från Swedish Match bolagsstämmor finns redovisat på bolagets webbplats www.swedishmatch.com/governance.



Bolagsstyrning i Swedish Match 2021

Årsstämma 2021

Under 2021 hölls årsstämman den 13 april. Mot bakgrund av Covid-19-pandemin genomfördes årsstämman enligt ett s.k. poströstningsförfarande, vilket innebär att inga aktieägare deltog på stämman personligen eller genom ombud. Istället kunde aktieägare delta i årsstämman genom att förhandsrösta. Protokoll från årsstämman finns tillgängligt på bolagets webbplats, www.swedishmatch.com/stamman,

Årsstämman 2021 fattade bland annat följande beslut:

- Utdelning om 15:00 SEK per aktie för räkenskapsåret 2020.
- Omval av Charles A. Blixt, Andrew Cripps, Jacqueline Hoogerbrugge, Conny Karlsson, Alexander Lacik, Pauline Lindwall, Wenche Rolfsen och Joakim Westh till ledamöter av styrelsen. Conny Karlsson omvaldes till styrelseordförande och Andrew Cripps omvaldes till styrelsens vice ordförande.
- Arvode till styrelsens ordförande om 2 252 000 SEK, till styrelsens vice ordförande ett arvode om 1 040 000 SEK och till övriga bolagsstämموvalda styrelseledamöter ett arvode om 900 000 SEK vardera. Därutöver beslutades att, som ersättning för utfört kommittéarbete, tilldela 291 000 SEK till ordföranden i ersättningskommittén och övriga ledamöter i ersättningskommittén 146 000 SEK vardera, 364 000 SEK till ordföranden i revisionskommittén och övriga ledamöter i revisionskommittén ska erhålla 156 000 SEK vardera.
- Indragning av 4 200 000 återköpta aktier i bolaget.
- En aktiesplit 10:1.
- Mandat för styrelsen om att före nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, förvärva högst så många aktier att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i bolaget.
- Mandat för styrelsen att besluta om överlåtelse av aktier i bolaget och om nyemission av aktier.
- Fastställande av resultaträkningen och balansräkningen för 2020 samt ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören.

För information vad gäller utnyttjandet av årsstämmans mandat att bemyndiga styrelsen att förvärva egna aktier, se avsnittet Aktien i Förvaltningsberättelsen sidorna 71–72 i årsredovisningen för 2021.



Valberedning

Enligt beslut av årsstämman 2020 ska valberedningen bestå av styrelsens ordförande samt fyra ledamöter utsedda av var och en av de fyra största kända aktieägarna i bolaget som önskar utse en ledamot i valberedningen. De fyra största aktieägarna ska fastställas på grundval av det kända antalet röster per den 31 juli året före kommande årsstämma.

Valberedningen inför årsstämman 2021

Valberedningen inför årsstämman 2021 bestod av följande fem personer: Filippa Gerstädt (Nordea Fonder), Roseanna Ivory (abrdn), Dan Juran (Framtiden Management Company, LLC), David Pawelkowski (Zadig Asset Management S.A.) samt Swedish Match styrelseordförande Conny Karlsson. Filippa Gerstädt var valberedningens ordförande.

Valberedningens huvuduppgift är att föreslå ledamöter för val till styrelsen vid årsstämman. Styrelseordföranden är medlem i valberedningen och spelar därmed en viktig roll för att hålla valberedningen informerad om bolagets strategi och framtida utmaningar. Detta är avgörande för att valberedningen ska kunna bedöma vilken kompetens och erfarenhet som behövs i styrelsen. Valberedningen

måste dessutom beakta de regler om oberoende som är tillämpliga för styrelsen och dess kommittéer. I arbetet med att bereda förslag till ledamöter i styrelsen har valberedningen särskilt tagit hänsyn till frågan om mångfald och en jämn könsfördelning i styrelsen och tillämpade punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som sin mångfaldspolicy vid beredning av förslag till styrelse inför årsstämman 2021.

Valberedningen höll tre möten under perioden mellan årsstämman 2020 och årsstämman 2021.

Styrelse

Sammansättning

Enligt bolagsordningen ska bolagets styrelse, förutom av personer som på grund av lag kan komma att utses i annan ordning, bestå av lägst fem och högst tio ledamöter. Swedish Match styrelse bestod vid utgången av 2021 av åtta ledamöter valda av bolagsstämman samt, i enlighet med lag om styrelserepresentation för de privatanställda, tre arbetstagarrepresentanter jämte tre suppleanter för dessa.

Valberedningen informerade årsstämman 2021 att valberedningen tillämpat den svenska bolagsstyrningskoden, avsnitt 4.1, som mångfaldspolicy i syfte att föreslå en sammansättning av styrelseledamöter

med olika erfarenheter och kompetenser och med mångfald med avseende på såväl ålder, kön och kulturell/geografisk bakgrund. Den nuvarande styrelsens sammansättning är resultatet av valberedningens arbete inför årsstämman 2021.

Sedan årsstämman 2021 har styrelsen bestått av följande ledamöter valda av bolagsstämman: Conny Karlsson, Charles A. Blixt, Andrew Cripps, Jacqueline Hoogerbrugge, Alexander Lacik, Pauline Lindwall, Wenche Rolfsen och Joakim Westh. Conny Karlsson har varit styrelsens ordförande. Under året har arbetstagarrepresentanter i styrelsen varit Patrik Engelbrektsson, Pär-Ola Olausson samt Dragan Popovic med suppleanterna Niclas Bengtsson, Niclas Ed och Matthias Eklund. Ytterligare information om de enskilda styrelseledamöterna och suppleanterna finns på sidorna 145–146 i årsredovisningen för 2021.

Styrelsens oberoende

Enligt valberedningen är samtliga styrelseledamöter, enligt de bestämmelser som finns i Svensk kod för bolagsstyrning, att anse som oberoende i förhållande till såväl bolagets större aktieägare som till bolaget och bolagsledningen.





Sammanträden

Styrelsen kallas till minst sex ordinarie sammanträden per år samt ett konstituerande sammanträde. Utöver de ordinarie sammanträdena kallas styrelsen till ytterligare sammanträden när styrelseledamot eller verkställande direktören så påkallar. Vid det styrelsesammanträde där årsboks slutet presenteras deltar revisorerna för att meddela iakttagelser från revisionen. Revisorerna sammanträffar även med styrelsen utan närvaro av verkställande direktören eller övriga representanter från bolagets ledning.

Utvärdering av styrelsens arbete

Under hösten 2021 genomförde styrelsen en utvärdering av sitt arbete med hjälp av ett oberoende konsultbolag. Valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingen.

Ersättning till styrelsen

Ersättning till styrelsen under perioden från årsstämman 2021 till och med årsstämman 2022 har utgått i enlighet med beslut av årsstämman 2021. Styrelsearvode har inte utgått till styrelseledamöter anställda i Swedish Match-koncernen.

För mer information om styrelsens arvode under 2021, se *Not 5 Personal*, sidan 94 i bolagets årsredovisning för 2021.

Styrelsens arbete under 2021

Under perioden från 1 januari 2021 till den 31 december 2021, har styrelsen haft elva styrelsesammanträden, varav ett per capsulam samt ett konstituerande styrelsesammanträde. Varje styrelsemedlems deltagande i dessa möten visas i tabellen nedan. Under 2022 (fram till och med publiceringen av årsredovisningen i mars) har två styrelsesammanträden ägt rum. Styrelsen har en fastlagd arbetsordning som utförligt beskriver vilka ordinarie dagordningspunkter som ska förekomma vid årets olika styrelsemöten. Återkommande punkter är bland annat ekonomi, marknadsföring, hållbarhetsfrågor, investeringar samt revision av företagets uppförandekod och andra interna regelverk. Under 2021 har styrelsen – utöver sedvanligt styrelsearbete – haft fokus på att övervaka och följa upp strategiska frågor såsom avsikten att separera cigarrverksamheten och den inverkan som Covid-19-pandemin har på verksamheten. På grund av den pågående pandemin genomförde inte styrelsen några besök i verksamheten eller några besök i marknaden under året.

Vid samtliga ordinarie styrelsesammanträden, utom vid det konstituerande styrelsesammanträdet, fick styrelsen en övergripande presentation av

VD samt diskuterade styrelsen bolagets och intresseföretagens resultat samt andra projekt och frågor.

Samtliga sammanträden under året har följt en godkänd agenda. Inför varje sammanträde har förslag till agenda, inklusive eventuell dokumentation för varje punkt på agendan, skickats till styrelsen. Bolagets revisorer deltog vid styrelsens sammanträde i februari 2021 för att presentera revisionsrapporten och iakttagelser från revisionen.

Revisionskommitté

Ledamöter under 2021 har varit: Joakim Westh (ordförande), Andrew Cripps och Wenche Rolfsen.

Kommitténs ordförande har fortlöpande hållit styrelsen informerad om kommitténs arbete och beslut under året. Antalet sammanträden under 2021 uppgick till fem. Bolagets revisor och chefen för internrevision har deltagit i samtliga sammanträden med revisionskommittén under 2021 och i samband med två av dessa sammanträden även sammanträffat med kommittén utan närvaro av representanter från bolaget.

Ersättningskommitté

Efter årsstämman och det konstituerande styrelsemötet i april 2021 har ersättningskommitténs ledamöter utgjorts av Conny

Styrelsens sammansättning och närvaro 2021	Styrelse	Revisionskommitté	Ersättningskommitté	Oberoende ¹⁾	Ledamot sedan	Arvode, TSEK
Totalt antal möten	12	5	2			
Ledamöter valda av årsstämman						
Conny Karlsson (ordförande)	12		2	Ja	2006	2 543
Andrew Cripps (vice ordförande)	12	5		Ja	2006	1 196
Charles A. Blixt	12		2	Ja	2015	1 046
Jacqueline Hoogerbrugge	12		2	Ja	2015	1 046
Alexander Lacik	12			Ja	2020	900
Pauline Lindwall	12			Ja	2017	900
Wenche Rolfsen	12	5		Ja	2013	1 056
Joakim Westh	11	5		Ja	2011	1 264
Arbetstagarrepresentanter						
Patrik Engelbretsson	11					
Pär-Ola Olausson	12					
Dragan Popovic	12					
Arbetstagarrepresentanter (suppleanter)						
Niclas Bengtsson	11					
Niclas Ed	11					
Matthias Eklund	10					

¹⁾ Enligt definition i Svensk kod för bolagsstyrning.



Karlsson (ordförande), Charles A. Blixt och Jacqueline Hoogerbrugge. Bolagets verkställande direktör har varit föredragande i vissa frågor, men är inte ledamot av kommittén och är inte närvarande när kommittén bereder beslut om ersättning till den verkställande direktören.

Kommitténs ordförande har löpande hållit styrelsen informerad om kommitténs arbete och beslut under året. Kommittén sammanträder så ofta som det är nödvändigt, dock minst två gånger per år. Antalet sammanträden under 2021 uppgick till två.

Kommittén har under 2021 ägnat särskild uppmärksamhet åt fastställande av 2020 års rörliga ersättningar (utbetalda under 2021) och åt fastställande av relevanta mål för rörlig ersättning, förslag till styrelsen om löneförändring och rörlig ersättning för verkställande direktören avseende 2022 samt fastställande av löner och rörliga ersättningar för 2022 för övriga medlemmar av koncernledningen. Vidare förelade kommittén styrelsen förslag avseende riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till den verkställande direktören och övriga medlemmar av bolagets ledning.

Koncernledning

Swedish Match koncernledning har under 2021 utgjorts av Lars Dahlgren, verkställande direktör och koncernchef, Anders Larsson, finanschef, Thomas Hayes, chef för US Division, Marie-Louise Heiman, chef för koncernstab Group Legal Affairs, Lars Olof Löfman, Senior Vice President R&D, Europe Division (fram till 1 oktober 2021), Fredrik Peyron, chef för koncernstab Regulatory Affairs och Group Communications, Håkan Söderberg, chef för Lights Division och Joakim Tilly, chef för Europe Division.

Ytterligare information om bolagets verkställande direktör och koncernchef Lars Dahlgren, inklusive information om hans och hans närståendes aktieinnehav i Swedish Match finns på sidan 147 i årsredovisningen för 2021. Lars Dahlgren har inga väsentliga aktieinnehav eller delägarskap i företag som Swedish Match har betydande affärsförbindelser med.

Ersättning till koncernledningen

Årsstämman 2020 fastställde vissa riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till den verkställande direktören och andra personer i bolagets

ledning. För information om de av årsstämman fastställda riktlinjerna, se *Not 5 Personal*, sidan 94 i årsredovisningen för 2021. För information om ersättning och övriga förmåner till koncernledningen, se *Not 5 Personal*, sidan 94 i årsredovisningen för 2021.

Revision och revisorer

Bolagsstämman 2021 utsåg Deloitte AB till bolagets revisor för perioden från 2021 fram till och med årsstämman 2022. Under 2021 har Deloitte AB, utöver revision, haft konsultuppdrag för koncernen avseende skatte- och revisionsrelaterade tjänster.

Auktoriserade revisorn Peter Ekberg är huvudansvarig revisor. För information om ersättning till Swedish Match revisorer under 2021, se *Not 6 Arvode och kostnadsersättning till revisorer*, sidan 97 i årsredovisningen för 2021.

Rapporteringskommitté

Under 2021 utgjordes rapporteringskommitténs ledamöter av cheferna för Group Legal Affairs, Investor Relations samt Regulatory Affairs and Group Communications.





Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Revisionskommittén har ett särskilt ansvar för att övervaka effektiviteten i riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen. Denna rapport beskriver koncernens system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Kontrollmiljö

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av den kontrollmiljö som har dokumenterats och kommunicerats. Denna inkluderar Swedish Match uppförandekod samt interna policies och instruktioner för delegering av befogenheter, redovisning och rapportering, intern kontroll och informations säkerhet. Alla styrande dokument uppdateras regelbundet och distribueras till nyckelpersoner som implementerar dessa inom sina ansvarsområden. Grundläggande för att skapa en effektiv kontrollmiljö är styrelsens, revisionskommitténs och ledningens åtagande att presentera tillförlitlig finansiell rapportering. Swedish Match har etablerat en tydlig struktur för beslutsfattande och uppföljning, inklusive regelbundna möten mellan ledningen för koncernen, operativa enheter och lokala bolag där koncernens värderingar betonas.

Riskbedömning

Koncernen tillämpar en metod för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som koncernen är utsatt för hanteras inom det fastställda ramverket. Utifrån riskbedömningen definierar koncernen ett standardiserat kontrollsystem som syftar till att säkerställa tillförlitlig bokföring och rapportering samt skyddande av materiella och immateriella tillgångar.

Dessa standardiserade kontroller ses över och uppdateras varje år. Varje operativ enhet ansvarar dessutom för att bedöma bolagsspecifika risker och identifiera viktiga internkontroller som inte ingår i det standardiserade kontrollsystemet.

Kontrollaktiviteter

Cheferna för de operativa enheterna ansvarar för att etablera den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utifrån koncernens standardiserade kontroller samt avseende materiella bolagsspecifika finansiella rapporteringsrisker. Kontrollaktiviteter är implementerade i alla affärsprocesser och system som levererar information till den finansiella rapporteringen för att säkerställa att informationen är tillförlitlig.

Information och kommunikation

Information och kommunikationskomponenten innefattar system och processer som bidrar till att information identifieras, dokumenteras och kommuniceras i ett format som möjliggör att anställda kan utföra sina uppgifter och att finansiell rapportering kan presenteras fullständig, korrekt och i rätt tid. Företagsledningen har inrättat kommunikationskanaler och forum för att skapa ett effektivt flöde av information om affärsvillkor och förändringar som påverkar den finansiella rapporteringen. Swedish Match uppförandekod uppmanar anställda att vidta åtgärder och rapportera situationer som inte är förenliga med uppförandekodens riktlinjer och förbjuder repressalier mot den som rapporterar detta.

Övervakning

Koncernen följer upp efterlevnaden av styrande dokument i form av interna policies och riktlinjer samt utvärderar effektiviteten i kontrollstrukturen. Finansiella rapporter lämnas varje

månad, kvartal och år till ledningen för operativa enheter och koncernen genom ett gemensamt rapporterings- och konsolideringssystem. Ledningen, såväl den finansiella som operativa, går igenom den finansiella informationen och kontrollerar att den är fullständig och korrekt. Styrelsen får månatliga rapporter och vid varje ordinarie styrelsesammanträde behandlas koncernens ekonomiska situation. Vid dessa styrelsesammanträden informerar ordföranden i revisionskommittén också styrelsen om revisionskommitténs arbete med att övervaka effektiviteten av internkontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Rapporteringskommittén följer upp fullständigheten avseende upplysnings skyldigheten i de finansiella rapporterna.

Koncernens internrevision är etablerad med huvudsakligt syfte att utifrån ett oberoende perspektiv utvärdera internkontrollens effektivitet. Internrevisionens arbete baseras på årligen etablerade riskdrivna planer som uppdateras under året baserat på specifika förändringar och händelser som påverkar risken relaterat till systemet för internkontroll. Dessa planer granskas och godkänns av revisionskommittén och internrevision rapporterar regelbundet utfallet till revisionskommittén och ledningen. Revisionskommittén övervakar genomförandet av rekommenderade åtgärder för att förbättra internkontrollen avseende finansiell rapportering. Chefen för internrevision rapporterar direkt till ordföranden i revisionskommittén och till finanschefen. Revisionskommittén får även regelbundna rapporter från den externa revisorn.

Stockholm 15 februari 2022

Styrelsen för Swedish Match AB

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Swedish Match AB (publ.), organisationsnummer 556015-0756.

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2021-01-01 – 2021-12-31 på sidorna 136–148 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande *RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 24 mars 2022

Deloitte AB

Peter Ekberg
Auktoriserad revisor



Styrelse 2021



Conny Karlsson

CONNYS KARLSSON

Styrelsens ordförande sedan 2007. Ordförande i ersättningskommittén. Styrelseledamot sedan 2006. Född 1955. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga styrelseuppdrag: Ordförande i Cake 0 emission AB; styrelseledamot i Malte Månsson AB och Yrkesakademien AB.

Arbetslivserfarenhet: Verkställande direktör, Duni AB; marknadschef, Procter & Gamble UK; marknadschef och regionchef, Procter & Gamble Scandinavia; marknadschef, Procter & Gamble E&SO.

Egna och närståendes aktier: 300 000



Andrew Cripps

ANDREW CRIPPS

Vice styrelseordförande och ledamot i revisionskommittén. Styrelseledamot sedan 2006.

Född 1957. B.A., University of Cambridge. Chartered Accountant.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot och ordförande revisionskommittén, Howden Joinery Group plc. *Arbetslivserfarenhet:* Director of Corporate Finance, Rothmans International; Director of Investments, British American Tobacco; President, Laurens International SA. Styrelseledamot i ett antal europeiska verksamheter för konsumentprodukter.

Egna och närståendes aktier: 192 000



Charles A. Blixt

CHARLES A. BLIXT

Ledamot i ersättningskommittén.

Styrelseledamot sedan 2015.

Född 1951. Jur. Dr. och B.A., University of Illinois. *Övriga styrelseuppdrag:* Styrelseledamot, Lamb Weston Holdings Inc.

Arbetslivserfarenhet: Interim General Counsel, Krispy Kreme Doughnuts Inc; Executive Vice President and General Counsel, Reynolds American Inc.

Egna och närståendes aktier: 37 500



Jacqueline Hoogerbrugge

JACQUELINE HOOGERBRUGGE

Ledamot i ersättningskommittén.

Styrelseledamot sedan 2015.

Född 1963. Civilingenjör i kemiteknik, University of Groningen.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Dometic AB, Broadview B.V., BA Glass I Serviços de Gestão e Investimentos S.A. och Jumbo Groep Holding B.V.

Arbetslivserfarenhet: President Operations, Cloetta AB; President Operations, Leaf International BV; Vice President Operations, Danones Medical Nutrition Division; Vice President Procurement, Numico Baby & Medical Food; olika befattningar inom teknik, tillverkning och upphandling, Unilever; samt olika befattningar inom teknik och försäljning, Fluor Daniel.

Egna och närståendes aktier: 32 000



Alexander Lacik

ALEXANDER LACIK

Styrelseledamot sedan 2020.

Född 1965. Civilekonom, Växjö högskola.

Verkställande direktör, Pandora A/S.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot, Coxa Carry International AB.

Arbetslivserfarenhet: Verkställande direktör Britax Ltd.; nordamerikachef Reckitt Benckiser; internationella chefspositioner, Reckitt Benckiser; befattningar inom försäljning och marknadsföring, Procter & Gamble.

Egna och närståendes aktier: 19 922



Pauline Lindwall

PAULINE LINDWALL

Styrelseledamot sedan 2017.

Född 1961. Civilekonom, Växjö högskola.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i McKesson Europe AG och Duni AB.

Arbetslivserfarenhet: Category Director Coffee, France and Southern Europe Modelez International; Country Business Manager, Nestlé Nutrition Tyskland och Österrike; Country Business Manager, Nestlé Nutrition Indonesien; Nordic Marketing Director, Nestlé Nordic; Chef för Nestlé Innovation Out of Home Coffee UK; Nordic Marketing Manager, Nestlé Coffee and Beverages.

Egna och närståendes aktier: 23 650

Innehav av egna och närståendes aktier per 31 december 2021. För en detaljerad redovisning av ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare hänvisas till *Not 5 Personal*.



Wenche Rolfsen

WENCHE ROLFSEN

Ledamot i revisionskommittén.
Styrelseledamot sedan 2013.

Född 1952. Apotekare, disputerad i farmakologi,
Uppsala universitet.

Övriga styrelseuppdrag: Ordförande i InDex Pharmaceuticals och BioArctic AB; styrelseledamot, Cinclus Pharma AB.

Arbetslivserfarenhet: Vice President, Quintiles Phase I, Europe; verkställande direktör, Quintiles Scandinavia; direktör, Quintiles Sweden; forskningschef inom farmakologi, Pharmacia Upjohn; chef för farmakologi, Pharmacia Ophthalmics; chef för farmakologi, Pharmacia Läkemedel.

Egna och närståendes aktier: 31 800



Joakim Westh

JOAKIM WESTH

Ordförande i revisionskommittén. Styrelseledamot sedan 2011.

Född 1961. Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan och M.Sc., Aeronautics and Astronautics, MIT.

Övriga styrelseuppdrag: Ordförande, Amexci AB; styrelseledamot samt ordförande i revisionskommittén, Saab AB; styrelseledamot samt ordförande, HR kommittén i CGI Inc; styrelseledamot, Absolent Group AB.

Arbetslivserfarenhet: Vice verkställande direktör och chef för Group Function Strategy and Operational Excellence samt medlem av koncernledningen, Telefonaktiebolaget LM Ericsson; vice verkställande direktör och medlem av koncernledningen, Assa Abloy AB; ordförande, Absolent AB; partner, McKinsey & Co. Inc.

Egna och närståendes aktier: 25 000

REVISOR

Deloitte AB, Peter Ekberg,
Auktoriserad revisor.
Revisor i Swedish Match sedan 2017.
Peter Ekbergs övriga revisionsuppdrag omfattar bland annat Telia Company, Loomis och Fabega.

SEKRETERARE

Marie-Louise Heiman,
Senior Vice President Group Legal Affairs and General Counsel.
Styrelsens sekreterare sedan 2015.

STYRELSENS OBEROENDE

Samtliga styrelseledamöter är, enligt de bestämmelser som finns i Svensk kod för bolagsstyrning, enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till såväl bolagets större aktieägare som till bolaget och bolagsledningen.

FÖRÄNDRINGAR I STYRELSEN

Under 2021 skedde inga förändringar i styrelsen.

Innehav av egna och närståendes aktier per 31 december 2021. För en detaljerad redovisning av ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare hänvisas till *Not 5 Personal*.

**ARBETSTAGARREPRESENTANTER**

Patrik Engelbrektsson

PATRIK ENGELBREKTSSON

Styrelseledamot sedan 2013. Utsedd av LO-klubbarna inom Swedish Match.
Ordförande för Livs-klubben vid Swedish Match fabrik i Göteborg.

Född 1965. Logistic Technician vid Swedish Match fabrik i Göteborg.

Arbetslivserfarenhet: Kvarnoperatör, maskinoperatör, truckförare, Swedish Match fabrik i Göteborg.

Egna och närståendes aktier: 0

PÄR-OLA OLAUSSON

Styrelseledamot sedan 2018. Utsedd av LO-klubbarna inom Swedish Match.
Ordförande för IF Metall-klubben vid Swedish Match fabrik i Tidaholm.

Född 1972. Underhållsreparatör vid Swedish Match fabrik i Tidaholm.

Egna och närståendes aktier: 0

DRAGAN POPOVIC

Styrelseledamot sedan 2017. Utsedd av PTK-klubbarna inom Swedish Match.
Styrelseledamot för Ledarna vid fabriker i Göteborg och Kungälv.

Född 1973. Area Manager Production vid Swedish Match fabrik i Göteborg.

Arbetslivserfarenhet: Area Manager Pilot Plant och Machine Operator, Swedish Match fabrik i Göteborg.

Egna och närståendes aktier: 0

ARBETSTAGARREPRESENTANTER (SUPPLEANTER)

Niclas Bengtsson

NICLAS BENGTTSSON

Suppleant sedan 2018. Utsedd av Saco-klubbarna inom Swedish Match.

Född 1969. Vice President Group Tax vid Swedish Match huvudkontor.

Arbetslivserfarenhet: Tax Director Group Finance, Swedish Match; Konsult, Ernst & Young; Processförare, Skatteverket.

Egna och närståendes aktier: 5 580

NICLAS ED

Suppleant sedan 2017. Utsedd av PTK-klubbarna inom Swedish Match.

Vice ordförande för Säljklubben inom Swedish Match Europe Division.

Född 1968. Sales Representative, Swedish Match Europe Division.

Arbetslivserfarenhet: Säljare, JC – Brothers; säljsupport, Skandia; säljare, Ellte; säljare, Nikko.

Egna och närståendes aktier: 0

MATTHIAS EKLUND

Suppleant sedan 2018. Utsedd av LO-klubbarna inom Swedish Match.

Styrelseledamot för Livs-klubben vid SMD Logistics i Kungsängen.

Född 1980. Lagerarbetare vid SMD Logistics i Kungsängen.

Arbetslivserfarenhet: Lagerarbetare vid Swedish Match Distribution, Solna.

Egna och närståendes aktier: 0



Koncernledning 2021

**LARS DAHLGREN**

President och Chief Executive Officer, Swedish Match sedan 2008. Anställd sedan 1996. Medlem i koncernledningen sedan 2004. Född 1970. Civ.ek., Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Senior Vice President och Chief Financial Officer, Swedish Match AB; Vice President, Group Finance, Swedish Match AB; Finance Director, Swedish Match Philippines; finansanalytiker, SBC Warburg.

Egna och närståendes aktier: 450 500

Lars Dahlgren



Thomas Hayes

THOMAS HAYES

President, US Division, Swedish Match sedan 2020. Anställd sedan 2006. Medlem i koncernledningen sedan 2017.

Född 1966. B.S Accounting, Wake Forest University, USA.

Arbetslivserfarenhet: Chief Financial Officer och Senior Vice President, Group Finance, Swedish Match AB; Vice President och Chief Financial Officer, Swedish Match US Division; Chief Financial Officer, Swedish Match International Division; Controllern och Chief Accounting Officer, Chesapeake Corporation; Managing Director, PricewaterhouseCoopers.

Egna och närståendes aktier: 87 300



Marie-Louise Heiman

MARIE-LOUISE HEIMAN

Senior Vice President, Group Legal Affairs and General Counsel, Swedish Match sedan 2015.

Anställd sedan 1996. Medlem i koncernledningen och styrelsens sekreterare sedan 2015.

Född 1965. Jur.kand., Uppsala universitet.

Arbetslivserfarenhet: Vice President, Legal Affairs, Swedish Match AB; Chefsjurist, Swedish Match North Europe AB; bolagsjurist, AB Fortos, BCP Branded Consumer Products AB och Procordia AB.

Egna och närståendes aktier: 42 300



Anders Larsson

ANDERS LARSSON

Chief Financial Officer och Senior Vice President, Group Finance, Swedish Match sedan 2020. Anställd sedan 2008. Medlem i koncernledningen sedan 2020.

Född 1982. Civ.ek., Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Vice President, Group Finance, Swedish Match AB; Vice President, Business Control, Scandinavia Division; Director, Group Business Control, Swedish Match AB; Business Controller, Swedish Match AB.

Egna och närståendes aktier: 16 410

Innehav av egna och närståendes aktier per 31 december 2021. För en detaljerad redovisning av ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare hänvisas till *Not 5 Personal*.



Fredrik Peyron

FREDRIK PEYRON

Senior Vice President, Regulatory Affairs and Group Communications. Anställd och medlem i koncernledningen sedan 2016.

Född 1967. Jur.kand., Lunds universitet.

Arbetslivserfarenhet: Group Vice President, Legal Affairs, General Counsel and Secretary Autoliv; Senior Vice President, Legal Affairs and General Counsel, Swedish Match AB; Vice President, Corporate Affairs, Swedish Match AB; bolagsjurist, Akzo Nobel; biträdande jurist, Mannheimer Swartling advokatbyrå.

Egna och närståendes aktier: 31 000



Håkan Söderberg

HÅKAN SÖDERBERG

President, Lights Division, Swedish Match sedan 2017. Anställd sedan 2007. Medlem i koncernledningen sedan 2017.

Född 1969. M.Sc BA, Stockholms universitet.

Arbetslivserfarenhet: COO, Lights International Division, Swedish Match; COO, Continental Europe Division Netherlands, Swedish Match; Vice President, Finance & IT International Division Netherlands, Swedish Match; Regional Finance Director Belgium, AstraZeneca; CFO South Africa, AstraZeneca; Director, Finance Supply chain och Logistics England, AstraZeneca; Director, Business logistics och Finance, AstraZeneca; Corporate controller, Astra AB.

Egna och närståendes aktier: 35 000



Joakim Tilly

JOAKIM TILLY

President, Europe Division, Swedish Match sedan 2013. Anställd sedan 2004. Medlem i koncernledningen sedan 2008.

Född 1970. Civ.ek., Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Senior Vice President Group Finance and IT och Chief Financial Officer, Swedish Match AB; Senior Vice President, Group Finance, Swedish Match AB; Vice President, Group Finance, Swedish Match AB; verkställande direktör och ekonomichef, Netgiro International; Chief Financial Officer, Swedish Match Lighter Division.

Egna och närståendes aktier: 90 000

FÖRÄNDRINGAR I KONCERNLEDNINGEN 2021

Lars Olof Löfman, Senior Vice President, R&D, Europe Division, gick i pension den 1 oktober 2021.