

# 218 years, 7 generations, Family Business

**Äripäev**

*Äripäev's 1<sup>st</sup> Family Business Conference*

*Hans-Jacob Bonnier*

*Tallink Hotel*

# The Family

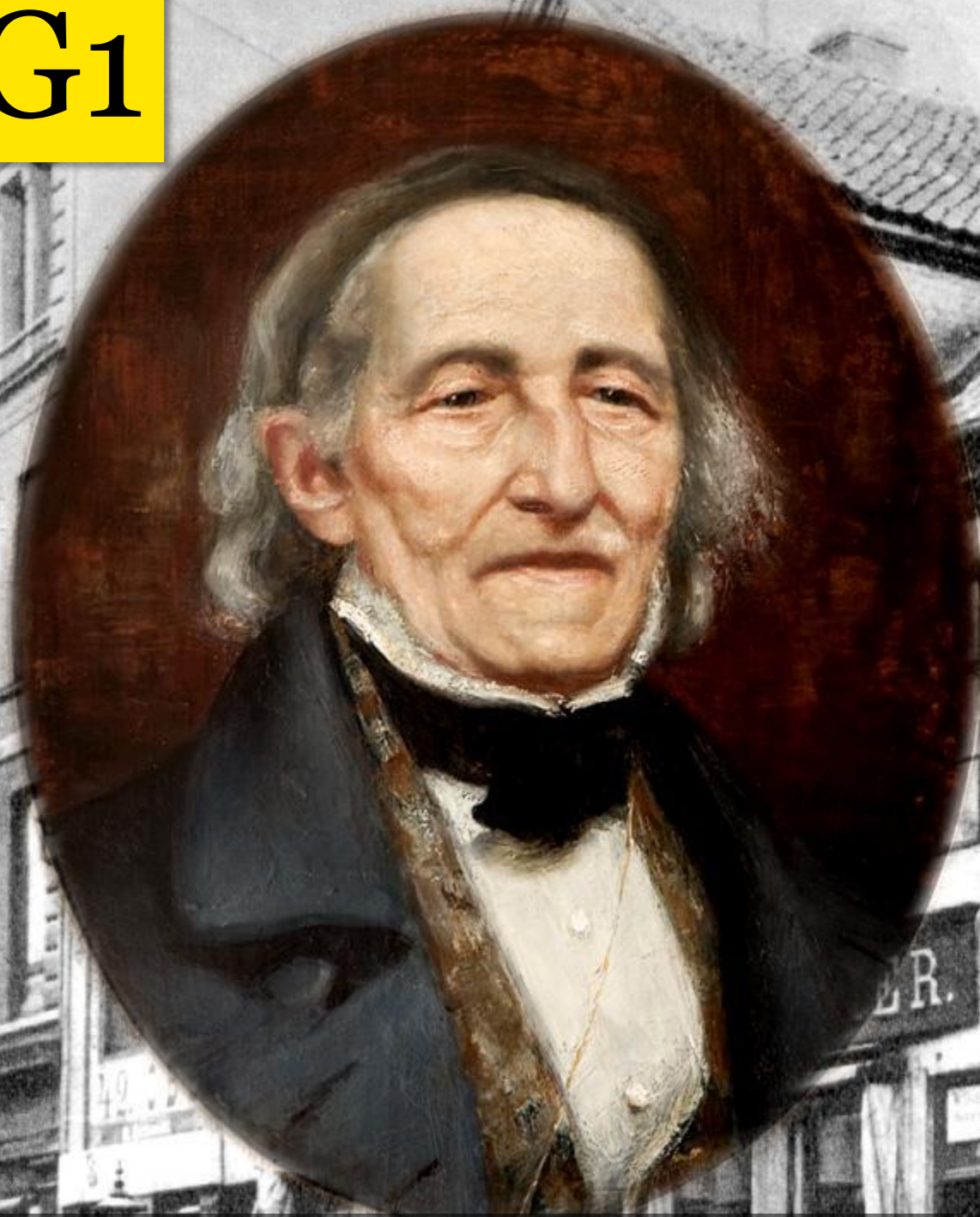


218 years is a good start for the 7<sup>th</sup> gen.  
100 % family ownership  
97 owners – 8 working in the business

# History

1804–2022

G1



Gerhard Bonnier  
1804

Underfulde og sandfærdige  
Kriminalhistorier

af

Kr. Hent. Spiels.

---

Oversat

af

E. N. Hjorth,

Candidat i Theologien og første Læser ved Admirationens  
Sjænderestelses Skole.

---

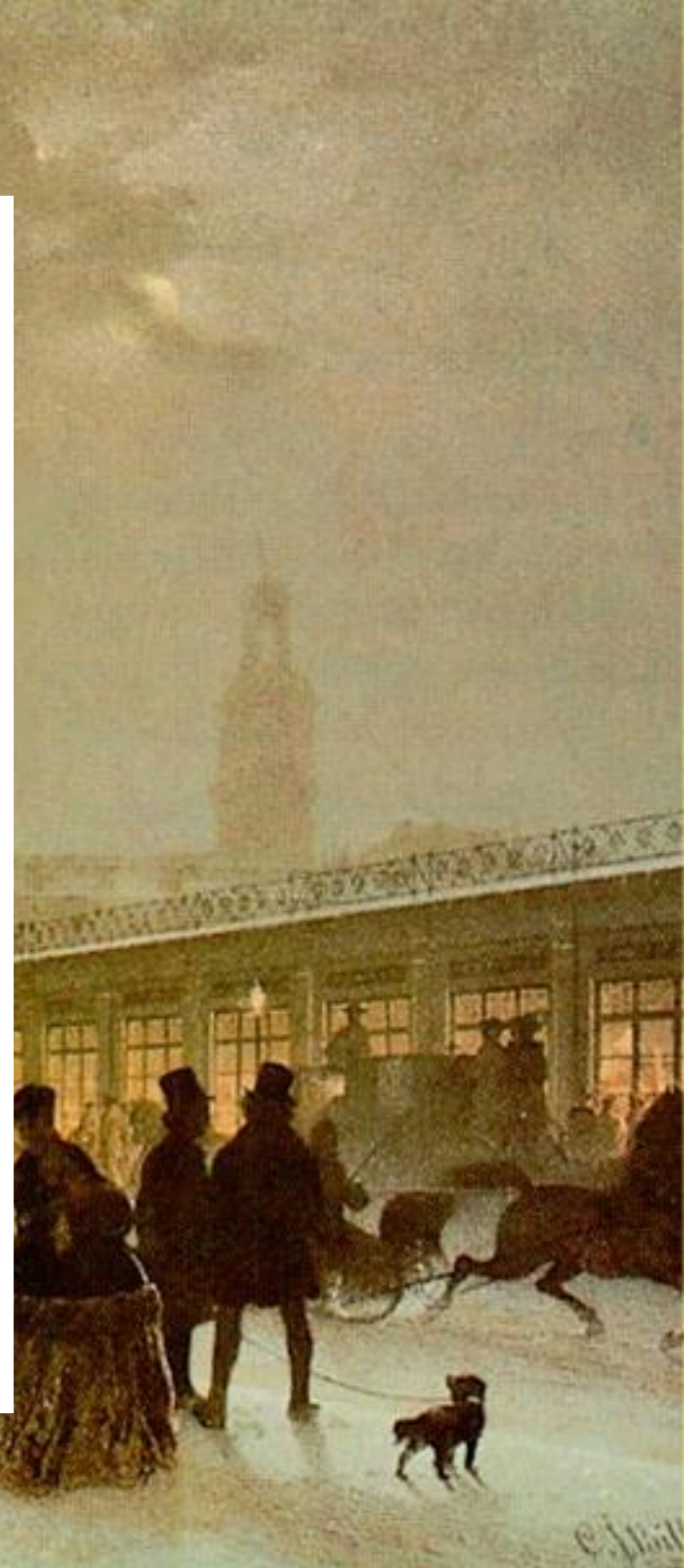
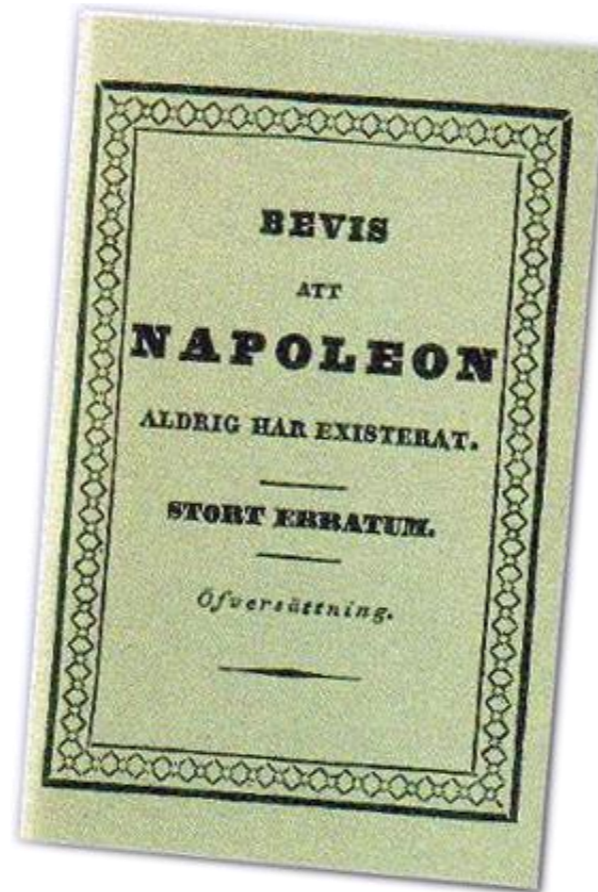
Kjøbenhavn, 1804.

Trykt paa G. Bonniers Forlag i Kronprindsens  
gade No. 11 Lit. F.  
hos M. Serst.

G2



Gerhard's three sons moved to Sweden and started their own publishing houses. Albert Bonniers Förlag was founded in 1837.



G3

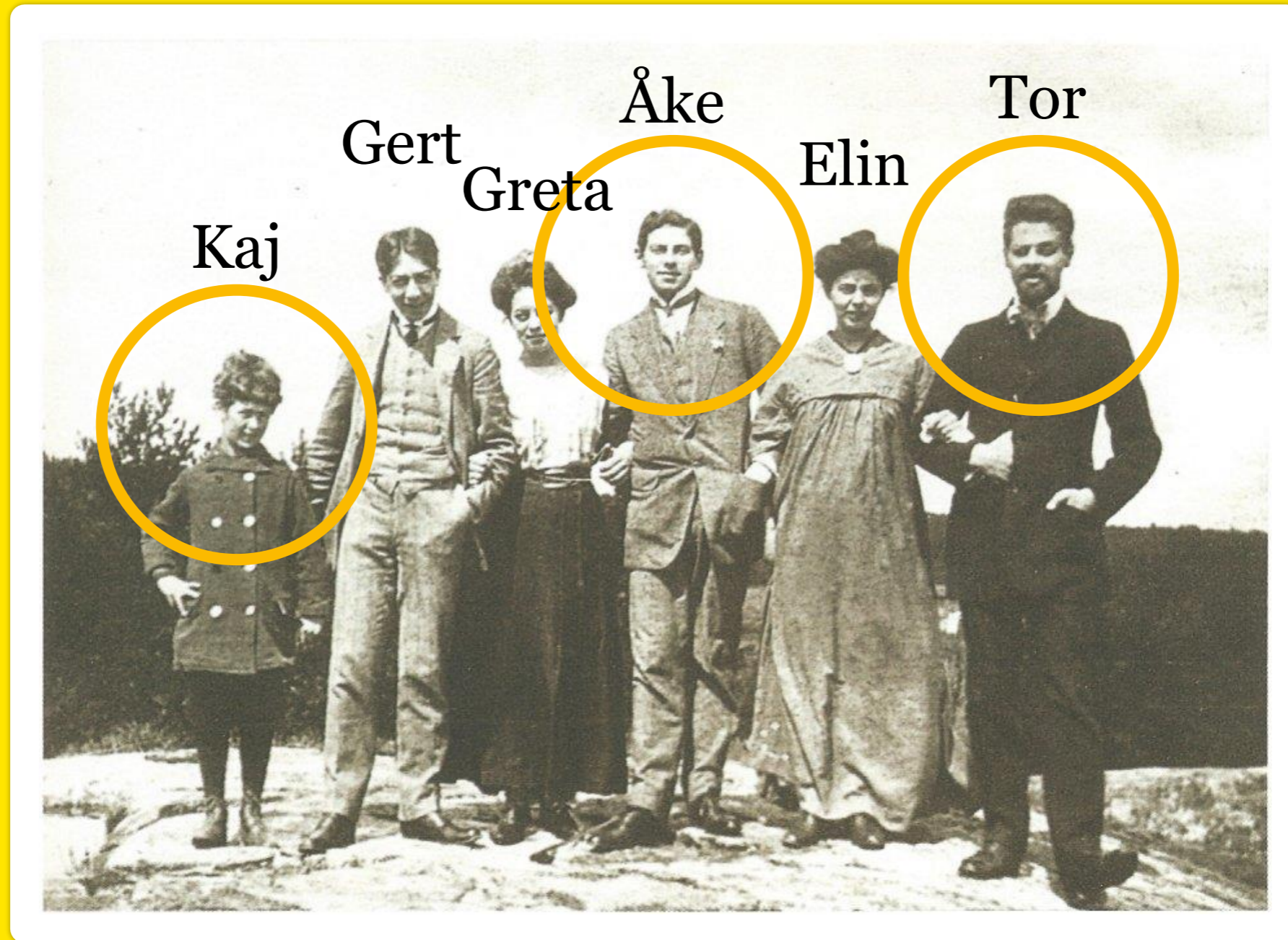


Albert's son Karl Otto continued his father's book publishing business. Karl Otto had a great passion for the liberal movement, which made him the preferred publisher for all the great authors in the late 1800's.



G4

# Owner branches



# G3



Karl Otto and his oldest son Tor's interest in the liberal movement also made them focus on the newspaper *Dagens Nyheter* where they invested and eventually together with other family members acquired a majority share in 1924 and 100 % in 1998.

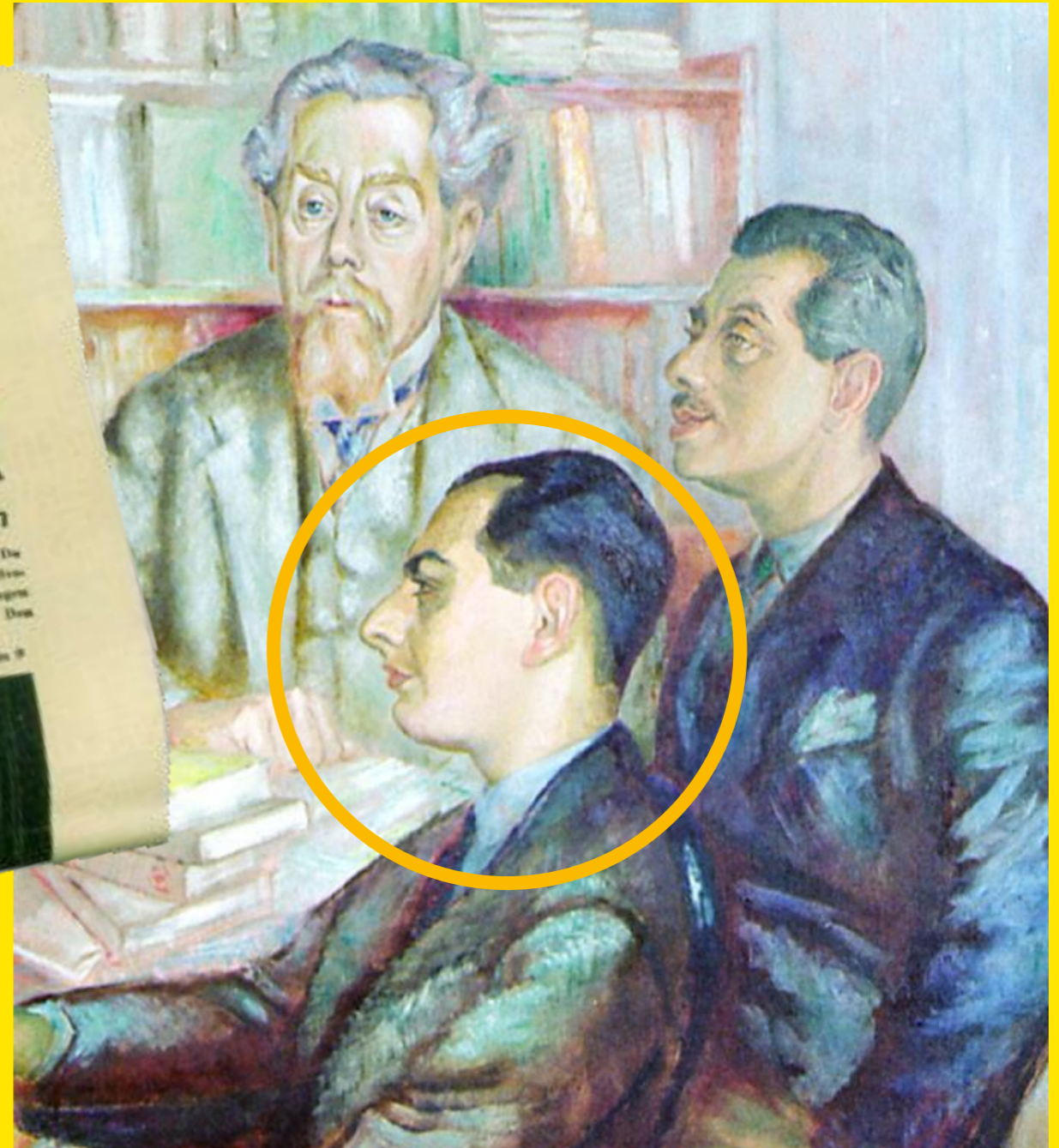




In 1944 Albert: jr (G5) founded the evening newspaper *Expressen* to act against the well spread Nazi propaganda in the competing evening tabloid *Aftonbladet*.



1944



G6



Ear-Control Group

AB Inventing



Cirrus AB



Sprinter Pack



Lion Ferry AB



In the 60's and 70's, Bonnier was involved in all sorts of industrial ventures, spanning from ferries to disposables. These did not turn out as well as the publishing businesses, and since the mid 80's the main focus is within media.



Dani Bill AB

Hillingstors Bruks AB



# G6

# Dagens Industri

Torsdagen den 12 februari 1976 • Nr 1 • Pris 3:50 (inkl moms)  
Danmark 8:- • Finland (Fmk) 4:- • Norge 6:10 (inkl moms)



Magnus Tiberg, Hällefors

## VERKSTAD SPECIAL

### Nygammalt i stålverket spar 50 procent

Så spar man 50 procent av kostnaderna på göstrippning. Metoden togs fram av Hällefors bruk för 15 år sedan under ledning av Magnus Tiberg, 60. Nu skall den ut på världsmarknaden med hjälp av Öhrnells AB i Karlstad.

SIDORNA 27-30

## PACK SPECIAL

### Know-how kan småföretag även exportera

Det säger man hos Bengt Lundin AB i Arvika - ett treärigt bärkassaföretag som just nu är aktuellt på värn: Företaget exporterar bärkassasystem och produktionsknowhow till länder i Europa, Amerika och Asien.

SIDORNA 31 - 34

## YTBEHANDLING SPECIAL

### Kromater blir nästa miljöalarm?

Kromaterna kan bli nästa stora larm om miljöfara i arbetslivet. Bakgrunden: Vissa kromföreningar har visat sig vara klart cancerframkallande.

SIDORNA 35 - 38

## BRANSCHNYHETER

SIDORNA 40-45

### Konjunktturen: Upp för skogen, verkstäder ner

Konjunkturläget i Sverige om ex månader: Uppåt jämfört med i dag går kemisk industri, pappersindustri, (mest av alla) transporter ut (en aring) industrin totalt. Ledat går verkstadsindustri, rutor, järn-, stål- och metall- och massaindustri. Bilden: Konjunkturbottnen snart nådd. Någon högkonjunktur hinner det inte bli i år - den det börjar ljusna.

SIDORNA 27 - 30

febr. - 565-01

## Kärnkraftsiffror: Motståndet mjuknar

En majoritet av svenska folket stöder fortfarande Färdins och centerpartiets kärnkraftslinje - att begränsa kärnkraften och använda andra energikällor. Men motståndet mot kärnkraften har krympt sen tidigare undersökningar. Nu vill 54 procent av befolkningen bromsa kärnkraften. För knappt ett år sedan var det 63 procent.

Det framgår av en opinionsundersökning som Dagens Industri gjort genom Sifo. Motståndet mot kärnkraften skär fortfarande igenom alla partier. Bland de socialdemokratiska väljarna har visserligen siffrorna svängt till förmån för kärnkraften - men fortfarande går så många som 41

procent av socialdemokraterna på Färdins linje.

I nästa utgåva av Dagens Industri presenteras undersökningens resultat fördelat på olika åldersgrupper.

Olof Palme och Thorbjörn Fälldin kommenterar opinionsundersökningen i Dagens Industri i dag.

SIDAN 48



Palme linje 34

Fälldins linje 54

Vet ej 12

## 400 Mkr på förädling i Gränges

Containrar, fönsterbågar, bulterskärmar, bränsletankar och elledning. Det är några av produkterna som Gränges Aluminium kommer att satsa på de närmaste fem åren. Det

innebär en stor ändring i företagsprofil. Idag är färdigprodukterna endast 40 procent av omsättningen. Den andra delen är

halvfabrikat i aluminium, plåt, rör, profiler. Andelen färdiga produkter räknar man med ska växa till 75 procent inom femårsperioden. 400 Mkr kommer det hela

att kosta i nyinvesteringar. Redan nu bygger man ut byggplatanläggningen i Finspång för 65 Mkr.

SIDAN 2



Jan-Erik Kignell, strateg i petroleum, går till Johnson-koncernen.

## Kracker uppskjuts Petroplaner spricker

Sveriges framtid som en stormakt i petrokemi håller sakta på att undermineras.

Det blir ingen kracker för Stenungsunds Kemiska AB - åtminstone inte på många år.

Beslutet att uppskjuta vidare planering återverkar:

● på Aromatkemis tänka anläggning för svensk produktion av aromater.

● På Skandinaviska Polypropens planer på svensk polypropen.

● På Statsråffs planer på ett raffinaderi osv.

En rad planerade arbetstillfällen på Västkusten faller bort.

I bakgrunden skymtar de norska planerna. Kanslihuset diskuterar produktområdesuppdelning med norrmännen.

Och Jan-Erik Kignell, en av förgrundsfigurerna i planeringen av svensk petroindustri går till Johnson-koncernen för att "samordna" dess kemiintressen. Sidan 3

## 87 800 jobb försvinner

87 800 jobb försvinner i Sverige fram till 1980. Och det är bara näringslivet som drabbas. Av 23 olika branscher tvingas

över hälften permitteras. Hårdaste smällen får varvsindustrin, där mer än en tredjedel av alla jobb slaktas.

Det här är den bistra verkligheten bakom långtidsutredningens summor. Sidan 20

NÄSTA UTGÅVA: Våra specialsidor i nästa utgåva omfattar tre viktiga branscher med helt skilda problem: elektronik, data och byggsektorn. Därutöver som alltid: 4 sidor branschnyheter från hela industrin, 3 utlandssidor och 3 sidor om industrikonjunktturen.

Industrins nya tid varje tisdag och torsdag

### Mysteriet med...

Vad finns skidvallen fel - och behöver vi olik plast? Det har i Innsbruck olympiaden. Gamla med kåda grammoform ersatts av aerodynam. Här är et specialitet bruk-OS: plast und (från Wirs superskida USA-skidor hos svens Edsbyverke satte man i lan - vad den.

In 1976 the Swedish business daily *Dagens industri* is launched, with the concept that people, not companies, make decisions. The paper is the first of a successful group of financial newspapers in countries throughout northern and eastern Europe.



BONNIER

# Äripäev

1  
9. oktoober  
Hind 50 kop.

## ÄRI – AFFÄRER ÕPIME ÜHIST MAJANDUS- KEELT

lk. 2

ISEMAJANDAMISE ÄRILEHT

Rootsi väliskaubandusminister

### Anita Gradin:



# BALTI- MAADEL ON JAKSU

lk. 6



Ülo Pärnitsa ja Hasse Olssoni laual on uus ajaleht. Rootsi vorm, Eesti sisu.

## Eesti aastal

# '90

## Mida arvab Edgar Savisaar

lk. 5

### PIIRID LAHTI, LIIKLUS KINNI

lk. 12, 15

Miks on "Äripäeval" roosa paber?

EESTLANE

PIILUB

BÖRSILE

lk. 13



# G6

In 1989 the Estonian business daily *Äripäev* is launched, introducing what market economy is all about to the Estonian people.

Having successfully managed its broadcasting business (25% of turnover) with the No 1 commercial TV station, TV4, Bonnier decides to sell to the telecom company Telia. It's a good deal for all. Telia gets content to their subscribers and Bonnier can pay back loans and develop new digital media businesses. It takes 16 months for EU to approve the deal which was closed in December 2019.



G6



N

Richtig gute Freunde

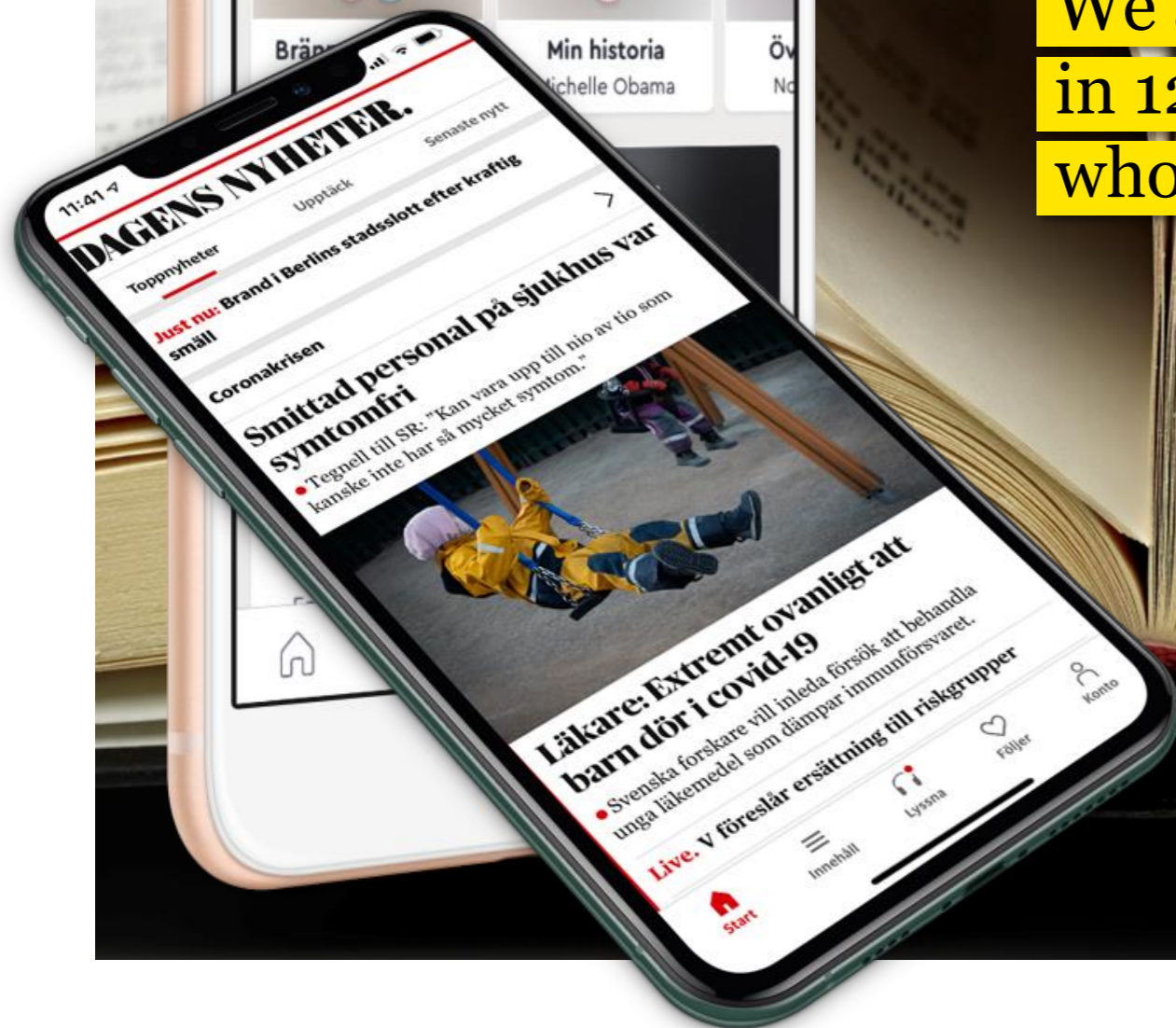
Miriam Cordes

# G6

Our businesses span the media spectrum, with a strong historic core in independent journalism and book publishing.

As well as media, the group includes Bonnier Fastigheter, which owns, maintains and develops real estate primarily in the Stockholm area.

We are based in Sweden, with operations in 12 countries. The Bonnier Group is wholly owned by the Bonnier family.

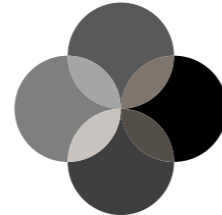


# Benefits of running a Family Business

Legacy



Shared Values



Communication



Education and Family HR



Financial and Emotional Dividends



Internal Market, Redemption-plans and Exit Principles



Family Office





# Legacy

Financial capital

Balance sheet

	2019	2018
Assets		
Current assets	1,000,000	950,000
Non-current assets	2,000,000	1,800,000
Total assets	3,000,000	2,750,000
Liabilities		
Current liabilities	1,500,000	1,400,000
Non-current liabilities	500,000	450,000
Total liabilities	2,000,000	1,850,000
Equity	1,000,000	900,000

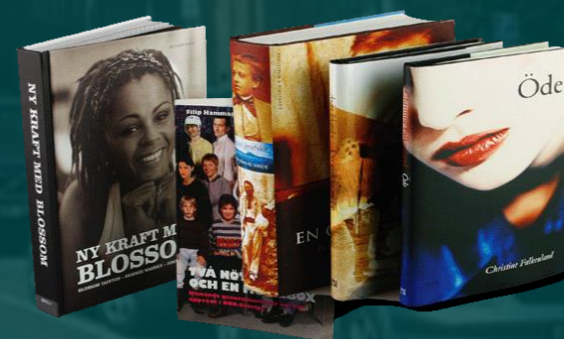
Symbolic capital



Social capital



Cultural capital



# Shared Values

- Servants of the free speech
- To create, select and refine a world of knowledge and stories
- Supporting talented employees and leaders
- Plan for generations, not for quarters



*Fabian Bonnier, G7*

# Communication

No. of Owners	Total	No. of meetings	
97	112	4	Shareholder meetings including board and management
12	18	4	Owners Council (FC)
6	18	9	Family Committees (House, Archives, Education)
5	5	4	Mother Company Board
2	7	4	Operational board ( <i>min. family, maj. non-family</i> )
3	35	3	Next generation education
7	7	3	Family Foundation



[www.bonnierfamilyfoundation.com](http://www.bonnierfamilyfoundation.com)

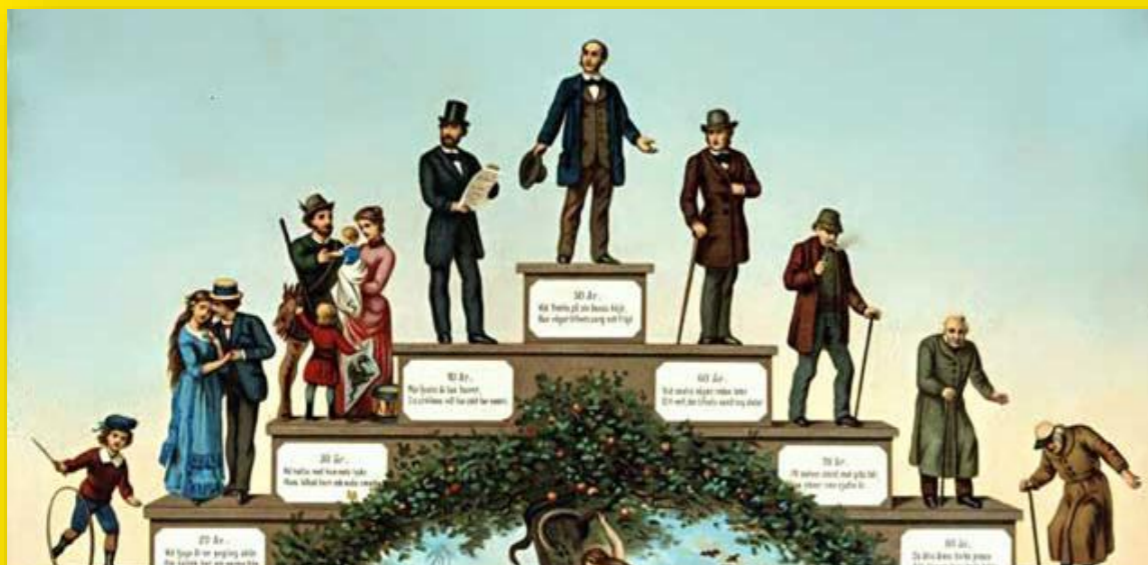
# Education



Next Generation and In-laws



Sharing the same concepts



Life-long learning



Families that learn and play together, stay together

# Family HR – developing family talents



- Summer work guidance, information and advice regarding career, education and occupation
- Career support and personal development, including career planning and personal coaching
- Performance reviews

# Dividends



## Emotional Dividends

- Sense of coherence\*
  - Comprehensibility
  - Manageability
  - Meaningfulness
- Pride
- Participation
- Identity



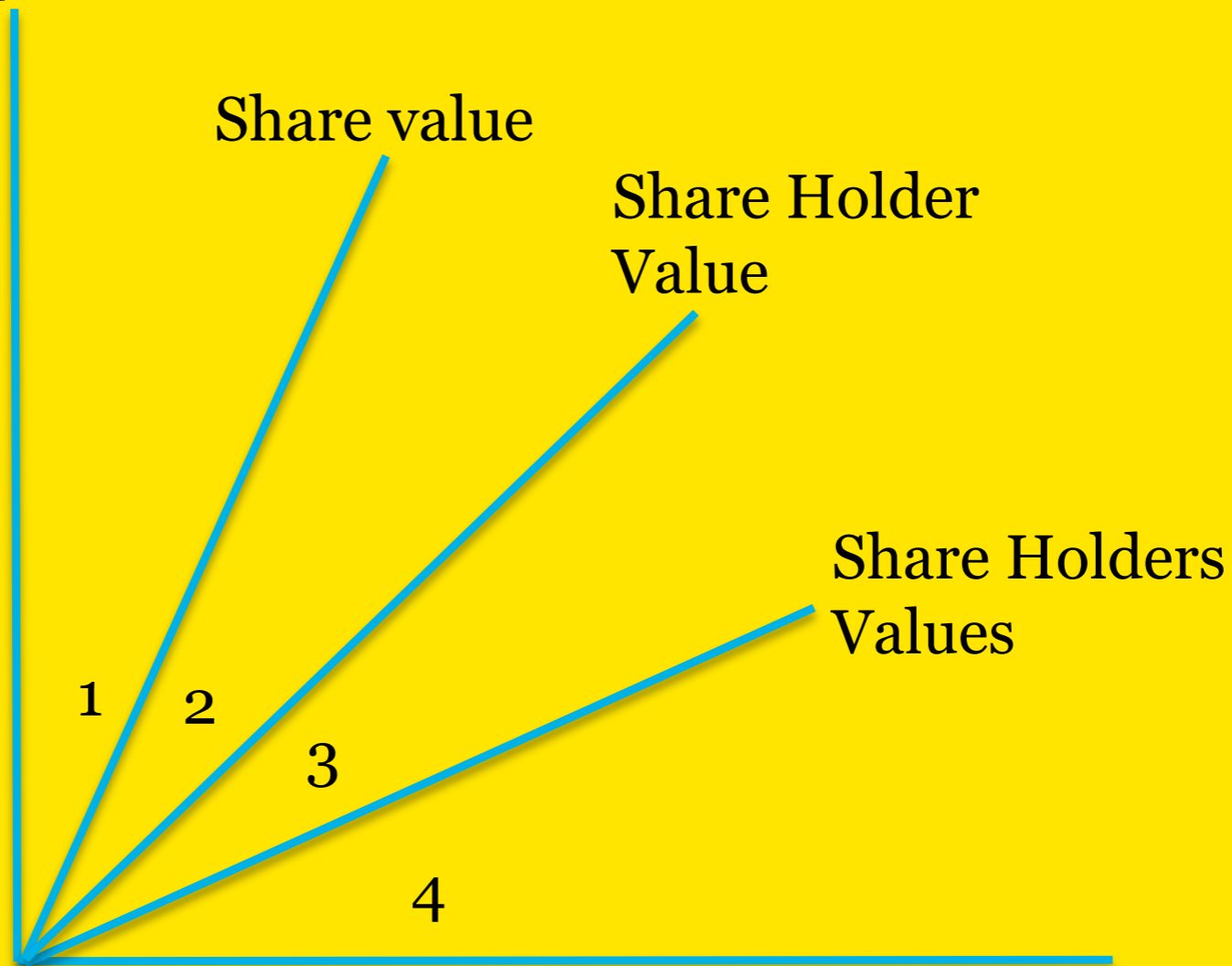
## Financial Dividends

- Steady stream
- Percentage of result after tax or
- Percentage of the enterprise value

\* Professor Aaron Antonovsky

# Investment in the family enterprise\*

**Economic assets;**  
Financial dividend



**Emotional asset;**  
Emotional dividend

\* Professor John Ward, Kellogg School of Management

# Internal Market, Redemption Plans and Exit Principles

- Pricing, valuation principles
- Transfer window
- Redemption plan – Total exit or only partly sales



# Family Office

- Service
  - tax filing,
  - payments,
  - legal advice,
  - real estate advice,
  - banking etc.
- Asset management

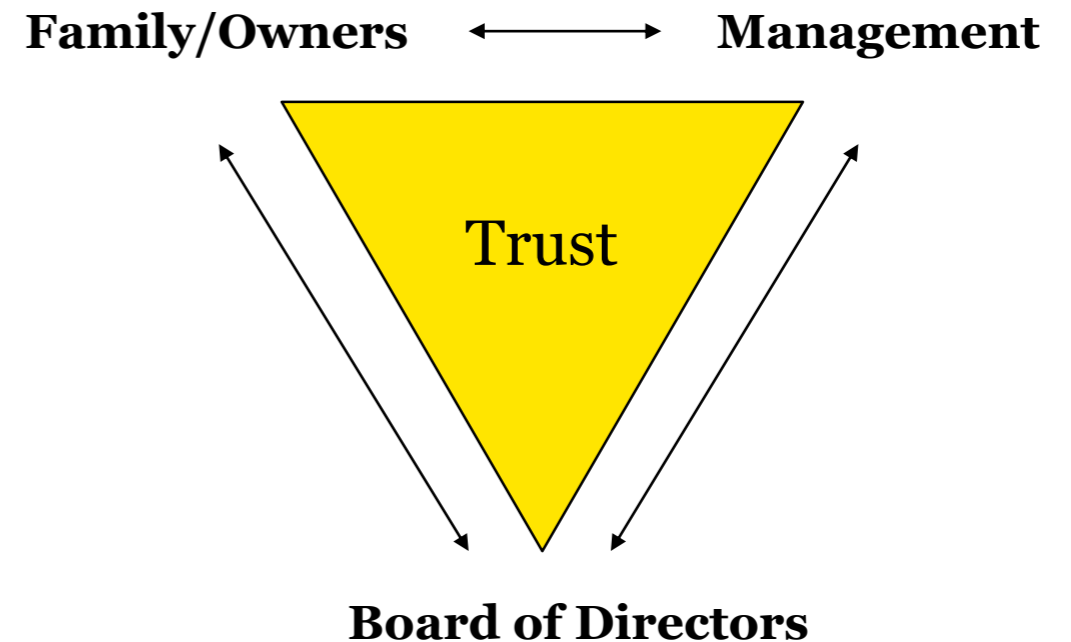


# Challenges

# Trust

## Are we in good hands?

- Teams of decision makers (fam/own, Manag, BoD)
- Trust = Integrity – Ability Benevolence Consistency
- Staffing
- Governance architecture
- Mission



# System conditions for trust



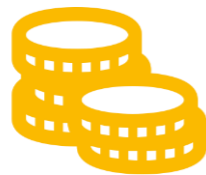
Predictability of results



Transparency (management)



Accountability + monitoring performance



Checks and balances in relations between Owners, Family and Management

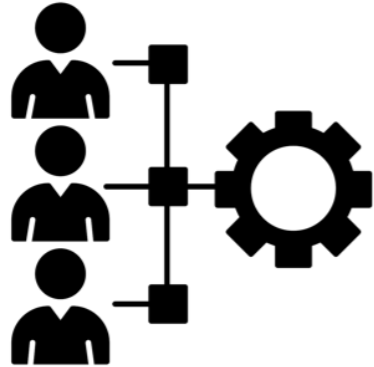


Open communication



Fair process

# Key Policies



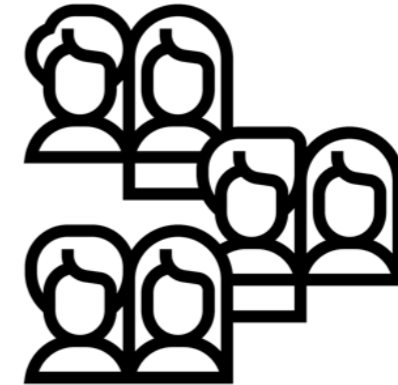
## In the Ownership

- A shareholders agreement with valuation and buy-out provisions
- A dividend policy
- A risk management policy
- Pre-nuptial agreements



## In the Business

- Employment policy
- Conflict of interest policy
- Retirement policy



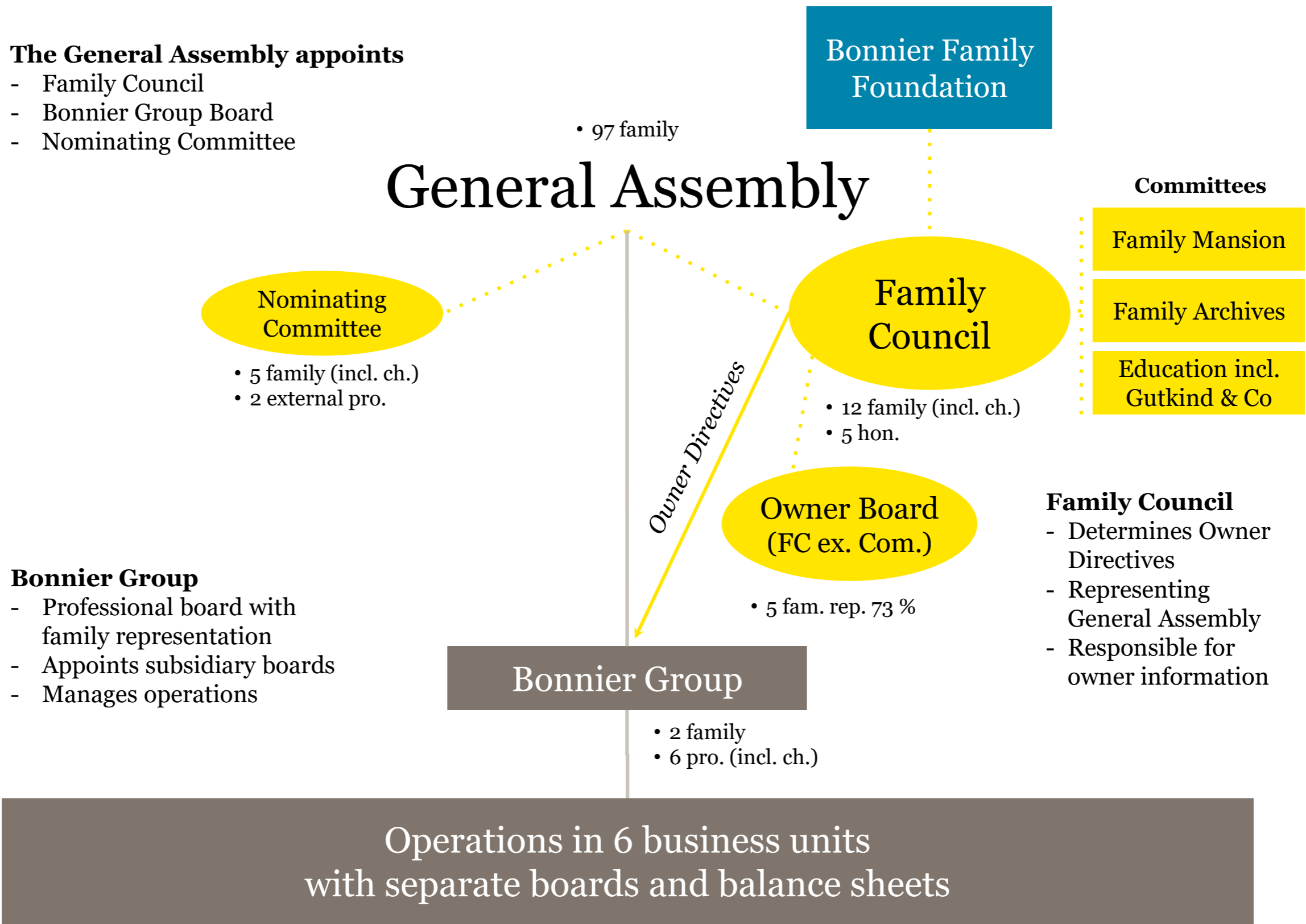
## In the Family

- A definition of who is “Family”
- An in-law policy

# Governance Structure Bonnier, as of 2018

## The General Assembly appoints

- Family Council
- Bonnier Group Board
- Nominating Committee



# Succession – Family Leaders



**G1**

Gerhard Bonnier  
1778–1862



**G2**

Albert Bonnier  
1820–1900



**G3**

Karl-Otto Bonnier  
1856–1941



**G4**

Tor Bonnier  
1882–1973



**G5**

Albert Bonnier j:r  
1907–1989



**G6**

Carl-Johan Bonnier  
1951–

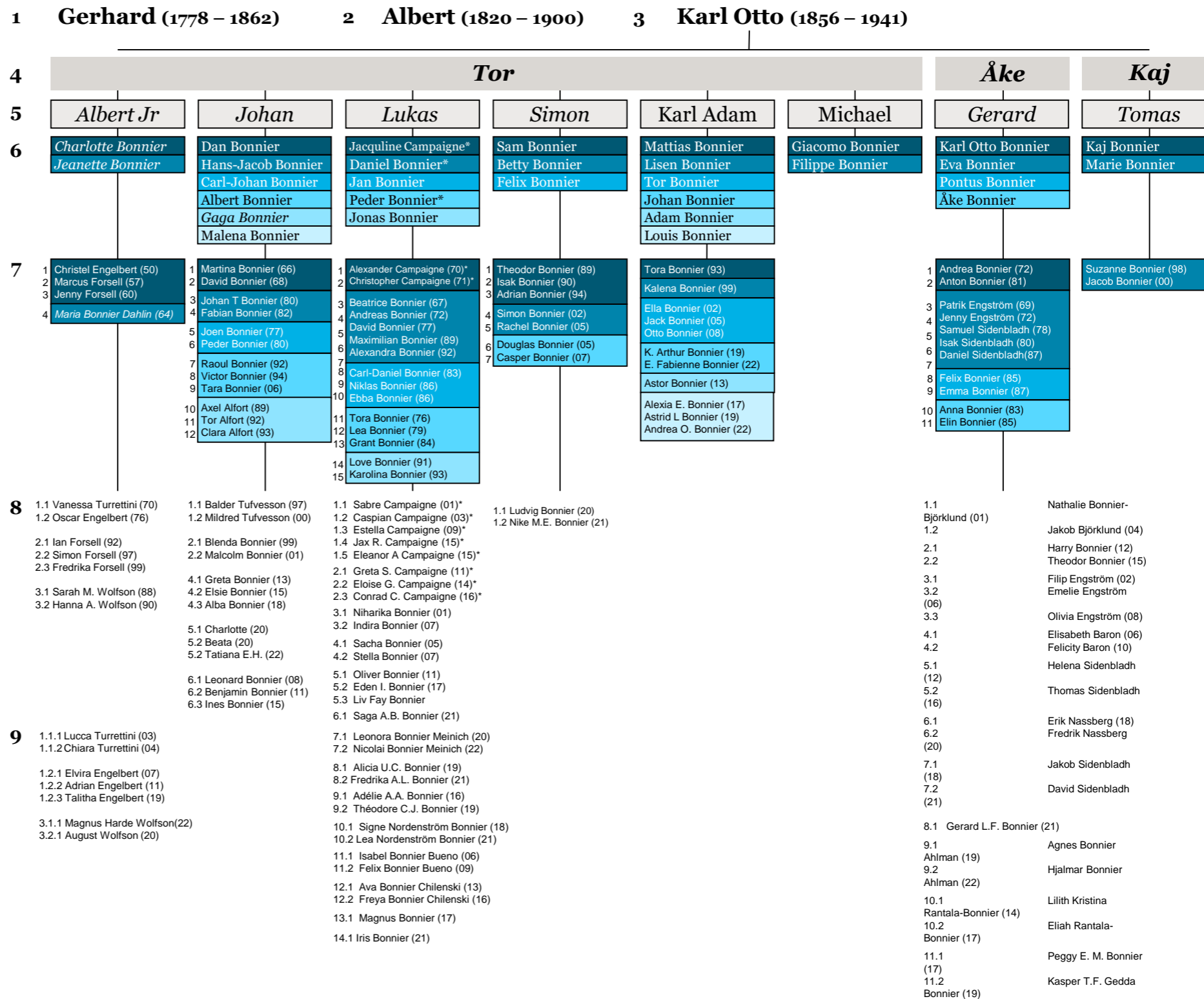


**G7**

Who's next..?

9 generations.  
158 family.  
And growing...

Generations



**Gens. and No. of Family & Owners**

5 <sup>th</sup>	6 <sup>th</sup>	7 <sup>th</sup>	8 <sup>th</sup>	9 <sup>th</sup>
2	24	59	66	7

**Total**

158

**No. of Family & Owners per Branch**

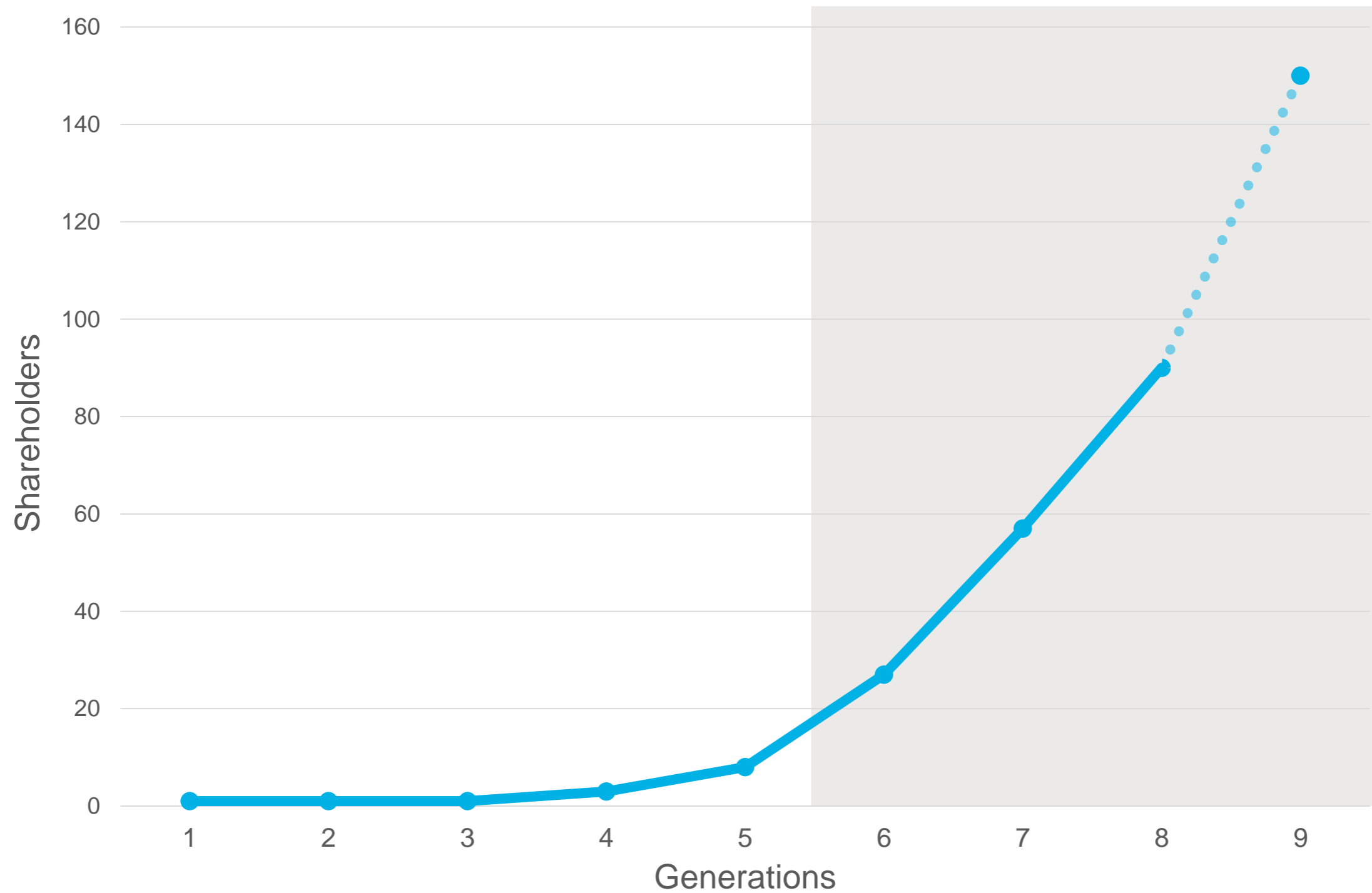
Albert Jr	Johan	Lukas	Simon	Karl Adam	Michael	Gerard	Tomas
17	30	37	12	18	3	37	4

*Names in italic style represent people who have passed away. Names marked with an asterisk \* are no longer shareholders.*

August 9, 2022



# Exponential B. Family Growth



# Lessons Learned

1. Without trust and transparency family business does not survive in the long run
2. The most important heritage is intangible
3. The business is the glue, keeping the family together
4. Keeping together gives maximum financial muscles for growth
5. Good governance gives fair rules for shareholders as well as corporate professionals
6. It is essential to keep the entrepreneurial spirit and flexible business renewal (innovation) for long term business success

# Future Challenges

1. Growing family
2. Tradition versus disruption
3. Making brave decisions in an age of uncertainty
4. Engaging family in meaningful ways
5. Learning from failures
6. Preparing next generation
7. Renewing governance structure

**BONNIER**