

#3 juli 2002

Rekordhög vinst per aktie

Snusförsäljningen nådde rekordnivåer under andra kvartalet och bidrog till det positiva resultatet första halvåret för Swedish Match. Koncernens försäljning ökade med fyra procent till 6 850 MSEK. Periodens rörelseresultat ökade med hela 19 procent till 1 245 MSEK. Vinsten per aktie steg med 23 procent till rekordhöga 2:07 kronor.

Sid 2

Swedish Match bäste leverantör

Swedish Match har i hård konkurrens utsetts till servicehandels bästa leverantör. Det nyinstiftade priset delades ut med motiveringen att Swedish Match kontinuerligt anpassat sig efter servicehandels behov. Bolaget fick beröm för sin produktutveckling, sortimentsanpassning och säljhjälpmiddel.



Försäljningsdirektör
Bengt Jönsson.

Sid 2

Seglarvecka lockar kunder



Under Swedish Match Cup i Marstrand samlades 200 av Swedish Match kunder från hela världen för att njuta av segling på hög nivå.

Men det blev också tid för att träffa kollegor, lära känna nya produkter och diskutera gemensamma frågor med Swedish Match ledning. Evenemanget är mycket populärt och kunder står på kö för att få vara med.

Sid 6

Swedish Match i Båstad

Swedish Match har sedan 1993 varit en av huvudsponsorerna för den klassiska tennisturneringen Swedish Open i Båstad som arrangerats i 55 år. Årets upplaga bjöd på mycket sol, stor publik och tennis i världsklass.

Sid 6

Ettan fyller 180 år

Snuset med den högsta kvaliteten, N:o 1, blev i folkmun »Ettan« och det första rikstäckande färska snuset. I år fyller Ettan



180 år och är ett av Sveriges äldsta aktiva varumärken. Ettan föll rallarna på läppen som spred snuset över landet. Men även påve Leo XIII gillade smaken. Mannen bakom succen var Jacob Fredrik Ljunglöf men det var sonen Knut som blev »Snuskungen av Sverige«.

Sid 8



Styrelse i arbete



Att odla en stark företagskultur är en av styrelsens viktigaste uppgifter, anser ordförande Bernt Magnusson i en intervju om styrelsearbetet som i Swedish Match styrs av en tydlig arbetsordning. När styrelsen håller sina möten kan ledamöterna vila ögonen på ett spännande stycke kulturhistoria.

Sid 4-5



Att vårda sitt förtroendekapital

DE SENASTE MÅNADERNA har sett tecken på ett förtroendefall för delar av näringslivet i spåren på en rad redovisningskandaler i USA.

Om detta utvecklar sig till en långvarig förtroendekris är för tidigt att säga, men tydligt är att även aktiemarknaderna har reagerat negativt.

Mot den bakgrunden måste Swedish Match-aktiens relativt goda utveckling under första halvåret tolkas som att investerarna har förtroende för koncernen.

Att vårda och utveckla detta förtroendekapital, en grundförutsättning för framgångsrik affärsverksamhet, är företagsledningens och styrelsens främsta uppgift. Kopplingen till kursutvecklingen är påtaglig.

Huvudinstrumenten är de lagar, regler och normer som ger styrelsen makt och kontroll över företaget å aktieägarnas vägnar.

Men för mig som VD kan aldrig dessa instrument ersätta mänsklig kunskap och erfarenhet. Hur vi i vårt styrelsearbete strävar efter en »kultur av gott omdöme« – en kombination av kompetens och kvalitet i tillämpningen av lagar, regler och normer – är huvudrapportaget i detta nummer av Inside.

Jag hoppas på intressant läsning och en god fortsättning på sommaren.

Lennart Sundén,
VD och Koncernchef

FÖRSTA HALVÅRET 2002

Rekordhög vinst

De goda starten på 2002 har hållit i sig även under andra kvartalet. För första halvåret ökade Swedish Matchs försäljning med fyra procent till 6 850 MSEK. »Framför allt är det en solid organisk tillväxt som ligger bakom framgången, där snusförsäljningen nådde rekordnivåer under andra kvartalet«, kommenterar koncernens finansdirektör Sven Hindrikes. Periodens rörelseresultat ökade med fortsatt goda 19 procent till 1 245 MSEK. Vinsten per aktie steg med 23 procent till 2:07 kronor, också det en rekordnivå.



Sven Hindrikes.

Utfallet av första halvåret är i stort sett i linje med våra förväntningar och vi är mer än nöjda.

»Särskilt glädjande är de fortsatt förbättrade rörelsemarginalerna för snus och cigarrer, som ju är våra största produktområden«, säger Sven Hindrikes.

Även övriga produktgrupper visade goda marginaler under det gångna halvåret, med undantag för pipetobak. »När det gäller pipetobak är det framför allt situationen i Sydafrika, med höjda tobaksskatter och en lågt värderad valuta, som förklarar tappet. Tändstickor och tändare fortsätter på ett betryggande sätt över det långsiktiga vinstmarginalmålet om 10 procent.

FÖR EN INTERNATIONELLT VERKSAM koncern som Swedish Match är valutafluktuationer alltid en faktor som påverkar

resultatet, så även detta halvår. Förstärkningen av den svenska kronan, framför allt mot den amerikanska dollarn, drog under perioden ned försäljningen med 1 procentenhet jämfört med första halvåret föregående år, bedömer Sven Hindrikes.

Swedish Match fortsätter att befästa sin ställning som den enda globala tillverkaren av snus. Försäljningen på de båda ledande marknaderna, Nord-europa och USA, ökade kraftigt i volym och står därmed för det största bidraget till den organiska tillväxten under perioden. I USA, som är den största enskilda snusmarknaden i världen, var volymökningstakten tio procent vilket innebar att marknadsandelen växte från 8,1 procent i fjol till 9,3 procent totalt.

I Nordeuropa ökade volymerna med sex procent. Försäljningen för hela produktområdet ökade med 18 procent.

RÖRELSERESULTATET FÖR snusverksamheten som helhet ökade med 34 procent till 603 MSEK och rörelsemarginalen blev 43,6 procent, att jämföra med fjol-årets 38,4 procent under motsvarande period. Det goda utfallet är resultatet av en kombination av ökad försäljning, prishöjningar och något minskade marknadsföringskostnader, enligt Sven Hindrikes.

Även inom området tuggtobak, som framför allt säljs på den nordamerikanska marknaden, ökade Swedish Match sin försäljning, med fem procent, trots att marknaden som helhet i volym trendmässigt minskar med ca fyra procent per år. Rörelseresultatet ökade med 12 procent till 211 MSEK på en total försäljning om 711 MSEK.

Cigarrer, koncernens andra stora produktområde noterar en i stort sett oförändrad försäljning jämfört med motsvarande period i fjol. Försäljningen de första sex månaderna uppgick till

Swedish Match utsett till bäste leverantör

Swedish Match har blivit utsett till »Servicehandels bästa leverantör«. Priset delades ut för första gången av Spel- & Servicehandlarnas Riksförbund, Petroleumhandels Riksförbund och Stockholmsmässan, vid en branschmessa i Stockholm i april.



Swedish Match har fått priset »Servicehandels bästa leverantör«, en utmärkelse som enligt försäljningsdirektör Bengt Jönsson visar att en nära dialog med servicehandeln är viktig.

Konkurrensen måste betecknas som hårdast tänkbara. Bland leverantörerna till servicehandeln finns inte bara andra tobaksföretag, utan en mängd stora företag med marknadsföring i världsklass som Coca-Cola, GB och Carlsberg. I priset ingår ett diplom och 15 000 kronor. Men åran är naturligtvis viktigare.

»JUST DEN HÅRDA KONKURRENSEN gör det naturligtvis extra roligt att vi fått det

här priset. Det är en sporre för oss. Det visar att vi slagit in på rätt väg, och att handeln uppskattar vårt arbete«, säger Bengt Jönsson, försäljningsdirektör Nordeuropa.

Det fanns flera motiv till att priset gick till Swedish Match. Ett var att Swedish Match kontinuerligt anpassat sig efter servicehandels behov. Företaget har också arbetat för att bidra till ökad lönsamhet i handelsledet.

Swedish Match fick också beröm för sin produktutveckling, sortimentsan-

Swedish Match Inside är ett en tidning för Swedish Match aktieägare. Tidningen trycks i 75 000 exemplar på svenska samt 4 000 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 Forsman,
Hallvarsson&Hallvarsson AB
Lena Olofsdotter,
Swedish Match AB

SKRIBENTER
Birgitta Gunnarsson,
Martin Haag,
Mats Hallvarsson,
Håkan Rylander,
Gabriel Thulin

PRODUKTION
Hallvarsson&Hallvarsson AB

REPRO
Scarena, Stockholm

GRAFISK FORM
Peppar Design,
Petter Carnhagen

TRYCK
Ljungbergs, Klippan

☆☆☆
SWEDISH MATCH

per aktie

1 649 MSEK mot 1 642 MSEK. Försäljningsökningar i Europa har kompenserat för en något mindre försäljningsvolym på USA-marknaden.

SÄVÄL RÖRELSERESULTAT som rörelsemarginal har dock förbättrats på ett betryggande sätt under halvåret. Rörelseresultatet ökade med 20 procent till 271 MSEK vilket gav en rörelsemarginal på 16,4 procent, jämfört med 13,7 procent under motsvarande tid 2001. Bakom förbättringen ligger framför allt en fortsatt konsolidering och effektivisering av verksamheten som lett till substantiella kostnadsbesparingar.

Tändsticksverksamheten fortsätter att vara ett stort glädjämne efter de gångna årens omstrukturerings- och effektiviseringsprogram och här ökade rörelseresultatet med hela 41 procent under perioden, till 124 MSEK. Försäljningen steg med sex procent till 881 MSEK och rörelsemarginalen förbättrades till 14,1 procent. Försäljningen av tändare däremot backade något jämfört med förra året, till 370 MSEK. Verksamhetens rörelsemarginal uppgick till 11,6 procent.

SAMMANFATTNINGSVIS INNEBÄR det gångna halvåret en betydande ökning av vinsten per aktie, upp till rekordnivån 2,07 SEK, vilket är i linje med koncernledningens fokus på ökat aktieägarvärde.

»Resultatet de första sex månaderna visar att vi är väl rustade för att genomföra det vi föresatt oss under detta år, nämligen konsolidera verksamheten och förbättra rörelsemarginalerna och att investera i organisk tillväxt« säger Sven Hindrikes. □

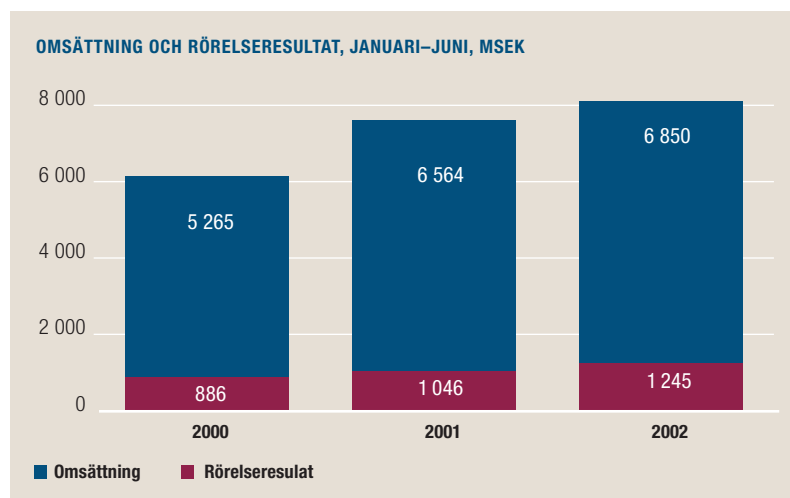
passning och bra säljhjälpmiddel. En extra plusfaktor var att Gothia Tek ansågs ha tillfört sakliga och seriösa argument i debatten kring tobak. Ett exempel på sortimentutveckling är snuset Catch som attraherat nya konsumentgrupper.

»Swedish Match är bra på att besöka butikerna och hjälpa till på plats och distributionen fungerar bra«, säger Susan Fritz, VD för Spel- och Servicehandlarnas Riksförbund.

»Priset är viktigt för oss eftersom servicehandeln står för hela 65 procent av vår försäljning i Sverige«, säger Bengt Jönsson. Under beteckningen servicehandeln ryms bland annat kiosker, jourbutiker, bensinstationer, pressbyrå och tobakister.

NYCKELORDET BAKOM de goda relationerna med handeln är dialog.

»Vi jobbar konsekvent med örat mot rälsern, och lyssnar till behoven därute. Det kan till exempel handla om snuskylarna och hur de ska se ut i framtiden. Eller humidorer, exponeringen av produkterna, säljkampanjer med mera«, säger Bengt Jönsson. □



	NETTOOMSÄTTNING MSEK			RÖRELSERESULTAT MSEK		
	Jan-juni 2002	Jan-juni 2001	Förändring %	Jan-juni 2002	Jan-juni 2001	Förändring %
Snus	1 383	1 170	18	603	449	34
Tuggtobak	711	679	5	211	188	12
Cigarrer	1 649	1 642	0	271	225	20
Piptobak/ tillbehör	401	450	-11	78	123	-37
Tändstickor	881	833	6	124	88	41
Tändare	370	423	-13	43	51	-16
Övrigt	1 455	1 367	6	-85	-78	
Total	6 850	6 564	4	1 245	1 046	19

»Syftet med priset är att öka fokuseringen på de mindre butikerna. En enskild butik har en relativt liten försäljning, men som grupp har de stor betydelse«, säger Susan Fritz.

Att utse vinnare har varit en lång process.

»Vi har bitt våra medlemmar att föreslå lämpliga pristagare och därefter har en jury valt ut Swedish Match«, säger Susan Fritz.

Strävan att arbeta i partnerskap med detaljhandeln var också skälet bakom att Swedish Match och USA-chefen Lennart Freeman förra året tilldelades det prestigefyllda priset »Captain of the Year«. Priset delas ut av the Pennsylvania Distributor's Association.

DET SVENSKA PRISET GICK dock inte till någon enskild person.

»Detta är ett lagpris, inte bara till säljorganisationen, utan till hela divisionen. Men det är viktigt att vi inte slår oss till ro med detta. Vi ska fortsätta att ha en nära dialog med servicehandeln, och utvecklas tillsammans med den«, säger Bengt Jönsson. □

Nu kan du prenumerera på och beställa elektroniska tjänster via Swedish Matches hemsida: www.swedishmatch.com.

KALENDERPÅMINNELSE

Denna tjänst ger dig påminnelser om Swedish Matches kalenderaktiviteter via sms och/eller e-post. Du kan välja att bli påmind om finansiella eller övriga aktiviteter, en eller flera dagar innan aktiviteten äger rum.

AKTIEKURSTJÄNST

Denna tjänst ger dig realtidsinformation om Swedish Matches aktiekurs via sms och/eller e-post.

PRESSRELEASETJÄNST

Denna tjänst ger dig realtidsinformation om Swedish Matches pressreleaser via sms och/eller e-post.

Analytikernas frågor

Swedish Matches delårsrapport för första halvåret 2002 presenterades 24 juli. I anslutning till rapportens offentliggörande hölls på vanligt sätt en telefonkonferens för analytiker från banker och mäklarhus. Här är ett urval av de frågor som besvarades:

PIETER VORSTER, CREDIT SUISSE FIRST BOSTON:

»Försäljningsvolymen för snus i Sverige tog fart under första kvartalet i år, och andra kvartalet i fjol tror jag ni hamnade på en ökning på fem procent. Hur förklarar ni att ökningen stannade på tre procent för andra kvartalet i år?«

LENNART SUNDÉN, VD:

»Det är sant att vi hade en stark utveckling i fjol. Men samtidigt vill jag göra er uppmärksamma på att försäljningen andra kvartalet i år nådde en rekordnivå. Vi kommer alltid att få se dessa kvartalsvisa fluktuationer, beroende på exempelvis lagerpåfyllnad eller semesterperioder, men generellt ser vi att en tillväxttakt på 4–5 procent står sig över tiden.«

GORM THOMASSEN, CAZENOVE:

»Jag skulle vilja ha lite vägledning när det gäller den förväntade vinsten per aktie. Jag har också en fråga som rör den nordiska snusmarknaden och om ni ser ett ökande bidrag där från försäljning i Norge.«

SVEN HINDRIKES, FINANSIDIREKTÖR:

»Vad vi kan indikera nu för helåret är en förväntad vinst per aktie om 4,10–4,20 kronor. Det är en uppgradering av tidigare prognos som låg på 3,80–4,20 kronor och den inkluderar också förväntade rättgångskostnader liksom negativa valutaeffekter, i den mån dessa skulle bestå.«

LENNART SUNDÉN:

»Den norska marknaden börjar ge ett substantiellt bidrag till försäljningen i Norden. Hittills har mycket av försäljningen skett genom gränshandel och duty free-försäljning. Men vi ser en växande potential och kommer därför att sätta upp ett eget säljbolag i början av nästa år.«

MARTIN FELDMAN, MERRILL LYNCH:

»Ni har stämt US Smokeless Tobacco Company (USST) för konkurrensbegränsande beteende, kan ni ge lite mer detaljer om vad som ligger bakom stämningen och vilken skada som har åstadkommit?«

BO AULIN, CHEFSJURIST:

»Det handlar om sådant som att systematiskt utnyttja sin dominerande ställning på ett olagligt sätt, att ge felaktig information om konkurrerande produkter till återförsäljarna, att riva ned skyltar och förhindra exponering av konkurrenters produkter. Vi har ännu inte kvantifierat vilken skada vi har drabbats av och vilket skadestånd vi kommer att begära.«

FRANS HOYER, CHEVREUX DE VIRIEU:

»Ni har ju indikerat att ni helst skulle slippa gå till domstol för att få försäljningsförbudet mot snus upphävt inom EU. Vilka andra vägar skulle vara möjliga?«

BO AULIN:

»Det finns två vägar. Antingen att få förbudet upphävt av EU-domstolen eller att politikerna som beslutade om det tar sitt förnuft till fånga och upphäver det. På sista tiden har det hänt en hel del som skulle tala för den senare vägen. Allt fler inom det internationella hälsoetablissemanget har börjat tala öppet för snuset som ett skademinimerande alternativ till rökning, senast vid en stor konferens i Oslo. Men oavsett vilken av de alternativa vägarna som visar sig vara snabbast så är vi övertygade om att förbudet förr eller senare kommer att försvinna.«

Stark företagskultur skapar

»Swedish Match är ett harmoniskt bolag. Det har en harmonisk styrka. Det funkar. Ett av skälen är bolagets kultur, den starkaste jag känner i något bolag. Det är faktiskt en av styrelsens viktigaste uppgifter att just »sätta tonen« i bolaget, att odla kulturen så att alla medarbetarna samverkar för att ta fram och skapa värden för aktieägarna«.

Så säger Swedish Match styrelseordförande sen sex år tillbaka. Han borde veta vad han talar om. Redan 1979 var han VD för tändstickverksamheten, koncernens klassiska kärna, med placering i Nyon i Schweiz. Bernt Magnusson tillhörde ett ungt gäng Swedish Match-chefer som snart kom att sitta som VD:ar på en rad av Sveriges främsta internationella företag. För Magnusson blev det bland annat ett kris- och städjobb för att rädda det väldiga industri- och handelskonglomeratet Nordstiernan, ett »fall« som numera tillhör managementlitteraturen.

Och vad innebär en stark företagskultur i ett styrelseperspektiv?

»Jo, bland annat att corporate governance – kontrollkedjan – i koncernen fungerar med en betydligt mindre byråkrati än i många andra företag. Många ledningspersoner har varit med mycket länge, och jag och styrelsen har varit engagerade i rekryteringsprocessen av flera av dem. Bra corporate governance arbetar mer med förtroende och tillit än med en stor kontrollapparat. Samtidigt får man inte tveka att dra i tömmarna om så skulle behövas.«

ATT BERNT MAGNUSSON VÄLJER signalord som harmoni, företagskultur, tillit och »sätta tonen« i bolaget avslöjar ett principiellt perspektiv på corporate governance, det vill säga konsten att styra och kontrollera företag. Det mesta av vad som skrivits om styrelsearbete på senare tid utgår ifrån ett konfliktförhållande mellan företagets olika intressenter. Detsamma präglar lagstiftningen.



Bernt Magnusson betonar hellre styrkan i att söka och bygga consensus.

»Det är klart att det blivit betydligt tuffare att jobba i styrelser på senare år. Lagstiftningen har skärpts avsevärt efter den omfattande debatten i spåren på Cadbury-rapporten, Greenbury-kommittén, Hempelkommittén och senast Turnbull-rapporten, som alla kraftigt fokuserade kontroll och ansvarsfrågorna. Att skapa aktieägarvärde är idag mycket tydligt styrelsens främsta mål, en uppgift som för övrigt Swedish Match gått i bräschen för i Sverige«.



Bernt Magnusson.

ALLT DETTA, FORTSÄTTER Bernt Magnusson, är viktigt och bra. När det fungerar, som det gör i Swedish Match, ökar det utrymmet för betoning av kompletterande kompetenser och värden i styrelsearbetet än det ensidiga kontrollerandet.

Är aktiekursen en bra indikator på hur bolaget utvecklar sig? Blir inte agerandet kortsiktigt?

»Nej, på kort sikt kan aktiekursen återspegla både över- och underdrifter, men på lång sikt är det en bra värdemåttare.«

Swedish Match brottas med frågeställningar som är rätt så ovanliga på Stockholmsbörsen, nämligen tobaksproblematiken och det faktum att bolaget inte har någon tydlig långsiktig ägare.

»Ågarsituationen medför att vi inte får några direkta ägarinstruktioner. Det innebär att styrelsen är starkt angelägen om att ta initiativ till och få en bra dialog med de främsta ägarna. En del ägare kan

man förmoda är mer kortsiktiga medan andra är mer långsiktiga, vilket ställer krav på styrelsen att söka en balanserad utveckling för bolaget. Med ledstjärnan att skapa långsiktigt aktieägarvärde formulerar vi koncernens mål och strategier som ägarna tar ställning till vid bolagsstämmorna. Ett viktigt forum är också den av bolagsstämman valda nomineringskommittén, som vi var ett av de första svenska bolagen att inrätta. Här förs diskussioner om styrelsens sammansättning. Denna ska vara optimal för den framtida utveckling mål och strategier pekar ut. Diskussionerna omfattar också styrelsearbetet och bolagets utveckling liksom corporate governance-frågor«.

DEN ANDRA SPECIFIKA Swedish Match-frågan är tobaksproblematiken. Här har bolaget tillägnat sig unik kompetens under årens lopp. »Styrelsen behöver, förutom tillgång till legal expertis, kunskap och stark känsla för samhällets och myndigheternas syn på tobaksbruk. Det gäller inte bara i Stockholm och i Bryssel utan också globalt. Tobaksproblematiken, dess legala och samhällsrelaterade aspekter, avrapporteras och diskuteras vid varje styrelsemöte«, säger Bent Magnusson.

»Men det går aldrig att bortse från branschkompetens för en väl fungerande styrelse och i Swedish Match fall med internationella dimensioner. Därtill sätter jag stort värde på kontinuitet, med ledamöter som inte byts ut alltför snabbt. Det bidrar till kulturbyggandet. Koncernen är i mångt och mycket en global distributionsorganisation med försäljning i

ATT LEDA ETT AKTIEBOLAG

Styrelsen är ägarnas förlängda arm

Bolagsstyrelsens roll och ansvar är en ofta uppblussande debattfråga i medier och på finansmarknaderna.

I Swedish Match finns en tydlig arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande ledning. Styrelsen har dock inte bara en övervakande roll utan ska också bidra med kompetens och råd till ledningen.

Ett bolags skötsel är ett intrikat samspel mellan en rad olika aktörer, alla med olika roller och ansvarsområden. Dessa roller och ansvarsområden definieras i sin tur på olika sätt, exempelvis i lagstiftning såsom aktiebolagslagen och skatte- och revisionslagstiftning, genom borskontraktet, i bolagsordningen och i det enskilda företagets kultur och arbetssätt.

YTTERST ÄR DET ÄGARNÄ, det vill säga alla de som ställer kapital till bolagets förfogande, som har ansvaret för att verksamheten får en sådan inriktning som de önskar. Ägarnas främsta formella forum för att utöva sin makt är den årliga bolagsstämman. Här fastställs resultat- och balansräkningen för det gångna året och fattas beslut om hur vinstmedlen ska disponeras. Det är också bolagsstämman som beviljar ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören, som väljer styrelse och revisorer och som utser den nomineringskommitté

som ska föreslå styrelsens sammansättning vid kommande stämma.

Mellan bolagsstämmorna är det alltså styrelsen som på ägarnas uppdrag ska se till att bolaget lever upp till ägarnas krav och intentioner medan den verkställande direktören, som också är ledamot av styrelsen, har det dagliga ansvaret för att omsätta dessa intentioner i praktisk handling. Det innebär ett stort ansvar för var och en av de enskilda styrelseledamöterna, inklusive arbetstagarrepresentanterna – det är ju andras egendom man förvaltar och det handlar dessutom ofta om stora värden. Det ställer också stora krav på ett gott samspel mellan styrelsen och den verkställande ledningen.

I SWEDISH MATCH HAR STYRELSEN fastställt en arbetsordning som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelse och verkställande direktör. Den innehåller också instruktioner för hur den ekonomiska rapporteringen ska gå till. Framför allt är det frågor av långsiktig, strategisk natur som ska beslutas av styrelsen.

Det gäller exempelvis sådant som förvärv och avyttringar, budgeten och bolagets strategiska plan liksom riktlinjer för förvaltning och placering av bolagets medel. Styrelsen är också ansvarig för den löpande uppföljningen av strategi och budget och det är styrelsen som fastställer och lägger fram ekonomiska rapporter såsom kvartalsrapporter och årsbokslut, med undantag för halvårsrapporten som läggs fram av VD på styrelsens uppdrag.

Swedish Matchs styrelse håller varje år fem ordinarie möten och ett konstituerande möte där ordförande och sekreterare väljs. Fyra av de ordinarie mötena sker i anslutning till de ekonomiska rapporterna och det femte i december då budgeten ska fastställas. Därutöver kan extramöten behöva inkallas om det är något särskilt ärende som kräver beslut som inte kan vänta, till exempel ett företagsförvärv. Under 2001 hölls således totalt sju styrelsesammanträden och under 2000 tolv stycken.

En företeelse som varit flitigt debatte-

aktieägarvärde



rad såväl i Sverige som annorstädes är företagets belöningsystem för nyckelpersoner. I Swedish Match är det styrelsens kompensationskommitté som fattar beslut i sådana frågor. Kommittén består av ordförande Bernt Magnusson samt tre ordinarie styrelseledamöter. Här fastställs lön och andra anställningsvillkor för VD och de chefer i koncernen som rapporterar direkt till VD. Men kommittén beslutar också om andra ersättningsfrågor som är av principiell natur eller av stor vikt i övrigt, såsom optionsprogram och vinstandelssystem.

ÄVEN OM BESLUTEN om förmåner och kompensation fattas i en begränsad krets inom styrelsen redovisas besluten utförligt en gång om året för de övriga ledamöterna. Det är nödvändigt eftersom hela styrelsen är formellt ansvarig för besluten och ingen kan avsvärja sig det ansvaret med hänvisning till bristande information. Av samma skäl förses styrelsen löpande med information om verksamheten i företaget. Det sker på styrelsesammanträdena, där det alltid finns ett antal informationspunkter med på dagordningen, ofta med VD som föredragande, men även andra i koncernledningens kan rapportera till styrelsen vid dessa tillfällen. Vid varje

möte redogörs exempelvis för aktuella strategiska projekt. Ett aktuellt förvärv kan på det sättet ha diskuterats vid flera sammanträden, medan beslut fattas först när processen är relativt långt framskriden, till exempel genom att styrelsen i ett rambeslut ger klartecken att slutföra förhandlingen. Styrelsen får också, minst en vecka i förväg, en kallelse till varje sammanträde med ett fylligt beslutsunderlag.

God informationsgivning internt är, enligt Bo Aulin, koncernens chefsjurist och styrelsens sekreterare, en nyckelfaktor för kvaliteten på styrelsearbetet. Men minst lika viktig är konfidentialitet utåt när det gäller styrelsens överväganden och diskussioner. »Det är avgörande för förtroendet bland investerare och i marknaden, att styrelsen kan sköta sitt arbete på egna villkor och att alla intressenter i marknaden får likvärdig information vid samma tillfälle«, säger han.

Swedish Match har heller aldrig haft några problem med så kallade läckor.

TROTS DEN SENASTE TIDENS uppmärksammade händelser kring enskilda bolag så tycker Bo Aulin ändå att det svenska systemet fungerar tillfredsställande – riktiga »skandaler« är fortfarande sällsyntheter. Han vill inte ge sig in i den

140 länder. Därför är vi mycket glada att ha ledamöter med såväl erfarenhet från tobaksbranschen som från andra snabbbrörliga konsumentvarubranscher, och också bred internationell erfarenhet.

Några särskilda knep för att få igång ett bra styrelsemöte?

»För mig är det viktigt att VD och ordföranden skall sätta styrelsen i »stämning«. Det är mycket formalia vid ett styrelsemöte, därför måste han eller hon med sina rapporter skapa öppningar för meningsutbyte och diskussion och ett fokus på de viktiga frågorna att lösa. Ledamöterna i Swedish Match är »fri-fräsare«, med stark integritet och egna åsikter, vilket leder till fruktbar debatt.«

OCH SÅ HAR VI KANELBULLEN. En kopp kaffe och en färsk kanelbulle har blivit ett signum för styrelseordföranden som övriga ledamöter inte säger nej till. Och sen cigarrerna. Swedish Match styrelsen är den enda i Sverige där man får röka. Och det gör man. Eller snusar. »Det är bra att hålla sig ajour med produkter-na«, säger Bernt Magnusson. □

DESSA STYR SWEDISH MATCH

Swedish Match bolagsstämma i maj valde två nya ledamöter, Tuve Johannesson och Arne Jurbrant. De efterträder Arne Bennborn och Anders Lannebo som båda av sagt sig omval. Övriga styrelseledamöter omvaldes enhälligt.

BERNT MAGNUSSON

f 1941. Ordförande. Ledamot sedan 1993.

ARNE JURBRANT

f 1942. Ledamot sedan 2002.

JAN BLOMBERG

f 1939. Ledamot sedan 1996.

TUVE JOHANNESSEN

f 1943. Ledamot sedan 2002.

LENNART SUNDÉN

f 1952. Ledamot sedan 1999.

MEG TIVÉUS

f 1943. Ledamot sedan 1999.

KLAUS UNGER

f 1934. Ledamot sedan 1984.

Arbetsstagarrepresentanter (ordinarie)

KENNETH EK

f 1953. Ledamot sedan 1999.

EVA LARSSON

f 1958. Ledamot sedan 1999.

JOAKIM LINDSTRÖM

f 1965. Suppleant sedan 1999.

ständig pågående debatten om mer lagstiftning kontra mer självreglering, men ser ändå fördelar i en kombination av bådadera. »Lagstiftningen och även börskontraktet ger ett nödvändigt ramverk. Men i slutänden är ändå »good governance« i hög grad en fråga om den interna företagskulturen. Och den beror i sin tur på sådant som styrelsens sammansättning, ordförandens personlighet och kompetensen hos styrelse och företagsledning.« □

Kulturhistorisk mötesplats

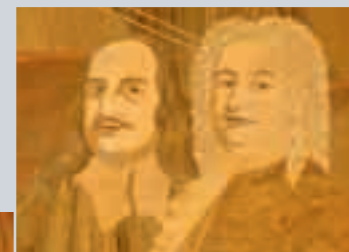
När dagens styrelseledamöter i Swedish Match samlas till sina sammanträden är det med ett unikt stycke svensk kulturhistoria för ögonen. Konstnären Ewald Dahlskogs intarsiavägg skildrar tobakens väg genom historien, från indianernas Amerika till Sverige. Här finns scener med gestalter som Katarina di Medici, som introducerade lukt-snuset i Europas högre ståndskretsar, bilder av drottning Kristina, Jonas Ahlströmer, Carl von Linné – alla med anknytning till tobaken.

INTARSIÄVÄGGEN ÄR DATERAD 1935 och uppfördes ursprungligen i dåvarande Tobaksmonopolets styrelserum vid huvudkontoret i Stockholm. Arkitekt för det bygget var Ivar Tengbom och med honom hade Ewald Dahlskog även samarbetat vid uppförandet av Stockholms Konserthus, som pryds av dörrar med intarsiarbeten signerade Dahlskog.

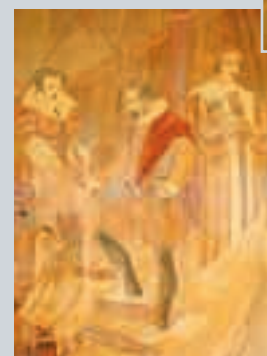
När det nya huvudkontoret, där dagens Swedish Match har sin hemvist, etablerades 1990 vid Rosenlundsgatan i Stockholm, beslöts att intarsiaväggen skulle flyttas med. En av dem som ivrade för detta var Inga Junhem, intendent vid Tobaks och Tändsticksmuseet – en insats som bör glädja både dagens styrelseledamöter och eftervärldens. Detta eftersom många av Dahlskogs större intarsiaverk gått förlorade, genom rivningar och ombyggnader.

DET VAR PÅ 1920-TALET som intarsiakonsten fick en renässans i Europa och Ewald Dahlskog (1894–1950) betraktas allmänt som dess store förnyare i Sverige. Hans arbete anses idag som ett unikt inslag i modern svensk arkitekturhistoria, inte minst tack vare hans förmåga att använda hundratals olika träslag i sina verk och därigenom utnyttja varje enskilt träslags speciella struktur och färg. Arbeten som rönt stor uppmärksamhet återfinns, förutom i Swedish Matchs styrelserum, i Stenhammarssalen i Göteborgs konserthus, i Tändstickspalatset, HSB, China-biografen och Åtvidabergs-huset i Stockholm och i Folkets Hus i Borås. Det största uppdraget – intarsiarbeten om sammanlagt 147 kvadratmeter – utförde han ombord på Svenska Amerikalinjens m/s Stockholm.

Ewald Dahlskog var bland mycket annat också verksam som glas- och keramikformgivare, vid Kosta Glasbruk och Bobergs Fajansfabrik i Gävle, och föremål av hans design återkommer ofta på auktioner med nutida svensk form.



Den vackra intarsiaväggen av Ewald Dahlskog från 1935 finns i Swedish Match styrelserum och visar scener och personer med anknytning till tobak.



Seglarvecka med kunder i Marstrand

Seglare från hela världen samlades till ett blåsigt Marstrand för Swedish Match Cup första veckan i juli. Ju mer det blåser desto roligare tycker seglingsteamerna. Men även 200 av Swedish Match kunder trivdes i seglareddoradot. Här träffade de ledningen för Swedish Match, prövade på produkter och diskuterade gemensamma problem med kolleger från andra länder. Men de fick också segla med seglarproffsen!

Gerard Hoogeboom är tredje generationen i Hoogeboom's Sigarenfabrik. Hans pappa var med i Marstrand för fyra år sedan. Han tycker att det är spännande att få träffa andra kunder, kolleger och konkurrenter i branschen men också representanter för leverantören Swedish Match utanför förhandlingsbordet.

»Jag har köat i fyra år för att få komma med till Marstrand«, säger Gerard Hoogeboom, och såg verkligen fram mot att få segla ett pass med tävlingsproffsen. Gerard är en riktig seglingsfreak från Holland, med bakgrund som cigarrdistributör med egna märken.

Cigarrhandlarkollegan François Elvinger är inte lika seglingsorienterad. Han är försäljningsdirektör för familjeföretaget Heintz Van Landewyck i Luxemburg, ett land utan egen kust. »Jag var med redan för tre år sedan och tycker den här formen av träffar ger mig möjlighet att ta upp frågor med leverantören utan att vi sitter som parter vid förhandlingsbordet« säger han. Och tillägger att han också får chansen att träffa konkurrenter och kolleger från andra länder.

Heintz Van Landewyck har distribuerat La Paz sedan 1974 och har 50 procent av den luxemburgska cigarrmarknaden och 15 procents andel av cigariller. Totalt sålde gruppen år 2000 för 867 miljoner euro och har 850 anställda, varav 530 i Luxemburg.

Zeze Diniz är en annan kund som inte kommer till Marstrand i första hand för seglingen. Familjeföretaget Nordece är stordistributör av tändstickor i nordöstra Brasilien. Zeze Diniz ingick i en grupp av 14 brasilianare.

»Totalt är det 200 kunder från när och fjärran som deltar i Marstrand, fördelat på



Under Swedish Match Cup i Marstrand träffas 200 av Swedish Match kunder för att segla och träffa företagets ledning. Kunderna får lära känna Swedish Match sortiment och diskutera aktuella frågor men det ges också tillfälle att segla med tävlingsproffsen.

två omgångar«, berättar Monica Larsson, projektledare för arrangemangen kring Swedish Match Cup i Marstrand 1-7 juli i år.

MATCHRACING ÄR TUFF SEGILING. Jippar, slag och spinnakersättning sker med bara sekunders intervall i en katt och rätta lek med motståndarna. Blåser det 10-12 sekundmeter som i början av seglarveckan så går det undan och tar på krafterna. Det finns dom som menar att Matchracing är en idealisk form för samarbetsträning.



Gerard Hoogeboom.

»Jag är här hela seglarveckan. Det ger mig en chans att träffa både kunder och vår egen personal under otvungna former«. Det säger VD Lennart Sundén. Evenemanget blir alltmer etablerat och populärt. Kunder köar för att få komma med till Marstrand.

Kunderna får lär känna hela Swedish Match sortiment av produkter och hela paletten av varumärken. Alla får chansen att prova General, den amerikanska tuggtobaken Redman och alla varianter av cigarrer och cigariller.

En fråga som både Gerard Hoogeboom och François Elvinger tog upp var möjlig-

heten att sälja produkter i grannländer. Trots den gemensamma marknaden i EU och en gemensam valuta på kontinenten i form av euron är tobaksmarknaden inte gemensam i praktiken. Det är svårt att exportera produkter beroende på krångliga regler om etiketter och varningstexter på olika språk i olika länder.

MÅNGA FRÅN GRANNLÄNDERNA Tyskland, Frankrike, Belgien och Holland gräns-

handlar tobaksprodukter i Luxemburg eftersom priset ofta är lägre, men ska han själv exportera är etikettsregler och språk ett handelsproblem.

Ett specialfall av reglering är säljförbudet för snus i EU-länderna, utom Sverige. Både François Elvinger och Gerard Hoogeboom hade prövat snus i Marstrand: Men även om de tyckte förbudet var en dumhet, var båda två tveksamma till om svenskt snus var en produkt för deras kunder. □

Swedish Match Tour 2002/2003

Marstrand var den åttonde och avslutande delen av Swedish Match Tour. Nästa års Swedish Match Tour har redan inletts:

9 juli -02	Trofeo Chall. Roberto Trombini	Ravenna, Italien
27 juli -02	UBS Challenge	Newport, Rhode Island, USA
13 aug -02	Danish Open	Köpenhamn, Danmark
12 okt -02	ADT Gold Cup	Hamilton Harbour, Bermuda
Mars -03	Steinlager/Line 7 Cup	Auckland, Nya Zeeland
6 april -03	Congressional Cup	Long Beach, Kalifornien, USA
27 maj -03	ACI HT Cronet Cup	Split, Kroatien
5 juni -03	Match Race Germany	Langenargen, Tyskland
30 juni -03	Swedish Match Cup	Marstrand, Sverige



Swedish Match på plats i Båstad

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

Swedish Open har utvecklats till en av de största grustävlingarna i Europa och de flesta av världens mest kända tennisspelare har någon gång deltagit. Detta understreks av de många intressanta spelarna i årets startfält, som ytterligare kommer att stärka tävlingens popularitet och position i tennisvärlden.

I årets upplaga av Swedish Open vann spanjoren Carlos Moya singeltiteln. Carlos Moya blev därmed förste spanjor att

vinna i Båstad sedan Emilio Sanchez besegrade Mats Wilander i finalen 1986. Han tog sin andra grustitel för året. Favoriterna Jonas Björkman och Todd Woodbridge, som veckan innan vann dubbeln i Wimbledon, spelade hem dubbeltroféen.

Båstad tennisstadion visade upp sig från sin bästa sida under turneringsveckan och badade i sol. Tävlingen hade fler förköpta biljetter än någonsin och runt 38 000 personer följde tävlingarna från läktarna.

Mästerskapen går av stapeln under andra veckan i juli varje år i Båstad, i Skånes nordvästra hörn. □



Spelare och publik stortrivdes i Båstad under Swedish Open där Swedish Match sedan 1993 är en av huvudsponsorerna.

Börsoron dämpar aktiekurserna

Swedish Match aktiekurs har trotsat det dystra börshumöret under årets första halva. Fram till den 19 juli steg Swedish Match-aktien med 27 procent, från 55,50 SEK till 70 SEK. Börsens SAX-index, som speglar den genomsnittliga kursutvecklingen, föll under samma period med 29 procent. Den största delen av det betydande fallet hittills i år kom under det andra kvartalet. Under denna period rasade SAX-index med 26 procent, medan Swedish Match-aktien tappade 7 procent i värde.

Utvecklingen är likartad på den amerikanska Nasdaq-börsen, där Swedish Match depåbevis är noterade. Nasdaq-index har fallit med över 30 procent sedan årsskiftet.

Om hänsyn tas till årets aktieutdelning, 1,45 SEK per aktie, är totalavkastningen för Swedish Match aktieägare hittills i år 29 procent.

Den goda utvecklingen under fjolåret (totalavkastning 56 procent) har därmed fortsatt under inledningen av detta år.

Swedish Match-aktien har haft den bästa utvecklingen av de bolag som är noterade på Stockholmsbörsens stora lista (de mest omsatta aktierna) under de senaste arton månaderna.

Den markanta nedgången för IT- och telekomaktier har på senare tid spritt sig till flera sektorer inom näringslivet, som banker och industriföretag. De branscher som uppvisat bäst motståndskraft mot de ihållande

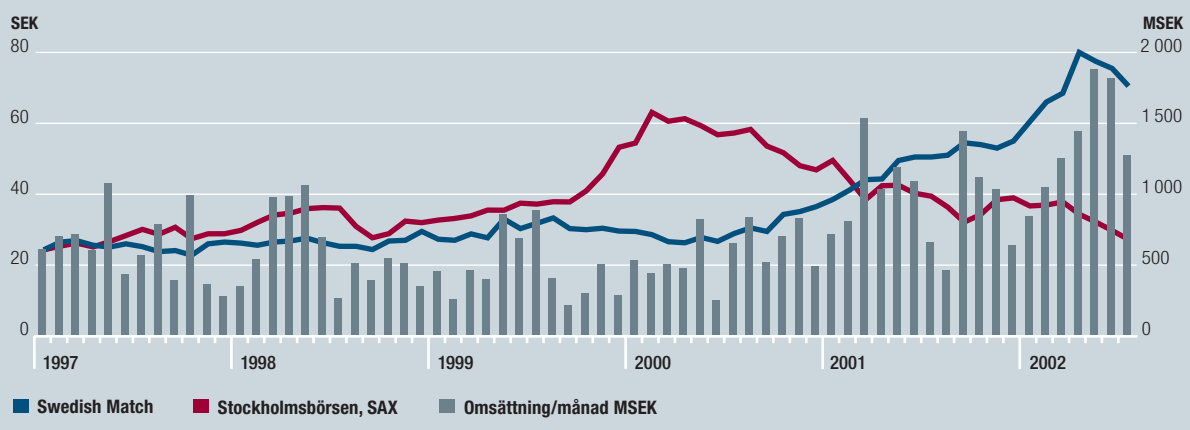
kursfallen är konsumentvaru- och livsmedelsföretag, som Swedish Match, samt fastighetsbolag.

Den aktuella perioden på börsen har präglats av skandaler kring stora börsbolags ekonomiska redovisning. Bolag med hög skuldsättning i förhållande till intjäningsförmågan har fått se kraftiga fall i sina aktiekurser, och i många fall nedgraderade kreditbetyg från ratingsinstituten.

Swedish Match är ett finansiellt starkt företag, och bolagets kreditutsikter har under perioden höjts (se särskild artikel nedan)

Även om aktiekursen fallit tillbaka under den senaste tidens mycket turbulenta period synes aktiemarknadens tilltro till bolaget vara fortsatt stark. □

AKTIENS KURS OCH OMSÄTTNING UNDER FEM ÅR



TOTALAVKASTNING

Totalavkastning, %

Jan-19 juli 2002	29
2001	56
2000	32
1999	4
1998	19
1997	15
15 maj-31 dec 1996	9

(24% årlig avkastning)

NYCKELTAL

Vinst per aktie, SEK

2001	3,54
2000	2,76

Eget kapital per aktie, SEK

31 dec 2001	11,73
31 dec 2000	12,22

KURSUUTVECKLING, %

Jan-19 juli 2002

Swedish Match	27
SAX	-29

Moody's höjer utsikterna

Det internationellt välkända ratinginstitutet Moody's har den 16 maj höjt sina utsikter för Swedish Match kreditvärdighet från »stabila« till »positiva«. Samtidigt behåller institutet kreditbetyget Baa1 för Swedish Match upplåning.

En kreditgradering består av två delar: dels ett betyg (en bokstavskombination, där A är bra och C dålig), dels en utsiktsbedömning, som varierar från positiv via stabil till negativ.

Det är inte ovanligt att en förändring av utsikterna föregår en ändring av kreditbetyget.

»Det är en liten men betydelsefull förändring som Moody's gjort. Den vittnar om en annan syn på vår verk-

samhet än för några år sedan«, kommenterar Group Treasurer Magnus Heimburg för Inside.

I sin motivering skriver Moody's att institutet bedömer att Swedish Match kommer fortsätta att dra fördel av sina goda marknadspositioner. Institutet tar också fasta på att företaget uppvisar ett starkt kassaflöde trots en hård internationell konkurrens.

Swedish Match skuldsättning balanseras på ett »komfortabelt sätt« av det starka kassaflödet, enligt Moody's. Kreditbetyget Baa1 är därmed mycket välgrundat enligt institutets bedömning.



Magnus Heimburg.

Standard&Poor, det andra ledande ratinginstitutet, har betyget A- på Swedish Match upplåning. Utsikterna ändrades från »negativa« till »stabila« förra året.

Om Swedish Match skulle ta upp nya lån, kan institutens uppgradering få positiva effekter i form av

lägre räntekostnader.

»För Swedish Match är det glädjande att ratinginstitutet har en så pass positiv syn på bolaget i en tid när åtskilliga företag råkat ut för sänkta utsikter och nedgraderade kreditvärdigheter«, konstaterar Magnus Heimburg. □

NAMN & NYHETER



Årets solstickepris tilldelades Dorothea Rosenblad. Prisutdelare var hedersordförande prinsessan Christina, Fru Magnusson.

Abrahams Barn bygger broar

DOROTHEA ROSENBLAD HAR TILLDELATS årets Solstickepris på 100 000 kronor för sitt kreativa nytänkande att i projektet Abrahams Barn genom lekfullt lärande ge barn möjlighet till ömsesidig respektfull och fredlig samvaro i vårt multikulturella moderna Sverige.

»För oss är det här väldigt stort, och det kom helt oväntat. Verksamheter som vår lever ju ständigt med problemet att hitta finansiering och det här betyder att vi nu kan bekosta ett nytryck av den lärarhandledning i religionsundervisning som är ett av våra viktigaste arbetsredskap.«

Det säger en glad Dorothea Rosenblad, numera pensionerad från sin tjänst som högstadielärare i religionskunskap i Rinkeby och grundare av Stiftelsen Abrahams Barn.

Stiftelsen har funnits sedan 1991 och har sin upprinnelse i de brister som Dorothea Rosenblad såg i religionsundervisningen i dagens Sverige.

»Vad jag tycker saknas är impulser till att se det som förenar de stora religionerna. Gör man det så ökar också förmågan till inlevelse i andras kulturella mönster och traditioner«, säger Dorothea Rosenblad. Just patriarken Abraham/Ibrahim är ju exempelvis den symboliska anfadern till såväl judar som kristna och muslimer.

Med detta synsätt som grund har Abrahams Barn utvecklat en egen pedagogik som bygger just på identifikation och inlevelse i människöden från alla tider, kulturer och religioner. Identifikationsövningar i tal och skrift hjälper eleverna att lättare förstå andra människors liv.

Abrahams Barn planerar också att erbjuda ett program till svenska museer som går ut på att utveckla och komplettera dessas pedagogiska verksamhet, med särskild inriktning på integrationsfrågor. Tillsammans med Linköpings Universitet och Sigtunastiftelsen anordnas en fortbildningskurs för lärare i religionsundervisning i ett mångkulturellt Sverige. Ett samarbete med Uppsala Universitet är också på gång.

Mer information finns på Stiftelsen Abrahams Barns hemsida: www.abrahamsbarn.org

STIFTELSEN SOLSTICKAN

Stiftelsen Solstickan grundades 1936. Konstnären Einar Neran fick då uppdraget att rita omslaget till en ny ask och skapade Solstickepojken.

Stiftelsens intäkter skapades genom att priset för Solstickan ökades med ett halvt öre per ask – medel som skulle användas »till förmån för barn och gamla«, som det hette. På senare år har stiftelsens målsättning varit att verka som en »spjutspets«, det vill säga att inspirera och stödja nytänkande och banbrytande idéer och initiativ.

Under sina 36 år har stiftelsen samlat in över 99 miljoner kronor, med hjälp av det lilla prispåslaget på tändsticksaskar och tändare. Sammanlagt över tre miljoner kronor delas ut år 2002 av stiftelsens länskommittéer till verksamheter runt om i landet och till forskningsprojekt.

Snuset för både påvar och rallare fyller 180

Med uppfinningsrikedom och envishet lyckades Jacob Fredrik Ljunglöf etablera Ettan som det första rikstäckande snuset. Rallarna var framgångsrika marknadsförare som förde med sig snuset där de drog fram. Men även påve Leo XIII gillade smaken. När Ettan i år fyller 180 år är det ett av Sveriges äldsta aktiva varumärken och lika svenskt som surströmming och midsommarstång.

Jacob Fredrik Ljunglöf fick som yngling överta en av landets äldsta tobaksfabriker, med anor från 1600-talet. 1821 började han tillverka snus i eget namn på Drottninggatan 81 i Stockholm. Men han var missnöjd med kvaliteten. Dåtidens gängse snusberedning innebar att snuset skulle fermenteras eller »svettas« i förhöjd temperatur flera månader. Ibland upp till ett halvår. Ljunglöf gillade inte smaken. Dessutom hade han varken pengar eller utrymme för att lagerhålla snuset.

I sin hemförsamling Adolf Fredrik hade Ljunglöf en god vän som var världsberömd kemist och vetenskapsman, Jacob Berzelius. Sannolikt var det han som hjälpte Ljunglöf att utveckla en för sin tid unik tillverkningsmetod. Det nya snuset innehöll bara tobak, salt, vatten och natriumkarbonat (som i snuset omvandlas till bikarbonat). Det tillverkades på en vecka och såldes som färskvara.

RESULTATET BLEV ETT SNUS med ren tobaksmak som kännetecknar urtypen för

svenskt snus än idag. Ljunglöfs »Ettan« var född. Året var 1822.

Snusmärket hette ursprungligen Ljunglöfs N:o 1, en vanlig beteckning för den högsta kvaliteten en fabrik levererade. Jacob Fredrik Ljunglöf lyckades göra den allmänna kvalitetsbeteckningen N:o 1 till sitt eget varumärke, i folkmun kallat »Ettan«.

ETT ANNAT KONSTSTYCKE var att bygga upp en rikstäckande distribution av färskt snus till rimliga kostnader under en tid då transportsystemet i princip bara bestod av hästforor och kustskutor. Jacob Fredrik Ljunglöf skapade ett nätverk av lojala affärskontakter som utposter på strategiska handelsplatser.

Jacob Fredrik Ljunglöf hade en enorm framgång med sitt snus och var nu – tack vare sin envishet och uppfinningsrikedom – landets ende snusfabrikant med rikstäckande försäljning. En del av framgången berodde på att snuset var mycket populärt bland rallarna som förde det med sig över



Ovan: Rallarna var effektiva marknadsförare av Ljunglöfs Ettan, det första rikstäckande färska snuset. T v: Några av Ettans förpackningar.



landet samtidigt som järnvägsrälsen lades ut.

Men det var sonen Knut som kom att bli

»Snuskungen av Sverige«. Han tog över 1860.

KNUT LJUNGLÖF VAR EN sträv man med stor näsa och osviklig smak för färskt snus. Kombinationen av dessa egenskaper gjorde honom till en av landets mest framgångsrika affärsmän under 1800-talet.

Knut Ljunglöf var besatt av kvalitet i allt omkring sig, från skosula till taklampa. Han vägrade länge att exportera sitt snus, eftersom han då inte kunde garantera att det var färskt när det kom fram.

Ljunglöf gjorde dock undantag för påven Leo XIII, som med förtjusning mottog försändelser med svenskt snus.

Knut Ljunglöf var en sträng men godmodig patriark. Han tog väl hand om sina anställda, de hade arbete och utkomst tryggad till ålderdomen och en hygglig pension därefter, vilket var få arbetare förunnat.

Han ömmade även för gamlingarna i stadens fattighus som varje vecka kunde avhämta snus i egna dosor. Men det höll på att spåra ur då kön av fattighjon utanför fabriken blev allt längre samtidigt som dosorna blev större och större. Till slut beslöt Ljunglöf att leverera gratis snus i fjärdingar direkt till fattighuset.

SNUSKUNGEN TVINGADES ABDIKERA när AB Svenska Tobaksmonopolet bildades år 1915 och Ljunglöfs snusfabrik löses in av staten. Men Ljunglöfs Ettan levde vidare. Idag är det näst största snusmärke efter General. □

SWEDISH MATCH I KORTHET

Swedish Match är ett unikt företag med ett komplett utbud av marknadsledande varumärken inom snus och tuggtobak, cigarrer och piptobak – tobakens nischprodukter, samt tändstickor och tändare.

Koncernens verksamhet är global och produkterna säljs i 140 länder. Under 2001 var medelantalet anställda 14 343. Swedish Match aktie är noterad på Stockholmsbörsen (SWMA) och på Nasdaq (SWMAY).

Rökfri Tobak

Swedish Match har en bred närvaro på världsmarknaden för rökfri tobak, dvs snus och tuggtobak med framskjutna positioner i de nordiska länderna, Nordamerika och Sydafrika.



MARKNADSPPOSITION

Snus: Marknadsledare i Norden och Sydafrika samt den tredje största aktören i Nordamerika.
Tuggtobak: Marknadsledare i Nordamerika.

Brun Tobak

Tillsammans med rökfri tobak har brun tobak, dvs cigarrer och piptobak, identifierats som ett tillväxtområde för Swedish Match. Produkterna säljs i stora delar av världen med tyngdpunkt på Nordamerika, Europa och Sydafrika.

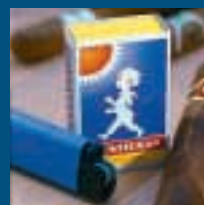


MARKNADSPPOSITION

Cigarrer: Världens näst största cigarrföretag.
Piptobak: En av de större aktörerna i världen.

Tändstickor och Tändare

Swedish Match tillverkar och marknadsför tändstickor och tändare globalt. Produkterna säljs i mer än 140 länder.



MARKNADSPPOSITION

Tändstickor: Världens enda globala tändsticksbolag.
Tändare: Bland världens tre största tillverkare.

NYCKELTAL

MSEK	2001	2000
Nettomsättning	13 635	11 533
Rörelseresultat	2 193	1 886
Rörelseresultat före avskrivningar	2 863	2 429
Årets resultat	1 840	1 153
Vinst per aktie efter skatt, SEK	3:54	2:78
Utdelning per aktie, SEK	1:45	1:35
Avkastning på eget kapital, %	115,0	21,8

☆☆☆
SWEDISH MATCH