

#3 juli 2004

## Strategisk inriktning ger resultat

Första halvåret 2004 har inneburit positiva nyheter för de flesta av Swedish Match verksamhetsområden. Försäljningen ökade något jämfört med fjolåret till 6 377 MSEK, och i lokala valutor blev ökningen goda fem procent. Rörelseresultatet förbättrades också och uppgick till 1 148 MSEK exklusive omstruktureringkostnader.

Sid 2-3

## Lars Dahlgren ny finansdirektör

Lars Dahlgren utnämndes den 1 juli till finansdirektör i Swedish Match och kommer närmast från en befattning där han för koncernledningen arbetade med kvalificerade analyser, företagsförvärv och avyttringar. Bland de stora arbetsuppgifterna som väntar i det nya jobbet är övergången till nya, internationella redovisningsprinciper, IFRS, den 1 januari 2005.

Sid 2-3

## Seglingens stora stjärnor på plats i Marstrand



Bland världsstjärnorna som gästade Marstrand och Swedish Match Cup fanns australiensaren Peter Gilmour som redan innan var klar vinnare av Swedish Match Tour 2003-04. Gilmour är perfektionist som ser till att vara noga förberedd innan tävlingarna startar. I årets Swedish Match Cup fick han dock nöja sig med en andraplats efter en riktig stjärnmäll i mötet med finalmotståndaren.

Sid 6

## Tändstickskungen drar sig tillbaka



Massimo Rossi är efter 25 år i företagsledningen en stark representant för koncernens identitet med rötterna i tändsticksverksamheten och inte minst för varumärket Swedish Match. När han nu drar sig tillbaka vill han därför främst bli ihågkommen för att han räddade varumärket Swedish Match hem till Sverige och för sina insatser i Solstickan.

Sid 8

# Hindrikes vid rodret

Att göra tändsticksverksamheten lönsam är ett viktigt kortsiktigt mål för Sven Hindrikes, när han nu övertagit rodret för Swedish Match. Fokus ligger i övrigt på att värna och stärka positionen på de befintliga marknaderna, vilket görs genom attraktiva varumärken och en ständigt förnyad produktportfölj.

Sid 4-5



JANUARI – JUNI 2004:

# Starkaste finanserna m

## Eloge till cigarrverksamheten

DELÅRSRAPPORTEN FÖR årets första sex månader visar åter Swedish Match-koncernens stabila förmåga att skapa värde. Rensat för den stora engångsintäkten i samband med förlikningen med UST och omstruktureringskostnader har vi en god ökning i försäljning och resultat.

Snusets framgångar fortsätter med en stadig organisk tillväxt som nu innebär att vi fördubblat försäljningen på fem år.

Men efter detta halvår vill jag ge en särskild eloge till vår cigarrverksamhet som efter några år i motvind lyckats vända trenden, framför allt i USA, mycket tack vare idogt arbete med förändring och förnyelse av produktportföljen.

De senaste åren har vi sett en förändring i konsumentefterfrågan vad gäller de maskintillverkade cigarrerna i Nordamerika. Konsumenterna vill i ökad utsträckning ha smaksatta cigarrer, vilket nu sprider sig till Europa. Vi har även noterat en uppgång för handrullade cigarrer i Nordamerika.

I ett par år har vårt cigarrfolk arbetat med att bredda och förnya produktportföljen. I USA har ett brett urval av produktvarianter lanserats under varumärket White Owl och i Europa har varumärkena Wings och produkter från vårt delägda bolag Arnold André framgångsrikt kunnat möta konsumenternas efterfrågan.

Swedish Match går nu i täten och skördar frukterna av ett sekelgammalt cigarrkunnande omsatt i modern tappning. Kombinationen av denna kund- och marknadsorientering och det ständiga gnetandet med rationaliseringar har förbättrat cigarrverksamhetens resultat. I lokala valutor ökade cigarrförsäljningen första halvåret med 16 procent och rörelseresultatet med 41 procent.

Vi har för närvarande två tillväxtområden, snus och cigarrer. Långsiktig lönsamhet och ett bra kassaflöde på övriga produktområden ger tillsammans med fortsatta återköp av aktier och utdelningar en god grund för ett stabilt aktieägarvärde.

Sven Hindrikes, VD och Koncernchef

Swedish Match Inside är en tidning för Swedish Match aktieägare. Tidningen trycks i 83 000 exemplar på svenska samt 3 600 exemplar på engelska.

### UTGIVARE

Swedish Match AB

### ADRESS

Swedish Match  
118 85 Stockholm  
Tel: 08-658 02 00  
www.swedishmatch.com

### ANSVARIG UTGIVARE

Bo Aulin

### I REDAKTIONEN

Lena Olofsdotter,  
Swedish Match AB

### PRODUKTION

Hallvarsson&Hallvarsson AB

### FOTO

Stig-Göran Nilsson

### REPRO

Scarena, Stockholm

### TRYCK

Ljungbergs, Klippan

☆☆☆  
**SWEDISH MATCH**

”Vi har ett starkt andra kvartal bakom oss och under första kvartalet blev ju utfallet också mycket gott. Det visar än en gång att vår strategiska inriktning ger resultat. Finansiellt är vi nu starkare än någonsin vilket ger oss en god beredskap för framtiden”. Så kommenterar koncernens finansdirektör Lars Dahlgren siffrorna för årets sex första månader. Försäljning och rörelseresultat ökade liksom vinsten per aktie och återhämtningen för cigarrverksamheten förstärktes ytterligare under det andra kvartalet.

**F**örsta halvåret 2004 har inneburit positiva nyheter för de flesta av Swedish Match verksamhetsområden. Försäljningen ökade något jämfört med fjolåret till 6 377 MSEK, och i lokala valutor blev ökningen goda fem procent. Snusprodukterna har visat en fortsatt organisk tillväxt på sina huvudmarknader och framgångarna för de nya, maskingjorda cigarrerna i USA har bidragit till en betydande ökning av försäljningsvolymerna där.

Rörelseresultatet förbättrades också och uppgick till 1 148 MSEK exklusive omstruktureringskostnader. Andra kvartalet blev starkt och rörelseresultatet förbättrades med 11 procent till 613 MSEK rensat för engångseffekter. Som jämförelsestörande post redovisas under första halvåret förlikningen med UST som slutfördes under andra kvartalet och som innebar en intäkt om 1 521 MSEK. Omstruktureringskostnader under perioden uppgick till 160 MSEK.

Vinsten per aktie ökade till 4:39 SEK, varav förlikningen med UST bidrog med 2:68 SEK.

Koncernens resultat tyngs fortfarande till viss del av en stark krona relativt den amerikanska dollarn. De negativa

valutaeffekterna vid omräkning av utländska dotterbolags resultat uppgick till 49 MSEK under perioden.

**SNUSFÖRSÄLJNINGEN ÖKADE** med 8 procent till totalt 1 565 MSEK. I Skandinavien ökade volymerna med 2 procent och på den amerikanska marknaden ökade Swedish Matches volymer med 6 procent. Rörelsemarginalen är fortsatt starka 45,8 procent för hela perioden trots kostnader för expansionen av det nya lågprismärket Longhorn i USA.

”Lågprissegmentet har expanderat kraftigt på senare tid på den amerikanska marknaden. Vi såg den trenden och tog fram den nya produkten Longhorn. Under andra kvartalet har vi utökat försäljningen till flertalet stater”, säger Lars Dahlgren.

Framgångarna för Longhorn har mer än väl kompenserat för volymtapet för vårt varumärke Timber Wolf som är utsatt för knivskarp konkurrens.

”Utvecklingen visar hur oerhört viktigt det är att hela tiden arbeta med sin produktportfölj. Nordamerikadivisionen har framgångsrikt följt trenden i marknaden i rätt tid”, tillägger Lars Dahlgren som ser fortsatt optimistiskt på USA-marknaden.

Nu testlanseras också svenskt snus i ett 150-tal butiker i framför allt större städer.

”Det ska bli spännande att följa. Vi riktar oss inte bara till svenskar och svensktäta områden. Trots det ser det ut som om det finns ett stort intresse, men vi väntar oss samtidigt stora utmaningar och knappast någon explosionsartad försäljning”, säger Lars Dahlgren.

I Skandinavien ökade snusvolymerna med 2 procent.

”Och det är ju lägre ökningstakt än vi blivit bortskämda med. Samtidigt tror jag att det fortfarande finns en tillväxtpotential, inte minst bland kvinnliga rökare i Sverige. I Norge däremot, där man införde rökförbud på restauranger den 1 juni, ser vi fortsatt en kraftig tillväxt.”

**CIGARRVERKSAMHETEN HAR PRESTERAT** mycket starkt under perioden, med en försäljningsökning på 10 procent till 1 533 MSEK. I lokala valutor var ökningen 18 procent. Rörelseresultatet förbättrades med hela 41 procent till 235 MSEK. Tilläggs bör dock att vi jämför med ett relativt svagt första halvår i fjol för cigarrerna.

”Framför allt är det de maskingjorda cigarrerna som ökat på den nordamerikanska marknaden. Men även premiumcigarrerna går allt bättre. När det gäller de maskingjorda cigarrerna är det produktanpassningen, med nya varianter och smaksättningar, som givit resultat. Nära hälften av försäljningen utgörs av nya varianter som lanserats de senaste 18 månaderna”, säger Lars Dahlgren.

I Europa har tendensen varit blandad men totalförsäljningen har gått upp något och på vissa marknader, exempelvis Frankrike, har tillväxten för totalmarknaden varit kraftig i vissa segment. Bland annat stora tobaksskatte-

## God avkastning och nya redovisningsregler prioriteringar för nye finansdirektören

Lars Dahlgren utnämndes den 1 juli till finansdirektör i Swedish Match. Han efterträder Sven Hindrikes, som utnämndes till VD och Koncernchef den 1 juni. Inside har träffat Lars Dahlgren för en presentation.

”Gratulerar till nya uppdraget som finansdirektör!”

”Tack, det känns mycket spännande. Swedish Match har ju gjort en fantastisk resa sedan det kom på börsen 1996. Swedish Match har visat sig vara mycket bra på att leverera värde till aktieägarna. Vår strategi, som har visat sig framgångsrik, ligger fast och det är

därför ett oerhört roligt och intressant jobb att hoppa på.”

”Du har arbetat i Swedish Match sedan 1996. Berätta lite om din tid i koncernen.”

”Innan jag började arbeta på Swedish Match var jag anställd som aktieanalytiker på en internationell bank. I koncernen började jag att arbeta med koncernredovisning. Det var nyttigt att omsätta teorin från Handels i praktiken. Mitt första internationella uppdrag var som ekonomichef på tändarfabriken i Filippinerna. Det var en mycket lärorik period i en kultur som uppvisar stora skillnader gentemot vår svenska beträffande hur man driver företag. Att arbeta inom tändarverksamheten är nyttigt, där lär man sig verkligen kostnadskontroll i hela kedjan, från produktion ut till marknaden.

Därefter hade jag en intressant tid på

Vasatek i London. Här handlade det om att delta i den strategiska utvecklingen mot rökfria produkter.

Efter det kom jag tillbaka till koncernhuvudkontoret för att arbeta direkt underställd koncernledningen med kvalificerade analyser, företagsförvärv och avyttringar.”

”Vilka är dina prioriteringar i jobbet?”

”Att bidra till att Swedish Match kan fortsätta generera god avkastning till våra ägare. Samtidigt måste vi möta upp till nya krav på finanssidan. Eftersom vi även är noterade på den amerikanska Nasdaqbörsen måste vi bygga upp ett system för internkontroll enligt reglerna i den nya Sarbanes Oxleylagen i USA. Det är ett jättearbete där vi måste dokumentera alla processer bakom siffrorna i våra bokslut och se till att vi har de nödvändiga kontrollerna

# Någonsin

höjningar i vissa länder har gjort att marknaden fluktuerat. Rationaliseringsprogrammet för den europeiska cigarrverksamheten har fortgått under perioden och medfört kostnader om 11 MSEK.

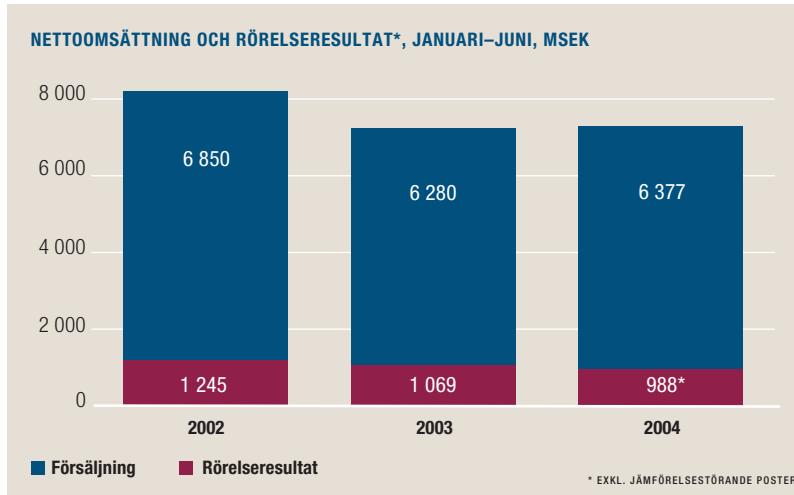
Tuggtobak och piptobak fortsätter att visa en stabil intjänandeförmåga med rörelsemarginaler på 29 respektive 23 procent. I Tokyo fortsätter testlanseringen av tobakstuggummit Firebreak, som nu säljs i cirka 700 butiker.

**TÄNDSTICKSFÖRSÄLJNINGEN FORTSÄTTER** att visa en generellt sjunkande trend och lönsamheten är inte tillfredställande. Samtidigt finns alltså flera fina marknader med stabil lönsamhet och tändstickor är en viktig produkt som skapar distributionssynergier för vår säljkår", säger Lars Dahlgren.

"Nu har vi genomfört en rad nödvändiga rationaliseringar för att förbättra vår konkurrenskraft. Vi hyser förhoppning att det går att nå en tillfredsställande lönsamhet i verksamheten så småningom, men ytterligare rationaliseringsåtgärder kan inte uteslutas. Vi ser också ett visst ökat intresse för de nya produktlanseringarna, grillbagar, braskubbar etc."

Tändarverksamheten har också en fortsatt kärv marknad att brottas med, på grund av lågpriskonkurrensen och den svaga US-dollar. Trots det har rörelseresultatet ökat till 14 MSEK, vilket Lars Dahlgren anser acceptabelt med tanke på den krävande marknadsituationen.

**KONCERNENS FINANSNETTO** för perioden uppgick till -73 MSEK, jämfört med ett positivt finansnetto på 50 MSEK för samma period föregående år. Jämförelsen med motsvarande period i fjol störs dock av att då realiserades två ränteswapar som resulterade i ett positivt finansnetto. Nettolåneskulden har minskat till 1 489 MSEK, jämfört med



	NETTOOMSÄTTNING, MSEK			RÖRELSERESULTAT, MSEK		
	Jan-jun 2004	Jan-jun 2003	Förändring %	Jan-jun 2004	Jan-jun 2003	Förändring %
Snus	1 565	1 447	8	717	655	9
Tuggtobak	536	589	-9	154	170	-9
Cigarrer	1 533	1 395	10	235	167	41
Piptobak/ tillbehör	425	428	-1	96	91	5
Tändstickor	664	691	-4	-81	69	
Tändare	292	305	-4	14	9	56
Övrig verksamhet	1 362	1 425	-4	-147	-92	
<b>Total</b>	<b>6 377</b>	<b>6 280</b>	<b>2</b>	<b>988</b>	<b>1 069</b>	<b>-8</b>

2 715 MSEK den 31 december 2003.

Kassaflödet var fortsatt starkt under perioden. Rörelsen genererade drygt 2 miljarder kronor. Under perioden amorterades lån om 673 MSEK och 558 MSEK betalades ut till aktieägarna i form av utdelning. Investeringarna uppgick till netto 131 MSEK. Trots

detta ökade likvida medel med 568 MSEK under perioden.

"Allt detta sammantaget gör att vi finansiellt står starkare än någonsin. Det ger oss en god finansiell beredskap att fortsätta skapa värde för våra aktieägare även framöver", säger Lars Dahlgren.

inbyggda och att dessa fungerar operativt.

En annan stor uppgift vi har framför oss är att Swedish Match i likhet med andra svenska börsnoterade företag kommer att gå över till nya, internationella redovisningsprinciper, IFRS, den 1 januari 2005. Detta sker som ett led i en internationell harmonisering och samma regler kommer att gälla för alla börsnoterade bolag i EU. Tanken är dessutom att redovisningsprinciperna mer skall likna dem som tillämpas i USA, vilket underlättar jämförelser ur ett internationellt perspektiv. För oss betyder det främst att vi måste ändra vårt sätt redovisa pensionskostnader, goodwillavskrivningar, optionsprogram, finansiella instrument och biologiska tillgångar. Det senare gäller bland annat våra poppelodlingar. Odlingar som vi har för att säkra råvarutillgången i vår tändstickstillverkning på vissa marknader.

Övergången till IFRS innebär ett stort arbete för alla ekonomer i koncernen. Övergången innebär att alla dotterbolag måste rapportera enligt IFRS,

istället för som tidigare, enligt svenska redovisningsprinciper.

Redan detta är måste en hel del siffror räknas om enligt de nya principerna, varför förberedelserna är i full gång. När vi lämnar delårsrapporter och bokslut nästa år måste vi presentera jämförelsesiffror enligt de nya principerna för innevarande år.

Vidare är ambitionen att ytterligare lyfta ekonomisidans bidrag till koncernens affärsverksamhet. Genom att snabbt kunna ta fram relevanta och korrekta analyser underlättas en sund och lönsam tillväxt för koncernens verksamhetsområden."

**"Använder du någon koncernprodukt?"**

"Jag snusar General portionssnus. Då och då tar jag mig också en cigarr. Hemma använder vi mycket tändprodukter. Vi tänder grillen med en gaständare och braskubbarna kommer också till god användning när höstmörkret sätter in."



## Analytikernas frågor

Swedish Matchs delårsrapport för första halvåret 2004 presenterades 21 juli. Publiceringen följdes av en telefonkonferens där koncernledningen besvarade frågor från analytiker vid banker och mäklarhus.

**JONAS PÅLSSON, ABG SECURITIES:**

"Med tanke på nedgången för Timber Wolf i USA och den långsammare tillväxten för snus på den nordiska marknaden, hur bedömer ni att marginalen för snus kommer att stå sig resten av året?"

**SVEN HINDRIKES, KONCERNCHEF:**

"Den amerikanska snusmarknaden växer ju fortsatt. Det är bara Timber Wolf som tappat något på grund av mycket hård konkurrens i det marknadssegmentet. Vi hoppas naturligtvis kunna åstadkomma en vändning för Timber Wolf och tror på fortsatt volymtillväxt för Longhorn. Just nu ligger rörelsemarginalen på 46 procent, en marginal för helåret på 45 - 46 procent är nog den bästa indikation vi kan ge just nu."

**FRANS HOYER, CHEVREUX DE VIRIEU:**

"Hur ser ni på den långsammare tillväxten på den nordiska marknaden, har den överraskat er? Har det med nya konkurrenter att göra?"

**EMMET HARRISON, INVESTOR RELATIONS:**

"Försäljningen på den nordiska marknaden har hittills ökat med två procent i år och vi väntar oss runt den nivån för helåret. Vi tror inte att avmattningen har annat än marginellt med konkurrensen att göra. De finns tre konkurrenter av någon tyngd på marknaden och de har under de senaste tre åren uppnått en marknadsandel på cirka tre procent, alltså en procent per år tillsammans. Avmattningen har nog snarare med att göra att vi nått en så pass hög marknadspenetration bland svenska män. Det finns inte potential för så mycket större tillväxt. Däremot har vi sett en kraftig tillväxt i Norge."

**FREDRIK LILJEWALL, UBS WARBURG:**

"Kan man förvänta sig mera av omstruktureringssatsen för tändsticksverksamheten?"

**SVEN HINDRIKES:**

"Även om man utesluter de kostnader vi haft för det nu avslutade omstruktureringssatsen, så är det underliggande resultatet inte bra för tändstickorna. Men vi har inga nya åtgärder att tillkännage just nu."

**JOHAN SIVANDER, NORDEA:**

"Är det omstruktureringssatsen att vänta också för den cigarrverksamhet ni tagit över från UST?"

**SVEN HINDRIKES:**

"Vi ser inga sådana behov. Vi har nu fört in verksamheten i General Cigar där vi självklart tror att det finns en del att hämta i form av synergivinst."

**VIRGINIA HÉERIBOUT, CDS IXXIS SECURITIES:**

"Vad har ni för målsättning när det gäller marginalen för cigarrer? Vad kan ni göra för att förbättra den?"

**SVEN HINDRIKES:**

"Vi har som målsättning en rörelsemarginal på 18 - 20 procent om två till tre år. Förbättrad effektivitet, nya, attraktiva produkter och kanske också en bättre prisbild kommer att bidra till en förbättring."



SVEN HINDRIKES, NY KONCERNCHEF I SWEDISH MATCH

# ”Viktigast just nu att göra tändstickorna lönsamma”

Att vända den negativa trenden i tändsticksverksamheten ser Swedish Match ny tillträdde koncernchef som en av de viktigaste uppgifterna under det kommande året. Att värna om och utveckla de befintliga, viktigaste marknaderna är också högprioriterat. Nya förvärvsmöjligheter finns alltid med i bakhuvudet. Men just nu finns inget i sikte, säger Sven Hindrikes.

**N**är Sven Hindrikes utsågs till ny VD för Swedish Match betonade såväl han som styrelsens ordförande Bernt Magnusson att den strategi som gällt för företaget sedan länge ligger fast. Det ser Sven Hindrikes som något av en självklarhet.

”Jag har ju varit delaktig i att driva verksamheten i den utstakade riktningen under lång tid. Det skulle jag inte ha gjort om jag tyckt annorlunda eller haft en annan linje”, säger han.

Däremot kan ju prioriteringarna skifta något beroende på hur omvärlden och marknaderna utvecklas. Där-

för ser Sven Hindrikes just nu som den viktigaste uppgiften på kort sikt att få upp lönsamheten på tändsticksverksamheten.

**DÄRMED AVFÄRDAR HAN OCKSÅ** den fråga som ofta dyker upp, nämligen att företaget skulle vara berett att avyttra tändstickorna. Han utesluter dock inte samarbete och allianser med andra företag i syfte att stärka Swedish Match marknadsposition.

”Pågående åtgärdsprogram syftar till att göra tändstickorna lönsamma. Vi är övertygade om att det är möjligt

att vända trenden trots att det är ett tufft klimat. Tändstickorna är en viktig del av vår verksamhet på grund av de goda distributionssynergier som de bidrar med på en del marknader”, säger Sven Hindrikes. Han ser framför sig en bantad, men lönsam tändsticksverksamhet.

På andra sätt kommer det sannolikt också att märkas att just Sven Hindrikes nu sitter vid rodret. Kanske är han något mer benägen att lägga tonvikten vid de befintliga viktigaste marknaderna, det vill säga Nordamerika och Skandinavien. För ett företag med Swedish

Match styrka är det lätt hänt att omvärlden intresserar sig mer för eventuella förvärv och nya marknadsetableringar i stället för själva kärnverksamheten.

”Men vi får inte glömma att huvuddelen av de goda vinsterna kommer från våra gamla, inarbetade marknader och det är på dem vi fortsatt har störst potential. Det är också dessa marknader som genererar organisk tillväxt. Därför måste vi hela tiden se till att vi har attraktiva varumärken och att vi är lyhörda för vad konsumenterna efterfrågar. Det har vi också gjort de senaste två åren. Vi har breddat och förnyat vårt produktsortiment och börjar nu se effekterna av det i form av ökade försäljningsvolymmer. Särskilt glädjande är ju den starka återhämtningen för maskingjorda cigarrer i USA – en följd av en innovativ produktutveckling som låg helt rätt i marknaden.”

**ORGANISK TILLVÄXT** är det ena benet i Swedish Match strategi. Det andra är förvärv och även här ligger inriktningen fast. Att bolaget har en välfylld kassa betyder inte att förvärvad tillväxt är den lättaste vägen att gå.

”När vi tittar på tänkbara objekt är vi mycket strikta med att de ska uppfylla våra kriterier. De viktigaste kriterierna är att vi har ledningsresurser för att ta hand om förvärvet, att det finns synergieffekter att hämta och att priset är rätt. Det finns en del förvärvsobjekt – men urvalet är inte så stort vid en strikt tillämpning av våra kriterier”, säger Sven Hindrikes och tillägger:

”På senare år har vi trots allt köpt tre cigarrtillverkare i USA och två pipetobakstillverkare i Sydafrika – de har alla visat sig vara lönsamma. Vi är fortsatt öppna för sådant som kan dyka upp, exempelvis i samband med strukturreformer i branschen. Framst, skulle jag tro, handlar det i så fall om cigarrer. Vi är redan tvåa i världen på cigarrer, men visst är vi intresserade av kompletterande förvärv som kan stärka vår position. Det är bara det att just nu finns inget sådant i sikte.”

Ibland har det ifrågasatts om inte Swedish Match är för återhållsamt med förvärv och för måna om att hålla aktieägarna på gott humör med hjälp av generösa utdelningar och återköpsprogram. Sven Hindrikes håller dock inte alls med om att det ena sker på bekostnad av det andra.

”Vi har en oerhört stark position som inte utesluter möjligheter till förvärv. Vår intjänandeförmåga gör att vi kan vara både generösa mot aktieägarna och samtidigt ha möjligheterna öppna för förvärv närhelst ett tillfälle skulle visa sig. Det finns ingen motsats där.”

**NÄR DET GÄLLER VALET** mellan utdelning och återköp så är det av skatteskäl viktigt med rätt balans framför allt med tanke på de stora utländska ägarna. Återköp av aktier, i jämförelse med inlösen, är också det bästa och minst krångliga alternativet för alla aktieägare.

”Sedan börsintroduktionen har vi därför dragit ned antalet aktier i bolaget med 30 procent. Det har varit en mycket god affär för våra långsiktiga ägare.”

**VAD HOPPAS SVEN HINDRIKES** då av de nya marknader där företaget introducerat framför allt sina snusprodukter?

”Om vi talar om snusförsäljningen i Ryssland, så ser vi en god trend, men

från en låg nivå. Och introduktionen av svenskt snus i USA befinner sig ännu i en testförsäljningsfas, och det är ännu för tidigt att tala om trender.”

Detsamma tror han kommer att gälla i Europa om EG-domstolen upphäver försäljningsförbudet för snus.

”Det är principiellt mycket viktigt att förbudet försvinner eftersom det är helt ologiskt. Jag kan inte förstå hur cigaretter kan få säljas fritt samtidigt som det betydligt mindre hälsovådliga snuset är förbjudet. Därför hoppas jag att vi vinner i domstolen, och om vi inte gör det hoppas jag att politikerna ändå tar sitt förnuft till fånga och upphäver förbudet inom en inte alltför avlägsen framtid.”

Därmed inte sagt att Sven Hindrikes tror på någon snusboom i EU.

”Jag vill inte skruva upp några förväntningar. Det finns en tradition av att använda snus i vissa länder som gör att jag tror vi kan få en långsiktig tillväxt just där. Men annars kommer det att ta tid att lära de europeiska konsumenterna ett nytt beteende. Det blir en lång resa att upprepa ”the Swedish experience” på nya marknader.”



**HUR SKULLE SVEN HINDRIKES** beskriva företagskulturen i det företag han nu är satt att leda?

”Jag skulle vilja säga att det är en kultur som präglas av en mycket öppen kommunikation och en stark lojalitet

med bolaget. Det är också en stark performance-kultur med hårda krav och där det är välkommet med egna initiativ. Att kunna behålla duktiga medarbetare är ju också A och O för verksamheten och det är inte heller många som lämnar företaget. Jag tycker det är oerhört stimulerande att ha fått förmånen att leda en verksamhet med så kompetenta, högpresterande och motiverade medarbetare.”

**SIN EGEN LEDARSTIL** beskriver Sven Hindrikes som mycket ”hands on”.

”Jag har ett genuint intresse för verksamheten och känner mig starkt engagerad i alla de uppgifter som vi har att lösa. Jag ser mer till vilka resultat som åstadkoms och mindre till vad chefer och andra säger att de ska göra. Det är vad du gör – och har gjort – som är det viktiga, inte vad du säger att du ska göra. Jag imponeras inte av ett verbalt flöde men mera av solida meriter.”

Han är ute i verksamheten så mycket han hinner, det är också viktigt.

”Men vi är ju en väldigt internationell koncern, 93 procent av medarbetarna finns utanför Sverige. Därför är

det viktigt med en stark företagskultur, för att främja sammanhållningen i bolaget.”

Även ägarna är prioriterade och Sven Hindrikes uppskattar att han ägnar 4 - 5 veckor per år till möten med investerare. Detta för att det inte ska råda någon oklarhet bland dem om företagets strategi.

**HUR TYCKER HAN DÅ** att Swedish Match framtidsutsikter ser ut?

”Vi strävar självklart efter att stärka våra positioner på alla de marknader som vi prioriterar och det kräver att vi ständigt arbetar med och förnyar vår produktportfölj. Jag tror att det är rätt väg och att det kommer att leda till handfasta resultat. På lång sikt är jag starkt övertygad om att våra rökfria produkter blir ett allt mer erkänt alternativ till cigarettrökning. Även för våra cigarrer ser framtiden ljus ut och vi ser en mycket attraktiv potential i nya marknader i Europa och Asien – en potential som kommer att finnas där i många år framöver.”

## Lars Olof Löfman ny chef för Division North Europe

”Vår division har gjort en fantastisk resa under Stefan Gelknars tid. Jag tar över en väldigt välskött verksamhet med många kompetenta människor”, säger Lars Olof Löfman.

Den första juli tog Lars Olof Löfman över som chef för division North Europe, efter Stefan Gelkner som går i pension. Lars-Olof Löfman anställdes 1987 i Swedish Match som produktionschef och kommer närmast från en befattning som chef för Development & Production inom divisionen.

I likhet med sin företrädare har Lars Olof en gedigen erfarenhet från produktionsidan.

”Jag själv har exempelvis varit medlem många år i divisionens ledningsgrupp. Det innebär ju att man är delaktig i ett totalt affärsansvar. Det handlar inte bara om teknik och produktion utan om allt från personalfrågor till marknadsföring.”

Hur kommer du att präglade verksamheten?

”Divisionen har haft en lång period med en lysande utveckling. Nu när jag kommer in så är det till en situation med delvis nya förutsättningar i omvärlden, framför allt att vi har fått ett antal konkurrenter i marknaden med resursstarka aktörer i ryggen.”

”Men eftersom jag är en utpräglad tävlingsmänniska är det inget som skrämmer mig. Jag gillar sådana utmaningar. Dessutom tror jag mycket på vår solida och kompetenta organisation. Jag känner en väldigt tillit till alla medarbetare och är övertygad om att vi ska kunna hävda vår position även i framtiden.”



## EU-utlåtande väntas den 7 september

EG-domstolen tog upp två mål rörande förbudet av snus inom EU den 8 juni. De två målen härrör från High Court i Storbritannien och från en regional, administrativ domstol i Minden i Tyskland. Båda målen har hänskjutits till EG-domstolen för prövning av lagligheten av EU-direktivets Artikel 8 som förbjuder försäljning av snus.

Efter domstolens hearing den 8 juni kommer generaladvokaten, som är knuten till domstolen, att presentera sitt förslag den 7 september. Därefter kommer domstolen att fatta slutligt beslut i frågan. Det beslutet bedöms fattas runt årsskiftet 2004/2005.

## Swedish Match i Polen

Swedish Match har förvärvat Jem Trading, ett distributionsföretag i Polen. Företaget är sedan tidigare distributör av Swedish Match produkter i Polen. Den tidigare ägaren, Daniel Shamail, kommer att kvarstå som VD för företaget, som nu bytt namn till Swedish Match Polska. Förra året uppgick omsättningen till cirka 2,7 miljoner euro.

## Longhorn säljs nu i hela USA

Efter testförsäljning i åtta delstater i USA med start i augusti förra året, har snusmärket Longhorn nu lanserats i hela USA. Longhorn är ett varumärke i lågprissegmentet. Efterfrågan i segmentet fortsätter öka och försäljningen av Longhorn har hittills överträffat förväntningarna. Konsumentacceptansen har varit mycket hög och Longhorn utgör ett viktigt komplement i koncernens snusportfölj. Longhorn saluförs i två produktvarianter, Fine Cut Natural och Longhorn Cut Wintergreen.



### FAKTA OM SVEN HINDRIKES

Född: 1950

Familj: fru och två söner

Anställd i Swedish Match: 1998

Tidigare verksam: ABB i Mexiko och vice VD ABB Kanada och i Linjebuss

Utbildning: civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm

Fritid: har åkt nio Vasalopp, golfar på sommaren

Gillar: en god cigarr som avrundning på en god middag. Catch med lakritssmak



# Swedish Match Cup med världsstjärnan Peter Gilmore

Swedish Match Cup i match-racingsegling är med sina 150 000 besökare under den första juliveckan en av Sveriges största publika händelser. Världsstjärnorna från prestigefyllda America's Cup kommer till den svenska västkusten för att få delta i det evenemang som de övriga på den världsomspännande Swedish Match Tour försöker nå upp till.

**E**n av de mest meriterade och välkända seglarna på touren är australiensaren Peter Gilmore. I somras anlände han till tourfinalen på Marstrand med sitt japanska Pizza-La Sailing Team som redan klar vinnare av Swedish Match Tour 2003-04. Dessutom kom han till ön som femfaldig segrare på tio år med Swedish Match Cup, självklart på jakt efter ytterligare en seger.

Peter Gilmore, femfaldig segrare på tio år i Swedish Match Cup.



GILMOUR DELTOG SÄSONGEN 2003-04 i alla tävlingarna på Swedish Match Tour. Från inledningen i Köpenhamn i augusti 2003 och höstens tävlingar på Bermuda och i Japan till vårpremiären i Long Beach, till den italienska Medelhavsön Elba, Kroatien, Bodensjön och så slutligen finalen på Marstrand. Trots att han besökt de flesta av tävlingarna många gånger är han ytterst noga med att alltid komma i god tid för att vara minutiöst väl förberedd när tävlingen väl drar igång. Alla arrangörer erbjuder åtminstone några timmars möjlighet till träning i tävlingsbåtarna, inte minst eftersom dessa är olika på de olika tävlingarna. Swedish Match Tour har visserligen, i samarbete med Pelle Pettersson och Göteborgsbaserade Maxi Nimbus, utvecklat en helt ny matchracingbåt som är tänkt att bli standard på touren, men än så länge är det bara den nystartade tävlingen i Portugal som köpt sådana. Alltså gäller det att ta varje tillfälle att känna på de avancerade tävlingsredskapen:

”Även om vi känner igen de flesta båtarna från tidigare år så har det ju gått lång tid och det gäller att fräscha upp kunskaperna och nöta in de olika manövrerna på nytt”, förklarar Gilmore.

”I år hade båtarna på Marstrand dessutom fått nya fina riggar som vi behövde bekanta oss med. Det kan handla om sådana detaljer som att spinnakerfallet sitter på babordssidan av masten istället för på styrbordssidan, och hur rörelsemönstren i båten måste justeras på grund av en sådan förändring”, fortsätter han.

Träningseglingen innebär också en värdefull möjlighet att känna på vattnen och de lokala förhållandena. Allt måste kartläggas för att minimera misstag när racen väl startar. Gilmore är metodisk, ja faktiskt perfektionist.

I MITTEN AV TÄVLINGSVECKAN är det ProAm-segling, då sponsorernas representanter med gäster får segla i en speciell tävling. Mats Rosenqvist, som till vardags jobbar inom Swedish Match centrala Personalavdelning, var en av de utvalda som fick chansen att följa med Gilmore i årets upplaga. Mats placerades närmast australiensaren vid storskotet och är lyrisk över upplevelsen:

”Det var helt fantastiskt! Vi körde för fullt och stundtals var det bara någon halvmetr mellan båtarna. Gilmore gav mig hela tiden kommentarer om hur jag skulle justera storseglet”, berättar han.

”Att vara med vid Swedish Match Cup är viktigt för både medarbetare och kunder. Här har vi en unik möjlighet att fördjupa kontakter och skapa värderingar och kultur”, tycker han vidare.

VARJE TÄVLINGSDAG INLEDS med ett tidigt morgonmöte för alla skepparna, där båtarna lottas ut till de olika lagen inför dagens seglingar. Vid mötet deltar tävlingsledningen och huvuddomaren, så här ges möjlighet att ställa frågor om allt från regeluttolkningar till klurigheter i seglingsinstruktioner och Notice of Race. Gilmore är erfaren, påläst och kunnig. Han nickar igenkännande under den korta genomgången och ställer ett fåtal rappa kontrollfrågor. Dagarna avslutas med en välbesökt publik presskonferens som är obligatorisk

för rorsmännen att delta i, innan det är dags för så kallad debriefing med domarna. Vid det mötet går dagens händelser på banan igenom och man analyserar tillsammans de olika regeluttolkningarna detaljerat. Sedan väntar middag på någon av Marstrands många restauranger, som turas om att bjuda de olika lagen på lokala specialiteter i rejäla seglarportioner:

”Det är verkligen trevligt ordnat att vi får prova på olika restauranger under veckan”, tycker Gilmore.

I ÅRETS SWEDISH MATCH CUP fick den populäre australiensaren till sist nöja sig med en andraplats, efter att ha kolliderat med finalmotståndaren, nyzeeländaren Russell Coutts, i den avgörande finalseglingen. Det blev en riktig stjärnsmäll så att Coutts for omkull i båten:

”Jag blev skymd i någon sekund och marginalerna är så små att det räckte för att vi skulle smälla”, urskuldar sig Gilmore. ”Att vinna i sport är inte helt olikt att göra det i affärer. Det handlar ju inte alltid om



Stor dramatik när Gilmore och Coutts krockar.

att vara först utan om strävan att alltid göra sitt bästa och lära från de små misstagen så att det går ännu bättre nästa gång, reflekterar han och lovar att komma tillbaka nästa år för att försöka ta ännu en seger på Marstrand. Det ser vi fram emot!

# Stabil aktiekurs senaste kvartalet

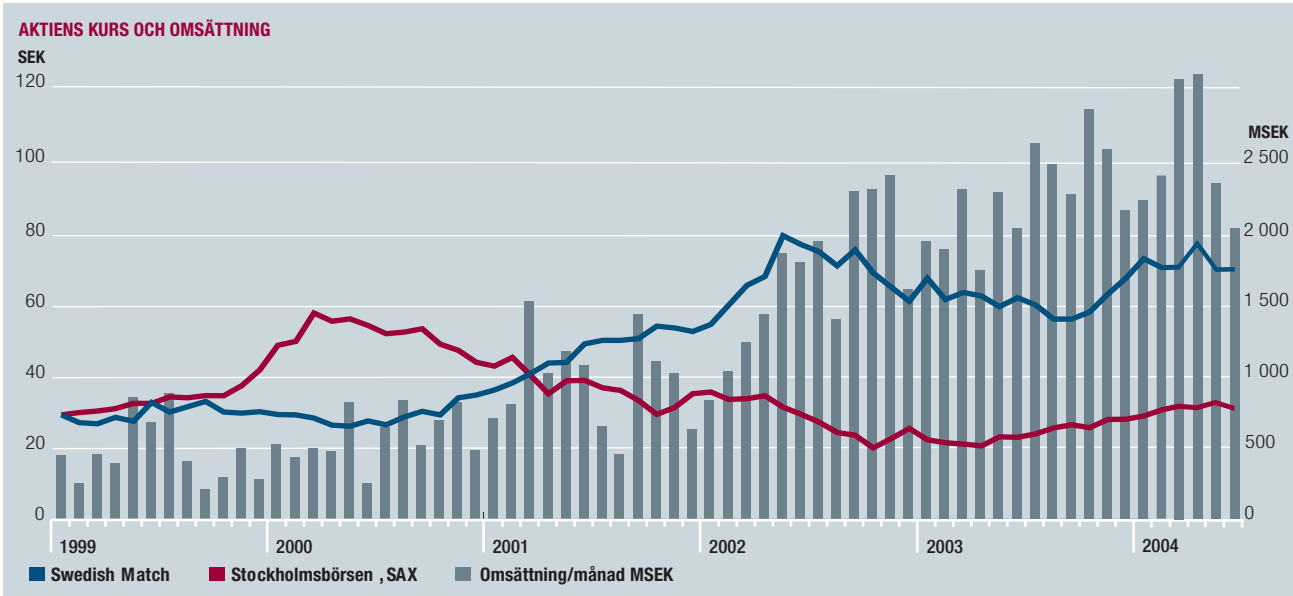
Swedish Match-aktien har stigit med 4,1 procent sedan årets början (till och med den 7 juli). Inräknas den utdelning som aktieägarna mottagit stiger totalavkastningen för aktien till 6,3 procent under perioden. Mätt under den senaste 12-månadersperioden har aktien haft en uppgång på 30 procent, vilket är något mer än börsens genomsnitt. Det senaste kvartalet har aktiens kurs i stort sett varit oförändrad. Uppgången kom tidigare under året i samband med nyheter, bland annat om Swedish Match uppgörelse med US Tobacco och förhandlingarna i EG-domstolen angående lagligheten i EU:s

snusförbud. Målet togs i upp i domstolen i början av juni och ett utslag väntas mot årets slut, kanske något senare. Snusförhandlingarna följs noggrant av aktieanalytikerna som strävar efter att bedöma vilken potential som finns för snus på den europeiska marknaden. Swedish Match bedömer att även om snusförbudet hävs kommer förändringarna att ske i långsam takt och det tar tid innan snuset blir en stor produkt i Europa.

Stockholmsbörsen som helhet (SAX) har under året gått upp med 7,6 procent. Den räntehöjning som den amerikanska centralbanken genomförde i juni var vän-

tad och medförde inga negativa konsekvenser för aktiemarknaderna. Den ekonomiska återhämtningen har tagit fart i USA, samtidigt som höga oljepriser, en svag dollarkurs och tendens till höjda räntor gör att de ekonomiska utsikterna är svårbedömda och klara trender saknas.

Den fortsatta utvecklingen på aktiemarknaden påverkas i hög grad av de delårsrapporter för det första halvåret som börjar komma under sommarmånaderna. Förväntningarna är inställda på fortsatt goda företagsvinster. Swedish Match lämnade delårsrapport den 21 juli.



## TOTALAVKASTNING

Totalavkastning, %	
2004 (tom 7 juli)	6
2003	11
2002	25
2001	56
2000	32
1999	4

## NYCKELTAL

Vinst per aktie, SEK	
2003	4,68
2002	4,10

## Eget kapital per aktie, SEK

31 dec 2003	12,21
31 dec 2002	11,72

## KURSVUTVECKLING

1 jan 2004–7 jul 2004, %	
Swedish Match	4
SAX	8

## Swedish Match sponsrar Fredrik Jacobson - Sveriges bästa golfare



Swedish Match utökar sitt sponsorprogram med att stödja Sveriges främsta golfare Fredrik Jacobson. Han är även en hängiven General snusare!

Fredrik ligger på tolfte plats på den prestigefulla världsrankningslistan. Efter nio år med European Tour har han tagit steget över till US PGA Tour. Och vilken start! Han har redan säkrat sitt kort och sina spelrättigheter för 2005 år säsong med en topp tre och fyra topp tio placeringar.

Fredrik är numera bosatt i Florida. Han är 30 år och har spelat professionellt i 10 år. Sponsorprogrammet med Swedish Match passar honom extra bra eftersom han snusar General.

## Årets Solstickepris till barnläkaren Staffan Janson

Barnläkaren Staffan Janson, Väse, tilldelades årets Solstickepris med motiveringen "för sitt kraftfulla och osjälviska engagemang för de utsatta barnens sak".

Av varje såld tändsticksask under Swedish Match varumärke Solstickan, går en andel av försäljningspriset till Stiftelsen Solstickan. Under 68 år har drygt 100 miljoner kronor på så sätt tillfallit stiftelsen. I samband med prisutdelningen av årets Solstickepris meddelade Sven Hindrikes, VD och Koncernchef i Swedish Match, att bolaget beslutat donera ytterligare 5 miljoner kronor i en engångsavsättning år 2004.

Vid stiftelsens årsmöte rapporterades att fjolårets många tusen små öres-donationer plus utdelningar, räntor och gåvor inbringade mer än 2,1 miljoner kronor.



Barnläkaren Staffan Jansson tar emot Solstickepriset av prinsessan Christina.

## Dubbla tiebreakfinaler i Swedish Open

Tennisturneringen Swedish Open är en 55 år gammal klassisk svensk tävling. Swedish Match har varit en av huvudsponsorerna sedan 1993.

Turneringen har utvecklats till en av de största grustävlingarna i Europa och de flesta av världens mest kända tennisspelare har någon gång deltagit.

Två spännande finaler avgjorde Synsam Swedish Open 2004 som gick av stapeln i början av juli. Argentinararen Mariano Zabaleta vann singelfinalen och dubbeltiteln gick till Jonas Björkman/Mahesh Bhupathi.

På centercourten utspelades den första helargentinafinalen i Synsam Swedish

Opens historia, då Franska Öppna mästaren Gaston Gaudio ställdes mot bästa kompiserna Mariano Zabaleta, titelförsvare i Båstad. Matchen gick till ett avgörande tiebreak där Zabaleta avgick med segern efter 7-4. Segern är Zabaletas tredje i karriären och andra i rad i Båstad.

Strax efter att singelfinalen avgjorts säkrade Jonas Björkman/Mahesh Bhupathi dubbelsegern efter en rafflande final med två tiebreakset mot Simon Aspelin och Todd Perry. Segern är Björkmans 36:e och Bhupathis 35:e i karriären. Björkman har vunnit i Båstad fyra gånger och tangerar därmed Järryds rekord.



Bernt Magnusson, ordförande i Swedish Match, gratulerar Mariano Zabaleta, årets vinnare i Swedish Open.

# 25 år som gav identitet och kontinuitet åt Swedish Match

Den som får för sig att bläddra igenom Swedish Match årsredovisningar sen början av 1980-talet kommer att betrakta en lång kavalkad av personer i ledning och styrelse som dyker upp på bild och ofta snart försvinner igen. Ett vanligtvis glatt ansikte finns med år ut och år in: Massimo Rossi. Bagarpojken från Italien har under 25 år stått som representant för koncernens kontinuitet och identitet med tändstickskärnan och namnet Swedish Match, ett varumärke han också kom att rädda hem till Sverige.

**V**id 62 års ålder är det nu dags för Massimo Rossi att summera livsverket inför pensioneringen. Anställd 1975 med ett snabbt avancemang till VD-posten för dåvarande konsumentdivisionen (bland annat Tändstickor) har han tillbringat större delen av sitt yrkesliv i företagsledningen, de senaste åren som senior advisor med förvärv och avyttringar som specialitet.

**KARRIÄRFRÖET SÄDDES** någon tröstlös morgon när Massimo i tonåren klev upp klockan fyra på morgonen för att hjälpa pappa bagaren i Lerici, en liten fiskeby nära La Spezia. Klockan åtta bar det sen iväg till skolan.

förstod mig. Men jag lärde mig snabbt.”

I Sverige drog det ihop sig till ”1968”, men Massimo satsade på studier tack vare svenskt studiemedel (tillbakabetalat) och tog sin fil. kand. i ekonomi på Stockholms Universitet.

”Första riktiga jobbet är alltid kritiskt och jag hade tur nog att få anställning vid det stora Scanraff-projektet i Bohuslän, trots att jag inte var en purung fil. kand. precis och därtill invandrare.”

Med intressanta erfarenheter, bra engelska och stor ambition sökte han sig vidare till Swedish Match, på den tiden Svenska Tändsticks AB, STAB, där vVD:n Sten Rystedt anställde honom efter en snabbtitt på objektet för att se om han ”smälte in”.

”Och det gjorde jag tydligen så bra att

”Jag är honom evigt tacksam för att han vågade satsa på mig”, säger Massimo Rossi. ”Jag arbetade för honom i Nyon i Schweiz där konsumentdivisionens huvudkvarter låg. Efter en turbulent period blev jag utnämnd till VD - av Bernt - för denna division med tändstickor som huvudprodukt.”

Det blev ett 1980-tal med massor av affärer och struktureringar, där Stora tog kontrollen 1989. Massimo Rossi fick i uppdrag att sälja sitt skötebarn, tändstickor och tändare med rakprodukter. Men lösningen blev istället en leverage buy out som han själv organiserade. Den följdes av ytterligare en där han kom att bli delägare tillsammans med en brittisk Private Equity-firma och bl a italienska investerare.

”Jag blev tändstickskungen”, säger han med ett skratt.

**TURBULENSEN FORTSATTE.** 1992 förvärvade Procordia, verksamheten och lade samman den med sin tobaksverksamhet.

”Jag kämpade för att vi skulle få namnet Swedish Match tillbaka till Sverige. Och så blev det”. Efter ytterligare diverse turer børsintroducerades så Swedish Match 1996, nu med Göran Lindén som VD och Berndt Magnusson som styrelseordförande.

Den våldsamma omstruktureringstakten med ständiga förvärv och avyttringar under mer än tio år var en miljö där Massimo Rossis affärstalanger kom till sin rätt. Efter børsintroduktionen har hans uppgift i företagsledningen huvudsakligen varit förvärv och avyttringar.

”Jag har sålt och köpt ett 80-tal företag under min tid i Swedish Match”, säger han. Finns det någon röd tråd i hans karriärerfarenheter? Han tvekar och svarar...

”Nej egentligen inte. Min livsresa har varit mycket individuellt präglad och jag står i stor tacksamhetsskuld till Sverige och många svenska som trott på mig. Jag har

naturligtvis jobbat hårt och jag tycker med hög kvalitet. Men det är inget unikt. I viss mån har jag haft tur, med tanke på mina förutsättningar. Man kanske kan säga att jag har funnits på rätt plats vid rätt tidpunkt. Det fanns säkert andra, som kanske också var bättre skickade än jag, men de fanns inte på plats just då, när tillfället gavs.”

”Om jag ska finna någon ledtråd så är det väl min sociala talang”, säger han helt utan sentimentalitet eller självberöm. ”Jag tycker om människor, är intresserad av dem som individer och visar det. Jag tror att den egenskapen har givit mig goda förutsättningar i internationella förhandlingar och samspel med köpare och säljare i alla de affärer jag varit med om.”

**IDAG TÄNKER HAN SÅLEDES** ta det litet lugnare. Men det blir ett kringflackande liv, mellan styrelseuppdrag i flera fonder i Sveriges största Private Equity-bolag, EQT, finska Finnpower Oy och ordförandeskap i danska försäkringsbolaget International Health Insurance, bostäder i Genève, Rom och Stockholm. Att ”åka hem” blir alltmer Italien, där hustru och två barn finns, en dotter som studerar juridik och en son som inlett entreprenörbanan med nystartat företag.

Vad vill han bli ihågkommen för? ”Två saker: för att jag räddade Swedish Match-namnet till Sverige och för min donation till Solstickan. När jag fick ekonomiska möjligheter skänkte jag en summa pengar via en egen stiftelse. Jag har engagerat mig mycket i Solstickans arbete bland annat som styrelseledamot. Det känns helt naturligt för mig och min hustru att på så sätt betala tillbaka litet av tacksamhetsskulden och mildra livet för dem som inte haft samma chanser som jag fått.”



Massimo Rossi kämpade för att få namnet Swedish Match tillbaka till Sverige. Och så blev det.

Drömmen om ett annat liv förde honom efter avslutad examen i bokföring till Stockholm i Sverige dit han anlände en morgon med nattåg (sittplats) från Köpenhamn. En timme senare hade han ett diskarjobb på Kafé Nord på Centralen.

”Jo, jag hade pluggat svenska, köpt en grammatik och ett lexikon. Men jag hade ju aldrig hört någon svensk tala, så ingen

jag fick rum bredvid stora styrelserummet i det gamla fina Tändstickspalatset.”

**VID DENNA TID** var Swedish Match ett vidsträckt internationellt konglomerat med en kärna i tändsticksindustrin och en grund för en rad framstående företagsledare, bland annat koncernens nuvarande styrelseordförande Bernt Magnusson.