

#2 juni 2004

Bra start på 2004

Snuset fortsatte att utvecklas väl, både försäljning och rörelseresultat ökade på alla betydande marknader under det första kvartalet. Positivt är också cigarrernas återhämtning med en försäljningsökning och en stark förbättring av rörelseresultatet. Koncernens försäljning för de tre första månaderna var 3 002 MSEK, vilket är i nivå med samma period förra året.

Sid 2-3

Sven Hindrikes ny VD

Sven Hindrikes har utsetts till VD och koncernchef i Swedish Match och efterträder därmed Lennart Sundén som lämnat företaget. Lars Dahlgren har utsetts till CFO.

Sid 2



Snusförbudet i EG-domstolen

I juni startar EG-domstolens prövning av förbudet mot försäljning av snus inom EU. Swedish Match anser att snusförbudet strider mot flera grundläggande principer inom EU och hoppas nu på att försäljningsförbudet upphävs av domstolen.

Sid 3

En tobaksveteran tackar för sig

Klaus Unger kan utan att rodnad kalla sig "Mr Tobacco" efter 46 år i den svenska tobaksindustrin. Han har starkt bidragit till strategin med internationalisering och fokus på rökfria produkter. På bolagsstämman lämnade han Swedish Match styrelse.

Sid 10

Corporate Governance för aktieägarnas bästa

Swedish Match ligger i frontlinjen bland svenska börsföretag när det gäller att realisera ambitionen om en allt större öppenhet och tydlighet i frågor som rör ägar- och bolagsstyrning. Det är bland annat tuffa och mycket detaljerade regler i USA som varit pådrivande. Dessa regler gäller hela kontrollkedjan från bolagens aktieägare till styrelse och VD och vidare ner till ekonomi- och rapporteringsansvariga i dotterföretag.

Sid 4

Stort ägar-engagemang på bolagsstämman



Deltagande på årets bolagsstämma var rekordstort. Stämman bjöd på flera nya inslag jämfört med tidigare år. Aktieägarna fick till exempel ta del av redogörelser för arbetet inom styrelsen och dess kommittéer. Stämman beslutade om höjd aktieutdelning och invalde Karsten Slotte, VD i Cloetta Fazer, som ny ledamot i styrelsen.

Sid 6-8



LARS DAHLGREN OM FÖRSTA KVARTALET 2004:

Vi har fått en bra start

”Swedish Match har fått en bra start på det nya året och jag hyser god tillförsikt inför utvecklingen under resten av året”. Det säger ekonomi- och finanschef Lars Dahlgren efter presentationen av första kvartalets resultat 2004. Snuset fortsatte att utvecklas väl med öknings av både försäljning och rörelseresultat på alla betydande marknader. Positivt var också cigarrernas fina återhämtning med en god försäljningsökning och en kraftig förbättring av rörelseresultatet.



Strategierna ligger fast

DET GODA UTFALLET FÖR VERKSAMHETEN under första kvartalet 2004 visar att Swedish Match strategier fortsätter bära frukt med fortsatt lönsam tillväxt och ökat aktieägarvärde.

Det är viktigt för mig att understryka, att koncernens strategier ligger fast. Vi är ett unikt tobaksbolag, världsledande i de nischer som växer i vår bransch. Vi satsar på att bygga en bred produktportfölj med starka positioner på de marknader där våra produkter redan har eller bedöms ha möjligheter till att nå lönsamma volymer.

Vi har en stark konkurrensfördel genom att våra strategier är utformade i harmoni med trenderna i samhället. Rökningen begränsas alltmer i allt fler länder. Vårt kunnande om snus och rökfria produkter gör att vi är världsledande på fungerande alternativ för de många människor som vill sluta att röka. Denna grundstrategi stöds av utvecklingen i Sverige, vetenskapliga studier och ett allt större intresse utomlands för koncernens rökfria produkter.

Under de senaste åren har vi också inlett mycket långsiktiga satsningar på att utveckla nya rökfria produkter och erövra nya marknader. Vår världsledande ställning inom cigarrer ska vi utveckla i takt med att levnadsstandarden ökar i Östeuropa och Asien. På samma sätt kommer vi att slå vakt om de lönsamma möjligheter som öppnar sig i framtiden. Under året förväntar vi oss ett avgörande i EG-domstolen om snusförbudets laglighet i EU.

Syftet med våra strategier är att ge våra aktieägare långsiktig och konkurrenskraftig ökning av deras investeringar i Swedish Match. Basen är att ständigt utveckla den löpande verksamheten. Därtill kompletterar vi detta med utdelningar och återköpsprogram: kapital som inte behövs i rörelsen ska återföras till aktieägarna. Med årets utdelning kommer vi att ha överfört 7,2 miljarder kronor till ägarna i form av utdelningar, återköp och inlösenprogram under perioden 1999 till och med 2003.

Sven Hindrikes, VD och Koncernchef

Det första kvartalet 2004 har startat bra för svenska aktieägare och svenska företag i gemen med konjunkturuppgång, försäljningsuppgångar och växande vinster. Swedish Match – relativt konjunkturoberoende – är inget undantag. Försäljningen för de tre första månaderna var visserligen ungefär densamma som under samma period förra året, eller 3 002 MSEK, men i lokala valutor ökade den med fem procent. ”Den amerikanska dollarn fortsätter att vara svag gentemot kronan, vilket drar ned vårt resultat när vi räknar om vinsterna från våra nordamerikanska verksamheter” förklarar Lars Dahlgren.

Även rörelseresultatet visar en ökning för den löpande rörelsen. Under årets första kvartal inflöt betalning från amerikanska snuskonkurrenten US Smokeless Tobacco (UST) efter förlikning i en tvist. Förra året stämde Swedish Match UST för en rad ”störningar” av Swedish Match marknadsföring och försäljning av snus i USA. I mars nåddes en förlikning som innebar att UST betalar 200 MUSD kontant samt överläter sin cigarrverksamhet till Swedish Match. Efter avdrag för juridiska kostnader innebär detta att Swedish Match har en så kallad jämförelsestörande intäktspost på hela 1 417 MSEK under första kvartalet, vilket gör att det står 1 877 MSEK i rörelse-

resultat för årets första tre månader. UST:s cigarrverksamhet kommer att överföras under andra kvartalet.

”VÅRT LÖPANDE RESULTAT visade en ökning på 4 procent till 535 MSEK, ett bra resultat med tanke på de negativa valutaeffekterna. Den stora betalningen från UST har ytterligare stärkt vår balansräkning och ger oss på sikt en högre kapacitet för återköp av aktier”, säger Lars Dahlgren.

Efter finansiella poster och skatter blev koncernens vinst per aktie 3:32 SEK varav 2:50 SEK är hänförligt till förlikningen med UST.

Snuset fortsätter att vara ett glädjämne med fortsatta framgångar både i Nordeuropa och USA. Försäljningen ökade totalt med 9 procent till 751 MSEK. Mätt i antalet dosor ökade volymerna i USA något mer än i Norden, 5 procent jämfört med 3 procent. Swedish Match marknadsandel på den totala USA-marknaden uppgick under perioden till 9 procent. Under förra året lanserade vi ett nytt snusmärke på den amerikanska marknaden, Longhorn, som har tagits emot väl av både handel och konsumenter.

Den goda försäljningsutvecklingen i kombination med vissa prishöjningar och produktivitetsförbättringar innebär att rörelseresultatet steg med 16 procent till 353 MSEK, trots en negativ påverkan av valutaeffekterna vid

omräkning till svenska kronor. ”Vi glädder oss naturligtvis särskilt åt att rörelsemarginalen förbättrades till 47 procent”, säger Lars Dahlgren.

CIGARRERNA HAR UTVECKLATS mycket positivt under kvartalet. Efter ett par år med stagnerande efterfrågan har affärsområdet utvecklats och lanserat en rad nya produkter inom framför allt segmentet för maskintillverkade cigarrer. Resultaten kommer nu i form av en stark volymutveckling i USA.

”Marknaden växer igen och vi ligger rätt till med våra nylanseringar inom bland annat området smaksatta cigarrer med varumärket White Owl, vilket stärkt våra marknadsandelar. Därtill har vi kunnat genomföra vissa prishöjningar”, fortsätter Lars Dahlgren. ”Efter en tids stagnation ökar också efterfrågan på premiumcigarrer i USA, där vi är nummer ett, bland annat med det ledande Macanudo-varumärket. I Europa däremot är volymutvecklingen fortfarande ganska ojämn mellan de olika marknaderna. Totalt i Europa var volymen i nivå med samma period förra året”.

Cigarrförsäljningen ökade totalt med 7 procent till 687 MSEK under första kvartalet och i lokala valutor med 15 procent. Rörelseresultatet steg med 30 procent till 104 MSEK, men även här påverkat av negativa valutaeffekter.

De två övriga tobaksområdena,

Förändringar i koncernledningen

SVEN HINDRIKES har utsetts till VD och Koncernchef i Swedish Match. Hindrikes har varit verksam som finansdirektör (CFO) i närmare sex år och är väl förtrogen med koncernen och dess verksamhet. Innan Sven kom till Swedish Match var han verksam inom bland annat ABB i Canada och Mexico. Han återvände till Sverige 1994 och kom till Swedish Match 1998.

Lars Dahlgren har utnämnts till Finansdirektör. Lars Dahlgren har arbetat inom Swedish Match sedan 1996. Han har bred erfarenhet av arbete på ledningsnivå från olika befattningar internationellt inom koncernen. Lars har arbetat inom Group Finance direkt underställd CFO sedan maj 2002 med framför allt affärsanalys och uppföljning samt företagsförvärv och -avyttringar.



Lars Dahlgren, CFO, och Sven Hindrikes, VD och Koncernchef, på bolagsstämman.

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

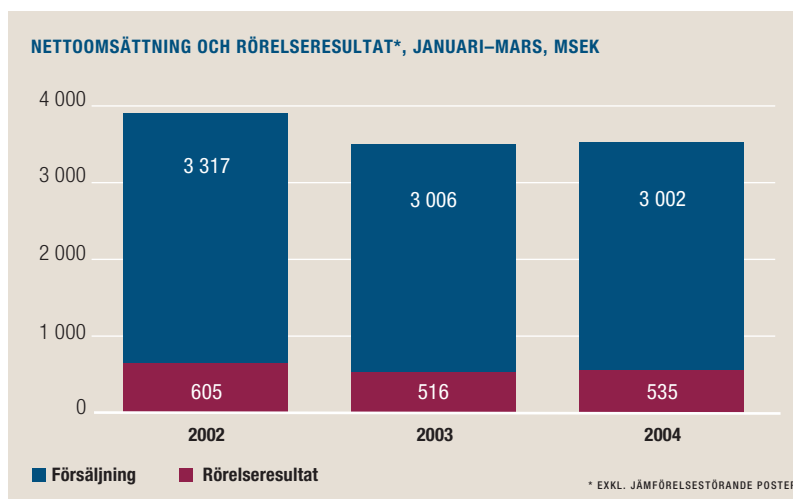
t på året

Tuggtobak och Piptobak med tillbehör, fortsätter att gå bra. Tuggtobak har en trendmässigt minskad marknad, vilket återspeglade sig i en lägre försäljningsvolym som kunde motverkas med prishöjningar. Rörelseresultatet minskade med 13 procent till 73 MSEK men var oförändrat i lokal valuta. Även Piptobak har samma trendmässiga utveckling och såg lägre volymer under kvartalet. Men rörelseresultatet kunde höjas med 13 procent till 52 MSEK tack vare högre priser och bättre produktivitet. Ett gott kassaflöde och fortsatt goda marginaler karakteriserar de båda produktområdena.

TÄNDSTICKOR OCH TÄNDARE kämpar med vikande efterfrågan och hård internationell lågpriskonkurrens. "Det är områden där vi har betydande globala marknadsandelar, värdefulla varumärken och en global distribution som ger oss synergier för hela koncernen", fortsätter Lars Dahlgren. "Vi är inte nöjda med den aktuella utvecklingen och fortsätter att strukturera och effektivisera vår produktion och distribution för att nå acceptabla marginaler. Sålunda pågår ett omstruktureringsprogram för den europeiska tändsticksverksamheten och varhelst vi befinner oss ser vi över struktur och kostnader".

"Tändstickor visade en rörelseförlust på 30 MSEK efter en reservering på 46 MSEK för rationalisering av den europeiska tändsticksverksamheten. För Tändarna lyckades vi, trots konkurrensen, öka volymerna på flera marknader, men prispress och eurons styrka gentemot den amerikanska dollarn fortsätter att pressa resultatet, vilket uppgick till 7 MSEK."

ÅRETS FÖRSTA KVARTAL lämnar Swedish Match finansiellt starkare än någonsin. Nettolåneskulden uppgår till 830 MSEK jämfört med 2 715 MSEK vid 2003 års slut. Kassaflödet från rörelsen uppgick till 1 905 MSEK jämfört med



| | NETTOOMSÄTTNING, MSEK | | | RÖRELSERESULTAT, MSEK | | |
|------------------------|-----------------------|--------------|--------------|-----------------------|--------------|--------------|
| | Jan-mar 2004 | Jan-mar 2003 | Förändring % | Jan-mar 2004 | Jan-mar 2003 | Förändring % |
| Snus | 751 | 689 | 9 | 353 | 305 | 16 |
| Tuggtobak | 254 | 295 | -14 | 73 | 84 | -13 |
| Cigarrer | 687 | 644 | 7 | 104 | 80 | 30 |
| Piptobak/ tillbehör | 211 | 214 | -1 | 52 | 46 | 13 |
| Tändstickor | 324 | 348 | -7 | -30 | 38 | |
| Tändare | 147 | 151 | -3 | 7 | 9 | -22 |
| Övrig verksamhet | 628 | 665 | -6 | -99 | -46 | |
| Total | 3 002 | 3 006 | 0 | 460 | 516 | -11 |

402 MSEK samma period föregående år. Likvida medel inklusive kortfristiga placeringar uppgick till nära 4 miljarder kronor. Förbättringarna beror naturligtvis delvis på pengarna från förlikningen med UST, men även det underliggande kassaflödet från rörelsen har varit starkt under kvartalet. "Vi har ju sedan flera år tillbaka en policy att skapa värde för aktieägarna bland annat genom återköp av aktier, när vi har medel i koncernen som inte ome-

delbart behövs i rörelsen och under förutsättning att vi inte rubbar koncernens långsiktiga finansiella stabilitet. Under första kvartalet har vi återköpt cirka 1,5 miljoner aktier till ett genomsnittspris av 72:38 SEK. Vi har alla förutsättningar att fortsätta återföra värde till aktieägarna på detta sätt", säger Lars Dahlgren. På Bolagsstämman den 26 april, gav aktieägarna Bolaget förnyat mandat att återköpa upp till 10 procent av totala antalet aktier.

EU:s förbud mot snus prövas i EG-domstolen

EG-DOMSTOLEN TOG UPP TVÅ MÅL rörande förbudet av snus inom EU den 8 juni.

De två målen härrör dels från High Court i Storbritannien dels från förvaltningsdomstolen i Minden (en regional administrativ domstol) i Tyskland. Båda målen har hänskjutits till EG-domstolen för prövning av lagligheten av EU-direktivets Artikel 8 som förbjuder försäljning av snus. Eftersom bägge målen rör samma sak togs de upp i EG-domstolen samtidigt.

"Vi anser att snusförbudet strider mot flera grundläggande principer inom EU-rätten, bl a men inte enbart, principen om ett fritt varuflöde inom EU-länderna säger Bo Aulin, chefsjurist i Swedish Match. Men också mot bakgrund av vetenskapligt stöd för produkter med lägre hälsorisker, såsom

svenskt snus, som ett alternativ till cigarett, anser vi att detta förbud måste bort."

"En domstolsprocess innebär emellertid alltid en viss ovisshet, fortsätter Bo Aulin. Men även om EG-domstolen skulle finna att förbudet inte är olagligt, är vi övertygade om att förbudet ändå kommer att tas bort inom några år då det är så uppenbart att det inte tjänar vare sig folkhälsan eller något annat samhälleligt syfte."

I den nyligen publicerade vetenskapliga studien i European Journal of Epidemiology, uppskattades att omkring 200 000 av de 500 000 rökingsrelaterade dödsfallen varje år inom EU skulle undvikas om andra länder i Europa lade sig till med ett svenskt konsumtionsmönster på tobaksområdet. Studi-

en* fastslår att den lägre nivån av dödsfall relaterade till rökning hos svenska män är kopplad till användandet av snus.

Ola Wiklund, docent i EG-rätt vid Stockholms universitet, uttalade sig angående prövningen i Aftonbladet den 30 mars:

"Det man ska pröva är om förbudet är nödvändigt för att skydda folkhälsan. Det ställs mot principen om fri rörlighet för varor, en princip som väger tungt. Jag skulle nog tro att Sverige snart kommer att få börja exportera snus."

* The burden of mortality from smoking: Comparing Sweden with other countries in the European Union", Brad Rodu and Phil Cole.

Analytikernas frågor

Swedish Match delårsrapport för första kvartalet 2004 presenterades 26 april.

I samband med detta hölls en telefonkonferens där koncernledningen svarade på frågor från analytiker vid banker och mäklarhus.

MICHAEL SMITH, J P MORGAN:

"Snusförsäljningen på den nordiska marknaden ökade bara med 2 - 3 procent det här kvartalet. Vad beror det på? Betyder det att ni tappat marknadsandelar till konkurrenter?"

SVEN HINDRIKES, KONCERNCHEF:

"Nej, vi har haft konkurrens i tre år på den svenska marknaden, så det är inte det som är förklaringen. Snarare är det så att den historiska tillväxttakten på 4 - 5 procent blir svår att upprätthålla eftersom det trots allt är en begränsad marknad med en begränsad befolkningstillväxt."

GORM THOMASSEN, CAZENOVE:

"Försäljningen av Timber Wolf på den amerikanska marknaden tycks ha gått ned något. Vad beror det på?"

SVEN HINDRIKES:

"Vi möter en allt hårdare konkurrens vilket gör att det blir svårare att upprätthålla den enorma tillväxt som Timber Wolf haft hittills. Vi kommer dock fortsättningsvis att satsa vidare på att stärka Timber Wolfs ställning och varumärke. Ser man till den amerikanska snusförsäljningen i stort så har också den marginella nedgången för Timber Wolf kompenseras av att vårt nya varumärke i lågprissegmentet visat sig vara en framgångsrik satsning."

VIRGINIA HÉERIBOUT, CDS IXXIS SECURITIES:

"Hur ser utsikterna för cigarrverksamheten ut, främst i USA men också i Europa?"

SVEN HINDRIKES:

"Vi har haft en utmärkt början på året i USA för våra maskinrullade cigarrer, inte minst tack vare lanseringen av ett antal smaksatta produkter. Vi bedömer utsikterna framöver som fortsatt goda, även om tillväxttakten under första kvartalet kanske inte kan upprätthållas för året som helhet. Även premiumcigarrerna har haft en positiv utveckling i USA. När det gäller de europeiska marknaderna så är bilden blandad, bland annat på grund av tobaksskattehöjningar i en del länder. För året som helhet tror vi dock på en volym som är minst i nivå med fjolårets."

GORM THOMASSEN:

"EU:s tobaksdirektiv är under revidering samtidigt som er process i EG-domstolen inleds snart. Kommer de båda processerna att samordnas på något sätt?"

BO AULIN, CHEFSJURIST:

"Jag har också hört sådana spekulationer men kan inte se hur en sådana samordning skulle kunna gå till. Min bedömning är att det handlar om två helt separata processer även om revideringen väntas komma vid slutet av det här året, vilket förhoppningsvis också gäller utfallet i domstolsprövningen."

DAVID IRELAND, ABN AMRO:

"Ni har stämt konkurrenten Gustavus i Sverige. Vad gäller det?"

BO AULIN:

"Vi anser att de gör sig skyldiga till vilseledande reklam och snyltar på våra varumärken. Alla andra konkurrenter har sina egna förpackningar och egen design men Gustavus har bland annat valt att exakt kopiera formen på våra dosor och efterlikna våra varumärkesutstyrlar."

Corporate Governan

“Att ta hand om sina aktieägare” har alltid varit en strategisk prioritet i Swedish Match. På senare år har emellertid kraven skärpts på hur företag ska organisera och rapportera hela kedjan av styrning och kontroll inte minst ur aktieägarnas synvinkel. Nya policies och fler kontrollorgan har tillkommit liksom handfast formalisering av fungerande rutiner. Koncernens notering på NASDAQ i USA har varit en pådrivare för Swedish Match som svarat med Corporate Governance – “The Midatlantic Way”.

Den uppmärksamme läsaren av Swedish Match årsredovisning har sedan flera år tillbaka kunna finna rubriken Corporate Governance. Det var man nästan ensam om i Sverige fram till förra året, 2003, då en rad svenska storföretag följde efter.

Det sammanföll med en rad stora finansskandaler i USA där namnen Enron och WorldCom blev kända över hela världen. Som en snabb följd drev

“Att ta hand om sina aktieägare har alltid varit en strategisk prioritet i Swedish Match”.

USA igenom en ny lagstiftning, Sarbanes-Oxley Act, den viktigaste finanslagstiftningen sedan 1930-talet.

Med tuffa och mycket detaljerade regler skärptes därmed kraven på ame-

rikanska bolag - och i viktiga delar också utländska företag noterade på amerikanska börser - avseende hela kontrollkedjan från bolagens aktieägare till styrelse och VD och vidare ner till ekonomi- och rapporteringsansvariga i dotterföretag.

”Med våra aktier noterade på den amerikanska NASDAQ och med närmare 5 000 amerikanska aktieägare har vi fått anpassa oss till det nya amerikanska regelverket”, berättar Bo Aulin, chefsjurist och chef för koncernstab Corporate Affairs. Som ansvarig för en stor del av det praktiska arbetet har han svårt att undanhålla en godmodig suck: ”Det har varit ett digert arbete av anpassning. Kultur, tradition, attityd, ja svensk verklighet skiljer sig från det amerikanska affärlivet. Men kontentan är att vi fått en rad nya organ som förbättrar styrning och kontroll och en formalisering av redan fungerande processer”.

De mest påtagliga förändringarna rör styrelsen. Som ett aktieägarinriktat företag införde Swedish Match styrelse redan 1996 en nomineringskommitté och en kompensationskommitté. Dessa kommittéer har successivt fått allt tydligare mandat och arbetsuppgifter.

”Den kanske viktigaste följden av Sarbanes Oxley-lagstiftningen för vår del är styrelsens revisionskommitté. Den tillkom förra året och fungerar som ett fördjupande stöd åt hela styrelsen. Därtill inrättade vi en rapporteringskommitté av ledande befattningshavare som granskar all finansiell kommunikation”, säger Bo Aulin vidare.

Kommittéerna utgör nu viktiga kon-

troll- och granskningsstationer å aktieägarnas vägnar.

Swedish Match har därmed kommit långt i sin Corporate Governance-utveckling. Men denna stannar säkerligen inte med detta. Det amerikanska



Bo Aulin

regelverket fortsätter att bli än mer förfinat med detaljerade riktlinjer och regler för bland annat relationer med corporate finance-firmornas finansieringsexperter, analytiker och mäklare, journalister och fondförvaltare. Vi kan förvänta oss att det spiller över till Europa.

I Sverige har vi också regeringens Förtroendekommision som har föreslagit en del nya regler för att stärka förtroendet för företagen. Kommissionen har bland annat tillsammans med näringslivet utarbetat en Code of Conduct, en uppförandekod, som medför ytterligare riktlinjer för hur styrelsearbete och transparens i finansiell rapportering ska förbättras.

KONTROLL- OCH GRANSKNINGSKOMMITTEER

NOMINERINGSKOMMITTÉN

uteses årligen av bolagsstämman. Den består av Bernt Magnusson, Björn Franzon, Staffan Grebbäck och Marianne Nilsson. Dessa har till uppgift att bereda och ge förslag till bolagsstämman vad gäller val och arvode till Swedish Match styrelse. Den sammanträder så ofta som det behövs, vanligtvis 2-3 gånger per år, dock minst en gång per år. Kommittén kommer naturligen att bestå av representanter för några av de största svenska ägarna, men den ska rekommendera ledamöter som representerar kunskap och erfarenhet, oväld och integritet och som ger styrelsen styrka och kompetens att representera alla aktieägare på ett likvärdigt sätt.

KOMPENSATIONSKOMMITTÉN

uteses inom styrelsen. Ordförande är Bernt Magnusson, styrelsens ordförande, och ledamöter Jan Blomberg och Arne Jurbrant. Den behandlar och beslutar i ersättningsfrågor av principiell natur eller i övrigt av stor vikt, till exempel optionsprogram och vinstandelssystem. Den bereder också frågor för beslut i styrelsen om löner och anställningsvillkor, pensionsförmåner och bonussystem för VD samt godkänner motsvarande förmåner och villkor för de chefer som direktrapporterar till honom. När VD:s anställningsvillkor diskuteras får VD inte närvara. Kommittén möts så ofta det behövs dock minst två gånger per år och tar ofta råd från utomstående experter för att bland annat få kunskap om ersättningsnivåer i branschen och andra större företag.

Kompensationskommittéerna i företagens styrelser har fått en grannlaga och krävande uppgift på senare år då debatten och kritiken har varit hård mot ersättningsnivåer och anställningsvillkor både i Sverige och utomlands.

REVISIONSKOMMITTÉN

– ett nytt inslag i svenskt näringsliv – har varit omdiskuterat i Sverige. Det är tydligt fastslaget i lagstiftning att styrelsen i sin helhet ansvarar för all granskning och tillsyn av företagets organisation och förvaltning. Vad händer när man “delegerar” till en revisionskommitté? Bo Aulin menar att Swedish Match styrelse är medvetna om “att man bara kan delegera befogenheter, aldrig ansvar. Det är styrelsen som har det fulla ansvaret för bolagets system för intern kontroll som i sin tur ska säkra aktieägarnas investeringar och koncernens tillgångar”.

Revisionskommittén väljs inom styrelsen och består för närvarande av Jan Blomberg (ordförande), Karsten Slotte och Meg Tivéus. Den vakar över rutinerna för redovisning och finansiell rapportering och revisionen i koncernen. “Kommittén inriktar sig främst på kvaliteten och riktigheten i redovisningen och hur denna rapporteras, hur kontrollen fungerar och vakar över revisorernas arbete. Det innebär att de förbereder upphandlingen av revisorstjänsterna, bevakar att de har rätt kvalifikationer och är oberoende. Sen ska bolagsstämman välja dem.

Revisorsupphandlingen har pågått inför stämman 2004 och fyra revisionsföretag har fått inkomma med bud till och har gjort presentationer inför kommittén. Årets bolagsstämma beslutade att välja KPMG som nya revisorer för Swedish Match, enligt revisionskommitténs förslag.

RAPPORTERINGSKOMMITTÉN

är ett ganska typiskt amerikanskt inslag i Corporate Governance, som svenska företag får anpassa sig till. Ledamöterna är olika befattningshavare i koncernen som är ansvariga för framtagning av finansiella rapporter: Bo Aulin (ordförande), cheferna för Investor Relations, Corporate Control och Corporate Communications. I enlighet med amerikanska Sarbanes-Oxley Act ska kommittén säkerställa och granska all extern rapportering, som till exempel årsredovisning, bokslutskommuniké, delårsrapporter och pressreleaser.

Det låter kanske inte så “blodigt”, men kommittén kompletteras med ett formellt intygsförfarande där VD och ekonomi- och finanschef på heder och samvete vid straffansvar skriftligen får försäkra att innehållet i bolagets amerikanska redovisning, den så kallade 20-F, är korrekt.

nce i Swedish Match

Styr- och kontrollkedja



Vad är Corporate Governance?

DET ANGLOSAXISKA BEGREPPET CORPORATE GOVERNANCE kan närmast översättas som styrning och kontroll av företag, även om det numera även används i samma sammanhang om länder.

Någon entydig definition av begreppet finns inte. Men de flesta enas om att det handlar om "det samspel - lagar, regler, normer, organ och beteende - mellan aktieägare, styrelse och företagsledning som ska tillförsäkra aktieägarna och långivarnas deras rättmätiga andel av företagets förmögenhet och avkastning".

Denna definition tar enbart sikte på de intressenter som har "tagit en risk i företaget" det vill säga har satsat kapital i bolaget i form av aktier eller lån. Men på senare år har en del aktörer velat utvidga intressentkretsen för corporate governance till att omfatta mer eller mindre alla intressentgrupper, exempelvis:

Anställda som satsar sin kunskap och erfarenhet, kunder och leverantörer som köper och levererar varor och kanske lämnar krediter. Därtill har vi lokalsamhället och samhället i stort som också lever i nära relation med företaget. Företrädare för ett vidgat corporate governance-begrepp talar ofta om corporate social responsibility (CSR). De menar att företagen idag måste ta ett mycket större ansvar, som inte bara omfattar aktieägare och långgivare, utan också miljön och ett brett samhällsansvar, ett socialt ansvar.

Corporate Governance har de senaste 20 åren blivit en allt tydligare och mer betydelsefull del av företagets vardag. Utvecklingen har ofta tagit språng i samband med företagsskandaler, som nu senast Enron och WorldCom i USA och Skandia i Sverige.

OECD, DEN EKONOMISKA SAMARBETSORGANISATIONEN

för världens rikaste länder, har haft Corporate Governance på agendan sedan mitten av 1990-talet och har också utarbetat fem huvudprinciper som medlemsländerna anslutit sig till. De ger litet närmare definitioner:

Corporate Governance ska

- skydda och underlätta utövandet av aktieägarnas rättigheter
- säkra en likvärdig behandling av alla aktieägare, inklusive minoritets- och utländska ägare. Alla aktieägare ska ha möjligheter till effektiva åtgärder mot överträdelser av deras rättigheter.
- erkänna intressenters rättigheter i enlighet med lag och uppmuntra till aktivt samarbete mellan företag och intressenter för att skapa värde, jobb och uthålligt miljöarbete i finansiellt sunda företag
- ge snabb och korrekt information om alla relevanta omständigheter i företaget, inkluderande den finansiella situationen, verksamheten, ägarsituationen och skötseln av företaget
- säkra den strategiska ledningen av företaget, styrelsens effektiva övervakning av ledningen och styrelsens ansvar och lojalitet till företaget och aktieägarna.

Rekordmånga kom t

Det blev rekordstort deltagande på årets bolagsstämma i Swedish Match. Över 600 deltagare hade anmält sig och visade som vanligt ett stort engagemang i bolaget och dess verksamhet. Så kunde de också återigen notera ett år med exceptionell kursutveckling för aktien och genomsnittlig ökning av vinsten per aktie på 20 procent årligen de senaste fem åren, vilket i sin tur gjorde att man kunde besluta om en höjd utdelning till 1:70 kronor. "Ingen dålig bankbok", som en ägarrepresentant uttryckte saken.



I registreringsdisken rådde fullt tryck.

Årets bolagsstämma bjöd på flera nya inslag jämfört med tidigare år. Aktieägarna fick denna gång höra redogörelser för såväl styrelsearbetet som arbetet inom redovisnings-, kompensations- och nomineringskommittéerna – en följd av ambitionen om en allt större öppenhet och tydlighet i frågor som rör ägar- och bolagsstyrning, revision och kontroll och kompensationspolicies.

Just incitamentsprogrammen i de börsnoterade bolagen har varit föremål för livlig debatt i Sverige under det senaste året och på stämman redogjorde styrelsens ordförande Bernt Magnusson för de grundläggande principer som gäller inom Swedish Match.



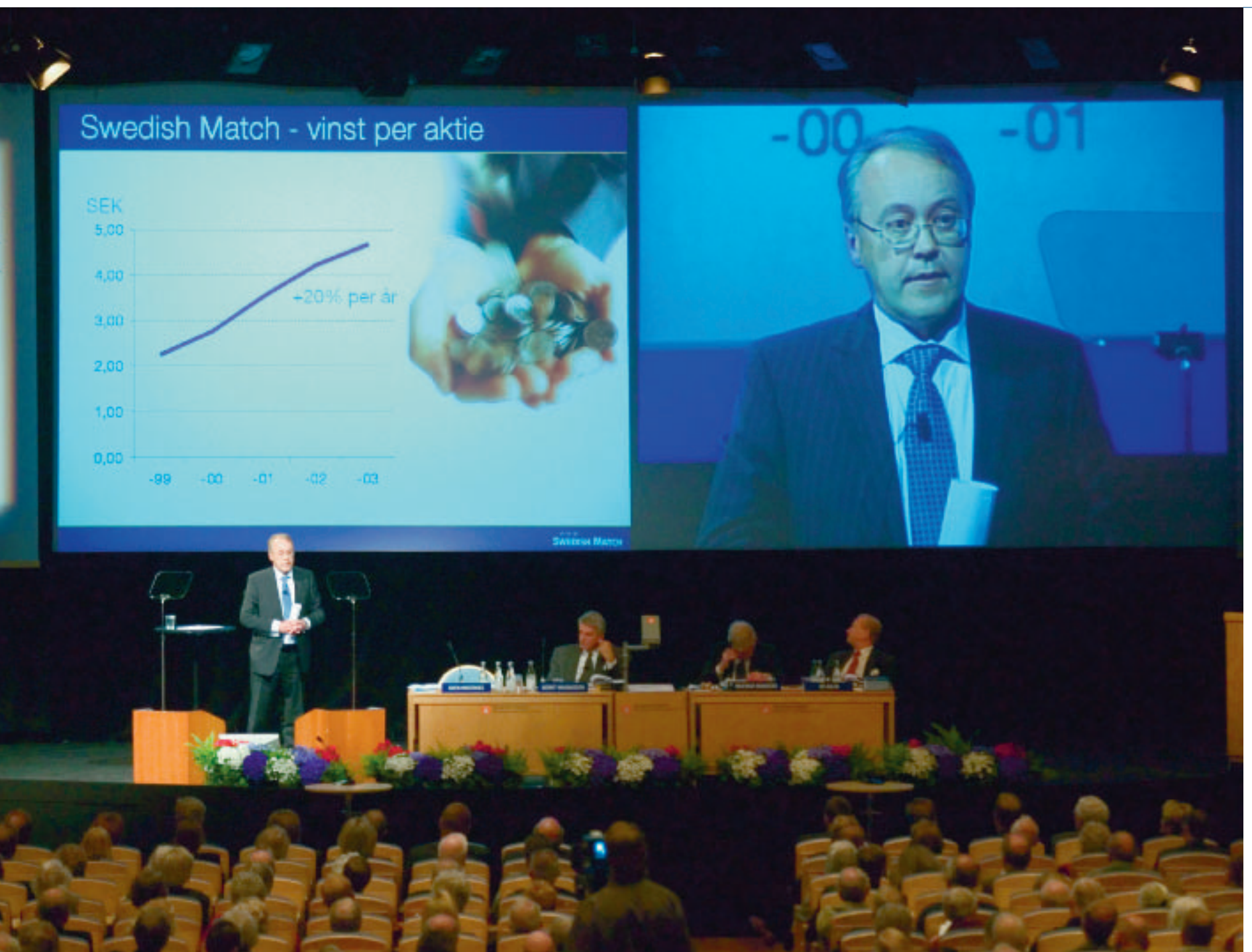
Journalisten och författaren Harald Norbelie är en av de främsta kännarna av staden Stockholm och dess historia. I flera böcker har han berättat om staden, dess gator, byggnader, människor och dess förändring. I anslutning till stämman underhöll han en intresserad publik av aktieägare med att i ord och bild berätta om tobakens historia i Stockholm – en historia som inbegriper omfattande tobaksodlingar och legendariska snus- och cigarrfabrikörer.

"Våra program ska vara så utformade att de sammanlänkar ledningens och aktieägarnas intressen", sade han.

"De ska dessutom kommuniceras med största möjliga öppenhet, de ska vara enkla

att förstå och de ska vara mätbara och rimliga. De ska också ha ett tak. Det är dessutom enbart avkastning och vinst per aktie som premieras."

För att maximal tilldelning av optioner



Till årets stämman



Nick Booth, ordförande i den Bostonbaserade kapitalförvaltaren Wellington Asset Management, har haft Swedish Match i sin aktieportfölj i fyra år och är mycket glad för det.

ska ske enligt Swedish Match optionsprogram krävs att aktieavkastningen är 20 procent bättre än ett index som består av ett antal jämförbara tobaksaktier och att vinsten per aktie är 20 procent högre än genomsnittet de senaste tre åren.

Till årets stämman hade styrelsen föreslagit ett nytt köptionsprogram för 2004 med i stort sett samma villkor som gällt tidigare. Enligt förslaget ska programmet omfatta 58 ledande befattningshavare och

inte överstiga ett tak om 24 150 000 kronor, vilket motsvarar 30 procent av lönesumman för de aktuella personerna.

Systemet med optioner väckte viss debatt på stämman och några delegater var av uppfattningen att optionsprogram helt bör skrotas. En överväldigande majoritet av rösterna var dock för programmet som av flera stora ägare beskrevs som det bästa på den svenska marknaden.

”Jag har varit ägare av Swedish Match-aktier i fyra år och kontrollerar direkt och indirekt 32,7 miljoner aktier, och är mycket glad för det. Det är ett mycket välskött företag med ett beundransvärt fokus”, sade exempelvis Nick Booth, ordförande i den Bostonbaserade kapitalförvaltaren Wellington Asset Management. ”Vid en internationell jämförelse tycker jag därför inte att management i Swedish Match kompenseras tillräckligt.”

Bernt Magnusson höll med om att beloppen är låga vid en internationell jämförelse.

”Men vi måste se det här med svenska glasögon och då är de rimliga. Men jag vill också poängtera att det är mycket tuffa krav som ställs för att tilldelningen ska bli maximal. Jag har aldrig sett dess motstycke i något annat bolag. I fjol blev tilldelningen

därför också bara hälften av det maximala beloppet.”

Tore Lidholm från Aktiespararnas Riksförbund var bland annat kritisk till att det händer för lite i bolaget.

”Det är ett rikt och fint bolag men jag ser ingen direkt utveckling, ingen vision”, sade han.

Bernt Magnusson menade dock att det är en medvetet vald strategi från styrelsen att vara varsamma med aktieägarnas pengar.

”Vi har avstått medvetet från riskfyllt imperiebyggande och satsat främst på organisk tillväxt. Det finns som regel bara ett litet antal förvärv som kan vara aktuella men de är ofta oerhört dyra. Vi vill inte riskera aktieägarnas pengar med en alltför vidlyftig expansion”, sade han.

Vid stämman omvaldes Jan Blomberg, Tuve Johannesson, Arne Jurbrant, Bernt Magnusson och Meg Tivéus till styrelsen. Ny i styrelsen är Karsten Slotte, VD i Cloetta Fazer. Klaus Unger som avböjt omval avtackades med en varm applåd (se även separat artikel). Applåder blev det också för bolagets chefsjurist Bo Aulin för den förlikning med UST som inbringat en ersättning till bolaget på 200 miljoner US dollar.



Douglas Sagell köpte sina första Match-aktier förra året och ångrar inte beslutet. ”Match-aktien verkar ju vara som galten Särinner som man kan slakta och äta på nytt varje år”, tyckte han.

Sven Hindrikes tal till aktieägarna

Kära aktieägare,

Ni äger ett unikt företag i tobaksbranschen. Under de senaste åren har branschen genomgått stora strukturella förändringar genom uppköp och sammanslagningar. Dessa utmaningar har Swedish Match kunnat vända till en affärsmöjlighet som lagt grunden till vår aktuella och framtida styrka, framförallt inom rökfria produkter och cigarrer.

Swedish Match genererar ett starkt kassaflöde, som vi har använt till lönsamma förvärv inom produktområdena cigarrer och piptobak. Överskottsmedel har delats ut till ägarna i form av återköp och utdelningar. Till detta kommer en mycket god tillväxt inom produktområde snus både vad avser försäljning och resultat. Sammantaget har dessa strategier lett till en hög avkastning för Er ägare.

Låt mig nu fortsätta med att ge en fördjupad bild av dagens Swedish Match. Därefter kommer jag att kommentera det gångna året, kort beröra utvecklingen under det första kvartalet och avsluta med några tankar kring framtiden.

Försäljningen under året uppgick till 13 miljarder kronor. Swedish Match är idag ett internationellt företag där våra varumärken och produkter förs ut till miljontals konsumenter i 140 länder. Antalet anställda uppgår till cirka 15 000.

Vi har satsat på att bygga en bred produktportfölj med ledande och starka positioner på många marknader. Många av våra varumärken finns i nischer som växer i vår bransch. Vår internationella räckvidd gör att vi kan ta tillvara marknadsmöjligheter med global spännvidd, en viktig framtida konkurrensfördel.

Snuset utgör den främsta tillväxtprodukten och har historiskt visat en stark volymökning. Försäljningen under det gångna året uppgick till tre miljarder kronor.

Swedish Match är det enda företag som är verksamt på alla de stora marknaderna för snus. Vi är ledande i Norden och nummer två i Sydafrika. I USA är vi nummer tre på marknaden och har under ett antal år ökat vår marknadsandel.

Under en 5-årsperiod har försäljningen ökat med i snitt 18 procent per år. Rörelseresultatet har ökat med 17 procent per år.

I Sverige sker produktionen av snus i våra fabriker i Göteborg och Kungälv. För den nordamerikanska marknaden producerar vi snus i Owensboro i Kentucky, och för den sydafrikanska marknaden i Boksburg strax utanför Johannesburg.

I Sverige har snuset gjort en unik klassresa - från att ha varit utkonkurrerat av cigaretterna har snuset gjort en fantastisk come back och mer än fördubblat sin volym sedan 1970. Idag är snuset accepterat i alla samhällsklasser och brukas av både män och kvinnor. Ungefär hälften av de cirka en miljon snusarna är före detta rökare och en betydande del är kvinnor, nästan 200 000.

USA har världens största snusmarknad och är cirka fyra gånger större än marknaden i Skandinavien. Totalmarknaden växer och uppgår för närvarande till cirka 880 miljoner dosor. Vår försäljning och andel av marknaden har ökat varje år och andelen uppgår för närvarande till cirka nio procent.

Timber Wolf är ett starkt varumärke och har funnits på marknaden under nio år. Under förra året lanserades ett nytt

varumärke, Longhorn, som fick ett gott mottagande av konsumenterna.

I Sydafrika säljer vi nässnus under varumärket Taxi efter förvärv av familjeföretaget Leonard Dingler 1999.

CIGARRER

Genom våra förvärv i USA är Swedish Match idag världens näst största cigarrföretag. Vi har ett 30-tal varumärken som säljs i över 90 länder. Försäljningen uppgår till tre miljarder kronor.

Produktion av cigarrer sker i våra fabriker i Belgien, Tyskland, Indonesien, Alabama i USA, Honduras och Dominikanska Republiken.

Swedish Match säljer och marknadsför ett brett sortiment av cigarrer i USA. Efterfrågan på smaksatta cigarrer ökar. Därför har vi lanserat en rad nya produktvarianter med stor framgång inom ramen för varumärket White Owl. Volymerna ökar, en trend som har förstärkts under första kvartalet i år.

På den exklusiva marknaden för handrullade cigarrer är Swedish Match störst i USA med en marknadsandel på cirka 25 procent. Vårt främsta varumärke är Macanudo, världens mest sålda premiumcigar. Men vi har också en rad klassiska märken som Partagas, La Gloria Cubana och Hoyo de Monterrey.

Cigarrförsäljningen i Europa domineras av maskingjorda produkter och Swedish Match marknadsandel är cirka 15 procent. Cigarren La Paz utgör ett av de mer välkända märkena i Europa.

TUGGTObak

Med vårt starka varumärke Red Man är vi ledande på den nordamerikanska markna-

den för tuggtobak. Ett annat varumärke är Southern Pride som vi introducerade 1998, och som visat en god volymutveckling.

PIPTObak

Inom piptobak är vi en ledande aktör. Borkum Riff är ett av världens mest kända varumärken, och vi har nått exportframgångar bland annat till Asien. Andra starka varumärken är Boxer och Best Blend i Sydafrika samt Half and Half i USA. Sydafrika utgör den enskilt största marknaden. Tillsammans svarar dess produktområdena för ett försäljningsvärde på två miljarder kronor.

TÄNDSTICKOR OCH TÄNDARE

Vi förser konsumenter i 140 länder med våra tändstickor och tändarprodukter. Vi har större produktionsanläggningar i ett antal länder.

Varumärken får tändstickor är oftast lokala, men mycket starka. Exempel är Solstickan i Sverige och Three Stars i en del andra länder.

För tändare utgör Cricket det mest kända varumärket. Försäljningsvärdet för tändstickor och tändare uppgår till två miljarder kronor.

AKTIEN

Låt mig nu tala om Swedish Match-aktien. Vinsten per aktie har sedan 1999 ökat från 2:26 till 4:68 SEK år 2003, vilket innebär en genomsnittlig tillväxt på 20 procent per år. Denna vinstökning har bidragit till en mycket god kursutveckling för aktien. Den procentuella ökningen av aktiekursen har visat en betydligt bättre utveckling än ett index för Stockholmsbörsen. Under den senaste femårsperioden från april 1999 till



Bolagsstämman i ett nötskal

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i ett aktiebolag, enligt aktiebolagslagens kärnfulla formulering: "aktieägarnas rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas vid bolagsstämman". Den ska hållas på den ort där "styrelsen har sitt säte" eller, om bolagsordningen medger, på annan angiven ort i Sverige.

För att delta i stämman ska en person vara införd som aktieägare i aktieboken den dagen stämman äger rum. Och för att delta ska man anmäla sig till bolaget senast den dag som anges i kallelsen. Aktieägaren behöver inte delta personligen, utan kan representeras av ett ombud med en skriftlig, daterad fullmakt. För några år sedan infördes också bestämmelsen att bolag som äger egna aktier inte får utnyttja dessa för att rösta på stämman.

Ordinarie bolagsstämma måste hållas inom sex månader från utgången av räkenskapsåret och då ska styrelsen lägga fram årsredovisningen och revisionsberättelsen.

Stämman har alltid fyra beslutsärenden:

1. Fastställa resultat- och balansräkningarna
2. Disponera bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
3. Ansvarfrihet för styrelseledamöterna och den verkställande direktören
4. Annat ärende som det ankommer på bolagsstämman att besluta om enligt aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

Alla aktieägare har rätt att ta initiativ på stämman. Men vill en aktieägare få ett ärende behandlat ska detta skriftligen begäras hos styrelsen i så god tid att ärendet kan tas upp i kallelsen. Detta är ett viktigt dokument och ska innehålla förslag till dagordning där ärendena tydligt anges och numreras. I publika bolag räcker det om kallelsen annonseras i tidningen. Två veckor innan stämman ska aktieägarna ha fått redovisningshandlingar och revisionsberättelse, enligt dagens servicenivå i de flesta större bolag. Men lagen säger att det räcker med att handlingarna finns tillgängliga hos bolaget och att kopior ska sändas till dem som begär det.

Stämman utser ordförande vid bolagsstämman om det inte står annat i bolagsordningen. En röstlängd ska upprättas över de närvarande aktieägarna och den ska godkännas av stämman liksom dagordningen.

Styrelsen och den verkställande direktören har upplysningsplikt, enligt lagen, angående:

1. Förhållanden som kan inverka på bedömningen av ett ärende på dagordningen, och
2. Förhållanden som kan inverka på bedömningen av bolagets ekonomiska situation.

Är bolaget ett moderbolag gäller plikten hela koncernen. Denna informationsplikt tillgodoses i noterade bolag vid VD-anförandet och frågestunden.

Ett ärende kan alltid gå till omröstning om en aktieägare begär det. Lagen beskriver dock utförligt när och hur omröstningen ska ske och vilka majoritetskrav som gäller för vilka beslut.

Senast två veckor efter bolagsstämman ska protokollet finnas tillgängligt för aktieägarna hos bolaget. En kopia ska sändas till de aktieägare som begär det.

april 2004 har en investering i Swedish Match ökat i värde med 190 procent. På Stockholmsbörsens lista över mest omsatta aktier finns inget bolag som har haft en sådan god kursutveckling.

Swedish Match har idag nästan 95 000 aktieägare. Bland våra största ägare finns de svenska fonderna: Alecta, Robur och tre av AP-fonderna. Bland utländska fondförvaltare hittar vi Wellington Fidelity och Janus i USA. Det utländska ägandet är koncentrerat till USA och England och uppgår till 63 procent idag.

Utdelning och återköp av aktier är viktiga delar i vår strategi att skapa värde för aktieägarna. Vi har en klart uttalad filosofi att det kapital som inte behövs i rörelsen ska återföras till ägarerna via återköp och utdelningar.

Med årets utdelning har sammantaget 7,2 miljarder SEK överförts till ägarerna i form av utdelningar, inlösenprogram och återköp under perioden 1999 till och med 2003. Om vi även räknar in ökningen av börsvärdet har ägarerna tillförts 21 miljarder SEK under den här perioden.

Utdelningen har stadigt ökat. För 2003 föreslås en ökning med 10 öre till 1:70.

Efter denna översikt vill jag nu kort kommentera utvecklingen under det gångna året:

- Försäljningen minskade med fyra procent till 13 036 MSEK, men den ökade med tre procent i lokala valutor.
- Rörelseresultatet minskade med 6 procent till 2 224 MSEK, men i lokala valutor ökade resultatet med tre procent.
- Årets resultat ökade med nio procent till 1 558 MSEK.
- Vinsten per aktie ökade med 14 procent till 4:68 SEK. Det är en bra ökning med tanke på negativa valutaeffekter under året.

Jag kommer nu kort att kommentera de olika produktområdena:

Snuset fortsatte att visa en god tillväxt. I Sverige och USA ökade volymerna med fyra respektive fem procent, räknat i antalet dosor. Försäljningen ökade med sju procent till 2 995 MSEK. Både rörelseresultat och marginal förbättrades.

Utvecklingen för cigarrer innebar en försäljningsminskning med nio procent, främst beroende på negativa valutaeffekter. Rörelseresultatet minskade med 25 procent beroende på en svag in-

ledning av året, negativa valutaeffekter och kostnader för omstrukturering i Europa.

Konsumtionen av tugg- och pipetobak minskar varje år. Tack vare starka varumärken genererar produkterna goda resultat och starka kassaflöden. Siffrorna för tuggtobak har påverkats negativt av den svaga dollarn samtidigt som en starkare valuta i Sydafrika har bidragit positivt för pipetobak.

Både tändsticks- och tändarverksamheterna är utsatta för tuff priskonkurrens och på en del marknader minskande volymer. Produktområdena genomgår för närvarande omstruktureringprogram och har pressade vinstmarginaler, en utveckling som förväntas fortsätta ytterligare några kvartal. Vi är inte nöjda med denna utveckling och vi kommer att arbeta hårt för att lyfta marginalerna.

Idag presenterar vi utvecklingen under årets första kvartal

Försäljningen uppgick till 3 002 miljoner SEK, i nivå med föregående år. I lokala valutor ökade försäljningen med 5 procent. I första kvartalet ingår en del poster av engångskaraktär, bland annat:

- en intäkt på 200 miljoner US dollar avseende en förlikning i ett skadeståndsmål med det amerikanska snusföretaget US Tobacco,
- kostnader för omstrukturering av tändsticksverksamheten i Europa med 46 miljoner SEK.

Rensat för engångsposter förbättrades rörelseresultatet till 535 MSEK. Det är en ökning med 19 miljoner jämfört med föregående år. Vi har alltså fått en bra start på det nya året, och jag hyser en god tillförsikt om utvecklingen under resten av året.

Jag skulle nu vilja säga något om Swedish Match framtid

Större delen av Swedish Match resultat kommer från försäljning på de marknader där vi har ledande positioner, det vill säga de nordiska länderna, USA, Sydafrika och Brasilien för att nämna de viktigaste. Framöver kommer vi att inrikta vår strategi på att säkerställa och förstärka våra positioner i dessa länder.

Vi söker också ständigt efter nya affärsmöjligheter. För cigarrer, som är en utpräglad njutningsprodukt, ökar konsumtionen vid högre levnadsstandard. Därför finns det långsiktigt en potential på många marknader, framförallt i Östeuropa och Asien. Men

även på de stora marknaderna i Europa och Nordamerika finns vissa segment med en god tillväxt. Vi kommer därför att intensifiera arbetet med lansering av nya produkter inom dessa segment.

Inom ramen för vår strategi när det gäller rökfria produkter bearbetar vi nya marknader för snus i Ryssland och Indien. I höstas inledde vi ett konsumenttest i Tokyo med Firebreak, ett nytt tobakstuggummi, som är ett attraktivt alternativ för cigarettökare. Efter några månaders testlansering ser vi positiva trender och vi kommer att utöka satsningen under året.

Vår strategi är utformad i harmoni med trenderna i samhället. Rökning begränsas alltmer i offentliga lokaler och på arbetsplatser i olika länder. I Sverige är vi världsbäst på att minska rökningen och har den lägsta frekvensen av tobaksrelaterade sjukdomar. Detta trots att det totala tobaksbruket är lika utbrett här som i de flesta andra industriländer. Forskarna kallar detta fenomen för "The Swedish Experience". Swedish Match spelar en viktig roll i denna utveckling. Vårt snus utgör huvudalternativet för cigarettökare som vill sluta röka.

Det råder tills vidare förbud att sälja snus inom EU med undantag för Sverige. Förbudets laglighet kommer att prövas av EG-domstolen den åttonde juni i år. Dom förväntas före årsskiftet. Om förbudet hävs, vilket vi tror, öppnar sig en betydande potential för oss. Men vi har också att göra med trender och konsumtionsmönster som tar lång tid att förändra. Det gäller därför att inte ha för höga förväntningar på snabba resultat.

LÅT MIG NU SUMMERA. Ni är ägare till ett unikt företag i tobaksbranschen. Vi har genom satsningar på

- organisk tillväxt
- lönsamma förvärv
- löpande effektiviseringar i verksamheten samt
- återköp av aktier

gett er aktieägare en mycket hög avkastning.

Med en väl balanserad och diversifierad produktportfölj och med fortsatt stöd från er ägare, är jag helt övertygad om att vi långsiktigt kommer att se en fortsatt positiv utveckling för Swedish Match.



Porträtt av Swedish Match aktieägare

Den genomsnittlige aktieägaren i Swedish Match är en man, 53,4 år gammal och med ett aktieinnehav av 100 aktier (median). Drygt hälften bor i de tre storstadsområdena. Göteborgare är klart överrepresenterade, förmodligen ett arv från avknoppningen från Volvo 1996. Var fjärde privataktieägare har sina aktier i depå. Depåinnehavet är 2,3 gånger högre än de som förvaltar aktierna själva.

Detta är vad som kan utläsas av Swedish Match datoriserade aktiebok. Vi vet ingenting om aktieägarnas inkomst eller förmögenhet, bilinnehav, tobaksvanor eller hur ofta aktieägarna tänder en brasa med en rändare eller sticka från Match.

94 800 svenska privatpersoner äger aktier i Swedish Match. Det totala innehavet är bara drygt 10 procent av aktiekapitalet. Antalsmässigt dominerar privatpersoner i aktieboken och på bolagsstämmor och i företagets utskick av Inside och finansiella rapporter.

Men många fler svenskar har indirekta intressen i Swedish Match genom fonder. Störst är Alecta med 4,2 procent följt av Robur med 3,7 procent. De fyra AP-fonderna äger tillsammans nära 6 procent. Så miljontals svenskar har indirekta intressen av hur bra det går för företaget.

Swedish Match är något mer manlig som aktie än genomsnittet. Bland de 15 bolag som har flest ägare kommer Swedish Match på plats 10 med en kvinnoandel på 39 procent bland de privata aktieägarna, något före Volvo och Ericsson, men efter bankerna. Till stor del har Swedish Match arvt Volvos aktieägarstruktur från avknoppningen 1996.

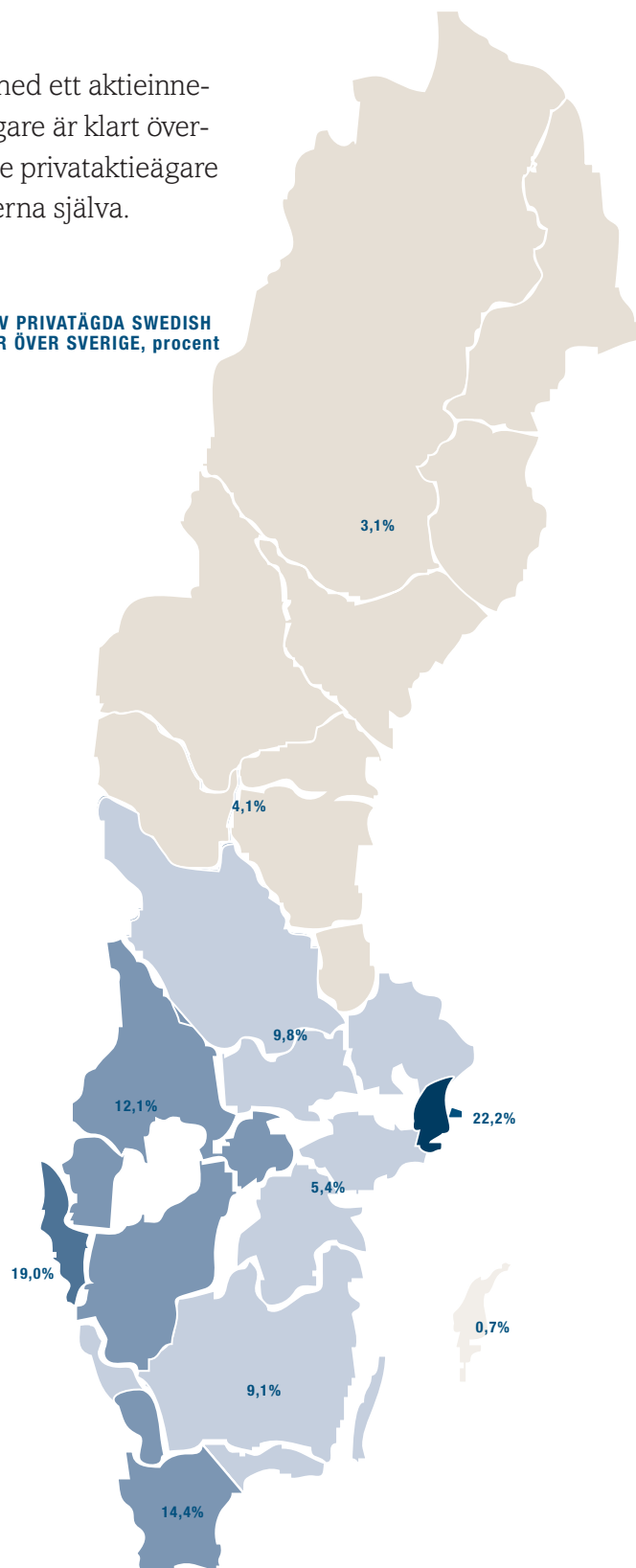
Män äger i snitt 10 procent fler aktier, varför kvinnoandelen värdemässigt bara är 36 procent!

Aktieägare är en åldersdigen grupp av befolkningen. Mediansvensken är 40 år, medan medianaktieägaren är 51,6 år och Swedish Match aktieägare 55,7 år. Det är klart äldre än i bolag som Framfab och Ericsson, men samtidigt lägre än bankernas aktieägare. I företag som har många nya aktieägare är genomsnittsåldern vanligen lägre.

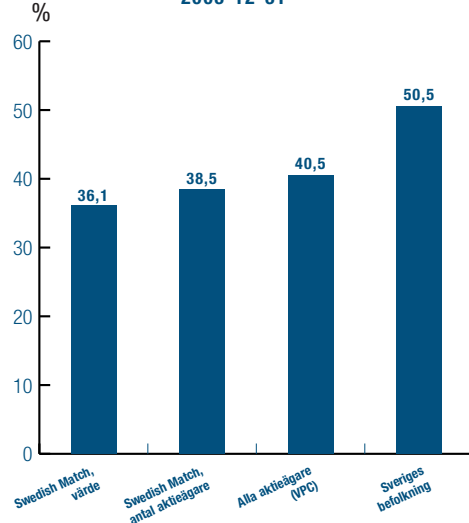
Äldre aktieägare äger fler aktier, varför den genomsnittliga (median) privatägda aktien ägs av en person som är 57,7 år.

Aktieägandet är jämnt spritt över Sverige, med en liten överrepresentation i Stockholmsområdet och underrepresentation i Mälardalen, Vänerområdet och Bergslagen. Swedish Match är också en mycket spridd aktie med ägare över hela landet, dock med en kraftig överrepresentation i Göteborgsområdet och i någon mån också i Stockholm, Skåne och Vänerområdet. Klart underrepresenterade är aktieägare i Östergötland, Mälardalen och Norrland.

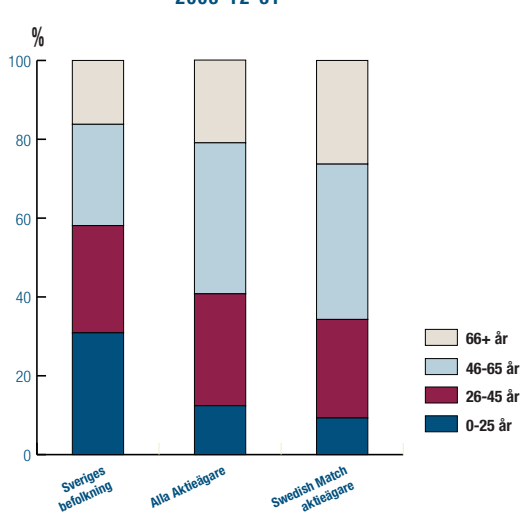
SPRIDNING AV PRIVATÄGDA SWEDISH MATCH-AKTIER ÖVER SVERIGE, procent



KVINNOANDELEN BLAND PRIVATPERSONER 2003-12-31



ÅLDERSSTRUKTUR 2003-12-31



Swedish Match är en av Sveriges mest folkära aktier. Bara 10 svenskbaserade företag har fler aktieägare. Mätt i börsvärde är Swedish Match på plats 21.

Svenska börsbolag med flest aktieägare. Källa: VPC

| Rang | Företag | Aktieägare totalt, 2003-12-31 | Börsvärde, MSEK, 2004-02-29 |
|------|----------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| 1 | Ericsson | 961 646 | 351 |
| 2 | TeliaSonera | 869 962 | 157 |
| 3 | Nordea | 503 000 | 151 |
| 4 | FöreningsSparbanken | 395 141 | 74 |
| 5 | SEB | 325 709 | 78 |
| 6 | Volvo | 208 540 | 102 |
| 7 | H&M | 188 390 | 145 |
| 8 | Billerud | 170 108 | 7 |
| 9 | Investor | 133 299 | 60 |
| 10 | Skandia | 121 916 | 34 |
| 11 | Swedish Match | 98 418 | 25 |



KLAUS UNGER LÄMNAR SWEDISH MATCH

”Mr Tobacco” tackar för sig

När Klaus Unger avgick ur styrelsen i och med årets bolagsstämma kan han se tillbaka på en 46-årig karriär i den svenska tobaksindustrin. Han har starkt bidragit till att Swedish Match är vad det är idag, ett internationellt bolag med en tydlig och konsekvent genomförd strategi med fokus på rökfria produkter. Och han känner sig också trygg med bolagets framtidsutsikter. ”Det kommer att gå bra eftersom vi har svar på angelägna behov, nämligen att erbjuda alternativ till cigarettrökning.”

Klaus Unger har levt med tobaksbranschen sedan 1958. Han har följt hur Svenska Tobaksmonopolet blev Svenska Tobaks AB och där kom han själv så småningom att inneha positioner som marknadschef, marknadsdirektör, VD och styrelseordförande. Han har genomfört ett antal förvärv av utländska tobaksföretag. Under hans tid som VD i Procordia United Brands köpte det bolaget in Swedish Match. Klaus Unger förblev VD i de sammanslagna verksamheterna fram till 1996 då bolaget introducerades på Stockholmsbörsen och amerikanska NASDAQ under namnet Swedish Match AB. Samma år tog Klaus Unger plats i Swedish Match styrelse.

Det är inte för inte som Klaus Unger ibland av omgivningen kallats ”Mr Tobacco”.

EGENTLIGEN BÖRJADE DET HELA som ett konsultuppdrag. Klaus Unger var marknadsundersökare och det nybildade EG hade börjat mullra mot de statliga monopolen. Det svenska Tobaksmonopolet behövde hans tjänster för att förbereda sig för en avreglering som också kom 1961 då monolet upphävdes. Några år senare blev Klaus Unger marknadschef i Svenska Tobaks AB.

Ungefär vid samma tid började så sakteliga cigarettrökningen att ifrågasättas. Snuset, som en gång i tiden varit en stor produkt i Sverige, inledde mot slutet av 1960-talet sitt nya segertåg, i synnerhet i den manliga delen av befolkningen.

”Under den epoken påbörjade bolaget

moderniseringen av sin produktfilosofi. Man satsade på forskning, dels genom bildandet av Medicinska Expertrådet, dels genom att inrätta en egen forskningsavdelning”, berättar Klaus Unger.

När han tillträdde som VD i Svenska Tobaks AB var företaget fortfarande ett fullsortimentsbolag, och kom så att förbli även några år efter bildandet av dagens Swedish Match.

”Men redan mina företrädare i Svenska Tobaks hade på ett mycket kompetent sätt tolkat tidens tecken. Cigaretterna blev allt mer en belastning. Det var de rökfria produkterna som hade framtiden för sig”, säger Klaus Unger.

UNDER HANS TID SOM VD i Swedish Match, och i samband med den förestående børsintroduktionen blev det alltmer nödvändigt att ställa frågan om existensberättigandet för bolaget fanns i framtiden.

”Det ledde fram till att min efterträdare och styrelsens ställningstagande blev entydigt: vi skulle inte syssla med cigaretter.”

Ur detta ställningstagande växte, som en naturlig följd, den strategi fram som i stort sett gäller än i dag för Swedish Match:

”Vi ska vara ett bolag med starkt fokus på två huvudområden. Den första är harm reduction, det vill säga ersättningsprodukter för rökning som minimerar tobakens skadeverkningar. Vårt andra fokus är vad jag skulle vilja kalla kultur- eller gourmetprodukter. Dit hör cigarrer och pipetobak, men också tändstickorna som är ett stycke

svensk industrikultur. Man ska ju komma ihåg att tobak alltid har funnits som en njutningsprodukt. Att njuta en god cigarr är en upplevelse!”, säger Klaus Unger.

YTTERLIGARE ETT STRATEGISKT viktigt huvudspår under Klaus Ungers tid i ledande positioner har varit internationaliseringen.

”Vi insåg redan på 1970-talet att vi måste ut i världen, eftersom den svenska marknaden var för liten. Vi hade dessutom en stor tobakskompetens i Sverige som gjorde att vi ansåg oss kunna hävda oss bra i konkurrensen.”

Det första steget ut togs med Borkum Riff som tog USA-marknaden med storm. Man började också köpa upp cigarrtillverkare och när det var dags att introducera snuset fanns det bara en marknad ”värd namnet”, nämligen den amerikanska. Det ledde så småningom fram till förvärvet 1985 av Pinkerton Tobacco Company, som utgjort basen för de fortsatta framgångarna i USA.

Det är lätt att se att de framsynta beslut som tagits de senaste två decennierna har givit Swedish Match ett stort försprång framför konkurrenterna.

”Men inget försprång varar för evigt om man inte hela tiden anstränger sig. Därför är det glädjande att se att beredskapen för att möta ny konkurrens är fortsatt stor inom bolaget. När Svenska Tobaks gick ihop med Swedish Match 1992 var det få som förstod tobaksproblematiken. Idag, 12 år efteråt, vet alla i koncernen vad begreppet harm reduction står för. Det är

företagets filosofi och stora styrka att vi erbjuder harm reduction. Och det är förutsättningen för att vi ska kunna behålla vårt försprång även i framtiden”, säger Klaus Unger.

Trots det finns utmaningarna ständigt där: att hitta nya marknader och nya produkter och det innebär i sin tur att marknadsföringen ständigt måste utvecklas.

”Tag EU som exempel. Även om försäljningsförbudet för snus skulle upphävas kan vi inte bara luta oss tillbaka. Det kommer att krävas stora ansträngningar att få upp rejäla volymer på de nya marknaderna. Eller tag ett annat aktuellt exempel, Indien. Här handlar det inte heller ännu om någon massmarknadsförsäljning. Jag skulle snarare kalla det intensivvård av små marknadsöar.”

UNDER SINA MÅNGA ÅR i såväl operativa som styrelsebefattningar har Klaus Unger hunnit uppleva många samhällliga debatter om företagande, ledarskap och styrelseansvar. Hur ser han idag på den svenska företagskulturen?

”Generellt är kulturen i börsföretagen väl utvecklad, men den behövs också mer än någonsin. Den får inte bli bara en formalitet, ett avsnitt om corporate governance i årsredovisningen. Den måste levas och vara en del av företagets själ, annars förlorar man människorna. De flesta människor identifierar sig starkt med sin arbetsplats som ofta är det näst viktigaste i livet efter familjen. Om man är oärlig, girig eller bara pratar luft blir besvikelsen därför så stor och det kan ha ett högt pris för företaget, att förlora medarbetarnas förtroende.”

I Swedish Match har man länge bemödat sig om att bygga upp och bevara detta förtroende, menar han.

”Visst, ett börsbolags ledning måste synas utåt, men det är nästan viktigare att synas inåt. Det handlar om att visa omtanke och ärlighet och att känna alla skikt i företaget. Vi i styrelsen besöker ofta två fabriker om året, på olika platser i världen. Och då handlar det mycket om att ta sig tid, att gå runt och att visa att vi tycker att varje medarbetare är betydelsefull.”

I DEN SENASTE TIDENS INTENSIVA svenska debatt om styrelseansvar kallade en tidning Swedish Match styrelse för ”svag”, ett påstående som gjort Klaus Unger rejält arg.

”Inte fan har vi en svag styrelse! Här sitter ytterligt kompetenta kolleger med olika erfarenhetsbakgrund. Våra möten är verkliga högtidsstunder där alla säger vad de tycker. Ordföranden ser alltid till att alla säger sin mening och själv uttalar han sig alltid sist för att inte lägga lock på debatten. Vi kan visst ha olika uppfattningar och det kan bli mycket öppenhjärtiga diskussioner. Att vi sedan har en enhetlig beslutslinje utåt är inte detsamma som att alla sitter och hukar eller jamsar med.”

HUR KÄNNS DET DÅ ATT LÄMNA ett bolag han levt med så länge? Vad tror Klaus Unger om Swedish Match framtid?

”Jag känner mig mycket trygg med den inriktning bolaget har nu och med Bernt vid rodret. Det kommer att gå bra, tecknen är skrivna på väggen: vår långsiktiga affärspolicy innebär att vi har svar på angelägna behov. Vi har en mission att fylla och behöver inte packa på folk våra produkter”, avslutar Klaus Unger som just är på väg till en trädgårdsresa i Cornwall. Nu blir det tid att odla andra stora livsintressen, såsom trädgård och resor – eller en kombination av båda.

Positiv start på 2004

Swedish Match-aktien har inlett år 2004 med en positiv trend. Sedan början av året har den stigit med cirka 7 procent, från 73,50 till 78,50 SEK (31 maj) vilket innebär att kursen närmast sig de höga nivåer som nåddes i början av år 2002. Stockholmsbörsen i genomsnitt har stigit med 6 procent under motsvarande tid.

Efter att under början av året ha pendlat kring 70 kronornivån kom ett markant lyft i slutet av mars, då Swedish Match-aktien nådde 80 kronornivån. Därefter har en mindre tillbakagång skett under den oroliga perioden på världens börser under april och maj. Swedish Match har dock fallit tillbaka mindre än börsens genomsnitt.

Uppgången i år kan sättas i samband med några för Swedish Match positiva

nyheter under perioden. Förlikningen i mars med US Tobacco angående försäljningen av snus i USA tillför bolaget ca 1,5 miljarder SEK (200 miljoner USD). Aktiemarknaden förväntar sig att detta kapitaltillskott kommer att underlätta fortsatta återköp av egna aktier under år 2005.

Därefter har följt debatten om en möjlig avveckling av EU:s snusförbud, sedan EU:s domstol i slutet av mars meddelat att frågan tas upp till prövning i juni. Domstolen ska pröva om det nuvarande snusförbudet strider mot EU:s fördrag och rättsakter. Aktiemarknaden, inte minst analytikerna, kommer noga att följa den processen och försöka bedöma hur detta påverkar snusets marknadsutsikter.

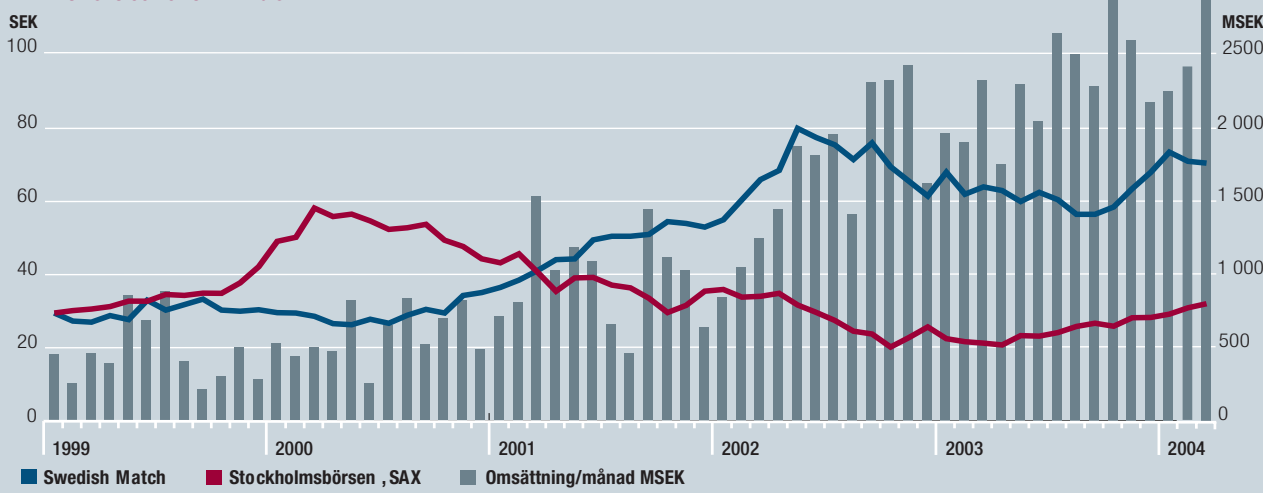
En annan faktor, som påverkar aktiekursen men ligger utanför bolagets kon-

troll, är dollarkursens utveckling. En svag dollar innebär att Swedish Match redovisar lägre intäkter i svenska kronor från den amerikanska verksamheten.

Flera stora internationella investmentbanker, som Morgan Stanley och Lehman Brothers, har höjt riktlinjerna för bolaget under våren och allt fler banker och finansföretag följer nu kontinuerligt bolaget och dess aktie.

Sedan år 2000 har Swedish Match-aktien stigit successivt från 30 SEK. Det innebär en uppgång på över 150 procent under denna period, då Stockholmsbörsen som helhet fallit med drygt 40 procent. Swedish Match har ambitionen att vara en god långsiktig investering för aktieägarna.

AKTIENS KURS OCH OMSÄTTNING UNDER FEM ÅR



TOTALAVKASTNING

| Totalavkastning, % | |
|--------------------|-----|
| 2004 (tom 31 maj) | 9,0 |
| 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 |

KURSVÄCKLING

1 jan 2004–31 maj 2004, %

| | |
|---------------|-----|
| Swedish Match | 6,8 |
| SAX | 6,2 |

Sagt om Klaus Unger



Sören Gyll, ordförande i Svenskt Näringsliv:

"Min bekantskap med Klaus började redan 1984 då jag blev VD i Procordia och han VD i Svenska Tobaks AB. Han kom ju sedan att bli VD i Procordia United Brands och ingå i vår ledningsgrupp.

Jag lärde känna honom som en ytterst kompetent person med en förmåga att skapa en starkt positiv atmosfär omkring sig. Han verkar aldrig ha haft behov av att själv stå i rampljus, annat än när det varit nödvändigt, utan har alltid verkat lite i det tysta. Ibland kan han kanske uppfattas som lite formell, men den goda sidan av det är att det alltid råder ordning och reda omkring Klaus och att det finns konsekvens i allt han gör.

Vi umgås fortfarande en del privat, även om det inte blir så ofta nuförtiden. Det är en relation som levt kvar sedan Procordiatiden då gänget i ledningen etablerade en social gemenskap, även med våra respektive familjer. Idag händer det att vi jagar ihop någon gång.

Privat är Klaus en öppen och social människa med mycket humor. Jag uppfattar honom också som mångsidig, med breda kulturella intressen. Det har varit en långsiktig vänskap som enbart varit positiv och som jag uppskattar mycket."



Bertt Magnusson, styrelseordförande i Swedish Match:

"Jag känner Klaus som en utomordentligt omdömesgill person. Hans kunskaper om branschen saknar dessutom motstycke. Han är också mycket företagslojal och har utgjort en väldigt stark kraft i styrelsen.

Klaus bidrag till att Swedish Match är vad det är idag kan heller inte överskattas. Han är en levande bärare av Swedish Match tobakskoncept så som det har utvecklats genom åren. När vi nu tackar av honom blir det också med lite mer festligheter än brukligt och det är mer än välförtjänt.

Han lämnar ett tomrum efter sig i styrelsen och jag kommer att sakna honom mycket. Men förmodligen kommer han att höra av mig på telefon även i framtiden, när jag behöver goda råd om tobaksbranschen."



Bo Forslund, 1e vice ordförande i Föreningsparbanken, f.d. riksdagsman:

"Jag lärde känna Klaus under min tid som styrelseledamot i Svenska Tobaks AB och sedermera Swedish Match. Klaus var då bolagets VD och jag själv hade blivit invald i styrelsen eftersom jag satt i riksdagens skatteutskott. Det här var i mitten på 1980-talet och en bit in på 1990-talet och det var ju mycket turbulens kring tobaksfrågorna då och starka politiska krafter som påverkade verksamheten.

Som norrlänning skulle jag vilja beskriva Klaus som en 'rejäl karl'. Han är nog en av de trevligaste och finaste personer jag haft att göra med. Jag kände ett oerhört stort förtroende för honom och det var nog allmänt utbreddt, att han väckte respekt hos alla som han mötte.

Det strategiskifte som inleddes under den här tiden var också i mycket hans verk och det vet vi ju nu att det var klokt och riktigt att satsa på snuset.

Han har inte varit en person som stått i rampljus, men jag upplevde honom som en fantastisk god lagledare. Och för att vara det kan man inte hela tiden dominera scenen själv. Men det gjorde också att det alltid gick lugnt till kring Klaus. Han ingav ett stort förtroende utan att behöva sätta sig själv i fokus."

Maxi-prillan – dubbelt så stor

Swedish Match konsumentundersökningar visar att såväl användare av portionsnus som lössnus efterfrågar portionsprillor i ett större format. Nu har den kommit: Maxi-prillan som är dubbelt så stor. Lanseringen i servicehandeln startade i månadsskiftet februari-mars och inom dagligvaruhandeln i maj.

Det fullständiga namnet är Grovsnus Original Portion Maxi. Varje portionsprilla väger 2 gram och varje dosa innehåller 12 portionsprillor (24 gram). Varumärket är minst sagt väl etablerat. Grovsnus har funnits på marknaden sedan 1915!

"Det här är en mycket efter-

frågad produkt bland

portionsnusan-

vändare, men

framförallt lös-

snusanvändar-

na har efterlyst

en större por-

tionsprilla som de

kan alternera med, till

exempel i sociala sammanhang. Vissa

har valt att stoppa in två portionsprillor

åt gången. Det behöver de inte nu. Maxi-

prillan är dubbelt så stor som en ordinär

portionsprilla", säger Jan-Erik Knutsen,

marknadsdirektör på Swedish Match

Division Nordeuropa.

Grovsnus finns nu i fyra varumärkes-

varianter, som alla karaktäriseras av ren

tobakssmak.

"En lång tradition, en stor och trogen

kundkrets, ett urstarkt varumärke. Vi är

övertygade om att Grov Maxi snabbt kom-

mer att hävda sin plats i snuskylarna över

landet", säger Jan-Erik Knutsen.





Förlikning med UST ger nytt cigarrsortiment

Swedish Match North America och U.S. Tobacco (UST) har ingått en förlikning som innebär att UST gör en engångsbetalning till Swedish Match på 200 miljoner USD (cirka 1 540 MSEK). Förlikningen innebär också att Swedish Match tar över hela UST:s cigarrverksamhet med en årlig försäljning på runt 11 miljoner USD (cirka 85 MSEK). Förlikningen utgör slutpunkten på en rättstvist som inleddes i juli 2002.

Uppgårelsen innebär att Swedish Match tar över varumärkena för de cigarrer som produceras inom UST:s dotterbolag U.S.Cigar Sales Inc. Även tillgångar som fabrik, tobaksodlingar, färdigvarulager och tobakslager kommer att övergå i Swedish Match ägo. Därmed stärker Swedish Match sin position framför allt på den amerikanska marknaden för premiumcigarrer.

U.S. Cigars fabrik är belägen i Danlí, Honduras, nära en av General Cigars fabriker. Man odlar också egen tobak i det

närbelägna Talanga Valley. Bland de mest kända cigarrfamiljerna som företaget tillverkar i Honduras är Don Tomás och Astral. Astral Talanga Valley Selection räknas bland många konnässörer till de finaste cigarrer som produceras i Honduras.

Hur den nya verksamheten ska integreras i Swedish Match är ännu inte bestämt. Uppgårelsen väntas träda i kraft i juni i år.

DET VAR I JULI 2002 som Swedish Match North America stämde UST under den amerikanska antitrustlagstiftningen inför en domstol i Kentucky. Stämningen följde

på ett domstolsutslag som tilldömde en annan konkurrent ett stort skadestånd från UST. Processen har pågått sedan dess men samtidigt upptogs under resans gång diskussioner om en förlikning.

”Skälet till det var att det låg i bägge parter intresse att få den här saken ur världen. Att driva en rättsprocess är dyrt och drar också mycket tid och energi från den ordinarie verksamheten”, säger Fredrik Peyron, bolagsjurist i Swedish Match.

”Dessutom skapar rättstvister alltid en viss osäkerhet, man kan ju aldrig vara hundra procentigt säker på utfallet. Nu vet vi

resultatet och vi har dessutom fått en uppgörelse som vi är nöjda med”, tillägger han.

GENOM UPPGÖRELSEN UNDANRÖJS också ett viktigt hinder för att Swedish Match och U.S. Tobacco ska kunna samarbeta i andra, branschgemensamma frågor. Båda företagen har samma synsätt när det gäller frågan om rökfria produkter och harm reduction. Inom det området finns mycket upplysnings- och informationsarbete att göra.

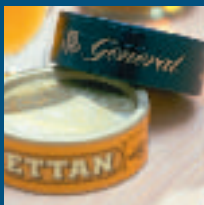
SWEDISH MATCH I KORTHET

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 2003 var medelantalet anställda 15 115. 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 | 2003 | 2002 |
|----------------------------------|--------|--------|
| Nettomomsättning | 13 036 | 13 643 |
| Rörelseresultat ¹⁾ | 2 224 | 2 439 |
| EBITDA ¹⁾ | 2 889 | 3 090 |
| Årets resultat | 1 558 | 1 429 |
| Vinst per aktie efter skatt, SEK | 4:68 | 4:10 |
| Utdelning per aktie, SEK | 1:70 | 1:60 |
| Avkastning på eget kapital, % | 38,9 | 35,2 |

¹⁾ Exkl. jämförelsestörande poster

☆☆☆
SWEDISH MATCH