

# inside #4

NOVEMBER  
2008

☆☆☆  
SWEDISH MATCH

## KVALITET

EN NATURLIG DEL AV  
CIGARRTILLVERKNING

## MODESTA FONDEUR

EN CIGARRÄLSKANDE LADY

## 7 NYA UNDERVERK

TEMA NORDAMERIKA

# TERRELL, DARRAH OCH ELIADES

– MED FOKUS PÅ SNUS

**PLUS!** ENGAGEMANG FÖR BÄTTRE MILJÖ

# Ett rekordstarkt kvartal

**V**årt nyligen publicerade resultat bekräftar ett starkt utfall inom samtliga produktområden. Våra snusprodukter fortsätter att växa kraftigt i Skandinavien och USA, och snuset Red Man som lanserades med stor framgång finns nu på hela den amerikanska marknaden. I Skandinavien har flera nya produkter lanserats, bland annat General Extra Sterk i Norge som erbjuder en starkare snusmak och som har tagits väl emot av konsumenterna.

Cigarsegmentet har klarat sig bra, trots de tuffare marknadsförhållandena för europeiska cigarrer och premiumcigarrer i USA. På dessa marknader har nya innovativa produkter lanserats, till exempel cigarren Macanudo 1968 i USA, en fyllig tobaksupplevelse. Läs mer om den här nya cigarren på sidan 24. Övriga produktområden, det vill säga tändprodukter, tuggtobak och piptobak, uppvisade ett stabilt utfall och starkt resultat.

Swedish Match är ett fortsatt finansiellt starkt företag, trots den rådande globala finanskrisen. Vi har en god likviditet och under innevarande och nästa år är de lån som förfaller begränsade. Under dessa oroliga tider är det viktigare än någonsin att ha en stark finansiell ställning.

FOTO: MAGNUS FONID



I september presenterade Brittiska Läkarsällskapet i Storbritannien en rapport som visar att rökfria produkter har betydelse för kampen mot den skadliga cigarettökningen. Det är särskilt intressant att ett annat EU-land presenterar resultat som återigen visar hur befängt EU:s snusförbud är. Snus spelar en viktig roll för den svenska folkhälsan och personligen är jag övertygad om att snus har haft en avgörande betydelse för den exceptionellt låga förekomsten av tobaksrelaterade sjukdomar bland svenska män jämfört med andra västländer. Detta är också något som Socialstyrelsen slog fast i sin folkhälso rapport från 2005. Vi har goda skäl att vara stolta över vårt svenska snus! Vår nordamerikanska verksamhet, som står för cirka 30 procent av koncernens omsättning, presenteras närmare i det här numret. Vi berättar om hur vi ser på den framtida utvecklingen av rökfria produkter och cigarrer, och vi får även träffa Modesta Fondeur, cigarmästare i Dominikanska republiken, som har varit 35 år i branschen.

Trevlig läsning!

**Lars Dahlgren**

VD och koncernchef Swedish Match

## NUMMER 4, 2008

**Swedish Match Inside** är en tidning för Swedish Match aktieägare, anställda och andra intressenter. Tidningen trycks på svenska i cirka 50 000 exemplar och på engelska i cirka 6 000 exemplar.

UTGIVARE  
Swedish Match AB

ANSVARIG UTGIVARE  
Henrik Brehmer, Swedish Match AB

CHEFREDAKTÖR  
Annette Kaunitz, Swedish Match AB

PRODUKTION  
Karoline Hammar, Swedish Match AB

ART DIRECTOR  
Tom Sörhuus, Citat Journalistgruppen AB

OMSLAGSBILD  
Chip Mitchell

REPRO  
Bildrepro

TRYCK  
Intellecta Tryckindustri

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

## ☆☆☆ SWEDISH MATCH

Swedish Match är en global koncern med ett brett utbud av marknadsledande varumärken inom rökfri tobak, cigarrer, piptobak och tändprodukter. Aktien är noterad på OMX Nordiska Börs i Stockholm.



FOTO: HÅKAN MOBERG

FOTO: CHIP MITCHELL



14

FOTO: MAGNUS FOND



18



19



08

FOTO: CHIP MITCHELL



16

FOTO: JERRY LINDAHL

## 06 | FÖRSÄLJNING DRIVER TILLVÄXT

Efter tio framgångsrika år fortsätter Swedish Match i Nord Amerika att driva försäljning och arbeta med innovation. Nya segment växer ständigt fram och det amerikanska snuset är på snabb frammarsch.

## 08 | INNOVATION INOM SNUS

Rökfri tobak är en av de snabbast växande konsumentkategorierna i USA. Många aktörer har försökt ta sig in på marknaden men få har lyckats. Swedish Match har dock rätt innovationskraft att växa i en dynamisk marknad.

## 14 | PREMIUMCIGARRER VISAR POTENTIAL

Ett rekordår när det gäller antalet lanseringar av nya premiumcigarrer, så sammanfattas 2008. Dock gör marknadsläget det viktigare än någonsin att arbeta nära kunderna för att hitta nya försäljningskoncept och driva försäljning.

## 16 | KVALITET PRÄGLAR CIGARRTILLVERKNING

För att behålla den ledande positionen inom premiumcigarrer sätts kvaliteten främst. Swedish Match har över tiden skaffat sig ett rykte bland återförsäljare och kunder om att hålla hög kvalitet år från år.

## 18 | ENGAGEMANG FÖR BÄTTRE MILJÖ

Swedish Match i Nordamerika arbetar sedan länge med miljöfrågor som nu blivit en del av den dagliga verksamheten. Läs om ständig utveckling för minskad belastning på miljön.

## 19 | NYA PRODUKTER

Nya produkter har lanserats under hösten, läs om Grovsnus Svart och en nybliven medlem i varumärkesportföljen General: Ekstra Sterk. Ett starkare original portionssnus med smak av citrus och peppar.

# Tobaksmuseum i nygammal tappning

**I november**, öppnas dörrarna till ett renoverat och kulturhistoriskt återställt tobaks- och tändsticksmuseum. Invigningen förrättas av Swedish Match vd Lars Dahlgren och Skansenchefen Johan Brattmyr under pompa, ståt och mässingsorkester. Förutom att huset genomgått en renovering, så är också fabriken i full gång. Museichef Inga Junhem är nöjd:

– Vi har sett över och förnyat våra utställningar och tillfört ett nytt begrepp där vi sätter tobak i ett njutningsperspektiv. Kaffe, choklad och tobak har en liknande historia. Genom att knyta ihop dessa, bland annat genom att samarbeta med museirestaurangen, hoppas vi kunna ge våra besökare inspirerande



smakupplevelser. Framöver kommer vi att även ha cigarrprovning på museet, säger Inga Junhem.



## Ovetenskaplig snusdebatt i Norge

**Enligt norsk media** vill Helsedirektoratet i Norge återinföra cancern varningen på svenskt snus. Bakgrunden är en nyligen publicerad rapport som tyder på att svenskt snus kan framkalla cancer både i matstrupen och i bukspottskörteln. Patrik Hildingson, Vice President, Swedish Match Group Public Affairs, menar att det inte finns vetenskaplig data som stödjer ett återinförande av cancern varning på snus, något som EU fastslog redan 2001. Cancern varningen ersattes då med en mer generell varningstext.

– Den här typen av desinformation gör det svårt för de dryga 100 miljoner rökarna i EU som söker förnuftigare alternativ till cigaretterna. Rapporten har kritiserats i den vetenskapliga litteraturen på grund av dess metodologiska svagheter. Dessutom stöds inte dessa påståenden av folkhälsostatistiken. Förekomsten av dessa cancertyper hos svenska män är bland den lägsta i västvärlden, vilka är de enda männen i världen som snusat i större utsträckning de senaste 200 åren, förklarar Patrik Hildingson.

I EU:s SCENHIR rapport 2008, konstaterades att svenskt snus haft en positiv inverkan på den svenska folkhälsan, vilket den svenska Socialstyrelsen i sin Folkhälsorapport konstaterade redan 2005.

Läs mer om snus och hälsa på [www.swedishmatch.com](http://www.swedishmatch.com).

## Final för General Golf



**General Golf** är Swedish Match kundgolf där de svenska säljarna bjuder in till kvalificeringsspel tillsammans med golfspelaren Fredrik Jacobsson. Tävligen äger rum på fem svenska banor och finalen ägde i år rum på Bro Hof Slott utanför Stockholm. Tävlingsdagarna inleddes med en gemensam middag där Fredrik Jacobsson bland annat berättade om livet på PGA Touren.

Swedish Match har ett samarbetsavtal med Fredrik

Jacobson sedan 2004. Bland många tävlingar spelar han både på PGA Touren och på Europa Touren. Under Europa Touren 2003 vann han Omega Hong Kong Open, Algarve Open De Portugal och Volvo Masters.

### Skriv till oss!

Mejla [inside@swedishmatch.com](mailto:inside@swedishmatch.com) eller skriv till: Inside Swedish Match AB, 118 85 Stockholm.

**FOKUS.** Under de senaste åren har Swedish Match nått flera framgångar – ett bevis på att koncernens långsiktiga strategier håller. Swedish Match Inside ger en fördjupad inblick i vilka strategier som ligger till grund för fortsatt tillväxt och lönsamhet. I det här numret tittar vi närmare på den amerikanska marknaden.



Swedish Match North America Division har omfattande verksamheter i de strategiskt viktiga cigarr- och snuskategorierna. Andra produktområden som tugg- och piptobak ger starka kassaflöden och stöder divisionens arbete. FOTO: MAGNUS FOND





# NYA PRODUKTER OCH ÖKAD FÖRSÄLJNING DRIVER TILLVÄXTEN

– Vi har tio framgångsrika år bakom oss och under det senaste decenniet har vi ökat rörelseresultatet närapå fyrfaldigt, säger Lennart Freeman, President Swedish Match North America Division. AV: KAROLINE HAMMAR

**F**ör att kommande tio år ska bli lika framgångsrika krävs hårt arbete. Trots en inbromsning i världsekonomin, striktare regler kring tobak och en tuff marknadssituation är Lennart Freeman övertygad om att Swedish Match fortsätter vara innovativt och öka försäljningen på den nordamerikanska marknaden.

– Så som det ser ut idag i USA går inte försäljningen av lyxvaror, till exempel premiumcigarrer, lika bra som förut. Regelverket kring tobak och den pågående samhällsdebatten om tobaksbrukets hälsorisker är utmaningar vi måste arbeta med. Vår innovations- och entreprenörsförmåga

kommer att prövas och vi måste hitta sätt att vända de tuffa utmaningarna på marknaden till lönsamma affärsmöjligheter, säger Lennart Freeman.

Freeman beskriver ändå marknaden som dynamisk och anser att nya segment ständigt växer fram.

– Snuset är på snabb frammarsch. De senaste åren har tillväxten inom amerikanskt snus ökat med mer än sex procent per år. Så här långt, 2008, uppskattar ACNielsen tillväxten till ungefär sju procent. Lågpris- och portionssnussegmenten uppvisar den största tillväxten. Allt fler konsumenter väljer snus, till exempel personer som har slutat, eller försöker sluta röka. Ett

brett utbud av varumärken, produkter och lockande priser har ytterligare drivit på marknadstillväxten.

### EXPANDERA STARKA VARUMÄRKEN

Snusprodukten Red Man lanserades på den amerikanska marknaden 2007. För konsumenterna är Red Man känt som det ledande varumärket inom tuggtobak. Genom att utvidga varumärket till att även omfatta snus får denna produkt tillgång till de starka varumärkesvärden som Red Man representerar: kvalitet, kulturarv och tradition. I USA växer även intresset för svenskt snus. Under 2007 utvidgades testlanseringen av det svenska varumärket General,

## Det här är Nordamerika:

**Geografisk omfattning:** Den nordamerikanska marknaden består av USA och Kanada.

**Produktområden:** Cigarrer, snus, tuggtobak, piptobak och tillbehör.

**Viktiga varumärken:** Premiumcigarrer: Macanudo, Partagas, Punch, Hoyo de Monterrey, Cohiba, La Gloria Cubana, Don Tomas och Helix. Maskingjorda cigarrer: Garcia y Vega, Game (Garcia y Vega) och White Owl. Snus: Det amerikanska traditionella snuset Timber Wolf, Longhorn och Red Man. Under 2007 utvidgades testlanseringen av det svenska varumärket General som fick ett ökat fäste runt om i hela USA. Tuggtobak: Red Man. Pipitobak: Half and Half.

**Produktionsenheter:** Premiumcigarrer tillverkas i Dominikanska republiken och Honduras. Maskingjorda cigarrer tillverkas i Dothan, Alabama och amerikanskt snus och tuggtobak tillverkas i Owensboro, Kentucky. Svenskt snus tillverkas i Skandinavien.

**Marknaden i siffror:** Ungefär två tredjedelar av premiumcigarrproduktionen avsätts i USA som är världens största marknad för snusprodukter, med en konsumtion av mer än en 1,1 miljard dosor under 2007. Under de senaste fyra åren har snusmarknaden växt med mer än 6 procent per år.

*Källa: ACNielsen*



FOTO: CHIP MITCHELL

vilket ökade synligheten i New York, Kalifornien och Texas.

– Vi kan vänta oss en fortsatt tillväxt av snus i och med rökförbudet och en ökad förståelse för snusets relativa hälsofördelar. När konsumenterna till fullo tagit till sig detta budskap kommer marknaden att bli enorm.

### **ANPASSA ORGANISATIONEN**

Konsumentdynamiken är annorlunda i snuskategorin. Där är de konservativa tendenserna tydligare än i exempelvis cigarrkategorin.

– Vi har en mycket stark ställning inom premiumcigarsegmentet.

Antalet nya aktörer på marknaden ökar, vilket ställer oss inför utmaningen att kunna erbjuda ett riktigt brett sortiment som tilltalar våra konsumenter. Vi kan exempelvis se ett ökat intresse för fylliga cigarrer. Cigarrkategorin är inte helt olik modeindustrin där konsumenterna uppskattar variation i form av olika smaker, nya förpackningar och nyskapande format. Volymen kommer alltid att vara mindre, särskilt i premiumsegmentet, men det är en livsstilsprodukt som skapar mervärde. Konkurrensen är stenhård i den här kategorin.

Jämfört med andra stora internationella tobaksbolag är Swedish Match en ganska liten aktör på den amerikanska marknaden. Det ser Lennart Freeman som en konkurrensfördel.

– Det är lättare för mindre bolag än för större att klara av en flexibilitet inom produktion, marknadsföring, försäljning och administrering. Vi är innovativa och kan lätt anpassa våra satsningar, till och med produktionen, något som syns tydligt när det gäller maskintillverkade cigarrer. I vår organisation är beslutsprocesserna effektiva, och tack vare att vi är en mindre aktör kan vi lätt anpassa oss till våra konsumenter och en förändrad efterfrågan på marknaden.

Enligt Lennart Freeman är andra viktiga framgångsfaktorer att ha rätt folk på rätt plats, med passion för företaget, och ett bra ledarskap.

– Jag kan med stolthet säga att vi har några av de bästa medarbetarna inom hela branschen, trots att vi är en liten aktör på den amerikanska marknaden.

Några av de större tobaksbolagen har gett sig in på snusmarknaden och tycks fast beslutna att utveckla den rökfria produktkategorin.

För att synliggöra företagets produkter bättre för konsumenterna inledde Swedish Match därför en gemensam satsning med det amerikanska tobaksbolaget Lorillard under 2007. Ett nytt svenskt snus, Triumph, lanserades som nu finns på återförsäljarnas cigaretthyllor. Det gör snuset mer synligt och tillgängligt, både för rökare och nya snuskonsumenter.

– Ska vi gå framåt måste vi följa konsumenterna och inte tappa fokus. Vi måste tänka i nya banor kring våra starka varumärken och fortsätta med att varje år förbättra vår affärsmodell. Genom nya erbjudanden kan vi skapa en lönsam tillväxt, avslutar Lennart. ★



Från vänster: Steve Terrell, Clark Darrah och Elliot Eliades är eniga om att i takt med ökad konkurrens inspireras Swedish Match att utvecklas.

# INNOVATION INOM SNUS I FOKUS

USA är världens största marknad för rökfri tobak med en årskonsumtion på mer än 1,1 miljarder dosor. Rökfri tobak är fortfarande en av de snabbast växande konsumentvarukategorierna i USA med volymer som har vuxit med mer än fem procent per år under de senaste åren. AV: SANDY FOWLER-JONES

FOTO: CHIP MITCHELL





## Konsumenterna får premiumsmak till överkomligt pris

Före 1980 ansåg många att amerikanskt snus hade en begränsad tillväxtpotential och att produkten mest riktade sig till människor på landsbygden.

– Många tobaksbolag försökte ta sig in på snusmarknaden, men de flesta misslyckades på grund av konsumenternas varumärkeslojalitet, säger Steve Terrell.

När Swedish Match North America lanserade lågprissnuset Timber Wolf 1994 erbjöds äntligen konsumenterna premiumsmak till ett överkomligt pris.

**K**onkurrensen inom amerikanskt snus har förändrats under senare år i och med att två av de största amerikanska cigarettillverkarna, Altria och RJ Reynolds, har tagit sig in på snusmarknaden.

Swedish Match är en stark konkurrent på en snabbt växande marknad och har fått marknadsandelen att växa från elva procent till omkring 12 procent\* mätt i volym sedan september 2007. Teamet bakom resultaten och produktutvecklingen i North America Division består av Clark Darrah, Director of Marketing for Smokeless Tobacco, Steve Terrell, Product Development Scientist och Elliot Eliades, Director of New Products and Innovation. Alla tre är eniga om att konkurrensen hårdnat, men att Swedish Match har de verktyg som krävs för att avancera på en föränderlig och dynamisk marknad.

### ALLT SNABBARE TILLVÄXT

Till följd av den allt snabbare tillväxten inom snuskategorin, och framför allt det snabbt växande lågprissegmentet, nådde tillväxten upp till mer än tio procent år 2006. Sedan 2005 har lågprissegmenten stått för 89 procent av den totala tillväxten inom snuskategorin.

## Rökförbuden bidrar till ökad tillväxt inom snus



\* Källa: ACNielsen



## Fokus Nordamerika



# ” För oss innebär snus en fantastisk möjlighet ”

till ett rimligt pris. Den senaste tiden har snus blivit en växande trend i USA och flera tobaksbolag har lanserat snus eller ”snusliknande” produkter. För oss innebär snus en fantastisk möjlighet, säger Elliot Eliades.

Steve Terrell håller med:

– Det finns inget annat tobaksbolag som är bättre positionerat än Swedish Match för att dra fördel av den amerikanska

snusmarknaden. Det finns flera faktorer som gör att vi kommer att lyckas i termer av utveckling och tillväxt. Vi måste utmana oss själva för att skapa innovativa snusprodukter för de amerikanska marknaderna. Produktutvecklingsteamet i Nordamerika och Nordeuropa har länge haft ett bra samarbete. Detta samarbete är avgörande för att snusprodukterna ska bli framgångsrika i USA.

### NYTÄNKANDE FÖR ATT MÖTA UNIKA BEHOV

Swedish Match North America möter hård konkurrens från välfinansierade aktörer. Steve Terrell och Elliot Eliades anser att Swedish Match tillverkar originalsnuset och är den enda aktören bakom den ”svenska erfarenheten” därför att snus utgör ett förnuftigt alternativ till cigaretter och inte släpper ut några toxiska förbränningsprodukter:

– Vi måste utnyttja det här unika försprånget i USA, säger de.

Enligt Swedish Match North America kommer de främsta drivkrafterna framöver att vara fortsatt organisk tillväxt och betydande produktinnovationer som har anpassats efter de unika behov som rökare och rökfria konsumenter har. Swedish Match är väl positionerat för att kunna konkurrera framgångsrikt.

– Vi har kunskap om tobakskonsumenterna, något som ger oss en tydlig fördel när vi försöker optimera våra snuserbjudanden på marknaden. Som snustillverkare ser vi fortsatta möjligheter att erbjuda konsumenterna alternativa tobaksprodukter som är mindre skadliga, säger Elliot Eliades. ★

– Rökförbud blir allt vanligare och skatten på cigaretter ökar, vilket också bidrar till tillväxten när cigarettökare går över till snus, konstaterar Elliot Eliades.

Enligt Clark Darrah kommer tillväxten inom snus antagligen att fortsätta i takt med att konsumenterna letar efter andra alternativ till cigarettökning. Där har Swedish Match möjlighet att erbjuda både nya och redan etablerade snusprodukter.

– I dagsläget har vi cirka 12 procent av den amerikanska snusmarknaden. Vårt mål är dock att få vår marknadsandel på både kort och lång sikt att växa. Vi är helt klart på rätt väg. I flera delstater har vi en marknadsandel på 15 procent eller mer, säger han.

– Den lågkonjunktur som råder i USA bäddar för en fortsatt tillväxt inom lågprissegmenten och Swedish Match North America har den styrfart som krävs. Vi är väl positionerade för att kunna utnyttja de möjligheter som erbjuds, säger Clark Darrah.

Under de senaste två och ett halvt åren har Swedish Match marknadsandel i Nordamerika ökat med mer än två procentenheter och nått nya rekordnivåer.

### SNUS – EN VÄXANDE TREND

Innovation har alltid stått i fokus för Swedish Match marknadsstrategi.

– Vi skapade ett lågprissegment med Timber Wolf, utvecklade det snabbt växande lågprisvarumärket med Longhorn och omdefinierar nu segmentet för premiumsnus genom att lansera ett Red Man snus, ett premiumvarumärke



# KUNSKAP GER FÖRSPRÅNG

Gary Poehlmann, Vice President Sales, Swedish Match North America Division, menar att tack vare omvärldsbevakning kan välgrundade beslut fattas om hur resurserna bäst utnyttjas. – Informationen vi har tillgång till gör att vi kan utmärka oss och erbjuda överlägsna tjänster och produkter. Dessutom ligger det en konkurrensmässig fördel i att kunna arbeta rådgivande gentemot kunderna, säger Gary Poehlmann. AV: KAROLINE HAMMAR

**G**enom att bearbeta information från en mängd olika källor identifierar Gary Poehlmann och hans team specifika affärsmöjligheter inom olika geografiska områden, varumärken, varuhuskedjor och enskilda butiker.

– I vår databas finns information om 166 000 försäljningsställen. Vi vet exakt hur många snusdosor varje butik säljer och vi har utvecklat ett särskilt system för våra säljare så att de ska kunna rikta in sig på de försäljningsställen som har den största volymen. Utifrån dessa fastställer vi distributionsmål för våra varumärken, varefter vi undersöker och mäter hur vi lyckas nå upp till dessa. Samma information utgör basen för våra aktiviteter per produktkategori, där vi kan ge våra kunder förstklassig och sakkunnig information om andra tobaksprodukter.

## ATT STÄRKA POSITIONEN

I takt med att cigarettkonsumtionen minskar och konsumenterna går över till rökfria alternativ hårdnar konkurrensen. Snusförsäljningen ökar allt snabbare år efter år.

– Den fortsatt stadiga tillväxten inom snus har sporrat nästan alla tobaksbolag, inklusive de stora cigarettillverkarna, att vilja satsa på även denna kategori. Vi måste således bli ännu bättre på det vi gör och fortsätta investera i den teknik och utbildning som behövs för att behålla vår plats i täten.

För att uppnå detta har vi nyligen introducerat en snabbare och mer effektiv version av vår egenutvecklade kategoristyrningsprocess, och nästa år kommer vi att införa ny mjuk- och hårdvara som ska stödja säljteamet. Vi har också tagit fram ett nytt Internetbaserat kursmaterial för att enkelt och effektivt ge distansutbildning.

## REDO FÖR FRAMTIDEN

När de framtida utmaningarna kommer på tal är Gary Poehlmann på det klara med vad han anser vara Swedish Match största tillgång:

– Våra säljare är helt enkelt bäst i branschen. Utan begåvade och engagerade medarbetare kommer man ingen vart, hur mycket information man än har tillgång till. De personliga kontakterna och den tillit de har byggt upp gentemot våra största kunder och enskilda butiksägare är något jag är

mycket stolt över. Detta, tillsammans med vårt ledarskap och våra starka varumärken, gör mig säker på att vi står väl rustade för framtiden. ✪

## Fakta

### FÖRSÄLJNING

- Fyra regionala kontor i olika delar av USA och ett National Accounts team i Richmond.
- Försäljningsorganisationen är uppdelad i olika kundkontoteam som ansvarar för distributörer och butikskedjor, exempelvis McLane och 7-Eleven, och i detaljhandelsteam som fokuserar på aktiviteter inom detaljhandeln.
- Försäljningsstyrkan består av 396 anställda, varav 254 är områdesrepresentanter.



Gary Poehlmann menar att Swedish Match säljstyrka är den bästa i industrin.

FOTO: CHIP MITCHELL



# SMARTARE, BÄTTRE OCH MER EFFEKTIVT

FOTO: CHIP MITCHELL

Rusty Warnick, Vice President Operations & Supply, Swedish Match North America Division, säger att produktionsanläggningarna kontinuerligt måste utvärdera processerna för att hitta nya konkurrensfördelar i en dynamisk bransch. AV: KAROLINE HAMMAR

” Vi måste ständigt söka efter innovativa och effektiva processer. Vårt mål är att skapa förväntningar hos kunderna som våra konkurrenter får svårt att nå upp till, säger Rusty Warnick.

Den Nordamerikanska verksamheten har tre produktionsanläggningar: Owensboro i Kentucky, Dothan i Alabama och Santiago i Dominikanska republiken. Dessa anläggningar har en efterfrågestyrd produktion och man arbetar ständigt med att förbättra flexibiliteten.

–Varje anläggning har mycket engagerade medarbetare. Utmaningarna inom branschen är dock enorma. Konjunkturväxlingar, den amerikanska regeringens presumtiva krav på myndigheten Food and Drug Administration att reglera tobaken och den ökade konkurrensen med cigarettillverkare som går in i kategorin är några av de utmaningar vi står inför. Vi måste därför ständigt förbättra områden som produktion, produktledning, kundsupport, lagerhållning och lagerprocesser för att skapa konkurrensfördelar.

Vid anläggningen i Owensboro har man lyckats skapa en efterfrågestyrd tillverkning.

– Genom att hålla ner lagernivåerna och anamma effektiva tillverkningsprocesser kan vi garantera rätt produkt i rätt tid. Lägre lagernivåer innebär också lägre rörelsekapital.

Owensboro kommer dessutom att

stå för all produktion av tuggtobak åt tobaksföretaget National Tobacco genom ett samförpackningsavtal som träder i kraft 2009. Detta innebär att de produktionslinjer som under de senaste åren har minskat stadigt nu kommer att se kraftigt ökade volymer av tuggtobak.

Dothananläggningens största tillgång är den mångsidiga arbetsstyrkan som fokuserar på innovation. Atmosfären präglas av initiativkraft, vilket uppmuntrar till kreativitet. Ett exempel är hur anställda har kunnat minska kostnaderna genom att utveckla särskild utrustning, från idé till färdig produkt. Dessutom har man varit framgångsrik i arbetet med den nya folieförvaringen för cigariller.

–Våra engagerade medarbetare i Santiago fokuserar på att bli mer effektiva genom att rationalisera arbetsprocesserna. Vi minskar på spillet, samtidigt som vi producerar snabbare och till en lägre kostnad.

På samtliga produktionsanläggningar har vi ändrat vårt synsätt och blivit lyhörda och proaktiva. När allt kommer omkring går ju medarbetarnas höga målsättningar hand i hand med företagets kärnvärden. ★



FOTO: CHIP MITCHELL

Paketering går lätt när processerna är smarta.



**”Varje fabrik har engagerade medarbetare som brinner för produktionen”**



## Fakta

### FABRIKEN I OWENSBORO

- Fabriken i Owensboro byggdes 1972.
- Vid anläggningen tillverkas tre huvudsakliga produkter: tuggtobak, amerikanskt snus och pipetobak.
- Kvalitets- och miljöledningssystemen är ISO-certifierade.
- Fabriken har 222 anställda.
- Owensboro ligger drygt 190 km väster om Louisville i Kentucky.

### FABRIKEN I DOTHAN

- Fabriken byggdes 1939 och tillbyggnader uppfördes 1953 och 1986.
- Vid anläggningen produceras maskin gjorda cigarrer.
- Kvalitets- och miljöledningssystemen är ISO-certifierade.
- Fabriken har 210 anställda.
- Dothan ligger i sydöstra Alabama.

### FABRIKEN I SANTIAGO

- Vid anläggningen tillverkas små och stora cigarrer med naturtäckblad och homogeniserade täckblad.
- Fabriken har 747 anställda.
- Santiago ligger i Dominikanska republiken.



# PREMIUMCIGARRER VISAR POTENTIAL

Marknaden för premiumcigarrer står inför flera utmaningar i USA och trots dessa har Swedish Match verksamhet ökat stadigt under året, med möjlighet till fortsatt tillväxt även under fjärde kvartalet 2008. AV: KAROLINE HAMMAR

**D**an Carr, Senior Vice President Sales & Marketing, Swedish Match North America Division, anser att de yttre utmaningar som cigarrbranschen står inför är den ekonomiska nedgången, anpassning av lagernivåer och striktare lagstiftning.

– Det är viktigt att komma ihåg att branschen tidigare har klarat att stå emot hot som förändringar i lagstiftning och skiftande konjunktur har inneburit. Vi har hanterat de situationer som uppkommit och anser att vi är väl positionerade inför framtiden, säger Dan Carr.

General Cigar, ett dotterbolag till Swedish Match, är marknadsledande inom premiumcigarrsegmentet i USA och har helt integrerade

funktioner, från tobaksodlingar till beredning och tillverkning.

– Vi ser många områden där vi kan expandera premiumcigarrkategorin. Viktiga delar i vår strategi framöver är att kunna dra fördel av vår unika kvalitetstobak

på marknaden, behålla respektive varumärkes position och investera i innovativa plattformar.

Nya rökvanor gör att det blir ännu viktigare att fokusera på innovation och se över marknadsföringen.

– I år har vi investerat strategiskt och aggressivt i vår infrastruktur inom både sälj- och marknadsfunktioner.

Det finns en stark potential för premiumcigarrer framöver i och med

att konsumenterna välkomnar nya produktidéer.

– I år har vi lanserat fem nya produkter, vilket är rekord för oss. Varje ny produktlansering har utformats för att

möta en specifik konsumenttrend. Vår nya Macanudo 1968 med fylligare smak fick ett oerhört positivt

mottagande på Premium Cigar and Pipe Retailers Association's årliga mässa. Även Excalibur Legend har tagits fram för att möta efterfrågan på fylligare smak.

Övriga produkter som har lanserats är La Gloria Artesanos de Miami, en premiumcigarr i begränsad utgåva, Puro Dominicana som innebär en breddning av Cohiba-familjen och Havana Honeys som har tagits fram för att etablera



## Fakta

### GENERAL CIGAR CO

General Cigar Co är ett dotterbolag till Swedish Match som tillverkar och marknadsför handgjorda cigarrer för premiummarknaden. General Cigar har ett passionerat förhållande till cigarrer och strävar alltid efter att leverera den bästa kvaliteten. General Cigar tillverkar Macanudo, Partagas, Cohiba, Punch, Excalibur, Hoyo de Monterrey, La Gloria Cubana och flera andra branschledande varumärken som säljs genom tobakshandlare runt om i hela USA.





Fr vänster: Dan Carr och Debo Mukherjee, general manager Business Ventures diskuterar nya affärsmöjligheter.

**”Vi ser många områden där vi kan expandera premiumcigarrkategorin”**

PHOTO: CHIP MITCHELL

General Cigar som en av de största aktörerna inom det smaksatta premiumcigarrsegmentet.

– När den ekonomiska situationen påverkar försäljningen av lyxartiklar som premiumcigarrer, är det viktigare än någonsin att vi arbetar så nära våra kunder som möjligt för att hitta nya koncept som kan hjälpa deras försäljning. Att få nya konsumenter och öka värdet för våra kunder är nummer ett på vår prioriteringslista, säger Dan Carr. ★



Partagas är en av General Cigar's många premiumcigarrer som bidrar till att General Cigar är en av de starkaste aktörerna på premiummarknaden.



**”Kvalitet är en naturlig del av hela vår cigarrtillverkning”**





# KVALITET OCH TRADITION

Jhonys Diaz, chef för Swedish Match fabrik på Dominikanska republiken har mycket att tänka på så här års. Inside bad honom berätta om sitt engagemang i tillverkningen av premiumcigarer. AV: VICTORIA MCKEE



Nya tobaksplanter som ska planteras på fälten.

FOTO: JERRY LINDAHL

” Vid den här tiden på året övervakar jag produktionen av de nya produkter som vi lanserade i juli på International Premium Cigar and Pipe Retailers Associations årliga mässa för premiumcigarer. Jag ser bland annat till att vi klarar att leverera både nya och redan etablerade produkter. Jag jobbar också med att planera tillverkningen under resten av året och det kommande året, säger Jhonys Diaz.

**Hur upprätthåller ni kvalitet år från år?**

– Det är kvaliteten som kännetecknar

General Cigar. Kvalitetsarbetet är en naturlig del av hela vår cigarrtillverkning. I min roll ser jag till att vi arbetar vidare med företagets kvalitetssatsning, att tobaken hanteras på rätt sätt och att medarbetarna har rätt utbildning. Jag kontrollerar också vårt kvalitetsteam för att garantera att alla cigarer blir ett perfekt hantverk. Ett annat sätt för att upprätthålla kvaliteten på våra produkter är att vi ser till att behålla våra medarbetare. Många av de duktiga hantverkarna vid fabriken i Dominikanska republiken har arbetat hos oss i flera decennier. Det är inte ovanligt att samma familj har arbetat vid

fabriken under flera generationers tid.

**Hur tar ni fram nya cigarer?**

– Jag ingår i General Cigars produktutvecklingsteam. Jag jobbar tillsammans med cigarrmästarna Daniel Núñez och Modesta Fondeur för att utveckla de prototyper som tas fram för amerikanska och internationella marknaden. Vi utvecklar också cigarer som uppfyller våra konsumenters behov utifrån den feedback vi får från chefer i våra sälj- och marknadsteam. Det är en spännande process att utveckla nya produkter. Jag inspireras av att skapa nya cigarer i samarbete med mina kolleger.

**Hur ligger ni steget före konkurrenterna?**

– För att kunna behålla vår ledande position inom premiumcigarer sätter vi alltid kvaliteten främst. General Cigar har skaffat sig ett rykte bland återförsäljare och kunder om att hålla hög kvalitet. Men vi får aldrig slå oss till ro och förlita oss på vårt goda rykte. Vi är bara så bra som de cigarer vi säljer.

**Var hämtar du din inspiration?**

– Av den passion som våra medarbetare har för våra produkter. Jag känner mig så stolt när jag är ute på fabriken och pratar med våra medarbetare, eftersom deras vilja att göra marknadens bästa cigarer präglar allt de gör. ★



Jhonys Diaz garanterar att alla cigarer blir ett perfekt hantverk.

FOTO: FRANKLIN FILION



# ENGAGEMANG FÖR BÄTTRE MILJÖ

Medarbetarna på fabrikerna i Nordamerika jobbar med stort engagemang för en bättre fabriksmiljö och minskade miljöutsläpp. Att arbeta med miljöfrågor har blivit en naturlig del av den dagliga verksamheten. AV: KAROLINE HAMMAR

” Miljöfrågornas betydelse ökar i takt med högre krav och större medvetenhet från konsumenter, kunder, leverantörer och myndigheter. Vi måste därför hela tiden utveckla processer för att öka resurseffektiviteten och vidareutveckla system för rening och minskning av utsläpp, säger John Danhauer, ansvarig för Utilities & Machine Shop vid fabriken i Owensboro och miljösamordnare för North America Division.

– Därför strävar vi ständigt efter att förbättra våra processer och utveckla våra system för minskade miljöutsläpp och förbättrad rening. Samtidigt som vi utvecklar våra processer, handlar ett medvetet miljöarbete lika mycket om att ta små steg i den dagliga verksamheten. Arbetet att

hitta negativa miljöfaktorer börjar på varje enskild affärsenhet. Det kan handla om allt från att använda lågenergibelysning i fabrikerna till att spara träd genom att bara skriva ut dokument när det verkligen behövs.

Produktionsprocesserna och de råvaror som används i fabrikerna har till största del begränsad inverkan på miljön. Ungefär 80 procent av koncernens råvaror är förnybara och produktionen hanterar endast i begränsad utsträckning miljöförstörande ämnen.

– Vi har gjort stora satsningar inom alla miljöområden för att minska konsumtionen av energi och vatten, minska avfallet samt utsläppen i luft, på land och i vattnet. Tillverkningsanläggningarna inom North America Division har det senaste året inlett cirka 40 miljöprojekt.

Det handlar exempelvis om skogsplantering på outnyttjad mark vid tobaksodlingen i Dominikanska republiken, initiativ för att minska buller vid fabriken i Dominikanska republiken, flera projekt för att minska vatten och avfall vid de två fabrikerna i Honduras, projekt för att minska bränsleanvändningen vid fabriken i Dothan och minskad användning av kemikalier samt minskat kemiskt avfall vid fabriken i Owensboro, för att bara nämna några.

– I och med att fabrikerna i Honduras registreras kommer alla tillverkningsanläggningar inom North America att vara ISO 14001-certifierade. Det skulle inte vara möjligt att bidra till en bättre miljö för vår jord utan det engagemang, intresse och entusiasm som alla medarbetarna känner, avslutar John Danhauer. ★



### TÄNDSTICKSASK MED JULMOTIV

Vi firar att julen är i antågande med en trendigt dekorerad tändsticksserie. Designen finns på alla tändsticksmärken över hela Europa.



### 7 NYA UNDERVERK

Årets presentbox 2008 är här och temat för i år är de sju nya underverk som röstades fram av mer än 100 miljoner människor i samband med en spektakulär gala i Lisbon 2007. Varje underverk har en egen spännande historia som man kan läsa om på askens baksida.



### HOYO DE MONTERREY EXCALIBUR LEGEND

Legend är den mest framträdande cigarren från Hoyo de Monterrey Excalibur. En blandning av aromatisk tobak från det nicaraguanska fastlandet och exklusiv tobak från den avlägsna vulkanön Ometepe i Nicaragua med inslag av kraftfulla dominikanska ligeroblåd. Den nya Legend ligger i linje med den växande efterfrågan på lättroökta cigarrer med kraftig smak.

# HETT SNUS

#### GROVSNUS SVART →

Grovsnus Svart är en grov, maskulin och mörk tobaksupplevelse. Det grova snuset är portionerat i en svart prilla. Det här snuset har en fyllig och intensiv tobakssmak med en aning vanilj, läder och anis. Bakom de nya smakerna finns den tydliga och välbekanta grovsnussmaken.



#### NYA ONICO - BÄTTRE, GODARE →

Nu lanseras en ny version av tobaks- och nikotinfräa produkten Onico. I samarbete med tandläkarhögskolan i Göteborg har ett nytt recept med havre- och kakaofiber som bas tagits fram. Med det nya receptet är den tidigare sällsynta risken för tandrottskaries i det närmaste obefintlig. Nya Onico upplevs som snusigare, då färgen på prillan är mörkare, och mer lik det vanliga snuset.



#### EN EXTRA STARK GENERAL →

En ny medlem i Generalfamiljen är född: General Ekstra Sterk, ett starkare original portionsnus som nu finns på den norska marknaden. Snuset har den klassiska Generalsmaken och fyllig tobakssmak med inslag av citrus och peppar. Dosan är svart med en diskret röd rand och innehåller 22 prillor.



### UTTRYCK DIG MED EN CRICKET

Med Crickets nya koncept kan du formge din egen tändare. I varje trepack finns sex självlysande klistermärken att uttrycka det du själv vill.



## Kvartalet i korthet

# Resultat för tredje kvartalet

**I** lokala valutor ökade nettoomsättningen med 8 procent under det tredje kvartalet 2008 jämfört med det tredje kvartalet 2007. Den redovisade nettoomsättningen under det tredje kvartalet ökade med 5 procent till 3 432 MSEK (3 272). Valutaomräkning har påverkat jämförelsen av nettoomsättningen negativt med 99 MSEK.

För produktområdet snus ökade nettoomsättningen under tredje kvartalet med 16 procent till 992 MSEK (852) och rörelseresultatet ökade med 26 procent till 483 MSEK (383). Den skandinaviska snusförsäljningen ökade med 20 procent jämfört med tredje kvartalet föregående år medan volymerna mätt i antalet dosor minskade med 2 procent. Försäljningen av snus i Nordamerika ökade med 13 procent i lokal valuta som ett resultat av både volymtillväxt och ett högre genomsnittspris för produktportföljen.

Rörelsemarginalen uppgick till 48,7 procent (45,0).

För produktområdet cigarrer ökade nettoomsättningen under tredje kvartalet med 4 procent till 936 MSEK (902). Rörelseresultatet ökade till 188 MSEK (185).

Nettoomsättningen för cigarrer ökade i USA i lokal valuta som ett resultat av det förvärvade Cigars International samt starkare utveckling

för maskintillverkade cigarrer. I Europa minskade försäljningen. Rörelseresultatet ökade i USA i lokal valuta och minskade i Europa jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen för cigarrer var 20,1 procent (20,5).

Koncernens rörelseresultat för tredje kvartalet ökade med 14 procent till 864 MSEK (759). I lokala valutor ökade rörelseresultatet med 18 procent. Valutaomräkningar har påverkat jämförelsen av rörelseresultatet negativt med 33 MSEK.

Rörelsemarginalen för tredje kvartalet uppgick till

25,2 procent jämfört med 23,2 procent för tredje kvartalet 2007. Skattesatsen under tredje kvartalet uppgick till 11 procent. Skattesatsen har påverkats positivt av återföring av vissa skattereserveringar. Resultat per aktie, före utspädning, för tredje kvartalet ökade med 39 procent till 2:63 SEK (1:89). Resultat per aktie, efter utspädning, var 2:63 SEK (1:88).



Joakim Tilly, Finanschef Swedish Match

FOTO: PETER KULTSSON

**”I lokala valutor ökade nettoomsättningen med 8 procent.”**

## 3 analytiker kommenterar

**1 Anders Hansson, analytiker Danske Bank:**  
– Resultatet är bättre än väntat. Det som sticker ut är snus som visar både bra försäljning och stark marginal. Glädjande att se att USA visar en positiv prismix på snus för första gången på fem år. De positiva avvikelserna inom tuggotbak och tändprodukter bör dock ses som

tillfälliga. Cigarrerna levererar ett resultat i linje med marknadens förväntningar, som dock sänktes inför rapporten. Också positivt att se det starka kassaflödet i kvartalet. Det ekonomiska läget till trots är Swedish Match ett av få bolag som klarar av att slå marknadens förväntningar. En låg riskfaktor gör att Swedish Match är ett stabilt företag vars aktie klarar sig bra.

**2 Stefan Mattsson, analytiker SEB:**  
– Ett bra resultat, bättre än väntat. Det som sticker ut positivt är snusmarginalerna och snusvolymen i Skandinavien som bara föll 2 procent. Dessutom visade tändprodukter ett överraskande bra resultat. Cigarrer levererade ett något svagare resultat

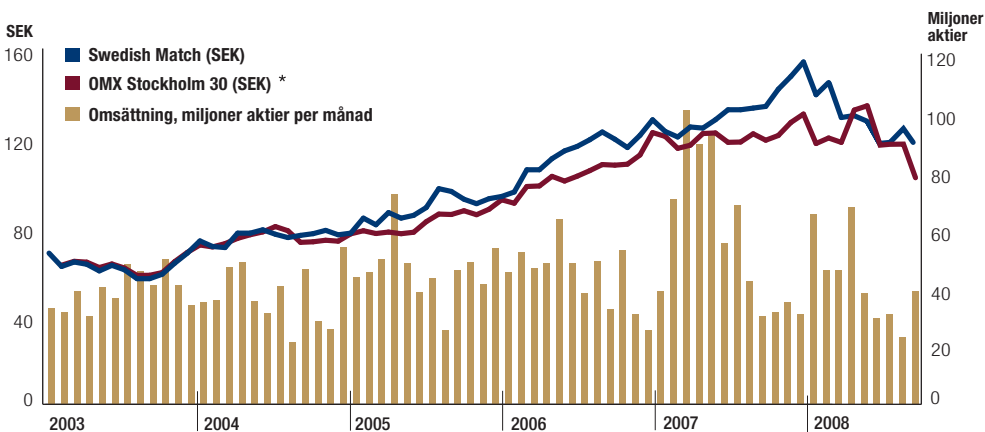
# Aktiekommentar

**Mellan 1 juli och 30 september 2008** förblev Swedish Match aktie i stort sett oförändrad på 120,00 SEK. Under samma period sjönk OMXS30 index som omfattar de

30 största svenska börsnoterade företagen, med 9 procent. Under tolv månadersperioden fram till 30 september 2008, överträffade dock Swedish Match-aktien kraftigt OMXS30.

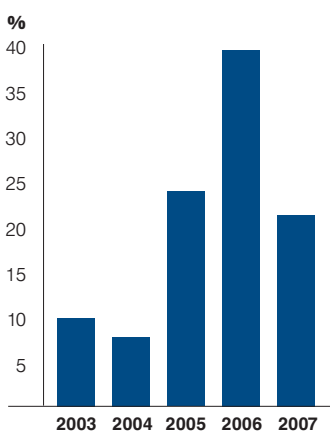
Under den perioden sjönk indexet med 37 procent, medan kursen på Swedish Match-aktien sjönk med 11 procent.

## Aktiens kurs och omsättning

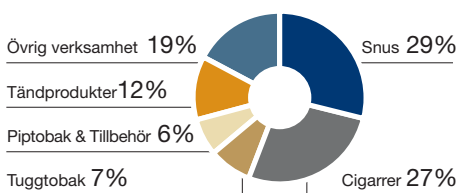


\* Indexerad efter aktiekursen vid grafens början.

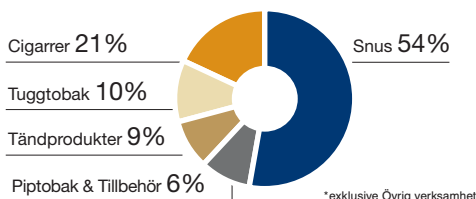
## Totalavkastning



## FÖRSÄLJNING JULI-SEPT 2008



## RÖRELSERESULTAT JULI-SEPT 2008\*



MSEK	Juli-Sept 2008	Juli-Sept 2007	Helår 2007
Nettoomsättning	3 432	3 272	12 551
Rörelseresultat	864	759	2 997
Resultat före skatt	747	655	2 662
Periodens resultat	665	491	2 056
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	2:63	1:89	7:80

än väntat men ingen dramatik. Dollarförstärkningen är positiv för Swedish Match framöver även om man bör komma ihåg att snusmarginalen påverkas negativt pga geografisk mix. Stabiliteten i företaget är fortsatt god och kassaflödet är bra. Konsumenterna tycks vara tämligen okänsliga för höjda skatter och dyrare snus.

**3 Jonathan Fell, analytiker Deutsche Bank:**  
– Det är en positiv rapport; i synnerhet visar snus bra försäljning och starka marginaler, väl över förväntan. Kärnverksamheten går bra och är på helt rätt spår. Försäljningen av Red Man i USA stiger och marknadsandelarna ökar. Det blir

intressant att se hur konkurrensen inom kategorin utvecklas i USA under nästa år. Premiumcigarrer är under press, medan massmarknadscigarrerna levererar bra. Generellt är Swedish Match en bra investering under den rådande ekonomiska lågkonjunkturen.

# En cigarrälskande lady

Tobaksindustrin är av tradition en mansdominerad bransch. Efter nästan 35 år i branschen har Cigarmästare Modesta Fondeur nått ett rykte som en av världens mest uppskattade cigarmästare. Själv säger hon att det handlar om mer än bara cigarrer; det är ett sätt att leva. AV: JERRY LINDAHL

” Jag blev tidigt präglad. Så länge jag kan minnas rökte både min morfar och farfar cigarr. Redan som liten njöt jag av doften och senare fick jag även röka själv. I dag är det väl ingen som reagerar men för tjugo år sedan väckte det uppeende när en kvinna rökte cigarr här. I dag kan det verka lite gammalmodigt men så var det då, säger Modesta och skrattar.

– Numera är rökningen en del av mitt jobb, jag måste ha kontroll på produktionen. Det är mitt ansvar att de cigarrer vi producerar håller en jämn och hög kvalitet. En viktig del i det arbetet är att kontrollröka våra cigarrer. Motsvarar kvaliteten och tobaksblandningen mina och därmed konsumenternas kvalitetskrav är allt som det ska.

## VARFÖR GENERAL CIGAR?

– När jag 1975 var utbildad civilekonom, bad min handledare från universitetet, som då även var jurist på General Cigar, att jag skulle ta med mitt CV och komma till fabrikskontoret. Min anställning sammanföll med att General Cigar etablerade sig i Dominikanska republiken och jag började samma dag som verksamheten startade på allvar. Till att börja med innebar mina arbetsuppgifter ett helt vanligt

kontorsjobb. Snart fick jag ta ansvar för inventering, fakturering, löneutbetalningar, ja helt enkelt allt som händer på ett kontor.

Modesta drar ett bloss på sin nytända cigarr och fortsätter:  
– Då var vi bara ett par hundra anställda på företaget. Över tiden växte företaget och mitt fokus flyttades från den administrativa sidan av verksamheten till den mer praktiska sidan. 1978 började vi tillverka cigarrer här. Eftersom jag var ensam på den administrativa sidan måste jag helt enkelt lära mig allt om vad som hände ute på fälten. Det var mer stimulerande, mer fysiskt, på så sätt lärde jag mig mer om cigarrtillverkning.

## EN STOR UTMANING

– 1997 blev jag chef för cigarrfabriken. Några år efter det köpte vi fabriken i Honduras och då måste jag sätta mig in i deras kultur, andra sorters tobak och cigarrtillverkning. Jag gillar utmaningen i jobbet helt enkelt.

Idag sysselsätts närmare 6000 personer med alla de olika momenten som cigarrproduktionen innebär i Honduras och Dominikanska republiken, allt från odling till färdiga cigarrer med lådor.

– Personligen har jag alltid respekterat hantverket bakom cigarrtillverkning. Den är så mycket

mer än ”bara” cigarrer. Det är ett sätt att leva.

Tobaksbranschen är av tradition en mansdominerad bransch och Modesta hade allas ögon på sig i början.

– Det är klart att alla höll ögonen på mig. De var nyfikna på om jag skulle klara jobbet eller inte. Jag har aldrig känt brist på acceptans från mina manliga kollegor. Har du motivationen och gör ett bra jobb får du hjälp och respekt. Och jag uppskattar verkligen mitt jobb och tycker det är stimulerande. Det händer så mycket hela tiden. Väder och vind ändrar sig ständigt. Ibland regnar det mycket, ibland lite och jag måste ta nya beslut och göra justeringar i produktionen.

Så tobaken är den ena sidan av jobbet. Den andra sidan är alla människor.

– Det här jobbet handlar verkligen om tobak och människor vilket gör det intensivt och roligt. Har du tobak men inga som kan jobba med tobaken så blir det inga cigarrer. Så enkelt är det.

## SOCIALT ANSVAR

När villkoren för arbetarna på cigarrfabriken kommer på tal gnistrar det till i hennes ögon.

– Här på Dominikanska republiken och även i Honduras, är det ingen självklarhet att man kan läsa och skriva. Kvinnorna kommer ofta



FOTO: JERRY LINDAHL

För Modesta är teströkning är en del av jobbet. Kvaliteten måste motsvara konsumenternas förväntan.

lite i skymundan därför att de sköter hushållet och då krävs inga läskunskaper. Vi vill ändra på det. Därför har vi startat en fond som ger våra arbetare möjlighet att få ekonomiskt stöd och lära sig läsa, skriva och räkna. Det stärker självkänslan och viljan till att förbättra sin livssituation. När våra datorer blir för gamla skänker vi dem till skolorna. Det är viktigt att komma ihåg att det inte bara är arbetarna här på fabriken som är beroende av General Cigar, utan också de familjemedlemmar som inte jobbar här.

Modesta Fondeur har ett finger med i det mesta, även om hennes huvudsakliga uppgift är att se till att cigarrerna som produceras håller

en hög och jämn kvalitet. Hon ingår också i den provpanel som utvärderar tobaksblandningarna som används.

Det går åt en hel del cederträ till alla cigarrlådor. Därför har ett återplanteringsprogram för både ceder- och mahognyträd startat.

– Vi försöker lära oss av andras misstag. Vi vill inte att vår jord ska bli utarmad och erodera som i vårt grannland Haiti.

Idag efter drygt trettio år i företaget är Modesta Fondeur vice vd och tillsammans med Daniel Núñez och Ernesto Perez-Carrillo tillhör hon en av de få i världen som har en unik spetskompetens inom cigarrtillverkning. ★

## Fakta

### MODESTA FONDEUR

**Favoritcigarr:** Partagas i storleken 42–44 rings tycker jag bäst om och bäst smakar den när jag i lugn och ro kan avnjuta den efter jobbet.

**Ålder:** 57.

**Familj:** Min make Pedro och barnen Muriel och Pedro Jose med deras respektive. Ett barnbarn Manuel Enrique.

**Bor:** Santiago, Dominikanska republiken.

**Intressen:** Min familj.



## Fyllig, mörk och överraskande – Macanudo 1968

Ända sedan den första Macanudo-cigarren rullades har USA älskat den för dess kvalitet och konsistens. Den har kommit att bli landets favoritcigar i premiumsegmentet. För att fira det år då General Cigar köpte fabriken Temple Hall på Jamaica lanseras nu premiumcigarren Macanudo 1968.

AV: VICTORIA MCKEE

Cigarmästare Daniel Núñez är stolt över den nya Macanudo 1968 som endast tillverkas i ett begränsat antal och uteslutande av företagets egen tobak:

– Det är verkligen ett nöje att få presentera den här cigarren. Vi har själva utvecklat de frön som ligger till grund för cigarrens olika delar och valt ut särskilda regioner där de fått växa för att göra cigarrens blandning och smak så rik som möjligt.

Den tobak som används i Macanudo 1968 är så unik att den inte smakar som någon annan cigar jag rökt tidigare, säger Daniel Núñez.

Den nya produkten firar Daniel Núñez samlade karriär inom premiumcigarverksamheten. Med den nya cigarren bygger General Cigar vidare på alla tidigare Macanudocigarrers framgångar och överträffar alla förväntningar.