



SAS Group



# Enjoy your flight

SAS koncernens Årsredovisning  
& Hållbarhetsredovisning 2009

## Snabbguide

### ➔ Core SAS sid 8-14

Core SAS är SAS koncernens förnyade strategiska fokus och ska säkerställa ett effektivt och mer lönsamt SAS. Här beskrivs koncernens inriktning och framtida kommersiella erbjudande.



### ➔ Kapitalmarknaden sid 24-34

SAS arbetar aktivt med kommunikation med kapitalmarknaden för att säkra transparens i koncernen. Koncernens flottastrategi är av yttersta vikt för att uppnå kostnadseffektivitet. SAS har en väl anpassad flottamix för de marknader man verkar på.



### ➔ Verksamheten Core SAS sid 35-41

Verksamheten Core SAS har ett förstärkt kundfokus som omfattar Scandinavian Airlines, Widerøe och Blue1. Verksamheten bedrivs delvis med gemensamma service- och ledningfunktioner.



### ➔ Fakta, nyckeltal och trafikalt sid 44-48

Koncernens trafikalt och övergripande operationella nyckeltal samt annan specifik sifferinformation finns här.



### ➔ Hållbarhetsredovisning sid 102-122

Här beskrivs de mest väsentliga miljö- och samhällsaspekterna som verksamheten påverkar. Hållbarhetsredovisningen är granskad av koncernens externa revisorer.



## Innehåll

### ➔ SAS koncernen

- 2 SAS koncernen i sammandrag
- 3 Verksamheten i korthet
- 4 VD har ordet
- 6 Viktiga händelser, kvartalsvis
- 6 Finansiell kalender
- 7 Information till investerare
- 8 SAS strategiska fokus - Core SAS
- 9 Fokus på den nordiska hemmamarknaden
- 10 Fokus på affärsresenärer och ett starkt kommersiellt erbjudande
- 12 Förbättrad kostnadsbas
- 13 Besluts- och kostnadseffektiv organisation med förstärkt kundfokus
- 14 Förstärkt kapitalstruktur
- 15 SAS kostnadsutveckling i perspektiv
- 18 Marknad och konkurrens
- 20 Star Alliance
- 21 Flygsäkerhet och kvalitet
- 22 Luftfartens villkor, luftfartsskydd och kvalitetsprocesser

### ➔ Kapitalmarknaden

- 24 Viktiga händelser på kapitalmarknaden
- 26 Aktien
- 27 Aktiedata
- 28 Externa faktorer, cykler och trender
- 29 Marknadsanpassad flotta med stor flexibilitet
- 31 Finansiering, investering, likviditet och kapitalbindning
- 33 Risker, riskhantering och känslighetsanalys

### ➔ Verksamheten Core SAS

- 35 Verksamheten Core SAS
- 36 SAS koncernens linjenät
- 37 Scandinavian Airlines
- 40 Widerøe
- 41 Blue1

### ➔ Individual Holdings

- 42 Pågående avyttringar och outsourcing

### ➔ Fakta, nyckeltal och trafikalt

- 44 Trafikalt och nyckeltal per bolag
- 45 Koncernens resultaträkningar och nyckeltalsdefinitioner
- 46 Operationella nyckeltal och Star Alliance
- 47 Ekonomisk tioårsöversikt
- 48 Finansiella nyckeltal

### ➔ Ekonomisk redovisning

- 49 Förvaltningsberättelse  
SAS koncernen:
- 55 Resultaträkning
- 55 Rapport över övrigt totalresultat
- 56 Kommentarer till resultaträkningen
- 57 Resultaträkning - kvartalsvisa uppgifter
- 58 Balansräkning med kommentarer
- 59 Förändring i eget kapital
- 60 Kassaflödesanalys med kommentarer
- 61 Noter till de finansiella rapporterna
- 89 SAS AB, moderbolag
- 91 Revisionsberättelse

### ➔ Bolagsstyrning

- 93 Bolagsstyrningsrapport
- 98 SAS koncernens ansvarsområden, SAS koncernens legala struktur & SAS koncernens fackliga struktur inom Skandinavien
- 99 Styrelse & revisorer
- 100 Koncernledning

### ➔ Hållbarhetsredovisning

- 103 Omvärldsfaktorer och intressentkrav
- 106 Mål och strategier, Måluppfyllelse
- 109 Ansvar för hållbar utveckling
- 110 Flygindustrins fyra hörnpelare
- 111 Årets resultat
- 122 Bestyrkanderapport

### ➔ Fakta

- 123 Flygplansflottan
- 124 Definitioner & begrepp



Välkommen  
till Europas  
punktligaste  
flygbolag



2009 var det svåraste året i flygets historia. IATA bedömer flygindustrins samlade förluster till 11 miljarder USD.

## Helåret 2010

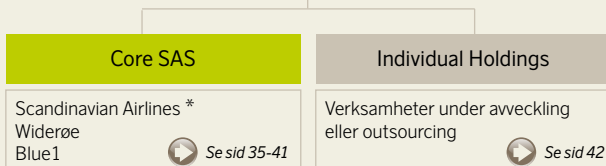
Under 2009 var den ekonomiska utvecklingen fortsatt mycket svag, med negativ tillväxt i ett stort antal länder. BNP-nedgången i de nordiska länderna var betydande men i 2010 förväntas en viss återhämtning, även om det finns en fortsatt stor osäkerhet. Som en följd av den ekonomiska nedgången sjönk passagerarsiffrorna drastiskt under 2009, i synnerhet inom affärsresandet. Det kraftigt minskade affärsresandet ledde till en historiskt stor yieldnedgång och stora intäktsminskningar för hela flygindustrin.

Yieldnedgången har bromsats något vid ingången till 2010, men ännu ses inga tecken på en återhämtning utan yelden fortsatte att ligga kvar på en historiskt låg nivå. Osäkerhet kvarstår också kring exempelvis dollarkursens utveckling, samt priset på flygbränsle.

SAS koncernen lanserade under februari 2009 Core SAS i vilket ett kostnadsprogram om 4,0 miljarder SEK ingick. Under året har nya kostnadsbesparande åtgärder identifierats och implementerats, och programmet uppgick vid årsskiftet till 5,3 miljarder SEK. Under februari 2010 presenterades en ytterligare förstärkning av programmet med 2,0 miljarder SEK. Utöver detta har i mars 2010 ingåtts ett slutligt avtal med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal, om att de ska bidra med 500 MSEK i ytterligare årliga kostnadsbesparingar. Det totala kostnadsprogrammet under Core SAS uppgår nu till 7,8 miljarder SEK.

Kostnadsprogrammet har under 2009 haft en positiv resultat effekt om 2,2 miljarder SEK och återstående resultat effekt beräknas till omkring 5 miljarder SEK, där majoriteten av effekten förväntas under 2010. Inkluderas kostnadsbesparingen om 500 MSEK från piloter och kabinanställdas kollektivavtal, blir den totala kvarvarande resultat effekten cirka 5,5 miljarder SEK. Omstruktureringskostnaderna för 2009 blev 1 767 MSEK och under 2010 och 2011 beräknas effekterna sammanlagt bli omkring 1 miljard SEK, med den största delen under 2010.

## SAS koncernens struktur



\* Omfattar flygverksamheten i konsortiet Scandinavian Airlines System, SAS Ground Services, SAS Tech samt kvarvarande delar av SAS Cargo.

# SAS koncernen i sammandrag

## Resultat

| Koncernen                         | 2009   | 2008   |
|-----------------------------------|--------|--------|
| Intäkter, MSEK                    | 44 918 | 52 870 |
| EBITDAR före engångsposter, MSEK  | 2 626  | 3 901  |
| EBT före engångsposter, MSEK      | -1 754 | -339   |
| EBT-marginal före engångsposter   | -3,9%  | -0,6%  |
| CFROI                             | 1%     | 5%     |
| Resultat per aktie, SEK           | -1,44  | -6,26  |
| Börskurs vid årets slut, SEK      | 4,03   | 6,19*  |
| Utdelning (förslag för 2009), SEK | 0,0    | 0,0    |

\* Justerat för nyemissionen i april 2009.

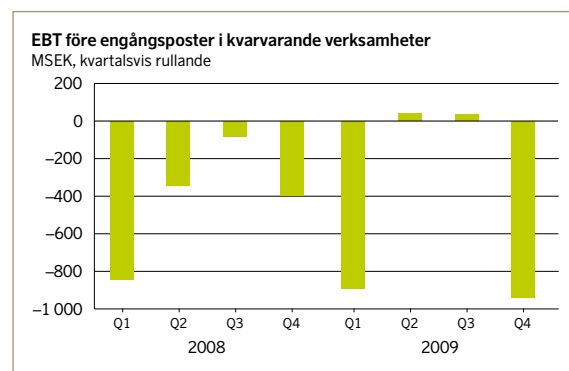
## Nyckeltal

| Koncernen                                     | 2009  | 2008  |
|---|-------|-------|
| Antal passagerare, miljoner                   | 24,9  | 29,0  |
| Soliditet                                     | 27%   | 17%   |
| Justerad skuldsättningsgrad                   | 1,70  | 3,08  |
| Finansiell beredskap, % av omsättningen       | 17%   | 17%   |
| Finansiell nettoskuld, MSEK                   | 6 504 | 8 912 |
| Investeringar, kvarvarande verksamheter, MSEK | 4 521 | 4 150 |

## Hållbarhet

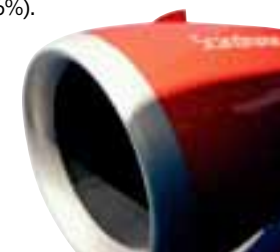
| Koncernen                               | 2009   | 2008   |
|---|--------|--------|
| Medelantal anställda                    | 18 786 | 24 635 |
| varav kvinnor                           | 45%    | 42%    |
| Sjukfrånvaro                            | 6,9%   | 6,5%   |
| Koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 000 ton   | 3 784  | 5 840  |
| Kväveoxider (NO <sub>x</sub> ), 000 ton | 15,0   | 24,2   |
| Klimatindex*                            | 88     | 93     |

\* Se sid 111.



## Årets resultat

- Årets intäkter uppgick till 44 918 (52 870) MSEK, (-15,0%).
- Antalet passagerare uppgick till 24,9 miljoner (-14,1%).
- Kapaciteten (ASK) reducerades med 15,3% jämfört med 2008.
- Resultat före engångsposter i kvarvarande verksamheter blev -1 754 (-339) MSEK.
- EBT-marginal före engångsposter i kvarvarande verksamheter uppgick till -3,9% (-0,6%).
- Resultat före skatt uppgick till -3 423 (-969) MSEK.
- Årets resultat blev -2 947 (-6 360) MSEK.
- Förbättrad miljöprestanda, lägsta CO<sub>2</sub>/RPK någonsin.

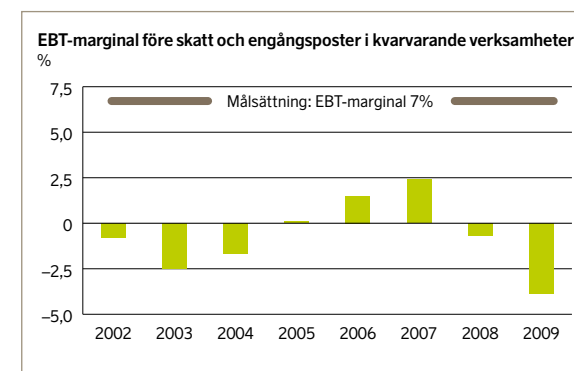


Definitioner och begrepp, sid 122, Trafiktal, sid 44, Fler hållbarhetstal, sid 102.

## Koncernens mål

|                             |                      |
|-----------------------------|----------------------|
| Justerad soliditet          | >35%                 |
| Justerad skuldsättningsgrad | <100% = <1,0         |
| Finansiell beredskap        | >20% av omsättningen |
| EBT-marginal                | 7%                   |

Tioårsöversikter av nyckeltal m.m., se sid 47-48.



# Verksamheten i korthet

## Marknaden

SAS koncernens hemmamarknad är Norden som omfattade cirka 86 miljoner passagerare under 2009. Värdet på genomförda flygresor inom regionen uppgick till cirka 80-100 miljarder SEK. Till följd av lägre ekonomisk aktivitet i regionen minskade det totala antalet passagerare med cirka 7% under 2009. SAS koncernen minskade kapaciteten under året med 15,3% för att anpassa utbudet till den lägre efterfrågan.

## Scandinavian Airlines

| MSEK                                    | 2009   | 2008   |
|---|--------|--------|
| Intäkter, MSEK                          | 39 696 | 47 536 |
| EBIT före engångsposter, MSEK           | -1 094 | -18    |
| EBIT-marginal före engångsposter, %     | -2,8%  | -0,5%  |
| EBT före engångsposter, MSEK            | -1 522 | -188   |
| Antal passagerare, milj                 | 21,4   | 25,4   |
| Medelantal anställda                    | 14 438 | 16 286 |
| varav kvinnor, %                        | 44%    | 43%    |
| Koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 000 ton   | 3 455  | 4 124  |
| Kväveoxider (NO <sub>x</sub> ), 000 ton | 14,0   | 17,1   |

## Widerøe

| MSEK                                    | 2009  | 2008  |
|---|-------|-------|
| Intäkter, MSEK                          | 3 329 | 3 502 |
| EBIT före engångsposter, MSEK           | 34    | 33    |
| EBIT-marginal före engångsposter, %     | 1,0%  | 1,0%  |
| EBT före engångsposter, MSEK            | 57    | 2     |
| Antal passagerare, milj                 | 2,1   | 2,0   |
| Medelantal anställda                    | 1 203 | 1 329 |
| varav kvinnor, %                        | 33%   | 33%   |
| Koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 000 ton   | 118   | 128   |
| Kväveoxider (NO <sub>x</sub> ), 000 ton | 0,3   | 0,3   |

## Blue1

| MSEK                                    | 2009   | 2008  |
|---|--------|-------|
| Intäkter, MSEK                          | 1 819  | 2 000 |
| EBIT före engångsposter, MSEK           | -198   | -13   |
| EBIT-marginal före engångsposter, %     | -10,9% | -0,7% |
| EBT före engångsposter, MSEK            | -200   | -10   |
| Antal passagerare, milj                 | 1,5    | 1,6   |
| Medelantal anställda                    | 430    | 460   |
| varav kvinnor, %                        | 52%    | 52%   |
| Koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 000 ton   | 210    | 216   |
| Kväveoxider (NO <sub>x</sub> ), 000 ton | 0,7    | 0,8   |

## SAS koncernens kommersiella fokus

- Maximerat kundvärde med nya tjänster.
- Konkurrenskraftiga priser med flera bonusprogram.
- Flexibla och kostnadseffektiva affärsresor.
- Stort miljöengagemang och ansvarstagande.
- Nordens största linjenät, 134 destinationer med attraktiva avgångstider, flest frekvenser och högsta punktlighet.

Scandinavian Airlines är Nordens största flygbolag och transporterade 21,4 miljoner passagerare till 100 destinationer i över 30 länder under 2009. Scandinavian Airlines flygplansflotta består av 148 flygplan i drift. Nätverket kompletteras genom medlemskapet i Star Alliance. Scandinavian Airlines har 12 procentenheter kvar till lönsamhetskravet (EBIT-marginalen) 9%, men omfattande kostnadsåtgärder är under införande för att förbättra lönsamheten.

🕒 Se sid 35-39



Widerøe, som är Nordens största regionala flygbolag med bas i Norge, transporterade 2,1 miljoner passagerare till 36 inrikes- och sju utrikesdestinationer under 2009. Widerøe flyger på kommersiella och upphandlade linjer. Kommersiella flygningar utgör cirka 60% av verksamheten. Widerøe förbättrade lönsamheten under 2009 men uppnådde inte det finansiella målet på en EBIT-marginal på 7%.

🕒 Se sid 35-36, 40

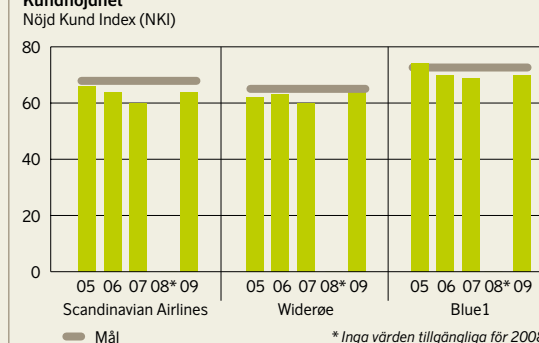


Blue1 är Finlands näst största flygbolag och transporterade 1,5 miljoner passagerare till 10 inrikes- och 14 utrikesdestinationer under 2009. Blue1 ansvarar för SAS koncernens flygtrafik till/ från och inom Finland samt försäljningen på den finska marknaden åt koncernens flygbolag. Blue1 är medlem av Star Alliance. Blue1:s lönsamhet försämrades under 2009 och uppnådde inte det finansiella målet på en EBIT-marginal på 9%.

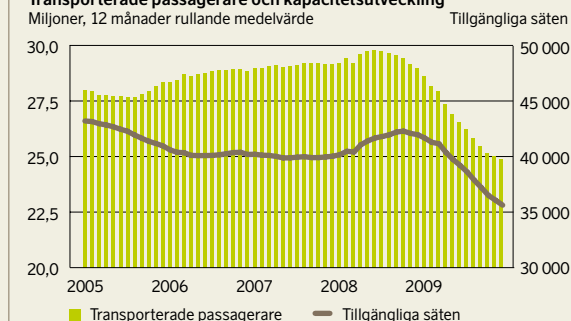
🕒 Se sid 35-36, 41



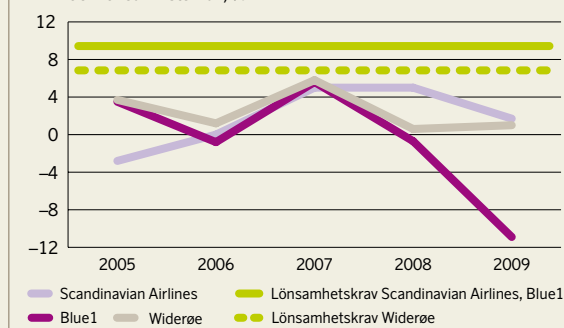
## Kundnöjdhet



## Transporterade passagerare och kapacitetsutveckling



## EBIT och lönsamhetskrav, %



🕒 Definitioner och begrepp, sid 124, Trafiktal, sid 44, Fler hållbarhetstal, sid 102.



” Vi lägger ner stor energi för att finna de bästa lösningarna. ”

VD har ordet

## Kraftsamling för framtiden

2009 har troligen varit det mest utmanande år som den samlade flygindustrin upplevt, på grund av den djupa recession som påverkat världsekonomin allt sedan finanskrisens början. IATA har bedömt att flygindustrin permanent förlorat 2,5 år i passagerartillväxt och 3,5 år när det gäller tillväxten inom fraktflyg. Mot slutet av året syntes vissa tecken på en återhämtning i efterfrågan, men yelden, som kraftigt sjunkit under året, låg kvar på en mycket låg nivå. Flygindustrin förväntas enligt IATA redovisa en samlad förlust på 11 miljarder USD för 2009.

SAS mötte tidigt under året den ekonomiska nedgången med lanseringen av en förnyad strategisk inriktning - Core SAS kombinerad med en nyemission om 6 miljarder SEK. Genomförandet har gått enligt plan och vi har varit mycket framgångsrika med att ytterligare reducera våra kostnader. Den historiskt kraftiga nedgången i marknaden har dock varit betydligt värre än vad vi kunde förutse vid lanseringen av Core SAS i februari 2009. Det har haft en kraftigt negativ påverkan på såväl affärsresandet som yelden och därmed på våra intäkter och vårt kassaflöde. Därför utökas nu vårt kostnadsprogram inom Core SAS med 2,5 miljarder SEK kopplat till en nyemission på cirka 5 miljarder SEK, villkorad av årsstämmans godkännande. Dessa åtgärder är helt nödvändiga, för att med full kraft kunna genomföra återstående aktiviteter inom Core SAS, förstärka vår finansiella position samt komma igenom flygbranschens största nedgång någonsin.

### 2009 i korthet

Koncernens resultat för 2009 i kvarvarande verksamheter före engångsposter uppgick till -1 754 MSEK och årets resultat uppgick till -2 947 MSEK. Resultatet för koncernens största verksamhet, Scandinavian Airlines, uppgick till -1 522 MSEK. De grundläggande orsakerna till resultatet står att finna i en vikande efterfrågan både i affärs- och privatresesegmenten, en skärpt konkurrenssituation med fortsatt överkapacitet på marknaden samt fortsatt låga genomsnittsintäkter. Förlusten har dock kunnat begränsas tack vare ett konsekvent genomförande av våra kostnadsprogram inom ramen för Core SAS. Här ingår också kapacitetsneddragningar om sammanlagt 21 flygplan, varav 18 flygplan var tagna ur trafik

vid utgången av fjärde kvartalet. Vår flygkapacitet var därigenom 15% lägre vid utgången av 2009 jämfört med 2008. Vi har avyttrat icke kärnverksamheter enligt plan, däribland SAS aktier i bmi och airBaltic, samt delar av SAS Ground Services och SAS Cargo.

Koncernens organisation förenklades betydligt och bland annat genomförs nu all produktion inom Scandinavian Airlines under ett gemensamt operativt flygtillstånd. Antalet anställda var 2 900 färre vid utgången av året jämfört med föregående år. Dessa nedskärningar har inte varit ett mål i sig utan ett medel för att möta den ekonomiska nedgången och skapa ett effektivare och lönsamt SAS.

Vi genomförde också inom ramen för Core SAS i början av 2009 en nyemission om cirka 6 miljarder SEK som övertäckades med 24%.

### Marknad och konkurrens

Nedgången i ekonomin har lett till en betydande minskning av affärsresandet, vilket påverkat hela flygindustrin. Under året har SAS koncernen i likhet med andra nätverksbolag anpassat sin kapacitet till de förändrade marknadsvillkoren, vilket negativt påverkat marknadsandelen på vissa linjer inom Skandinavien. Trots våra kapacitetsneddragningar har vi dock upprätthållit våra marknadsandelar på de viktigaste affärsdestinationerna i Europa.

Konkurrensen om kunderna är fortsatt stenhård. Konsolideringen av industrin fortsatte under året liksom även utslagningen. I en unik räddningsaktion inlämnade Japan Airlines en rekonstruktionsansökan. Flera av våra konkurrenter uppvisar mycket svaga resultat och genomför stora kostnadsprogram. I dagens marknads- och konkurrenssituation är ingen fredad.

### Vi tar hand om din tid

Prisnivån är alltid viktig för valet av flygbolag, men för många passagerare har också andra värden stor betydelse, inte minst när flera bolag inte lever upp till kundernas förväntningar eller tar ut extra avgifter för sådant som SAS anser vara en helt naturlig del av biljettpriset.

Rent konkret är SAS ett företag som säljer transporttjänster. Men mer filosofiskt, så säljer vi faktiskt tid. Det är ju i grunden en fråga om livskvalitet för våra kunder, att kunna utnyttja sin tid så väl som möjligt, vare sig det gäller i samband med affärs- eller privatresor. Det är därför vi är så fokuserade på tid i all vår planering och produktutveckling.

Det gäller allt från planering av vårt trafiksystem, till snabbare och enklare bokning på nätet, fler möjligheter till snabb självbetjäning för incheckning, Fast Track genom säkerhetskontroller på många flygplatser, snabbare ombordstigning, tids- och bränslebesparande val av flygvägar, och processer för snabbare bagagehantering. Trots kapacitetsneddragningar under 2009 erbjuder vi fortsatt det ojämförligt största linjenätet och störst antal avgångar på den nordiska marknaden. Det är allt detta sammantaget som bidrar till att ge oss nöjda kunder och som också ger utslag i god punktlighet och regularitet. SAS rankades under 2009 som Europas mest punktliga flygbolag.

#### Våra kommersiella initiativ

SAS upplevs inte längre som dyrt. Våra priser är i de flesta fall helt jämförbara med de som andra aktörer på marknaden erbjuder. Vi är dessutom ledande när det gäller innovationer. Under året har vi till exempel infört biometrisk check-in på inrikes i Skandinavien, samt mobila boarding pass.

En mångfald av kommersiella aktiviteter lanserades under året som både har stärkt SAS position på marknaden och skapat nya intäkter.

Vårt kundprogram SAS Credits, anpassat för små och medelstora företag har blivit mycket väl mottaget, liksom även våra kampanjer under temat "Biggest Sale Ever". Vi har också genomfört många förbättringar i vårt lojalitetsprogram EuroBonus.

Samarbetet inom Star Alliance har utökats med flera nya medlemmar, vilket ytterligare stärker SAS på den internationella arenan.

Vår affärsmodell kommer att anpassas ytterligare till omvärldens nya förutsättningar och marknaden kan se fram emot ett nytänkande på såväl pris- som produktsidan.

#### Våra medarbetare

I början av 2009 slöts nya och förändrade kollektivavtal som resulterade i besparingar på 1,3 miljarder SEK på årsbasis. Detta var ett stort genombrott och samtidigt nödvändigt, men inte tillräckligt. Vår bristande konkurrenskraft är fortsatt i många delar kopplat till nuvarande avtal, och därför initierade SAS ledning en ny förhandlingsrunda i juni 2009 i syfte att, en gång för alla, nå en överenskommelse om reducerade löner och pensioner samt ökad effektivitet i produktionen.

Trots upprepade förhandlingsvändor fram till december kunde inte enighet nås. Kontakterna mellan parterna har dock hela tiden fortsatt och i mars i år har SAS fackliga organisationer

för flygande personal nu i ett slutligt avtal åtagit sig att bidra med 500 MSEK i ytterligare kostnadsbesparingar under 2010.

I ett företag som SAS är medarbetarnas engagemang och bidrag avgörande för framgång, både när det gäller ansvaret för flygsäkerhet som när det gäller att dela ansvaret för att få SAS konkurrenskraftigt.

Vår senaste arbetsklimateundersökning, PULS, ger vid handen att medarbetarnas motivation påverkats negativt. Det är inte så förvånande med tanke på den situation och den personliga stress som många befinner sig i, i tider av osäkerhet och turbulens. Men jag är samtidigt glad och stolt över att vår undersökning visar på ett otroligt starkt engagemang för SAS. Det avspeglas ju också i hur våra kunder uppfattar oss och våra medarbetare. Medarbetarnas motivation är en utmaning att hantera när det gäller ledarskap, men vi lägger ner stor energi för att finna de bästa lösningarna.

#### Klimat och miljö

Under året förbättrades vårt klimatindex med 5 enheter till 88. Orsaken är att vi dels lyckats mycket väl med att balansera tillgång och efterfrågan genom en förbättrad beläggning, och dels reducerat andelen äldre flygplan i flottan. Vid utgången av 2009 bestod två tredjedelar av SAS flotta av flygplan med senast tillgängliga teknologi i varje storleksklass. Målen i SAS miljöstrategi står fast och jag räknar fortsatt med att de kommer att uppnås i tid. Gott miljöarbete är dessutom god ekonomi.

SAS tog under året en ledande roll inom IATA, för att ena industrin om en gemensam målsättning inför FN:s klimattoppmöte i Köpenhamn. Här kunde flygbolag, flygplatser, tillverkare och trafikledningsorganisationer stå bakom en gemensam hållning till hur flygindustrin avser reducera sina utsläpp i framtiden. Diskussionerna om ett nytt klimatavtal ledde dessvärre inte till något avtal, men debatten kommer att fortsätta under 2010 och industrins ambitiösa målsättning står fast.

#### Ytterligare effektivisering och en förstärkt finansiell position

Genom vår förnyade strategi Core SAS, som har lett till betydande kostnadsreduktioner samtidigt som punktlighet, regularitet och kundnöjdhet ligger på toppnivåer har vi visat att det är rätt inriktning för SAS. Det är en fantastisk insats som gjorts av våra medarbetare och vår organisation. Men de dramatiskt förvärrade marknadsförutsättningarna har, som jag nämnt, haft en betydande negativ effekt på våra intäkter och vår finansiella ställning.

Vi har därför beslutat att förstärka Core SAS med ytterligare åtgärder som medför att besparingsprogrammet nu totalt upp-

går till 7,8 miljarder SEK, och samtidigt föreslå en nyemission på cirka 5 miljarder SEK. Dessa åtgärder kommer att ge SAS den finansiella beredskap och styrka som fordras för att stödja genomförandet av återstående delar av Core SAS och säkra konkurrenskraften när väl marknaden vänder uppåt igen.

Besparingarna ligger primärt inom följande områden: minskad administration och en ökad centralisering av organisationen, bättre processtyrning och planering inom SAS Ground Services och SAS Tech, permanenta personalreduktioner i produktionsenheterna samt ytterligare besparingar på inköpsidan. Dessutom planeras en flytt inom kort av SAS huvudkontor från Frösundavik till lokaler på Arlanda som redan disponeras av SAS.

Med dessa besparingar, samt med de nya åtaganden avseende kollektivavtalen som gjorts av våra fackliga organisationer, har vi tagit avgörande steg mot att anpassa våra kostnader till en konkurrenskraftig nivå.

#### Beslut om nyemission

De tre skandinaviska regeringarna samt SAS största privata aktieägare, Knut och Alice Wallenbergs stiftelse genom Foundation Asset Management (FAM), vilka tillsammans äger 57,6% av aktierna, har var och en för sig uttryckt sitt stöd, med vissa villkor, för styrelsens förslag om en nyemission. Förutsättningar som måste vara uppfyllda är bland annat parlamentariska beslut, refinansieringen av vissa obligationslån som förfaller under 2010 samt slutliga och bindande avtal med våra fackliga organisationer om besparingar i kollektivavtalen om 500 MSEK. Ett slutligt avtal med piloter och kabinpersonal ingicks den 12 mars. Ett konsortium av banker har även bekräftat sin förväntan att, under vissa förutsättningar, var för sig ingå garantiavtal avseende resterande 42,4% av aktierna i emissionen. Emissionen och villkoren kommer att behandlas på årsstämman den 7 april 2010.

#### Ett effektivare SAS säkrar framtiden

Med Core SAS och ett förstärkt kostnadsprogram, där den förväntade kvarvarande resultateffekten är över 5 miljarder SEK, med en effektivare och mer centraliserad organisation och med besparingar i kollektivavtalen om 500 MSEK per år från och med 2010 samt med en nyemission för att förstärka vår balansräkning, är det min bedömning att vi kommer att komma igenom ett tufft 2010 och stå väl rustade inför den förväntade ekonomiska återhämtningen.

*Stockholm, mars 2010*

*Mats Jansson  
VD och Koncernchef*



## Finansiell kalender

SAS koncernens årsstämma hålls den 7 april kl 09.00 i Köpenhamn: Radisson BLU Falconer Hotel & Conference Center, Falkoner Alle 9.  
Solna: SAS koncernens HK, Frösundaviks Allé 1.  
Oslo: Radisson BLU Plaza Hotel, Sonja Henies Plass 3.

|  |             |
|--|-------------|
| Finansiell uppdatering (jan-feb)             | 30 mar 2010 |
| Årsstämma                                    | 7 apr 2010  |
| Delårsrapport 1 (jan-mar)                    | 22 apr 2010 |
| Delårsrapport 2 (jan-jun)                    | 18 aug 2010 |
| Delårsrapport 3 (jan-sep)                    | 10 nov 2010 |
| Bokslutskommuniké 2010                       | feb 2011    |
| Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2010 | mar 2011    |

Preliminär tidplan för nyemission se sid 7.

Månatlig trafiktalsinformation utkommer den femte arbetsdagen.  
Finansiell kalender finns på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

Investor Relations SAS koncernen: Vice President Sture Stølen  
+46 8 797 14 51, e-mail: [investor.relations@sas.se](mailto:investor.relations@sas.se)

## Distributionspolicy

Alla rapporter finns på engelska och svenska och kan hämtas på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

SAS koncernens tryckta Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning distribueras endast till de aktieägare som begärt detta, och kan även beställas via e-mail: [investor.relations@sas.se](mailto:investor.relations@sas.se).

## Viktiga händelser

### Q1

- SAS koncernen ingick avtal med Statoil/Hydro om flygresor.
- SAS fullbordade försäljningen av sitt innehav i airBaltic, uppgående till 47,2%, till ledningen för airBaltic.
- SAS koncernen lanserade den förnyade strategiska inriktningen Core SAS.
- SAS koncernen genomförde som en del av Core SAS strategin nya kollektivavtal med fackföreningarna.
- SAS koncernen slutförde försäljningen av Spanair till en grupp investerare i Katalonien, Spanien.
- SAS koncernens styrelse beslutade om en nyemission med företrädesrätt för bolagets aktieägare, om cirka 6 miljarder SEK.
- SAS extra bolagsstämma godkände nyemissionen.
- Lojalitetsprogrammet SAS Credits lanserades.
- På SAS årsstämma återvaldes hela styrelsen med Fritz H. Schur som styrelseordförande. Årsstämman beslutade att inte lämna någon utdelning för verksamhetsåret 2008.
- SAS punktlighet fortsatte att vara bland de bästa i Europa och kundnöjdheten uppvisade stora förbättringar.

### Q2

- SAS undertecknade ett 10-årigt samarbetsavtal rörande teknikutveckling med Amadeus.
- SAS nyemission övertäckades med 24,2%.
- SAS tecknade ett omfattande upphandlingsavtal med svenska staten för utrikes resor.
- SAS lanserade boarding pass till mobilen.
- Som ett led i Core SAS outsourcades SGS Finland till ISS.

### Q3

- SAS lanserade en kampanj "The Biggest Sale Ever".
- SAS koncernen lanserade nya kostnadsbesparande åtgärder uppgående till cirka 800 MSEK för att förbättra lönsamheten.
- SAS koncernen avyttrade sitt innehav i bmi. Försäljningspriset uppgick till 38 MGBP med en realisationsvinst på 426 MSEK.
- Som ett led i de pågående sparprogrammen i SAS koncernen beslutade koncernens styrelse att med retroaktiv verkan från 1 september 2009 reducera sina styrelsearvodet med 25%.
- Finansinstitutet Moody's nedgraderade SAS kreditrating ett steg till B3 i augusti.

### Q4

- SAS nådde en uppgörelse kring förändringar i kollektivavtal om 130 MSEK i besparingar för kabinpersonalen i Norge och Sverige samt för markpersonalen i Danmark.
- SAS var Europas punktligaste flygbolag under 2009 enligt FlightStats.
- SAS långfristiga kreditvärdering nedgraderades av finansinstitutet Moody's med ett steg från B3 till Caa1 med negativa utsikter, återspeglade industrins negativa trend. Nedgraderingen påverkade inte några av SAS koncernens lån eller kreditfaciliteter.
- Skyways Express, ett dotterbolag till Skyways Holding AB, föreslogs att avyttras till bolagets VD. SAS kvarstår som ägare till 25% av aktierna i Skyways Holding AB.
- SAS koncernen avyttrade 20 MD-80 flygplan (18 stycken plus ytterligare två i ett separat avtal) till det nordamerikanska flygbolaget Allegiant med leverans under första halvåret 2010. Avyttringen ingår som en del i att reducera överskottet på flygplan genom kapacitetsneddragningarna inom Core SAS.

## 2010

- SAS koncernens styrelse beslutar om en nyemission med företrädesrätt för bolagets aktieägare om cirka 5 miljarder SEK. Kostnadsprogrammet inom Core SAS förstärks med ytterligare 2,0 miljarder SEK.
- SAS sluter i mars 2010 ett slutligt avtal kring förändringar i kollektivavtal om 500 MSEK i besparingar för piloter och kabinpersonal. Det totala kostnadsprogrammet under Core SAS uppgår till 7,8 miljarder SEK.
- SAS för en dialog med investorer, inklusive huvudägarna i Estonian, för att möjliggöra en avyttring av SAS andel i bolaget.
- SAS avyttrar dotterbolaget Air Maintenance Estonia till private equity- och venture capitalinvestorn BaltCap.



# Information till investerare

Ej för utgivning, publikation eller distribution i Australien, Kanada, Japan eller USA.

Bästa investerare,

Under våren 2010 kommer SAS koncernen, förutsatt bolagsstämman beslut, att genomföra en företrädesemission om cirka 5 miljarder SEK med syftet att stärka SAS likviditet och stödja implementeringen av de återstående delarna av SAS strategi, Core SAS. Nyemissionen stöds, under vissa förutsättningar, av de tre statliga ägarna och den största privata ägaren, Knut och Alice Wallenberg Stiftelse genom FAM. Ett konsortium av banker har bekräftat sin förväntan att under vissa förutsättningar ingå garantiavtal avseende resterande 42,4% av aktierna i emissionen. De fyra huvudägarnas deltagande i emissionen är villkorat enligt nedan.

## Huvudägarnas villkor för deltagande i nyemissionen

Nyemissionen stöds av SAS största aktieägare och av ett bankkonsortium villkorat av bland annat att refinansieringen av obligationslånen, uppgående till cirka 2 miljarder SEK med förfall 2010, säkerställs och att slutligt avtal om ytterligare 500 MSEK i kostnadsåtgärder med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal ingås. Ett slutligt avtal med piloter och kabinpersonal ingicks den 12 mars.

## Core SAS är rätt strategi för SAS

Koncernens förnyade strategiska inriktning, Core SAS, som lanserades i februari 2009 har minskat SAS koncernens kostnader och komplexitet. Under året har genomförandet av strategin varit framgångsrik på alla områden och följt uppsatt plan. Genom att vi med Core SAS uppnått betydande kostnadsreduktioner samtidigt som punktlighet, regularitet och kundnöjdhet ligger på toppnivåer har vi visat att det är rätt strategi för SAS. Vi är nu Europas

punktligaste flygbolag, vilket förstås känns mycket glädjande och visar att vårt kvalitetsarbete nått uppsatta mål. Trots kapacitetsneddragningar under 2009 erbjuder vi fortsatt det största linjenätet och det största antalet avgångar på den nordiska marknaden. Vår marknadsandel är också stabil på de viktigaste affärsdestinationerna. Vi fortsätter också att vara ledande när det gäller innovationer, till exempel har vi infört möjligheten till helautomatisk biometrisk check-in. Som ett resultat av detta förbättrades kundnöjdheten betydligt både under 2008 och 2009.

Med Core SAS har vi ett stabilt fundament att bygga vidare på och med våra nya åtgärder är det min övertygelse att vi står väl rustade för den förväntade ekonomiska återhämtningen. Teckningskurs och teckningsrelation för emissionserbjudandet fastställs och offentliggörs den 6 april 2010 och läggs fram på årsstämman den 7 april 2010 som ska godkänna styrelsens förslag till emission. Välkommen att delta, vi ser fram emot att få ha dig med på vår fortsatta resa!

Mats Jansson  
VD och Koncernchef

### Preliminär tidplan för nyemissionen 2010

|   |               |
|---|---------------|
| Finansiell uppdatering (jan-feb)  | 30 mars       |
| Fastställande och offentliggörande av teckningskurs och teckningsrelation | 6 april       |
| Årsstämman godkänner styrelsens förslag om nyemission                     | 7 april       |
| Publicering av prospektet   | 9 april       |
| Avstämningsdag för rätt till deltagande i nyemissionen                    | 12 april      |
| Publicering av Q1 samt tilläggsprospekt på SAS hemsida                    | 22 april      |
| Handel med teckningsrätter  | 15 - 26 april |
| Teckningsperiod   | 15 - 29 april |
| Offentliggörande av resultatet av nyemissionen                            | 5 maj         |

## Så ska SAS koncernen verka

### Igår

En brett diversifierad koncern verksam på ett flertal marknader och områden.

### Idag

En flygkoncern i förvandling och under uppstramning. Med fokus inställt på kärnverksamheten genomgår koncernen en historiskt stor förändring.

### Imorgon

En kundfokuserad, kostnadseffektiv flygkoncern som ger avkastning till sina aktieägare. Stark på sin hemmamarknad med ett brett linjenät genom Star Alliance och attraktiva erbjudanden. Med lyhörighet för förändringar behålls en stark marknadsposition.

# Investment highlights

## SAS är det ledande flygbolaget på den attraktiva nordiska marknaden med 25 miljoner invånare

- 134 destinationer varav 60 inom Skandinavien och 10 i Finland.
- Cirka 25 miljoner transporterade passagerare under 2009.
- Tillgång till ett globalt nätverk genom Star Alliance.

## Operationell kvalitet

- SAS blev Europas punktligaste flygbolag 2009.

## SAS kommersiella strategi fortsätter att utveckla marknadens bästa produkterbjudande

- SAS har ett attraktivt erbjudande till affärsresenärer med flest frekvenser på affärsdestinationer.
- Ett starkt lojalitetsprogram, EuroBonus, med 2,7 miljoner medlemmar.
- Många nyheter i produktutbudet 2010 bland annat trådlöst internet på flygplatser och ombord.

## Framgångsrik implementering av Core SAS enligt plan

- Genomförandet av åtgärderna i strategi Core SAS går enligt plan.
- Reducerad risk genom avyttrandet av Spanair och airBaltic.
- Implementerad nivåreduktion av kapaciteten med 18% av ASK, motsvarande 18 flygplan. Ytterligare tre flygplan tas ur trafik under början av 2010.

## Nya kostnadsinitiativ för att öka konkurrenskraften

- Nya kostnadsinitiativ på 2,5 miljarder SEK innebär ett kostnadsprogram om totalt 7,8 miljarder SEK. Dessa inkluderar ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtal med besparingar om 500 MSEK.
- Återstående kvarvarande resultat effekt 2010-2012 på ~5,5 miljarder SEK.

## SAS är väl positionerade inför en makroekonomisk återhämtning

- Marknaden står troligen inför en period av återhämtning, med större efterfrågan och anpassat kapacitetsutbud.
- Positiv historisk korrelation mellan BNP-utveckling och totala trafikintäkter.

## Förstärkt likviditet och kapitalstruktur

- Förbättrad kassa och finansiell ställning genom en nyemission.
- Omförhandlade lånevillkor på kreditfaciliteter innebärande bland annat ett års förlängning.



# SAS strategiska fokus



I februari 2009 lanserades Core SAS, koncernens förnyade strategiska fokus som är uppbyggt på fem pelare och ska säkerställa ett mer effektivt och långsiktigt lönsamt SAS. Core SAS nya, enklare struktur innebär att bolag som inte ingår i SAS kärnverksamhet avyttras eller outsourcas. Genom Core SAS utökade kostnadsprogram förväntas koncernen lägga grunden för en stabil framtida tillväxt.



## Affärsidé

SAS koncernen ska genom samverkande flygbolag erbjuda flexibla och prisvärda flygresor med fokus på produkter och tjänster som möter behoven från affärsresenärer i Norden.

## Vision

Det självklara valet.

## Mål

SAS koncernens övergripande mål är att skapa värde för sina ägare. Koncernens lönsamhetsmål är bland annat 7% EBT-marginal. Mer information, se målluppfyllelse sid 2.

## Varumärkeslöfte

Service And Simplicity.

## Värderingar

SAS övergripande gemensamma värderingar ligger till grund för vårt agerande.

**Omtanke:** Vi bryr oss om våra kunder och medarbetare samt tar vårt sociala och miljömässiga ansvar.

**Pålitlighet:** Säker, att lita på och konsekvens i ord och handling.

**Värdeskapande:** Professionell affärsmässighet och nytänkande ska skapa värde åt våra ägare.

**Öppenhet:** Öppet och uppriktigt ledarskap med fokus på tydlighet till alla intressentgrupper.

## Ledande position på den nordiska marknaden

SAS koncernen har fokus och en ledande position på den attraktiva nordiska marknaden och erbjuder täta frekvenser på affärsdestinationer med tillgång till ett stort globalt nätverk. I början av året lanserade SAS det nya kommersiella konceptet "Service And Simplicity", vilket mottogs mycket väl av SAS kunder. Konceptet minimerar restiden och maximerar det kundupplevda värdet med ett förstärkt erbjudande till affärsresenärer och ett utökat EuroBonus-program.

## Mycket svag global marknadsutveckling

Marknadsförhållandena hårdnade avsevärt mer än vad som bedömdes vid lanseringen av Core SAS strategi för ett år sedan. Den svaga utvecklingen har allvarligt påverkat yelden och SAS intäkter vilket har gjort att likviditeten påverkats negativt.

## Sammanfattning

För att hantera marknadsnedgången har kostnadsåtgärderna inom Core SAS utökats ytterligare. Enhetskostnaden sänktes med 1,5% exklusive positiva effekter från lägre pris på flygbränsle och är nu lägre än för de flesta europeiska nätverksbolagen på framför allt kortlinjer.

Core SAS och de nya kostnadsbesparande åtgärderna lägger grunden till ett lönsamt, stabilt SAS som avser att ge avkastning till ägarna. Nedgången i affärsresandet var djupare än beräknat vilket gör att SAS behöver stärka likviditeten samt genomföra återstående delen av Core SAS för att kunna positionera sig inför en kommande återhämtning.

## Framgångsrik implementering av Core SAS

- Genomförandet av Core SAS går enligt plan.
- Implementering av kapacitetsreduktioner om 18%\*.
- Flertalet planerade bolagsavyttringar genomförda.
- Nya kunderbidanden lanserades och kundnöjdheten ökade.
- Kostnadsbesparande åtgärder ökade under 2009 och kostnadsprogrammet uppgick till 5,3 miljarder SEK vid årets slut. Under 2010 utökades åtgärderna till 7,8 miljarder SEK. Dessa inkluderar ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtal med besparingar om 500 MSEK.

\* En del av detta har ej fått helårseffekt vilket förklarar skillnaden till 15,3% på sid 3.

| Nyckelaktiviteter       | Status  |
|-------------------------|---|
| Avyttring/outsourcing   | Spanair, airBaltic, bmi, Cubic, SGS (delvis).   |
| Nyemission 2009         | Genomförd och övertecknad med 24,2%.  |
| Lånefaciliteter         | Omförhandlade och förlängda men villkorade bland annat av företrädesemissionen.                                     |
| Flotta och nätverk      | Stora kapacitetsneddragningar genomförda, flygplansöverskottet hanterat.  |
| Kommersiellt erbjudande | Baserad på affärsresenärernas behov och ökat kundvärde genom Service And Simplicity.                                |
| Kostnadsåtgärder        | Utökade från 4,0 till 7,8 miljarder SEK. I dessa ingår ytterligare kostnadsåtgärder inom kollektivavtal om 500 MSEK |

## Pelare 1

# Fokus på den nordiska hemmamarknaden

Core SAS innebär ett förstärkt fokus på koncernens kärnverksamhet och den nordiska hemmamarknaden. I linje med detta har vissa bolagsavyttringar genomförts och andra delar av verksamheten har outsourcats.

Marknadsutvecklingen i flygbranschen globalt var under 2009 den svagaste på många år och negativ i Europa och Norden jämfört med föregående år. Den mest omfattande nedgången finns emellertid inom det interkontinentala resandet. SAS koncernen transporterade totalt 24,9 miljoner reguljärpasagerare 2009 och för koncernen som helhet minskade antalet passagerare med 14,1% främst på grund av kapacitetsneddragningar. SAS reducerade kapaciteten något mer än marknaden i övrigt och avvecklade 57 linjer. Koncernens kabinfaktor sjönk med 0,3 procentenheter 2009, men har sedan juli visat en ökningstrend.

### Avyttring och outsourcing av verksamheter

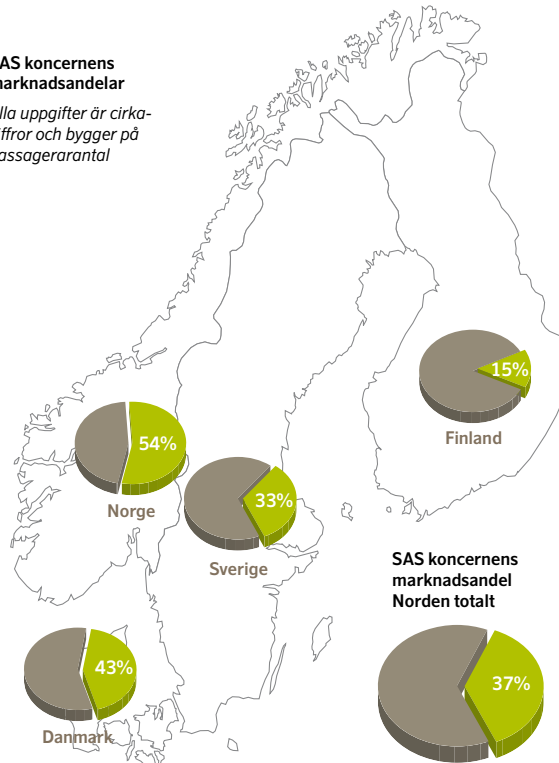
För att säkerställa fullt managementfokus på de åtgärder som pågår inom Core SAS har koncernen placerat bolag som inte ingår i kärnverksamheten inom övriga verksamheter, Individual Holdings, se sid 42. SAS koncernen har genomfört avyttring av Spanair, SGS Finland, några av linjestationerna i Europa, fraktbolaget Cubic, samt aktieinnehav i bmi och airBaltic. SAS intention rörande avyttringen av Estonian Air kvarstår och en dialog

pågår med flera investorer, inklusive huvudägarna. Därutöver finns ambitionen att avyttra Air Greenland, Spirit, Trust och Skyways. SAS Cargo kommer att fokusera på att sälja bellykapacitet avseende koncernens flygbolag. Som en del av omorganiseringen förväntas även delar av SAS Tech och SAS Ground Services samt vissa ytterligare centrala funktioner att outsourcas. I januari 2010 avyttrades dotterbolaget Air Maintenance Estonia.

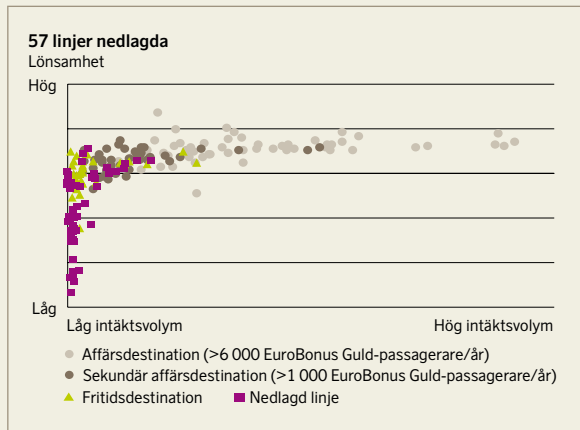
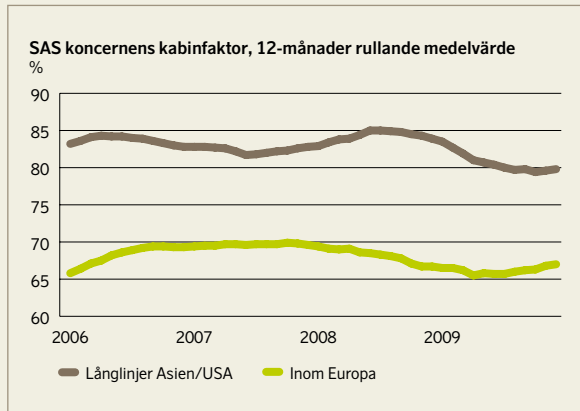
SAS koncernen har en räntebärande fordran på Spanair vilken amorteras beroende på Spanairs framtida kassaflöden. SAS leasar även ut 19 flygplan till Spanair på marknadsmässiga villkor och kvarstår som garant för vissa operationella åtaganden inom Spanair under en begränsad period.

### SAS koncernens marknadsandelar

Alla uppgifter är cirka-siffror och bygger på passagerarantal



Källor: Luftfartsstatistik från de nordiska länderna.



### Starka varumärken

SAS koncernens varumärken står för pålitlighet, flexibilitet och punktlighet.



#### SAS

- Marknadsledande i Sverige, Norge och Danmark.
- Europas punktligaste flygbolag 2009.



#### Widerøe

- Nordens största regionala flygbolag.
- Förstaposition på regionala linjer i Norge.



#### Blue1

- Stark andraposition i Finland med rutter inom Finland, Skandinavien och övriga Europa.





SAS kommersiella erbjudande

Starkt varumärke och positiv kundupplevelse

- "Service And Simplicity" - Var punktlig, flyg när kunderna vill, minimera restiden, maximera det kundupplevda värdet under flygningen och gör det enklare att resa.

Utökat lojalitetsprogram

- Förbättrad EuroBonus - Intjänade poäng kan användas till bonusresor eller andra attraktiva erbjudanden.
- Fler externa partners.
- SAS Credits till små och medelstora företag.
- SAS och SJ kopplar ihop flyget med tåget.

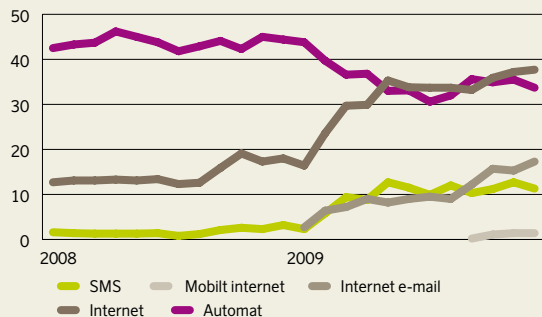
Produkt

- Boarding pass, flight info, sätesval och incheckning via mobilen.
- Flest destinationer och bra avgångstider i samarbete med partners.
- Fast Track och self service.
- Nya lounge-tjänster.
- Automat för bagagetaggar och "Bagdrop".
- Automatisk incheckning för Economy med SMS- och e-postbekräftelse.
- Tilläggstjänster: Biljett-"add-ons", försäljning ombord, uppgradering. Värdebaserat poänguttag för bättre tillgänglighet för bonusresor.
- Förenklat priskoncept med attraktiva erbjudanden.

Anpassade företagserbjudanden

- Anpassade lojalitetsprogram, företagsbokningsverktyg, fasta enkelresepriser till vissa segment.

Check-in statistik  
% av totalt antal incheckningar



Pelare 2

# Fokus på affärsresenärer och ett stärkt kommersiellt erbjudande

Core SAS innebär en kraftfull neddragning av antalet flyglinjer och av kapaciteten med cirka 20% jämfört med 2008. 57 linjer har lagts ned, varav huvuddelen är till fritidsdestinationer, och flottan har reducerats med 18 flygplan. Sammanlagt består neddragningen av 19 kortlinjeflygplan, samt två långlinjeflygplan.

Efter lanseringen av Core SAS har SAS kommersiella modell förstärkts, och konceptet "Service And Simplicity" lanserades för att ytterligare förbättra kunderbjudandet. Service And Simplicity gör det ännu enklare att resa och kundvärdet maximeras. Inom ramen för detta lanseras exempelvis ett utökat EuroBonus-program med många nya erbjudanden såsom lojalitetsprogrammet Membership Rewards i samarbete med American Express.

Boarding pass i mobilen och andra smarta tjänster

SAS jobbar ständigt för att förenkla resandet och använder bland annat smarta elektroniska lösningar som boarding pass i mobilen och en ny automat där kunden enkelt och snabbt kan tagga sitt eget bagage för avlämning i Bagdrop. SAS erbjuder, som första flygbolag fri IP-telefoni via Skype i loungerna. Dessutom erbjuds passagerare med tillgång till lounge snabb breddbands-uppkoppling och trådlöst internet helt utan kostnad.

SAS och SJ kopplar ihop flyget med tåget

SAS och SJ erbjuder gemensamma årskort för frekventa resenärer. Genom samarbetet kopplar SAS och SJ ihop den regionala

kollektivtrafiken med den globala trafiken på knutpunkten Stockholm-Arlanda Airport. Genom "Komma-fram-garantin" garanterar SAS och SJ resan hela vägen från start till mål. Om tåg eller flyg blir försenat eller inställt garanteras passagerarna att snabbt bli ombokade.

Travel Pass

SAS erbjuder effektiva, flexibla och kostnadsbesparande lösningar för bättre affärsresor. *Travel Pass Individual* är ett förköpt, personligt kort som gäller mellan två utvalda destinationer eller inom en bestämd zon. *SAS Travel Pass Multiple* är det flexibla klippkortet för alla på företaget. *SAS Travel Pass Corporate* ger rabatt på resor i Economy Extra och Business på många destinationer.

Fast Track

SAS erbjuder möjligheten att använda Fast Track för snabbare passering via säkerhetskontrollen till resenärer i Business- eller Economy Extra samt för EuroBonus Guldmedlemmar. Fast Track är tillgängligt på över 20 flygplatser i Europa samt på ett antal interkontinentala flygplatser.

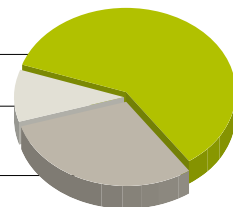
SAS Credits och EuroBonus

SAS Credits ger företag möjlighet att samla och tjäna poäng, Credits, varje gång anställda reser med SAS. Credits som företaget kan använda till nya resor. Resorna kan bokas i alla bokningsklasser och gäller såväl ekonomi- som affärsresor. Resenärer tjänar EuroBonus-poäng och företaget tjänar SAS Credits.



Fördelning SAS kundkategorier

- Affärsresenärer 60%
- Charter 10%
- Privatresenärer 30%



## Flexibelt nätverk och alltid prisvärt

SAS med partners erbjuder flygresor till ett mycket stort antal destinationer, primärt från och till huvudflygplatser, och har fler avgångar än konkurrenterna på bra tidpunkter med en prismodell som attraherar såväl affärs- som privatresenärer. För kunder som väljer att resa i Business finns mervärden som Fast Track och lounges att tillgå. För de som prioriterar lågt pris finns erbjudanden på alla avgångar, däremot kan antalet lågprisplatser skilja sig beroende på bokningstillfälle. Grundregeln är att ju tidigare före avresa bokningen sker desto lägre pris är möjligt att få.



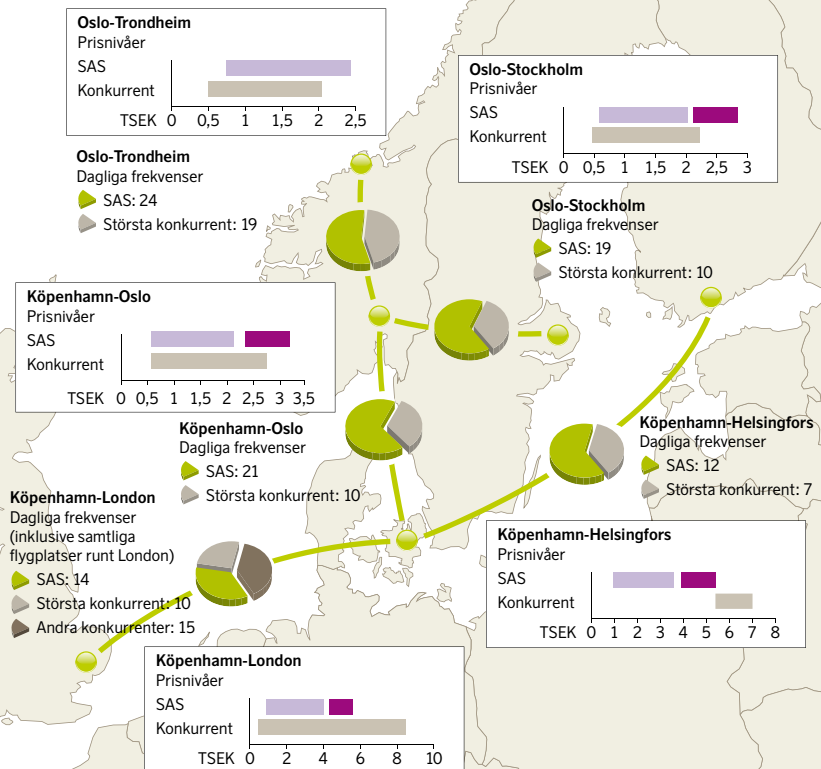
## Viktiga affärsdestinationer - nätverk och frekvenser

Prisexemplen avser envägsresa för 1 person med 1 incheckad väska, platsreservation och betalning med kreditkort och baseras på bokningssystemen den 6 december 2009 för perioden fram till april 2010.

| Daglig frekvens*      | SAS | Största konkurrent |
|-----------------------|-----|--------------------|
| Oslo-Trondheim        | 24  | 19                 |
| Oslo-Stockholm        | 19  | 10                 |
| Oslo-London           | 10  | 8                  |
| Oslo-Bergen           | 23  | 20                 |
| Oslo-Helsingfors      | 5   | 7                  |
| Oslo-Amsterdam        | 4   | 9                  |
| Oslo-Paris            | 5   | 4                  |
| Stockholm-London      | 12  | 10                 |
| Stockholm-Köpenhamn   | 20  | 7                  |
| Stockholm-Göteborg    | 15  | 15                 |
| Stockholm-Luleå       | 14  | 9                  |
| Stockholm-Helsingfors | 15  | 14                 |
| Stockholm-Amsterdam   | 3   | 9                  |
| Stockholm-Paris       | 4   | 6                  |
| Köpenhamn-London      | 14  | 10                 |
| Köpenhamn-Oslo        | 21  | 10                 |
| Köpenhamn-Helsingfors | 12  | 7                  |
| Köpenhamn-Amsterdam   | 7   | 9                  |
| Köpenhamn-Paris       | 7   | 10                 |
| Helsingfors-Uleåborg  | 10  | 16                 |
| Helsingfors-Vasa      | 6   | 5                  |

\* Källa: APG.

■ SAS Economy  
■ SAS Economy Extra & SAS Business



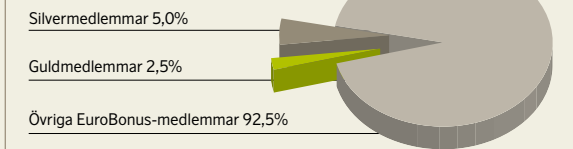
Konkurrenskraftiga priser, ett oslagbart linjenät, attraktiva avgångstider och ett starkt miljöengagemang, gör SAS med partners till det självklara valet.

### Lojalitetsprogram

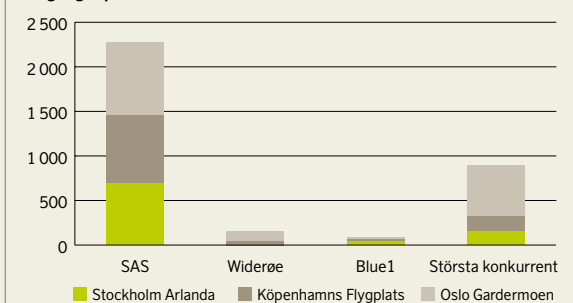
| EuroBonus-medlemmar, tusental       | 2009         | 2008  | Förändr. |
|-------------------------------------|--------------|-------|----------|
| <b>Antal medlemmar</b>              | <b>2 679</b> | 2 849 | -6,0%    |
| varav i Danmark                     | 529          | 524   | 3,0%     |
| varav i Norge *                     | 731          | 925   | -21,0%   |
| varav i Sverige                     | 738          | 736   | 0,2%     |
| varav i Finland                     | 226          | 213   | 6,4%     |
| varav internationellt               | 455          | 665   | -1,4%    |
| <b>Totalt antal guldmedlemmar</b>   | <b>64</b>    | 71    | -10,6%   |
| <b>Totalt antal silvermedlemmar</b> | <b>136</b>   | 156   | -12,8%   |

\* Minskningen 2009 beror framför allt på att medlemmar som inte varit aktiva på fem år har avregistrerats.

### SAS EuroBonus-medlemmar



### Avgångar per vecka från SAS hubbar i Skandinavien



Källa: APG.



Status Core SAS

Alla siffror är uppskattningar

|                                   | Implementerat | Återstående |
|-----------------------------------|---------------|-------------|
| ASK (sätenskapacitet), nivåeffekt | -18%          | 2%          |
| Antal anställda                   | -2 900        | 1 700       |
| Flygplansflotta                   | -18           | 3           |
| Resultateffekter 2009, mdr SEK    | 2,2           | 5,6         |

Åtgärder inom Core SAS

| MSEK                               | Årseffekt totalt 2009-2011 | Varav implementerat |
|------------------------------------|----------------------------|---------------------|
| <b>Augusti 2009</b>                |                            |                     |
| Flygoperativt                      | ~900                       | ~650                |
| Mark                               | ~450                       | ~350                |
| Övrig produktion                   | ~700                       | ~600                |
| Tekniskt underhåll                 | ~950                       | ~650                |
| Inköp                              | ~450                       | ~300                |
| Försäljning och marknad            | ~400                       | ~250                |
| Cargo                              | ~150                       | ~100                |
| Övrigt                             | ~500                       | ~350                |
| <b>Totalt augusti 2009</b>         | <b>~4 500</b>              | <b>~3 250</b>       |
| <b>November 2009</b>               |                            |                     |
| Inköp, administration etc.         | ~700                       | ~200                |
| Kollektivavtal                     | ~100                       | ~50                 |
| <b>Totalt november 2009</b>        | <b>~800</b>                | <b>~250</b>         |
| <b>Februari 2010</b>               |                            |                     |
| Administration                     | ~550                       |                     |
| Produktion                         | ~100                       |                     |
| Leanprogram SGS                    | ~250                       |                     |
| Tekniskt underhåll                 | ~300                       |                     |
| Inköp                              | ~250                       |                     |
| Blue1/Widerøe/Cargo                | ~50                        |                     |
| Kollektivavtal, prod.förbättringar | ~500                       |                     |
| <b>Totalt februari 2010</b>        | <b>~2 000</b>              |                     |
| <b>Mars 2010</b>                   |                            |                     |
| Nya kollektivavtal                 | ~500                       |                     |
| <b>Totalt mars 2010</b>            | <b>~500</b>                |                     |
| <b>Totalt</b>                      | <b>~7 800</b>              | <b>~3 500</b>       |

## Pelare 3 Förbättrad kostnadsbas

Vid lanseringen av Core SAS presenterades kostnadsbesparande åtgärder om totalt 4 miljarder SEK. För att ytterligare förstärka koncernens finansiella position har kostnadsprogrammet nu utökats till totalt 7,8 miljarder SEK.

Av det ursprungliga kostnadsprogrammets 4 miljarder SEK utgjorde 1,3 miljarder SEK besparingar inom kollektivavtal och 2,7 miljarder SEK andra åtgärder. Under andra kvartalet 2009 tillkom ytterligare åtgärder om 500 MSEK hänförliga till besparingar från tekniskt inköp samt åtgärder inom SAS Ground Services (SGS), Widerøe och Blue1. Genomförandet av kostnadsprogrammet har följt planen och 72% av 4,5 miljarder SEK har implementerats. I november 2009 identifierades ytterligare kostnadsåtgärder om cirka 800 MSEK som nu är under implementering, varav 75 MSEK med resultateffekt 2009. 66% av de 5,3 miljarderna SEK implementerades under 2009. Den totala resultateffekten för 2009 blev 2,2 miljarder SEK.

### Nya åtgärder under 2010 om 2,5 miljarder SEK

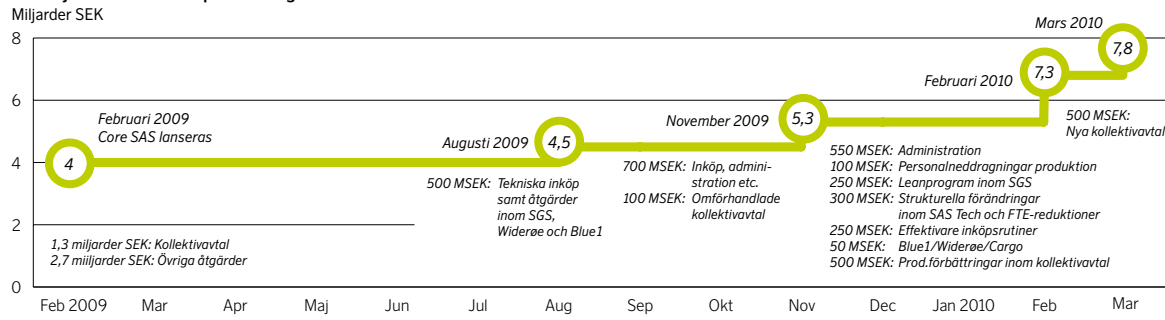
För att ytterligare förbättra lönsamheten kommer kostnadsprogrammet inom Core SAS att förstärkas betydligt med åtgärder om sammanlagt 2,0 miljarder SEK. Besparingarna ligger inom sju huvudområden: *administration* (ytterligare centralisering samt effektivisering innebärande personalneddragningar om ~550 MSEK), *permanenta personalneddragningar* inom produktion

om ~100 MSEK, *leanprogram* inom SGS (effektiviseringar inom process och planering om ~250 MSEK), *effektiviseringar* inom SAS Tech (strukturella förändringar till exempel inom underhållsprogram och set-up av linjestationer, och ytterligare FTE-reduktioner om ~300 MSEK), ytterligare *inköpsrelaterade besparingar* (inköpsstopp, transporter, samt förbättrade inköpsrutiner etc om ~250 MSEK), Blue1/Widerøe/Cargo (till exempel frysning av löner etc, ~50 MSEK) samt *produktivitetsförbättringar* inom kollektivavtal om ~500 MSEK. Utöver de kostnadsåtgärder som beskrivits ovan, finns ett slutligt avtal med fackföreningarna för piloter och kabinanställda om ytterligare årliga kostnadsbesparingar inom kollektivavtal om 0,5 miljarder SEK. Åtgärderna innebär lönesänkningar och lönefrysning, minskade förmåner/traktamenten samt minskade pensioner och andra ersättningar.

### Totalt kostnadsprogram om 7,8 miljarder SEK från mars 2010

Kostnadsprogrammet inom Core SAS uppgår nu till 7,8 miljarder SEK vilket inkluderar personalneddragningar om totalt ~4 600 FTE. Resultateffekten för kostnadsprogrammet under 2009 uppgick till totalt 2,2 miljarder SEK. Återstående resultateffekt under 2010 beräknas till ~2,5-2,9 miljarder SEK och mellan ~2,1-2,5 miljarder SEK under 2011 och resterande del under 2012. Kostnadsprogrammet följs upp löpande av ett programkontor med dedikerade resurser. Omstruktureringskostnaderna för helår 2009 uppgick till 1 767 MSEK. Under 2010 och 2011 förväntas omstruktureringskostnaderna för hela kostnadsprogrammet att uppgå till omkring 1 miljard SEK.

#### Tidslinje för kostnadsbesparande åtgärder inom Core SAS



## Pelare 4

# Besluts- och kostnadseffektiv organisation med förstärkt kundfokus

Inom ramen för Core SAS har SAS organisation förenklats betydligt. Den största förändringen låg i avbolagiseringen av de nationella bolag som tidigare hade ett helhetsansvar för verksamheten i respektive land. Den nya organisationen har gett ett mer effektivt och förenklat SAS med förstärkt kundfokus.

Långlinjeverksamheten, SAS International, upphörde som egen affärsenhet i början av 2009. Tre produktionsbaser inrättades med ansvar för både kort- och långlinjetrafik inom Core SAS. Inom dessa integrerades SAS Ground Services verksamhet. SAS Tech och kvarvarande delar av SAS Cargo konsoliderades resultatmässigt i Scandinavian Airlines. Dotterföretagen Widerøe och Blue1 kvarstod som självständiga bolag inom koncernen.

Under 2010 togs ett ytterligare steg för att förenkla och effektivisera SAS organisation. Enheterna Commercial och Sales slogs samman, en förenklad och centraliserad stabsstruktur med kortare beslutsvägar infördes och produktionsledningen centraliserades ytterligare.

### Förstärkt kundfokus

Service And Simplicity är SAS varumärkeslöfte som ska prägla koncernens kultur med löfte om att minimera restiden och maximera det kundupplevda värdet. Service And Simplicity ska genomsyra hela koncernen och berör såväl ledning som samtliga medarbetare.

| FTE-reduktion inom Core SAS |                            |                 |                  |            |
|-----------------------------|----------------------------|-----------------|------------------|------------|
|                             | Ursprunglig plan 2009-2011 | Fr.o.m. Q3 2009 | Fr.o.m. feb 2010 | Totalt     |
| Planerad FTE-reduktion      | 3000                       | +~600           | +1000            | ~4600      |
| Antal genomförda under 2009 | 2800                       | 100             | -                | 2900       |
| <b>Procentuell andel</b>    | <b>93%</b>                 | <b>17%</b>      | -                | <b>63%</b> |

### Personalneddragningar inom Core SAS

Med det utbyggda kostnadsprogrammet inom Core SAS kommer personalneddragningarna under 2009-2011 att utökas till omkring 4 600 heltidstjänster. Av de ursprungligt annonserade neddragningarna om 3 000 personer har 2 800 personer redan lämnat SAS under 2009. Besparingsåtgärderna som identifierades under det tredje kvartalet 2009 innefattar en reduktion av ytterligare omkring 600 heltidstjänster. Av dessa har redan 100 FTE lämnat SAS under 2009. De nya kostnadsbesparande initiativen om 2,0 miljarder SEK förväntas leda till en ytterligare reduktion under 2010 och 2011 om cirka 1 000 heltidstjänster.

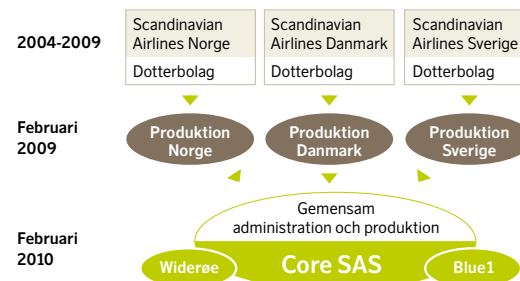
### Koncernens affärsmodell - styrning och rapportering

Styrning per rörelsesegment är som följer:

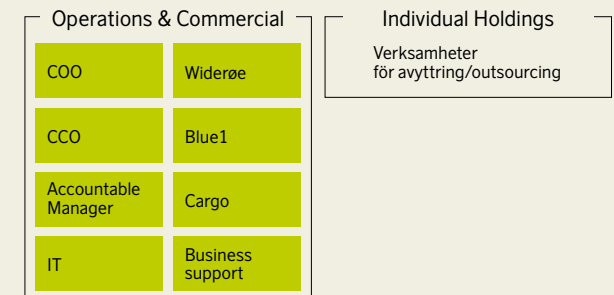
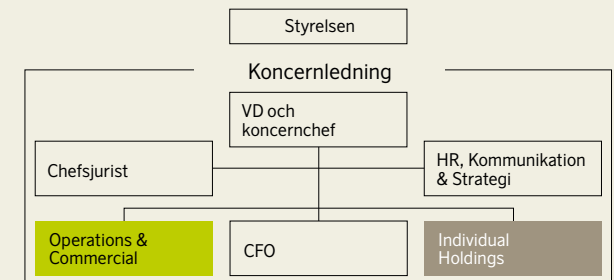
- *Scandinavian Airlines*, vilket omfattar flygverksamheten i konsortiet Scandinavian Airlines System, SAS Ground Services (SGS) i Sverige, Norge och Danmark, SAS Tech samt kvarvarande delar av SAS Cargo.
- *Blue1* är ett helägt dotterföretag med bas i Finland.
- *Widerøe* är ett helägt dotterföretag med bas i Norge.

De tre segmenten utgör, med vissa gemensamma service- och ledningsfunktioner, Core SAS. Övriga verksamheter omfattar Individual Holdings, moderbolaget SAS AB (koncernfunktioner) samt övriga kostnader som ej allokerats till segmenten. Verksamheterna inom Individual Holdings avvecklas successivt.

### Vägen mot en förenklad och effektivare organisation



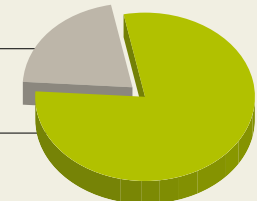
### Beslutseffektiv organisation



### Fördelning anställda inom Core SAS Efter full implementering

Administration ~20%

Produktion ~80%





## Ett konkurrenskraftigt SAS

### Uppsummering och status

- Ett SAS med fokus på den nordiska hemmamarknaden.
- Genomförda avyttringar av icke kärnverksamheter: Spanair, airBaltic, bmi och Cubic.
- Ökat fokus på lönsamma affärslinjer. Sedan lanseringen av Core SAS har Scandinavian Airlines slutat att flyga på 57 linjer i framför allt södra Europa.
- Kostnadsåtgärder på 3 500 MSEK genomförda under 2009.
- Nya kommersiella produkter introducerades under Service And Simplicity: Boardingkort i mobilen, utökat erbjudande i loungen och inom EuroBonus med fler partners och möjligheter att tjäna poäng.
- Europas punktligaste flygbolag.
- Flexibel flottastrategi med låga investeringsbehov.

### Framtidsutsikter, styrkor och möjligheter

- Nordens bredaste och största nätverk anpassat för affärsresenärernas behov på en attraktiv hemmamarknad ger goda förutsättningar för bästa kunderbjudande och lönsamhet.
- Ytterligare 2,5 miljarder SEK utöver tidigare planlagda kostnadsåtgärder på 5,3 miljarder SEK under införande. I dessa ingår ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtal med besparingar om 500 MSEK.
- Konkurrenskraftigt och nyskapande kommersiellt kunderbjudande för både affärs- och fritidsresenärer.
- Nordens starkaste varumärke för flygrosor.
- Stärkt kapitalstruktur och stärkt finansiell beredskap.

### Finansiell ställning före och efter nyemission

| Allt annat lika                       | Mål   | Status per 31 dec 2009 | Efter nyemission 2010 |
|---------------------------------------|-------|------------------------|-----------------------|
| Justerad skuldsättningsgrad           | <1,00 | 1,70                   | → 0,87                |
| Soliditet                             | 20%   | 27%                    | → 39%                 |
| Finansiell beredskap, % av omsättning | >20%  | 17%                    | → 28%                 |

## Pelare 5 Förstärkt kapitalstruktur

För att underlätta implementeringen av Core SAS genomfördes under våren 2009 en nyemission om cirka 6 miljarder SEK. Nyemissionen övertecknades med 24,2%. För att stärka SAS koncernens likviditetsposition och ge förutsättningar inför en återhämtning, krävs dock en ytterligare förstärkt balansräkning. Detta kommer att stödja implementeringen av de återstående delarna av Core SAS. SAS planerar därför under 2010 att genomföra en nyemission om cirka 5 miljarder SEK, med företrädesrätt för bolagets aktieägare att teckna nya stamaktier.

Efter genomförandet kommer koncernens egna kapital, baserat på balansräkningen per den 31 december 2009, att förstärkas (från cirka 11 miljarder SEK till cirka 16 miljarder SEK) och eget kapital i förhållande till totalt kapital förbättras (från cirka 27% till 35%). De svenska, danska och norska regeringarna har var för sig uttalat sitt stöd för processen till styrelsen och klargjort att de kommer föreslå att respektive parlament lämnar tillstånd att, under vissa förutsättningar, teckna sina respektive prorata-andelar i företrädesemissionen. Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, genom FAM, har till styrelsen uttalat sitt stöd för processen och har bekräftat sin avsikt att under vissa förutsättningar teckna sin prorata-andel i emissionen. Förutsättningarna som måste vara uppfyllda är att ett slutgiltigt avtal om kostnadsbesparingar måste nås med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal samt att refinansieringen av 2 miljarder SEK av koncernens obligationsförfall 2010 måste säkerställas. Ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtalen ingicks i mars 2010. De tre staternas och FAM:s deltagande i nyemissionen är även villkorat av att samtliga dessa ägare fattar slutliga beslut om att teckna sina respektive prorata-andelar. Tillsammans innehar de fyra ovan nämnda aktieägarna 57,6% av alla utestående aktier och röster i SAS.

J.P. Morgan, Nordea och SEB Enskilda vilka agerar Joint Global Coordinators, Joint Lead Managers och Joint Bookrunners, DnB Nor Markets och The Royal Bank of Scotland vilka agerar Joint

### Kapitalbindning i flygplansflottan



Kostnaden för en investering i ett kortdistansflygplan (jet) är cirka 40-60 MUSD. Det är en omfattande kapitalbindning och SAS måste därför långsiktigt bygga en finansiell bas som möjliggör förnyelse och flexibilitet. Syftet med Core SAS är bland annat att förbättra lönsamheten och stärka kapitalstrukturen för att möjliggöra framtida investeringar. Vanligtvis finansieras investeringar i flygplansflottan genom en kombination av fritt kassaflöde, lån och leasing. Koncernen flygplansinvesteringar ska bland annat beakta flexibilitet i flygplansflottan, lägsta kostnad, miljöhänsyn samt effekt på koncernens finansiella position och motpartsrisiker.

Lead Managers och Joint Bookrunners, och Danske Markets, som agerar Co-lead Manager, har bekräftat att under vissa förutsättningar var för sig ingå garantiavtal avseende resterande 42,4% av aktierna i nyemissionen.

Nyemissionen kommer att väsentligt förbättra SAS finansiella nyckeltal. Justerad nettoskuld (inklusive kapitaliserade leasingkostnader) baserat på balansräkningen per den 31 december 2009 förväntas minska från cirka 19 miljarder SEK till cirka 14 miljarder SEK vilket motsvarar en förbättring av den justerade nettoskulden i förhållande till EBITDAR från cirka 8,5 gånger till cirka 6,3 gånger.

### Omförhandling av lån och krediter

SAS koncernen kontrakterade en lånefacilitet med EDC Export Development Canada på cirka 160 MUSD under tredje kvartalet 2009 som en del av finansieringen av leveranser av CRJ-flygplan och Q400NG. Total ny långfristig upplåning kopplad till flygplansanskaffning uppgick under året till 2 080 MSEK. Under 2009 nettoamorterade SAS revolverande kreditfaciliteter med 1 480 MSEK. I början av 2010 omförhandlade SAS koncernen faciliteter som förutsätter att nyemissionen genomförs om cirka 5 miljarder SEK med syfte att senarelägga förfallotidpunkten från 2012 till 2013. En process pågår med att säkerställa refinansiering eller att senarelägga förfallotidpunkten för majoriteten av de obligationslån som förfaller under 2010 (cirka 2 miljarder SEK i sammanlagt lånebelopp).



# SAS kostnadsutveckling i perspektiv

Enhetskostnaden är det vanligaste och mest relevanta sättet att jämföra kostnadsnivån mellan flygbolag. Inom ramen för Core SAS är målsättningen att komma ned på en enhetskostnadsnivå i linje med de främsta utmanarna på marknaden med hänsyn tagen till att SAS erbjuder en premiumprodukt.

Scandinavian Airlines hade i början av 2002 bland de högsta enhetskostnaderna bland nätverksbolagen i Europa (AEA), ungefär 30% högre än genomsnittet. Resultatmässigt kunde detta delvis kompenseras genom att Scandinavian Airlines hade en högre yield och därmed högre intäkter än konkurrenterna.

För att sänka enhetskostnaden initierades och genomfördes Turnaround 2005, ett besparingsprogram som 2001-2005 sänkte SAS koncernens kostnader med 14,2 miljarder SEK. Justerat för bränsle och valuta sänkte Scandinavian Airlines enhetskostnaden med drygt 30% jämfört med 2002 och blev något lägre än för flertalet europeiska nätverksbolag. Kostnadsbesparingarna gick till största del tillbaka till kunderna genom lägre biljettpriser. Under denna period började LCC-bolagen etablera sig med en betydligt lägre kostnadsnivå vilket föranledde ett behov att ytterligare sänka kostnaderna för att vara konkurrenskraftig.

## Enhetskostnad efter fullt genomförande av Core SAS

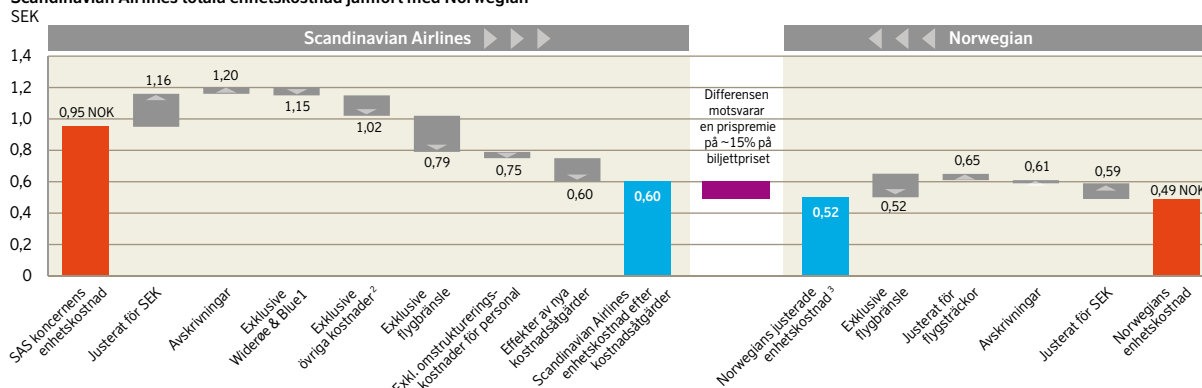
För korrekt jämförelse mellan flygbolags kostnader, och i synnerhet enhetskostnader, är det viktigt att justera ett antal parametrar. Exempel på sådana justeringar är effekter av genomsnittliga flygsträckor, valutor, engångseffekter från säkringsinstrument på bränslekostnader och andelen interkontinental trafik. Vid jämförelse av enhetskostnader för personal finns ytterligare aspekter att ta hänsyn till, till exempel graden av outsourcing.

Vid jämförelse med Norwegian måste enhetskostnaderna dessutom justeras för exempelvis engångseffekter och olikheter mellan bolagens affärsmodeller och verksamhet. Exempel är Scandinavian Airlines intäkter och kostnader för extern mark-tjänst, tekniskt underhåll, Cargo samt biljettförsäljning till andra flygbolag. Efter fullt genomförande av det utökade besparingsprogrammet i Core SAS förväntas Scandinavian Airlines att nå en justerad enhetskostnad på 0,60 SEK/ASK. Detta kan jämföras med Norwegian's justerade enhetskostnad på 0,52 SEK/ASK (hänsyn är då ej tagen till eventuella kommande kostnadsreduktioner). Scandinavian Airlines produkterbjudande jämfört med Norwegian's motiverar en prispremie på cirka 15%.

Scandinavian Airlines prispremie innefattar ett erbjudande med bland annat tillgång till lounges, Fast Track, ett attraktivt nätverk med koppling till Star Alliance och inga dolda avgifter.

Definitioner och begrepp, sid 124.

Scandinavian Airlines totala enhetskostnad jämfört med Norwegian<sup>1</sup>

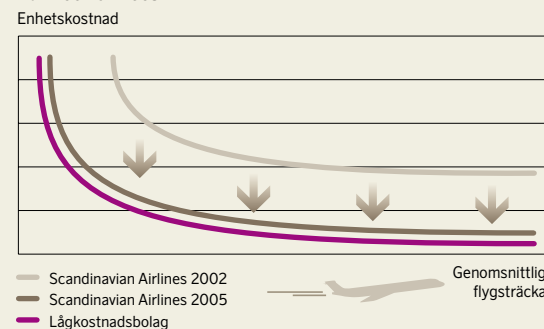


<sup>1</sup> Med 2009 som basår.

<sup>2</sup> Avser kostnader för externa intäkter hänförliga till bland annat SAS Ground Services, SAS Tech, SAS Cargo, utesadade flygplan, biljettförsäljning för Lufthansas räkning.

<sup>3</sup> Exklusive effekter från eventuella kommande kostnadsreduktioner.

## Scandinavian Airlines enhetskostnad sänktes betydligt från 2002 till 2005



## SAS åtgärder 2001-2011

| Program         | År        | Omfattning <sup>1</sup>         |
|-----------------|-----------|---------------------------------|
| Turnaround 2005 | 2001-2005 | 14,2 miljarder SEK <sup>2</sup> |
| S11             | 2007-2008 | 2,8 miljarder SEK <sup>3</sup>  |
| P08             | 2008      | 1,5 miljarder SEK <sup>4</sup>  |
| Core SAS        | 2009-     | 7,8 miljarder SEK               |

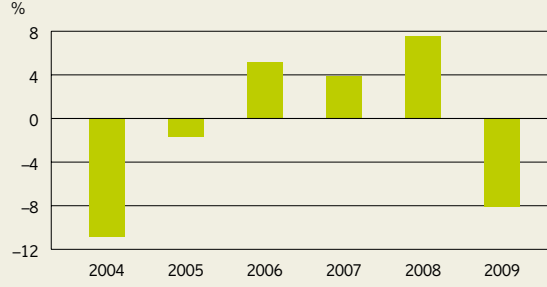
<sup>1</sup> Kostnadsprogrammen kan ej summeras.

<sup>2</sup> Koncernprogram, omfattade även hotellverksamhet, Spanair etc.

<sup>3</sup> 1 miljard SEK överförd till Core SAS.

<sup>4</sup> Ej enhetskostnadsänkande effekter i P08.

## Scandinavian Airlines totala enhetskostnadsutveckling jämfört mot föregående år



## Kommentarer till enhetskostnadsjämförelsen

Skilnaden i enhetskostnaden mellan SAS och Norwegian kan vid en första analys verka betydande. Detta beror delvis på stora skillnader i affärsmodellerna vilket gör en första jämförelse missvisande. För att jämföra Scandinavian Airlines enhetskostnad med Norwegian måste först dotterbolagen inom SAS koncernen exkluderas. Scandinavian Airlines har betydande externa intäkter från ground handling, cargo, tekniskt underhåll mm, vilka måste exkluderas eftersom de medför motsvarande extrakostnader. Därutöver har omstruktureringar kostnader som är engångsposter bortjusterats samt flygbränslekostnader för ökad jämförbarhet (derivata instrument kan påverka flygbränslekostnader betydligt, till exempel hade SAS en negativ effekt på cirka 2 miljarder SEK i hedging i 2009). För att se effekterna från framtida kostnadsåtgärder har effekterna från återstående 5,6 miljarder SEK inkluderats. Avslutningsvis har SAS koncernen inkluderat avskrivningarna i enhetskostnaden för ökad jämförbarhet på grund av olika kapitalstrukturer avseende bland annat flygplansflottorna. Diagrammet tar inte hänsyn till eventuella besparingar som konkurrenten kan genomföra i motsvarande tidsperiod eftersom dessa är svåra att estimeras.





Som resenär  
tjänar jag  
EuroBonus-  
poäng och  
företaget  
tjänar SAS  
Credits



## Konkurrenskraftigt totalpris

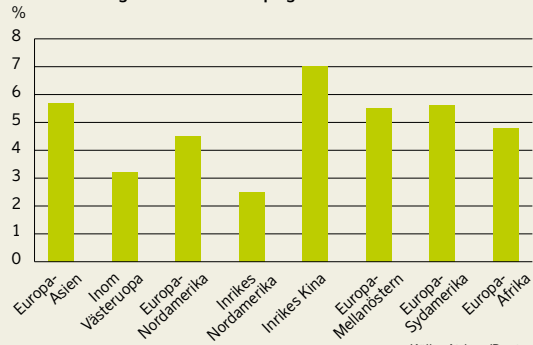
Exempel på konkurrenskraftigt totalpris med SAS, Europas punktligaste flygbolag. Avser enkel resa den 25/9 2009, Stockholm Arlanda - Luleå.



|   | SAS            | LCC-konkurrent |
|---|----------------|----------------|
|  <b>Biljett</b><br>Exempel Stockholm-Luleå den 25/9 2009. Avgång 19:15 resp 19:55.                                     | 1 101:-*       | 1 006:-        |
|  <b>1 incheckad väska</b><br>Med SAS får du kostnadsfritt ta med 20 kg bagage (1 eller 2 väskor), och 8 kg handbagage. | +0:-           | +50:-          |
|  <b>Platsreservasjon</b><br>Hos SAS kan du checka in och välja sittplats från 22 timmar före avgång!                   | +0:-           | +50:-          |
|  <b>Kreditkortsavgift</b>  | +0:-           | +49:-          |
| <b>Totalpris</b>  | <b>1 101:-</b> | <b>1 155:-</b> |

\* Biljettpriset inkluderar en serviceavgift på internet på 25 SEK.

Förväntad årlig marktillväxt på globala trafikflöden 2009-2028



## Marknad och konkurrens

Under 2009 påverkade den globala marknadssituationen den reala ekonomin negativt vilket ledde till en kraftigt minskad tillväxt och svåra marknadsförhållanden för flygbolag världen över. Detta påverkade också affärsresandet som kraftigt minskade vilket i sin tur påverkade yelden för hela industrin.

Den ekonomiska tillväxten blev negativ och prognoserna reviderades successivt ned. SAS koncernen anpassade i likhet med andra nätverksbolag sin kapacitet till de förändrade marknadsvillkoren.

Den historiskt stora yieldpress som påverkat flygindustrin under 2009 bromsades delvis vid slutet av året och utvecklingen var särskilt positiv för långlinjerna. Kabinfaktorn för de flesta nätverksbolag stiger nu försiktigt och utvecklingen fortsätter i positiv riktning.

### Konkurrens och omvärld

Effekterna av den globala recessionen var påtaglig inom hela flygindustrin under 2009 och flertalet konkurrenter genomförde betydande sparåtgärder för att hantera rekordhöga yieldfall och minskad efterfrågan. Branschorganisationen IATA beräknar att flygbranschens förlust under 2009 uppgick till 11 miljarder USD och AEA estimerar att yelden för europeiska flygbolag på interkontinental linjer minskade som mest med 20-30% under andra och tredje kvartalet. Konsolideringen i flygbranschen fortsatte och exempelvis slutförde Lufthansa under året förvärvet av Austrian Airlines och Brussels Airlines samt förvärvade majoriteten i bmi.

### Minskad global kapacitet

Inom flygindustrin är justering av utbudet/kapaciteten en viktig åtgärd för att vända en negativ resultat- och yeldutveckling. Globalt genomfördes omfattande åtgärder av de etablerade flygbolagen under 2009 och den globala kapaciteten beräknas därför ha minskat med 3%. Inom Europa minskade bolagen inom AEA kapaciteten med 5,2%. Ytterligare kapacitetsminskningar förväntas i början av 2010, vilket kommer att ge bättre förutsättningar för en balans mellan utbud och efterfrågan.

### Utvecklingen på hemmamarknaden

Marknadsutvecklingen i flygbranschen under 2009 var fortsatt

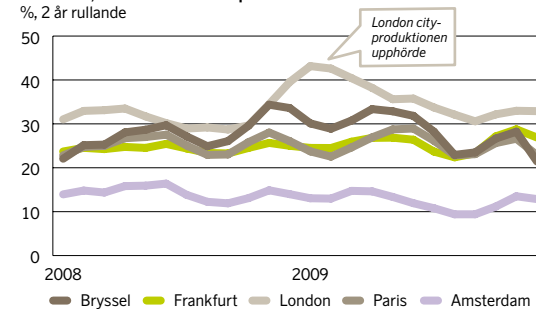
mycket svag och trafikutvecklingen var negativ i Europa och Norden jämfört med föregående år. Antalet passagerare i Norden minskade under 2009 med cirka 7% och konkurrensen fortsatte att vara hård och flera flygbolag ökade kapaciteten inom Norden. EasyJet utökade trafiken till Sverige och Norwegian fortsatte att etablera en bas i Köpenhamn efter Sterlings konkurs 2008. Flera amerikanska flygbolag ökade också sin exponering mot norra Europa.

SAS koncernen bedömde att kapacitetsminskningar var nödvändiga och fattade redan i maj 2008 beslut om att minska kapaciteten. Koncernen minskade under 2009 kapaciteten med 15,3% jämfört med 2008 som en del av Core SAS strategi, vilket är cirka 7 procentenheter mer än branschen i Norden. Under året har 18 flygplan tagits ur trafik. Även om yelden sjönk under 2009 kunde Scandinavian Airlines mot slutet av året, på grund av ökade kabinfaktorer, uppvisa en relativt bättre RASK-utveckling (intäkt per säteskm) än flera av konkurrenterna.

### Marknadsandelar inom Europa och globalt

SAS koncernen är den ledande aktören i norra Europa med flest antal destinationer, frekvenser och den största marknadsandelen. Till följd av genomförda kapacitetsåtgärder på framför allt icke affärsorienterade destinationer minskade SAS koncernens marknadsandelar under 2009. Mätt som produktionsandel uppgick marknadsandelen under 2009 till 32% i Norden, en nedgång med cirka 3 procentenheter. Marknadsandelen var dock relativt stabil

SAS marknadsandelar på viktiga affärsdestinationer med avresa från Oslo, Stockholm och Köpenhamn



mellan flertalet viktiga affärsdestinationer. Exempelvis ökade SAS marknadsandelen på London från Sverige och på ett antal viktiga Europadestinationer, som Paris och Bryssel från Sverige, Norge och Danmark, mätt i antal passagerare. Samtidigt minskade SAS kapaciteten något mer än konkurrenterna på flera av dessa marknader. Mätt i antal passagerare är SAS koncernen ett av Europas tio största flygbolag.

### Europas punktligaste flygbolag

#### Punktlighet och regularitet

SAS minimerar köer, väntetider och krångel på marken såväl som i luften, vilket är en av förklaringarna till att Scandinavian Airlines under 2009 var det punktligaste flygbolaget i Europa enligt FlightStats och det tredje punktligaste flygbolaget i världen bland större flygbolag. Punktighet och regularitet är prioriterade för affärsresenärer och därför av yttersta vikt ur ett kommersiellt perspektiv för SAS. Säkerheten sätts dock alltid först.

### Kapacitets- och yieldutveckling 2009

|                         | Yield (%)           | Kapacitetsförändring (% ASK) |
|-------------------------|---------------------|------------------------------|
| Air France-KLM          | -14,1% <sup>1</sup> | -4,3%                        |
| Air Berlin              | n.a.                | -2,6%                        |
| Austrian                | n.a.                | -11,2%                       |
| Blue1                   | -12,0%              | -4,5%                        |
| British Airways         | -15,8% <sup>1</sup> | -3,8%                        |
| Cimber Air <sup>2</sup> | -25%                | 219%                         |
| Continental             | -15,8%              | -5,2% <sup>3</sup>           |
| Delta                   | -14,0%              | -6,4% <sup>3</sup>           |
| Finnair                 | -11,5%              | -10,3%                       |
| Lufthansa               | -12,9% <sup>4</sup> | -1,3%                        |
| Norwegian Air Shuttle   | cirka -4%           | 17,6%                        |
| Scandinavian Airlines   | -5,2%               | -16,3%                       |
| Swiss                   | n.a.                | -1,9%                        |
| Widerøe                 | 4,0%                | 0,8%                         |


<sup>1</sup> Valutajusterad, 9 månader till december 2009. <sup>2</sup> Avser maj-oktober. <sup>3</sup> Avser Average Seat Miles. <sup>4</sup> Avser Lufthansa Group, januari-september 2009.  
Källa: Respektive bolags trafikrapport.

| Punktlighet vid avgång och regularitet | Punktlighet inom 15 min. |        | Regularitet |        |
|--|--------------------------|--------|-------------|--------|
|  | Mål                      | Utfall | Mål         | Utfall |
| Scandinavian Airlines                  | 91%                      | 90,1%  | -           | 99,3%  |
| Widerøe                                | 90%                      | 89,6%  | 98,5%       | 97,1%  |
| Blue1                                  | 90%                      | 87,9%  | 98,5%       | 97,8%  |

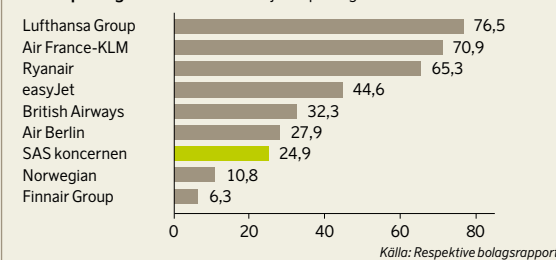
#### Punktlighet inom 15 minuter vid ankomst

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| Scandinavian Airlines | 89,1% |
| KLM                   | 88,5% |
| Lufthansa             | 83,2% |
| Finnair               | 82,6% |
| Air France            | 80,5% |
| Norwegian             | 80,1% |
| British Airways       | 78,8% |
| easyJet               | 73,5% |
| Iberia                | 68,0% |

Källa: FlightStats



### Totalt passagerarantal 2009



## Konkurrenter på SAS marknader 2009

BNP- och passagerartillväxt 2009

### Den nordiska hemmamarknaden

#### Scandinavian Airlines

Norwegian  
Cimber Sterling  
Malmö Aviation  
Finnair

#### Widerøe

Norwegian  
DAT

#### Blue1

Finnair  
easyJet

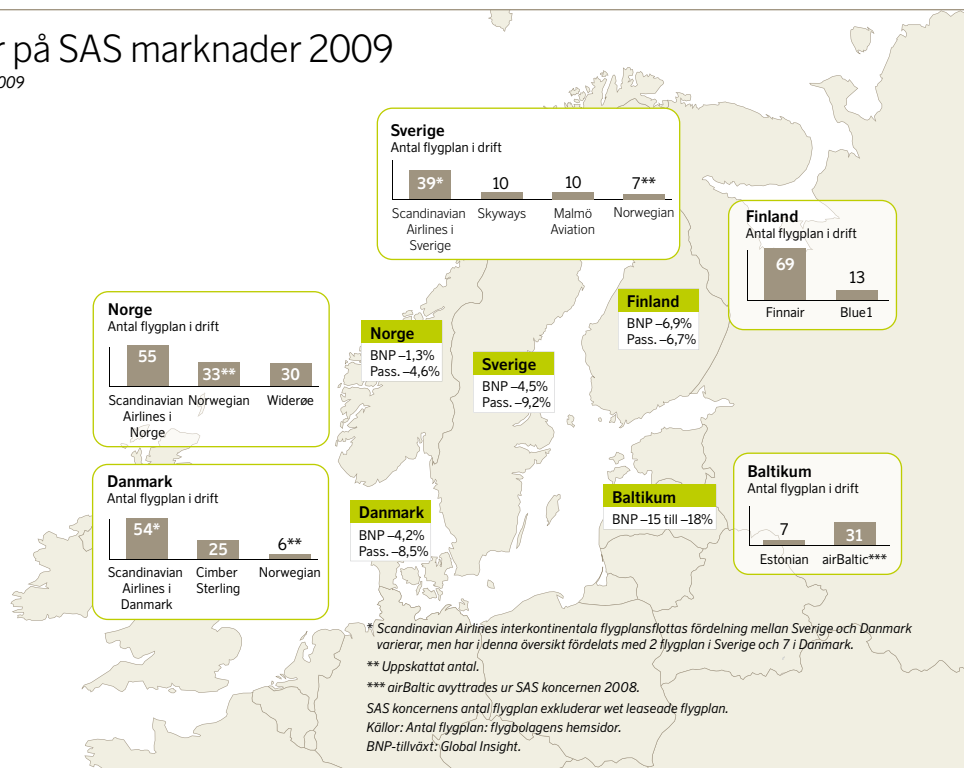
### Europa & Globalt

#### Scandinavian Airlines

Lufthansa  
Norwegian  
Air France-KLM  
Air Berlin  
British Airways  
Ryanair  
Finnair  
Continental  
German Wings  
transavia

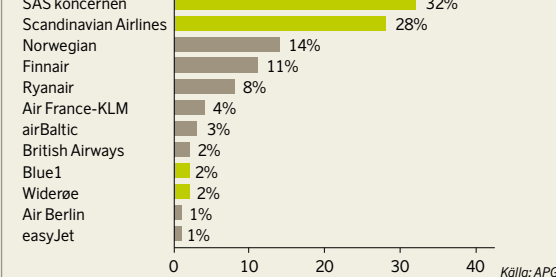
#### Blue1

Finnair

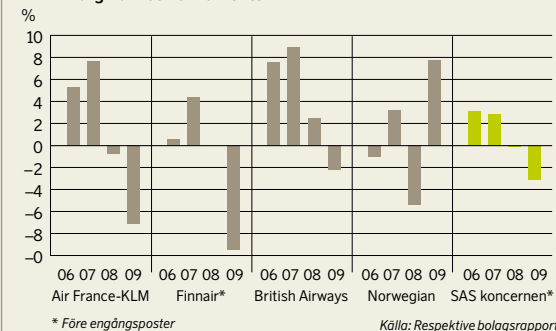


### Marknadsandel Norden 2009

Baserat på produktionsdata, ASK



### EBIT-marginal hos konkurrenter



# Star Alliance™

Medlemskapet i Star Alliance är kärnan i SAS koncernens globala partner- och nätverksstrategi. Under 2009 fortsatte koncernen att utveckla sina samarbeten för att kunna erbjuda ett ännu större nätverk med bättre valmöjligheter för resenärerna. De 26 flygbolagen inom Star Alliance erbjuder 19 700 dagliga avgångar till 175 länder och transporterar årligen över en halv miljard passagerare.

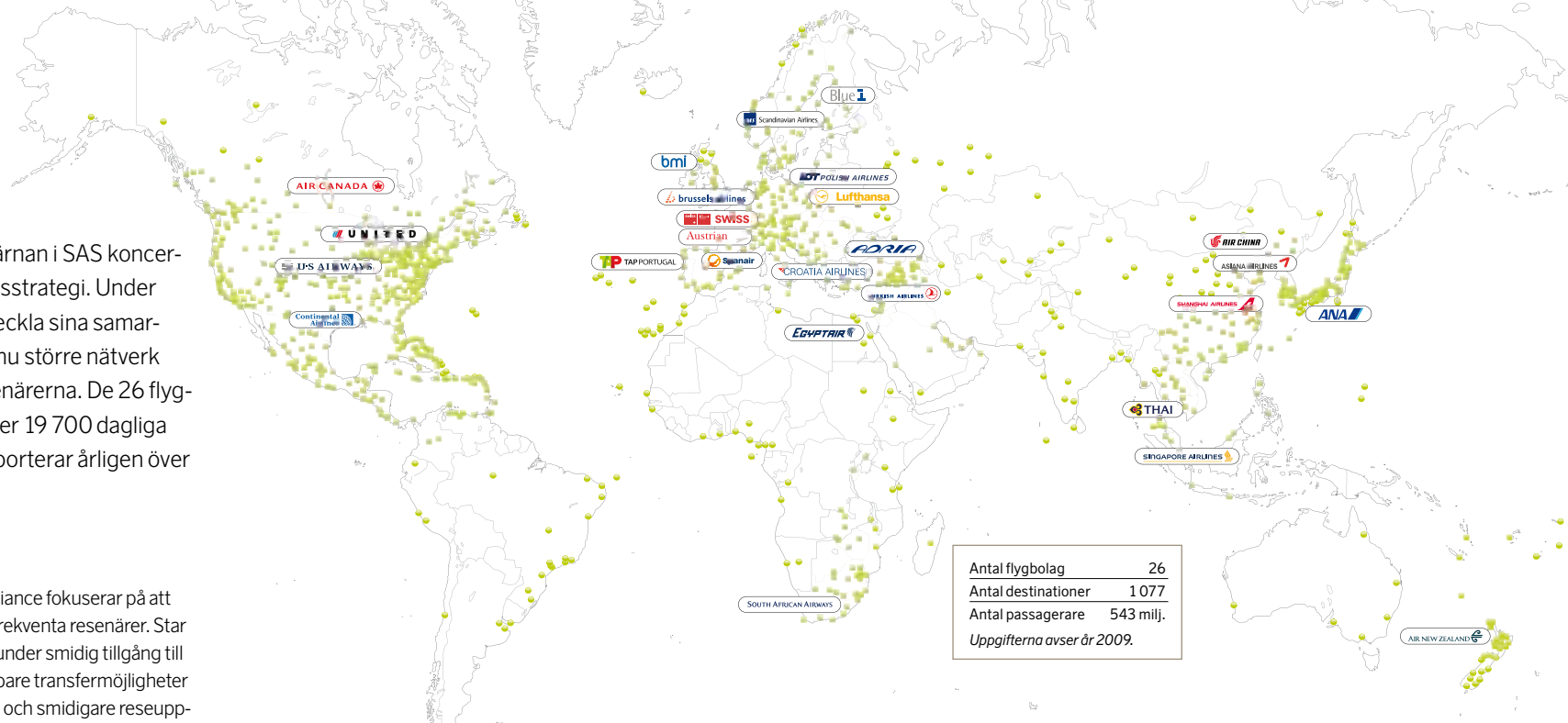
## Kundfördelar

SAS koncernens samarbete inom Star Alliance fokuserar på att skapa konkurrenskraftiga produkter för frekventa resenärer. Star Alliance gör det möjligt att erbjuda SAS kunder smidig tillgång till ett globalt nätverk med kortare och snabbare transfermöjligheter vid nyckelflygplatser (hubbar), en flexibel och smidigare reseupplevelse och världsomspännande möjligheter för utnyttjande av bonuspoäng. Passagerarna erbjuds också andra fördelar genom tillgång till Star Alliance-anslutna flygbolages lojalitetsprogram och loungers.

## Star Alliance

Star Alliance är världens första och största flygbolagsallians och etablerades i maj 1997 av SAS och fyra andra ledande flygbolag.

| Star Alliance hubbar      |  |
|---------------------------|--|
| <b>Europa</b>             | Wien, London (Heathrow), Manchester, Warszawa, Bryssel, Frankfurt, München, Köpenhamn, Oslo, Stockholm, Madrid, Barcelona, Zürich, Genève, Basel, Lissabon, Istanbul, Ankara           |
| <b>Afrika</b>             | Kairo, Johannesburg  |
| <b>Nordamerika</b>        | Toronto, Montreal, Vancouver, Chicago, San Francisco, Denver, Los Angeles, Washington D.C., Charlotte, Newark (N.J.), Houston, Cleveland, Philadelphia, Phoenix, Pittsburgh, Las Vegas |
| <b>Asien och Oceanien</b> | Auckland, Beijing, Guangzhou/Shenzhen, Mumbai, Guam, Delhi, Tokyo, Osaka, Nagoya, Seoul Incheon, Shanghai, Singapore Changi, Bangkok, Chiang Mai, Phuket, Hat Yai                      |



Fakta om Star Alliance och konkurrerande allianser se sid 46.

A STAR ALLIANCE MEMBER

Godkända flygbolag väljs kontinuerligt in i alliansen och under 2009 blev Continental Airlines och Brussels Airlines medlemmar. Vid slutet av 2009 hade Star Alliance 26 medlemmar. TAM Airlines (Brasilien) och Aegean Airlines (Grekland) förväntas bli medlemmar under 2010.

## Bilaterala partnerskap

Utöver medlemskapet i Star Alliance samarbetar SAS koncernen med ett antal utvalda flygbolag på bilateral basis. Varje partnerskap har målsättningen att erbjuda SAS koncernens passagerare ett större utbud av destinationer, en smidig reseupplevelse och möjligheten att tjäna och utnyttja bonuspoäng inom EuroBonus med ett stort antal flygbolag. Sedan 1996 har Scandinavian Airlines och Lufthansa ett väl utvecklat joint venture på trafiken mellan Skandinavien och Tyskland.

## Hållbar utveckling

Star Alliance har slutit ett avtal med tre internationella organisationer, bland annat UNESCO. Målet med initiativet är att bidra till ett

långsiktigt användande av naturresurserna i alla länder och regioner som Star Alliance-medlemmar flyger till genom att ta ansvar och bidra till ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. I december 2008 utfärdade Star Alliance riktlinjer till sina medlemmar för hur de ska arbeta med och stödja grundläggande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, fri konkurrens och minskad miljöpåverkan. Star Alliance har samarbetat kring införandet av EU:s kvothandelssystem som omfattar en majoritet av bolagen. Se sid 104.

## Anti-trust immunitet - Continental Airlines

SAS, United, Air Canada, Lufthansa, Austrian, TAP, LOT, Swiss och bmi lämnade in en gemensam ansökan i juli 2008 till US Department of Transportation (DOT) om multilateral immunitet från de amerikanska anti-trust reglerna om samarbete mellan Continental Airlines och övriga bolag inom Star Alliance. I juli 2009 erhöles beslut från DOT som för SAS del innebar immunitet men med vissa undantag.

# Flygsäkerhet och kvalitet

Säkerhetskulturen i SAS koncernen är hög och vilar på värderingar, kompetens och erfarenhet hos anställda i hela organisationen. I säkerhetskulturen ingår att aktivt lära, anpassa och modifiera såväl individuellt som organisatoriskt beteende i syfte att ständigt förbättra verksamheten och minska riskexponeringen.

SAS säkerhetsarbete har en framskjuten position med en vilja till ständiga förbättringar och en gemensam uppfattning om säkerhetens betydelse för kunderna och SAS. Ledningen i SAS är mycket engagerad i säkerhetsfrågor och koncernens säkerhetspolicy är dokumenterad och tillämpad i hela verksamheten.

## Flygsäkerhet och certifiering

SAS koncernen har en hög flygsäkerhetsnivå till följd av omfattande rutiner och kvalitetskontroller samt de anställdas och ledningens engagemang. Samtliga flygbolag inom SAS koncernen är IOSA-certifierade. IOSA-certifieringen kan ses som flygbranschens motsvarighet till ISO 9000-certifieringen.

## Flygsäkerhetsarbetets fyra huvudområden:

- **Dokumenterat kvalitetssystem:** Grundläggande dokumentation och arbetsinstruktioner baserade på EU-lagstiftning. Därtill läggs SAS egna erfarenheter och erfarenheter inom flygindustrin för att vidmakthålla en låg riskexponering.
- **Organisatoriskt lärande:** SAS koncernen ifrågasätter rådande praxis och söker kontinuerligt brister och svagheter i verksamheten. Lärandet i organisationen baseras exempelvis på ett tvärfackligt samarbete, informationsteknologi, processorientering och utveckling i en skapande och stödjande miljö, präglad av trygghet och utmaning, nyfikenhet och engagemang.
- **Riskidentifiering:** En systematisk användning av tillgänglig information och data för att identifiera risker för kunder, medarbetare, egendom eller den yttre miljön.
- **Riskhantering:** Genom att identifiera potentiella risker görs en riskvärdering, dessutom utformas strategier i syfte att minimera riskexponeringen till acceptabla nivåer.

## SAS flygsäkerhetsprocesser



## Avvikelse rapportering

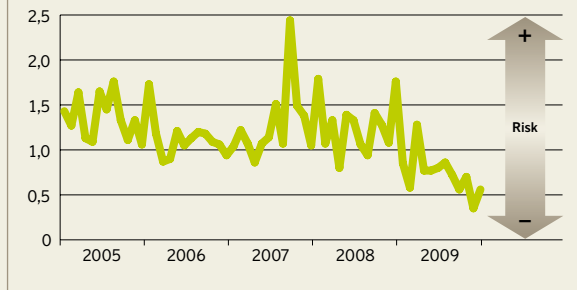
Under året har ett nytt, ytterligare förbättrat rapporteringssystem för avvikelser införts. Syftet med avvikelserapporteringen är att var och en inom SAS koncernen ska ha möjligheten att rapportera faktiska eller upplevda avvikelser mot publicerade procedurer och instruktioner såväl som flygoperativa händelser. Data som samlas in används sedan till att identifiera potentiella riskområden genom trender och analyser.

Databasen används till att jämföra SAS med andra flygbolag i ett internationellt samarbete genom IATA. SAS och 100 andra flygbolag är anslutna till en gemensam databas "IATA Safety Trend Evaluation, Analysis & Data Exchange System" och kan där få tillgång till säkerhetsanalyser fokuserade på globala trender.

## Green Flights

Som en del av SAS arbete med att minska miljöpåverkan och öka säkerheten sker ett tätt samarbete inom koncernen och med externa aktörer i syfte att minimera förbrukningen av flygbränsle. Arbetet bedrivs inom den flygoperativa avdelningen då reduktionen av bränsleförbrukningen är starkt kopplad till flygoperativa avväganden. Genom bränslesparande åtgärder har SAS under 2009 minskat bränsleförbrukningen på jämförbara flygningar med 2%. ➡ Se sid 107.

Scandinavian Airlines Riskindex 2005-2009



## Rapporterade avvikelser

|                      | R1       | R2       | R3        | R4         | R5           |
|----------------------|----------|----------|-----------|------------|--------------|
| Flight operations    | 0        | 0        | 19        | 399        | 1 252        |
| Ground operations    | 0        | 0        | 1         | 172        | 1 110        |
| Technical operations | 0        | 0        | 10        | 191        | 270          |
| Aviation Security    | 0        | 0        | 0         | 47         | 266          |
| <b>Totalt 2009</b>   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>30</b> | <b>809</b> | <b>2 898</b> |
| Totalt 2008          | 0        | 0        | 76        | 1 027      | 3 100        |
| Totalt 2007          | 3        | 1        | 62        | 1 254      | 3 271        |

R1: Hög risk.

R2: Förhöjd risk under alla omständigheter.

R3: Förhöjd risk under ogynnsamma omständigheter.

R4: Ej förhöjd eller förhöjd risk under extrem omständighet.

R5: Ej förhöjd risk, då avvikelsen inte är säkerhetsrelaterad.

SAS koncernen följer upp och rapporterar avvikelser i interna riskkategorier för att förbättra kvaliteten och vidta åtgärder. Till luftfartsmyndigheterna i Skandinavien inrapporterar SAS koncernen enligt ICAO:s regelverk. I tabellen redovisas det totala antalet avvikelser per riskklassificering. Av dessa avvikelser har 745 rapporterats till de skandinaviska luftfartsmyndigheterna. Produktionsenheten i Norge rapporterades separat fram till 30 september 2009.

| Definition | Exempel på riskhändelse   |
|------------|---|
| <b>R1</b>  | Händelse som orsakar allvarlig skada på flygplanet, nära kollision med terräng, kraftig isning som orsakar ändring av flyghöjd. |
| <b>R2</b>  | Tekniskt fel som orsakar kontrollproblem, användning av Check List med kraftig inverkan på den operativa flygningen.            |
| <b>R3</b>  | Tail strike, nära miss vid landning, balansproblem som orsakar abnorma rörelser vid rotation.                                   |
| <b>R4</b>  | Bird strike som inte orsakar någon skada, rejected take off vid låg fart, hård landning.  |
| <b>R5</b>  | Händelse utan någon effekt på flygsäkerheten, till exempel läslampa som inte fungerar eller ugn som inte fungerar.              |



# Luftfartens villkor, luftfartsskydd och kvalitetsprocesser

Inom flygindustrin krävs nytänkande och ett nytt förhållningssätt vad gäller regler och villkor. Ett nytänkande där flygbolag, flygplatser, trafikledning och myndigheter arbetar tillsammans mot samma mål, så att luftfarten fortsatt kan vara en motor för ekonomisk tillväxt, sysselsättning, utökad handel och socialt välstånd.

Stora förändringar i omvärlden präglar flygets värld. Samtidigt agerar flera intressenter i värdekedjan som om inget har skett. SAS följer och försöker påverka utvecklingen, både i förhållande till de europeiska institutionerna genom permanent närvaro i Bryssel, samt på nationell nivå.

## Utvecklingen inom EU

Under 2009 fattades beslut som kan ha stor betydelse för kostnadseffektiviteten i leverantörsleden till flygbranschen. Dels projektet "Single European Sky" som genom effektivare användning av luftrummet har potential att kraftigt reducera utsläpp, förseningar och kostnader, dels direktiv för hur flygplatser ska få prissätta sina tjänster.

Ett direktiv som avser säkerhetsavgifter är fortsatt föremål för diskussioner inom EU. Samtidigt arbetar man aktivt med att på sikt ta bort förbudet mot vätskor i passagerares handbagage. Detta

kräver att ny teknologi blir tillgänglig, annars kan förändrade regler bli till nackdel både för kunder och branschen som helhet.

Konsumentskydd har stort fokus inom EU och debatt pågår bland annat om obligatorisk konkursförsäkring, nya regler för kompensation vid bagageförsening etc.

På det finansiella området diskuteras nya regler för derivathandel vilket kan få stora konsekvenser för flygsektorn, eftersom dessa instrument ofta används i samband med hedging av bränsle, räntor och valutor.

Mot bakgrund av krisen i flygindustrin, beslutades att under sommaren 2009 frysa reglerna i EU:s slotsförordning, så att flygbolagen kunde dra ner sin kapacitet utan att förlora slots inför nästa sommar. Industrin arbetar för en fortsatt frysning av reglerna med tanke på marknadsläget.

Från skandinavisk sida har aktivitetsnivån under året varit låg när det gäller bilaterala förhandlingar. Nya luftfartsavtal ingicks med Japan på en marginellt mer liberal nivå än tidigare, samt med Irak och Turkiet.

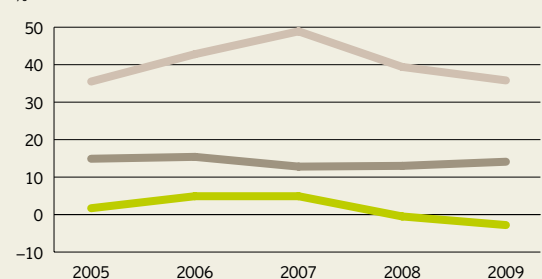
## FN:s klimatkonferens i Köpenhamn

Flygindustrin enades under 2009 om en global, gemensam position inför FN:s toppmöte i Köpenhamn (COP15) i december. Flygbolag, flygplatser, trafikledningsorganisationer och tillverkare står bakom dessa mål, och mer detaljer återfinns i SAS hållbarhetsredovisning. ▶ Se sid 102-122.

## SAS koncernens kostnader för infrastruktur 2009

| MSEK                                | Flygplats- & passageraravgifter | Överflygningsavgifter |
|-------------------------------------|---------------------------------|-----------------------|
| Danmark                             | 1 163                           | 145                   |
| Norge                               | 1 580                           | 288                   |
| Sverige                             | 850                             | 273                   |
| Internationellt                     | 1 503                           | 770                   |
| <b>Scandinavian Airlines totalt</b> | <b>5 096</b>                    | <b>1 475</b>          |
| Widerøe & Blue1                     | 727                             | 167                   |
| <b>SAS koncernen totalt</b>         | <b>5 823</b>                    | <b>1 643</b>          |

## EBIT-marginal %



Källa: Respektive bolags rapport.

## Flygindustrins värdekedja





### Infrastrukturkostnader

Luftfarten är det enda transportslag som fullt ut betalar sina kostnader för infrastruktur. Dessa kostnader utgör en av SAS största enskilda utgiftsposter och uppgick under 2009 till 7 466 MSEK, vilket var 2,4% lägre än föregående år. SAS och hela flygindustrins utgångspunkt för 2010 har varit att begära sänkta eller oförändrade avgifter. Detta har visat sig stå i kraftig kontrast mot leverantörernas förslag som har varierat mellan +9% och +32% jämfört med 2009. Efter intensiva förhandlingar har SAS nått förstående och framgång för sina krav, men en viss kostnadshöjning förefaller omöjlig att undvika.

Ett grundproblem när det gäller överflygningsavgifter är Euro-control-konventionen som medger att alla kostnadsökningar får tas ut av användarna utan krav på effektivisering. En princip som snarast måste lösas politiskt.

### Frysta avgifter på Köpenhamns flygplats

Ett nytt långsiktigt avtal ingicks under året med Köpenhamns flygplats, som innebär frysta avgifter och som också innefattar ett nytt strategiskt samarbetsavtal med SAS.

### Luftfartsskydd 2009

Oroligheter i omvärlden följs löpande av SAS säkerhetsavdelning. SAS lägger största vikt vid kundernas och medarbetarnas säkerhet i alla situationer. Under 2009 var hotbilden mot SAS koncernens flygbolag generellt sett låg, även om det i enskilda nationer vid några tillfällen rått ett förhöjt säkerhetsläge.

### Incidenter med laserpekare

Otillåten belysning av flygplan med hjälp av laserpekare är ett tilltagande problem. Det starka ljuset kan, om det träffar piloter i cockpit, störa synen för kortare eller längre tid. Under året har antalet rapporterade incidenter stigit markant i Skandinavien. Polis, luftfartsmyndigheter och flygbolag samverkar i syfte att rapportera, kartlägga och om möjligt förhindra problemet. I SAS betraktas frågan som ett flygsäkerhets- och arbetsmiljöärende.

### SAS Group Security Standards

I SAS Group Security Standards beskrivs ett koncerngemensamt regelverk kring säkerhetsfrågor inom luftfart, fastighet, utbildning, personal och IT. Synergieffekter har skapats genom vidareutveckling av det gemensamma arkivet för lagring av inspektionsrapporter som etablerats av SAS säkerhetsavdelning.

### Betalningssäkerhet

Kreditkortsbedrägerier vid online-försäljning är ett allvarligt hot mot företag som bedriver e-handel. Flyg och resebranschen är hårt drabbade av denna form av bedrägeri. PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) är en tvingande reglering av de största kreditkortsbolagen. Denna reglering styr hur SAS internt hanterar kreditkortsdata. Ett program för efterlevnad genomförs inom hela SAS koncernen. Planer och aktiviteter kommuniceras löpande till de största inlösande bankerna.

Sedan mars 2009 genomförs bedrägeri-screening av alla online-köp och köp via call-centers för att minimera förlusterna av kreditkortsbedrägerier. Under 2009 beräknas SAS Fraud Screening System ha stoppat bedrägerier uppåt till 40 MSEK.

Återbetalning av intäkter, i allmänhet kallat Charge Back, som visat sig vara bedrägerier beräknas ha minskat med omkring 50-60%. Färre bedrägerier förbättrar SAS möjligheter till bra och billigare avtal med kreditkortsbranschens aktörer. Antalet bedrägeriförsök mot SAS har under 2009 minskat från omkring 1% av online-försäljningen till 0,17%.

### IT-säkerhet

För att säkra en god nivå för IT-säkerhet använder SAS koncernen de senaste tekniska lösningarna. Koncernen installerar allt fler affärsapplikationer till nytta för kunder, partners, leverantörer med flera. När åtkomsten till dessa applikationer sker via internet skyddas dessa med internetbrandväggar. När åtkomsten sker på annan kommunikationsväg än internet skyddas dessa med kundbrandväggar. SAS låter regelbundet verifiera valda lösningar med externa experter.

Medarbetarnas behov av att kunna arbeta på distans är stort, och behovet av tillgång till det interna nätverket ökar. Åtkomsten skyddas av inringningsprodukter med engångslösenord, krypterad kommunikation samt personlig brandvägg på PC:n.

I koncernens nätverk under 2009 detekterades och avisades 152 000 stycken datavirus. Verksamheten har inte påverkats nämnvärt av datavirus under 2009.

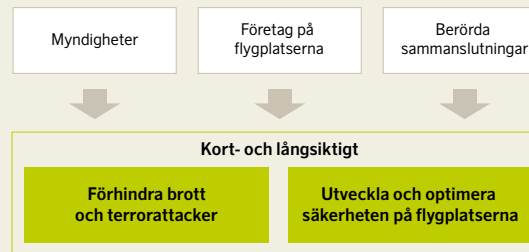
SAS koncernen har etablerade reservdatacentraler för produktionsplattformarna i stordatormiljöerna (IBM, AS400 och Unisys) och de viktigaste servermiljöerna (Windows och Unix). Reservdatacentralerna kan tas i bruk inom 30 minuter vid ett eventuellt datorhaveri bland annat genom att data dupliceras momentant på två olika ställen.



**SAS först med automatisk biometrisk check-in i Skandinavien**  
Biometri innebär att du kan identifiera dig med ditt finger istället för foto-ID när du reser med incheckat bagage. Ditt fingeravtryck sparas under flygningen och raderas automatiskt när du har landat.

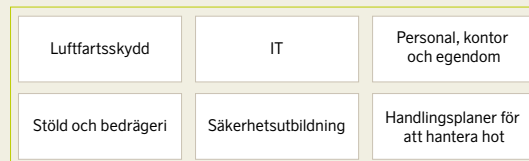
### Operativ säkerhetsplanering

#### Samarbete och harmonisering inom EU



### SAS Group Security Standards

#### SAS Group Security Standards omfattar säkerhetsarbete inom:



Det övergripande målet för SAS koncernens säkerhetsarbete är att kontrollera riskexponeringen. Åtgärderna ska säkra att koncernens medarbetare och kunder uppfattar SAS koncernen som tillförlitlig ur ett säkerhetsperspektiv.

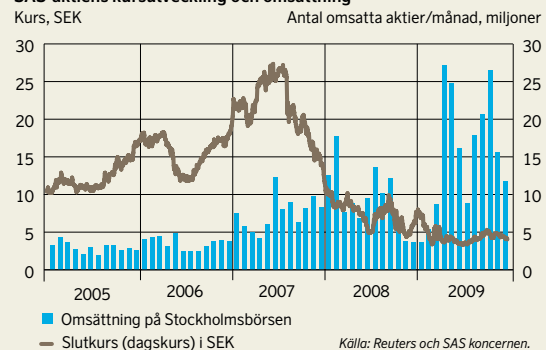
# Kapitalmarknaden

En viktig del av kommunikationen med kapitalmarknaden är den kontinuerliga resultatrapporteringen som årsredovisningen, delårsrapporter och månatliga trafiksiffror. I samband med kvartalsrapporter arrangerar SAS press- och telefonkonferenser samt analytiker möten.

## Viktiga händelser på kapitalmarknaden

- I april 2009 slutförde SAS koncernen en nyemission vilket stärkte de likvida medlen med drygt 6 miljarder SEK. Emissionen övertecknades med 24,2%.
- SAS offentliggjorde i februari 2010 en nyemission uppgående till cirka 5 miljarder SEK för att stärka SAS likviditet och för att stödja genomförandet av de återstående delarna av Core SAS. Emissionen stöds av de tre statliga ägarna och den största privata ägaren, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse genom FAM. De tre staternas och FAM:s deltagande i nyemissionen är villkorat av, bland annat att de fyra huvudägarna tecknar sina andelar i nyemissionen, refinansiering av cirka 2 miljarder SEK av koncernens obligationer som förfaller till betalning 2010 och att slutgiltiga överenskommelser nås med pilot- och kabinpersonalens respektive fackföreningar samt godkännanden av respektive parlament (där det är nödvändigt). Ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtalen ingicks i mars 2010. Ett konsortium av banker har bekräftat sin förväntan att under vissa förutsättningar ingå garantiavtal avseende resterande 42,4% av aktierna i nyemissionen.

## SAS-aktiens kursutveckling och omsättning



# Kapitalmarknaden

SAS koncernens övergripande mål är att skapa värden för sina aktieägare över en konjunkturcykel. SAS koncernen avser alltid att förse marknaden med snabb, relevant och aktuell information om verksamhetens utveckling och både 2009 och 2010 genomfördes ett stort antal möten med investerare.

## Lönsamhetsmål

SAS koncernens lönsamhetsmål är en EBT-marginal på 7%. Baserat på 2009 års omsättning motsvarar detta ett resultat före skatt på 3,1 miljarder SEK.

## Investor Relations/informationspolicy

Koncernens IR/informationspolicy är fastställd av SAS AB:s styrelse. Investerare och kapitalmarknadsaktörer ska förse med snabb, relevant och aktuell information om verksamhetens utveckling med fokus på att utveckla aktieägarvärdet samt beskriva hur hållbarhetsrelaterade frågor bidrar till värdeskapande. Fullständig IR-policy finns under Investor Relations på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

## Investor Relations-aktiviteter

SAS koncernen arrangerar i samband med kvartalsrapporterna telefonkonferenser för aktörer på kapitalmarknaden. Telefonkonferenserna kan även följas via en webcast direkt på hemsidan, och finns normalt även tillgänglig två månader efteråt. Även transcript finns tillgängliga på hemsidan. Som ett komplement till telefonkonferenserna arrangeras också löpande analytiker möten i Skandinavien och London.

SAS koncernen genomför regelbundet investerarräffar med institutionella investerare och genomförde ett flertal roadshows under såväl våren 2009 som 2010 i Europa och USA. Presentationer för privata aktieägare arrangerades också på olika platser i Skandinavien.

## Utdelningspolicy

SAS koncernens årliga utdelning fastställs med beaktande av koncernens resultat, finansiella ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Utdelningen ska över en konjunkturcykel ligga i nivån 30-40% av koncernens resultat efter

schablonskatt. Vid negativa resultat ges som regel ingen utdelning för att säkerställa koncernens finansiella position.

## Utdelning

Styrelsen föreslår till årsstämman att utdelning till SAS AB:s aktieägare ej lämnas för verksamhetsåret 2009. Detta motiveras av SAS koncernens svaga finansiella position och kassaflöde, då finansiellt handlingsutrymme är av stor vikt för att hantera kommande omstrukturerings- och investeringar.

## Skatt

SAS koncernens kassaflöde kommer i framtiden att påverkas positivt av att koncernen har cirka 8 000 MSEK i outnyttjade skattemässiga underskottsavdrag i kvarvarande verksamheter. Uppskjutna skattefordringar har redovisats för 90% av de ackumulerade underskottsavdragen.

## Förmånsbestämda pensioner

Förmånsbestämda pensionsplaner redovisas enligt IAS 19. Förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige är säkrade i Alecta avseende tjänstemän och kabinpersonal samt i Euroben avseende piloter. I Norge har all personal i SAS förmånsbestämda pensioner vilka säkras i Vital. Det finns även ofonderade pensionsplaner avseende förtidspensioner i Sverige och Norge. I Danmark har endast piloter förmånsbestämda pensionsplaner vilka säkras i Danica.

Redovisningsstandarden IAS 19 är under omarbetande och per idag har utgivits ett så kallat "discussion paper" från IASB. De föreslagna förändringarna, som innebär att estimatavvikelse ej längre får amorteras över resterande genomsnittliga tjänstgöringstid utan löpande föras direkt mot eget kapital alternativt redovisas i resultaträkningen, kommer sannolikt att träda i kraft tidigast den 1 januari 2013. Denna förändring kommer att medföra att den vid tidpunkten för ikraftträdandet då ackumulerade avvikelsen i sin helhet måste föras mot eget kapital. Se vidare [Not 15 sid 74](#).



## Finansiella strategier

- Finansiell flexibilitet ska upprätthållas genom god likviditet, säker tillgång till finansiering och aktiv dialog med kapitalmarknaden samt en öppen rapportering och god informationspolicy.
- Finansverksamhetens uppgift är att identifiera, styra och hantera koncernens finansiella risker. Se vidare [sid 33](#).
- Flygplansflottan betraktas som en finansiell tillgång, vars finansiering optimeras utifrån krav på operationell effektivitet, skatteeffekter, finansieringskostnader, kapitalbindning och marknadsvärde. Se vidare [sid 29-30](#).
- Flygbränslet och valutaexponeringen säkras till viss del vilket kompletterar de finansiella strategierna med syfte att ge SAS koncernen ökad anpassningsförmåga mot plötsliga förändringar i marknadspriserna. Se vidare [sid 33-34](#).

## Analytiker som följer SAS

### Skandinaviska aktieanalytiker

|                         | Kontakt              |
|-------------------------|----------------------|
| ABG Sundal Collier      | Lars Heindorff       |
| Danske Markets Equities | Johannes Møller      |
| Enskilda Securities     | Steven Brooker       |
| First Securities        | Hans Erik Jacobsen   |
| Handelsbanken           | Fasial Kalim Ahmad   |
| LD Markets              | Brian Börsting       |
| Nordea                  | Finn Bjarke Petersen |
| Orion Securities        | Alexander Solovjov   |
| Sydbank                 | Jacob Pedersen       |

### Internationella aktieanalytiker

|                      | Kontakt                        |
|----------------------|--------------------------------|
| Citigroup            | Andrew Light                   |
| Davy Stockbrokers    | Stephen Furlong                |
| Goldman Sachs        | Hugo Scott Gall, Julia Winarso |
| J.P. Morgan Cazenove | Edward Stanford                |
| Morgan Stanley       | Penelope Butcher               |
| Nomura Bank          | Andrew Evans                   |
| RBS                  | Andrew Lobbenberg              |

### Hållbarhetsanalytiker

|                         | Kontakt        |
|-------------------------|----------------|
| Storebrand Kapital      | Hege Haugen    |
| Robur                   | Anna Nilsson   |
| GES Investment Services | Martin Persson |



# Aktien

Under våren 2010 kommer en nyemission på cirka 5 miljarder SEK att genomföras. De fyra huvudägarnas deltagande i nyemissionen är bland annat villkorat av att avsiktsförklaringen med de fackliga organisationerna konkretiseras i ett slutligt avtal samt att refinansieringen av cirka 2 miljarder SEK av koncernens obligationslån genomförs. Ett slutligt avtal kring förändringar inom kollektivavtalen ingicks i mars 2010. Ytterligare information kring nyemissionen återfinns i separat prospekt som kommer att finnas på SAS koncernens hemsida: [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under Investor relations.

aktien och ett betavärde som är mindre än 1 antyder att aktien är mindre känslig än genomsnittsaktien. SAS-aktiens historiska betavärde, baserat på noteringen i juli 2001, var 1,34 den 31 december 2009. Betavärdet är framräknat mot FTSE World market index.

## Börshandel

SAS-aktien handlas på börserna i Stockholm (primärnotering), Köpenhamn och Oslo genom mäklare som banker och fondkommissionärer alternativt genom internetmäklare som Avanza, Nordnet eller E-trade med flera.

## Likviditet och index

Antalet omsatta aktier ökade betydligt under 2009, jämfört med föregående år, till följd av nyemissionen som medförde att 14 nya aktier emitterades per varje befintlig aktie. Justerat för emissionen var ökningen i totalt antal omsatta aktier 42% och antalet omsatta SAS-aktier ökade på Stockholmsbörsen med 66%, på Köpenhamns börs med 18% men minskade på Oslo börs med 46%. Justerat för de tre skandinaviska staternas 50-procentiga andel i SAS koncernen motsvarade omsättningen 208% (146%) av utestående aktier. Under 2009 var fördelningen av handeln mellan börserna följande: Stockholm 73%, Köpenhamn 24% och Oslo 3%. Den totala omsättningen uppgick under 2009 till 8,4 (9,1) miljarder SEK, en minskning med 8% jämfört med 2008.

SAS-aktien ingår i ett 100-tal aktieindex och miljöaktieindex förutom i indexen på handelsplatserna i Norden. Exempel på index är Dow Jones STOXX Index, Morgan Stanley International och S&P/Citigroup BMI. SAS koncernen ingår i flera miljöindex, exempelvis Ethibel och EIRIS, som bedömer förmågan att kombinera näringsverksamhet med framgångsrikt miljöarbete.

## Ägarspridning och förändring

Ägarandelen i Skandinavien är cirka 89%, fördelat på 49% i Sverige, 24% i Danmark och 16% i Norge. Ägarandelen utanför EES-området är cirka 5%, varav 3,5% i USA. Under 2009 ökade ägarandelen i Sverige och Norge, men minskade i Danmark.

### Fördelning av SAS koncernens aktiekapital

Per ägargrupp, 31 dec 2009

Statligt ägande 50,0%

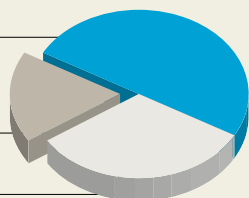
Svenska staten 21,4%

Danska staten 14,3%

Norska staten 14,3%

Privat ägande 15-20%

Övrigt institutionellt ägande 30-35%



### Fördelning av SAS koncernens aktiekapital

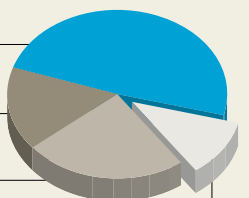
Per land, 31 dec 2009

Sverige 49%

Norge 16%

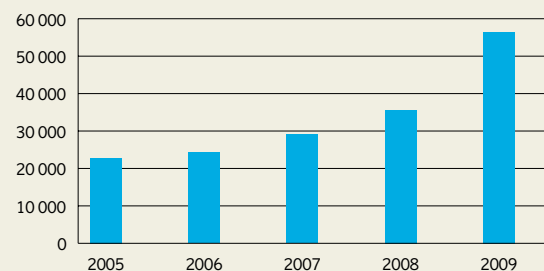
Danmark 24%

Övrigt 11%



### Aktieägare i SAS koncernen

Antal



Under 2009 genomfördes en nyemission och antalet aktieägare ökade markant.

## Nyemissionen 2009

SAS koncernen genomförde också under 2009 en nyemission vilket ökade antalet aktier från 164,5 miljoner till 2 467,5 miljoner. Antalet aktieägare ökade med 58% till 56 462. De största ägarna är de danska, norska och svenska staterna.

## Aktiens utveckling

Under 2009 hade SAS-aktien en negativ avkastning med 34,9%. Jämfört med ett vägt genomsnitt av konkurrenternas aktieutvecklingen hade SAS-aktien en 38 procentenheter svagare utveckling. SAS koncernens aktieutveckling påverkades framför allt av nyemissionen samt en mycket svår marknad med hög yieldpress för flygindustrin.

## Aktiens volatilitet

Efter en svag inledning av börsåret 2009 med hög volatilitet stabiliserades aktiemarknaden i mars. För SAS-aktien medförde nyemissionen i april att antalet omsatta aktier i absoluta tal ökade, vilket också minskade volatiliteten. SAS-aktien, som har en historiskt högre risk än sitt jämförelseindex, har en volatilitet under perioden 2007-2009 justerat för emissionen på 7,7%.

## Betavärde

En aktie med ett betavärde som är större än 1 indikerar att aktien är mer känslig för marknadsvängningar än genomsnitts-

# SAS aktiedata

## De 15 största aktieägarna i SAS koncernen\*

| 2009-12-31                           | Antal aktier         | Ägarandel     |
|--------------------------------------|----------------------|---------------|
| Svenska staten                       | 528 750 000          | 21,4%         |
| Danska staten                        | 352 500 000          | 14,3%         |
| Norska staten                        | 352 500 000          | 14,3%         |
| Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse | 186 419 700          | 7,6%          |
| State of New Jersey Com Pens Fund    | 51 947 755           | 2,1%          |
| Unionen                              | 34 594 800           | 1,4%          |
| Danmarks Nationalbank                | 34 339 410           | 1,4%          |
| Fjärde AP-fonden                     | 27 792 791           | 1,1%          |
| Government of Norway                 | 25 549 998           | 1,0%          |
| Första AP-fonden                     | 23 215 237           | 0,9%          |
| Six Sis AG, W8IMY                    | 21 156 404           | 0,9%          |
| Andra AP-fonden                      | 20 016 202           | 0,8%          |
| Carlson Sverige Koncis               | 17 490 924           | 0,7%          |
| MLI Gef A/C Client                   | 16 624 060           | 0,7%          |
| Lindberg, Per                        | 15 360 203           | 0,6%          |
| Övriga aktieägare                    | 759 242 516          | 30,8%         |
| <b>Totalt</b>                        | <b>2 467 500 000</b> | <b>100,0%</b> |

\* Dansk lag medger offentliggörande endast vid ägande över 5%.

## Aktierelaterade nyckeltal, SEK

|  | 2009                      | 2008                 | 2007   | 2006   | 2005   |
|--|---------------------------|----------------------|--------|--------|--------|
| Börsvärde, milj                                | <b>9 944</b>              | 6 235                | 13 654 | 19 164 | 17 190 |
| Omsättning antal aktier, milj                  | <b>2 560</b>              | 1 798 <sup>1</sup>   | 223,8  | 153,6  | 150,0  |
| Antal aktier, milj                             | <b>2 467,5</b>            | 2 467,5 <sup>1</sup> | 164,5  | 164,5  | 164,5  |
| Intäkt/aktie                                   | <b>18,20</b> <sup>2</sup> | 21,43 <sup>2</sup>   | 307,59 | 304,88 | 337,39 |
| Resultat per aktie                             | <b>-1,19</b> <sup>2</sup> | -2,58 <sup>2</sup>   | 3,87   | 28,10  | 1,06   |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten/aktie | <b>-1,38</b> <sup>2</sup> | -1,07 <sup>2</sup>   | 17,42  | 12,78  | 9,16   |
| Utdelning                                      | <b>0,00</b>               | 0,00                 | 0,00   | 0,00   | 0,00   |
| Utdelning i % av vinst efter skatt             | <b>0%</b>                 | 0%                   | 0%     | 0%     | 0%     |
| Synligt eget kapital/aktie                     | <b>4,62</b> <sup>2</sup>  | 2,96 <sup>2</sup>    | 104,13 | 99,49  | 69,93  |
| Direktavkastning, genomsnittskurs              | <b>0,0%</b>               | 0,0%                 | 0,0%   | 0,0%   | 0,0%   |
| P/E, genomsnitt                                | <b>neg</b>                | neg                  | 34     | 3      | 71     |
| P/CE, genomsnitt                               | <b>neg</b>                | neg                  | 8      | 8      | 8      |
| Balansomslutning/aktie                         | <b>17,22</b> <sup>2</sup> | 17,57 <sup>2</sup>   | 296,47 | 311,03 | 352,68 |

## Kursrelaterade nyckeltal, SEK

|                                       | 2009        | 2008 <sup>1</sup> | 2007 <sup>1</sup> | 2006 <sup>1</sup> | 2005 <sup>1</sup> |
|---------------------------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Börsvärde/eget kapital vid årets slut | <b>87%</b>  | 85%               | 80%               | 117%              | 142%              |
| Aktiekurs vid årets slut              | <b>4,03</b> | 6,19              | 13,55             | 19,03             | 17,07             |
| Högsta aktiekurs under året           | <b>8,00</b> | 13,43             | 27,35             | 19,03             | 17,07             |
| Lägsta aktiekurs under året           | <b>3,29</b> | 4,36              | 13,55             | 11,80             | 10,21             |
| Genomsnittskurs                       | <b>4,55</b> | 7,58              | 21,45             | 15,68             | 12,34             |

<sup>1</sup> De historiskt relaterade nyckeltalen har justerats för nyemissionen som genomfördes i april 2009. <sup>2</sup> Beräknat på 2467,5 miljoner utestående aktier.

## Förändring av aktiekapital<sup>1</sup>

| Händelse             | Antal nya aktier   | Totalt antal aktier | Nom. värde/aktie SEK | Nominellt aktiekapital |               |
|----------------------|--------------------|---------------------|----------------------|------------------------|---------------|
| 2001-05              | Bolagsregistrering | 50 000              | 50 000               | 10                     | 500 000       |
| 2001-07              | Apportemission     | 155 272 395         | 155 322 395          | 10                     | 1 553 223 950 |
| 2001-08              | Apportemission     | 6 494 001           | 161 816 396          | 10                     | 1 618 163 960 |
| 2002-05 <sup>2</sup> | Nyemission         | 2 683 604           | 164 500 000          | 10                     | 1 645 000 000 |
| 2009-04              | Nyemission         | 2 303 000 000       | 2 467 500 000        | 2,50                   | 6 168 750 000 |

<sup>1</sup> Innan SAS AB bildades i maj 2001 var SAS koncernen noterad genom SAS Danmark A/S, SAS Norge ASA och SAS Sverige AB.

<sup>2</sup> Teknisk förändring i samband med omläggning till en gemensam aktie.

| Aktiefördelning 2009-12-31 | Antal aktieägare | Antal röster         | % av aktiekapital | % av alla aktieägare |
|----------------------------|------------------|----------------------|-------------------|----------------------|
| 1-1 000                    | 26 006           | 10 516 499           | 0,4%              | 46,1%                |
| 1 001-10 000               | 23 338           | 93 781 522           | 3,8%              | 41,3%                |
| 10 001-100 000             | 6 556            | 172 682 598          | 7,0%              | 11,6%                |
| 100 001-1 000 000          | 469              | 125 775 689          | 5,1%              | 0,8%                 |
| 1 000 001-10 000 000       | 75               | 247 351 256          | 10,0%             | 0,1%                 |
| 10 000 001-                | 18               | 1 741 363 958        | 70,6%             | 0,0%                 |
| Okända ägare               |                  | 76 028 478           | 3,1%              |                      |
| <b>Totalt</b>              | <b>56 462</b>    | <b>2 467 500 000</b> | <b>100,0%</b>     | <b>100,0%</b>        |

## Aktieägare per börs

|               | 2009          | 2008          | 2007          |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Stockholm     | <b>18 152</b> | 5 542         | 4 870         |
| Köpenhamn     | <b>35 840</b> | 28 663        | 22 586        |
| Oslo          | <b>2 470</b>  | 1 489         | 1 597         |
| <b>Totalt</b> | <b>56 462</b> | <b>35 694</b> | <b>29 053</b> |

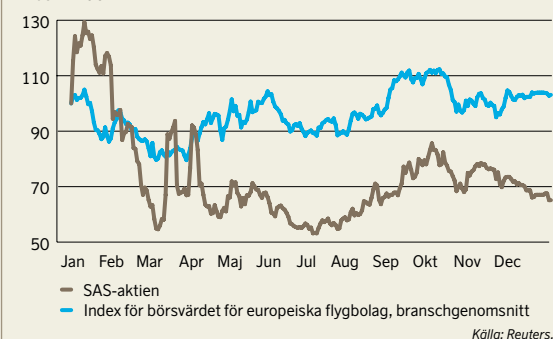
## Miljoner omsatta aktier per börs

|               | 2009         | 2008*        | Skillnad   |
|---------------|--------------|--------------|------------|
| Stockholm     | <b>1 868</b> | 1 124        | 66%        |
| Köpenhamn     | <b>606</b>   | 514          | 18%        |
| Oslo          | <b>87</b>    | 159          | -46%       |
| <b>Totalt</b> | <b>2 560</b> | <b>1 797</b> | <b>42%</b> |

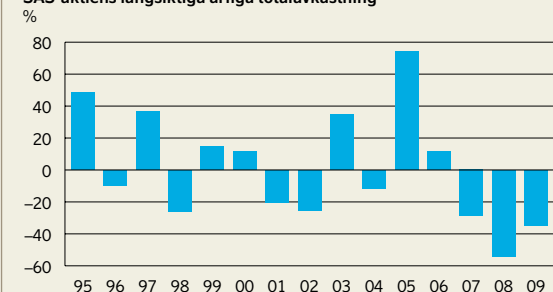
\* Justerad för nyemissionen i april 2009.

## Kursutveckling SAS-aktien och europeiskt branschgenomsnitt 2009

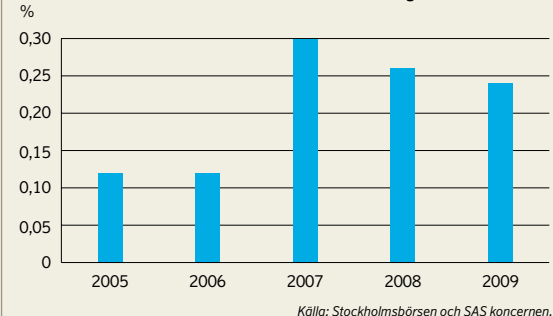
Index = 100



## SAS-aktiens långsiktiga årliga totalavkastning



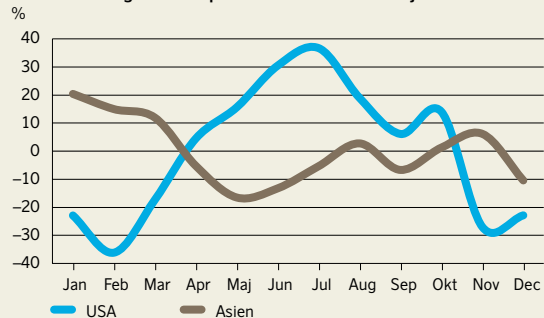
## SAS-aktiens omsättning, mätt i SEK av Stockholmsbörsens totala omsättning



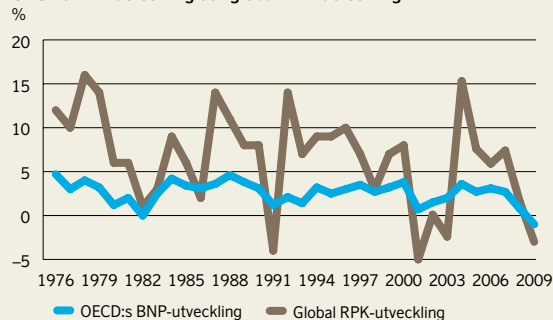
## Handelskoder - aktiefördelning, ISIN-kod SE000080574

| SAS AB    | Reuters   | Bloomberg | Aktiefördeln. |
|-----------|-----------|-----------|---------------|
| Stockholm | SAS.ST    | SAS SS    | 1 419 milj.   |
| Köpenhamn | SAS.CO    | SAS DC    | 665 milj.     |
| Oslo      | SASNOK.OL | SAS NO    | 383 milj.     |

Normalt säsongsmönster på SAS USA- och Asien-linjer



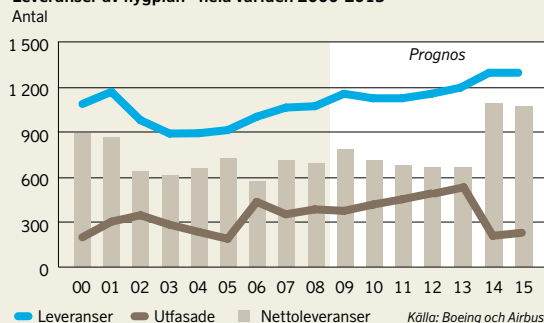
OECD:s BNP-utveckling och global RPK-utveckling



| Mottagna flygplansorder | 2009       | 2008         | 2007         | 2006         |
|-------------------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Airbus                  | 310        | 900          | 1 458        | 824          |
| Boeing                  | 142        | 662          | 1 413        | 1 044        |
| <b>Totalt</b>           | <b>452</b> | <b>1 562</b> | <b>2 871</b> | <b>1 868</b> |

Källa: Boeing och Airbus.

Leveranser av flygplan - hela världen 2000-2015



Källa: Boeing och Airbus.

## Externa faktorer, cykler och trender

Flygindustrin är särskilt känslig för förändringar i den makroekonomiska utvecklingen och för andra externa faktorer utanför flygbolagens kontroll. Den globala finanskrisen påverkade flygindustrin med full kraft under 2009. Totalt förväntas intäkterna inom flygindustrin, enligt IATA, ha minskat med 15% motsvarande cirka 80 miljarder USD. I slutet av 2009 fanns det signaler som visade på en begynnande stabilisering i världsekonomin.

Den globala flygindustrin anpassade sig till den dramatiskt vikande efterfrågan och minskade kapaciteten med 3%, vilket dock inte motsvarade fallet i efterfrågan på cirka 3,5%. Efterfrågefallet avtog i slutet av 2009. BNP förväntas ha sjunkit med cirka 1% i genomsnitt bland OECD-länderna under 2009. Även under 2010 förväntas BNP inom OECD att visa negativ tillväxt.

### Flygindustrins kapacitetsutveckling

Flygbranschens kapacitetsutbud och anpassningsförmåga är viktiga för flygindustrins lönsamhet. För att effektivt minska kapaciteten krävs att flygbolag har en diversifierad flygplansflotta och/eller leasingavtal med hög flexibilitet. Kapacitetsminskningarna under 2009 ledde till att antalet parkerade flygplan på uppställningsplatserna i öknarna i USA beräknas ha ökat med cirka 30%. Hur stor andel av dessa som blir permanent utfasade beror på marknadsutvecklingen.

Antalet beställda flygplan hos Airbus och Boeing minskade under 2009 till följd av att flera flygbolag avbeställde redan lagda order och att färre nya flygplansbeställningar gjordes. Världens totala flygplansflotta förväntas dock öka under kommande år med cirka 3-4%. Andrahandsvärdet på flygplan har till följd av lägre efterfrågan minskat med över 20% under de senaste 18 månaderna fram till slutet av 2009. Detta har föranlett stora nedskrivningar av flygplansvärden bland flygbolag globalt. SAS koncernen minskade kapaciteten mer än branschen under året och tog 18 flygplan ur trafik vilket resulterade i nedskrivningar på ägda flygplan med 1 429 MSEK.

SAS koncernen har ett stort antal flygplan på operationell leasing vilket minskar koncernens exponering mot nedskrivningar

och ger en ökad flexibilitet i flygplansflottan. En förfalloprofil av leasarna finns på [sid 29](#).

### Säsongsvariationer och kapacitetsstyrning

På SAS koncernens marknader är efterfrågan säsongsmässigt låg under december-februari och hög under april-juni och september-november, främst på grund av förändringar i efterfrågan från affärsmarknaden. SAS koncernen har effektiviserat sin säsongsanpassning de senaste åren genom produktionsanpassning.

Efterfrågan kan avvika från det normala säsongsmönstret och utvecklas olika på koncernens marknader. SAS har successivt utvecklat sofistikerade metoder för att på månads- och veckobasis, till exempel i samband med storhelger, dynamiskt anpassa kapaciteten till efterfrågan.

### Geografisk exponering

Ökad geografisk diversifiering minskar känsligheten för lokala händelser. SAS koncernen är huvudsakligen exponerad mot de nordiska marknaderna med cirka 76% av passagerarintäkterna från denna marknad. SAS stora nätverk och tillgången till stora trafikflöden genom medlemskapet i Star Alliance gör att koncernen har en fördelaktigare riskprofil än flertalet av sina lokala konkurrenter.

### Framtida trender

Marknaden förväntas att stabiliseras under 2010 även om det råder en fortsatt stor osäkerhet. Beslutade kapacitetsanpassningar förväntas påverka balansen positivt mellan flygindustrins utbud och efterfrågan. SAS koncernen har med det utbyggda kostnadsprogrammet i Core SAS kraftfulla åtgärder under implementering, åtgärder som kommer att stärka SAS koncernens konkurrenskraft.

### Förnyelsebara flygbränslen

På sikt förväntas införandet av förnyelsebara flygbränslen påverka flygindustrin. SAS koncernen arbetar aktivt för att vara bland de första som använder Jet A-1 50/50 blandning, när den blir certifierad. Koncernen har kontakt med flera möjliga tillverkare av bioflygbränsle, med avsikten att minska utsläppet av klimatgaser med 20% till 2020. Se vidare [sid 103 och 107](#).

# Marknadsanpassad flotta med stor flexibilitet

SAS koncernen betjänar många marknader och har en väl anpassad flotta. SAS flotta minskades under året med 18 flygplan och består nu av 240 flygplan varav drygt hälften är inhyrda vilket ger stor flexibilitet. SAS koncernens flotta är i genomsnitt 11,5 år vilket är i linje med andra aktörer på marknaden.

Under 2009 har SAS tagit in en ny flygplanstyp i sin flotta: CRJ900 som är en "regional jet" med 88 säten. Från januari 2010 finns 12 CRJ900 i Köpenhamn vilket gör det möjligt för SAS att upprätthålla hög frekvens på viktiga affärsdestinationer.

Förutom skillnader i flygplanens storlek och prestanda, finns stor variation i flygplanens ålder. Vid 2009 års slut fanns 16 flygplan som var mindre än ett år gamla samtidigt som det fanns flygplan som var mer än 20 år gamla. Äldre flygplan har ofta högre bränsleförbrukning och högre underhållskostnader än nya flygplan, men har å andra sidan mycket låga kapitalkostnader. De äldsta flygplanen i SAS flotta har en kapitalkostnad som uppgår till 20-25% av den för nya flygplan. Det är därför kostnadseffektivt att låta de äldsta flygplanen stå på marken för att möta säsongs- och konjunktursvängningar.

## Anpassad flotta

Koncernens kortaste flyglinje är Kirkenes-Vadsø i Nordnorge, som är 37 km lång med en genomsnittlig flygtid på knappt 10 minuter. Denna linje beflygs med Q100 som är ett turboprop-flygplan för 39 passagerare. Köpenhamn-Tokyo är SAS koncernens längsta linje. Den sträcker sig 8 700 kilometer och tar i genomsnitt nästan 11 timmar att flyga. Linjen trafikeras med A340-300 som tar 245 passagerare. Det genomsnittliga flygplanet i SAS flottan har 123 säten och detta motsvaras av flygplanstypen 737-600.

## Reduktion av flygplansflottan - ökat flygplansöverskott

SAS koncernens flygplansflotta kan indelas i tre kategorier: *flygplan i eget bruk, uthyrda flygplan samt överskott av flygplan.* Under året minskade antalet flygplan i eget bruk från 208 till 191. SAS koncernen ska minska antalet flygplan i eget bruk med ytterligare tre flygplan under 2010.

SAS koncernen fick 2009 leverans av 16 nya flygplan: två Boeing 737-800, en Boeing 737-700, tio Bombardier CRJ900 (regional jet) samt tre Bombardier Q400 NG (turboprop). De tre Boeingflygplanen ersatte ägda MD-82 flygplan, medan Bombardierflygplanen i första hand ersatte inhyrda flygplan. Utöver de nya flygplanen tog SAS koncernen in tre begagnade flygplan

## Väl anpassad flotta

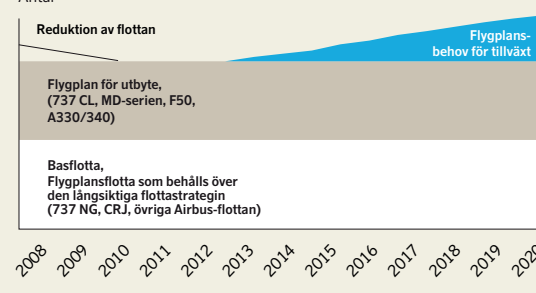
| Beskrivning  | 2008   | 2009   | 2010 (Core SAS) <sup>1</sup>                      |                                   |
|--|--|--|---|-----------------------------------|
| <b>Scandinavian Airlines</b><br><i>Köpenhamns flygplats.</i> Begränsad inrikestrafik. Matartrafik till/från Oslo Lufthavn och Arlanda. Stora trafikströmmar på europeiska- och intraskandlinjer. | 38 kortdistansplan<br>13 regionaljet   | 28 kortdistansplan<br>19 regionaljet               | 27 kortdistansplan<br>17 regionaljet              |                                   |
|  | <i>Oslo Lufthavn, Gardermoen.</i> Stora trafikströmmar på många orter i inrikestrafik. Stora trafikströmmar på europeiska- och intraskandlinjer. | 55 kortdistansplan<br>2 regionaljet<br>6 turboprop | 50 kortdistansplan<br>5 turboprop                 | 49 kortdistansplan<br>5 turboprop |
|  | <i>Stockholm-Arlanda.</i> Stora trafikströmmar på inrikestrafik. Stora trafikströmmar på europeiska- och intraskandlinjer.                       | 39 kortdistansplan<br>1 regionaljet                | 37 kortdistansplan                                | 36 kortdistansplan                |
|  | <i>Långdistans.</i> Trafik till Asien och Nordamerika från CPH och ARN.  | 11 långdistansplan                                 | 9 långdistansplan                                 | 9 långdistansplan                 |
| <b>Widerøe</b><br>Huvudsakligen inrikestrafik på små orter i Norge.  | 30 turboprop   | 30 turboprop                                       | 32 turboprop                                      |                                   |
| <b>Blue1</b><br>Inrikestrafik i Finland.<br>Trafik till Skandinavien och Europa.   | 5 kortdistansplan<br>6 regionaljet<br>2 turboprop  | 5 kortdistansplan<br>7 regionaljet<br>1 turboprop  | 5 kortdistansplan<br>5 regionaljet<br>3 turboprop |                                   |

<sup>1</sup> Enligt gällande planering per 31 december 2009.



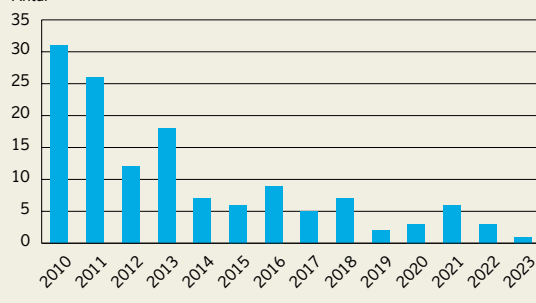
## Långsiktig flottastrategi

Antal



## Förfalloprofil, operationella leasingavtal

Antal





Flygplanstyp: CRJ900

### Flygplansflottor genomsnittsalder

| Bolag                       | Antal år |
|-----------------------------|----------|
| AEA (inklusive dotterbolag) | 10,0     |
| Air France-KLM              | 9,6      |
| British Airways             | 11,5     |
| Cimber Air                  | 11,3     |
| Delta Air Lines             | 13,6     |
| Finnair                     | 6,6      |
| Lufthansa                   | 12,2     |
| Lufthansa Group             | 11,0     |
| Malmö Aviation              | 15,7     |
| Norwegian                   | 11,0     |
| SAS koncernen               | 11,5*    |
| Scandinavian Airlines       | 11,1*    |

\*Avser flygplan i egen trafik.

Källa: Ascend Worldwide Ltd; SAS interna databas.

### Operativa driftskostnader - genomsnitt long haul

Flygbränsle 29,9%

Kabinpersonal 13,7%

Underhåll 13,5%

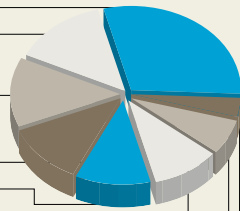
Kapitalkostnad flygplan 11,6%

Piloter 11,0%

Handlingavgifter 10,2%

Navigeringsavgifter 6,6%

Landningsavgifter 3,5%



### Operativa driftskostnader - genomsnitt short haul

Flygbränsle 17,3%

Kabinpersonal 7,2%

Underhåll 13,8%

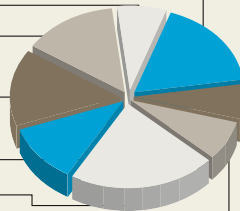
Kapitalkostnad flygplan 14,7%

Piloter 11,1%

Handlingavgifter 21,6%

Navigeringsavgifter 7,7%

Landningsavgifter 6,6%



i flottan. Under året utfasades 37 flygplan genom återlämning av leasor och försäljningar.

Under 2009 slöt SAS kontrakt med det nordamerikanska flygbolaget Allegiant Air om leverans av sammanlagt 20 MD-80 flygplan under 2010. Två kontrakt finns och dessa omfattar två respektive 18 flygplan. Därmed hanteras en stor del av det överskott av flygplan som uppstått till följd av reduktionerna i kapaciteten. Vid årsskiftet var 17 flygplan parkerade för att iordningställas och levereras till Allegiant och dessa har exkluderats från den redovisade flottan. Tolv av flygplanen fanns hos Scandinavian Airlines och fem hos Spanair. De flygplan som fanns hos Spanair måste först formellt återlevereras till SAS koncernen innan de levereras till Allegiant.

### Litet behov av investeringar på kort sikt

#### - bra utbytesalternativ på medellång sikt

MD-80 och 737 Classic står sig väl i en ekonomisk jämförelse med nyttillverkade flygplan. Vid ett oljepris om 700 USD/MT har MD-80 en kostnad per säte som är cirka 10% lägre än den för ett nytt flygplan av samma storlek. Oljepriset kan fördubblas utan att

kostnaden per säte blir högre för MD-80. Denna kostnadsfördel förklaras av att låga kapitalkostnader kompenserar merkostnader för bränsle och underhåll.

Utbytet av kvarvarande MD-80 och 737 Classic kommer att påbörjas kring 2014-2015, då det kan finnas tre intressanta alternativ att välja mellan. Bombardier förväntas börja tillverka sitt nya flygplan Cseries med ny motorteknologi och nya lättare material redan 2013. Jämfört med dagens nyttillverkade flygplan uppskattas Cseries ge en bränslebesparing på 16%. Enligt Airbus och Boeing kommer inte helt nya kort-/medeldistansflygplan förrän efter 2020. Flygplanstillverkarna undersöker dock möjligheten att sätta nya motorer på dagens 737 och A320 redan 2015-2016, vilket skulle ge en bränslebesparing på drygt 10% och förbättrade miljöprestanda.

Nästa generation motorer bullrar betydligt mindre än de flygplansmotorer som finns idag. Den bullermatta som Cseries kommer att lämna efter sig är 25% så stor som den för flygplan med dagens motorer.

Se hållbarhetsredovisning sid 102-122.

### SAS koncernens totala flygplansflotta

|  | Per 31 dec. 2009      | Genomsnittsalder | Ägda       | Leasade    | Wet leasade | Totalt     | Uthyrda   | Order    | Parkerade |
|--|-----------------------|------------------|------------|------------|-------------|------------|-----------|----------|-----------|
| <b>Långdistans 11 st</b>                           | Airbus A330/A340      | 7,6              | 5          | 6          |             | 11         |           |          | 2         |
|  | Airbus A319/320/321   | 6,6              | 5          | 10         |             | 15         | 3         |          |           |
|  | Boeing 737Classic     | 16,8             |            | 15         |             | 15         |           |          | 2         |
| <b>Kortdistans 156 st</b>                          | Boeing 737NG          | 8,8              | 22         | 46         |             | 68         | 4         | 1        |           |
|  | Boeing 717            | 9,4              |            | 5          |             | 5          | 5         |          |           |
|  | Douglas MD-80         | 20,2             | 28         | 17         |             | 45         | 6         |          | 13        |
|  | Douglas MD-90         | 12,9             | 8          |            |             | 8          | 3         |          |           |
| <b>Regionaljet 25 st</b>                           | Avro RJ               | 8,8              |            | 7          |             | 7          |           |          |           |
|  | Bombardier CRJ200     | 9,5              |            |            | 7           | 7          |           |          |           |
|  | Bombardier CRJ900NG   | 0,6              | 11         |            |             | 11         |           | 1        |           |
| <b>Turboprop 48 st</b>                             | deHavilland Qseries*  | 12,4             | 25         | 16         |             | 41         | 4         | 3        | 7         |
|  | Fokker F50            | 19,8             |            | 5          |             | 5          |           |          |           |
|  | ATR 42/72             | 16,8             |            |            | 2           | 2          |           |          |           |
| <b>Total</b>                                       |                       | <b>12,0</b>      | <b>104</b> | <b>127</b> | <b>9</b>    | <b>240</b> | <b>25</b> | <b>5</b> | <b>24</b> |
| <b>Fördelat per flygbolag och uthyrda flygplan</b> |                       |                  |            |            |             |            |           |          |           |
|  | Scandinavian Airlines | 11,6             |            |            |             | 172        | 25        | 2        |           |
|  | Widerøe               | 13,5             |            |            |             | 30         |           | 3        |           |
|  | Blue1                 | 11,2             |            |            |             | 13         |           |          |           |
|  | Uthyrda flygplan      | 12,6             |            |            |             | 25         |           |          |           |
| <b>Total</b>                                       |                       | <b>12,0</b>      |            |            |             | <b>240</b> | <b>25</b> | <b>5</b> | <b>24</b> |

\* Inklusiv 7 deHavilland Q400 flygplan som tagits ur trafik.

Med rådande praxis hade antalet redovisade wetleasor per 31 dec. 2008 varit tre enheter högre. Teknisk information om flottan se sid 123.



# Finansiering, investering, likviditet och kapitalbindning

SAS koncernen arbetar för en god finansiell beredskap i form av likvida medel, kortfristiga placeringar och kontrakterade outnyttjade kreditfaciliteter, då riske exponeringen mot externa händelser är stor. Målsättningen är en finansiell beredskap på minst 20% av koncernens omsättning, varav minst hälften i likvida medel.

En nyemission på 6 miljarder SEK genomfördes under första halvåret 2009 och övertecknades med 24,2%. För att ytterligare stärka koncernens likviditet och stödja implementeringen av återstående delar av Core SAS har styrelsen beslutat att genomföra en nyemission på cirka 5 miljarder SEK under våren 2010. I början av 2010 omförhandlade SAS koncernen faciliteter om cirka 5 miljarder SEK med syfte att senarelägga förfallotidpunkten från 2012 till 2013 förutsatt att nyemissionen genomförs. En process pågår med att säkerställa refinansiering eller att senarelägga förfallotidpunkten för majoriteten av de obligationslån som förfaller under 2010 (cirka 2 miljarder SEK).

## Finansiering

SAS koncernen använder företagscertifikat, banklån, obligationslån, förlagslån samt leasing som finansieringskällor. Under 2009 kontrakterades en ny lånefacilitet med EDC, Export Development

| Rating i flygindustrin |         |                   |
|------------------------|---------|-------------------|
|                        | Moody's | Standard & Poor's |
| SAS koncernen          | Caa1 *  | B-                |
| Air Canada             | C       | CCC+              |
| American Airlines      |         | B-                |
| British Airways        | Ba3     | BB                |
| Continental            | B2      | B                 |
| Delta Air Lines        | B2      | B                 |
| Lufthansa              | Ba1     | BBB-              |
| Northwest Airlines     | B2      | B                 |
| Qantas                 | Baa2    | BBB               |
| Southwest Airlines     | Baa3    | BBB               |
| United Airlines        |         | B-                |
| US Airways             | Caa1    | B-                |

\* Moody's ändrade utsikterna för ratingen i februari 2010 till "rating on watch down".

Canada, på 160 MUSD. Faciliteten är kopplad till anskaffningarna av CRJ och Q400 som ingick i ordern från Bombardier som lades under våren 2008. Under 2009 såldes 29 flygplan. Intäkter från dessa flygplansförsäljningar uppgick till totalt 1 628 MSEK.

Vid ingången av 2009 hade koncernen 3 042 MSEK i outnyttjade kreditfaciliteter. Vid utgången av 2009 hade koncernen kontrakterade kreditfaciliteter på 8 622 MSEK, varav 3 629 (3 042) MSEK var outnyttjade. Vid utgången av 2009 uppgick koncernens räntebärande skuld till 14 660 (16 117) MSEK varav cirka 3 500 MSEK förfaller 2010.

Amorteringarna under 2009 uppgick till 3 060 MSEK varav 1 480 MSEK avser amortering av den revolverande kreditfaciliteten på totalt 366 MEUR som var helt utnyttjad i början av året. All långsiktig nyupplåning som skedde under 2009 var kopplad till flygplansanskaffningar och uppgick till cirka 2 080 MSEK. Kapitalmarknaden använder sig av en multipel på 7 vid beräkning av relevanta nyckeltal, bland annat avseende justerad skuldsättningsgrad. På lånamarknaden är nuvärdesberäkning mer relevant då den mäter de kontrakterade leasingåtagandena. Vid utgången av 2009 var koncernens kapitaliserade nettoleasingkostnad (x 7) 12 817 (13 573) MSEK och nuvärdet på leasingkontrakten 6 849 (9 305) MSEK.

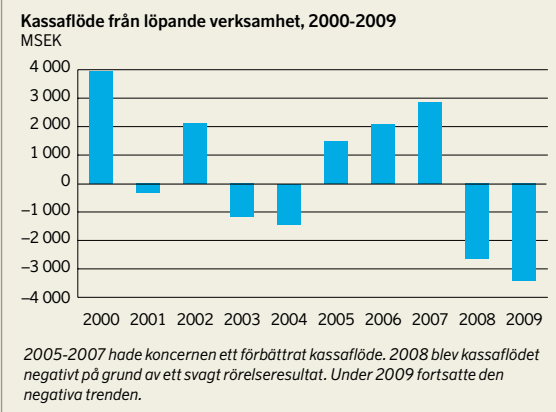
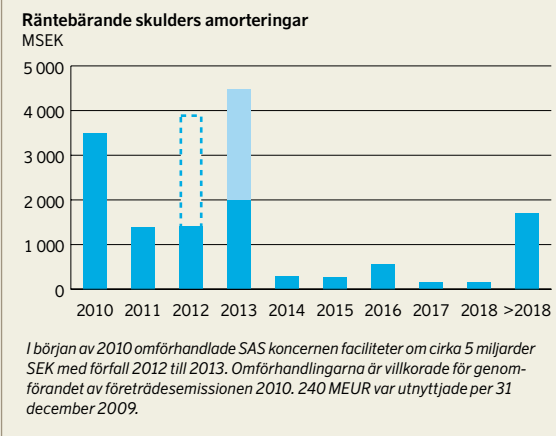
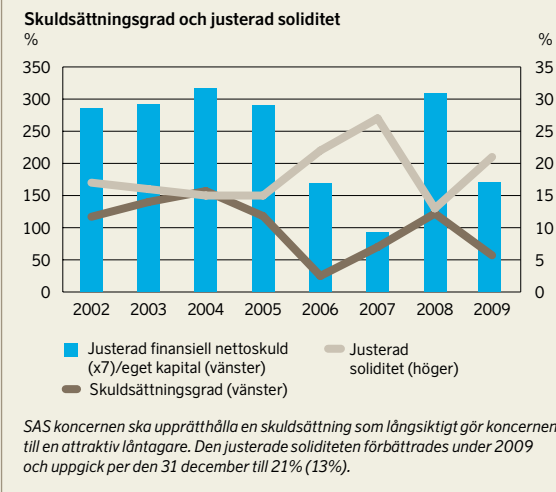
## Räntebindning

SAS koncernens finansiella nettoskuld uppgick den 31 december 2009 till 6 504 MSEK. Målsättningen är att den genomsnittliga räntebindningstiden på den finansiella nettoskulden ska uppgå till 3,5 år. Vid anpassning av räntebindningstiden används olika derivatinstrument såsom långa ränteswappar, FRA-kontrakt och futures. Den genomsnittliga räntebindningstiden under året var enligt policyn cirka 2,9 år.

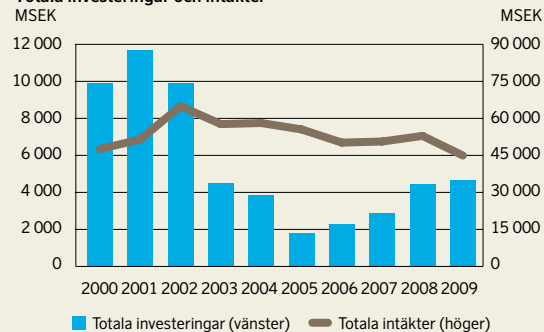
## Kreditvärdighet

SAS koncernen ska upprätthålla en skuldsättning som långsiktigt gör koncernen till en attraktiv låntagare. Den långsiktiga målsättningen är att åter erålla en "Investment Grade" kreditvärdering. Koncernen har mål för soliditet och skuldsättningsgrad.

Den justerade soliditeten förbättrades under 2009 och uppgick per den 31 december till 21% (13%). Den finansiella nettoskulden



### Totala investeringar och intäkter



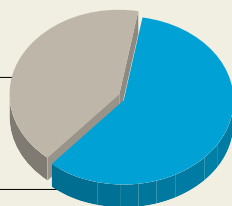
Exklusive Spanair och airBaltic för 2007 och 2008.

### Fördelning av SAS koncernens totala flygplansflotta

Per den 31 december 2009

Marknadsvärde ägda flygplan  
12,2 miljarder SEK

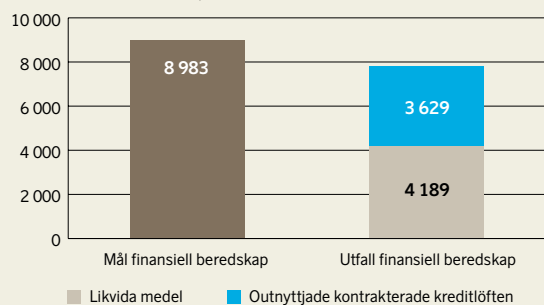
Marknadsvärde operationellt leaseade  
flygplan 17,4 miljarder SEK



43% av koncernens antal flygplan är ägda. Dessa representerar 41% av det totala marknadsvärdet av flygplansflottan.

### Finansiell beredskap

Per den 31 december 2009, MSEK



Likvida medel på 4 189 MSEK och kontrakterade outnyttjade kreditlöften på 3 629 MSEK ger en finansiell beredskap på totalt 7 818 MSEK eller 17% av årsomsättningen på 44 918 MSEK. Likvida medel uppgår till 9% av omsättningen.

på 6 504 MSEK minskade med 2 408 MSEK under året. Vid utgången av 2009 var SAS koncernens finansiella nettoskuld justerad för leasingåtaganden (7 x årliga leasingkostnader) relativt eget kapital 170% (308%).

SAS koncernen kreditvärderas av tre ratinginstitut. Standard and Poor's förändrade under 2009 sin rating från långsiktig rating B till B-. Moody's rating förändrades under året från B2 till Caa1. Det japanska ratinginstitutet Rating and Investment Information Inc's rating var oförändrad under 2009.

### Investeringar

Årets investeringar i kvarvarande och avvecklade verksamheter uppgick till 4 661 (4 448) MSEK, där flygplan, annat flygmateriel och förskottsbetalningar stod för 4 047 MSEK. Under 2009 köpte SAS koncernen tre nya Boeing 737, tio CRJ-900, tre Q400 NG samt fem begagnade Q400 som tidigare var på operationell lease, en A321, en MD-87 samt en Q100. Av de 30 MD-plan som omklassificerades från leaseade till ägda under andra kvartalet kvarstår 12 flygplan då 18 flygplan såldes i december 2009.

### Miljörelaterade investeringar

SAS miljörelaterade investeringar uppgick under 2009 till 16,5 (17,6) MSEK. Huvuddelen är hänförliga till investeringar relaterade till winglets på levererade Boeing 737NG.

### Fördelning ägda och leaseade plan

Marknadsvärdet på SAS koncernens ägda och leaseade flygplan uppgick per 31 december 2009 till cirka 29,6 (34,6) miljarder SEK. Koncernen har riktlinjer gällande fördelningen av ägda och leaseade flygplan. Viktiga kriterier är bedömning av kapitalkostnader, restvärdesrisker och operationell flexibilitet. SAS koncernen beslutar att äga eller leasa flygplan utifrån sin flottapolicy:

*Operationell flexibilitet.* Normen är att 75% av flottan ska vara leasead, och att 10% av flottan ska kunna avyttras varje år.

*Marknadsvärdesrisker.* Ägda flygplan bör ha ett högt restvärde och vara lätta att leasa ut eller sälja. Normen är att äga flygplan till ett sammanlagt värde understigande 18 miljarder SEK.

*Ränterisker, styrning med rörlig och fast ränta.* En ränteuppgång på 1% ska inte ge ökade årliga leasingkostnader på över 135 MSEK.

### Finansiell beredskap

Per den 31 december 2009 uppgick den finansiella beredskapen till 7 818 MSEK där likvida medel var 4 189 MSEK och totala outnyttjade kreditfaciliteter 3 629 MSEK. Detta ger en finansiell

beredskap på 17%. SAS koncernens likvida medel ska hållas i instrument med god likviditet eller kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3/P-1 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's.

### Rörelsekapital

SAS optimerar, styr och följer upp rörelsekapitalet genom att driva projekt som syftar till att frigöra kapital. Alla större enheter måste rapportera samt förklara orsaker till förändringar på balansposter i rörelsekapitalet. Alla bolag/enheter omfattas av en working capital policy. Bolagen mäts med KPI:er på vissa av de större balansposterna.

2009 års kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till -3 414 MSEK varav -2 342 MSEK är kassaflöde från verksamheten och -1 072 MSEK kommer från förändring i rörelsekapitalet.

SAS koncernen har, eftersom rörelseskulderna överstiger tillgångarna, ett rörelsekapital som netto uppgår till cirka 10,1 (8,4) miljarder SEK per december 2009. Rörelsekapitalet har förbättrats under 2009 med 1,7 miljarder SEK.

### Kontrakterade kreditlöften

| Bundna kreditlöften                                |              |              |              |                   |
|--|--------------|--------------|--------------|-------------------|
| 2009-12-31, MSEK                                   | Totalt       | Utnyttjat    | Outnyttjat   | Förfall           |
| Revolverande kreditfacilitet, 366 MEUR             | 3 789        | 2 485        | 1 304        | 2012 <sup>1</sup> |
| Revolverande kreditfacilitet, 140 MUSD             | 1 007        | 965          | 42           | 2013              |
| Revolverande kreditfacilitet, 82 MNOK              | 102          | 102          | 0            | 2011              |
| Revolverande kreditfacilitet, 125 MUSD             | 902          | 686          | 216          | 2013              |
| Bilaterala bankfaciliteter                         | 500          | -            | 500          | 2012 <sup>1</sup> |
| Bilaterala bankfaciliteter                         | 500          | -            | 500          | 2013 <sup>1</sup> |
| Bilaterala bankfaciliteter                         | 250          | -            | 250          | 2012 <sup>1</sup> |
| Kreditfacilitet, 160 MUSD                          | 1 154        | 517          | 637          | 2011              |
| Övriga faciliteter                                 | 418          | 238          | 180          | 2010              |
| <b>Summa</b>                                       | <b>8 622</b> | <b>4 993</b> | <b>3 629</b> |                   |
| <b>Leasingkostnader, MSEK</b>                      |              |              |              | <b>2009</b>       |
| Kapitaliserade leasingkostnader (x 7) <sup>2</sup> |              |              |              | 12 817            |
| Leasingkostnader (NPV)                             |              |              |              | 6 849             |
| <b>Flygplan i fasta order</b>                      |              |              |              | <b>Totalt</b>     |
| CAPEX (MUSD)                                       |              |              |              | 98                |
| Antal flygplan                                     |              |              |              | 5                 |

<sup>1</sup> Förfalldatumet är omförhandlat till 2013 under förutsättning av genomförandet av nyemissionen. <sup>2</sup> Exklusive omstrukturingskostnader.

# Risker, riskhantering och känslighetsanalys


SAS koncernen arbetar strategiskt med att utveckla och förbättra sin riskhantering. Riskhanteringen innefattar både identifiering av nya risker samt kända risker såsom förändringar av oljepris eller valutor. Koncernen bevakar de övergripande riskerna centralt, men delar av riskhanteringen ligger ute i verksamheten och innefattar identifiering, handlingsplaner och policies.


## Stor riskspridning

Flygindustrin är exponerad mot bland annat externa faktorer som terrorhandlingar, krig, makroekonomisk utveckling, flygbränslepriser och epidemier. Mer företagsspecifika risker omfattar geografisk exponering av verksamheten, IT-säkerhet, valuta, likviditet och försäkringsskydd. Den stora riskexponeringen gör det strategiskt viktigt att ha stor rörlighet i kostnadsmassan för att hantera svängningar i efterfrågan.






SAS koncernen arbetar för att säkra flexibilitet bland annat genom jämn fördelning av flygplansleasor, alternativa produktionsmodeller (wet lease vid expansion), flexibla avtal, förbättrade planeringsprocesser och volymrörliga avtal, vilket är en del av Core SAS strategin.

## Säkring av valuta och bränsle

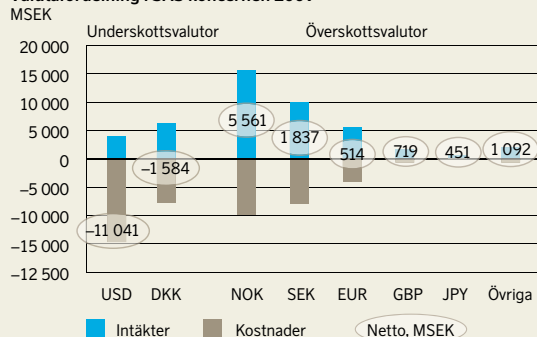
SAS koncernen hade i december 2009 säkrat 56% av den förväntade bränslekonsumtionen under 2010. Säkringen är främst genomförd med swaps kompletterat med takoptioner. Med nuvarande planer för flygkapacitet förväntas kostnaden för flygbränsle under 2010, förutsatt olika priser och dollarkurser, bli enligt tabell  sidan 34. SAS koncernens policy har varit och är att hantera förändringar i flygbränslekostnaderna främst genom prisjusteringar och yieldmanagement.

I december 2009 hade SAS koncernen säkrat 61% av det förväntade USD-underskottet de kommande 12 månaderna. En fördelning av säkringen på kvartalsbasis framgår på  sidan 34. SAS koncernen har täckt USD-underskottet med en kombination av terminer, köpta köpoptioner och utställda säljoptioner i nollkostnadslösningar samt fristående köpta köpoptioner. Övriga valutor ska säkras 60-90% enligt finanspolicyn.

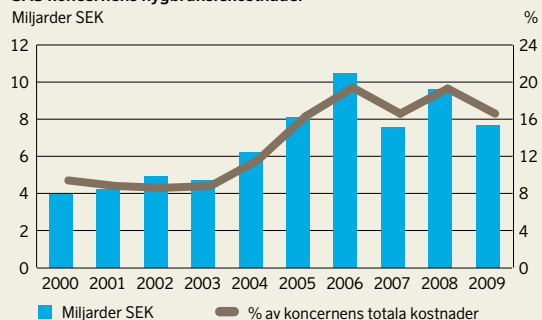
## Riskhantering i SAS koncernen

|  |  |
|--|--|
| <b>Strategiska risker</b><br>Strategi och varumärke  | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ SAS koncernen övervakar kontinuerligt strategin och varumärket. Införandet av Core SAS strategin är ett svar på ändrade marknadsförhållanden och syftar bland annat till att säkra ett starkt varumärke.<br>→ Konceptet "Service And Simplicity" syftar till att stärka varumärket mot kunden och visa på SAS mervärden. Se vidare  sid 8 och 9.   |
| <b>Marknadsrisker</b><br>Marknadspåverkan<br><br>Konkurrens  | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ Koncernen är verksam på flera marknader och påverkas därför av olika konjunkturcykler vilket minskar koncernens exponering. SAS koncernen är särskilt känslig för globala trender och händelser. Den ekonomiska tillväxten 2009 var negativ i flera av de länder där SAS koncernen primärt är exponerad. Koncernen anpassar produktionen för att säkerställa rätt kapacitet på respektive marknad för att minska affärsrisken. Se vidare  sid 18-19.<br>→ Flygbranschen är mycket konkurrensutsatt eftersom nya flygbolag kontinuerligt inträder på marknaden. Förändrat kundbeteende och allt fler lågprisaktörer på SAS koncernens hemmarknad kan göra att konkurrensen hårdnar ytterligare. För att möta detta måste SAS sänka sina kostnader till konkurrenskraftig nivå. Se vidare  sid 12 och 15.   |
| <b>Operationella risker</b><br>Flygbränslepris<br><br>Försäkringsskydd   | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ SAS koncernen hedgar mellan 40-60% av sin förväntade bränslekonsumtion årligen. Detta sker främst för att kunna skapa tidsutrymme för att anpassa verksamheten till marknadsförhållandena. Flygbränslekostnaderna representerar cirka 17% av koncernens rörelsekostnader. SAS koncernens strategi för att hantera höjda flygbränslepriser baseras på säkring av flygbränsle, yield management och prisjusteringar. Säkringen genomförs främst med swaps kompletterat med takoptioner.<br>→ Koncernens flygförsäkringsavtal är av allrisktyp och omfattar flygplansflottan, reservdelar och annan utrustning samt till flygverksamheten hörande ansvarsexponering. Kostnaderna för flygförsäkringar sjönk under 2009 med cirka 18% till cirka 17 (21) MUSD.  |
| <b>Miljörisker</b><br>Lager och föreskrifter   | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ Lager och föreskrifter på miljöområdet, bland annat restriktioner avseende bullernivåer och utsläpp av växthusgaser, kan ha en negativ inverkan på SAS koncernen. Koncernen arbetar kontinuerligt med hållbarhetsfrågor för att tillmötesgå internationella krav. Flygbranschen regleras av ICAO. Se vidare  sid 117.  |
| <b>Compliance risks</b><br>Regelverk och Code of Conduct   | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ SAS koncernen hanterar och säkerställer compliancerisker genom olika typer av interna policies och regelverk samt utvecklar interna riktlinjer samt Code of Conduct för att hantera dessa risker. Se vidare  sid 93.   |
| <b>Finansiella risker</b><br>Ränterisk<br><br>Refinansieringsrisk /Likviditetsrisk<br><br>Kreditrisk<br><br>Valutarisk | <b>Förklaring och hantering</b><br>→ SAS koncernen är nettolåntagare och gynnas därmed av ett lägre ränteläge. Vid en procents sänkning av den genomsnittliga räntan skulle SAS koncernens nettoräntekostnad på årsbasis påverkas positivt med 46 MSEK. Den genomsnittliga löptiden för koncernens räntebärande skulder under 2009 var i genomsnitt cirka 2,9 år enligt policy.<br>→ Refinansieringsrisk avser risken att SAS inte kan finansiera verksamheten. För att säkerställa detta krävs dels en god finansiell ställning, dels aktiva åtgärder för att säkerställa tillgången på krediter. Målsättningen är att den finansiella beredskapen ska motsvara 20% av koncernens årsomsättning.<br>→ Kreditrisker fördelas på flera aktörer och minimeras genom att transaktioner endast ingås med parter med hög kreditvärdighet. SAS investerar likvida medel främst i svenska statspapper, bankcertifikat och bostadsobligationer med kort löptid och god likviditet.<br>→ Koncernen är verksam internationellt och är exponerad mot olika valutor. Transaktionsrisk uppkommer vid valutafluktuationer som påverkar storleken på såväl kommersiella intäkter som kostnader. Valutaexponeringen hanteras genom att löpande kurssäkra 60-90% av koncernens över- och underskottsvalutor baserat på en tolv månaders rullande likviditetsprognos. Den största valutaexponeringen för SAS är USD. |

### Valutafördelning i SAS koncernen 2009



### SAS koncernens flygbränslekostnader



### Estimerad flygbränslekostnad 2010, MSEK<sup>1</sup>

| Helårsvärden  | 6,0 SEK/USD | 7,0 SEK/USD | 8,0 SEK/USD |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| 400 USD/ton   | 4 320       | 5 040       | 5 760       |
| 600 USD/ton   | 5 046       | 5 887       | 6 728       |
| 800 USD/ton   | 5 712       | 6 664       | 7 616       |
| 1 000 USD/ton | 6 345       | 7 402       | 8 460       |

<sup>1</sup> Avser helårsvärden för SEK/USD och flygbränslepris per ton. Hänsyn har tagits till SAS koncernens säkring av flygbränsle per 31 december 2009.

| Flygbränslesäkring 2010 | Q1  | Q2  | Q3  | Q4  |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|
| Optioner                | 17% | 11% | 3%  | 6%  |
| Lösenpris (USD/ton)     | 626 | 647 | 682 | 779 |
| Swaps                   | 49% | 47% | 49% | 42% |
| Pris (USD/ton)          | 683 | 691 | 712 | 753 |

56% av SAS koncernens uppskattade flygbränslebehov är hedgat för 2010.

### Legala frågeställningar

#### SAS Cargo

Den 14 februari 2006 offentliggjorde EU-kommissionen och justitiedepartementet i USA att de inlett utredningar om misstänkt prissamordning i flygfraktbranschen. SAS Cargo var ett av flera flygfraktbolag som berördes av utredningarna.

Ett beslut i den undersökning som pågår hos EU-kommissionen förväntas under 2010 och kan komma att publiceras under det första kvartalet. Det är koncernledningens uppfattning att SAS sannolikt kommer att bötfällas av EU-kommissionen. Det slutgiltiga bötesbeloppets storlek kan komma att påverkas av ett flertal olika faktorer, inklusive de argument SAS framfört till sitt försvar. Med tanke på anklagelsernas natur är det troligt att en ogynnsam utgång kommer att ha en väsentlig negativ finansiell effekt på SAS. Det är dock omöjligt att kvantifiera ett sådant potentiellt ansvar och av detta skäl har inga reserveringar gjorts i SAS räkenskaper med anledning av EU-kommissionens utredning.

SAS samarbetar med myndigheter i andra jurisdiktioner, såsom Schweiz och Sydkorea, i samband med dessa myndigheters utredningar av misstänkt prissamordning på flygfraktmarknaden. En formell undersökning har inletts av sydkoreanska myndigheter mot flera flygbolag, däribland SAS, men såvitt avser SAS är undersökningen inte av någon materiell betydelse.

Det kan inte uteslutas att andra myndigheter kan komma att inleda formella utredningar eller rikta anspråk mot SAS framöver. Därutöver handläggs ett antal civilrättsliga stämningar (så kallade "class actions") mot SAS Cargo och andra flygfraktbolag i USA i ett gemensamt mål i New York. SAS fortsätter att föra förlikningsförhandlingar i den civilrättsliga tvisten. Vidare har ett relaterat mål anhängiggjorts i Kanada.

Eftersom det är omöjligt att kvantifiera det potentiella ansvar som tvisterna i New York och Kanada, liksom eventuella ytterligare ersättningsanspråk i andra jurisdiktioner, skulle kunna resultera i har det inte gjorts några reserveringar i SAS räkenskaper med anledning av stämningarna. För utförligare information se förvaltningsberättelsen sid 52.

#### Norwegian Air

Norwegian Air Shuttle har framställt ett ersättningskrav mot koncernen avseende påstådd användning av otillbörlig information som Norwegian Air Shuttle ansåg vara affärshemligheter, bland annat genom underprissättning. Den 19 maj 2008 tilldömdes Norwegian Air Shuttle skadestånd som uppgick till 132 MNOK plus ersättning för rättegångskostnader på 7 MNOK. Koncernen har överklagat domen och dom i det överklagade målet förväntas avkunnas under första kvartalet 2010. Koncernen har inte gjort några avsättningar för detta i sin konsoliderade balansräkning.

### SAS koncernens känslighetsanalys

Ungefärliga relationer mellan de viktigaste operationella nyckeltalen för SAS koncernens ekonomiska och miljömässiga resultat. Resultateffekterna avser helårseffekter för 2009 (vilket gör att de avviker från not 26) och kan inte summeras men åskådliggör resultat känsligheten (exklusive säkring av valuta och bränsle) för Scandinavian Airlines, Widerøe, Blue1.

| Flygverksamhet, årseffekter | Scandinavian Airlines   | Widerøe | Blue1 | Koncernen totalt |        |
|-----------------------------|---|---------|-------|------------------|--------|
| Passagerartrafik            | 1% förändring av RPK, MSEK  | 210     | 20    | 10               | 240    |
| Kabinfaktor                 | 1 procentenhets förändring i kabinfaktorn, MSEK                             | 310     | 30    | 20               | 360    |
| Enhetsintäkt (Yield)        | 1% förändring i passagerarintäkten per passagerarark, MSEK                  | 290     | 25    | 15               | 330    |
| Enhetskostnad               | 1% förändring av flygverksamhetens enhetskostnad, MSEK                      | 280     | 20    | 20               | 320    |
| Flygbränsle                 | 1% förändring av priset på flygbränsle, MSEK                                | 70      | 3     | 4                | 77     |
|                             | 1% förändring i förbrukning av flygbränsle, motsvarande ton CO <sub>2</sub> | 34 550  | 1 180 | 2 100            | 37 950 |

### Valutanettoeffekt och räntekänslighet, MSEK

| Intäkter och kostnader                         | Koncernen totalt |
|--|------------------|
| 1% försvagning av SEK mot USD                  | -110             |
| 1% försvagning av SEK mot NOK                  | 55               |
| 1% försvagning av SEK mot DKK                  | 15               |
| 1% försvagning av SEK mot EUR                  | 5                |
| 1% försvagning av SEK mot JPY                  | 5                |
| 1% försvagning av SEK mot GBP                  | 5                |
| 1 procentenhets nedgång av genomsnittlig ränta | 46               |



# Verksamheten Core SAS

SAS flygverksamhet utgörs av Scandinavian Airlines, Widerøe och Blue1. Inklusiva charter transporterades sammanlagd 26,3 miljoner passagerare under 2009 och intäkterna uppgick till cirka 45 miljarder SEK.

## Marknaden

- Scandinavian Airlines bas är Norden varifrån SAS flyger till 100 destinationer inom Norden och till övriga Europa, USA, Asien och Mellanöstern. Scandinavian Airlines hade i genomsnitt 707 dagliga reguljära avgångar under 2009.
- Widerøes huvudmarknad är Norge och bolaget flyger till 43 destinationer varav 7 utanför Norge. Widerøe bedriver regional flygtrafik baserat på en kombination av kommersiella och upphandlade linjer och genomför dagligen 269 flygningar.
- Blue1:s huvudmarknad är Finland och bolaget flyger till 24 destinationer varav 14 internationellt. Blue1 genomför dagligen 66 flygningar.

## Punktlighet och regularitet

Scandinavian Airlines var Europas mest punktliga flygbolag under 2009 och uppnådde en punktlighet avseende ankomst på 89,1%. Punktligheten vid avgångar var 90,1% och regulariteten uppgick till 99,3%. Widerøes punktlighet var 89,6% med en regularitet på 97,1%. Blue1 punktlighet var också bland de högsta i Europa och uppgick till 87,9%, med en regularitet på 97,8%. Trafik- & nyckeltal  se sid 44.

| Kundnöjdhet           | Mål | Utfall |                   |      |
|-----------------------|-----|--------|-------------------|------|
|                       |     | 2009   | 2008 <sup>1</sup> | 2007 |
| Scandinavian Airlines | 68  | 64     | -                 | 60   |
| Widerøe               | 65  | 66     | -                 | 60   |
| Blue1                 | 73  | 70     | -                 | 69   |

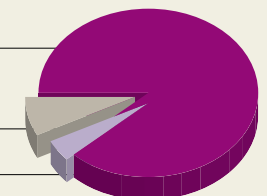
<sup>1</sup> Inga värden tillgängliga för 2008.

## Omsättningsfördelning per flygbolag

Scandinavian Airlines, 88,5%

Widerøe, 7,4%

Blue1, 4,1%

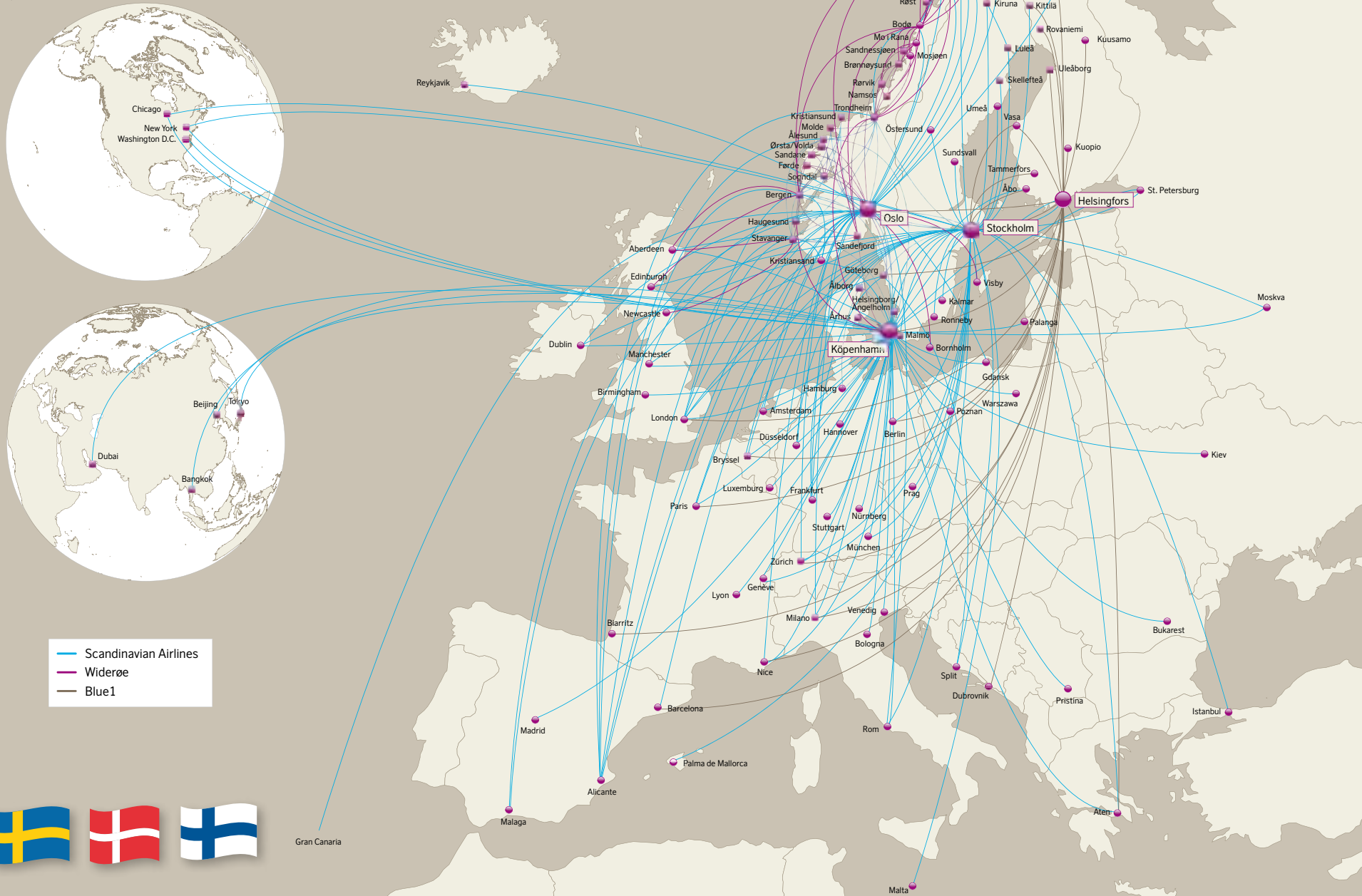


SAS attraktiva erbjudanden gör det enkelt att resa och lätt att vara kund

# SAS koncernens linjenät är Nordens mest omfattande med 1 042 dagliga avgångar under 2009\*

För Star Alliance övriga destinationer ➔ se sid 20.

\* Vissa linjer är säsonglinjer.



Gran Canaria

# Scandinavian Airlines



Scandinavian Airlines är Nordens största flygbolag och riktar sig till affärs- och privatresenärer. Flygbolaget transporterade 21,4 miljoner passagerare till 100 destinationer under 2009 genom 707 dagliga reguljära avgångar. Scandinavian Airlines är medlem i och en av grundarna av världens största flygbolagsallians Star Alliance, vilket gör att Scandinavian Airlines kan erbjuda ett globalt nätverk och möjliggör att lojalitetsprogrammet EuroBonus kan användas globalt.

## Viktiga händelser 2009

- SAS är Europas punktligaste flygbolag.
- SAS lanserade boarding pass till mobiltelefon.
- SAS återinförde EuroBonus för inrikesresenärer i Sverige efter beslut av Konkurrensverket.
- SAS utsågs för andra året i rad till Norges bästa inrikesflygbolag av resebranschen.
- Lojalitetsprogrammet SAS Credits lanserades.

## Mål

Lönsamhetskravet är en EBIT-marginal på minst 9%. Miljömålet för 2011 är ett index på 93. Se sid 119.

## Resultat och marknadsutveckling

Året präglades av finanskrisen som negativt påverkade efterfrågan på flygresor, framförallt från affärsresenärer, och därmed yieldutvecklingen. Marknadsförhållandena och konkurrenssituationen var utmanande under året, särskilt på den norska inrikesmarknaden.

Scandinavian Airlines anpassade kapaciteten efter den lägre efterfrågan och minskade kapaciteten i linje med Core SAS strategin. Ett antal linjer med hög andel privatresenärer avvecklades och totalt under året minskades kapaciteten med 16,3% samtidigt som antalet passagerare minskade med 15,7% och uppgick till 21,4 miljoner. Kabinfaktorn sjönk marginellt med 0,3 procentenheter till 71,6% men hade en positiv utveckling under årets sex sista månader och var den högsta uppmätta någonsin

för en decembermånad. Scandinavian Airlines yield sjönk med 5,2%. Ett nytt kommersiellt koncept lanserades - Service And Simplicity med ett förbättrat kunderbudande som maximerar värdet för den enskilda kunden.

Till följd av färre transporterade passagerare och lägre yield minskade intäkterna under året med 16,5% och uppgick till 39 696 MSEK. Rörelsekostnaderna sjönk samtidigt med 13,7% och uppgick till 38 574 MSEK. Scandinavian Airlines genomför kraftiga kostnadsbesparande åtgärder som kommer att minska kostnaderna i linje med Core SAS. Effekterna från de kostnadsbesparande åtgärderna samt lägre flygbränslepriser medförde att enhetskostnaden för Scandinavian Airlines minskade med 8,1% under året. Justerat för lägre flygbränslepriser var minskningen 1,5%. Resultatet före engångsposter uppgick under året till -1 522 MSEK, en försämring med 1 334 MSEK jämfört med föregående år.

## Starkt kundrelation

På en svag marknad har relationen stärkts med de stora och viktiga företagskunderna med hjälp av nya och mer flexibla erbjudanden. Mindre och medelstora företag har erbjudits SAS Credits, vilket har varit en framgång. Scandinavian Airlines vann under 2009 upphandlingar med Statoil/Hydro samt den norska staten. Dessutom vanns upphandling med den svenska staten för inrikesresor.

EuroBonus hade vid årets slut 2,7 miljoner medlemmar, en minskning med 6,0%. Minskningen beror framför allt på att över 110 000 medlemmar som tillkom 2003 i samband med övertagande av Braathens i Norge inte varit aktiva och därmed avregistrerats. Antalet medlemmar ökade i Danmark, Finland och Sverige med drygt 30 000 medlemmar.

## Förbättrad kundnöjdhet

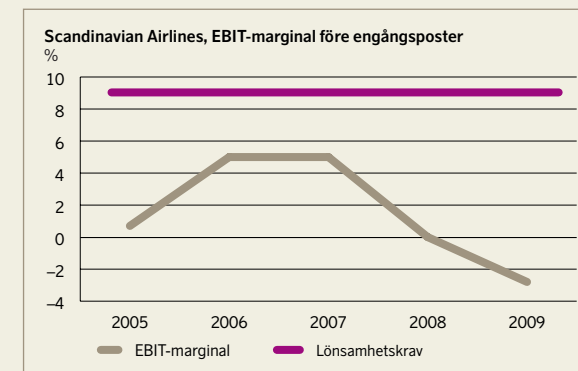
Under 2009 visade Scandinavian Airlines löpande mätning av kundnöjdheten, SPET, en positiv utveckling jämfört med föregående år. Bidragande till den förbättrade kundnöjdheten var den goda baskvaliteten vad gäller bland annat punktlighet och regularitet samt den upplevda prisvärdheten som var den högsta någonsin. Även Scandinavian Airlines marktjänster med möjlighet till check-in via internet, mobiltelefon eller self service automat fick höga omdömen.



| Nyckeltal, MSEK                               | 2009   | 2008*  | 2007*  |
|---|--------|--------|--------|
| Andel av hemmamarknaden                       | 39%    | 43%    | 44%    |
| Intäkter                                      | 39 696 | 47 536 | 45 355 |
| Passagerarintäkter                            | 28 613 | 34 099 | 33 031 |
| Charterintäkter                               | 2 164  | 1 653  | 1 906  |
| EBIT före engångsposter                       | -1 094 | -18    | 1 677  |
| EBIT-marginal före engångsposter              | -2,8%  | 0%     | 3,7%   |
| EBT före engångsposter                        | -1 522 | -188   | 1 270  |
| Miljöindex                                    | 96     | 100    | 97     |
| Medelantal anställda (varav 44% kvinnor 2009) | 14 438 | 16 286 | 16 448 |

\* Justerat och inkluderar samtliga enheter i Core SAS.

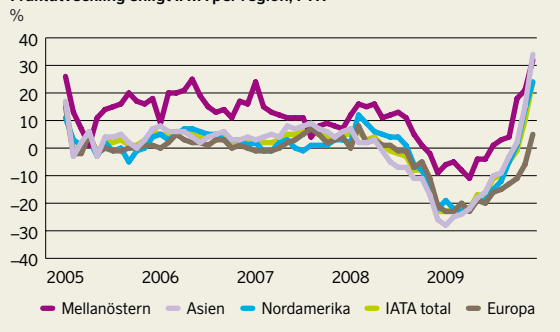
Fler nyckeltal se sid 44.



Self Service Bagdrop har införts på flygplatserna Stavanger, Trondheim, Bergen, Tromsø och Bodø i Norge. Under 2010 tillkommer ytterligare flygplatser. SAS Self Service Bagdrop är helt automatiserad och kompletteras med SAS biometriska lösningar.

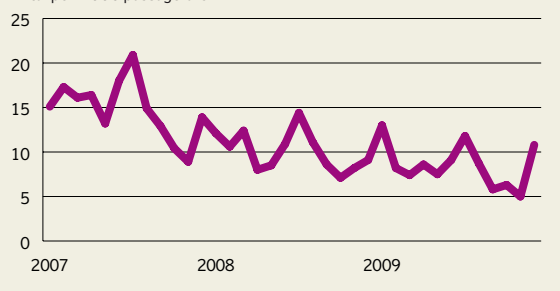
| SAS Cargo                         |                |                |               |
|-----------------------------------|----------------|----------------|---------------|
| Frakt- & posttrafik, ton km (000) | 2009           | 2008           | Förändr.      |
| Interkontinentalt                 | 392 139        | 546 108        | -28,2%        |
| Europa                            | 45 945         | 23 666         | 94,1%         |
| Intraskandinaviskt                | 651            | 1 606          | -59,5%        |
| <b>Totalt internationellt</b>     | <b>438 735</b> | <b>571 380</b> | <b>-23,2%</b> |
| Danmark                           | 11             | 15             | -26,6%        |
| Norge                             | 209            | 362            | -42,2%        |
| Sverige                           | 134            | 198            | -32,2%        |
| <b>Totalt inrikes</b>             | <b>355</b>     | <b>575</b>     | <b>-38,3%</b> |
| All Cargo                         | 148 524        | 307 434        | -51,7%        |
| <b>Totalt SAS Cargo</b>           | <b>587 614</b> | <b>879 389</b> | <b>-33,2%</b> |
| <b>SAS Cargo - Nyckeltal</b>      |                |                |               |
|                                   | <b>2009</b>    | <b>2008</b>    |               |
| Flugna ton                        | 150            | 252            |               |
| Ton km (miljoner)                 | 588            | 879            |               |
| Cargo yield/ton km                | 1,47           | 1,67           |               |

Fraktutveckling enligt IATA per region, FTK %



| SAS Ground Services (SGS)                     |         |       |         |
|---|---------|-------|---------|
| Nyckeltal per land                            | Danmark | Norge | Sverige |
| Antal hanterade flygningar, tusental          | 91      | 180   | 92      |
| Bagagekvalitet (rapporter/10 000 passagerare) | 200     | 40    | 35      |

SGS, försenat bagage  
Antal per 1 000 passagerare



### Punktlighet och regularitet

Scandinavian Airlines mål är att vara Europas punktligaste flygbolag. Bolaget var Europas punktligaste flygbolag avseende ankomster under april-oktober 2009 och det andra mest punktliga avseende avgångar. Totalt uppgick punktligheten (avgångar inom 15 minuter) under 2009 till 90,1%, en kraftig förbättring med 5,2 procentenheter jämfört med 2008. Målet är en punktlighet om 91% vilket uppnåddes under sex månader 2009. Scandinavian Airlines arbetar vidare med att behålla och förbättra den höga nivån. Regulariteten uppgick till 99,3%, vilket var en förbättring med 0,7 procentenheter jämfört med 2008.

### Hållbarhetsarbete

Miljöindex förbättrades totalt med 4 enheter. ▶ Se sid 119.

### Flygplansflotta

Scandinavian Airlines hade 148 flygplan i bruk vid årsskiftet. Flottan bestod av nio långdistansflygplan, 115 kortdistansflygplan, samt 24 regionaljet och turbopropflygplan. Antalet flygplan tillverkade av Boeing uppgick till 103 (varav 26 MD-80), Airbus och Bombardier svarade för 21 respektive 18 flygplan. Genomsnittsåldern för flottan uppgick till 11,1 år. Scandinavian Airlines minskade flygplansflottan i bruk med 17 flygplan under 2009, och ytterligare tre flygplan kommer att fasas ut under 2010 som en del av Core SAS. Samtidigt förnyades flygplansflottan genom att 13 nya flygplan levererades. Teknisk information ▶ se sid 123.

## Enheter inom Scandinavian Airlines

### SAS Cargo

SAS Cargos kärnverksamhet är försäljning av flygfrakt med SAS koncernens flygbolag. SAS Cargo är marknadsledande på flygfrakt till, från och inom Skandinavien. Därutöver erbjuder SAS Cargo fraktkapacitet till andra destinationer som Asien, samt tillhandahåller flygfraktsrelaterade tjänster.

#### Miljö- och kvalitetsmål

Miljömålet för 2011 är en minskning av koldioxidutsläppen för fordonsparken till 148 gram/tonkm, ▶ se sid 121. Kvalitetsmålet är Cargo Arrived As Agreed på 98%.

#### Marknadsutveckling

Den globala flygfraktmarknaden minskade under 2009 med 10,1% jämfört med 2008. Den lägre efterfrågan medförde ökad

priskonkurrens, vilket SAS Cargo hanterade med utökade kostnadsbesparande åtgärder. De totala kostnadsbesparande åtgärderna som implementerades inom SAS Cargo i linje med Core SAS, uppgick 2009 till 180 MSEK. Dessa åtgärder kan delas in i följande kategorier:

- Personalreduktioner
- Nedläggning av vissa verksamheter
- Ytterligare kostnadsbesparingar som framförallt är relaterade till hantering och IT.

Dessutom har åtgärder genomförts med syfte att förbättra försäljningen, till exempel har destinationer med högre yield prioriterats.

Under året minskade den interkontinentala kapaciteten med 22% till följd av att verksamheten inom All Cargo lades ned samt att Scandinavian Airlines upphörde att beflyga ett antal långlinjer. I slutet av 2009 fanns det tecken på att flygfraktsmarknaden började växa igen, men på en betydligt lägre absolut nivå än tidigare år. Framför allt utvecklades fraktmarknaden på Asienlinjerna positivt. För att förbättra konkurrenskraften och bevara SAS Cargos marknadsställning har nya försäljningsmetoder införts, prisstrukturen har differentierats och alternativa distributionsstrategier införts. För information om SAS Cargo och legala frågeställningar, se riskavsnittet ▶ sid 34.

### SAS Ground Services

SAS Ground Services, SGS, är Nordens ledande fullserviceleverantör inom ground handling. SGS erbjuder markttjänster för passagerare, bagage och flygplan. SGS har sin huvudsakliga verksamhet i Skandinavien men har även verksamhet i Storbritannien och bedriver ground handling på totalt 32 flygplatser. Utanför Skandinavien är verksamheten upphandlad men bedrivs på större destinationer under ledning av personal från SGS. En viktig del i SGS service är effektiva lösningar för automatiserad check-in och boarding. SGS är ledande inom utvecklingen av nya effektiva och kundanpassade system. Under 2009 infördes exempelvis fullt automatiserad bagageinlämning på ett flertal flygplatser i Norge.

#### Miljö- och kvalitetsmål

SGS har uppsatta mål för kvalitet (säkerhet, punktlighet och service), miljö och ledarskap. SAS Ground Services har för 2011 målsättningen att uppnå ett miljöindex på 95. Miljöindex 2009 försämrades till 103 (96). Försämringen förklaras av att resursförbrukning och miljöbelastning inte hunnit anpassas till produktionsminskningen.



#### *Marknadsutveckling*

Lägre volymer och prispress minskade intäkterna för ground handling-bolagen under 2009. Inom Core SAS genomför SGS omfattande kostnadsbesparingar som syftar till att förbättra effektiviteten. Under 2009 outsourcades exempelvis verksamheterna i Finland och Frankrike enligt Core SAS strategin. En process med syfte att outsourca linjestationerna i Skandinavien och Storbritannien har också påbörjats.

Antalet hanterade passagerare minskade med 9% till 53,3 miljoner och antalet hanterade flygningar minskade med 9% till cirka 363 000 under 2009. Kvaliteten förbättrades successivt under året till en av de ledande i Europa och andelen försenat bagage minskade till lägsta uppmätta nivåer någonsin.

#### **SAS Tech**

SAS Tech är en ledande leverantör av tekniskt flygplansunderhåll till flygindustrin i Norden. I SAS Techs produktportfölj ingår Line Maintenance (löpande underhåll), Engineering, Engine Management, Material Management & Logistics samt Technical Training. SAS Tech erbjuder service på Airbus, Boeing 737 och MD-80 flygplan samt kundanpassade tjänster till externa flygbolag. SAS Tech har underhållstjänster på åtta flygplatser i Skandinavien.

Under 2009 har delar av det tunga underhållet outsourcats och i januari 2010 avyttrades dotterbolaget Air Maintenance Estonia som en del av Core SAS strategin.

#### *Miljö- och kvalitetsmål*

Miljömålet för 2011 är ett index på 90. Målet är att uppnå operativ excellens för att möta och överträffa kundernas kvalitets- och leveranskrav. Miljöindex 2009 blev 100 (88). Försämringen förklaras av att resursförbrukning och miljöbelastning inte hunnit anpassas till produktionsminskningen.

#### *Marknadsutveckling 2009*

Marknaden för tekniskt underhåll var utmanande till följd av hård konkurrens, överkapacitet och prispress. Flygbolagen minskade kapaciteten betydligt under året vilket också påverkade efterfrågan på tekniskt underhåll. SAS koncernen genomför kostnadsåtgärder på tekniskt underhåll inom Core SAS på cirka 1 250 MSEK, vilket ska förbättra effektiviteten betydligt. Under 2009 förbättrades samtidigt kvaliteten mätt i inställda flygplan till följd av tekniska problem både för kort-och långdistansflygplan jämfört med 2008.





# Widerøe

Widerøe flyger på reguljära linjer samt upphandlade linjer i Norge. Widerøe är Nordens största regionala flygbolag med 269 dagliga flygningar till 36 inrikes- och 7 internationella destinationer, inklusive sommardestinationer. De reguljära flygningarna utgör cirka två tredjedelar av Widerøes verksamhet medan anbudsflygningarna på kortlinjenätet utgör resterande tredjedel. Widerøe transporterade 2,1 miljoner passagerare under 2009. Widerøe är Norges äldsta flygbolag och firade sitt 75-årsjubileum under 2009.

## Viktiga händelser 2009

- Widerøe vann upphandlingar på 15 av 18 regionala linjer på kortlinjenätet i Norge för perioden april 2009 till mars 2012.
- En reseportal för mobiler lanserades under året.
- Widerøe firade 75 års-jubileum med en rad marknadsaktiviteter och erbjudanden.
- Widerøe tog tre nya Q400 NG i drift under året.
- Widerøe var Europas punktligaste flygbolag under november och december 2009 enligt flightstats.com.

## Mål

Lönsamhetskravet är en EBIT-marginal på minst 7%. Miljömålet för 2011 är ett index på 82. Se sid 119.

## Resultat och trafikutveckling

Trots en utmanande inledning av 2009 stabiliserades Widerøes resultatutveckling under 2009 och resultatet förbättrades under andra halvåret. Förbättringen berodde på en positiv trafikutveckling samt att implementeringen av kostnadsåtgärder, som släpade något efter i början av året, fick effekt från halvårsskiftet.

Passagerartrafiken ökade med 2,1% som en följd av marknadsaktiviteter och förbättrad efterfrågan under andra halvåret. Widerøe flyttade under året kapacitet från internationella linjer till den norska inrikestrafiken som hade en starkare efterfrågan. På de internationella linjerna minskade kapaciteten med 13,4% samtidigt som den ökade med 9,0% på de norska inrikeslinjerna. Den totala kapaciteten ökade med 0,8% under året. Tillväxten i

passagerartrafiken var högre än kapacitetsökningen vilket medförde att kabinfaktorn steg med 0,8 procentenheter till 60,5%.


Intäkterna uppgick under året till 3 329 MSEK, en minskning med 4,9% jämfört med föregående år. Till följd av en omläggning från längre utrikeslinjer till kortare inrikeslinjer ökade enhetskostnaden med 3,0%, men minskade under sista kvartalet med 8%. De totala rörelsekostnaderna minskade med 6,1% till 3 007 MSEK till följd av kostnadsåtgärder och kortare genomsnittlig flyglängd. Antalet anställda minskades under året, vilket delvis är hänförligt till att markservicen inte längre utförs i egen regi och i samma omfattning som tidigare.

Resultatet före engångsposter uppgick till 57 MSEK, en förbättring på 55 MSEK, vilket främst förklaras av minskade kostnader i kombination med en 4% högre yield.

Widerøe deltar i EuroBonusprogrammet.

Trafik- & nyckeltal  se sid 44.

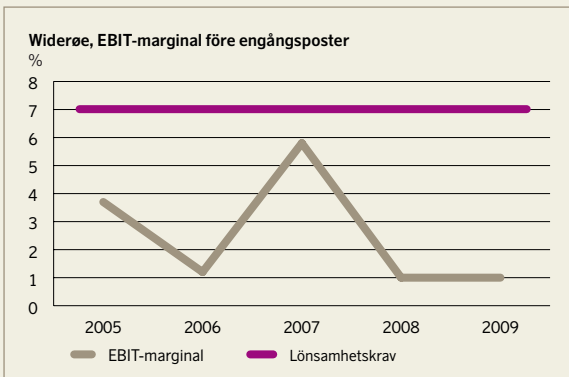
## Flygplansflotta

Widerøe har en flygplansflotta som består av 30 stycken Q100/Q300/Q400. Flygplanen tar mellan 39 och 76 passagerare. Flygplansflottans genomsnittsalder är 13,5 år. De mindre flygplanen, Q100/Q300 flyger framför allt på Widerøes kortbanenät, medan de större Q400 trafikerar de större flygplatserna. Under 2009 fasades tre Q400NG in i flygplansflottan och ersatte tre äldre Q400 som fasades ur. Dessutom utökades flygplansflottan med en Q100. Teknisk information  se sid 123.



| Widerøe nyckeltal, MSEK                       | 2009  | 2008  | 2007  |
|---|-------|-------|-------|
| Andel av hemmamarknaden                       | 13%   | 13%   | 13%   |
| Intäkter                                      | 3 329 | 3 502 | 3 051 |
| Passagerarintäkter                            | 2 403 | 2 200 | 2 000 |
| EBIT före engångsposter                       | 34    | 33    | 177   |
| EBIT-marginal före engångsposter              | 1,0%  | 1,0%  | 5,8%  |
| EBT före engångsposter                        | 57    | 2     | 162   |
| Miljöindex                                    | 78    | 83    | 92    |
| Medelantal anställda (varav 33% kvinnor 2009) | 1 203 | 1 329 | 1 358 |

Fler nyckeltal  se sid 44




# Blue1

Blue1 är ett finskt helägt dotterbolag i SAS koncernen och flyger cirka 66 dagliga flygningar till 24 destinationer. Flygbolaget har huvudansvaret för SAS koncernens flygtrafik till/från och inom Finland. Blue1 ansvarar även för försäljning på den finska marknaden för SAS koncernens flygbolag. Blue1's affärskoncept är att erbjuda resor från och till centrala flygplatser, ett nätverk med transfermöjligheter och prisvärda tilläggstjänster. Blue1 är fullvärdig medlem av Star Alliance sedan 1 januari 2010 och har code-share samarbete på samtliga linjer med Scandinavian Airlines. Blue1 transporterade 1,5 miljoner passagerare under 2009.

## Viktiga händelser 2009

- Blue1 öppnade under året fem nya destinationer, två vinterdestinationer: Kuusamo och Ivalo i finska Lappland i februari som tillägg till Kittilä-linjen, och tre sommardestinationer: Split, Dubrovnik och Biarritz.
- Bilateral förhandlingar om trafikrättigheter till Ryssland påbörjades i början av året, och Blue1 ansökte om rättighet att flyga ruten Kittilä-Moskva.
- E-payment och SMS check-in introducerades som nya serviceformer på våren, och andelen off-airport check-in ökade markant mot slutet av året.
- Terminal 1 på Helsingfors-Vanda-flygplats öppnades den 5 augusti som en så kallad Star Alliance terminal. Terminalen blev helt klar, inklusive Fast Track och ny SAS Business Lounge, i slutet av året.
- Produktionen anpassades under året kontinuerligt till lägre efterfrågan, speciellt inom affärsresandet. Satsningen på inrikes med ökade frekvenser, anpassade tidtabeller och förbättrat produkt erbjudande resulterade i högre marknadsandelar.
- Blue1 certifierades enligt ISO 14001.

## Mål

Det långsiktiga finansiella målet är att uppnå en EBIT-marginal på minst 9%. Miljömålet för år 2011 är ett index på 80.  Se sid 119.


## Resultat och trafikutveckling

Den allmänna marknadsutvecklingen i Finland var betydligt svagare än i de övriga nordiska länderna. Speciellt nedgången i affärsresandet påverkade i hög grad lönsamheten som försämrades kraftigt trots kapacitetsneddragningar och ett planerligt genomförande av kostnadsbesparings- och effektiviseringsåtgärder.

Passagerartrafiken minskade med 3,9% som en följd av lägre efterfrågan, och antalet passagerare uppgick till 1,5 miljoner, en nedgång med 9,2%. Kapaciteten anpassades till den lägre efterfrågan och minskade med 4,5%, vilket förbättrade kabinfaktorerna med 0,4 procentenheter. Yielden sjönk 12% främst som en följd av minskat affärsresande och lägre priser.

De totala intäkterna uppgick till 1 819 MSEK och blev 181 MSEK lägre än under föregående år. Rörelsekostnaderna var i nivå med föregående år och uppgick till 1 903 MSEK. Enhetskostnaden sjönk under året med 2,7% och påverkades positivt, utöver effektiviseringsåtgärderna, av en relativt högre andel Europatrafik med längre genomsnittlig flyglängd. Resultatet före engångsposter uppgick till -200 MSEK, en försämring på 190 MSEK relaterad främst till minskad efterfrågan och lägre yield. Cirka hälften av intäktsbortfallet kompenseras med kostnadsbesparingar inom alla delområden.

## Flygplansflotta

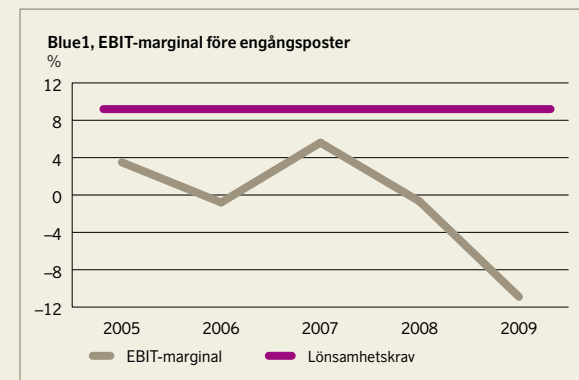
Blue1 har en flygplansflotta som består av sju Avro RJ85, fem Boeing MD-90 samt en turboprop på wetlease. Flygplansflottans genomsnittsalder är 11,2 år. Under 2009 fasades två Avro RJ85 in i flygplansflottan samtidigt som en Avro RJ100 fasades ut. På wetlease ersatte Blue1 under året två SAAB 2000 med en ATR72-200. Teknisk information  se sid 123.



## Blue1 nyckeltal, MSEK

|  | 2009   | 2008  | 2007  |
|--|--------|-------|-------|
| Andel av inrikesmarknaden                        | 17%    | 16%   | 17%   |
| Intäkter   | 1 819  | 2 000 | 2 019 |
| Passagerarintäkter                               | 1 658  | 1 753 | 1 784 |
| EBIT före engångsposter                          | -198   | -13   | 113   |
| EBIT-marginal före engångsposter                 | -10,9% | -0,7% | 5,6%  |
| EBT före engångsposter                           | -200   | -10   | 117   |
| Miljöindex                                       | 86     | 88    | 89    |
| Medelantal anställda<br>(varav 52% kvinnor 2009) | 430    | 460   | 506   |

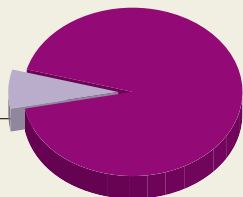
Fler nyckeltal  se sid 44





## Individual Holdings


Andel av SAS koncernens medarbetare som är anställda inom konsoliderade enheter i Individual Holdings 8%



## Pågående avyttringar och outsourcing

För att säkerställa fullt managementfokus på Core SAS och de åtgärder som pågår har bolag som inte ingår i kärnverksamheten flyttats från verksamheten Core SAS och benämns gemensamt som Individual Holdings. I Individual Holdings ingår intressebolagen Estonian Air, Skyways och Air Greenland. Spirit Air Cargo och Trust ingår som två helägda dotterföretag inom fraktverksamheten SAS Cargo. Individual Holdings redovisas finansiellt ej som en separat enhet.

SAS koncernens ägarandelar i airBaltic avyttrades i december 2008 och Cubic avyttrades i februari 2009. SAS har även avytttrat sin majoritetsandel i Spanair motsvarande 80,1% till Consorci de Turisme de Barcelona och Catalana d'Iniciatives (IEASA) samt genomfört outsourcing av SGS Finland till ISS A/S.

SAS andel i bmi uppgående till 20% har under tredje kvartalet 2009 avyttrats till Lufthansa/LHBD Holding Ltd. Enligt avtalet köptes samtliga SAS aktier i bmi för cirka 19 MGBP av LHBD. Därutöver erlade Lufthansa ytterligare 19 MGBP till SAS för upphörandet av SAS rättigheter enligt aktieägaravtalet från 1999. Totalt erhöll SAS likvida medel om 38 MGBP, vilket resulterade i en realisationsvinst på cirka 426 MSEK. SAS kommer att erhålla ytterligare tilläggsköpeskilling från Lufthansa om ytterligare värden i bmi kan realiserar under en period begränsad till två år. Efter transaktionen kommer SAS att ha en maximal exponering på 19 MGBP inom en period begränsad till två år i händelse av att bmi blir insolvent. Se även Core SAS, Pelare 1  sid 9.

SAS har även en räntebärande fordran på 129 MEUR på Spanair samt en fordran på 30 MEUR på IEASA. SAS leasar även ut sammanlagt 19 flygplan till Spanair på marknadsmässiga villkor och kvarstår som garant för vissa operationella åtaganden inom Spanairs verksamhet om 24 MEUR under en begränsad period. Utöver detta finns lånelöften om 20 MEUR till Spanair. SAS har även en fordran på 498 MSEK på airBaltic varav den största delen ska återbetalas under 2010 och en mindre del 2012. AeBal/Air Quantum avyttrades under 2008. Under januari 2010 upphörde bolaget med sina flygningar och SAS har med anledning av detta gjort en avsättning per 31 december 2009 på 133 MSEK för att täcka eventuella förluster på utestående garantier och flygplans-leasar.

Under januari 2010 avyttrades dotterbolaget Air Maintenance Estonia till private equity- och venture capital-investorn BaltCap. Slutförandet av försäljningen kräver berörda myndigheters godkännande. SAS har även för avsikt att avyttra innehaven i Air Greenland, Skyways samt Trust. En process som syftar till att avyttra Spirit pågår. SAS intention rörande avyttringen av Estonian Air kvarstår och en dialog pågår med investorer inklusive huvudägarna. Övrig försäljning/outsourcing inom bland annat SAS Tech och SAS Ground Services pågår planenligt.

### Resultat från avvecklade verksamheter 2009

I februari avyttrades Cubic Air Cargo vilket genererade en realisationsvinst om 3 MSEK.


Resultat från avvecklade verksamheter uppgick totalt till -327 (-5 395) MSEK. I perioden januari-december 2009 ingår resultat efter skatt i Spirit med -108 MSEK samt justeringar av realisationsresultaten vid försäljningarna 2008 av airBaltic med -86 MSEK och Aerolineas de Baleares (AeBal) med -133 MSEK. Motsvarande period 2008 omfattar resultat efter skatt i avvecklade verksamheter uppgående till -1 876 MSEK, engångsposter i Spanair på -914 MSEK samt förluster avseende avvecklingar med -2 605 MSEK.

### Bolag för avyttring eller outsourcing

| Avytttrat                                   | Bolag för avyttring | Bolag för outsourcing                       |
|---|---------------------|---|
| AeBal                                       | Air Greenland       | SAS Ground Services (delar av verksamheten) |
| Cubic Air Cargo                             | Estonian Air        | SAS Tech (delar av verksamheten)            |
| airBaltic                                   | Spirit Air Cargo    |   |
| Spanair                                     | Trust               |   |
| bmi   | Spanair 19,9%       |   |
| SAS Ground Services (delar av verksamheten) | Skyways             |   |



# Fakta

Definitioner och begrepp,  Se sid 124.


## Trafiktal


| MSEK                              | Scandinavian Airlines |        |           | Widerøe |       |          | Blue1 |       |          |
|-----------------------------------|-----------------------|--------|-----------|---------|-------|----------|-------|-------|----------|
|                                   | 2009                  | 2008   | Förändr.  | 2009    | 2008  | Förändr. | 2009  | 2008  | Förändr. |
| Antal passagerare, (000)          | 21 383                | 25 355 | -15,7%    | 2 053   | 2 034 | 0,9%     | 1 463 | 1 611 | -9,2%    |
| Passagerarkm (RPK), milj.         | 23 241                | 27 890 | -16,7%    | 666     | 653   | 2,1%     | 1 321 | 1 374 | -3,9%    |
| Säteskm (ASK), milj.              | 32 440                | 38 776 | -16,3%    | 1 102   | 1 093 | 0,8%     | 2 029 | 2 125 | -4,5%    |
| Kabinfaktor                       | 71,6%                 | 71,9%  | -0,3 p.e. | 60,5%   | 59,7% | 0,8 p.e. | 65,1% | 64,7% | 0,4 p.e. |
| Yield, valutajusterad, SEK        | -                     | -      | -5,2%     | -       | -     | 4,0%     | -     | -     | -12,0%   |
| Total enhetskostnad inkl. charter | -                     | -      | -8,1%     | -       | -     | 3,0%     | -     | -     | -2,7%    |
| Enhetskostnad, operationell       | -                     | -      | -7,7%     | -       | -     | -        | -     | -     | -        |
| RASK, valutajusterad              | -                     | -      | -7,3%     | -       | -     | -        | -     | -     | -        |


## Nyckeltal

|  | Scandinavian Airlines |                   |                   | Widerøe |       |                  | Blue1  |       |                  |
|--|-----------------------|-------------------|-------------------|---------|-------|------------------|--------|-------|------------------|
|  | 2009                  | 2008 <sup>4</sup> | 2007 <sup>4</sup> | 2009    | 2008  | 2007             | 2009   | 2008  | 2007             |
| Intäkter, MSEK                                 | 39 696                | 47 536            | 45 355            | 3 329   | 3 502 | 3 051            | 1 819  | 2 000 | 2 019            |
| EBIT före engångsposter, MSEK                  | -1 094                | -18               | 1 677             | 34      | 33    | 177              | -198   | -13   | 113              |
| EBIT-marginal före engångsposter               | -2,8%                 | 0%                | 3,7%              | 1,0%    | 1,0%  | 5,8%             | -10,9% | -0,7% | 5,6%             |
| EBT före engångsposter, MSEK                   | -1 522                | -188              | 1 270             | 57      | 2     | 162              | -200   | -10   | 117              |
| Antal destinationer                            | 100                   | 122               | 107               | 43      | 44    | 43               | 24     | 24    | 27               |
| Genomsnittligt flygavstånd, linjetrafik, km    | 816                   | 832               | 814               | 221     | 257   | 221              | 719    | 710   | 704              |
| Antal flygplan                                 | 172 <sup>1</sup>      | 181 <sup>1</sup>  | 198 <sup>1</sup>  | 30      | 30    | 28               | 13     | 13    | 13               |
| Antal dagliga avgångar (snitt)                 | 707                   | 831               | 822               | 269     | 273   | 264              | 66     | 66    | 74               |
| Flygplan, blockttimmar/dag                     | 8,0                   | 8,2               | 8,0               | 6,2     | 7,0   | 6,7              | 7,8    | 7,7   | 8,5              |
| Regularitet                                    | 99,3%                 | 98,6%             | 97,6%             | 97,1%   | 95,6% | 96,7%            | 97,8%  | 97,9% | 98,9%            |
| Punktlighet (% inom 15 min.)                   | 90,1%                 | 84,9%             | 79,3%             | 89,6%   | 87,1% | 87,2%            | 87,9%  | 84,8% | 84,1%            |
| Medelantal anställda <sup>2</sup>              | 14 438                | 16 286            | 16 448            | 1 203   | 1 329 | 1 358            | 430    | 460   | 506              |
| varav kvinnor                                  | 44%                   | 43%               | 41%               | 33%     | 33%   | 35%              | 52%    | 52%   | 52%              |
| Total sjukfrånvaro, %                          | 7,1                   | -                 | -                 | 5,1     | 6,1   | 5,0 <sup>3</sup> | 6,7    | 6,2   | 8,7 <sup>3</sup> |
| Totalt antal arbetsskador > 1 dag sjukfrånvaro | 252                   | 323               | -                 | 15      | 13    | -                | 5      | 0     | 11 <sup>3</sup>  |

<sup>1</sup> Inklusive flygplan under uthyrning. <sup>2</sup> För övriga medarbetarnyckeltal, se not 3  sid 66. <sup>3</sup> Ej granskat av extern part. <sup>4</sup> Enligt Core SAS.

Scandinavian Airlines trafik minskade under 2009 med 16,7% till följd av kapacitetsminskningar och att antalet passagerare minskade med 15,7% till 21,4 miljoner. Kabinfaktorn minskade marginellt under året med 0,3 procentenheter och uppgick till 71,6%. Under andra halvåret förbättrades kabinfaktorn samtidigt som trafiken och passagerarutvecklingen stabiliserades något. Kapacitetsminskningen var jämnt fördelad över de olika geografiska delarna av SAS linjenät. Yelden minskade under året med 5,2% och den totala enhetskostnaden minskade med 8,1% till följd av lägre flygbränslepriser och genomförda kostnadsåtgärder.  Se sid 37.

Widerøes trafik ökade under 2009 med 2,1% beroende på en god utveckling på det norska regionala linjenätet. Widerøe omdisponerade under året delar av kapaciteten från internationella linjer till inrikeslinjer vilket medförde att kapaciteten på norsk inrikes ökade med 9% samtidigt som trafiken ökade med 11,1%. Totala kabinfaktor förbättrades med 0,8 procentenheter till 60,5%. Yelden ökade under året med 4%, positivt påverkad av kortare genomsnittlig flygdistanst och marknadsaktiviteter.  Se sid 40.

Blue1's trafik minskade under 2009 med 3,9% till följd av kapacitetsminskningar på trafiken från Finland till Skandinavien. Blue1's trafik på de europeiska linjerna ökade med 4,1%. Blue1's yield minskade under 2009 med 12% beroende på längre genomsnittlig flygdistanst och en svag efterfrågan. Enhetskostnaden minskade med 2,7%.  Se sid 41.

| Blockttimmar          | 2009 | 2008 | 2007 |
|-----------------------|------|------|------|
| Scandinavian Airlines |      |      |      |
| Piloter               | 550  | 584  | 560  |
| Kabin                 | 616  | 640  | 604  |
| Widerøe               |      |      |      |
| Piloter               | 414  | 467  | 436  |
| Kabin                 | 413  | 434  | 411  |
| Blue1                 |      |      |      |
| Piloter               | 617  | 597  | 658  |
| Kabin                 | 732  | 716  | 696  |

## Scandinavian Airlines Trafiktal per marknad

| Interkontinentala linjer  | 2009   | 2008   | Förändr.  |
|---------------------------|--------|--------|-----------|
| Antal passagerare (000)   | 1 124  | 1 366  | -17,8%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 8 001  | 9 767  | -18,1%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 9 954  | 11 700 | -14,9%    |
| Kabinfaktor               | 80,4%  | 83,5%  | -3,1 p.e. |
| Europeiska linjer         | 2009   | 2008   | Förändr.  |
| Antal passagerare (000)   | 8 065  | 9 641  | -16,3%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 9 322  | 11 150 | -16,4%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 13 314 | 16 280 | -18,2%    |
| Kabinfaktor               | 70,0%  | 68,5%  | +1,5 p.e. |
| Intraskandinaviska linjer | 2009   | 2008   | Förändr.  |
| Antal passagerare (000)   | 2 943  | 3 434  | -14,3%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 1 458  | 1 687  | -13,6%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 2 297  | 2 766  | -16,9%    |
| Kabinfaktor               | 63,5%  | 61,0%  | +2,5 p.e. |
| Danska inrikeslinjer      | 2009   | 2008   | Förändr.  |
| Antal passagerare (000)   | 677    | 795    | -14,9%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 141    | 190    | -25,5%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 228    | 290    | -21,4%    |
| Kabinfaktor               | 62,0%  | 65,4%  | -3,4 p.e. |
| Norska inrikeslinjer      | 2009   | 2008   | Förändr.  |
| Antal passagerare (000)   | 6 042  | 7 056  | -14,4%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 3 023  | 3 546  | -14,8%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 4 660  | 5 430  | -14,2%    |
| Kabinfaktor               | 64,9%  | 65,3%  | -0,4 p.e. |
| Svenska inrikeslinjer     | 2009   | 2008   | Förändr.  |
| Antal passagerare (000)   | 2 532  | 3 063  | -17,3%    |
| Passagerarkm (RPK), milj. | 1 296  | 1 550  | -16,4%    |
| Säteskm (ASK), milj.      | 1 987  | 2 309  | -14,0%    |
| Kabinfaktor               | 65,2%  | 67,1%  | -1,9 p.e. |

# Resultaträkningar

| MSEK   | Scandinavian Airlines |                |                | Widerøe       |               |               | Blue1         |               |               |
|--|-----------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | 2009                  | 2008           | 2007           | 2009          | 2008          | 2007          | 2009          | 2008          | 2007          |
| Passagerarintäkter   | 28 613                | 34 099         | 33 031         | 2 403         | 2 200         | 2 000         | 1 658         | 1 753         | 1 784         |
| Charterintäkter  | 2 164                 | 1 653          | 1 906          | 2             | 1             | 14            | 10            | 9             | 7             |
| Övriga trafikintäkter  | 2 737                 | 3 479          | 2 902          | 151           | 181           | 91            | 39            | 69            | 72            |
| Övriga intäkter  | 6 182                 | 8 305          | 7 516          | 773           | 1 120         | 945           | 112           | 168           | 157           |
| <b>Intäkter</b>  | <b>39 696</b>         | <b>47 536</b>  | <b>45 355</b>  | <b>3 329</b>  | <b>3 502</b>  | <b>3 051</b>  | <b>1 819</b>  | <b>2 000</b>  | <b>2 019</b>  |
| Personalkostnader  | -15 226               | -14 804        | -13 984        | -1 259        | -1 284        | -1 115        | -371          | -352          | -305          |
| Försäljningskostnader  | -462                  | -549           | -525           | -48           | -52           | -52           | -143          | -157          | -160          |
| Flygbränsle  | -7 021                | -8 847         | -6 933         | -291          | -332          | -240          | -373          | -459          | -382          |
| Lufftartsavgifter  | -3 708                | -4 024         | -3 722         | -490          | -448          | -403          | -202          | -179          | -179          |
| Måltidskostnader   | -1 104                | -1 239         | -1 263         | -49           | -53           | -48           | -49           | -68           | -76           |
| Hanteringskostnader  | -1 839                | -1 981         | -1 897         | -246          | -242          | -198          | -257          | -211          | -210          |
| Tekniskt flygplansunderhåll                                      | -2 689                | -3 013         | -2 917         | -157          | -78           | -89           | -202          | -191          | -192          |
| Data- och telekommunikation                                      | -1 801                | -1 918         | -1 944         | -108          | -46           | -44           | -27           | -23           | -25           |
| Övriga rörelsekostnader  | -4 724                | -8 297         | -7 319         | -358          | -669          | -435          | -280          | -257          | -233          |
| <b>Rörelsens kostnader</b>                                       | <b>-38 574</b>        | <b>-44 672</b> | <b>-40 504</b> | <b>-3 007</b> | <b>-3 203</b> | <b>-2 624</b> | <b>-1 903</b> | <b>-1 898</b> | <b>-1 762</b> |
| <b>Resultat före avskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR</b> | <b>1 121</b>          | <b>2 864</b>   | <b>4 851</b>   | <b>324</b>    | <b>298</b>    | <b>426</b>    | <b>-85</b>    | <b>102</b>    | <b>257</b>    |
| Leasingkostnader, flygplan                                       | -2 149                | -2 132         | -2 156         | -143          | -119          | -98           | -115          | -110          | -136          |
| <b>Resultat före avskrivningar, EBITDA</b>                       | <b>-1 028</b>         | <b>732</b>     | <b>2 695</b>   | <b>180</b>    | <b>179</b>    | <b>328</b>    | <b>-199</b>   | <b>-8</b>     | <b>121</b>    |
| Avskrivningar  | -1 640                | -1 343         | -1 200         | -147          | -159          | -152          | -6            | -5            | -7            |
| Resultatandelar i intresseföretag                                | -93                   | -4             | -25            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Realisationsvinster  | -99                   | -10            | 41             | 1             | 14            | 12            | 0             | 0             | 0             |
| <b>Rörelseresultat, EBIT</b>                                     | <b>-2 860</b>         | <b>-625</b>    | <b>1 511</b>   | <b>34</b>     | <b>33</b>     | <b>188</b>    | <b>-205</b>   | <b>-13</b>    | <b>113</b>    |
| Finansiella poster, netto  | -428                  | -170           | -407           | 24            | -18           | -15           | -2            | 3             | 4             |
| <b>Resultat före skatt, EBT</b>                                  | <b>-3 288</b>         | <b>-794</b>    | <b>1 104</b>   | <b>58</b>     | <b>15</b>     | <b>173</b>    | <b>-207</b>   | <b>-10</b>    | <b>117</b>    |
| <b>Resultat före engångsposter</b>                               | <b>-1 522</b>         | <b>-188</b>    | <b>1 270</b>   | <b>57</b>     | <b>2</b>      | <b>162</b>    | <b>-200</b>   | <b>-10</b>    | <b>117</b>    |



# Beräkning av viktiga nyckeltal

Alla intäkter och kostnader justeras för valuta och omstrukturingskostnader

**Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)**

$$\frac{\text{Rörelseresultat} + \text{Finansiella intäkter}}{\text{Balansomslutning} - \text{Räntefria skulder}}$$

**Finansiell nettoskuld**

Räntebärande skulder – räntebärande tillgångar – pensionsmedel netto

**RASK**

$$\frac{\text{Totala trafikintäkter}}{\text{Total ASK}}$$

**Resultat före engångsposter**

Resultat före skatt justerat för nedskrivningar, omstrukturingskostnader, realisationsvinster och övriga engångsposter.

**Soliditet**

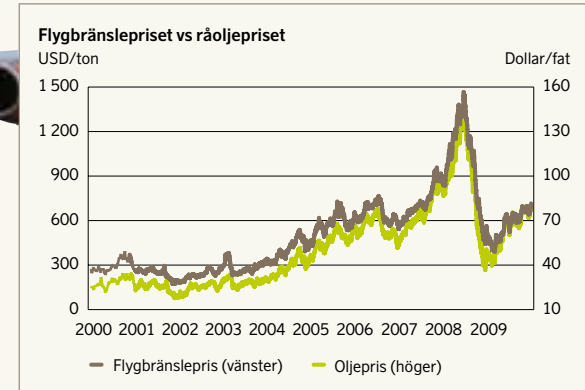
$$\frac{\text{Synligt eget kapital} + \text{Minoritetsintressen}}{\text{Balansomslutningen}}$$

**Total enhetskostnad**

$$\frac{\text{Rörelsekostnader} + \text{flygplansleasing} - \text{ej trafikrelaterade intäkter}}{\text{Total ASK (scheduled+charter)}}$$

**Yield**

$$\frac{\text{Passagerarintäkter}}{\text{RPK (Scheduled)}}$$



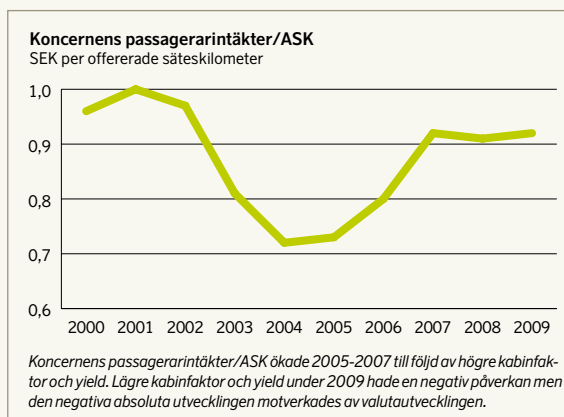
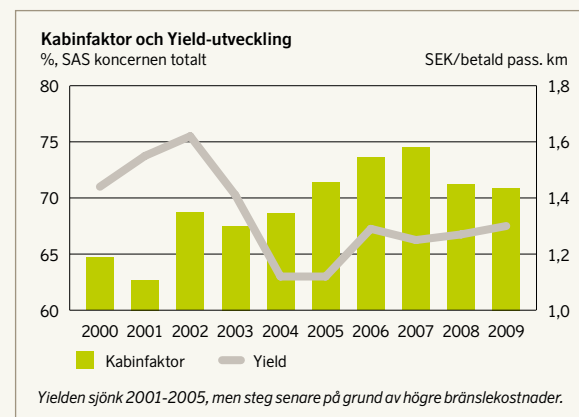
## Koncernens operationella nyckeltal

| Passagerartrafikrelaterade nyckeltal                            | 2009    | 2008    | 2007    | 2006    | 2005    | 2004    | 2003    | 2002    | 2001    | 2000    |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Antal beflugna destinationer, linjetrafik                       | 134     | 157     | 158     | 164     | 147     | 146     | 130     | 123     | 128     | 92      |
| Antal flygningar, linjetrafik                                   | 380 470 | 427 201 | 423 807 | 552 899 | 554 838 | 530 597 | 502 145 | 536 768 | 445 584 | 460 496 |
| Antal passagerare, totalt (000) <sup>1</sup>                    | 26 967  | 30 936  | 31 381  | 43 138  | 41 033  | 38 253  | 36 399  | 38 775  | 25 103  | 25 310  |
| Antal passagerare, linjetrafik (000)                            | 24 898  | 29 000  | 29 164  | 39 059  | 36 312  | 34 250  | 31 005  | 32 562  | 24 689  | 25 155  |
| Offererade säteskm, totalt (milj.) <sup>1</sup>                 | 39 934  | 45 764  | 44 433  | 63 555  | 62 445  | 60 173  | 54 800  | 54 235  | 38 120  | 36 334  |
| Offererade säteskm, linjetrafik (milj.)                         | 35 571  | 41 993  | 40 019  | 54 907  | 53 689  | 51 478  | 47 634  | 47 079  | 36 765  | 34 754  |
| Betalda passagerarkm, totalt (milj.) <sup>1</sup>               | 29 025  | 33 097  | 33 082  | 46 770  | 44 566  | 41 287  | 36 985  | 37 237  | 23 906  | 23 519  |
| Betalda passagerarkm, linjetrafik (milj.)                       | 25 228  | 29 916  | 29 365  | 39 247  | 35 864  | 33 312  | 30 403  | 30 882  | 23 567  | 23 243  |
| Kabinfaktor, totalt (%) <sup>1</sup>                            | 72,7    | 72,3    | 74,5    | 73,6    | 71,4    | 68,6    | 67,5    | 68,7    | 62,7    | 64,7    |
| Genomsnittlig passagerarsträcka, totalt (km)                    | 1 076   | 1 070   | 1 054   | 1 084   | 1 086   | 1 079   | 1 016   | 960     | 952     | 929     |
| <b>Viktrelaterade nyckeltal <sup>2</sup></b>                    |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Offererade tonkm, ATK, totalt (milj. tonkm)                     | 5 052   | 5 991   | 5 812   | 7 775   | 7 614   | 7 302   | 6 227   | 6 084   | 4 922   | 4 699   |
| Offererade tonkm, linjetrafik (milj. tonkm)                     | 4 463   | 5 291   | 4 987   | 6 461   | 6 376   | 6 068   | 5 201   | 5 171   | 4 873   | 4 660   |
| Offererade tonkm, övrigt (milj. tonkm)                          | 589     | 700     | 827     | 1 314   | 1 238   | 1 233   | 1 026   | 914     | 49      | 38      |
| Betalda tonkm, RTK, totalt (milj. tonkm)                        | 3 327   | 4 136   | 4 210   | 5 496   | 5 299   | 4 629   | 4 133   | 4 191   | 3 066   | 3 050   |
| Passagerare och överviktsbagage (milj. tonkm)                   | 2 863   | 3 268   | 3 265   | 4 489   | 4 298   | 3 844   | 3 234   | 3 312   | 2 295   | 2 237   |
| Total lastfaktor, linjetrafik (%)                               | 65,9    | 69,0    | 72,4    | 70,7    | 69,6    | 63,4    | 66,4    | 68,9    | 62,3    | 64,9    |
| Trafikintäkt/betalad tonkm (SEK)                                | 11,04   | 10,12   | 9,72    | 9,46    | 8,80    | 9,39    | 10,89   | 12,31   | 12,66   | 12,20   |
| <b>Nyckeltal för kostnader och effektivitet</b>                 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Total enhetskostnad <sup>5</sup>                                | 1,01    | 0,95    | 0,87    | 0,78    | 0,73    | 0,74    | 0,84    | 0,92    | 1,05    | 0,95    |
| Betalt flygbränslepris före hedging, genomsnitt (USD/ton)       | 831     | 1 120   | 786     | 707     | 564     | 434     | 314     | 268     | 295     | 311     |
| <b>Intäktsrelaterade nyckeltal</b>                              |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Passagerarintäkt/betalad passagerarkm, linjetrafik, yield (SEK) | 1,30    | 1,27    | 1,25    | 1,12    | 1,10    | 1,11    | 1,27    | 1,48    | 1,55    | 1,44    |
| Passagerarintäkt/offererade säteskm, linjetrafik, (SEK)         | 0,92    | 0,91    | 0,92    | 0,80    | 0,73    | 0,72    | 0,81    | 0,97    | 1,00    | 0,96    |
| <b>Miljönyckeltal</b>   |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |
| CO <sub>2</sub> , gram/betalad passagerarkm                     | 127     | 129     | 130     | 131     | 136     | 154     | 158     | 159     | 176     | 179     |
| Klimatindex <sup>3</sup> (Miljöindex <sup>4</sup> t.o.m. 2004)  | 88      | 93      | 91      | 93      | 100     | 76      | 78      | 78      | 87      | 88      |

<sup>1</sup> Total produktion, vilket inkluderar reguljärtrafik, charter, ad hoc-flygningar och så kallade bonusresor m.m., vilket gör att siffrorna avviker från trafikalen hos respektive flygbolag.

<sup>2</sup> Exklusive Blue1 under 2000-2004 och Braathens 2002-2003. <sup>3</sup> Justerat från 2005 för att återspegla den nuvarande koncernens klimatpåverkan. <sup>4</sup> Avser Scandinavian Airlines.

<sup>5</sup> Inkluderar flygplansavskrivningar. Definitioner och begrepp Se sid 124.



## Star Alliance™

| Star Alliance 2009*   | Pass./år (milj.) | Årlig oms. (mdr USD) | Dest. | Flygplan |
|-----------------------|------------------|----------------------|-------|----------|
| Air Canada            | 33               | 10,4                 | 171   | 335      |
| Air China             | 34               | 7,6                  | 121   | 220      |
| Air New Zealand       | 13               | 3,6                  | 49    | 96       |
| All Nippon Airways    | 47               | 13,9                 | 77    | 216      |
| Asiana Airlines       | 14               | 3,9                  | 82    | 69       |
| Austrian Airlines     | 11               | 3,7                  | 130   | 100      |
| Blue1**               | 1                | 0,2                  | 24    | 13       |
| bmi                   | 5                | 1,9                  | 48    | 54       |
| Continental Airlines  | 67               | 15,2                 | 262   | 604      |
| Egyptair              | 7                | 1,4                  | 69    | 50       |
| LOT Polish Airlines   | 4                | 1,1                  | 50    | 51       |
| Lufthansa             | 56               | 36,5                 | 206   | 534      |
| Scandinavian Airlines | 21               | 5,2                  | 120   | 197      |
| Shanghai Airlines     | 9                | 1,9                  | 71    | 59       |
| Singapore Airlines    | 18               | 11,1                 | 65    | 109      |
| South African Airways | 7                | 2,7                  | 36    | 52       |
| Spanair               | 9                | -                    | 27    | 48       |
| Swiss                 | 14               | -                    | 76    | 77       |
| TAP Portugal          | 9                | 3,1                  | 26    | 69       |
| Thai Airways          | 20               | 6,2                  | 74    | 88       |
| Turkish Airlines      | 23               | 4,6                  | 145   | 130      |
| United Airlines       | 63               | 20,2                 | 200   | 409      |
| US Airways            | 55               | 12,1                 | 206   | 356      |

| Regionala medlemmar | Pass./år (milj.) | Årlig oms. (mdr USD) | Dest. | Flygplan |
|---------------------|------------------|----------------------|-------|----------|
| Adria Airways       | 1                | 0,3                  | 21    | 15       |
| Croatia Airlines    | 2                | 0,3                  | 29    | 11       |

| Världens största allianser | Pass./år (milj.) | Årlig oms. (mdr USD) | Dest. | Flygplan |
|----------------------------|------------------|----------------------|-------|----------|
| Star Alliance™             | 543              | 167,1                | 1 071 | 3 962    |
| SkyTeam™                   | 359,6            | 110,4                | 859   | 1 941    |
| oneworld™                  | 308,9            | 102,6                | 635   | 2 280    |

| Världens största allianser, andel av världstotal | ASK          | RPK          | Pass         | Årl. oms.    |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Star Alliance™                                   | 26,3%        | 26,0%        | 24,6%        | 28,0%        |
| SkyTeam™   | 16,6%        | 16,1%        | 15,1%        | 16,9%        |
| oneworld™  | 15,9%        | 15,8%        | 13,0%        | 16,7%        |
| <b>Totalt</b>                                    | <b>58,8%</b> | <b>57,9%</b> | <b>52,7%</b> | <b>61,6%</b> |

\* Exklusive Brussels Airlines som blev medlem i Star Alliance i december 2009.

\*\* Fullvärdig medlem från 1 januari 2010.

Källa: Airline Business Magazine, September 2009 och alliansernas hemsidor.

Mer information om Star Alliance Se sid 20.

A STAR ALLIANCE MEMBER





# Ekonomisk tioårsöversikt

| Resultaträkningar, MSEK   | 2009 <sup>2</sup> | 2008 <sup>2</sup> | 2007 <sup>2</sup> | 2006 <sup>2</sup> | 2005 <sup>2</sup> | 2004 <sup>3</sup> | 2003 <sup>3,5</sup> | 2002 <sup>3,5</sup> | 2001 <sup>5</sup> | 2000 <sup>1,5</sup> |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| Intäkter  | 44 918            | 52 870            | 50 598            | 50 152            | 55 501            | 58 093            | 57 655              | 64 906              | 51 433            | 47 540              |
| Rörelseresultat före avskrivningar  | -1 311            | 997               | 2 677             | 2 618             | 2 548             | 1 779             | 597                 | 3 463               | 743               | 3 710               |
| Avskrivningar och nedskrivningar  | -1 845            | -1 550            | -1 457            | -1 757            | -2 170            | -2 846            | -3 046              | -2 953              | -2 443            | -2 192              |
| Resultatandelar i intresseföretag   | -258              | -147              | 32                | 59                | 76                | 157               | 39                  | -409                | -70               | -1                  |
| Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag                              | 429               | -                 | -                 | -                 | 41                | 5                 | 651                 | 817                 | -24               | 1 033               |
| Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader  | -97               | 4                 | 41                | 85                | 182               | 113               | 649                 | -320                | 1 165             | 490                 |
| Resultat före skatt, EBT  | -3 423            | -969              | 1 044             | 177               | -246              | -1 833            | -1 699              | -543                | -1 140            | 2 829               |
| Resultat från avvecklade verksamheter   | -327              | -5 395            | -135              | 4 528             | 577               | -                 | -                   | -                   | -                 | -                   |
| Resultat före realisationsvinster och engångsposter i kvarvarande och avvecklade verksamheter | -2 247            | -1 947            | 824               | 1 279             | 114               | -1 701            | -2 450              | -829                | -2 282            | 1 291               |
| Resultat före realisationsvinster och engångsposter i kvarvarande verksamheter                | -1 754            | -339              | 1 234             | 727               | -106              | -                 | -                   | -                   | -                 | -                   |
| <b>Balansräkningar, MSEK</b>  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                     |                     |                   |                     |
| Anläggningstillgångar   | 29 636            | 26 840            | 26 663            | 31 189            | 36 439            | 38 458            | 42 768              | 46 845              | 42 407            | 33 422              |
| Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel  | 8 670             | 10 741            | 13 216            | 9 172             | 12 893            | 10 748            | 9 441               | 9 244               | 8 693             | 7 024               |
| Likvida medel   | 4 189             | 5 783             | 8 891             | 10 803            | 8 684             | 8 595             | 9 066               | 10 721              | 11 662            | 8 979               |
| Totalt eget kapital   | 11 389            | 7 312             | 17 149            | 16 388            | 12 081            | 11 044            | 12 926              | 15 261              | 15 807            | 17 651              |
| Långfristiga skulder  | 13 069            | 19 160            | 11 274            | 17 847            | 23 608            | 25 193            | 25 633              | 27 096              | 24 569            | 14 895              |
| Kortfristiga skulder  | 18 037            | 16 892            | 20 347            | 16 929            | 22 327            | 21 564            | 22 716              | 24 453              | 22 386            | 16 879              |
| Balansomslutning  | 42 495            | 43 364            | 48 770            | 51 164            | 58 016            | 57 801            | 61 275              | 66 810              | 62 762            | 49 425              |
| <b>Kassaflödesanalyser, MSEK</b>  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                     |                     |                   |                     |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten  | -3 414            | -2 651            | 2 866             | 2 102             | 1 507             | -1 440            | -1 167              | 2 138               | -350              | 3 949               |
| Investeringar   | -4 661            | -4 448            | -2 908            | -2 299            | -1 827            | -3 865            | -4 488              | -9 919              | -11 676           | -9 886              |
| Försäljning av anläggningstillgångar m.m.   | 2 050             | 1 535             | 2 695             | 9 784             | 2 797             | 6 853             | 5 535               | 6 055               | 8 382             | 5 559               |
| Kassaflöde före finansieringsverksamheten   | -6 025            | -5 564            | 2 653             | 9 587             | 2 477             | 1 548             | -120                | -1 726              | -3 644            | -378                |
| Nyemission  | 5 808             | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                   | 197                 | -                 | -                   |
| Utdelning   | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                 | -                   | -                   | -754              | -666                |
| Extern finansiering, netto  | -1 524            | 2 480             | -4 492            | -7 438            | -2 426            | -2 016            | -1 480              | 588                 | 7 081             | 1 528               |
| Årets kassaflöde  | -1 741            | -3 084            | -1 839            | 2 149             | 51                | -468              | -1 600              | -941                | 2 683             | 484                 |
| <b>Nyckeltal</b>  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                     |                     |                   |                     |
| Bruttovinstmarginal, %  | -2,9              | 1,9               | 5,3               | 5,2               | 4,6               | 3,1               | 1,0                 | 5,3                 | 1,4               | 7,8                 |
| EBT-marginal, %   | -3,9              | -0,6              | 2,4               | 1,5               | 0,1               | -1,7              | -                   | -                   | -                 | -                   |
| Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), % <sup>4</sup>                                       | -11,7             | -19,6             | 6,7               | 18,2              | 5,0               | -1,1              | 0,0                 | 3,5                 | 0,0               | 10,9                |
| Avkastning på synligt eget kapital efter skatt, % <sup>4</sup>                                | -26,8             | -47,6             | 3,8               | 37,8              | 1,4               | -14,9             | -11,7               | -1,4                | -6,3              | 13,6                |
| Justerad soliditet, % <sup>5</sup>  | 20                | 13                | 27                | 22                | 15                | 15                | 16                  | 17                  | 20                | 28                  |

<sup>1</sup> Avser SAS koncernen proforma för år 2000.

<sup>2</sup> För beskrivning av redovisning av verksamheter under avveckling, Se sid 42.

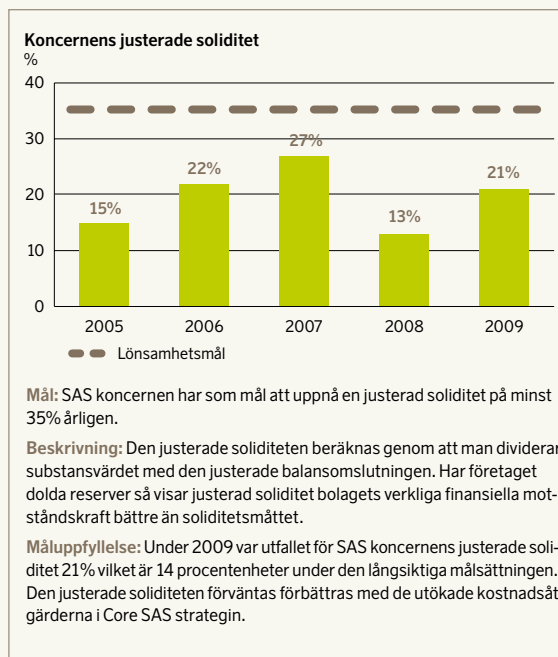
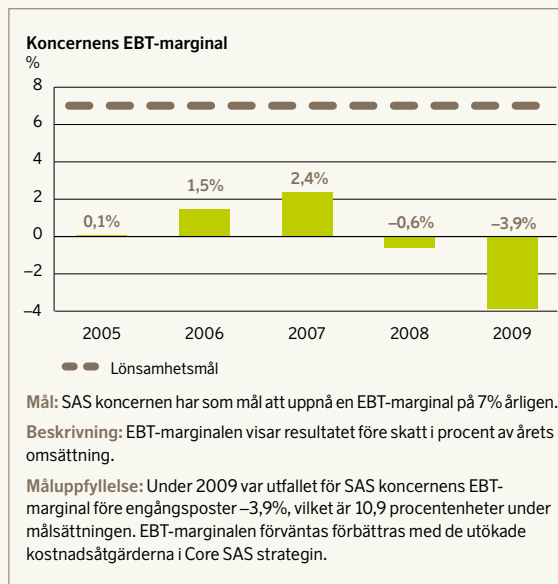
<sup>3</sup> Jämförelsetal för 2004 är omräknade i enlighet med IFRS. Felaktigheter i Spanairs redovisning har korrigerats för år 2002-2004.

<sup>4</sup> Inkluderar resultat från avvecklade verksamheter.

<sup>5</sup> För åren 2003 och tidigare är SAS koncernens redovisning enligt Redovisningsrådets rekommendationer. För skillnader i redovisning enligt IFRS och tidigare redovisningsprinciper hänvisas till SAS koncernens årsredovisning för 2005.

<sup>6</sup> Beräknas från och med 2007 med kvarvarande verksamheter leasingkostnader. I tidigare års nyckeltal ingår även avvecklade verksamheter leasingkostnader.

Definitioner och begrepp, Se sid 124.



## Ekonomisk tioårsöversikt

| Finansiella nyckeltal, MSEK  | 2009   | 2008   | 2007   | 2006   | 2005   | 2004 <sup>2</sup> | 2003 <sup>2,4</sup> | 2002 <sup>2,4</sup> | 2001 <sup>4</sup> | 2000 <sup>1,4</sup> |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| <b>Resultat- och kapitalbegrepp som ingår i CFROI</b>                          |        |        |        |        |        |                   |                     |                     |                   |                     |
| Resultat före avskrivningar, EBITDA, i kvarvarande och avvecklade verksamheter | -1 732 | -1 232 | 2 646  | 3 663  | 2 984  | 1 779             | 597                 | 3 463               | 743               | 3 710               |
| + Kostnader för operationell flygplansleasing                                  | 2 534  | 3 186  | 3 472  | 3 527  | 3 133  | 2 689             | 2 935               | 3 747               | 2 425             | 1 898               |
| EBITDAR  | 802    | 1 954  | 6 118  | 7 190  | 6 117  | 4 468             | 3 532               | 7 210               | 3 168             | 5 608               |
| - Intäkter från operationell flygplansleasing                                  | -312   | -160   | -174   | -194   | -155   | -163              | -145                | -85                 | -16               | -15                 |
| Justerat EBITDAR i kvarvarande och avvecklade verksamheter                     | 490    | 1 794  | 5 944  | 6 996  | 5 962  | 4 305             | 3 387               | 7 125               | 3 152             | 5 593               |
| <b>Justerat genomsnittligt sysselsatt kapital<sup>6</sup></b>                  |        |        |        |        |        |                   |                     |                     |                   |                     |
| + Totalt eget kapital  | 11 014 | 13 224 | 16 687 | 12 706 | 11 921 | 11 823            | 13 655              | 14 914              | 17 105            | 16 369              |
| + Övervärde flygplan   | 193    | -423   | -208   | 371    | -161   | -674              | 167                 | 1 318               | 4 638             | 5 420               |
| + Kapitaliserade leasingkostnader, netto (x 7)                                 | 19 502 | 22 016 | 23 191 | 22 567 | 18 967 | 18 130            | 22 844              | 21 766              | 14 818            | 10 840              |
| - Kapitalandelar i intresseföretag   | -567   | -755   | -1 054 | -1 132 | -853   | -676              | -519                | -803                | -1 087            | -895                |
| + Finansiell nettoskuld  | 5 662  | 3 163  | 2 447  | 11 136 | 16 119 | 18 592            | 19 031              | 16 905              | 8 661             | 4 465               |
| Justerat sysselsatt kapital  | 35 804 | 37 225 | 41 063 | 45 648 | 45 993 | 47 195            | 55 178              | 54 100              | 44 135            | 36 199              |
| Cash Flow Return On Investments CFROI, %                                       | 1,4    | 4,8    | 14,5   | 15,3   | 13,0   | 9,1               | 6,1                 | 13,2                | 7,1               | 15,5                |
| <b>Övriga finansiella mått</b>   |        |        |        |        |        |                   |                     |                     |                   |                     |
| Finansiella intäkter   | 304    | 660    | 787    | 585    | 492    | 357               | 1 096               | 1 150               | 618               | 518                 |
| Finansiella kostnader  | -645   | -933   | -1 041 | -1 367 | -1 465 | -1 399            | -1 684              | -2 291              | -1 129            | -729                |
| Räntebärande skulder   | 14 660 | 16 117 | 12 042 | 16 478 | 26 337 | 27 280            | 28 866              | 29 782              | 26 124            | 14 563              |
| Operationellt leasingkapital <sup>5</sup>                                      | 13 804 | 13 573 | 14 462 | 23 331 | 20 846 | 17 682            | 19 530              | 25 634              | 16 863            | 13 181              |
| Nettoskuld   | -3 828 | -746   | -8 265 | -4 671 | 5 865  | 9 956             | 11 466              | 11 574              | 7 652             | 794                 |
| Finansiell nettoskuld  | 6 504  | 8 912  | 1 231  | 4 134  | 14 228 | 17 377            | 18 122              | 17 872              | 12 824            | 4 372               |
| Skuldsättningsgrad <sup>3</sup>  | 0,57   | 1,22   | 0,07   | 0,25   | 1,18   | 1,57              | 1,40                | 1,17                | 0,81              | 0,25                |
| Justerad finansiell nettoskuld (NPV)/eget kapital <sup>5</sup>                 | 1,17   | 2,49   | 0,58   | 1,03   | 2,21   | 2,53              | 2,18                | 2,01                | 1,37              | 0,45                |
| Justerad finansiell nettoskuld (x 7)/eget kapital <sup>5</sup>                 | 1,70   | 3,08   | 0,92   | 1,68   | 2,90   | 3,17              | 2,91                | 2,85                | 1,89              | 1,00                |
| Räntekostnader/genomsnittlig bruttoskuld, %                                    | 5,6    | 7,6    | 7,8    | 6,1    | 5,2    | 4,3               | 6,5                 | 6,9                 | 4,4               | 5,2                 |
| Räntetäckningsgrad   | -4,4   | -5,3   | 1,8    | 4,4    | 1,3    | -0,3              | 0,0                 | 0,7                 | 0,0               | 5,0                 |



<sup>1</sup> Avser SAS koncernen proforma för år 2000.

<sup>2</sup> Jämförelsetal för 2004 är omräknade i enlighet med IFRS. Felaktigheter i Spanairs redovisning har korrigerats för åren 2002-2004.

<sup>3</sup> Beräknas på finansiell nettoskuld.

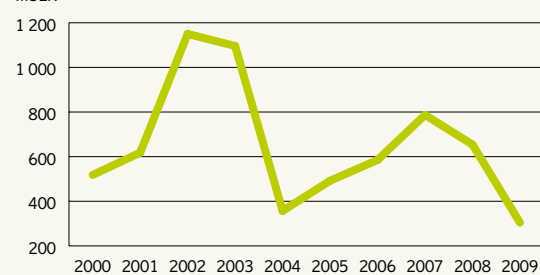
<sup>4</sup> För åren 2003 och tidigare är SAS koncernens redovisning enligt Redovisningsrådets rekommendationer. För skillnader i redovisning enligt IFRS och tidigare redovisningsprinciper hänvisas till SAS koncernens årsredovisning för 2005.

<sup>5</sup> Beräknas från och med 2007 med kvarvarande verksameters NPV respektive leasingkostnader. I tidigare års nyckeltal ingår även avvecklade verksameters NPV och leasingkostnader.

<sup>6</sup> Inkluderar kvarvarande och avvecklade verksamheter.

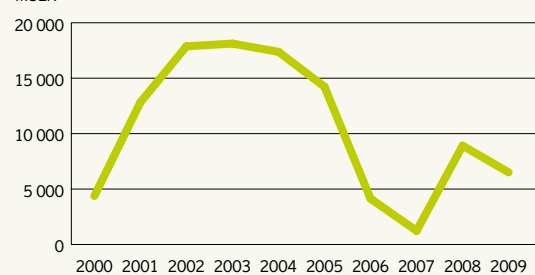
Definitioner och begrepp, Se sid 124.

**Finansiella intäkter**  
MSEK



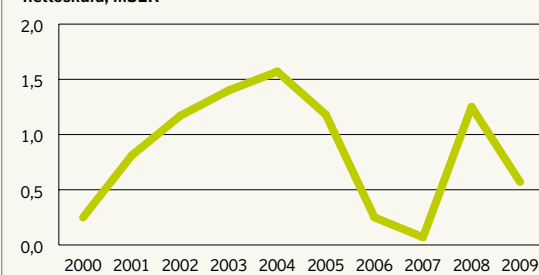
SAS koncernens finansiella intäkter påverkas av ränteläget samt genomsnittliga nivån på de likvida medlen. Under 2008-2009 har räntorna sjunkit i kombination med att nivån på de likvida medlen varit lägre.

**Finansiell nettoskuld**  
MSEK



Den finansiella nettoskulden uppgick vid utgången av december 2009 till 6 504 MSEK, en minskning sedan förra årsskiftet med 2 408 MSEK. Nedgången förklaras främst av den under första halvåret genomförda nyemissionen, det negativa kassaflödet från verksamheten, årets investeringar samt årets avyttringar.

**Skuldsättningsgrad, beräknad på finansiell nettoskuld, MSEK**



SAS koncernens skuldsättningsgrad beräknas som den finansiella nettoskulden plus kapitaliserade leasingkostnader x7. Skuldsättningsgraden ökade i början av 2000-talet till följd av svag resultatutveckling och en ökning av andelen leasade flygplan. Under 2009 minskade skuldsättningsgraden till följd av den genomförda emissionen trots negativt resultat.



# Årsredovisning 2009

## Förvaltningsberättelse

*Styrelsen och verkställande direktören för SAS AB får härmed avge årsredovisning för SAS AB och SAS koncernen för verksamhetsåret 2009. Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556606-8499.*

### MARKNADSUTVECKLING

Marknadsutvecklingen inom flygindustrin under 2009 fortsatte att vara mycket svag med låga passagerarsiffror och en historiskt stor yieldnedgång. För SAS koncernen sjönk antalet passagerare jämfört med föregående år till följd av kapacitetsneddragningar och den svaga efterfrågan som följt av den ekonomiska recessionen. Under året har SAS koncernen i likhet med andra nätverksbolag anpassat sin kapacitet till de förändrade marknadsvillkoren.

Den stora yieldnedgången som påverkat hela industrin under 2009 bromsades delvis upp under slutet av året men yelden ligger fortsatt kvar på en mycket låg nivå. Kabinfaktorn för de flesta nätverksbolag stiger nu försiktigt och fortsätter i positiv riktning under början av 2010.

### CORE SAS

I februari 2009 lanserades Core SAS, koncernens förnyade strategiska fokus som är uppbyggt på fem pelare:

- Fokus på den nordiska hemmamarknaden
- Fokus på affärsresenärer och ett stärkt kommersiellt erbjudande
- Förbättrad kostnadsbas
- Besluts- och kostnadseffektiv organisation med förstärkt kundfokus
- Förstärkt kapitalstruktur

Core SAS ska säkerställa ett mer effektivt och långsiktigt lönsamt SAS. SAS nya, enklare struktur innebär att bolag som inte ingår i SAS kärnverksamhet avyttras eller outsourcas. Genom Core SAS utökade kostnadsprogram förväntas koncernen lägga grunden för en stabil framtida tillväxt. Totalt genomförs kostnadsåtgärder inom Core SAS på 7,8 miljarder SEK. Av dessa återstår 5,5 miljarder SEK att få effekt på resultatet i 2010/2011 och en mindre del i 2012.

### FÖRÄNDRING I KONCERNSTRUKTUREN

SAS koncernens ägarandelar i airBaltic avyttrades i december 2008 och Cubic avyttrades i februari 2009. SAS har även avyttrat sin majoritetsandel i Spanair motsvarande 80,1% till Consorci de Turisme de Barcelona och Catalana d'Inciatives samt genomfört outsourcing av SGS Finland till ISS A/S. Under tredje kvartalet 2009 avyttrade SAS sin andel i bmi uppgående till 20% till Lufthansa/LHBD Holding Ltd.

Enligt avtalet köptes samtliga SAS aktier i bmi för cirka 19 MGBP av LHBD. Därutöver erlade Lufthansa ytterligare 19 MGBP till SAS för upphörandet av SAS rättigheter enligt aktieägaravtalet från 1999. Totalt erhöll SAS likvida medel om 38 MGBP, vilket resulterade i en realisationsvinst på 426 MSEK. SAS kommer att erhålla ytterligare tilläggsköpeskilling från Lufthansa om ytterligare värden i bmi kan realiseras under en period begränsad till två år. Efter transaktionen kommer SAS att ha en maximal exponering på 19 MGBP inom en period begränsad till två år i händelse av att bmi blir insolvent.

Spirit som är en underkoncern i SAS Cargo och tillhandahåller frakthanteringstjänster, redovisas från och med andra kvartalet som tillgång vilken innehas för försäljning. En försäljningsprocess har initierats och transaktionen förväntas vara genomförd inom sex månader.

SAS har även en räntebärande fordran på 129 MEUR på Spanair, vilken amorteras beroende på Spanairs framtida kassaflöden, samt en fordran på 30 MEUR på IEASA. SAS leasar även ut sammanlagt 19 flygplan till Spanair på marknadsmässiga villkor och kvarstår som garant för vissa operationella åtaganden inom Spanairs verksamhet om 24 MEUR under en begränsad period. Utöver detta finns lånelöften om 20 MEUR till Spanair. SAS har även en fordran på 498 MSEK på airBaltic varav den största delen ska återbetalas under 2010 och en mindre del 2012. AeBal/Air Quantum avyttrades under 2008. Under januari 2010 upphörde bolaget med sina flygningar och SAS har med anledning av detta gjort en avsättning per 31 december 2009 på 133 MSEK för att täcka eventuella förluster på utestående garantier och flygplansleasar.

Under januari 2010 avyttrades dotterbolaget Air Maintenance Estonia till private equity- och venture capital-investorn BaltCap. Slutförandet av försäljningen kräver berörda myndigheters godkännande.

### FINANSIELL RISKHANTERING

SAS koncernen är exponerad för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställd finanspolicy. SAS koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa valuta-, ränte- och bränsleprisexponering. Se not 26.

### Övriga risker

**Marknadsrisker:** SAS koncernen är särskilt känslig för globala trender och händelser. Koncernen är emellertid verksam på flera marknader och påverkas därför av olika konjunkturcykler vilket minskar koncernens exponering. Den ekonomiska tillväxten 2009 var negativ i flera av de länder där SAS koncernen primärt är exponerad. Koncernen anpassar produktionen för att säkerställa rätt kapacitet på respektive marknad för att minska affärsrisken.

Flygbranschen är mycket konkurrensutsatt eftersom nya flygbolag kontinuerligt inträder på marknaden. Förändrat kundbeteende och allt fler lågprisaktörer på SAS koncernens hemmamarknad kan göra att konkurrensen hårdnar ytterligare. För att möta detta måste SAS sänka sina kostnader till konkurrenskraftig nivå.

**Finansiella risker:** SAS koncernen hedgar mellan 40-60% av sin förväntade bränslekonsumtion på rullande 12 månaders basis. Detta sker främst för att kunna skapa tidsutrymme för att anpassa verksamheten till marknadsförhållandena. SAS koncernens strategi för att hantera höjda flygbränslepriser baseras på säkring av flygbränsle, yield management och prisjusteringar.

Koncernens flygförsäkringsavtal är av allrisktyp och omfattar flygplansflottan, reservdelar och annan utrustning samt till flygverksamheten hörande ansvarsexponering.

SAS säkrar även 60-90% av det förväntade underskott i USD mot överskottsvalutorerna SEK, NOK, GBP och EUR.

**Miljörisker:** Lagar och föreskrifter på miljöområdet, bland annat restriktioner avseende bullernivåer och utsläpp av växthusgaser, kan ha en negativ inverkan på SAS koncernen. Koncernen arbetar kontinuerligt med hållbarhetsfrågor för att tillmötesgå internationella krav.

**Compliance risks:** SAS koncernen hanterar och säkerställer compliance risker genom olika typer av interna policies och regelverk samt utvecklar interna riktlinjer samt Code of Conduct för att hantera dessa risker.

## SAS-AKTIE

### Två aktieslag

SAS AB har två slags aktier, stamaktier och förlagsaktier.

I dagsläget finns endast 2 467,5 miljoner stamaktier utfärdade, som tillsammans utgör ett registrerat aktiekapital på 6 169 MSEK. Stamaktier ger aktieägaren samtliga rättigheter som framgår av aktiebolagslagen och bolagsordningen.

Därutöver finns en möjlighet att ge ut särskilda förlagsaktier för att

trygga bolagets luftfartsrättigheter. Förlagsaktier ger aktieägaren rätt att delta i och rösta på bolagets stämmor. Förlagsaktie berättigar däremot inte till utdelning eller till deltagande i fondemission. Skulle förlagsaktier inlösas eller bolaget upplösas och bolagets tillgångar utskiftas erhåller innehavare av förlagsaktier endast ersättning motsvarande aktiernas nominella värde plus en ränteesättning.

### Skyddet av koncernens luftfartsrättigheter i bolagsordningen

Av luftfartspolitiska skäl har i bolagets bolagsordning införts dels en möjlighet till tvångsinlösen av aktier genom nedsättning av aktiekapitalet och dels, såvitt inlösen inte är möjligt eller bedöms som tillräckligt, en möjlighet till utgivande av förlagsaktier för teckning med stöd av redan utgivna teckningsoptioner.

En förutsättning för bägge dessa åtgärder är att bolagets styrelse bedömer att det föreligger ett direkt hot mot bolagets eller något dotterföretags trafikrättigheter för luftfart genom att det utom-skandinaviska ägandet eller kontrollen av bolaget eller något dotterföretag ökar så att bolaget eller dotterföretaget bryter eller riskerar att bryta mot relevanta bestämmelser om ägande och kontroll i antingen något bilateralt luftfartsavtal som Danmark, Norge eller Sverige ingått med annat land eller motsvarande bestämmelser som följer av lag eller förordning avseende tillstånd för lufttrafik inom EU/EES.

Styrelsen kan i sådant fall besluta att tvångsinlösa ett tillräckligt antal aktier som inte innehas av aktieägare med hemvist i Danmark, Norge eller Sverige samt av aktier som, även om de innehas av juridisk person med hemvist i något av dessa länder, kontrolleras, direkt eller indirekt, av en person eller ett företag utanför dessa tre länder, så att ett fortsatt skandinaviskt ägande och kontroll säkerställs. I första hand ska sådan tvångsinlösen ske av aktier som ägs eller kontrolleras av någon person eller företag utanför EU/EES. Innan inlösen sker, ska aktieägarna ges möjlighet att avyttra sina aktier frivilligt inom viss föreskriven tid. Inlösen sker sedan utan återbetalning till aktieägaren eftersom minskningen ska överföras till Bolagets reservfond.

Skulle åtgärden att inlösa stamaktier av styrelsen inte bedömas som möjlig eller tillräcklig, kan styrelsen föreslå en bolagsstämma att besluta att ge ut förlagsaktier till sådant antal som säkerställer fortsatt skandinaviskt ägande och kontroll. Ett sådant beslut måste biträdas av minst hälften av de på stämman avgivna rösterna. De därvid utgivna förlagsaktierna tecknas med stöd av redan utgivna teckningsoptioner, som idag innehas av ett dotterföretag till SAS AB men som styrelsen i SAS AB äger överlåta till ett eller flera lämpliga rättssubjekt med hemvist i Danmark, Norge eller Sverige så snart detta bedöms nödvändigt av luftfartspolitiska skäl. Sammanlagt finns 75 000 teckningsoptioner utgivna som berättigar till nyteckning av sammanlagt 1 125 000 000 förlagsaktier, vilket skulle öka bolagets aktiekapital med maximalt 2 812 500 000 SEK. Utgivna förlagsaktier ska genom styrelsens försorg inlösas så snart hotet inte längre föreligger.

Av luftfartspolitiska skäl har vidare i bolagets bolagsordning införts vissa lämplighets- och behörighetskrav på styrelseledamöter så att styrelsen vid var tid ska ha den sammansättning som kan krävas för att bolaget och dess dotterföretag ska kunna bibehålla sina trafikrättigheter för luftfart, innefattande krav på medborgarskap, boplatssort och kunskap och erfarenhet av de samhälls-, affärs- och kulturförhållanden som råder i de skandinaviska länderna. Utöver dessa krav och bolagsordningens föreskrifter, finns inga begränsningar eller röstregler vad avser tillsättandet eller entledigandet av ledamöter till styrelsen.

### Ägande och kontroll

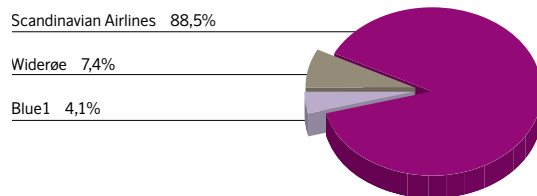
Vid årsskiftet fanns endast tre aktieägare som vardera äger och kontrollerar mer än 10% av röstetalet för samtliga aktier i bolaget. Det är den danska staten som äger 14,3%, den norska staten som äger 14,3% och den svenska staten som äger 21,4%. Tillsammans äger de tre staterna 50,0% av aktierna i bolaget. Vidare uppgick vid årsskiftet andelen skandinaviska aktieägare till cirka 89% och andelen utomskandinaviska aktieägare till cirka 11% av det totala aktiekapitalet i SAS AB.

Det finns inga begränsningar avseende aktieägares rösträtt vid bolagets stämmor i bolagsordningen utan aktieägare får i enlighet med aktiebolagslagen rösta för det fulla antal röster som denne äger eller genom fullmakt företräder. Det finns heller inga särskilda ordningar, till exempel pensionsstiftelser eller dylikt, varigenom bolagets eller koncernens anställda äger aktier för vilka rösträtten har begränsats.

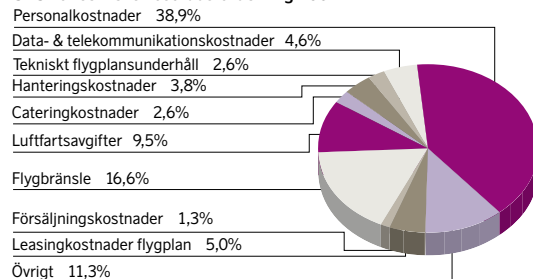
Bolaget har ingen kännedom om avtal mellan aktieägare som skulle begränsa aktieägares möjlighet att rösta vid en bolagsstämma eller rätten att fritt överlåta sådana aktier.

I dag föreligger inga bemyndiganden till styrelsen att besluta att bolaget ska ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier, förutom de förut nämnda teckningsoptionerna för förlagsaktier (som kräver bolagsstämmas godkännande).

### SAS koncernens flygbolags intäktsfördelning 2009



### SAS koncernens kostnadsfördelning 2009



### Effekter av ett offentligt uppköperbudande

SAS AB är i dag part i ett mindre antal låneavtal vari de långvande bankerna har rätt att kräva återbetalning av utställda lån, vid förändring av majoritetsägandet eller kontrollen av bolaget.

Mats Jansson, VD och koncernchef i SAS, har genom sitt anställningsavtal rätt till avgångsvederlag vid icke avtalsenlig uppsägning från bolagets sida samt vid egen uppsägning i vissa specifika fall till följd av en förändring i ägandet eller kontrollen av SAS, på sätt som närmare anges i not 3.

### KAPITALHANTERING

#### Lönsamhetsmål

SAS koncernens övergripande mål är att skapa värden för sina aktieägare. SAS koncernens lönsamhetsmål är en EBT-marginal på 7%.

#### Utdelningspolicy

SAS koncernens årliga utdelning fastställs med beaktande av koncernens resultat, finansiella ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Utdelningen ska över en konjunkturcykel ligga på nivå 30-40% av koncernens resultat efter schablonskatt. Vid negativa resultat ges som regel ingen utdelning för att säkerställa koncernens finansiella position.

#### Mål för finansiell ställning

|                             |                      |
|-----------------------------|----------------------|
| Justerad soliditet          | >35%                 |
| Justerad skuldsättningsgrad | <100%                |
| Finansiell beredskap        | >20% av omsättningen |

### STYRELSEARBETET

Styrelsen för SAS AB består av tio ledamöter, varav sju ledamöter väljs årligen av årsstämman. De tre övriga ledamöterna jämte sex suppleanter utses av arbetstagarorganisationerna i Danmark, Norge och Sverige.

Styrelsens arbete styrs primärt av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, svensk kod för bolagsstyrning och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen. Arbetsordningen beskriver fördelningen av styrelsens arbete dels mellan styrelsen och dess utskott, dels mellan styrelsen, dess ordförande och VD. Arbetsprocessen utvärderas varje år. Styrelsen utser inom sig medlemmarna i de två styrelseutskotten, ersättningsutskottet och revisionsutskottet. Styrelsens arbete följer en årlig föredragningsplan med särskilda teman och fasta beslutspunkter.

Vid årsstämman den 31 mars 2009 omvaldes samtliga styrelseledamöter och Fritz H. Schur omvaldes till styrelsens ordförande.

Styrelseordföranden ska genom ett nära samarbete med VD följa verksamhetens utveckling, planera styrelsemöten, ansvara för att övriga ledamöter fortlöpande får hög kvalitativ information om koncer-

nens ställning och utveckling samt tillse att styrelsen årligen utvärderar styrelsearbetet och VD:s arbetsinsats.

Styrelsen har under 2009 avhållit 13 sammanträden, varav 8 ordinarie och 5 extra möten. Vid de ordinarie mötena har styrelsen behandlat de fasta punkter som förelegat vid respektive styrelsesammanträde, såsom affärs- och marknadsläge, ekonomisk rapportering och uppföljning, finansiell ställning samt investeringar. Därutöver har styrelsen vid olika styrelsemöten behandlat frågor om flygsäkerhetsarbetet, internkontrollen, styrelsearbetet, årsboksut, delårsrapporter, strategi- och affärsplan samt budget.

Särskilda teman som styrelsen har behandlat under året omfattar bland annat Core SAS strategi och nyemission 2009, outsourcingprocessen, försäljning av aktierna i British Midland, miljö- och hållbarhetsfrågor, samt förhandlingar med fackföreningarna för att uppnå konkurrenskraftiga kollektivavtal.

Bolagets revisor har vid tre tillfällen under året träffat styrelsen och därvid presenterat upplägget av revisionsarbetet, redovisat sina iakttagelser från granskningen av delårsboksut per 30 september, revisionen av årsredovisningen samt utvärdering av intern kontroll.

Huvuduppgiften för styrelsens två utskott är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Ersättningsutskottet består av tre bolagsstämموvalda ledamöter och revisionsutskottet av fyra bolagsstämموvalda ledamöter. Revisionsutskottet har under 2009 haft fyra protokollförda möten och bland annat granskat omfattningen och utförandet av den externa och interna revisionens arbete, den finansiella rapporteringen och internkontrollen. Ersättningsutskottet har under året haft två protokollförda möten och därutöver ett antal informella kontakter i samband med fastställande av riktlinjer och principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

Styrelsens arvoden och ersättning för arbete i de särskilda styrelseutskotten redovisas på sidan 67.

### RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Principer för ersättning till koncernledningen bereds av ersättningsutskottet och behandlas därefter av styrelsen, som lägger fram förslaget för årsstämmans beslut. Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen efter beredning och rekommendation av ersättningsutskottet. Ersättning till övriga ledande befattningshavare ska beslutas av VD inom ramen för fastställda principer och efter avstämning med ersättningsutskottet.

Riktlinjer fastställda på årsstämman 2009 framgår av not 3. Awikelser från dessa har ej gjorts under året.

Föreslagna riktlinjer till årsstämman den 7 april 2010 är oförändrade i förhållande till de ersättningsprinciper som fastställdes på årsstämman 2009 utom såvitt avser rörlig lön.

### SÄKERHET I SAS KONCERNEN

#### Flygsäkerhet

##### Hög säkerhetskultur

Säkerhetskulturen i SAS koncernen vilar på värderingar, kompetens och erfarenhet hos alla anställda i hela organisationen. I säkerhetskulturen ingår att aktivt lära, anpassa och modifiera såväl individuellt som organisatoriskt beteende i syfte att ständigt förbättra verksamheten och minska riskexponeringen.

SAS är en organisation där säkerhetsarbetet har en framskjuten position som karaktäriseras av en vilja för ständiga förbättringar och av en gemensam uppfattning om säkerhetens betydelse för kunderna och SAS.

Ledningen i SAS är löpande engagerade i säkerhetsfrågor baserat på en säkerhetspolicy som är dokumenterad, kommunicerad och tillämpad i SAS verksamhet.

SAS koncernen har en hög flygsäkerhetsnivå till följd av omfattande rutiner och kvalitetskontroller samt de anställdas och ledningens engagemang.

Samtliga flygbolag inom SAS koncernen är IOSA-certifierade. IOSA-certifieringen kan ses som flygbranschens motsvarighet till ISO 9000-certifieringen. Flygsäkerhetsnivån inom SAS koncernen under 2009 är att betrakta som normal i förhållande till gällande industristandard.

#### Flygsäkerhetsarbetet kan delas i fyra huvudområden:

- *Dokumenterat kvalitetssystem:* Grundläggande dokumentation och arbetsinstruktioner baserat på en omfattande EU-lagstiftning. I tillägg till detta kommer SAS egna erfarenheter och erfarenheter inom flygindustrin för att vidmakthålla en låg riskexponering.
- *Organisatoriskt lärande:* SAS koncernen är en lärande organisation som ifrågasätter rådande praxis och som kontinuerligt och systematiskt söker efter brister och svagheter i verksamheten. Baserat på ett lärande i organisationen, tvärfackligt samarbete, informationsteknologi, processororientering och utveckling i en skapande och stödjande miljö, präglad av trygghet och utmaning, nyfikenhet och engagemang.
- *Riskidentifiering:* En systematisk användning av tillgänglig information och data för att identifiera risker för kunder, medarbetare egenom eller den yttre miljön.
- *Riskhantering:* Genom identifieringen av potentiella risker göra en riskvärdering samt strategier i syfte att minimera riskexponeringen till acceptabla nivåer.

#### Awikelserapportering

Under året har ett nytt ytterligare förbättrat awikelserapporteringssystem införts. Syftet med awikelserapporteringen är att var och en inom SAS koncernen ska ha möjligheten att rapportera faktiska eller upplevda awikelser mot publicerade procedurer, instruktioner såväl

som flygoperativa händelser. Data som samlas in används sedan till att identifiera potentiella riskområden genom trender och analyser.

Databasen används också till att jämföra SAS med andra flygbolag i ett internationellt samarbete genom IATA. SAS och 100 andra flygbolag är anslutna till en gemensam databas "IATA Safety Trend Evaluation, Analysis & Data Exchange System" och kan genom det få tillgång till säkerhetsanalyser fokuserade på globala trender.

### Green Flights

Som en del av SAS arbete med att minska miljöpåverkan sker ett tätt samarbete inom koncernen och med externa aktörer i syfte att minimera förbrukningen av flygbränsle. Arbetet bedrivs inom den flygoperativa avdelningen då reduceringen av bränsleförbrukningen är starkt kopplad mot flygoperativa avväganden. Genom bränslebesparande åtgärder har SAS under 2009 minskat bränsleförbrukningen på jämförbara flygningar med 2%.

### LEGALA FRÅGESTÄLLNINGAR

#### SAS Cargo och andra konkurrensrättsliga tvister och undersökningar

Den 14 februari 2006 offentliggjorde EU-kommissionen och justitiedepartementet i USA att de inlett utredningar om misstänkt prissamordning i flygfraktbranschen. SAS Cargo var ett av flera flygfraktbolag som berördes av utredningarna. Den 21 juli 2008 erkände sig SAS Cargo skyldigt till överträdelse av USA:s konkurrenslagar och accepterade att betala ett bötesbelopp om 52 MUSD i form av avbetalningar under fyra år från detta datum, som uppgörelse avseende justitiedepartementets utredning. Detta avslutade de amerikanska myndigheternas utredning och reglerade samtliga ansvarsfrågor i samband med denna.

Ett beslut i den undersökning som pågår hos EU-kommissionen förväntas under 2010 och kan komma att publiceras under det första kvartalet. Det är koncernledningens uppfattning att SAS sannolikt kommer att bötfällas av EU-kommissionen. Det slutgiltiga bötesbeloppets storlek kan komma att påverkas av ett flertal olika faktorer, inklusive de argument SAS framfört till sitt försvar. Med tanke på anklagelsernas natur är det troligt att en ogynnsam utgång kommer att ha en väsentlig negativ finansiell effekt på SAS. Det är dock omöjligt att kvantifiera ett sådant potentiellt ansvar och av detta skäl har inga reserveringar gjorts i SAS räkenskaper med anledning av EU-kommissionens utredning.

SAS samarbetar med myndigheter i andra jurisdiktioner, såsom Schweiz och Sydkorea, i samband med dessa myndigheters utredningar av misstänkt prissamordning på flygfraktmarknaden. En formell undersökning har inletts av sydkoreanska myndigheter mot flera flygbolag, däribland SAS, men såvitt avser SAS är undersökningen inte av någon materiell betydelse. Det kan inte uteslutas att andra myndigheter kan komma att inleda formella utredningar eller rikta anspråk mot SAS framöver.

Därutöver handläggs ett antal civilrättsliga stämningar (så kallade "class actions") mot SAS Cargo och andra flygfraktbolag i USA i ett gemensamt mål i New York. Kärandena påstår sig ha lidit skada och kräver ekonomisk kompensation. SAS fortsätter att föra förlikningsförhandlingar i den civilrättsliga tvisten. Vidare har ett relaterat mål anhängiggjorts i Kanada.

SAS har tillsammans med vissa andra europeiska flygbolag lagts till som svarande i en pågående tvist i Kalifornien angående påstådd prissamordning av passageraravgifter på flyglinjer över Stilla Havet. SAS opererar inte på de flyglinjer som tvisten avser och bestriider målet med emfas bland annat på den grunden att SAS inte konkurrerar på den marknad som är aktuell i målet. Dock kan risken för ytterligare ersättningskrav i andra jurisdiktioner och avseende andra marknader inte uteslutas.

Eftersom det är omöjligt att kvantifiera det potentiella ansvar som tvisterna i New York, Kalifornien och Kanada, liksom eventuella ytterligare ersättningsanspråk i andra jurisdiktioner, skulle kunna resultera i har det inte gjorts några reserveringar i SAS räkenskaper med anledning av stämningarna. En ogynnsam utgång i dessa tvister eller andra potentiella anspråk skulle kunna få en väsentlig negativ effekt på SAS verksamhet, finansiella ställning eller resultat.

Den 11 mars 2008 genomförde EU-kommissionen oanmälda undersökningar (så kallade gryningsräder) hos ett antal internationella flygbolag för att samla information som en del av en utredning av eventuell konkurrensbegränsande beteende avseende passagerartrafik mellan Japan och EU. SAS var inte föremål för en gryningsråd, men den 28 september 2009 mottog SAS en formell informationsbegäran från Kommissionen som hänvisade till denna utredning. Kommissionens frågor till SAS, som bolaget besvarade den 21 oktober 2009, gav inte SAS någon ytterligare information om det beteende som Kommissionen utreder. Inga anklagelser har riktats mot SAS i ärendet och det är omöjligt att i denna fas av Kommissionens utredning värdera risken att SAS skulle kunna anklagas för något otillåtet beteende.

#### Quantum Air

I samband med Quantum Airs (Quantum) bristande uppfyllelse av sina skyldigheter såsom "lessor" eller "guarantor" enligt ingångna leasingavtal med SAS, har SAS vidtagit vissa rättsliga åtgärder mot Quantum. Vidare har SAS inletts skiljeförfarande mot Proturin, som äger Quantum och som garanterar en del av deras förpliktelser avseende återbetalning av ett förfallet lån från SAS till Quantum om cirka 5,7 MEUR. Quantum och Proturin har framställt olika skadeståndsanspråk mot SAS, och hotat med att vidta rättsliga åtgärder, avseende dels skada och förlust med anledning av de uppsagda leasingkontrakten, dels påstått avtalsbrott vid SAS försäljning av aktierna i Quantum till Proturin. Utvecklingen i de olika ärendena och dess finansiella effekt för SAS är svårbedömbart. SAS har gjort reserveringar för sannolika förluster och kostnader.

#### Norwegian Air Shuttle

Norwegian Air Shuttle har framställt ett ersättningskrav mot koncernen avseende påstådd användning av otillbörlig information som Norwegian Air Shuttle ansåg vara affärshemligheter, bland annat genom underprissättning. Den 19 maj 2008 tilldömdes Norwegian Air Shuttle skadestånd som uppgick till 132 MNOK plus ersättning för rättegångskostnader på 7 MNOK. Koncernen har överklagat domen och dom i det överklagade målet förväntas avkunnas under första kvartalet 2010. Koncernen har inte gjort några avsättningar för detta i sin konso- liderade balansräkning.

#### SAS KONCERNENS BIDRAG TILL HÅLLBAR UTVECKLING

SAS koncernen har en övergripande hållbarhetspolicy som styr arbetet med att, utifrån kravet på en långsiktig ekonomisk utveckling, bidra till en minskad miljöbelastning och en positiv samhällsutveckling. I detta ligger bland annat att tillvarata och öka medarbetarnas kompetens och ansvar. Som en viktig markering av detta ansvar och för att klargöra och sammanfatta SAS värderingar och policies har koncernen en Code of Conduct som alla anställda omfattas av.

#### Miljöansvar

SAS koncernens miljöbelastning utgörs till drygt 95% av flygverksamheten och dess användning av fossila bränslen. Knappt 5% av belastningen kommer från kabin- och markverksamheten där energi- och vattenförbrukning samt avfallsgenerering står för huvuddelen.

Flygverksamhetens mest väsentliga miljöpåverkan utgörs av utsläpp av koldioxid och kväveoxider relaterat till förbrukning av icke förnyelsebart bränsle, samt buller. Utsläppen har inverkan på klimatet. Den lokala och regionala miljöpåverkan utgörs främst av buller vid starter och landningar, samt av försurning och övergödning av mark och vatten. För att minska miljöbelastningen finns två åtgärder som har störst potential: dels kontinuerlig förnyelse av flygplansflottan, varvid SAS koncernen alltid söker välja bästa ekonomiskt tillgängliga teknik, och dels inblandning av biobränsle för att minska de totala koldioxidutsläppen. Kommersiell flygverksamhet använder flygplan som är internationellt typgodkända enligt ICAO:s certifieringsbestämmelser. De nationella registreringarna av flygplanen innehåller även ett miljögodkännande. Miljöbaserade nationella/lokala tillstånd, föreskrifter och regler sätter ramarna för användningen av flygplanen.

Utvecklingen pekar mot strängare miljörelaterade ramvillkor inom flygbranschen. Till exempel finns risk för att skärpta emissions- och bullerbestämmelser de kommande åren kan påverka koncernens trafik till vissa flygplatser. Det skulle kunna leda till att koncernens flygplansflotta inte kan utnyttjas med maximal flexibilitet och/eller höjda emissionsbaserade landningsavgifter.

Under 2008 antog EU det reviderade generella ETS-direktivet och ett specialdirektiv för att inlemma flyget i kvothandeln för utsläpps- rät-

ter (EU ETS) från 2012. Även Norge och Island har tagit beslut om att ansluta sig till EU ETS. En översyn av flygdirektivet kan göras 2014 för att möjliggöra ett globalt ETS-system. SAS process för beräkning, övervakning och verifiering inför EU ETS godkändes av respektive lands myndighet i januari 2010.

I övrigt känner SAS inte till några förändringar i ramvillkor som under kommande räkenskapsår kan få väsentliga operativa eller ekonomiska konsekvenser för verksamheten.

Sedan 1996 har SAS koncernen mätt sin miljöeffektivitet med hjälp av miljöindex, vilket är det viktigaste verktyget för att styra och följa upp koncernens och bolagens miljöarbete. Dessutom har ett koncerngemensamt klimatindex utarbetats som innefattar klimatpåverkande utsläpp för flygbolagen. Under 2007 sattes miljömål för alla dotterföretag fram till 2011 där utvecklingen av miljöindex är en av de parametrar som dotterföretagen blir utvärderade mot. Miljöindex för produktionen i Sverige och Danmark förbättrades tack vare ökad kabinfaktor och minskad användning av MD-80 medan den interkontinentala produktionen fick försämrade miljöindex på grund av försämrade kabinfaktor. Klimatindex för 2009 förbättrades till 88 (93).

För koncernens flygbolag finns ett mål för sänkning av den relativa bränsleförbrukningen med 6-7% innan 2011, jämfört med 2005/2006. Vid utgången av 2009 hade förbrukningen minskat med 4-5%.

Av SAS koncernens verksamhet omfattas delar av markverksamheten vid Stockholms, Oslos, Köpenhamns och Stavangers flygplatser av tillstånd enligt nationell miljölagstiftning. Tillståndet i Stockholm avser verkstäder och regional utsläpp till luft, kemikalie- och avfallshandtering samt rikt- och månadsmedelvärden för avloppsvatten från reningsverket. Tillståndet omfattar även verksamhet som inte bedrivs av SAS. SAS Tech lämnar årligen en miljörapport till Sigtuna kommun. Vidare finns även tillstånd från Kemikalieinspektionen för vissa produkter (metylenklorid och 2-metoxietanol).

Vid Oslos flygplats avser tillståndet vatten från en reningsanläggning som är kopplad till hangarer och verkstäder. SAS Tech lämnar årlig miljörapport till Ullensaker kommun och till Fylkesmannen i Akershus. På Köpenhamns flygplats finns miljö tillstånd för reningsanläggningar, kemikalieförråd samt för verkstäder och hangarer som huvudsakligen avser användning av kemikalier i underhållsarbetet. Också här lämnas årligen en rapport till de lokala miljömyndigheterna. SAS har ett miljö tillstånd för en reningsanläggning vid Stavangers flygplats. Den operativa förvaltningen av SAS lokaler i Skandinavien, som nämns ovan, har tagits över av Coor Service Management. Ansvaret för koncernens verksamhet som bedrivs i fastigheter som förvaltas av Coor Service Management, inklusive samtliga miljö tillstånd, ligger på SAS.

Generellt är SAS koncernens flygverksamhet beroende av den tillståndspliktiga verksamheten som SGS och SAS Tech bedriver i verkstäder, fordonsverkstäder och hangarer, liksom av de konces-

sioner för operationell drift och för glykolhantering samt gränsvärden för luftemissioner och buller som respektive flygplatsägare har. SAS har ingen tillståndsplikt förknippad med flygverksamhet i Finland och Baltikum utöver lokala tillstånd för avfallshandtering. Koncernen har erhållit alla nödvändiga koncessioner och tillstånd för den verksamhet som bedrivs i Skandinavien och inga av dem ska förnyas under det kommande räkenskapsåret. Miljööverdomstolen beslöt 2008 att flytta fram tidpunkten för Arlandas utsläppstak från 2011 till 2016 under förutsättning att LfV lämnar in en ansökan om ett nytt miljö tillstånd senast vid utgången av 2010. Denna koppling mellan villkorsändring och ansökan underkändes dock på formella grunder av Högsta Domstolen vilket innebär att utsläppstaket blir tvingande 2011. LfV arbetar sedan 2008 med en ansökan om ett helt nytt miljö tillstånd och målet är fortfarande att denna ansökan ska lämnas in vid årsskiftet. I denna tillståndsprövning kommer utsläppstaket att prövas i sin helhet, vilket av formella skäl inte var möjligt i processen i Högsta Domstolen. SAS har en omfattande verksamhet på Arlanda och är i hög grad beroende av flygplatsens miljö tillstånd. Flygverksamheten har dispens för användning av halon och avger årlig rapport till myndigheterna om förbrukning och lagerhållning. Under 2009 har drygt 6 kilo halon släppts ut vilket rapporterats till berörda myndigheter. Koncernen har under året inte erhållit några förelägganden från tillståndsmyndigheterna med väsentlig inverkan på SAS verksamhet.

Det har under 2009 förekommit att flyg från SAS koncernens bolag har avvikit från lokala in- och utflygningsbestämmelser. I Köpenhamn fick SAS en administrativ bot för överskridande av bullerregler och i Paris har SAS bötfällts vid ett tillfälle för avvikelse från inflygningsbestämmelserna. Inget av tillbuden har haft några väsentliga miljömässiga konsekvenser.

Under 2006 identifierades två mindre markföroreningar på Köpenhamns flygplats hänförliga till läckage av olja och diesel inom ett område som omfattar 1 100 kvm. Under 2009 genomfördes sanering och ärendet bedöms som avslutat. I mars 2009 orsakade ett strömvabrott vid reningsverket på Arlanda att uppskattningsvis 20-30 m<sup>3</sup> delvis behandlat processavloppsvatten släppts ut i spillvattensnätet. Incidenten rapporterades till länsstyrelsen och åtgärder har vidtagits för att minska risken för att detta ska inträffa igen.

Koncernen har, i övrigt, inte varit inblandad i några miljörelaterade tvister eller klagomål och har i övrigt inga större kända miljörelaterade skulder eller avsättningar, i form av markföroreningar eller liknande.

#### Samhällsansvar

SAS samhällsansvar omfattar ansvar för medarbetare och för påverkan på den omgivning och de samhällen i vilka koncernen verkar.

I och med de organisatoriska förändringar som den förnyade strategiska inriktningen medför, kommer övertalighet att uppkomma.

Frågan om övertalighet hanteras i första hand i de enskilda bolagen där förhandlingarna följer nationella lagar och praxis. Därutöver har SAS koncernen egna riktlinjer som medger överföring av medarbetare mellan de nationella bolagen enligt särskild ordning som förhandlas mellan SAS AB och personalens organisationer.

Under 2009 har ett flertal bolagsförsäljningar och outsourcing-avtal medfört en markant minskning av personalstyrkan i koncernen.

SAS koncernens dotterföretag/enheter redovisar sjukfrånvaro och arbetsskador enligt nationell lagstiftning. Arbetet med att minska sjukfrånvaron är prioriterat och det drivs särskilda projekt för att få tillbaka långtidssjukskrivna i arbete. Under 2009 var den genomsnittliga sjukfrånvaron i SAS koncernen 6,9 (6,5) %.

SAS koncernens bolag arbetar aktivt med jämställdhetsarbete, dels utifrån den lagstiftning som gäller i varje land, dels utifrån den faktiska situationen i respektive bolag. SAS koncernens mångfalds-policy bygger på likabehandling av alla medarbetare och platsansökande. Arbetet med likabehandling omfattar främjande av mångfald och jämställdhet i alla dess former. Sedan februari 2010 består SAS koncernledning av en kvinna och fem män. I ledningsforumet TOP100 är cirka 20% kvinnor.

När det gäller medarbetarnas kompetens bedriver flygbolagen en fortlöpande och planerlig kompetensutveckling av all certifierad personal som tekniker, kabinpersonal och piloter. Detta görs för att upprätthålla de kompetenskrav som bland annat flygtillstånden (AOC) kräver. Därutöver har SAS koncernen ett omfattande ledarutbildningsprogram och ett stort utbud av webbaserade utbildningar.

Resultatet av medarbetarundersökningen PULS visar på att arbetsglädjen generellt i SAS är under stark press, men det finns enskilda bolag såsom Widerøe där arbetsglädjen ökat jämfört med föregående år. Svarsfrekvensen var fortsatt på rekordnivå.

I övriga delar av års- och hållbarhetsredovisningen återfinns en mer fullständig beskrivning av SAS koncernens strävan att bidra till en hållbar utveckling.

#### PUNKTLIGHET OCH REGULARITET

SAS var Europas punktligaste flygbolag avseende ankomster i kategorin "major airline" under 2009 enligt FlightStats. Scandinavian Airlines var Europas mest punktliga flygbolag under 2009 och uppnådde en punktlighet avseende ankomst på 89,1%. Punktligheten vid avgångar var 90,1% och regulariteten uppgick till 99,3%.

#### UTDELNING 2009

Styrelsen föreslår till årsstämman att utdelning till SAS AB:s aktieägare ej lämnas för verksamhetsåret 2009. Detta motiveras av SAS koncernens relativt svaga finansiella position och kassaflöde, varför ett finansiellt handlingsutrymme är av stor vikt för att hantera kommande omstrukturerings- och investeringar.

## VINSTDISPOSITION

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderföretaget:

|   | MSEK         |
|---|--------------|
| Balanserade vinstmedel                    | 2 314        |
| Minskning av aktiekapital                 | 1 234        |
| Nyemission                                | 300          |
| Kostnader i samband med nyemission, netto | -184         |
| Årets resultat                            | -1 365       |
| <b>Summa fritt eget kapital</b>           | <b>2 299</b> |

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

|                         | MSEK         |
|-------------------------|--------------|
| I ny räkning balanseras | 2 299        |
| <b>Summa</b>            | <b>2 299</b> |

Koncernen och moderföretagets ställning per 31 december 2009 samt resultatet av verksamheten för verksamhetsåret 2009 framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser, förändring i eget kapital, bokslutskommentarer och noter.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER BALANS DAGEN

### Försäljning av Air Maintenance Estonia

SAS tecknade den 25 januari 2010 ett avtal om försäljning av sitt helägda dotterbolag, Air Maintenance Estonia, ett bolag specialiserat på flygplansunderhåll med bas i Tallinn.

### Tillgänglig likviditet

#### Föreslagen företrädesemission

SAS styrelse har beslutat om en företrädesemission om cirka 5 000 MSEK vilken är villkorad av årsstämmans godkännande och vilken genomförs för att implementera de återstående delarna av Core SAS-strategin. Företrädesemissionen stöds av bolagets fyra största aktieägare och av ett garanterande banksyndikat villkorat bland annat av att refinansieringen av obligationslån om ca 2 000 MSEK som förfaller 2010 säkerställs, och att ett slutligt avtal träffas med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal innebärande 500 MSEK i kostnadsbesparingar. Emissionskurs och övriga detaljer för emissionen beräknas tillkännages den 6 april 2010. Årsstämman i SAS AB avhålls den 7 april 2010. Teckningstiden beräknas löpa från 15 april till 29 april, 2010.

Avtalet med fackföreningarna slöts den 11 mars 2010. Koncernen har emitterat obligationer på EMTN-marknaden till ett totalt belopp om 60 MEUR (cirka 580 MSEK). Dessa obligationer har utfärdats som uppfyllandet av en del av villkoret för refinansieringen av SAS:s obligationer om cirka 2 000 MSEK som förfaller till betalning 2010. De nya obligationerna förfaller slutligt i mars 2016. SAS fyra största

aktieägare har dessutom uttryckt sitt stöd för emission av konvertibler upp till ett belopp om 2 000 MSEK som skall kunna konverteras till SAS-aktier, vilka SAS räknar med att emittera för att refinansiera de existerande obligationerna som förfaller till betalning 2010. SAS:s styrelse har beslutat att föreslå för årsstämman att styrelsen skall ges ett bemyndigande att fatta beslut, vid ett eller flera tillfällen intill nästa årsstämma, med avsteg från aktieägarnas företrädesrätt, om emission av konvertibler upp till ett belopp om 2 000 MSEK.

### Ändring av kreditfaciliteter

I februari 2010 omförhandlade koncernen villkoren för fyra kreditfaciliteter motsvarande cirka 5 000 MSEK av koncernens kreditfaciliteter per den 31 december 2009. De omförhandlade villkoren innebär förlängd löptid till 2013 och en ändring av villkoren för de finansiella åtagandena ("financial covenants"). Dessa ändringar är villkorade av att företrädesemissionen inbringar en nettoemissionslikvid om minst 4 000 MSEK. Upplåning enligt dessa avtal, som utgör en del av övriga lån, redovisas genomgående som kortfristiga skulder och presenteras som så i upplysningar om förfallostrukturen i de finansiella rapporterna i denna årsredovisning. Detta reflekterar en möjlig snabbare återbetalning av faciliteterna till följd av att ändringarna av dessa krediter är villkorade av framtida händelser. De faciliteter som har klassificerats som kortfristiga skulder inkluderar 2 485 MSEK som utgör en del av de kreditfaciliteter som är föremål för omförhandling. Efter genomförd företrädesemission, resulterande i att ändringarna av villkoren för kreditfaciliteterna träder i kraft, kommer dessa skulder omklassificeras till långfristiga skulder.

### Ny finansiering

Som nämnts ovan har koncernen i mars 2010, som en del av villkoret för refinansieringen av obligationerna som förfaller till betalning 2010, emitterat obligationer på EMTN-marknaden till ett totalt belopp om 60 MEUR. Emissionen utgjorde en del av villkoret att refinansiera obligationer om cirka 2 000 MSEK som förfaller till betalning 2010 och de nya obligationerna förfaller till slutlig betalning i mars 2016. Även om koncernen förväntar sig att den nödvändiga företrädesemissionen kommer att genomföras, vilket resulterar i att ändringarna av villkoren för kreditfaciliteterna träder i kraft, förutsätter koncernens nuvarande kassaflödesprognoser inte varken nettoemissionslikviden från nyemissionen eller ändrade kreditavtal för att klara finansieringen av koncernens nuvarande förpliktelser (inklusive de kortfristiga skulderna) eller verksamheten för de kommande tolv månaderna. Koncernen förväntar sig att kunna finansiera en eventuell förtida återbetalning av utnyttjade belopp enligt de ändrade kreditfaciliteterna med sin nuvarande likviditet och/eller med kassaflöden från verksamheten. Prognoserna är baserade på olika antaganden däribland uppskattningar av antalet passagerare och förväntad yield.

## HELÅRET 2010

Under 2009 var den ekonomiska utvecklingen fortsatt mycket svag, med negativ tillväxt i ett stort antal länder. BNP-nedgången i de nordiska länderna var betydande men i 2010 förväntas en viss återhämtning, även om det finns en fortsatt stor osäkerhet. Som en följd av den ekonomiska nedgången sjönk passagerarsiffrorna drastiskt under 2009, i synnerhet inom affärsresandet. Det kraftigt minskade affärsresandet ledde till en historiskt stor yieldnedgång och stora intäktsminskningar för hela flygindustrin.

Yieldnedgången har bromsats något vid ingången till 2010, men ännu ses inga tecken på en återhämtning utan yelden fortsatte att ligga kvar på en historiskt låg nivå. Osäkerhet kvarstår också kring exempelvis dollarkursens utveckling, samt priset på flygbränsle.

SAS koncernen lanserade under februari 2009 Core SAS i vilket ett kostnadsprogram om 4,0 miljarder SEK ingick. Under året har nya kostnadsbesparande åtgärder identifierats och implementerats, och programmet uppgick vid årsskiftet till 5,3 miljarder SEK. Under februari 2010 presenterades en ytterligare förstärkning av programmet med 2,0 miljarder SEK. Utöver detta har i mars 2010 ingåtts ett slutligt avtal med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal, om att de ska bidra med 500 MSEK i ytterligare årliga kostnadsbesparingar. Det totala kostnadsprogrammet under Core SAS uppgår nu till 7,8 miljarder SEK.

Kostnadsprogrammet har under 2009 haft en positiv resultat effekt om 2,2 miljarder SEK och återstående resultat effekt beräknas till omkring 5 miljarder SEK, där majoriteten av effekten förväntas under 2010. Inkluderas kostnadsbesparingen om 500 MSEK från piloter och kabinanställdas kollektivavtal, blir den totala kvarvarande resultat effekten cirka 5,5 miljarder SEK. Omstruktureringskostnaderna för 2009 blev 1 767 MSEK och under 2010 och 2011 beräknas effekterna sammanlagt bli omkring 1 miljard SEK, med den största delen under 2010.



## SAS koncernens resultaträkning

| MSEK  | Not | 2009          | 2008          |
|---|-----|---------------|---------------|
| Intäkter  | 2   | 44 918        | 52 870        |
| Personalkostnader   | 3   | -17 998       | -17 632       |
| Övriga rörelsekostnader   | 4   | -25 912       | -31 959       |
| Leasingkostnader flygplan   |     | -2 319        | -2 282        |
| Avskrivningar och nedskrivningar                                    | 5   | -1 845        | -1 550        |
| Resultatandelar i intresseföretag                                   | 6   | -258          | -147          |
| Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag    |     | 429           | 0             |
| Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader                  | 7   | -97           | 4             |
| <b>Rörelseresultat</b>  |     | <b>-3 082</b> | <b>-696</b>   |
| Finansiella intäkter  | 8   | 304           | 660           |
| Finansiella kostnader   | 8   | -645          | -933          |
| <b>Resultat före skatt</b>  |     | <b>-3 423</b> | <b>-969</b>   |
| Skatt   | 9   | 803           | 4             |
| <b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>                 |     | <b>-2 620</b> | <b>-965</b>   |
| Resultat från avvecklade verksamheter                               | 10  | -327          | -5 395        |
| <b>Årets resultat</b>   |     | <b>-2 947</b> | <b>-6 360</b> |
| <i>Årets resultat hänförligt till:</i>                              |     |               |               |
| Innehavare av aktier i moderföretaget                               |     | -2 947        | -6 303        |
| Minoritetsintresse  |     | -             | -57           |
| Resultat per aktie (SEK) <sup>1</sup>                               |     | -1,44         | -6,26         |
| Resultat per aktie (SEK) från kvarvarande verksamheter <sup>1</sup> |     | -1,28         | -0,96         |
| Resultat per aktie (SEK) från avvecklade verksamheter <sup>1</sup>  |     | -0,16         | -5,30         |

<sup>1</sup> Resultat per aktie 2009 är beräknat på genomsnittligt antal utestående aktier. Antalet beräknas, efter årets nyemission, som genomsnittet av 1 007 233 500 utestående aktier under första kvartalet, 2 224 122 250 under andra kvartalet samt 2 467 500 000 under tredje och fjärde kvartalen. Antal aktier fram till den 15 april 2009 är beräknat på 1 64 500 000 aktier, justerat för ett i samband med nyemissionen identifierat fondemissionselement om 6,123 vilket ger 1 007 233 500 aktier. Eftersom SAS koncernen inte har några options-, konvertibel- eller aktieprogram förekommer ingen utspädning.

| Resultat före realisationsvinster och engångsposter, MSEK                             | 2009          | 2008        |
|---|---------------|-------------|
| Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter  | -3 423        | -969        |
| Nedskrivningar  | 215           | 12          |
| Omstruktureringskostnader   | 1 767         | 265         |
| Realisationsvinster   | -332          | -4          |
| Övriga engångsposter  | 19            | 357         |
| <b>Resultat före realisationsvinster och engångsposter i kvarvarande verksamheter</b> | <b>-1 754</b> | <b>-339</b> |

## Rapport över övrigt totalresultat

| MSEK   | 2009          | 2008          |
|--|---------------|---------------|
| Periodens resultat   | -2 947        | -6 360        |
| Övrigt totalresultat:  |               |               |
| Valutakursdifferens vid omräkning av utlandsverksamheter, netto efter skatt om 0 (-85) | 27            | -336          |
| Kassaflödessäkringar - säkringsreserv, netto efter skatt om -347 (695)                 | 970           | -1 848        |
| Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt                                 | 997           | -2 184        |
| <b>Summa totalresultat</b>   | <b>-1 950</b> | <b>-8 544</b> |
| <i>Totalresultat hänförligt till:</i>  |               |               |
| Innehavare av aktier i moderföretaget  | -1 950        | -8 487        |
| Minoritetsintresse   | 0             | -57           |

## Kommentarer till resultaträkningen

### Kvarvarande verksamheter:

SAS koncernens resultat före engångsposter i kvarvarande verksamheter uppgick till -1 754 (-339) MSEK.

Resultatet präglas av en fortsatt svag konjunktur med en ökande press på den valutajusterade yelden som under helåret sjönk med 5,2% för Scandinavian Airlines. Koncernen fortsatte att avveckla olönsamma linjer i enlighet med Core SAS strategin vilket påverkade passagerarvolymerna negativt. Passagerartrafiken i koncernen (RPK) minskade primärt på grund av detta med 15,7%. Som ett resultat sjönk SAS koncernens intäkter med 7 952 MSEK eller 15,0% till 44 918 (52 870) MSEK. Justerat för valutaeffekter minskade intäkterna med 20,4%.

Nettoeffekten av valutaförändringar mellan perioden januari - december 2008 och 2009 var -1 259 MSEK. Effekten var 3 569 MSEK avseende intäkterna, -4 978 MSEK avseende rörelsekostnaderna samt 150 MSEK avseende finansnettot.

Personalkostnaderna ökade med 366 MSEK jämfört med 2008 och uppgick till 17 998 MSEK. Justerat för valuta minskade personalkostnaderna med 581 MSEK. Dessutom ingick omstruktureringskostnader om 1 444 MSEK. Med hänsyn tagen till valutaeffekter och omstruktureringskostnader minskade personalkostnaderna med 1 760 MSEK eller 9,6% under 2009.

Koncernens kostnad för flygbränsle uppgick till 7 685 (9 637) MSEK. Valutajusterat minskade bränslekostnaden med 4 004 MSEK som ett resultat av lägre pris och volym.

Omstruktureringskostnaderna relaterade till implementeringen av Core SAS uppgår ackumulerat till 1 767 MSEK, varav 220 MSEK avser leasingkostnader och engångsnedskrivningar för flygplan tagna ur trafik i enlighet med Core SAS strategin. Utöver omstruktureringskostnaderna finns det andra engångskostnader på totalt 234 MSEK avseende nedskrivning av koncerngoodwill i Estonian Air på 163 MSEK, nedskrivning av fordringar på Cresco (delägare i Estonian) 52 MSEK och övrigt 19 MSEK.

Föregående år uppgick engångskostnaderna till 634 MSEK. Av dessa var 357 MSEK relaterade till Cargo-saken. Rörelsekostnaderna minskade i övrigt till följd av såväl reducerad kapacitet som de kostnadsbesparande åtgärderna. Exklusive effekten från det lägre flygbränslepriset sjönk enhetskostnaden under perioden med 1,5%.

Rörelseresultatet före avskrivningar, nedskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR, uppgick före engångsposter till 2 626 (3 901) MSEK.

I leasingkostnader ingår en avsättning uppgående till 141 MSEK avseende kostnader för flygplan tagna ur trafik. Därutöver har en engångsnedskrivning genomförts om 79 MSEK avseende ägda flygplan tagna ur trafik.

Resultatandelar i intressebolag uppgick till -258 (-147) MSEK, vilket inkluderar nedskrivning av koncernens goodwill i Estonian Air med -163 MSEK.

I februari avyttrades Cubic Air Cargo vilket genererade en realisationsvinst om 3 MSEK.

I juni såldes sex Q400 flygplan. I slutet av 2009 avyttrades 20 MD-80 samt tre Boeing 737 genom sale and leaseback. Totalt försäljningspris för flygplanen uppgick till 1 628 MSEK. Totalt realisationsresultat från flygplansförsäljningarna uppgick till -101 MSEK.

### Avvecklade verksamheter:

Resultat från avvecklade verksamheter uppgick totalt till -327 (-5 395) MSEK. I perioden januari-december 2009 ingår resultat efter skatt i Spirit med -108 MSEK samt justeringar av realisationsresultaten vid försäljningarna 2008 av airBaltic med -86 MSEK. Dessutom ingår nedskrivning hänförlig till Aerolineas de Baleares med -133 MSEK. Motsvarande period 2008 omfattar resultat efter skatt i avvecklade verksamheter uppgående till -1 876 MSEK, engångsposter i Spanair -914 MSEK samt förluster avseende avvecklingar -2 605 MSEK.

### VALUTANS INVERKAN PÅ SAS KONCERNENS RESULTAT

Såväl omsättning som rörelsekostnader och finansiella poster påverkas i betydande grad av valutakursförändringar. Endast cirka 22% av omsättningen och 17% av rörelsekostnaderna är i svenska kronor.

Den sammanlagda effekten på SAS koncernens rörelseresultat av förändrade valutakurser mellan 2008 och 2009 var -1 409 (1 294) MSEK. Valutaeffekten kan huvudsakligen hänföras till växelkursförändringarna i US-dollar. Skillnaden mellan åren i valutakursdifferens på den finansiella nettoskulden var 150 (39) MSEK, samt -224 (213) MSEK i avvecklade verksamheter.

Den totala valutaeffekten vid jämförelse av resultatet före skatt mellan år 2009 och 2008 blev därmed -1 483 (1 546) MSEK.

#### Valutapåverkan

| MSEK  | 2008/09       | 2007/08      |
|---|---------------|--------------|
| Intäkter  | 3 569         | 590          |
| Personalkostnader                                     | -947          | -331         |
| Övriga kostnader                                      | -4 477        | 194          |
| Omräkning av rörelsekapital                           | -151          | -147         |
| Resultat valutasäkring kommersiella flöden            | 597           | 988          |
| <b>Rörelseresultat</b>                                | <b>-1 409</b> | <b>1 294</b> |
| Finansnetto   | 150           | 39           |
| <b>Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter</b> | <b>-1 259</b> | <b>1 333</b> |
| Avvecklade verksamheter                               | -224          | 213          |
| <b>Resultat före skatt</b>                            | <b>-1 483</b> | <b>1 546</b> |

#### Valutakurseffekter i årets resultat

| MSEK  | 2009         | 2008       |
|---|--------------|------------|
| Omräkning av rörelsekapital                           | -215         | -64        |
| Resultat valutasäkring kommersiella flöden            | 1 356        | 759        |
| <b>Rörelseresultat</b>                                | <b>1 141</b> | <b>695</b> |
| Valutakurseffekt på koncernens finansiella nettoskuld | 203          | 53         |
| <b>Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter</b> | <b>1 344</b> | <b>748</b> |
| Avvecklade verksamheter                               | 1            | -120       |
| <b>Resultat före skatt</b>                            | <b>1 345</b> | <b>628</b> |

## Resultaträkning - kvartalsvisa uppgifter

| MSEK   | 2008          |             |               |               |                  | 2009        |               |            |               |                  |
|--|---------------|-------------|---------------|---------------|------------------|-------------|---------------|------------|---------------|------------------|
|  | Jan-mar       | Apr-jun     | Jul-sep       | Okt-dec       | Helår<br>Jan-dec | Jan-mar     | Apr-jun       | Jul-sep    | Okt-dec       | Helår<br>Jan-dec |
| Intäkter   | 12 348        | 14 412      | 13 287        | 12 823        | 52 870           | 11 296      | 12 223        | 11 076     | 10 323        | 44 918           |
| Personalkostnader  | -4 497        | -4 485      | -4 253        | -4 397        | -17 632          | -4 609      | -5 269        | -3 994     | -4 126        | -17 998          |
| Övriga rörelsekostnader  | -7 642        | -8 826      | -7 919        | -7 572        | -31 959          | -6 501      | -6 779        | -6 257     | -6 375        | -25 912          |
| Leasingkostnader flygplan  | -547          | -519        | -543          | -673          | -2 282           | -741        | -626          | -476       | -476          | -2 319           |
| Avskrivningar och nedskrivningar                                 | -348          | -360        | -398          | -444          | -1 550           | -401        | -463          | -497       | -484          | -1 845           |
| Resultatandelar i intresseföretag                                | -65           | -78         | 7             | -11           | -147             | -33         | 19            | -15        | -229          | -258             |
| Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag | 0             | 0           | 0             | 0             | 0                | 5           | 2             | 423        | -1            | 429              |
| Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader               | 0             | 6           | 6             | -8            | 4                | 0           | -49           | -1         | -47           | -97              |
| <b>Rörelseresultat</b>   | <b>-751</b>   | <b>150</b>  | <b>187</b>    | <b>-282</b>   | <b>-696</b>      | <b>-984</b> | <b>-942</b>   | <b>259</b> | <b>-1 415</b> | <b>-3 082</b>    |
| Finansiella poster, netto  | -99           | -19         | -77           | -78           | -273             | 5           | -97           | -145       | -104          | -341             |
| <b>Resultat före skatt</b>                                       | <b>-850</b>   | <b>131</b>  | <b>110</b>    | <b>-360</b>   | <b>-969</b>      | <b>-979</b> | <b>-1 039</b> | <b>114</b> | <b>-1 519</b> | <b>-3 423</b>    |
| Skatt  | 200           | -124        | 32            | -104          | 4                | 264         | 13            | 142        | 384           | 803              |
| <b>Resultat från kvarvarande verksamheter</b>                    | <b>-650</b>   | <b>7</b>    | <b>142</b>    | <b>-464</b>   | <b>-965</b>      | <b>-715</b> | <b>-1 026</b> | <b>256</b> | <b>-1 135</b> | <b>-2 620</b>    |
| Resultat från avvecklade verksamheter                            | -513          | -429        | -2 128        | -2 325        | -5 395           | -33         | -21           | -104       | -169          | -327             |
| <b>Periodens resultat</b>  | <b>-1 163</b> | <b>-422</b> | <b>-1 986</b> | <b>-2 789</b> | <b>-6 360</b>    | <b>-748</b> | <b>-1 047</b> | <b>152</b> | <b>-1 304</b> | <b>-2 947</b>    |
| <i>Hänförligt till:</i>  |               |             |               |               |                  |             |               |            |               |                  |
| Innehavare av aktier i moderföretaget                            | -1 106        | -422        | -1 986        | -2 789        | -6 303           | -748        | -1 047        | 152        | -1 304        | -2 947           |
| Minoritetsintresse   | -57           | 0           | 0             | 0             | -57              | 0           | 0             | 0          | 0             | 0                |

## SAS koncernens balansräkning

| TILLGÅNGAR, MSEK  | Not | 31 dec<br>2009 | 31 dec<br>2008 | 1 jan<br>2008 |
|---|-----|----------------|----------------|---------------|
| <b>Anläggningstillgångar</b>                            |     |                |                |               |
| Immateriella tillgångar                                 | 11  | 1 296          | 1 092          | 1 226         |
| <b>Materiella anläggningstillgångar</b>                 | 12  |                |                |               |
| Byggnader och mark                                      |     | 439            | 513            | 568           |
| Flygplan  |     | 13 087         | 11 037         | 10 766        |
| Reservmotorer och reservdelar                           |     | 1 299          | 1 185          | 1 211         |
| Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan |     | 161            | 220            | 226           |
| Övriga inventarier och fordon                           |     | 192            | 318            | 308           |
| Pågående investeringar                                  |     | 158            | 232            | 172           |
| Förskott avseende materiella anläggningstillgångar      | 13  | 238            | 627            | 185           |
|   |     | <b>15 574</b>  | <b>14 132</b>  | <b>13 436</b> |
| <b>Finansiella anläggningstillgångar</b>                | 14  |                |                |               |
| Kapitalandelar i intresseföretag                        | 6   | 358            | 622            | 1 063         |
| Långfristiga fordringar hos intresseföretag             |     | 0              | 0              | 170           |
| Andra värdepappersinnehav                               |     | 234            | 5              | 5             |
| Pensionsmedel, netto                                    | 15  | 10 286         | 9 658          | 9 496         |
| Uppskjuten skattefordran                                | 9   | 1 159          | 921            | 690           |
| Andra långfristiga fordringar                           |     | 729            | 410            | 577           |
|   |     | <b>12 766</b>  | <b>11 616</b>  | <b>12 001</b> |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                      |     | <b>29 636</b>  | <b>26 840</b>  | <b>26 663</b> |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                            |     |                |                |               |
| Varulager och förråd                                    | 16  | 758            | 819            | 849           |
| Förskott till leverantörer                              |     | 0              | 1              | 1             |
|   |     | <b>758</b>     | <b>820</b>     | <b>850</b>    |
| <b>Kortfristiga fordringar</b>                          |     |                |                |               |
| Kundfordringar  | 17  | 1 581          | 1 851          | 1 951         |
| Fordringar hos intresseföretag                          | 18  | 92             | 479            | 510           |
| Övriga fordringar                                       |     | 4 780          | 2 661          | 2 637         |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter            | 19  | 1 058          | 1 009          | 1 070         |
|   |     | <b>7 511</b>   | <b>6 000</b>   | <b>6 168</b>  |
| Kortfristiga placeringar                                | 20  | 3 691          | 3 872          | 7 308         |
| Kassa och bank  |     | 498            | 1 911          | 1 583         |
| Innehav av tillgångar för försäljning                   | 10  | 401            | 3 921          | 6 198         |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>                      |     | <b>12 859</b>  | <b>16 524</b>  | <b>22 107</b> |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                                 |     | <b>42 495</b>  | <b>43 364</b>  | <b>48 770</b> |

| EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK                                   | Not | 31 dec<br>2009 | 31 dec<br>2008 | 1 jan<br>2008 |
|--|-----|----------------|----------------|---------------|
| <b>Eget kapital</b>  |     |                |                |               |
| Aktiekapital   |     | 6 168          | 1 645          | 1 645         |
| Övrigt tillskjutet kapital                                       |     | 170            | 170            | 170           |
| Reserver   | 21  | 279            | -718           | 1 466         |
| Balanserade vinstmedel   |     | 4 772          | 6 215          | 12 518        |
| <b>Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare</b> |     | <b>11 389</b>  | <b>7 312</b>   | <b>15 799</b> |
| Minoritetsintressen  |     | 0              | 0              | 19            |
| <b>Totalt eget kapital</b>                                       |     | <b>11 389</b>  | <b>7 312</b>   | <b>15 818</b> |
| <b>Långfristiga skulder</b>                                      | 22  |                |                |               |
| Förlagslån   | 23  | 919            | 953            | 693           |
| Obligationslån   | 24  | -              | 2 212          | 2 079         |
| Övriga lån   | 25  | 6 809          | 10 535         | 3 936         |
| Uppskjuten skatteskuld   | 9   | 2 832          | 2 988          | 3 755         |
| Övriga avsättningar  | 27  | 2 131          | 2 138          | 2 022         |
| Övriga skulder   |     | 378            | 334            | 120           |
|  |     | <b>13 069</b>  | <b>19 160</b>  | <b>12 605</b> |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                                      |     |                |                |               |
| Kortfristig del av långfristiga lån                              |     | 5 742          | 872            | 1 615         |
| Kortfristiga lån   | 28  | 907            | 1 189          | 421           |
| Förskott från kunder   |     | 13             | 7              | 20            |
| Leverantörsskulder   |     | 1 738          | 2 068          | 2 108         |
| Skulder till intresseföretag                                     |     | 0              | 0              | 94            |
| Skatteskulder  |     | 27             | 110            | 5             |
| Trafikavräkningsskuld  | 29  | 3 227          | 3 299          | 3 842         |
| Kortfristig del av övriga avsättningar                           | 27  | 852            | 148            | 190           |
| Övriga skulder   |     | 2 110          | 2 460          | 1 580         |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter                     | 30  | 3 264          | 4 274          | 5 149         |
| Skulder hänförliga till innehav av tillgångar för försäljning    | 10  | 157            | 2 465          | 5 323         |
|  |     | <b>18 037</b>  | <b>16 892</b>  | <b>20 347</b> |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>                            |     | <b>42 495</b>  | <b>43 364</b>  | <b>48 770</b> |
| Synligt eget kapital per aktie (SEK) <sup>1</sup>                |     | 4,62           | 44,45          | 96,16         |

Information om koncernens ställda säkerheter, eventual- och hyresförpliktelser finns i not 31, 32 och 33.

<sup>1</sup> Beräknat på 164 500 000 aktier till och med 31 december 2008. Per 31 december 2009 beräknas eget kapital per aktie på totalt antal aktier efter nyemissionen, 2 467 500 000 aktier.

## Kommentarer till balansräkningen

Som följd av anpassning till ny redovisningsprincip avseende kundlojalitetsprogram, IFRIC 13, redovisas jämförelseårets ingående balans (se vidare not 1 och not 27).

Mot bakgrund av att Spirit klassificerats som verksamhet under avveckling, redovisas bolagets tillgångar respektive skulder på en rad i koncernens balansräkning (se vidare not 10).

### Tillgångar

SAS koncernens totala tillgångar minskade från 43 364 MSEK till 42 495 MSEK under 2009. Immateriella tillgångar ökade med 204 MSEK under året varav investeringar i systemutveckling ingick med 146 MSEK. Cubic Air Cargo avyttrades. Periodens avskrivningar uppgick till 42 MSEK och valutaeffekter var 104 MSEK.

Det bokförda värdet på flygplan ökade med 2 050 MSEK. Investeringar i tio nya CRJ900, tre Boeing 737, tre Q400NG, en begagnad McDonnell Douglas MD-87, en Airbus A321, en Q100 samt återköp av fem Q400 som sedan avyttrats uppgick till 3 700 MSEK. 30 McDonnell Douglas MD-80, tidigare operationellt leasade från intresseföretaget Commercial Aviation Leasing Ltd, omklassificerades till finansiell leasing för att därefter förvärvas. Efter köpet av MD-80 flygplanen har 18 av dessa avyttrats. Utnyttjandet av förskott till flygplansleverantörer uppgick till 661 MSEK. Årets avskrivningar var 1 429 MSEK. Restvärde för sålda flygplan, omklassificeringar och valutaeffekter uppgick till netto 882 MSEK. Förskottsbetalningar till flygplansleverantörer minskade under året med 389 MSEK. Förskott avseende kommande leveranser har erlagts med 81 MSEK och finansiella kostnader har aktiverats med 19 MSEK. Omklassificeringar samt omvärdering som följd av svagare USD uppgick till 172 MSEK.

Kapitalandelar i intresseföretag minskade med 264 MSEK. Kapitaltillskott i Estonian Air gjordes med 41 MSEK. Årets resultatandelar, inklusive goodwill-nedskrivning på 163 MSEK avseende Estonian Air, uppgick till -258 MSEK. Utdelning och negativa valutaeffekter reducerade kapitalandelarna med 47 MSEK.

För samtliga förmånsbaserade pensionsplaner beräknas pensionsförpliktelserna och hänsyn tas till samtliga fonderade medel. Per 31 december 2009 uppgick bokförda pensionsmedel, netto, till 10 286 (9 658) MSEK (se vidare not 15).

Likvida medel uppgick vid årsskiftet till 4 189 (5 783) MSEK, eller 10% (13%) av balansomslutningen.

### Eget kapital

Eget kapital ökade med 4 077 MSEK till 11 389 (7 312) MSEK. Genomförd nyemission tillförde 6 057 MSEK. Årets resultat var -2 947 MSEK och värdeförändringar av kassaflödessäkringar uppgick till 970 MSEK. I resterande post -3 MSEK ingår omräkningsdifferenser

## Förändring i eget kapital

| MSEK   | Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare |   |                  |                  |                                     | Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare | Minoritets-intresse | Totalt eget kapital |
|--|---|---|------------------|------------------|-------------------------------------|---|---------------------|---------------------|
|  | Aktiekapital <sup>1</sup>                               | Övrigt tillskjutet kapital <sup>2</sup> | Säkringsreserver | Omräkningsreserv | Balanserade vinstmedel <sup>3</sup> |   |                     |                     |
| <b>Ingående balans enligt fastställd balansräkning 1 januari 2008</b>          | <b>1 645</b>  | <b>170</b>                              | <b>1 105</b>     | <b>361</b>       | <b>13 849</b>                       | <b>17 130</b>   | <b>19</b>           | <b>17 149</b>       |
| Effekt av byte av redovisningsprincip till IFRIC 13                            |   |   |                  |                  | -1 331                              | -1 331  |                     | -1 331              |
| <b>Ingående eget kapital justerat i enlighet med ny princip 1 januari 2008</b> | <b>1 645</b>  | <b>170</b>                              | <b>1 105</b>     | <b>361</b>       | <b>12 518</b>                       | <b>15 799</b>   | <b>19</b>           | <b>15 818</b>       |
| Årets resultat   |   |   |                  |                  | -6 303                              | -6 303  | -57                 | -6 360              |
| Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter                     |   |   |                  | -251             |                                     | -251  |                     | -251                |
| Kassaflödessäkringar   |   |   | -2 543           |                  |                                     | -2 543  |                     | -2 543              |
| Skatt hänförlig till komponenter avseende totalresultat                        |   |   | 695              | -85              |                                     | 610   |                     | 610                 |
| <b>Summa totalresultat för året</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>                                | <b>-1 848</b>    | <b>-336</b>      | <b>-6 303</b>                       | <b>-8 487</b>   | <b>-57</b>          | <b>-8 544</b>       |
| Förändring av ägarandel i intresseföretag                                      |   |   |                  |                  |                                     | 0   | 38                  | 38                  |
| <b>Utgående balans 31 december 2008</b>  | <b>1 645</b>  | <b>170</b>                              | <b>-743</b>      | <b>25</b>        | <b>6 215</b>                        | <b>7 312</b>  | <b>0</b>            | <b>7 312</b>        |
| Årets resultat   |   |   |                  |                  | -2 947                              | -2 947  |                     | -2 947              |
| Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter                     |   |   |                  | 27               |                                     | 27  |                     | 27                  |
| Kassaflödessäkringar   |   |   | 1 317            |                  |                                     | 1 317   |                     | 1 317               |
| Skatt hänförlig till komponenter avseende totalresultat                        |   |   | -347             |                  |                                     | -347  |                     | -347                |
| <b>Summa totalresultat för året</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b>                                | <b>970</b>       | <b>27</b>        | <b>-2 947</b>                       | <b>-1 950</b>   | <b>0</b>            | <b>-1 950</b>       |
| Nedsättning av aktiekapital  | -1 234  |   |                  |                  | 1 234                               | 0   |                     | 0                   |
| Nyemission   | 5 757   |   |                  |                  | 300                                 | 6 057   |                     | 6 057               |
| Kostnader nyemission, netto  |   |   |                  |                  | -184                                | -184  |                     | -184                |
| Skatteeffekt av IFRIC 13   |   |   |                  |                  | 154                                 | 154   |                     | 154                 |
| <b>Utgående balans 31 december 2009</b>  | <b>6 168</b>  | <b>170</b>                              | <b>227</b>       | <b>52</b>        | <b>4 772</b>                        | <b>11 389</b>   | <b>0</b>            | <b>11 389</b>       |

<sup>1</sup> Aktiekapitalet i SAS AB är fördelat på 164 500 000 aktie, kvotvärde 10 samt i utgående balans 2 467 500 000 aktier, kvotvärde 2,5. Se not 43.

<sup>2</sup> Beloppet består i sin helhet av överkursfonder.

<sup>3</sup> Utdelning har ej lämnats under 2008 och 2009.

i utländska dotter- och intressebolag med mera. Soliditeten var vid årsskiftet 27% (17%) och avkastningen på synligt eget kapital uppgick till -27% (-48%).

### Skulder

Av de totala skulderna var 14 660 (16 117) MSEK räntebärande. Under årets amorterades 3 060 MSEK och nyupplåning för flygplansinvesteringar uppgick till 2 080 MSEK. Positiva valutaeffekter med mera minskade de räntebärande skulderna med 477 MSEK.

Den finansiella nettoskulden, exklusive pensionsmedel, netto,

uppgick till 6 504 (8 912) MSEK. Skuldsättningsgraden beräknad på den finansiella nettoskulden var 0,57 (1,22) per 31 december. Den justerade skuldsättningsgraden uppgick till 1,70 (3,08).

Avsättning för SAS skuld till medlemmar i lojalitetsprogrammet EuroBonus uppgick till 1 765 (1 877) MSEK. Den ingående skulden är omräknad som följd av anpassning till ny redovisningsprincip, IFRIC 13 (se vidare not 1 och not 27).

Totalt sysselsatt kapital uppgick vid årsskiftet till 26 049 (23 429) MSEK. Genomsnittligt sysselsatt kapital under året var 26 066 (26 234) MSEK. Avkastningen på sysselsatt kapital blev -12% (-20%).

## SAS koncernens kassaflödesanalys

| MSEK  | Not | 2009          | 2008          |
|---|-----|---------------|---------------|
| <b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>   |     |               |               |
| Resultat före skatt   |     | -3 423        | -969          |
| Avskrivningar och nedskrivningar  |     | 1 845         | 1 550         |
| Resultat vid försäljning av flygplan, byggnader och aktier                          |     | -332          | -4            |
| Resultat före skatt i avvecklade verksamheter, exkl realisationsresultat            | 10  | -520          | -4 227        |
| Avskrivningar och nedskrivningar i avvecklade verksamheter                          | 10  | 47            | 1 845         |
| Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.                              | 34  | 44            | -25           |
| Betald skatt  |     | -3            | -19           |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b> |     | <b>-2 342</b> | <b>-1 849</b> |
| <i>Förändring av:</i>   |     |               |               |
| Varulager och förråd  |     | 69            | 42            |
| Rörelsefordringar   |     | 8             | 177           |
| Rörelseskulder  |     | -1 149        | -1 021        |
| <b>Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital</b>                               |     | <b>-1 072</b> | <b>-802</b>   |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                     |     | <b>-3 414</b> | <b>-2 651</b> |
| <b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>   |     |               |               |
| Flygplan  |     | -3 700        | -2 995        |
| Reservmateriel  |     | -266          | -127          |
| Byggnader, inventarier och pågående investeringar                                   |     | -384          | -599          |
| Aktier och andelar, immateriella tillgångar m.m.                                    |     | -230          | -69           |
| Förskottsinsbetalningar på flygmateriel   |     | -81           | -665          |
| Förvärv av dotterföretag  | 35  | -             | 7             |
| <b>Summa investeringar</b>  |     | <b>-4 661</b> | <b>-4 448</b> |
| Avyttring av dotter- och intresseföretag  | 36  | 605           | 103           |
| Försäljning av flygplan och byggnader   |     | 174           | 655           |
| Intäkter från sale and leaseback av flygplan  |     | 872           | 1 166         |
| Försäljning av andra anläggningstillgångar m.m.                                     |     | 399           | -389          |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                     |     | <b>-2 611</b> | <b>-2 913</b> |
| <b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>  |     |               |               |
| Upptagande av lån   |     | 2 080         | 6 500         |
| Återbetalning av lån  |     | -3 060        | -4 260        |
| Förändring av räntebärande fordringar och skulder                                   |     | -544          | 240           |
| Nyemission inklusive emissionskostnader   |     | 5 808         | -             |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                    |     | <b>4 284</b>  | <b>2 480</b>  |
| <b>Årets kassaflöde</b>   |     | <b>-1 741</b> | <b>-3 084</b> |
| Omräkningsdifferens i likvida medel   |     | 49            | -18           |
| Likvida medel omklassificerade från/till innehav av tillgångar för försäljning      |     | 98            | -6            |
| Likvida medel vid årets början  | 37  | 5 783         | 8 891         |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>   | 37  | <b>4 189</b>  | <b>5 783</b>  |

## Kommentarer till kassaflödesanalysen

Resultatet i kvarvarande verksamheter blev under 2009 väsentligt sämre än 2008. De flesta bolagen under avveckling har nu avyttrats varför resultatet från avvecklade verksamheter däremot uppvisade en klar förbättring jämfört med föregående år.

SAS koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital uppgick under året till -2 342 (-1 849) MSEK. Rörelsekapitalet påverkades negativt under året med -1 072 (-802) MSEK, huvudsakligen beroende på minskade kortfristiga skulder. Med hänsyn tagen till koncernens minskade omsättning är dock andelen rörelsekapital oförändrad. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till -3 414 (-2 651) MSEK.

Totala investeringar inklusive förskottsbetalningar till flygplansleverantörer uppgick till 4 661 (4 448) MSEK. Flygplansinvesteringarna 2009 inkluderar leveransbetalningar för tio nya CRJ900, tre Boeing 737 och tre Q400 NG, samt återköp av fem Q400 som sedan sålts vidare som en del av avvecklingen av Q400-flottan. Dessutom köptes en begagnad McDonnell Douglas MD-87, en Airbus A321 och en Q100.

I januari erhöles 216 MSEK i försäljningslikvid för SAS andel i air-Baltic som avyttrades i december 2008. Verksamheten inom Cubic Air Cargo avyttrades i februari för 7 MSEK och i november erhöles köpeskillingen på 428 MSEK avseende innehavet i British Midland som såldes till Lufthansa. Med hänsyn tagen till 46 MSEK i försäljningskostnader, påverkade dotter- och intresseföretagsförsäljningarna koncernens likvida medel med 605 MSEK.

Försäljning av flygplan och byggnader genererade 1 046 (1 821) MSEK varav 1 040 (1 821) hänför sig till avyttringar av flygplan. I juni såldes sex Q400-flygplan och i december såldes 20 McDonnell Douglas MD-80. Vidare avyttrades de under året förvärvade tre Boeing 737-flygplanen genom sale and leasebackaffärer. Totalt försäljningspris för flygplanen uppgick till 1 628 MSEK varav 1 067 MSEK var betalade vid årsskiftet.

I april 2009 genomfördes en nyemission på 6 057 MSEK som efter avdrag för emissionskostnader på 249 MSEK tillförde SAS 5 808 MSEK. Därutöver har under året den externa finansieringen, netto minskat med 1 524 MSEK jämfört med en ökning på 2 480 MSEK föregående år.

Sammantaget minskade SAS koncernens likvida medel med 1 692 (3 102) MSEK. Efter att 98 (-6) MSEK omklassificerats från innehav av tillgångar för försäljning uppgår de likvida medlen i kvarvarande verksamheter till 4 189 (5 783) MSEK.

# Noter till de finansiella rapporterna *Uttryckt i miljoner svenska kronor (MSEK) om inte annat anges.*

## Not 1 • Väsentliga redovisningsprinciper

### Allmänt

SAS AB ("Bolaget") och dess dotterbolag (kallas kollektivt för "Koncernen") tillhandahåller transporttjänster.

Koncernens huvudsakliga verksamhet är att bedriva passagerarflyg i ett omfattande nordiskt och internationellt nätverk. Koncernens tre viktiga knutpunkter i Köpenhamn, Stockholm och Oslo utgör fundamentet i flygnätverket. Förutom passagerarflyg erbjuder koncernen flygfrakttjänster och andra flygrelaterade tjänster på utvalda flygplatser i Koncernens linjenätverk. Koncernens verksamhet Core SAS inkluderar Scandinavian Airlines, Widerøe och Blue1. I Scandinavian Airlines ingår, förutom flygverksamheten i konsortiet Scandinavian Airlines System, även SAS Ground Services, SAS Tech samt SAS Cargo. Utöver Core SAS så finns det övriga verksamheter vilka inkluderar de bolag som koncernen har för avsikt att avyttra samt koncerngemensamma funktioner.

Den 3 februari 2009 lanserade koncernen en förnyad strategi "Core SAS" där man offentliggjorde sina avsikter att omstrukturera verksamheten för att ytterligare fokusera på sina hemmamarknader (den nordiska regionen, definierad som Danmark, Norge, Sverige och Finland). Som en del av programmet Core SAS har koncernen fortsatt att avyttra verksamheter som inte tillhör kärnverksamheten samt har reducerat personalstyrkan för att anpassa sig till den omstrukturerande verksamheten. Under 2010 kommer ytterligare centralisering av verksamheten att göras.

Under implementeringen av Core SAS har koncernen fortsatt påverkats av den globala konjunkturmедgången och som ett resultat en dramatisk minskning av antal passagerare. Koncernen har särskilt påverkats av nedgången i antalet affärsresenärer under året. Koncernens resultat påverkas också påtagligt av volatilitet i valutakurser och oljepriser.

Som en direkt följd av nivån på resultatet för helåret 2009 skulle Koncernen inte ha uppfyllt vissa av villkoren för de finansiella åtagandena ("financial covenants") som ingår i villkoren för vissa av dess kreditfaciliteter. På grund härav har koncernen omförhandlat villkoren för fyra av sina kreditfaciliteter. Förändringarna av kreditfaciliteterna, vilka är villkorade av att koncernens företrädesemission inbringa en nettoemissionslikvid om minst 4 000 MSEK, skulle medföra en förlängning av förfallodatumen för faciliteterna till 2013 samt en ändring av villkoren för de finansiella åtagandena. Långivarna har beviljat dispens för efterlevnaden av vissa finansiella åtagandena i dessa faciliteter till det tidigare av att antingen alla villkor för ändringarna är uppfyllda eller den 14 maj 2010. Då förändringarna av kreditfaciliteterna är villkorade av företrädesemissionen samt att dispensen endast gäller fram till den 14 maj 2010 har 2 485 MSEK av koncernens låneskuld klassificerats som kortfristiga skulder i koncernens balansräkning per den 31 december 2009. Som ett resultat av klassificeringen av dessa faciliteter som kortfristiga skulder, återspeglar balansräkningen per 31 december 2009 att kortfristiga skulder överstiger omsättningstillgångar med 5 178 MSEK.

Koncernen har tagit fram prognoser rörande dess kassaflöden och likviditetsbehov för de kommande tolv månaderna med beaktande av rådande förhållanden på marknaden, rimliga förändringar i efterfrågan på flygresor baserat på dessa marknadsförhållanden och koncernens

förmåga att modifiera sin kostnadsstruktur som ett resultat av föränderliga ekonomiska förhållanden och nivåer för passagerarintäkter. I sina prognoser har Koncernen även beaktat tillgängliga likvida medel, sina tillgängliga kreditfaciliteter och sina möjligheter att erhålla ytterligare finansiering. På grund av ett antal olika antaganden som varit nödvändiga för framtagandet av dessa prognoser skulle koncernens verkliga kassaflöde kunna skilja sig väsentligt från det prognostiserade. Koncernen har tagit hänsyn till potentiella variationer i antagandena när prognoser tagits fram, inklusive antagandet att koncernen inte lyckas i fortsatta förhandlingar rörande omförhandlingen av kreditfaciliteterna och att koncernen skulle tvingas återbetala de belopp som för närvarande anges som kortfristiga skulder. Även om koncernen tror att man framgångsrikt kommer att kunna genomföra den nödvändiga företrädesemissionen och därmed att förändringarna i villkoren för kreditfaciliteterna träder i kraft, förutsätter inte koncernens nuvarande kassaflödesprognoser nettoemissionslikviden från företrädesemissionen eller de förändrade kreditfaciliteterna för att finansiera koncernens nuvarande förpliktelser (inklusive kortfristiga skulder) eller verksamheten för de kommande tolv månaderna. Koncernen förväntar sig att kunna finansiera eventuell förtida återbetalning av belopp som utnyttjats under de förändrade kreditfaciliteterna från dess nuvarande likviditet och/eller kassaflöde från verksamheten. Som ett resultat har SAS styrelse och VD dragit slutsatsen att det är lämpligt att upprätta årsredovisningen för året som slutade 31 december 2009 under antagandet om fortsatt drift.

Bolaget har sitt säte i Stockholm.

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2009. Dessa standarder har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. De finansiella rapporterna har upprättats på basis av anskaffningsvärde med undantag för omvärdering av finansiella tillgångar och skulder. De viktiga redovisningsprinciperna anges nedan.

| <i>Påverkan på resultaträkningen</i>             | 2008<br>Tidigare<br>rapporterat | Effekt från<br>införande av<br>IFRIC 13 | 2008<br>Enligt ny<br>princip |
|--|---------------------------------|---|------------------------------|
| Intäkter   | 52 920                          | -50                                     | 52 870                       |
| Övriga externa kostnader                         | -31 970                         | 11                                      | -31 959                      |
| <b>Rörelseresultat</b>                           | <b>-657</b>                     | <b>-39</b>                              | <b>-696</b>                  |
| Resultat per aktie från kvarvarande verksamheter | -0,92                           | -0,04                                   | -0,96                        |

### *Påverkan på balansräkningen*

|   | 2008<br>Tidigare<br>rapporterat | Effekt från<br>införande av<br>IFRIC 13 | 2008 2007<br>Enligt ny Tidigare<br>principrapporterat | Effekt från<br>införande av<br>IFRIC 13 | 2007<br>Enligt ny<br>princip |        |        |
|---|---------------------------------|---|---|---|------------------------------|--------|--------|
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare |                                 | 768                                     | 1 370   | 2 138                                   | 691                          | 1 331  | 2 022  |
|   |                                 | 8 682                                   | -1 370  | 7 312                                   | 17 130                       | -1 331 | 15 799 |
|   |                                 | -                                       | -   | -                                       | 19                           | -      | 19     |

### Uppskattningar och bedömningar i de finansiella rapporterna

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS krävs att företagsledning gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och antaganden.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Förändringar i uppskattningarna redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

### Nya och ändrade standarder och tolkningar 2009

Följande nya och ändrade standarder och tolkningar har trätt ikraft och tillämpats från och med räkenskapsåret 2009 med påverkan på de finansiella rapporterna.

### Standarder och tolkningar med påverkan på redovisat resultat

#### *IFRIC 13 Kundlojalitetsprogram*

IFRIC 13 klargör att när ett företag säljer en vara eller en tjänst tillsammans med ett kundlojalitetsprogram (till exempel lojalitetspoäng som berättigar till en framtida vara eller tjänst) så skall försäljningstransaktionen redovisas som en transaktion som omfattar flera komponenter ("multiple sales arrangement"). Biljettintäkten skall fördelas och allokeras baserat på respektive komponents, d.v.s. flygresan respektive bonuspoängen, verkliga värde och redovisas som en intäkt i den period som åtagandet uppfylls.

Genom medlemskap i koncernens lojalitetsprogram, EuroBonus, kan kunderna tjäna bonuspoäng genom att flyga med SAS och/eller andra Star Alliance-bolag samt genom att handla från kommersiella samarbetspartners, till exempel hyrbils- och kreditkortsföretag.

SAS redovisade tidigare en avsättning och försäljningskostnad endast för de rörliga marginalkostnader som var förknippade med EuroBonus-medlemmarnas intjäning, d.v.s. en bedömd kostnad för att uppfylla åtagandet. Efter införande av IFRIC 13 allokeras biljettintäkten mellan den sålda resan och de intjänade bonuspoängen. Den del som allokerats till de intjänade bonuspoängen redovisas som en intäkt först i den period som kunden utnyttjar sina poäng eller när de förfaller. Jämförelsetalen har räknats om i enlighet med ovanstående principändring.

Införandet av IFRIC 13 på koncernens finansiella rapporter framgår nedan:

#### *IAS 23 Låneutgifter*

Enligt den reviderade IAS 23 skall låneutgifter hänförliga till kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av tillgångens anskaffningsvärde. Denna

## Forts. Not 1

ändring i IAS 23 överensstämmer med koncernens tidigare redovisningsprincip varför den inte haft någon effekt på koncernens resultat eller ställning.

### Standarder och tolkningar som påverkat uppställningsformer och upplysningar

#### IAS 1 Utformning av finansiella rapporter (omarbetad)

Ändringen i IAS 1 har inneburit att koncernens intäkter och kostnader som tidigare redovisades mot eget kapital och som inte avser transaktioner med ägarna presenteras nu i en separat rapport över totalresultat. I händelse av en retroaktiv tillämpning av en ny redovisningsprincip eller omklassificering skall enligt IAS 1 en tredje balansräkning vid ingången av det första jämförelseåret presenteras. SAS har presenterat en tredje balansräkning per 1 januari 2008 som följd av implementeringen av IFRIC 13, vilket medförde en ändrad redovisningsprincip med retroaktiv tillämpning. SAS har i enlighet med reglerna i IAS 1 valt att inte använda de ändrade benämningarna på de finansiella rapporterna.

#### IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar

##### (utökade upplysningskrav om verkligt värde och likviditetsrisk)

De tillkommande upplysningskraven i den reviderade IFRS 7 har medfört att SAS lämnat mer information om finansiella instrument värderade till verkligt värde och koncernens likviditetsrisk. I enlighet med övergångsreglerna för innevarande räkenskapsår har SAS valt att inte presentera jämförelsetal avseende de nya upplysningarna i de finansiella rapporterna.

#### IFRS 8 Rörelsesegment

IFRS 8 Rörelsesegment ersätter IAS 14 Segmentrapportering. IFRS 8 har medfört att koncernens segmentinformation presenteras utifrån företagsledningens perspektiv och rörelsesegment identifieras utifrån den interna rapporteringen till företagets högste verkställande beslutsfattare. Den högste verkställande beslutsfattaren fattar beslut om resursfördelning och utvärderar segmentens resultat. Koncernen har identifierat koncernens VD som dess högste verkställande beslutsfattare. I enlighet med koncernens nya organisation, Core SAS, som lanserades den 3 februari 2009 och i enlighet med IFRS 8 har SAS identifierat tre segment: Scandinavian Airlines, Blue1 och Widerøe. Jämförelsetal har omräknats. Införande av IFRS 8 har inte påverkat allokering av goodwill till kassagenererande enheter.

### Nya standarder och tolkningar som implementerats 2009 men som varken påverkat redovisat resultat eller lämnade upplysningar i de finansiella rapporterna

Utöver ovanstående standarder och tolkningar har koncernen har implementerat följande standarder och tolkningar under 2009; IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter, Ändring i IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar, Ändring i IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avecklade verksamheter, Ändring i IAS 16 Materiella anläggningstillgångar, Ändring i IAS 18 Intäkter, Ändring i IAS 19 Ersättningar till anställda, Ändring i IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering, Ändring i IAS 33 Resultat per aktie, Ändring i IAS 36 Nedskrivningar, Ändring i IAS 38 Immateriella tillgångar, Ändring i IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Därutöver har IFRIC utgivit följande tolkningar och ändringar i tolkningar; Ändring i IFRIC 9 Omvärdering av inbäddade derivat, IFRIC 15 Avtal om uppförande av fastighet, IFRIC 16

Säkring av nettoinvestering i en utlandsverksamhet, IFRIC 18 Överföring av tillgångar från kunder (tillämpas för överföringar som skett från och med den 1 juli 2009). Implementeringen av ovanstående standarder och tolkningar har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

### Standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder där ändringen ännu inte trätt i kraft och som inte har tillämpats i förtid av koncernen

Följande standarder och tolkningar av befintliga standarder har publicerats och är obligatoriska för koncernens redovisning för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2010 eller senare, men har inte tillämpats i förtid:

*IFRS 3 (Omarbetad) Rörelseförvärv:* ska tillämpas för redovisningsperioder som börjar den 1 juli 2009 eller senare, och kräver att förvärvsmetoden tillämpas vid rörelseförvärv men kommer också att medföra vissa förändringar av nuvarande redovisning. Företagsledningen förväntar sig inte att denna omarbetade standard kommer att få någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter och kommer att tillämpa den omarbetade standarden framåttriktat för alla rörelseförvärv från och med den 1 januari 2010.

*IAS 27 (Ändring) Koncernredovisning och redovisning av innehav i dotterföretag:* ska tillämpas för räkenskapsperioder som börjar den 1 juli 2009 eller senare, och kräver att effekterna av alla transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande ska redovisas i eget kapital om kontrollförhållandet inte har förändrats. Sådana transaktioner kommer inte längre att ge goodwill eller vinster eller förluster. När ägarkontroll förloras kommer allt eventuellt återstående intresse i enheten att omvärderas till verkligt värde, och en vinst eller förlust redovisas i resultaträkningen. Företagsledningen förväntar sig inte att tillämpningen av ändringen kommer att få någon större inverkan på koncernen och kommer att tillämpas framåttriktat för transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande från och med den 1 januari 2010.

*Ändring i IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avecklade verksamheter:* Ändringen är en del av IASB:s årliga förbättringsprojekt. Ändringen klargör att IFRS 5 specificerar de upplysningskrav som finns för anläggningstillgångar (eller avyttringsgrupper) som klassificerats som anläggningstillgångar som innehas för försäljning eller avecklade verksamheter. Den klargör också att det allmänna kravet i IAS 1 fortfarande gäller, d.v.s. att ge en rättvisande bild och källor till osäkerhet i uppskattningar. Koncernen kommer att tillämpa dessa klargöranden vid upprättande av finansiella rapporter 2010 och utreder för närvarande vilka ytterligare upplysningar som kan komma att bli aktuella 2010. Ändringen i IFRS 5 är inte antagen av EU.

*IFRIC 17 Distribution of non-cash assets to owners (gäller för räkenskapsår som börjar 1 juli 2009 eller senare):* Denna tolkning ger vägledning om redovisning av överenskommelser enligt vilka ett företag delar ut saktillgångar till aktieägarna. En ändring har också gjorts i IFRS 5 där det krävs att tillgångarna klassificeras som innehav för utdelning endast om de är tillgängliga för utdelning i sitt nuvarande skick och utdelningen är mycket sannolik. Koncernen kommer att tillämpa IFRIC 17 från och med den 1 januari 2010, men den förväntas inte ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

*IFRS 9 Finansiella instrument:* Den nya standarden utgör det första steget i att ersätta IAS 39 Finansiella instrument. Standarden reglerar huvudsakligen vilka finansiella tillgångar som ska eller kan värderas till verkligt värde samt vilka som ska värderas till upplupet anskaffningsvärde. Standarden skall tillämpas senast för räkenskapsåret 2013 men tidigare tillämpning är

tillåten. IFRS 9 har ännu inte antagits av EU. Koncernen har ännu inte utrett samtliga effekter som IFRS 9 kan komma att få på SAS finansiella rapporter.

Utöver ovanstående standarder har IASB utkommit med ändringar i IFRS, IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar, IFRS 7 Finansiella instrument – Upplysningar, IAS 1 Utformning av finansiella rapporter, IAS 7 Kassaflöden, IAS 17 Leasing, IAS 21 Effekterna av ändrade valutakurser, IAS 24 Upplysningar om närstående, IAS 28 Innehav i intresseföretag, IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering, IAS 36 Nedskrivningar, IAS 38 Immateriella tillgångar, IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering samt IFRIC har utgett en ny tolkning, IFRIC 19 Extinguishing Financial Liabilities with Equity Instruments och en ändring i IFRIC 14 Begränsningen av en förmånsbestämd tillgång, lägsta fonderingskrav och samspelet dem emellan. Dessa ändringar och tolkningar är ännu inte antagna av EU och SAS utreder för närvarande om de kommer att påverka koncernens finansiella rapporter.

### Konsolideringsprinciper

Koncernredovisningen omfattar finansiella rapporter för moderföretaget och enheter som kontrolleras av företaget. Bestämmande inflytande (kontroll) föreligger där koncernen direkt eller indirekt äger mer än 50% av rösttalet eller har rätt att utforma/styra en enhets finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Företag där koncernens ägande uppgår till minst 20% och högst 50%, eller där koncernen har betydande inflytande på annat sätt men inte kan utöva ett bestämmande inflytande, definieras som intresseföretag. Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Resultat från dotterföretag som förvärvats under året ingår i koncernens resultat från och med den dag då det kom under koncernens kontroll. De nettotillgångar som kan särskiljas, såväl materiella som immateriella, i nyligen förvärvade dotterföretag konsolideras i de finansiella rapporterna på basis av verkligt värde för koncernen vid det datum då koncernen fick kontroll. Resultat från dotterföretag som avyttrats under räkenskapsåret ingår i koncernens resultat fram till försäljningsdagen.

Minoritetsintresse i nettotillgångar hos konsoliderade dotterföretag redovisas i koncernens balansräkning som en separat komponent i eget kapital och den andel av resultatet som är hänförligt till minoritetsintressen presenteras som en del av periodens resultat i koncernens resultaträkning.

Alla koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader elimineras vid konsolidering.

### Rörelseförvärv

Förvärv av dotterföretag och verksamheter redovisas enligt förvärvsmetoden. Kostnaderna för rörelseförvärv värderas som det sammanlagda verkliga värdet (vid datum för övertagandet) av de aktuella tillgångarna, upplupna eller övertagna skulder och värdepapper utfärdade av koncernen i utbyte mot kontroll av det förvärvade företaget, plus eventuella kostnader direkt hänförliga till rörelseförvärvet. Det förvärvade företaget identifierbara tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser som uppfyller kraven för redovisning enligt IFRS 3 Rörelseförvärv redovisas till sitt verkliga värde på förvärvsdagen, med undantag för anläggningstillgångar (eller avyttringsgrupper) som klassificeras som innehav för försäljning enligt IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avecklade verksamheter, vilka redovisas och värderas till verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. När ett rörelseförvärv har gjorts i flera etapper ska varje transaktion behandlas separat för att fastställa de verkliga värdena på det förvärvade



Forts. Not 1

företagets identifierbara tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser och för att fastställa värdet på eventuell goodwill från transaktionen.

### Innehav i intresseföretag

Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden från och med det datum då koncernen fick väsentligt inflytande till det datum då sådant inflytande upphör.

Resultat i intresseföretag redovisas med utgångspunkt i koncernens ägarandel av resultat för dessa intresseföretag. Eventuella förluster hos intresseföretag redovisas i koncernredovisningen tills innehavet i sådana intresseföretag skrivs ned till noll. Efter detta redovisas förluster endast i den utsträckning koncernen är skyldig att ge ekonomiskt stöd till sådana intresseföretag.

Det redovisade värdet för innehav i intresseföretag motsvarar kostnaden för varje investering, inklusive goodwill, andelen balanserade vinstmedel efter förvärvet och andra eventuella förändringar i eget kapital. Det redovisade värdet av innehav i intresseföretag värderas regelbundet, och om värdet har sjunkit skrivs det ned under den period då detta skedde.

Vinster och förluster från transaktioner med intresseföretag elimineras proportionerligt med koncernens intresse i dessa företag.

### Tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

När koncernen avser att avyttra, alternativt kategorisera som "innehav för försäljning", en verksamhet som utgör en självständig, väsentlig verksamhet eller ett geografiskt verksamhetsområde ska den klassificeras som avvecklad. Vinst eller förlust efter skatt i den avvecklade verksamheten särredovisas i resultaträkningen, skild från koncernens övriga resultat och redovisningen för jämförelseperioden visas för att presentera den avvecklade verksamheten separat från den kvarvarande verksamheten.

Tillgångar som innehas för försäljning värderas till det lägre av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper klassificeras som innehav för försäljning om deras redovisade värde kommer att återvinnas vid en försäljning snarare än genom fortsatt nyttjande. Detta villkor anses vara uppfyllt när företagsledningen och styrelsen har fattat beslut om att avyttra rörelsen, en aktiv försäljningsprocess har inletts, och tillgångarna finns tillgängliga för omedelbar försäljning i sitt nuvarande skick, samt att det är troligt att försäljningen kommer att ske inom ett år.

### Omräkning av utländsk valuta

De enskilda finansiella rapporterna för företag inom koncernen redovisas i företagets funktionella valuta, det vill säga valutan i den ekonomiska miljö där de primärt har sin verksamhet.

När de finansiella rapporterna för de enskilda dotterföretagen upprättas redovisas transaktioner i andra valutor än företagets funktionella valuta (utländska valutor) enligt de valutakurser som rådde vid transaktionstillfället. Vid varje balansdatum ska monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens valutakurser. Icke-monetära poster redovisade till verkligt värde i utländsk valuta omräknas till de kurser som rådde den dag då det verkliga värdet fastställdes. Icke-monetära poster som värderats till sitt anskaffningsvärde i utländsk valuta omräknas inte.

Kursdifferenser som uppstår på grund av omräkning redovisas som vinst eller förlust under den period då de uppstår, förutom kursdifferenser vid transaktioner som ingåtts för att säkra nettoinvesteringar i utländska

dotterbolag och kursdifferenser på monetära poster som ska erhållas från eller betalas till en utländsk verksamhet för vilka betalning varken planeras eller sannolikt kommer att göras och som utgör en del av nettoinvesteringen i en utländsk verksamhet. Dessa differenser redovisas i omräkningsreserven i eget kapital.

För koncernredovisningen omräknas tillgångar och skulder i koncernens utlandsverksamhet till balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader omräknas till genomsnittskursen under perioden, under förutsättning att valutakurserna inte fluktuerar väsentligen under perioden. I så fall används valutakursen på transaktionsdagen. Eventuella kursdifferenser förs till eget kapital och redovisas i koncernens omräkningsreserv för utländsk valuta. Sådana omräkningsdifferenser redovisas som intäkt eller kostnad under den period då verksamheten avyttras.

Den valutakurs som tillämpas vid omräkning av de finansiella rapporterna i konsolideringssyfte är följande:

| Valutakurser   |         | Balansdagskurs |        | Genomsnittskurs |        |
|----------------|---------|----------------|--------|-----------------|--------|
|                |         | 2009           | 2008   | 2009            | 2008   |
| Danmark        | DKK 100 | 139,15         | 146,80 | 143,13          | 128,19 |
| Norge          | NOK 100 | 124,30         | 110,35 | 120,78          | 117,60 |
| USA            | USD     | 7,21           | 7,75   | 7,68            | 6,50   |
| Storbritannien | GBP     | 11,49          | 11,25  | 11,90           | 12,18  |
| Schweiz        | CHF 100 | 695,35         | 734,55 | 706,56          | 600,77 |
| Japan          | JPY 100 | 7,84           | 8,60   | 8,23            | 6,34   |
| EMU-länder     | EUR     | 10,35          | 10,94  | 10,66           | 9,56   |

### Finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i koncernens balansräkning när koncernen blir en part enligt instrumentets avtalsmässiga bestämmelser och värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på hur de ursprungligen kategoriserades enligt IAS 39.

Upplupet anskaffningsvärde beräknas med hjälp av effektivräntemetoden där eventuella över- eller underkurser samt direkt hänförliga kostnader och intäkter periodiseras över kontraktets löptid med hjälp av effektivräntan. Effektivräntan är den ränta som ger instrumentets anskaffningsvärde som resultat vid nuvärdesberäkning av framtida kassaflöden.

Verkligt värde fastställs vanligtvis genom hänvisning till officiella marknadsnoteringar. När marknadsnoteringar saknas fastställs det verkliga värdet genom allmänt vedertagna värderingsmetoder såsom diskontering av framtida kassaflöden baserat på tillgänglig marknadsinformation.

### Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar delas upp i följande kategorier: tillgångar som kan säljas, finansiella tillgångar som omvärderas till verkligt värde över resultaträkningen samt lånefordringar och kundfordringar. Kategoriseringen beror på de finansiella tillgångarnas art och syfte, och fastställs vid det första redovisningstillfället.

### Lånefordringar och kundfordringar

Utestående fordringar i intresseföretag kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Kundfordringar kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar.

Kundfordrans förväntade löptid är 11 dagar, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering, vilket bedöms vara en god uppskattning av verkligt värde. Kundfordringar utvärderas individuellt för nedskrivningar och alla nedskrivningsförluster redovisas i resultaträkningen som övriga rörelsekostnader.

### Likvida medel

Likvida medel omfattar kassamedel, depositioner och likvida investeringar med en löptid på högst tre månader, vilka snabbt kan konverteras till känt kontantbelopp och där risken för värdeförändring är liten. Posterna kortfristiga placeringar samt kassa och bank i koncernens balansräkning utgör sammantaget koncernens likvida medel. Deposit och spärrade medel, kategoriseras som låne- och kundfordringar och övriga placeringar kategoriseras som finansiella tillgångar som innehas för handel.

### Finansiella skulder och eget kapital

Finansiella skulder och egetkapitalinstrument klassificeras enligt villkoren i kontraktet.

Ett egetkapitalinstrument är ett kontrakt som innebär en residual rätt i koncernens tillgångar när skulderna har dragits av. Egetkapitalinstrument utfärdade av koncernen redovisas med beloppet av de ersättningar som erhållits efter direkta emissionskostnader.

Finansiella skulder utgör kontraktensliga förpliktelser och redovisas när koncernen blir betalningsskyldig enligt kontraktet.

### Leverantörsskulder

Leverantörsskulder kategoriseras som andra skulder. Eftersom leverantörsskulder har en förväntat kort löptid redovisas värdet till nominellt belopp utan diskontering, vilket bedöms vara en god approximation av leverantörsskuldernas verkliga värde.

### Låneskulder

Långfristiga låneskulder, det vill säga skulder med löptid längre än ett år, utgörs av räntebärande skulder till banker och kreditinstitut samt emitterade obligationslån. Kortfristiga låneskulder utgörs av kortfristig del av den räntebärande långfristiga låneskulden, det vill säga den del av lånen som ska amorteras, under kommande räkenskapsår, samt övriga kortfristiga räntebärande skulder med en återstående löptid som är kortare än ett år.

Alla låneskulder kategoriseras som andra skulder och redovisas inledningsvis till verkligt värde med avdrag för direkta transaktionskostnader. Därefter värderas låneskulder till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden med undantag för eventuella långfristiga låneskulder som redovisas som säkring av verkligt värde. Den säkrade risken i samband med långfristiga låneskulder som betecknas som verkligt värdesäkringar värderas till verkligt värde.

### Derivatinstrument

Koncernen innehar olika finansiella instrument för att hantera valutarisker, ränterisker och bränslerisker.

Alla derivat värderas till verkligt värde och redovisas som antingen tillgångar eller skulder beroende på om instrumentets verkliga värde är positivt eller negativt.

## Forts. Not 1

Redovisningen av förändringar i verkligt värde beror på huruvida derivatet har betecknats, och uppfyller kraven för säkringsredovisning samt vilken typ av säkring det gäller. Om derivat betecknats som ett säkringsinstrument i en verkligt värdesäkring redovisas förändringar i derivatets verkliga värde och den säkrade posten i resultatet på den rad i koncernens resultaträkning som gäller den säkrade posten. Om ett derivat betecknats som ett säkringsinstrument i en kassaflödessäkring eller säkring av nettoinvestering redovisas den effektiva delen av förändringarna i derivatinstrumentets verkliga värde i eget kapital. Den ineffektiva delen av kassaflödessäkringar redovisas direkt i koncernens resultaträkning. Belopp som hänförs till eget kapital återförs i koncernens resultaträkning under de perioder när den säkrade posten redovisas i koncernens resultaträkning. För ett derivat som inte betecknas som säkringsinstrument redovisas vinsten eller förlusten i resultatet för den period då förändringen uppkom.

För att säkringsredovisning ska få tillämpas måste dess effektivitet kunna påvisas vid ingående och löpande under säkringsperioden. När det gäller säkring av prognostiserade kassaflöden är ett krav att det är mycket sannolikt att prognosen ska inträffa.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till historiskt anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning. Dessa tillgångar skrivs av linjärt till beräknat restvärde över den förväntade nyttjandeperioden. Eftersom komponenter i flygplan har varierande nyttjandeperiod har koncernen delat upp komponenterna i avskrivningssyfte.

Kostnader för rutinmässig flygplansunderhåll samt reparationer resultatförs löpande. Omfattande modifieringar, bland annat de större obligatoriska genomgångarna av motorerna, och förbättringar på anläggningstillgångar aktiveras och skrivs av tillsammans med den tillgång som arbetet hänförs till, över dess kvarvarande nyttjandeperiod. Investeringar i egna och hyrda lokaler skrivs av över beräknad nyttjandeperiod, dock ej överstigande kvarvarande hyresperiod för hyrda lokaler.

Resultat vid avyttring eller utrangering av materiell anläggningstillgång beräknas som skillnaden mellan försäljningsvärdet och det redovisade värdet. Den vinst eller förlust som uppstår redovisas i resultaträkningen.

Avskrivningar baseras på följande förväntade nyttjandeperioder:

| Tillgångsklass  | Avskrivning |
|---|-------------|
| Flygplan  | 20 år *     |
| Reservmateriel och reservdelar                          | 20 år *     |
| Motorkomponenter (genomsnitt)                           | 8 år        |
| Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan | 5 år        |
| Övriga inventarier och fordon                           | 3-5 år      |
| Byggnader   | 5-50 år     |

\* Beräknar restvärde efter en nyttjandeperiod på 20 år uppgår till 10%.

### Leasing

SAS har ingått finansiella och operationella leasingavtal. Leasingavtal där SAS i stor utsträckning tar över samtliga risker och fördelar med tillgången redovisas som finansiella leasingavtal. Alla övriga leasingavtal klassificeras som operationella leasingavtal.

### Koncernen som leasetagare

**Finansiella leasingavtal** - I början av leasingperioden redovisas finansiella leasingavtal till det lägre av verkligt värde för tillgången i leasingavtalet och nuvärde av minimileaseavgifterna. Motsvarande betalningsskyldighet till leasegivaren ingår i balansräkningen under övriga lån. Leaseavgifter är proportionellt fördelade mellan finansiella kostnader och minskad leasingförpliktelse så att man får en konstant ränta på den återstående skulden. Tillgångens ekonomiska livslängd överensstämmer med koncernens policy för ägda tillgångar.

Vinst från sale and leaseback av egendom och utrustning under finansiella leasingavtal skjuts upp och amorteras över leasingperioden.

Sale and leasebackavtal klassificeras i enlighet med ovan nämnda principer för finansiell respektive operationell leasing.

**Operationell leasing** - Avgifter som ska betalas under operationella leasingavtal belastar resultatet linjärt över perioden för respektive leasingavtal. Förmåner som erhållits och eventuellt kommer att erhållas som stimulans för att sluta ett operationellt leasingavtal fördelas också linjärt över leasingperioden.

Om en sale and leasebacktransaktion resulterar i ett operationellt leasingavtal, och det är uppenbart att transaktionen genomförs till verkligt värde, redovisar koncernen eventuell vinst eller förlust omedelbart.

### Koncernen som leasegivare

**Finansiell leasing** - Fordringar från finansiell leasing upptas i balansräkningen till nettoinvesteringsbeloppet i leasingavtalet, vilket beräknas utifrån minimileaseavgifterna och eventuellt restvärde diskonterat till den ränta som kalkylerats i leasingavtalet. Intäkter från finansiell leasing allokeras till olika redovisningsperioder så att den speglar en konstant periodisk avkastning från koncernens utestående nettoinvestering för leasingavtalen.

**Operationell leasing** - Hyresintäkter från operationell leasing redovisas linjärt över perioden för respektive leasingavtal. Direkta initialkostnader för förhandlingar och upprättande av ett operationellt leasingavtal adderas till det redovisade värdet för den leasade tillgången och redovisas linjärt över leasingperioden.

### Immateriella tillgångar

Immateriella tillgångar utgörs av goodwill och aktiverade kostnader för systemutveckling. Koncernen bedriver ingen verksamhet avseende forskning och utveckling (FoU).

Immateriella tillgångar redovisas i balansräkningen när:

- en identifierbar, icke-monetär tillgång föreligger
- det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som kan hänföras till tillgången kommer att tillfalla företaget
- tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt

Goodwill redovisas i balansräkningen som en immateriell tillgång till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Vinst eller förlust vid avyttringen av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade verksamheten.

Goodwill har bedömts ha en obestämbar nyttjandeperiod. Goodwill allo-

keras till minsta möjliga kassagenererande enhet och det redovisade värdet prövas minst en gång per år för ett eventuellt nedskrivningsbehov. Prövning av nedskrivningsbehovet sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning har inträffat. En analys av diskonterat kassaflöde utförs utifrån kassaflödena från den kassagenererande enheten och denna enhets redovisade värde av tillgångarna jämförs med deras återvinningsvärde. Dessa kassaflöden diskonteras med räntesatser som koncernen uppskattar vara den riskpåverkade genomsnittliga kapitalkostnaden för de aktuella verksamheterna. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Utvecklingskostnader som inte uppfyller ovan nämnda kriterier resultatförs i den period de uppkommer. Kostnader för systemutveckling redovisas som en tillgång under förutsättning att de uppfyller ovan nämnda kriterier. Aktiverade utvecklingskostnader skrivs av linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod. Nyttjandeperioden uppgår maximalt till fem år. Avskrivning på aktiverade utvecklingskostnader ingår i posten avskrivningar i resultaträkningen.

Övriga immateriella tillgångar med begränsad nyttjandeperiod skrivs av över nyttjandeperioden. Avskrivning på övriga immateriella tillgångar ingår i posten avskrivningar i resultaträkningen.

### Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod

Minst en gång per år granskar koncernen de redovisade beloppen av materiella och immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod för att fastställa om det finns några indikationer för nedskrivning. Om sådana indikationer finns görs en värdering av återvinningsvärdet för tillgången (eller som en del av en kassagenererande enhet) för att fastställa den eventuella nedskrivningens storlek. Återvinningsvärdet definieras som det högre av tillgångens verkliga värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Om återvinningsvärdet för tillgången (eller den kassagenererande enheten) bedöms vara lägre än dess bokförda värde ska det bokförda värdet för tillgången (eller den kassagenererande enheten) skrivas ned. Återvinningsvärde fastställs beroende på vilken sorts tillgång det rör sig om. För flygplan baseras det på nuvärdet av aktuell marknadsmässig leasehyra, antaget att ett flygplan genererar en marknadsmässig leasehyra tills det uppnått en ålder om 25 år. För reservmateriel och reservdelar avseende flygplan beräknas återvinningsvärdet genom att uppskatta verkligt värde vid varje rapportperiods slut. För alla övriga tillgångar uppskattar koncernen de framtida diskonterade kassaflödena utifrån koncernens finansiella plan.

Vid varje bokslutstillfälle utvärderas om det finns indikationer om att grunden för tidigare nedskrivningar inte längre föreligger eller har förbättrats. Om sådana indikationer finns omberäknas återvinningsvärdet, och bokfört värde ökas till det lägre av återvinningsvärde och det bokförda värdet som tillgången skulle ha haft om tidigare nedskrivning inte hade ägt rum.

### Varulager och förråd

Varulager, förråd av flygmateriel samt övriga förråd är redovisade till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärde beräknas genom tillämpning av först in/först ut-metoden. Vissa reservdelar relaterade till flygplan värderas enligt lägsta värdets princip kollektivt med motsvarande flygplan.

### **Avsättningar och eventalförpliktelser**

Avsättningar redovisas då SAS koncernen identifierar legala eller informella förpliktelser som ett resultat av historiska händelser, då dessa utfall är sannolika samt att de ekonomiska resurser som krävs för att lösa förpliktelserna med rimlig säkerhet kan uppskattas.

Ett omstruktureringsåtagande anses ha uppstått och avsättning för förpliktelserna görs när koncernen har fastställt en utförlig och detaljerad formell plan för omstruktureringen. Planen ska ha kommunicerats till berörda parter och antingen ha påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven.

### **Ersättningar till anställda**

#### *Pensioner*

Koncernen har olika pensionsordningar för sina anställda. Dessa varierar kraftigt på grund av olika lagstiftning och avtal om tjänstepensionssystem i de enskilda länderna.

För de pensionsordningar där arbetsgivaren har förpliktat sig för en bestämd premie har förpliktelserna mot arbetstagarna upphört när avtalade premier har erlagts. Där förmånsbaserad pension har avtalats upphör inte förpliktelserna förrän avtalade pensioner utbetalats. Koncernen gör en beräkning av pensionsförpliktelserna för de förmånsbaserade pensionsordningarna baserad på uppskattad framtida slutlönen. Samtidigt görs en uppskattning av fonderade medel.

Årets pensionskostnad är sammansatt av nuvärdet av årets pensionsintjäning och ränta på förpliktelserna vid årets början med avdrag för avkastning på fonderade medel. Härtill kommer för vissa pensionsordningar amortering av estimatavvikelser och planändringar. Koncernen tillämpar den så kallade korridoren vid redovisning av estimatavvikelser. Under korridormetoden redovisas estimatavvikelser utanför korridorerna nedre och övre gränser omedelbart. Dessa beräknas som 10% av den största av den fastställda förpliktelserna vid den aktuella tidpunkten eller det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. Estimatavikelser utanför korridoren amorteras över en 15-årsperiod, vilket motsvarar den genomsnittliga återstående anställningstiden.

Planändringar och avvikelser mellan förväntade och faktiska utfall för beräknade pensionsförpliktelser och fonderade medel amorteras över genomsnittlig kvarvarande intjäningsperiod för de yrkesaktiva som omfattas av pensionsplanerna.

#### *Uppsägningsslöner*

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd sagt upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när det föreligger sådan skyldighet enligt anställningskontrakt eller vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställd.

### **Intäktsredovisning**

#### *Passagerarintäkter*

Biljettförsäljning redovisas som kortfristig trafikavräkningssskuld i koncernens balansräkning. Passagerarintäkter redovisas när SAS eller annat flygbolag utför transporten. Ej längre giltiga biljetter som inte har använts av passageraren redovisas som intäkt. Koncernen gör en uppskattning av outnyttjade biljetter varje period med utgångspunkt i historisk använd-

ningsnivå för outnyttjade biljetter under den senaste två- eller treårsperioden, och redovisar löpande intäkter och reducerar den kortfristiga trafikavräkningssskuden utifrån denna uppskattning. Den beräknade reserven för outnyttjade biljetter vid årets slut redovisas som intäkt på följande år.

Koncernen bedömer löpande den beräknade kortfristiga trafikavräkningssskuden och redovisar eventuella justeringar i sina finansiella rapporter under den period då bedömningarna gjorts. Dessa justeringar gäller i första hand återbetalningar, utbyten, transaktioner med andra flygbolag och andra poster som slutbetalas under en period som kommer senare än respektive biljettförsäljning och till annat belopp än det ursprungliga försäljningspriset.

#### *Charterintäkter*

Koncernen nyttjar flygplan på charterbasis för flygningar som äger rum utöver de reguljära flygningarna i form av hyresavtal med särskilda kunder. Likt passagerarintäkter, redovisas charterintäkter när transporten har genomförts.

#### *Post- och fraktintäkter*

Koncernen tillhandahåller godstransporttjänster, både i passagerarplan och kommersiella fraktflygningar. Intäktsredovisning görs när flygtransporten har genomförts.

#### *Övriga intäkter*

Försäljning av varor och övriga tjänster intäktsredovisas när varan har levererats respektive när tjänsten har utförts.

### **Lojalitetsprogram**

Genom medlemskap i koncernens lojalitetsprogram, EuroBonus, kan kunderna tjäna bonuspoäng genom att flyga med SAS och/eller andra Star-Alliance-bolag samt genom att handla från kommersiella samarbetspartners, till exempel hyrbils- och kreditkortsföretag.

Enligt IFRIC 13 är tilldelning av lojalitetspoäng att betrakta som en separat identifierbar transaktion vid köp av flygbiljetter. Den del av biljettpriset som allokteras till lojalitetspoängen värderas till verkligt värde och redovisas som en intäkt först i den period som åtagandet uppfylls. Tidigare redovisade koncernen en avsättning endast för de rörliga marginalkostnader som var förknippade med EuroBonus-medlemmarnas intjäning, det vill säga en bedömd kostnad för att uppfylla åtagandet. Dessa kostnader redovisades som försäljningskostnader.

### **Lånekostnader**

Lånekostnader som uppkommer i verksamheten resultatförs under den period de uppkommer. Räntekostnader avseende forskottbetalningar hänförliga till ännu ej levererade flygplan aktiveras som del i anskaffandet av kvalificerade produktionsresurser. I det fall beslut fattats att skjuta upp leveranser av flygplan för vilka forskott erlagts, upphör aktivering av räntekostnader. Avskrivningar av aktiverade räntekostnader påbörjas vid drifttagande av flygplanen och sker enligt huvudprincipen för flygplan.

### **Skatter**

Aktuell skatt för perioden baseras på periodens resultat justerat för skattemässigt icke avdragsgilla kostnader och icke skattepliktiga intäkter. Den aktuella skatten beräknas utifrån per balansdagen gällande skattesatser.

Vid redovisning av uppskjuten skatt tillämpas balansräkningsmetoden varvid temporära skillnader, skillnader mellan tillgångars eller skulders redovisade och skattemässiga värden, resulterar i en uppskjuten skattefordran eller skatteskuld. Uppskjutna skatteskulder redovisas för samtliga skattepliktiga temporära skillnader, medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det är sannolikt att skattepliktiga överskott kommer att skapas mot vilka de avdragsgilla temporära skillnaderna kan utnyttjas, eller innan rätten att utnyttja underskottsavdrag går förlorad.

Uppskjutna skatteskulder redovisas avseende samtliga skattepliktiga temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotter- och intresseföretag utom i de fall koncernen kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det är sannolikt att en sådan återföring inte sker inom en överskådlig framtid.

Uppskjuten skatt beräknas utifrån de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjuten skatt resultatförs, utom i de fall då den är relaterad till poster som bokförs direkt mot eget kapital, då den uppskjutna skatten också bokförs direkt mot eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder netto redovisas om posterna avser samma skattemyndighet.

### **Kritiska redovisningsbedömningar och källor till osäker värdering**

Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras ofta på ledningens bedömningar eller på uppskattningar och antaganden om de redovisade beloppen av tillgångar och skulder som inte är direkt uppenbara utifrån andra källor. Dessa uppskattningar samt antaganden i samband med dessa baseras på tidigare erfarenheter och andra faktorer som anses vara relevanta. Faktiska resultat kan komma att skilja sig från dessa uppskattningar.

Uppskattningarna och underliggande antaganden ses över regelbundet. Ändrade uppskattningar redovisas i den period uppskattningen ändras om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Nedan beskrivs övergripande de redovisningsprinciper som påverkas av sådana uppskattningar eller antaganden som förväntas ha den största inverkan på SAS koncernens redovisade resultat eller finansiella ställning. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande nothänvisningar.

#### *Förväntade ekonomiska nyttjandeperioder för materiella anläggningstillgångar*

Koncernledningen granskar periodiskt att de ekonomiska nyttjandeperioderna för materiella anläggningstillgångar är korrekta. Granskningen utgår från tillgångarnas aktuella skick, den period som de förväntas fortsätta vara ekonomiskt förmånliga för koncernen, information om tidigare tillgångar av samma art samt utvecklingen i branschen.

Eventuella förändringar i den ekonomiska nyttjandeperioden för egendom och utrustning redovisas framåttrikt i resultaträkningen.

#### *Nedskrivning av tillgångar*

Koncernen granskar de bokförda värdena på sina tillgångar för att avgöra om det finns några indikationer på att dessa tillgångar behöver skrivas

#### Forts. Not 1

ned. När dessa bedömningar görs allokeras tillgångar som inte genererar eget kassaflöde till en lämplig kassagenererande enhet.

Företagsledningen ska göra vissa antaganden vid värdering av tillgångarna, inklusive tidpunkt och värde för kassaflöden som ska genereras genom tillgångarna. Det uppskattade framtida kassaflödet baseras på rimliga antaganden vilka representerar ledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd, och baseras på senaste finansiella plan som godkänts av ledningen. På grund av denna subjektivitet kommer dessa uppskattningar sannolikt att avvika från framtida faktiska verksamhetsresultat och kassaflöden, och alla sådana avvikelser kan medföra en nedskrivning under kommande perioder.

#### Pensioner

Pensionsantaganden är viktiga inslag i de aktuariella metoder som används för att mäta pensionsåtaganden och värdera tillgångar och kan ha en väsentlig inverkan på redovisad pensionsförpliktelse, pensionstillgång och den årliga pensionskostnaden. De två antaganden som är mest kritiska är diskonteringsräntan och den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångar.

Diskonteringsräntan ska fastställas baserat på marknadsmässig avkastning på företagsobligationer. Om det inte finns en fungerande marknad för förstklassiga företagsobligationer kan alternativt marknadsräntan på statsobligationer användas. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionsskulden och den årliga kostnaden.

För att bestämma den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångar tar koncernen i beaktande tillgångarnas nuvarande och förväntade kategorifördelning och historisk såväl som förväntad avkastning på de olika kategorierna av tillgångar.

Avvikelser kan uppstå om den faktiska avkastningen är högre eller lägre än uppskattat eller av faktiska inflationsnivåer och lönejusteringar som avviker från koncernens antaganden. Dessutom påverkas estimatavvikelser av förändrade parametrar med avseende på diskonteringsränta och förväntad livslängd. Förändrade antaganden kan medföra en väsentlig förändring av pensionstillgångarna, förpliktelse och pensionskostnader under kommande perioder.

Känsligheten vid förändringar av olika parametrar var för sig kan uppskattas enligt följande: En procentenhets förändring av diskonteringsräntan har en påverkan på förpliktelsen med cirka 4 miljarder SEK. En procentenhets förändring av inflationsantagandet påverkar förpliktelsen med cirka 2 miljarder SEK och en procentenhets förändring av parametern för lönejustering påverkar förpliktelsen med cirka 3 miljarder SEK.

#### Uppskjuten skatt

Koncernen redovisar uppskjutna skattefordringar vid varje balansdag i den utsträckning det är sannolikt att de kommer att utnyttjas under kommande perioder. Detta bygger på uppskattningar om framtida lönsamhet. Om dessa uppskattningar ändras kan det medföra minskade uppskjutna skattefordringar under kommande perioder för tillgångar som för närvarande redovisas i koncernens balansräkning. När framtida lönsamhetsnivåer uppskattas har koncernen beaktat verksamhetsresultat från de senaste åren och kan, om så behövs, överväga försiktiga och genomförbara skatteplaneringsstrategier för att generera framtida lönsamhet. Om framtida lönsamhet är sämre än det belopp som kalkylerades

när det uppskjutna skattebeloppet fastställdes kommer en minskning i uppskjutna skattefordringar att krävas, med motsvarande belastning i resultaträkningen, utom i fall då den är relaterad till poster som bokförts direkt mot eget kapital. Å andra sidan, om framtida lönsamhet överskrider den nivå som kalkylerats vid beräkningen av uppskjutna skattefordringar, kan ytterligare en uppskjuten skattefordran redovisas med motsvarande kreditering i resultaträkningen, utom i det fall den uppskjutna skatten hänförs till ett rörelseförvärv.

Om dessa uppskattningar ändras kan det också medföra nedskrivning av uppskjutna skattefordringar under kommande perioder för tillgångar som för närvarande redovisas i balansräkningen.

#### Rättstvist

Koncernen är involverad i rättstvister och andra tvister som en naturlig del av affärsverksamheten. Det krävs bedömningar från ledningen för att avgöra det sannolika utfallet. Faktiska resultat av utfallet kan avvika från ledningens bedömning vilket i sin tur kan påverka koncernens resultat (se också förvaltningsberättelsen: legala frågeställningar).

#### Segmentrapportering

Informationen baseras på SAS koncernens redovisningsprinciper och koncernens högste verkställande beslutsfattare. Identifieringen av segment görs baserat på den interna rapporteringen till den högste verkställande beslutsfattaren, vilken för SAS vidkommande bedöms vara VD. Koncernen styrs och rapporteras i enlighet med de ovan beskrivna segmenten. Tillämpade redovisningsprinciper i segmentrapporteringen sammanfaller med koncernens redovisningsprinciper enligt den beskrivning som framgår av denna not.

SAS koncernens segment enligt Core SAS utgörs av Scandinavian Airlines, Blue1 och Widerøe. I den interna rapporteringen aggregerar koncernen dessa med övriga verksamheter inom Core SAS samt eliminerar transaktioner mellan dessa segment vilket resulterar i totalt resultat för Core SAS. Detta resultat används av koncernens högsta verkställande beslutsfattare för att följa upp och driva verksamheten. Övriga verksamheter inom Core SAS omfattar vissa gemensamma service- och ledningsfunktioner.

Koncernens högste verkställande beslutsfattare följer inte löpande upp rörelseresultatet för resterande verksamheter och därför rapporteras dessa inte som separata segment. De har inkluderats i tabellen i not 40 som avstämningposter mot koncernens resultat. Dessa övriga verksamheter omfattar mindre dotterbolag som koncernen avser att avyttra, såsom Estonian Air, Skyways och Air Greenland, samt övriga kostnader som inte allokerats till ett segment.

Alla verksamheter, antingen de är juridiska bolag eller affärsenheter ska ha affärsmässiga relationer med kunder och leverantörer inom koncernen. Segmentens prestationer bedöms utifrån ett rörelseresultatmått varför segmentinformationen presenteras per affärsområde till rörelseresultat, EBIT. Övriga poster fördelas ej per affärsområde.

Affärsområdestillgångar omfattar samtliga tillgångar som används direkt i affärsområdets verksamhet. Kapitalandelar i intresseföretag presenteras dock separat. Affärsområdets skulder och avsättningar omfattar samtliga förpliktelse som är direkt hänförliga till affärsområdets verksamhet.

#### Information om intäkter från externa kunder:

- Trafikintäkter från inrikes trafik inom Danmark, Norge respektive Sverige allokeras till Inrikes. Trafik mellan de tre länderna hänförs till Intras-kandinaviskt. Övriga trafikintäkter allokeras till det geografiska område där destinationen ligger.
- Övriga intäkter allokeras till geografiskt område baserat på kundens geografiska placering, till exempel avseende varor som exporteras till en kund i annat land alternativt den geografiska placering där tjänsten eller servicen utförs.

Tillgångar fördelade per geografiskt område omfattar inte koncernens flygplan och reservdelar. Eftersom flygplanen används flexibelt över hela linjenätet, finns ingen rättvisande bas för att allokera dessa tillgångar.

#### Moderföretagets redovisningsprinciper

Moderföretaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2.1 "Redovisning för juridiska personer" samt tillämpliga uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2.1 innebär att moderföretaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Skillnaderna mellan koncernens och moderföretagets redovisningsprinciper framgår nedan:

*Pensioner:* De löpande pensionspremierna redovisas som kostnader.

*Aktier i dotter- och intresseföretag:* Redovisas till anskaffningsvärde.

*Övriga aktier och andelar:* Redovisas till anskaffningsvärde.

*Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet:* Omräkningsdifferenser avseende valutasäkring redovisas i resultaträkningen.

#### Not 2 • Intäkter

|  | 2009          | 2008          |
|--|---------------|---------------|
| Trafikintäkter:                        |               |               |
| Passagerarintäkter                     | 32 674        | 38 053        |
| Charter                                | 2 176         | 1 663         |
| Post och frakt                         | 1 011         | 1 509         |
| Övriga trafikintäkter                  | 1 869         | 2 159         |
| Övriga rörelseintäkter:                |               |               |
| Försäljning ombord                     | 457           | 519           |
| Ground handling-tjänster               | 1 349         | 1 280         |
| Tekniskt underhåll                     | 604           | 792           |
| Terminal- och speditionstjänster       | 767           | 1 505         |
| Försäljningskommissioner och -avgifter | 398           | 668           |
| Övriga rörelseintäkter                 | 3 613         | 4 722         |
|  | <b>44 918</b> | <b>52 870</b> |

### Not 3 • Personalkostnader

#### Medelantal anställda

Medelantalet anställda under 2009 inom SAS koncernens kvarvarande verksamheter var 17 371 (19 636). Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av tabell nedan.

Medelantalet anställda i Danmark uppgick till 5 292 (5 869), i Norge 6 044 (6 272) samt i Sverige 4 315 (5 168).

|                             | 2009          |              | 2008          |              |
|-----------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                             | Män           | Kvinnor      | Män           | Kvinnor      |
| Danmark                     | 3 083         | 2 209        | 3 689         | 2 180        |
| Norge                       | 2 864         | 3 180        | 3 206         | 3 066        |
| Sverige                     | 2 433         | 1 882        | 3 150         | 2 018        |
| Storbritannien              | 224           | 214          | 209           | 303          |
| Finland                     | 229           | 251          | 359           | 380          |
| Estland                     | 159           | 87           | 164           | 93           |
| USA                         | 29            | 37           | 67            | 120          |
| Övriga länder               | 245           | 245          | 234           | 398          |
| <b>Totalt</b>               | <b>9 266</b>  | <b>8 105</b> | <b>11 078</b> | <b>8 558</b> |
| <b>Tot. män och kvinnor</b> | <b>17 371</b> |              | <b>19 636</b> |              |

Medelantalet anställda i avyttrade verksamheter uppgick till 1 415 (4 999).

#### Könsfördelning inom ledande befattningar i koncernen

|  | 2009                 |           | 2008                 |           |
|--|----------------------|-----------|----------------------|-----------|
|  | Antal på balansdagen | varav män | Antal på balansdagen | varav män |
| Styrelseledamöter                      | 85                   | 76%       | 82                   | 61%       |
| VD och andra ledande befattningshavare | 79                   | 67%       | 79                   | 68%       |

#### Löner, ersättningar och sociala avgifter

SAS koncernens totala lönekostnader i kvarvarande verksamheter uppgick till 17 225 (17 286) MSEK varav sociala avgifter 1 943 (2 047) MSEK och pensioner 2 687 (2 594) MSEK.

|                             | 2009                       |                                      | 2008                       |                                     |
|-----------------------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
|                             | Löner & andra ersättningar | Soc. kostn. (varav pensionskostnad)* | Löner & andra ersättningar | Soc. kostn. (varav pensionskostnad) |
| SAS AB                      | 204                        | 126 (71)                             | 218                        | 126 (63)                            |
| SAS Konsortiet              | 3 435                      | 1 642 (1 033)                        | 916                        | 559 (318)                           |
| Övriga dotterföretag        | 8 956                      | 2 862 (1 583)                        | 11 511                     | 3 956 (2 213)                       |
| <b>SAS koncernen totalt</b> | <b>12 595</b>              | <b>4 630 (2 687)</b>                 | <b>12 645</b>              | <b>4 641 (2 594)</b>                |

\* Pensionskostnaden för samtliga VD och andra ledande befattningshavare i SAS koncernens företag uppgick till 30 (32) MSEK.

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelse, verkställande direktörer och övriga ledande befattningshavare samt övriga anställda framgår av tabell nedan.

|  | 2009  |                  | 2008  |                  |
|--|---|------------------|---|------------------|
|  | Styrelse, VD & ledande befattningshavare (varav rörlig lön) | Övriga anställda | Styrelse, VD & ledande befattningshavare (varav rörlig lön) | Övriga anställda |
| SAS AB   | 37 (-)  | 175              | 41 (6)  | 178              |
| SAS Konsortiet                                 | - (-)   | 3 436            | - (-)   | 916              |
| SAS Scandinavian Airlines Danmark <sup>1</sup> | 3 (9)   | 646              | 7 (1)   | 1 830            |
| SAS Scandinavian Airlines Sverige <sup>1</sup> | 5 (2)   | 472              | 16 (3)  | 959              |
| SAS Scandinavian Airlines Norge <sup>2</sup>   | 33 (3)  | 1 853            | 19 (3)  | 2 151            |
| SAS Ground Services                            | 30 (2)  | 2 876            | 25 (4)  | 3 140            |
| SAS Tech                                       | 16 (3)  | 1 372            | 12 (2)  | 1 343            |
| Blue1  | 8 (-)   | 248              | 9 (1)   | 259              |
| Widerøes Flyveselskap                          | 2 (0)   | 970              | 4 (1)   | 933              |
| SAS Cargo                                      | 9 (1)   | 206              | 11 (1)  | 622              |
| Övriga dotterföretag                           | 11 (1)  | 187              | 13 (1)  | 160              |
| <b>SAS koncernen totalt</b>                    | <b>154 (21)</b>   | <b>12 441</b>    | <b>157 (23)</b>   | <b>12 491</b>    |

<sup>1</sup> Avser endast verksamhet perioden januari-april, därefter är verksamheten överflyttad till SAS Konsortiet.

<sup>2</sup> Merparten av verksamheten överflyttad i SAS Konsortiet från oktober.

#### Upplysning om sjukfrånvaro i moderföretaget SAS AB

|                                 | 2009 | 2008 |
|---------------------------------|------|------|
| Total sjukfrånvaro              | 0,6% | 0,9% |
| Långtidssjukfrånvaro >59 dagar  | 0,2% | 0,3% |
| Sjukfrånvaro för kvinnor        | 1,2% | 0,9% |
| Sjukfrånvaro för män            | 0,3% | 0,9% |
| Sjukfrånvaro anställda <30 år   | 0,0% | 0,0% |
| Sjukfrånvaro anställda 30-49 år | 1,1% | 0,6% |
| Sjukfrånvaro anställda >49 år   | 0,4% | 1,2% |

Den totala sjukfrånvaron anges i procent av de anställdas sammanlagda arbetstid. Uppgifterna gäller endast anställda i Sverige.

#### Pensionskostnader

|                                   | 2009         | 2008         |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Förmånsbaserade pensionsordningar | 1 773        | 1 552        |
| Premiebaserade pensionsordningar  | 914          | 1 042        |
| <b>Summa</b>                      | <b>2 687</b> | <b>2 594</b> |

#### Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare

Till styrelsens ledamöter i SAS AB utgår arvode och annan ersättning enligt årsstämans beslut, som även har godkänt principerna för ersättningarna till ledande befattningshavare.

#### Styrelsen

Vid årsstämman i SAS AB den 31 mars 2009 fastställdes arvode till styrelsens ledamöter och ersättning för arbete i styrelseutskott enligt nedan:

|  |   |
|--|---|
| Styrelsens ordförande                              | 585 TSEK                                    |
| Styrelsens vice ordförande                         | 390 TSEK                                    |
| Övriga styrelseledamöter (8 pers.)                 | 295 TSEK per ledamot                        |
| Arbetstagaruppleanter (6 pers.)                    | 1 TSEK inläsningsarvode/styrelsemöte        |
|  | 3,5 TSEK arvode/styrelsemöte vid deltagande |
| Ordförande revisionsutskottet                      | 95 TSEK                                     |
| Övriga ledamöter i revisionsutskottet (3 personer) | 45 TSEK                                     |
| Ordförande ersättningsutskottet                    | 70 TSEK                                     |
| Övriga ledamöter ersättningsutskottet (2 personer) | 25 TSEK                                     |

Ingen av styrelseledamöterna har under 2009 varit anställd i SAS koncernen med undantag av arbetstagarrepresentanterna och deras suppleanter. Ingen styrelseledamot, som inte är anställd i SAS koncernen, har erhållit någon ersättning eller förmån från något bolag i SAS koncernen utöver i flygbranschen sedvanliga reseförmåner och det arvode som erhållits för styrelsearbetet.

Samtliga styrelseledamöter har sänkt sina styrelsearvodet med 25% från den 1 september 2009.

#### Principer

Följande ersättningsprinciper har tillämpats under 2009 avseende ledande befattningshavare i SAS koncernen. Med ledande befattningshavare avses i detta sammanhang VD och övriga fyra medlemmar av SAS koncernledning.

SAS koncernens överordnade ersättningspolicy syftar till att erbjuda marknadsmässig kompensation.

SAS koncernens övergripande ersättningsmodell bygger på följande fyra hörnstenar:

- Lönesättningen ska vara individuell och differentierad
- Lönesättningen ska vara nationell och marknadsanpassad
- Lönesättningen ska vara ett viktigt chefsinstrument för att nå verksamhetens mål
- Lönesättningen ska stimulera till professionell och personlig utveckling

Den sammanlagda ersättningen ska utgöras av fast lön, rörlig lön, övriga förmåner samt pension.

SAS koncernen tillämpar en ersättningsmodell som innebär att lönen ska vara prestationsbaserad. Fördelningen av lönen i en fast och en prestationsbaserad rörlig del ska stå i proportion till befattningens ansvar och befogenhet. En på konkreta mål baserad rörlig lön är ett viktigt styrverktyg och avser att säkerställa att ledande befattningshavare prioriteringar överensstämmer med koncernens övergripande mål och strategier.

Den rörliga lönen ska vara maximerad och aldrig överstiga 50% av den fasta lönen. Minst 20% och maximalt 60% av den rörliga lönen ska vara relaterad till koncernens resultat. Någon resultatbaserad lön ska inte utbetalas om koncernens resultat (EBT före engångsposter) är negativt. Utfallet av den rörliga lönen fastställs utifrån uppnåendet av de mål som överenskommit mellan medarbetaren och dennes överordnade i ett

målkontrakt. Styrelsen fastställer efter rekommendation av ersättningsutskottet verkställande direktörens mål, grad av måluppfyllelse samt storleken på den rörliga lönen. Verkställande direktören fastställer årligen målkriterierna för sina direktrapporterande och beslutat efter samråd med ersättningsutskottet om utbetalning av den rörliga lönen.

Utbetalning av den rörliga lönen sker efter det att SAS koncernens årsredovisning fastställts av årsstämman.

#### Verkställande direktören tillika koncernchefen

Mats Jansson, som tillträdde som VD och koncernchef den 1 januari 2007, har följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:

- En årlig fast baslön på 10 000 TSEK som ej ska vara föremål för lönereduktion under perioden 1 januari 2007 - 31 december 2011. (Mats Jansson har sänkt sin årliga fasta baslön med 6% fr o m en 1 januari 2009 och den utgör nu 9 400 TSEK på årsbasis).
- En rörlig lön som utgör maximalt 20% av den årliga fasta lönen.
- En avgiftsbestämd pensionsordning där 35% av den fasta lönen erlaggs som premier till en överenskommen pensionsförsäkring. Om Mats Jansson kvarstår i anställning den 31 december 2011 ska SAS erlagga en engångsbetald pensionspremie om 8 MSEK.

Uppsägningstiden är 6 månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida och 12 månader vid uppsägning från SAS AB:s sida. Avgångsvederlag för verkställande direktören, vid uppsägning från SAS AB:s sida på annan grund än väsentligt avtalsbrott, grovt åsidosättande av verkställande direktörens åligganden eller brottslig gärning mot SAS koncernen, utgår med ett belopp motsvarande 12 månadslöner. Om ny anställning erhålls inom 12 månader efter anställningens upphörande ska utfallande avgångsvederlag minskas med erhållen ersättning från sådan ny anställning. Avgångsvederlag utgår ej vid uppsägning från verkställande direktörens sida, om inte sådan uppsägning är föranlett av följande omständigheter:

- Om SAS blir uppköpt av någon industriell eller finansiell ägare och därmed upphör att vara ett självständigt företag.
- Om någon extern, industriell eller finansiell, ägare erhåller en kontrollpost motsvarande minst 30% av rösterna i SAS. Med extern industriell eller finansiell ägare menas sådan person eller gruppering som idag inte äger eller har någon kontrollpost i SAS som ger inflytande i bolagets styrning.

#### Vice verkställande direktörerna

SAS koncernen har under 2009 haft två vice verkställande direktörer, John S. Dueholm (vice koncernchef och CEO) och Mats Lönnqvist (CFO). John S. Dueholm har följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:

- En årlig fast baslön om 4 442 TDKK (avser lön fastställd per 1 januari 2009) som är föremål för lönereduktion i januari varje år.
- En rörlig lön som utgör maximalt 50% av den årliga fasta baslönen.
- En premiebestämd pensionsordning där 35% av lönen avsätts till vald försäkring. Om John S. Dueholm kvarstår i anställning den 30 juni 2011 ska SAS erlagga en engångsbetald pensionspremie om 5 MDKK, motsvarande 6,4 MSEK.

#### ERSÄTTNING OCH FÖRMÅNER 2009

| Namn                         | Fast baslön (TSEK) | Rörlig ersättning avseende (TSEK) |                   | Övriga förmåner (TSEK) | Pensionskostnad <sup>2</sup> (TSEK) | Finansiella instrument | Försäkringar (TSEK) | Summa (TSEK) | Pensionsförpliktelser <sup>2</sup> |
|------------------------------|--------------------|-----------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------------------------|------------------------|---------------------|--------------|------------------------------------|
|                              |                    | 2008 <sup>1</sup>                 | 2009 <sup>1</sup> |                        |                                     |                        |                     |              |                                    |
| Mats Jansson                 | 9 597              | -                                 | -                 | 118                    | 3 201                               | -                      | 6                   | 12 916       | -                                  |
| Mats Lönnqvist               | 3 962              | -                                 | -                 | 4                      | 1 149                               | -                      | 5                   | 5 120        | -                                  |
| John S. Dueholm <sup>3</sup> | 6 496              | -                                 | -                 | 225                    | 2 225                               | -                      | 7                   | 8 953        | -                                  |
| Övriga                       | 4 562              | -                                 | -                 | 234                    | 2 380                               | -                      | 10                  | 7 186        | -                                  |

<sup>1</sup> SAS Ersättningsutskott och SAS Koncernledning har beslutat att rörlig lön för 2008 samt 2009 ej ska utgå.

<sup>2</sup> Samtliga pensionsutfästelser är försäkrade och fribrevsbildande.

<sup>3</sup> Omräknat i TSEK.

Mats Lönnqvist har följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:

- En årlig fast baslön om 3 850 TSEK, som är föremål för lönereduktion i januari varje år.
- En rörlig lön som utgör maximalt 40% av den årliga fasta baslönen.
- En premiebestämd pensionsordning där 29,8% av lönen avsätts till vald försäkring.

Uppsägningstiden är 6 månader vid uppsägning från John S. Dueholms sida och 6 månader vid uppsägning från SAS AB:s sida. Uppsägningstiden är 6 månader vid uppsägning från Mats Lönnqvists sida och 12 månader vid uppsägning från SAS AB:s sida.

Avgångsvederlag för vice verkställande direktörer, vid uppsägning från SAS AB:s sida på annan grund än väsentligt avtalsbrott, grovt åsidosättande av vice verkställande direktörens åligganden eller brottslig gärning mot SAS koncernen, utgår med ett belopp motsvarande 24 månadslöner för John S. Dueholm och motsvarande 12 månadslöner för Mats Lönnqvist där avräkning mot inkomster från annan anställning eller uppdrag uppgår till maximalt en fast årslön för envar.

Avgångsvederlag kan även utgå vid uppsägning från befattningshavarens sida om dennes ansvar eller befogenheter väsentligen förändras genom ägarförändringar eller organisatoriska förändringar. Avgångsvederlag i ovan nämnda fall utgår dock inte om befattningshavaren erbjudits annan anställning inom SAS koncernen och befattningen har samma klassificeringsnivå som den tidigare befattningen.

#### Andra ledande befattningshavare

För de två övriga koncernledningsmedlemmarna har en premiebaserad pensionsordning med 60 års pensionsålder och den andre en förmånsbaserad pensionsordning med 60 års pensionsålder, där 25% av den fasta grundlönen avsätts till pension. Uppsägningstiden är 12 månader vid uppsägning från SAS AB:s sida och 6 månader vid uppsägning från den anställdes sida.

Avgångsvederlag för dessa ledande befattningshavare fastställs enligt samma principer som för de två vice verkställande direktörerna, dock med den skillnaden att avgångsvederlagen, till följd av redan ingångna avtal, uppgår till belopp motsvarande fast årslön i två år där avräkning för inkomster från annan anställning eller uppdrag uppgår till maximalt 50% av vederlaget.

#### Aktierelaterade ersättningar

Några aktiekursrelaterade incitamentsprogram finns inte i SAS koncernen och har därför inte tilldelats någon befattningshavare i SAS koncernen.

#### Rörlig lön 2009

Verkställande direktören och övriga fem koncernledningsmedlemmar har beslutat att avstå från rörlig lön 2009.

#### Övrigt

Övriga typiska chefsavtal i SAS koncernen baseras på de principer som framgår under rubriken "Principer" ovan.

#### Berednings- och beslutsprocessen

Frågan om styrelsens arvoden bereds av valberedningen, som består av representanter valda vid årsstämman. Förslag till styrelsearvoden framläggs på stämman av valberedningen för stämmans beslut.

Det av styrelsen inrättade ersättningsutskottet har som sin primära uppgift att för styrelsens beslut bereda frågor som rör den verkställande direktörens lön och övriga anställningsvillkor, samt utarbeta och föreslå de huvudprinciper och ramvillkor som ska gälla för lönesättning och andra ersättnings- och anställningsvillkor (inklusive rörlig lön, pension och principer för avgångsvederlag) för koncernledning och andra ledande befattningshavare i SAS koncernen. Förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen framläggs av styrelsen på årsstämman för stämmans beslut.

Ersättningsutskottet har under året behandlat samt givit styrelsen rekommendationer gällande övergripande principer för ersättningspolicies i SAS koncernen, innefattande bland annat principerna och nivåerna för rörlig lön, samt därutöver lämnat rekommendationer om verkställande direktörens målkontrakt och den rörliga ersättningen till verkställande direktören. Ersättningsutskottet har behandlat koncernledningens avstående från rörlig lön avseende 2009. Styrelsen har diskuterat ersättningsutskottets rekommendationer och fattat beslut i enlighet därmed. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottet och i enlighet med av stämman fastställda principer. Ersättningsutskottet har haft 2 protokollförda sammanträden och därutöver ett antal informella diskussioner.

#### Not 4 • Övriga rörelsekostnader

|                                       | 2009          | 2008          |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Försäljningskostnader                 | 597           | 680           |
| Flygbränsle                           | 7 685         | 9 637         |
| Lufftartsavgifter                     | 4 399         | 4 651         |
| Cateringkostnader                     | 1 187         | 1 346         |
| Hanteringskostnader                   | 1 767         | 1 813         |
| Tekniskt flygplansunderhåll           | 2 938         | 3 197         |
| Data- och telekommunikationskostnader | 2 130         | 2 273         |
| Övrigt                                | 5 209         | 8 362         |
| <b>Summa</b>                          | <b>25 912</b> | <b>31 959</b> |

#### Not 5 • Avskrivningar och nedskrivningar

|   | 2009         | 2008         |
|---|--------------|--------------|
| Immateriella tillgångar                                 | 42           | 27           |
| Flygplan  | 1 429        | 1 149        |
| Reservmotorer och reservdelar                           | 157          | 147          |
| Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan | 83           | 63           |
| Övriga inventarier och fordon                           | 73           | 102          |
| Byggnader och inredningar                               | 61           | 50           |
| Nedskrivningar  | -            | 12           |
| <b>Summa</b>  | <b>1 845</b> | <b>1 550</b> |

#### Not 6 • Resultat- och kapitalandelar i intresseföretag

| Resultatandelar i intresseföretag:           | 2009        | 2008        |
|--|-------------|-------------|
| British Midland PLC <sup>1</sup>             | -           | -114        |
| Skyways Holding AB <sup>2</sup>              | -8          | 2           |
| Air Greenland A/S <sup>3</sup>               | 28          | 17          |
| Go Now AS <sup>4</sup>                       | -           | -21         |
| AS Estonian Air <sup>5</sup>                 | -186        | -50         |
| Commercial Aviation Leasing Ltd <sup>6</sup> | -95         | 14          |
| Malmö Flygfraktterminal AB                   | 2           | 5           |
| Övriga                                       | 1           | -           |
| <b>Summa</b>                                 | <b>-258</b> | <b>-147</b> |
| Totala intäkter i intresseföretag            | 9 320       | 16 347      |
| Resultat efter skatt i intresseföretag       | -860        | -1 039      |
| SAS koncernens resultatandelar               | -258        | -147        |

<sup>1</sup> Resultatandelen inkluderar korrigerig avseende föreg. års resultat med -(-11) MSEK.

<sup>2</sup> Resultatandelen inkluderar korrigerig avseende föreg. års resultat med 2(2) MSEK.

<sup>3</sup> Resultatandelen inkluderar korrigerig avseende föreg. års resultat med 10(-) MSEK.

<sup>4</sup> Resultatandelen inkluderar korrigerig avseende föreg. års resultat med -(-13) MSEK.

<sup>5</sup> Resultatandelen inkluderar korrigerig avseende föreg. års resultat med -1(1) MSEK och nedskrivning av goodwill med 163 MSEK.

<sup>6</sup> Commercial Aviation Leasing Ltd rapporteras från oktober 2009 som dotterföretag.

#### Kapitalandelar i intresseföretag:

|   | Organisationsnr | Säte               | Kapitalandel % | Kapitalandel |            |
|---|-----------------|--------------------|----------------|--------------|------------|
|   |                 |                    |                | 2009         | 2008       |
| British Midland PLC                           | 2107441         | Derby, UK          | -              | -            | 0          |
| Skyways Holding AB                            | 556021-5872     | Stockholm, Sverige | 25,0           | 50           | 58         |
| Air Greenland A/S                             | 30672           | Nuuk, Grönland     | 37,5           | 286          | 273        |
| AS Estonian Air                               | 10076042        | Tallinn, Estland   | 49,0           | 8            | 161        |
| Commercial Aviation Leasing Ltd               | IE6328550R      | Dublin, Irland     | -              | -            | 112        |
| Malmö Flygfraktterminal AB                    | 556061-7051     | Malmö, Sverige     | 40,0           | 10           | 15         |
| Övriga  |                 |                    |                | 4            | 3          |
| <b>Summa</b>                                  |                 |                    |                | <b>358</b>   | <b>622</b> |
| Totala tillgångar i intresseföretag           |                 |                    |                | 2 317        | 8 739      |
| Totala skulder i intresseföretag              |                 |                    |                | 1 469        | 8 054      |
| Eget kapital i intresseföretag                |                 |                    |                | 848          | 685        |
| SAS koncernens kapitalandel i intresseföretag |                 |                    |                | 358          | 622        |

Kapitalandelar i intresseföretag inkluderar förvärvat övervärde i Skyways Holding AB 39 (39) MSEK och AS Estonian Air med - (171) MSEK.

Som ett resultat av nedskrivningsprövningen har goodwill ingående i kapitalandelar i intresseföretag avseende Estonian Air helt skrivits bort med 163 MSEK vilket har sin grund i den kraftiga nedgången i ekonomin som haft betydande inverkan på hela flygindustrin.

#### Not 7 • Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader

|                  | 2009       | 2008     |
|------------------|------------|----------|
| Boeing 737       | -7         | -5       |
| deHavilland Q400 | -68        | 9        |
| MD-80            | -26        | -        |
| Fastigheter      | 4          | -        |
| <b>Summa</b>     | <b>-97</b> | <b>4</b> |

#### Not 8 • Finansnetto

|  | 2009        | 2008        |
|--|-------------|-------------|
| <b>Finansiella intäkter</b>  |             |             |
| Ränteintäkter på finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde | 91          | 81          |
| Ränteintäkter på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde    | 208         | 579         |
| Övriga finansiella intäkter  | 5           | 0           |
| <b>Summa</b>   | <b>304</b>  | <b>660</b>  |
| <b>Finansiella kostnader</b>   |             |             |
| Räntekostnader på finansiella skulder ej värderade till verkligt värde   | -629        | -728        |
| Räntekostnader på finansiella skulder värderade till verkligt värde      | -205        | -230        |
| Övriga finansiella kostnader   | -53         | -39         |
| Valutakursdifferenser, netto   | 203         | 53          |
| Nettoresultat finansiella instrument kategoriserade som:                 |             |             |
| Innehav för handel   | -10         | 2           |
| Andra skulder  | 49          | 9           |
| Säkringsredovisning  |             |             |
| Säkring av verkligt värde  | -           | -           |
| - varav värdeförändring på säkringsinstrument                            | 16          | 72          |
| - varav värdeförändring på säkrad post                                   | -16         | -72         |
| Ineffektivitet på kassaflödessäkring                                     | -           | -           |
| Ineffektivitet på säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet        | -           | -           |
| <b>Summa</b>   | <b>-645</b> | <b>-933</b> |

## Not 9 • Skatt

Följande komponenter ingår i koncernens skattekostnad.

|   | Kvarvarande verksamheter |          | Avecklade verksamheter |             | Total      |             |
|---|--------------------------|----------|------------------------|-------------|------------|-------------|
|   | 2009                     | 2008     | 2009                   | 2008        | 2009       | 2008        |
| Aktuell skatt   | 95                       | -60      | -                      | 24          | 95         | -36         |
| Uppskjuten skatt  | 708                      | 64       | -                      | -273        | 708        | -209        |
| <b>Skatt hänförlig till moderföretaget och dess dotterföretag</b> | <b>803</b>               | <b>4</b> | <b>-</b>               | <b>-249</b> | <b>803</b> | <b>-245</b> |

Aktuell skatt har beräknats utifrån fastställd skattesats i respektive land. Skattesatsen i Sverige ändrades den 1 januari 2009 från 28% till 26,3%. Uppskjuten skatt har beräknats till den skattesats som förväntas gälla då skatten realiserar.

Skattekostnaden för räkenskapsåret kan stämmas av mot resultat före skatt enligt följande:

|   | 2009         | 2009 (%)     | 2008        | 2008 (%)    |
|---|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter                  | -3 423       |              | -969        |             |
| Resultat före skatt i avecklade verksamheter                    | -327         |              | -5 146      |             |
| Resultat före skatt   | -3 750       |              | -6 115      |             |
| Skatt enligt skattesats i Sverige                               | 986          | 26,3         | 1 712       | 28,0        |
| Skatteeffekt av resultat i intresseföretag                      | -10          | -0,3         | -12         | -0,2        |
| Skatteeffekt av icke avdragsgilla kostnader                     | -764         | -20,4        | -928        | -15,3       |
| Skatteeffekt av icke skattepliktiga intäkter                    | 372          | 9,9          | 52          | 0,9         |
| Skatteeffekt av ej redovisade underskottsavdrag                 | 92           | 2,5          | -826        | -13,4       |
| Skatteeffekt av ändrad skattesats                               | -            | -            | 30          | 0,5         |
| Skatter hänförliga till tidigare år                             | 127          | 3,4          | -           | -           |
| Nedskrivning skattefordran Spanair                              | -            | -            | -273        | -4,5        |
| <b>Skattekostnad och effektiv skattesats för räkenskapsåret</b> | <b>803</b>   | <b>21,4</b>  | <b>-245</b> | <b>-4,0</b> |
| <b>Uppskjuten skatteskuld/skattefordran:</b>                    | <b>2009</b>  | <b>2008</b>  |             |             |
| Uppskjuten skatteskuld  | 2 832        | 2 988        |             |             |
| Uppskjuten skattefordran  | -1 159       | -921         |             |             |
| <b>Uppskjuten skatteskuld, netto</b>                            | <b>1 673</b> | <b>2 067</b> |             |             |

I tabellerna nedan redovisas koncernens väsentligaste uppskjutna skatteskulder och skattefordringar efter kategori samt hur skulderna och fordringarna förändrats.

| Uppskjuten skatteskuld i balansräkningen: | 2009  | 2008  |
|---|-------|-------|
| Anläggningstillgångar                     | 1 739 | 1 830 |
| Avsättningar                              | -2    | -43   |
| Kassaflödessäkringar                      | 69    | -208  |
| Pensioner                                 | 1 174 | 1 228 |
| Övriga temporära skillnader               | 746   | 321   |
| Skattemässiga underskottsavdrag           | -894  | -140  |

**Summa 2 832 2 988**

| Uppskjuten skattefordran i balansräkningen: | 2009  | 2008 |
|---|-------|------|
| Skattemässiga underskottsavdrag             | 1 019 | 767  |
| Anläggningstillgångar                       | 68    | 59   |
| Avsättningar/fordringar                     | 72    | 95   |

**Summa 1 159 921**

| Avstämning av uppskjuten skatteskuld, netto:   | 2009  | 2008  |
|--|-------|-------|
| Ingående balans                                | 2 067 | 3 065 |
| Årets förändring avseende kassaflödessäkringar | 347   | -695  |
| Förändring enligt resultaträkningen            | -708  | -64   |
| Uppskjuten skatt redovisad mot eget kapital    | -36   | -28   |
| Kursdifferenser m.m.                           | 3     | -211  |

**Uppskjuten skatteskuld, netto, per 31 december 1 673 2 067**

Per balansdagen har koncernen outnyttjade underskottsavdrag i kvarvarande verksamheter, uppgående till totalt 8 035 (4 570) MSEK. Baserat på dessa underskottsavdrag redovisar koncernen en uppskjuten skattefordran om 1 913 (907) MSEK. Uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det finns faktorer som talar för att skattepliktiga överskott kommer att skapas innan rätten att utnyttja underskottsavdragen går förlorad. Bedömningen om respektive koncernföretags framtida resultatutveckling baseras såväl på redovisade resultat under senare år som på förbättrade lönsamhetsutsikter. Redovisade skattefordringar avser främst Blue1, SAS AB samt koncernens verksamheter i Danmark. För underskottsavdrag uppgående till 709 (1 101) MSEK, redovisas ingen uppskjuten skattefordran på grund av osäkerhet vad avser framtida vinstintjäning. Av underskottsavdragen förfaller 5 MSEK under 2010 och 462 MSEK under åren 2011-2019. För resterande underskottsavdrag finns ingen förfallotidpunkt.

Avsättning för uppskjuten skatt på temporära skillnader relaterade till icke utdelade vinster i dotter- och intresseföretag har inte skett, då dessa vinster inte kommer att delas ut inom överskådlig framtid alternativt att utdelning kan ske utan att vinstmedlen blir föremål för beskattning.

Skatter redovisade direkt mot eget kapital avseende kassaflödessäkringar, redovisade enligt IAS 39, uppgår till 227 (407) MSEK.

## Not 10 • Avecklade verksamheter

Spirit är under försäljning och redovisas som avecklad verksamhet. Försäljningen av Spanair slutfördes under året. Årets resultat vid försäljning av dotterföretag belastas med justerade resultat för försäljningen av Aero-lineas de Baleares och airBaltic föregående år.

2008 avyttrades dotterföretagen SAS Media, SAS Facility Management och Aerolineas de Baleares liksom resterande innehav i ST Aerospace Solutions. Dessutom såldes intresseföretagen airBaltic, Baltic Cargo Center och Travel AS. Spanair var under försäljning och redovisades som avecklad verksamhet.

| Årets resultat från avecklade verksamheter | 2009 | 2008   |
|--|------|--------|
| Årets resultat i avecklade verksamheter    | -520 | -4 476 |
| Resultat vid försäljning av dotterföretag  | 193  | -919   |

**Resultat från avecklade verksamheter -327 -5 395**

| Årets resultat i avecklade verksamheter            | 2009   | 2008    |
|--|--------|---------|
| Intäkter   | 2 177  | 12 403  |
| Personalkostnader                                  | -856   | -2 646  |
| Övriga rörelsekostnader                            | -1 527 | -11 072 |
| Leasingkostnader flygplan                          | -215   | -914    |
| Avskrivningar och nedskrivningar                   | -47    | -159    |
| Resultatandelar i intresseföretag                  | -      | 5       |
| Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader | -      | 9       |

**Rörelseresultat -468 -2 374**

Finansiella poster, netto -52 -158

**Resultat före skatt -520 -2 532**

Skatt - -249

**Årets resultat -520 -2 781**

Nedskrivning av goodwill - -1 686  
Koncerneliminering - -9

**Årets resultat efter koncernjusteringar -520 -4 476**

### Innehav av tillgångar för försäljning och därtill hänförliga skulder

Spirit redovisas som innehav av tillgångar för försäljning och därtill hänförliga skulder i balansräkningen 2009. Föregående år redovisas Spanair som innehav till försäljning.



Forts. Not 10

|   | 2009        | 2008         |
|---|-------------|--------------|
| Immateriella tillgångar   | -           | 64           |
| Materiella anläggningstillgångar  | 165         | 447          |
| Finansiella anläggningstillgångar   | 91          | 873          |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>  | <b>256</b>  | <b>1 384</b> |
| Omsättningstillgångar   | -           | 160          |
| Kortfristiga fordringar   | 135         | 2 269        |
| Likvida medel   | 10          | 108          |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>  | <b>145</b>  | <b>2 537</b> |
| <b>Innehav av tillgångar för försäljning</b>  | <b>401</b>  | <b>3 921</b> |
| Långfristiga skulder  | 11          | 54           |
| Kortfristiga skulder  | 146         | 2 411        |
| <b>Skulder hänförliga till innehav av tillgångar för försäljning</b>  | <b>157</b>  | <b>2 465</b> |
| Räntebärande tillgångar   | 56          | 335          |
| Räntebärande skulder  | 7           | 70           |
| <b>Nettokassaflöde från avvecklade verksamheter som redovisas som innehav av tillgångar för försäljning</b> | <b>2009</b> | <b>2008</b>  |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten  | -98         | -1 519       |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten  | -77         | -517         |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten   | 149         | 2 055        |
| <b>Nettokassaflöde</b>  | <b>-26</b>  | <b>19</b>    |

## Not 11 • Immateriella tillgångar

|   | Goodwill     |              | Övriga tillgångar |              | Summa immateriella tillgångar |              |
|---|--------------|--------------|-------------------|--------------|-------------------------------|--------------|
|   | 2009         | 2008         | 2009              | 2008         | 2009                          | 2008         |
| Ingående anskaffningsvärde                                      | 1 010        | 1 141        | 1 284             | 1 249        | 2 294                         | 2 390        |
| Investeringar   | -            | -            | 146               | 53           | 146                           | 53           |
| Försäljning/utrangering   | -            | -            | -11               | -            | -11                           | -            |
| Företagsförsäljning <sup>1</sup>                                | -4           | -            | -                 | -            | -4                            | -            |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>1</sup> | -17          | -            | -                 | -            | -17                           | -            |
| Omklassificeringar  | -            | -64          | -                 | -33          | -                             | -97          |
| Valutakursdifferenser   | 130          | -67          | -7                | 15           | 123                           | -52          |
| <b>Utgående ackum. ansk.värde</b>                               | <b>1 119</b> | <b>1 010</b> | <b>1 412</b>      | <b>1 284</b> | <b>2 531</b>                  | <b>2 294</b> |
| Ingående avskrivningar  | -116         | -110         | -1 086            | -1 054       | -1 202                        | -1 164       |
| Årets avskrivningar i kvarvarande verksamheter                  | -            | -            | -42               | -27          | -42                           | -27          |
| Årets avskrivningar i avvecklade verksamheter                   | -            | -            | -                 | -4           | -                             | -4           |
| Nedskrivningar i kvarvarande verksamheter                       | -            | -12          | -                 | -            | -                             | -12          |
| Försäljning/utrangering   | -            | -            | 11                | -            | 11                            | -            |
| Företagsförsäljningar   | -            | -            | -                 | -            | -                             | -            |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>1</sup> | 17           | -            | -                 | -            | 17                            | -            |
| Omklassificeringar  | -            | -            | -                 | 13           | -                             | 13           |
| Valutakursdifferenser   | -25          | 6            | 6                 | -14          | -19                           | -8           |
| Utgående ackumulerade avskrivningar                             | -124         | -116         | -1 111            | -1 086       | -1 235                        | -1 202       |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                            | <b>995</b>   | <b>894</b>   | <b>301</b>        | <b>198</b>   | <b>1 296</b>                  | <b>1 092</b> |

<sup>1</sup> Under året slutfördes försäljningen av Spanair som redovisades som innehav av tillgångar till försäljning vid årets början. Dessutom såldes Cubic Air Cargo. Spirit är under försäljning och redovisas som innehav av tillgångar för försäljning. Föregående år avyttrades SAS Media, SAS Facility Management, Aerolinas de Baleares och airBaltic.

SAS koncernen bedriver ingen verksamhet avseende forskning och utveckling (FoU).

Det planenliga restvärdet fördelar sig på följande sätt:

|                                       | 2009         | 2008         |
|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Goodwill                              | 995          | 894          |
| Aktiverade systemutvecklingskostnader | 301          | 198          |
| <b>Summa restvärde</b>                | <b>1 296</b> | <b>1 092</b> |

| Goodwill:                       | 2009       | 2008       |
|---------------------------------|------------|------------|
| SAS Scandinavian Airlines Norge | 791        | 702        |
| Widerøe                         | 163        | 145        |
| Air Maintenance Estonia         | 27         | 29         |
| Blue1                           | 14         | 14         |
| SAS Cargo                       | -          | 4          |
| <b>Summa goodwill</b>           | <b>995</b> | <b>894</b> |

### Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar

Bedömning av värdet av koncernens goodwillposter har gjorts genom jämförelse med återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet har baserats på respektive kassagenererande enhets nyttjandevärde och bygger på kassaflöden i respektive enhets affärsplan, vilka omfattar fem år.

De prognostiserade kassaflödena baseras på antaganden avseende volymutveckling, enhetsintäkt, driftsmarginaler och diskonteringsräntor. Antaganden bortom det femte året i planperioden är att kassaflödet ligger kvar på slutårets nivå.

Diskonteringsräntan har estimerats baserat på en vägd kapitalkostnad efter skatt om 10,2% vilken är densamma för alla bolagen inom Core SAS segmentet. Diskonteringsräntan före skatt för respektive bolag har där efter bestämts beroende på respektive bolags nominella skattesats och uppgår till mellan 14,0% och 14,7%.

För att stödja den nedskrivningsprövning som gjorts av övrig goodwill i koncernen har en övergripande analys gjorts av känsligheten i de variabler som använts i modellen. En försämring av vart och ett av de väsentliga antagandena som ingår i affärsplanerna eller en försämring av den årliga omsättningstillväxten och driftsmarginalerna bortom planperioden eller en höjning av diskonteringsräntan som var och en för sig är rimligt troligt visar att en god marginal ändå finns mellan återvinningsvärde och redovisade värden. Ledningen har därför gjort bedömningen att det inte finns något ytterligare behov av nedskrivning av goodwill vid utgången av 2009.

## Not 12 • Materiella anläggningstillgångar

|   | Byggnader & mark            |              | Flygplan <sup>1,2</sup> |               | Reservmotorer & reservdelar    |              | Verkstadsinventarier & serviceutr. flygplan |               |
|---|-----------------------------|--------------|-------------------------|---------------|--------------------------------|--------------|---|---------------|
|   | 2009                        | 2008         | 2009                    | 2008          | 2009                           | 2008         | 2009  | 2008          |
| Ingående anskaffningsvärde                                      | 1 600                       | 1 580        | 19 846                  | 18 666        | 1 891                          | 1 791        | 1 322                                       | 1 350         |
| Investeringar   | 67                          | 13           | 3 700                   | 2 965         | 253                            | 123          | 15  | 85            |
| Aktiverade räntor <sup>3</sup>                                  | -                           | -            | -                       | -             | -                              | -            | -   | -             |
| Försäljning/utrangering   | -16                         | -15          | -2 280                  | -1 964        | -71                            | -34          | -93   | -78           |
| Företagsförsäljning <sup>4</sup>                                | -                           | -            | -                       | -             | -                              | -            | -   | -4            |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>4</sup> | -369                        | -            | -                       | -             | -                              | -            | -40   | -             |
| Omklassificeringar  | 36                          | 10           | 1 506                   | 288           | 106                            | 36           | 43  | -55           |
| Valutakursdifferenser   | 29                          | 12           | 200                     | -109          | 59                             | -25          | 60  | 24            |
| <b>Utgående ackum. ansk. värde</b>                              | <b>1 347</b>                | <b>1 600</b> | <b>22 972</b>           | <b>19 846</b> | <b>2 238</b>                   | <b>1 891</b> | <b>1 307</b>                                | <b>1 322</b>  |
| Ingående avskrivningar  | -1 087                      | -1 012       | -8 809                  | -7 900        | -706                           | -580         | -1 102                                      | -1 124        |
| Årets avskrivningar i kvarvarande verksamheter                  | -61                         | -50          | -1 429                  | -1 149        | -157                           | -147         | -83   | -63           |
| Årets avskrivningar i avvecklade verksamheter                   | -8                          | -34          | -                       | -             | -                              | -            | -4  | -11           |
| Försäljning/utrangering   | 14                          | 14           | 434                     | 144           | 56                             | 19           | 72  | 75            |
| Företagsförsäljning <sup>4</sup>                                | -                           | -            | -                       | -             | -                              | -            | -   | 4             |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>4</sup> | 248                         | -            | -                       | -             | -                              | -            | 33  | -             |
| Omklassificeringar  | -4                          | 12           | 80                      | -             | -113                           | -            | -37   | 26            |
| Valutakursdifferenser   | -10                         | -17          | -161                    | 96            | -19                            | 2            | -25   | -9            |
| Utgående ackum. avskrivningar                                   | -908                        | -1 087       | -9 885                  | -8 809        | -939                           | -706         | -1 146                                      | -1 102        |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                            | <b>439</b>                  | <b>513</b>   | <b>13 087</b>           | <b>11 037</b> | <b>1 299</b>                   | <b>1 185</b> | <b>161</b>                                  | <b>220</b>    |
|   | Övriga inventarier & fordon |              | Pågående investeringar  |               | Förskott anläggningstillgångar |              | Summa materiella anläggningstillgångar      |               |
|   | 2009                        | 2008         | 2009                    | 2008          | 2009                           | 2008         | 2009  | 2008          |
| Ingående anskaffningsvärde                                      | 1 693                       | 1 953        | 232                     | 172           | 627                            | 185          | 27 211                                      | 25 697        |
| Investeringar   | 27                          | 137          | 275                     | 352           | 81                             | 665          | 4 418                                       | 4 340         |
| Aktiverade räntor <sup>3</sup>                                  | -                           | -            | -                       | -             | 19                             | 26           | 19  | 26            |
| Försäljning/utrangering   | -148                        | -324         | -                       | -             | -                              | -            | -2 608                                      | -2 415        |
| Företagsförsäljning <sup>4</sup>                                | -                           | -32          | -                       | -             | -                              | -            | -   | -36           |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>4</sup> | -47                         | -            | -15                     | -             | -                              | -            | -471  | -             |
| Omklassificeringar  | -66                         | -68          | -336                    | -290          | -479                           | -314         | 810   | -393          |
| Valutakursdifferenser   | 28                          | 27           | 2                       | -2            | -10                            | 65           | 368   | -8            |
| <b>Utgående ackum. ansk. värde</b>                              | <b>1 487</b>                | <b>1 693</b> | <b>158</b>              | <b>232</b>    | <b>238</b>                     | <b>627</b>   | <b>29 747</b>                               | <b>27 211</b> |
| Ingående avskrivningar  | -1 375                      | -1 645       | -                       | -             | -                              | -            | -13 079                                     | -12 261       |
| Årets avskrivningar i kvarvarande verksamheter                  | -73                         | -102         | -                       | -             | -                              | -            | -1 803                                      | -1 511        |
| Årets avskrivningar i avvecklade verksamheter                   | -5                          | -4           | -                       | -             | -                              | -            | -17   | -49           |
| Försäljning/utrangering   | 116                         | 309          | -                       | -             | -                              | -            | 692   | 561           |
| Företagsförsäljning <sup>4</sup>                                | -                           | 30           | -                       | -             | -                              | -            | -   | 34            |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>4</sup> | 25                          | -            | -                       | -             | -                              | -            | 306   | -             |
| Omklassificeringar  | 42                          | 55           | -                       | -             | -                              | -            | -32   | 93            |
| Valutakursdifferenser   | -25                         | -18          | -                       | -             | -                              | -            | -240  | 54            |
| Utgående ackum. avskrivningar                                   | -1 295                      | -1 375       | -                       | -             | -                              | -            | -14 173                                     | -13 079       |
| <b>Utgående planenligt restvärde</b>                            | <b>192</b>                  | <b>318</b>   | <b>158</b>              | <b>232</b>    | <b>238</b>                     | <b>627</b>   | <b>15 574</b>                               | <b>14 132</b> |

Vid ingången av 2009 fanns sju Boeing 737, fyra Airbus A321 och fem Airbus A330/340 som förvärvats, formellt genom finansiella leasingavtal, med löptider om ursprungligen 9-10 år. Under året har inga transaktioner avseende finansiellt leaseade flygplan genomförts.

Med avseende på finansiellt leaseade flygplan är leasingavtalens utformning sådan (särskilt vad avser SAS köpoption under löptiden och vid leasingavtalets slut samt den ekonomiska risk SAS har vad avser flygplanens värde) att avtalen ur SAS synpunkt är att jämföra med köp.

De 16 (16) finansiellt leaseade flygplanen ingår i balansräkningen med 5 919 (6 228) MSEK. Utöver dessa finns bland de ägda, 27 (27) flygplan till ett värde om 3 125 (3 327) MSEK placerade i av SAS helägda finansieringsstrukturer tillsammans med härtill hörande skuldsättning om 2 001 (2 553) MSEK, att betrakta som finansiellt leaseade.

SAS koncernens flygplansinnehav kan specificeras enligt följande:

|                      | 2009          | 2008          |
|----------------------|---------------|---------------|
| Ägda                 | 7 168         | 4 809         |
| Finansiellt leaseade | 5 919         | 6 228         |
| <b>Bokfört värde</b> | <b>13 087</b> | <b>11 037</b> |

### Finansiell leasing

SAS koncernen har finansiella leasingavtal avseende flygplan med kvarvarande löptider på upp till sju år.

Leaseavgifterna består dels av minimileaseavgifter och dels av variabla avgifter. I de fall leaseavgifterna baseras på en rörlig ränta ingår dessa i minimileaseavgifterna enligt den vid avtalets början gällande räntan. Framtida förändringar av räntan ingår i de variabla avgifterna. Totalt utlagda leaseavgifter uppgick till 551 (500) MSEK. Variabla avgifter har påverkat årets leaseavgifter med -47 (35) MSEK.

Per balansdagen förekommer ingen vidareuthyrning av finansiellt leaseade tillgångar.

Finansiellt leaseade tillgångars bokförda värde uppgick på balansdagen till:

|  | Flygplan     |              |
|--|--------------|--------------|
|  | 2009         | 2008         |
| Anskaffningsvärde                                    | 8 706        | 8 698        |
| Avgår ackumulerade avskrivningar                     | -2 787       | -2 470       |
| <b>Bokfört värde finansiellt leaseade tillgångar</b> | <b>5 919</b> | <b>6 228</b> |

<sup>1</sup> Försäkringsvärdet för flygplanen per 31 december 2009 uppgick till 37 834 MSEK. Här ingår försäkringsvärde för inhyrda (operationellt leaseade) flygplan med 21 431 MSEK.

<sup>2</sup> Modifieringar av operationellt leaseade flygplan ingår i planenligt restvärde med 218 (252) MSEK.

<sup>3</sup> Aktivering av räntor har gjorts till en genomsnittlig räntesats om 5,0% (6,0%).

<sup>4</sup> Under året slutfördes försäljningen av Spanair som redovisades som innehav av tillgångar till försäljning vid årets början. Dessutom såldes Cubic Air Cargo. Spirit är under försäljning och redovisas som innehav av tillgångar för försäljning. Föregående år avyttrades SAS Media, SAS Facility Management, Aerolineas de Baleares och airBaltic.

Forts. Not 12

Framtida minimileaseavgifter och dess nuvärden för finansiella leasingavtal gällande på balansdagen.

| Förfallotidpunkt: | 2009                     |                                     | 2008                     |                                     |
|-------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
|                   | Framtida minimileaseavg. | Nuvärde av framtida minimileaseavg. | Framtida minimileaseavg. | Nuvärde av framtida minimileaseavg. |
| Inom ett år       | 480                      | 478                                 | 579                      | 574                                 |
| 1-5 år            | 2 751                    | 2 624                               | 3 327                    | 3 151                               |
| Över 5 år         | 583                      | 461                                 | 789                      | 669                                 |
| <b>Summa</b>      | <b>3 814</b>             | <b>3 563</b>                        | <b>4 695</b>             | <b>4 394</b>                        |

#### Operationell leasing

SAS koncernen leasar ut ägda tillgångar med bokfört värde som på balansdagen uppgick till:

|   | Flygplan   |            | Maskiner & inventarier |          |
|---|------------|------------|------------------------|----------|
|   | 2009       | 2008       | 2009                   | 2008     |
| Anskaffningsvärde                                       | 1 543      | 1 458      | 5                      | 14       |
| Avgår ackumulerade avskrivningar                        | -924       | -887       | -3                     | -5       |
| <b>Bokfört värde operationellt utleasade tillgångar</b> | <b>619</b> | <b>571</b> | <b>2</b>               | <b>9</b> |

Årets avskrivningar avseende operationellt utleasade tillgångar var 60 (85) MSEK.

Årets leaseintäkter innehöll ej någon variabel del.

Framtida leaseintäkter för operationella leasingavtal på balansdagen:

|              | 2009         | 2008         |
|--------------|--------------|--------------|
| Inom ett år  | 260          | 299          |
| 1-5 år       | 738          | 631          |
| Över 5 år    | 263          | 448          |
| <b>Summa</b> | <b>1 261</b> | <b>1 378</b> |

#### Kontrakterade inköpsåtaganden

Koncernen hade per balansdagen följande förpliktelser avseende framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar.

|                        | 2009       | 2008         |
|------------------------|------------|--------------|
| Flygplan               | 706        | 3 411        |
| Övriga inköpsåtaganden | 23         | 49           |
| <b>Summa</b>           | <b>729</b> | <b>3 460</b> |

SAS koncernen gör bedömningen att de kontrakterade framtida förvärven, utifrån externa värderingar är i linje med förväntade marknadsvärden.

#### Taxeringsvärden

| Byggnader:                         | 2009       | 2008       |
|------------------------------------|------------|------------|
| Sverigehuset, del av Arlanda 2:1   | 51         | 51         |
| Flight Academy, del av Arlanda 2:1 | 190        | 190        |
| <b>Summa</b>                       | <b>241</b> | <b>241</b> |

#### Not 13 • Förskott avseende materiella anläggningstillgångar

|              | 2009       | 2008       |
|--------------|------------|------------|
| Boeing       | 86         | 308        |
| Bombardier   | 133        | 314        |
| Övrigt       | 19         | 5          |
| <b>Summa</b> | <b>238</b> | <b>627</b> |

#### Not 14 • Finansiella anläggningstillgångar

|   | Kapitalandelar i intresseföretag |            | Långfristiga fordr. hos intresseföretag |          | Andra värdepappersinnehav |            | Pensionsmedel, netto |              | Andra långfristiga fordringar |              | Summa finansiella anläggningstillgångar |               |
|---|----------------------------------|------------|---|----------|---------------------------|------------|----------------------|--------------|-------------------------------|--------------|---|---------------|
|   | 2009                             | 2008       | 2009                                    | 2008     | 2009                      | 2008       | 2009                 | 2008         | 2009                          | 2008         | 2009                                    | 2008          |
| Ingående anskaffningsvärde                                      | 622                              | 1 063      | -                                       | 170      | 58                        | 58         | 9 658                | 9 496        | 1 331                         | 1 267        | 11 669                                  | 12 054        |
| Tillskott   | 41                               | -          | -                                       | -        | -                         | -          | 438                  | 245          | 908                           | 379          | 1 387                                   | 624           |
| Resultatandelar i intresseföretag, kvarvarande verksamheter     | -258                             | -147       | -                                       | -        | -                         | -          | -                    | -            | -                             | -            | -258                                    | -147          |
| Resultatandelar i intresseföretag, avvecklade verksamheter      | -                                | 5          | -                                       | -        | -                         | -          | -                    | -            | -                             | -            | -                                       | 5             |
| Företagsförsäljning <sup>1</sup>                                | 0                                | -463       | -                                       | -        | -                         | -          | -                    | -28          | -                             | -1           | 0                                       | -492          |
| Omklassificeringar till tillgångar för försäljning <sup>1</sup> | -                                | -          | -                                       | -        | -                         | -          | -39                  | -            | -45                           | -            | -84                                     | -             |
| Amortering  | -                                | -          | -                                       | -9       | -                         | -          | -                    | -            | -210                          | -208         | -210                                    | -217          |
| Utdelning   | -6                               | -          | -                                       | -        | -                         | -          | -                    | -            | -                             | -            | -6                                      | -             |
| Omklassificeringar  | -                                | 70         | -                                       | -193     | 227                       | -          | -                    | -            | -15                           | -99          | 212                                     | -222          |
| Valutakursdifferenser   | -41                              | 94         | -                                       | 32       | -                         | -          | 229                  | -55          | -29                           | -7           | 159                                     | 64            |
| <b>Utgående ack. ansk. värde</b>                                | <b>358</b>                       | <b>622</b> | <b>-</b>                                | <b>-</b> | <b>285</b>                | <b>58</b>  | <b>10 286</b>        | <b>9 658</b> | <b>1 940</b>                  | <b>1 331</b> | <b>12 869</b>                           | <b>11 669</b> |
| Ingående nedskrivning   | -                                | -          | -                                       | -        | -53                       | -53        | -                    | -            | -                             | -            | -53                                     | -53           |
| Nedskrivningar i kvarvarande verksamheter                       | -                                | -          | -                                       | -        | -                         | -          | -                    | -            | -52                           | -            | -52                                     | -             |
| Omklassificeringar  | -                                | -          | -                                       | -        | 2                         | -          | -                    | -            | -                             | -            | 2                                       | -             |
| <b>Utgående nedskrivning</b>                                    | <b>-</b>                         | <b>-</b>   | <b>-</b>                                | <b>-</b> | <b>-51</b>                | <b>-53</b> | <b>-</b>             | <b>-</b>     | <b>-52</b>                    | <b>-</b>     | <b>-103</b>                             | <b>-53</b>    |
| <b>Utgående restvärde</b>                                       | <b>358</b>                       | <b>622</b> | <b>-</b>                                | <b>-</b> | <b>234</b>                | <b>5</b>   | <b>10 286</b>        | <b>9 658</b> | <b>1 888</b>                  | <b>1 331</b> | <b>12 766</b>                           | <b>11 616</b> |

<sup>1</sup> Under året slutfördes försäljningen av Spanair som redovisades som innehav av tillgångar till försäljning vid årets början. Dessutom såldes British Midland och Cubic Air Cargo. Spirit är under försäljning och redovisas som innehav av tillgångar för försäljning. Föregående är avyttrade SAS Media, SAS Facility Management, Aerolineas de Baleares, airBaltic samt resterande innehav i ST Aerospace Solutions (fd SAS Component).

## Not 15 • Pensionsmedel, netto

|  | 2009          | 2008         |
|--|---------------|--------------|
| Pensionsmedel, netto, fonderade ordningar  | 12 605        | 11 694       |
| Pensionsmedel, netto, ofonderade ordningar | -2 319        | -2 036       |
| <b>Summa</b>                               | <b>10 286</b> | <b>9 658</b> |

De flesta pensionsordningar i Skandinavien är förmånsbaserade. Merparten av pensionsordningarna är säkrade genom försäkringsbolag. De kollektiva pensionsplanerna för tjänstemän i Sverige samt för personal i Norge är säkrade genom förmånsbaserade pensionsordningar i försäkringsbolag. I Sverige är pensionsordningarna säkrade främst hos Alecta och Euroben och i Norge hos Vital. Personalen i Danmark har i huvudsak premiebaserade lösningar.

En stor del av SAS anställda i Sverige omfattas av ITP-pension återförsäkrad i Alecta (Alectaplanen). Alectaplanen är en pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare (så kallad multi-employer plan) och har av Redovisningsrådet klassificerats som en förmånsbestämd pensionsplan. SAS har ingått ett särskilt och specifikt avtal med Alecta av vilket det framgår att Alecta åtagit sig att tillhandahålla samtliga grunduppgifter beträffande anställda och före detta anställda omfattande lön, ålder, förmånsbelopp med mera vilka utgör underlag för SAS redovisning enligt IAS 19. Överenskomsten med Alecta innebär också att SAS erhållit en skriftlig bekräftelse att överskottet i Alectaplanen kommer SAS tillgodo i form av antingen indirekt eller direkt premierreduktion eller genom kontant återbetalning. Baserat på den information som SAS erhåller redovisar SAS sin proportionella andel av Alectaplanens förpliktelser, förvaltningsstillgångar och kostnader i enlighet med reglerna i IAS 19 avseende förmånsbestämda pensionsplaner.

Den normala pensionsåldern för ej flygande personal följer i huvudsak respektive lands regler för allmän pensionering. Den normala pensionsåldern för flygande personal i SAS är 60 år. Enligt avtal med SAS piloter i Danmark, Norge och Sverige samt kabinanställda i Norge medges frivillig förtida avgång med pension från tidigast 55 år. SAS har även utfäst sig att för piloter vilka förlorar sin licens betala pension fram till ordinarie pensionsålder, 60 år. Kabinpersonal anställd i Sverige försäkras med 65 års pensionsålder men vid fyllda 50 år sänks pensionsåldern till 60 år. Det uppskattade nuvärdet för samtliga dessa åtaganden inkluderar i SAS beräknade totala pensionsförpliktelser.

Vid beräkning av pensionsförpliktelser, årets pensionsintjäning och avkastning används parametrar som fastställs lokalt i respektive land baserat på den lokala marknadssituationen samt förväntad framtida utveckling. Följande ekonomiska förutsättningar utgör ett vägt genomsnitt för SAS koncernen:

|   | 2009 | 2008 | 2007 |
|---|------|------|------|
| Diskonteringsränta                      | 5,1% | 4,9% | 5,8% |
| Långsiktig avkastning                   | 5,9% | 6,0% | 6,2% |
| Inflation                               | 1,7% | 1,7% | 1,7% |
| Framtida lönejustering                  | 2,2% | 2,6% | 3,2% |
| Framtida justering av löpande pensioner | 1,7% | 1,7% | 1,7% |

För de största pensionsordningarna i Sverige och Norge är följande ränteparametrar använda:

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Diskonteringsränta    | 4,5% (4,5%) i Sverige och 5,5% (5,0%) i Norge |
| Långsiktig avkastning | 6,0% (6,0%) i Sverige och 6,0% (6,0%) i Norge |

Diskonteringsräntan ska enligt IAS19 fastställas baserat på marknadsmässig avkastning på företagsobligationer på balansdagen. Vid avsaknad av en fungerande marknad för företagsobligationer ska statsobligationer i stället användas.

Diskonteringsräntan sätts på balansdagen mot bakgrund i företagsobligationer och med hänsyn till relevant spread vars löptid är förenlig med löptiden för förpliktelserna.

Övriga antaganden baseras på förväntad utveckling under förpliktelsens löptid. Den långsiktiga avkastningen ska motsvara en långsiktig förväntad avkastning på förvaltningstillgångar med bakgrund i pensionsinstitutens placeringar i aktier respektive i räntebärande värdepapper.

Inflationsantagandet har gjorts med 1,5% i Sverige och Danmark samt 2% i Norge. Framtida lönejustering har lagts en halv procentenhet över inflationsantagandet i syfte att inkludera en reallöneökning i beräkningarna av pensionsförpliktelserna.

Per den 31 december 2009 redovisas pensionsmedel netto med 10 286 MSEK som en tillgång. Denna post utgörs av pensionsmedel uppgående till 32 816 MSEK, förpliktelser 33 578 MSEK (varav ofonderade 3 110 MSEK) samt oredovisade estimatavvikelser och planändringar med 11 048 MSEK.

Estimatavvikelser uppkommer dels genom att faktisk avkastning är lägre eller högre än den förväntade, dels genom att faktisk inflation samt löneökning avviker från antagandena. Därutöver påverkas estimatavvikelsen vid förändringar av parametrar avseende diskonteringsränta, livslängd och förtidspensionering.

Enligt IAS 19 är det tillåtet att skjuta fram redovisningen av estimatavvikelser genom att amortera ackumulerad avvikelse som överstiger det högsta av 10% av förpliktelsen eller fonderade medel över genomsnittlig återstående anställningstid. SAS uppskattar den återstående anställningstiden för de flesta pensionsplaner till 15 år. I några fall, där den återstående anställningstiden bedöms vara betydligt kortare används en kortare amorteringstid.

Vid ingången av 2009 uppgick den ackumulerade oredovisade estimatavvikelsen till 11,6 miljarder SEK. Avvikelsen har minskat jämfört med 2008 som en följd av lägre antaganden om lönejusteringar i samtliga länder samt en höjd diskonteringsränta i Norge men har ökat som en följd av den akturiella förlusten på tillgångarna i pensionsplanerna samt av valutakursdifferenser. Årets amortering av avvikelsen uppgick till cirka 0,8 miljarder SEK. Vid utgången av året uppgår den ackumulerade oredovisade estimatavvikelsen till cirka 10,8 miljarder SEK vilken ska amorteras under de kommande åren. Amorteringen av avvikelsen blir under kommande år cirka 0,6-0,7 miljarder SEK per år. I det fall avkastningen på tillgångarna i pensionsplanerna förbättras kommer detta att förbättra estimatavvikelsen.

Känsligheten vid förändringar av olika parametrar var för sig kan uppskattas enligt följande: En procentenhets förändring av diskonteringsräntan har en påverkan på förpliktelsen med cirka 4 miljarder SEK. En procentenhets förändring av inflationsantagandet påverkar förpliktelsen

med cirka 2 miljarder SEK och en procentenhets förändring av parametern för lönejustering påverkar förpliktelsen med cirka 3 miljarder SEK.

Redovisningsstandarderna IAS 19 är under omarbetande och per idag har utgivits ett så kallat "discussion paper" från IASB. De föreslagna förändringarna, som innebär att estimatavvikelser ej längre får amorteras över resterande genomsnittliga tjänstgöringstid utan löpande föras direkt mot eget kapital alternativt redovisas i resultaträkningen, kommer sannolikt att träda i kraft tidigast den 1 januari 2013. Denna förändring kommer att medföra att den vid tidpunkten för ikraftträdandet då ackumulerade avvikelsen i sin helhet måste föras mot eget kapital.

| Förmånsbaserade pensionsordningar   | 2009          | 2008          |
|---|---------------|---------------|
| Årets pensionsintjäning   | -1 196        | -1 079        |
| Ränta på pensionsavsättningar   | -1 616        | -1 618        |
| Årets förväntade avkastning på fonderade medel  | 1 878         | 1 786         |
| Årets amorteringar av estimatavvikelser och planändringar   | -839          | -641          |
| <b>Årets resultatpåverkan, netto, avseende förmånsbaserade pensionsordningar i kvarvarande verksamheter</b> | <b>-1 773</b> | <b>-1 552</b> |

Ovanstående kostnad redovisas i sin helhet som personalkostnad.

I bokslutet är förpliktelserna i SAS koncernen inkluderade på det sätt som framgår i tabellen nedan.

| Status per 31 december   | 2009          | 2008         |
|--|---------------|--------------|
| Fonderade medel  | 32 816        | 30 472       |
| Pensionsförpliktelser  | -33 578       | -32 615      |
| Differens fonderade medel och förpliktelser                        | -762          | -2 143       |
| Ej resultatförda estimatavvikelser samt planändringar <sup>1</sup> | 11 048        | 11 801       |
| <b>Bokförd tillgång</b>  | <b>10 286</b> | <b>9 658</b> |

<sup>1</sup> Varav estimatavvikelser 10 834 (11 582) MSEK.

| Förändringar av nuvärdet av förpliktelsen för förmånsbestämda planer | 2009          | 2008          |
|--|---------------|---------------|
| Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari            | 32 615        | 29 069        |
| Utbetalda pensioner  | -1 756        | -1 470        |
| Kostnad för intjäning  | 1 196         | 1 079         |
| Räntekostnad   | 1 616         | 1 618         |
| Aktuariella vinster och förluster (+/-)                              | -1 525        | 2 678         |
| Effekter av sålda bolag och bolag under avyttring                    | -163          | -95           |
| Valutakursdifferenser  | 1 595         | -264          |
| <b>Förpliktelse för förmånsbestämda planer per 31 december</b>       | <b>33 578</b> | <b>32 615</b> |

Forts. Not 15

| Förändringar av förvaltningstillgångarnas verkliga värde        | 2009          | 2008          |
|---|---------------|---------------|
| Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 1 januari      | 30 472        | 30 585        |
| Inbetalda premier   | 1 829         | 1 557         |
| Utbetalda pensioner   | -1 374        | -1 230        |
| Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar                  | 1 878         | 1 786         |
| Aktuariella vinster och förluster (+/-)                         | -980          | -1 877        |
| Effekter av sålda bolag och bolag under avyttring               | -163          | -111          |
| Valutakursdifferenser   | 1 154         | -238          |
| <b>Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per 31 december</b> | <b>32 816</b> | <b>30 472</b> |

| Förvaltningstillgångarna består av följande | 2009        | 2008        |
|---|-------------|-------------|
| Koncernen                                   |             |             |
| Aktier                                      | 27%         | 18%         |
| Räntebärande värdepapper                    | 61%         | 70%         |
| Fastigheter                                 | 9%          | 9%          |
| Övrigt                                      | 3%          | 3%          |
|   | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Endast en obetydlig andel av förvaltningstillgångarna är investerade i SAS-aktier.

I vissa pensionsordningar har under tidigare år den verkliga avkastningen varit lägre än koncernens beräknade långsiktiga avkastning vilket avspeglas i posten ej resultatförda estimatavvikelser. Den faktiska avkastningen på förvaltningstillgångarna var under år 2008 cirka -1%, och under 2007 cirka 5%. För 2009 beräknas avkastningen bli cirka 7%.

Skillnaden mellan differens fonderade medel/förpliktelse och nettobokförd tillgång visas nedan:

|                                | Fonderade medel | Differens Förpliktelse medel/förpliktelse (PBO) | Pensionsmedel, netto |
|--------------------------------|-----------------|---|----------------------|
| Pensionsplaner i Sverige       | 14 023          | 11 532  | 2 491                |
| Pensionsplaner i Norge         | 13 067          | 15 364  | -2 297               |
| Pensionsplaner i övriga länder | 5 726           | 6 682   | -956                 |
| <b>Summa</b>                   | <b>32 816</b>   | <b>33 578</b>                                   | <b>-762</b>          |

I pensionsmedel, netto, ingår ofonderade planer vilka finansieras över rörelseresultatet med 466 MSEK i Sverige och 1 853 MSEK i Norge.

Pensionsmedel, netto, omfattande pensionsförpliktelser, förvaltningstillgångar samt ej resultatförda planändringar och estimatavvikelser har för de förmånsbaserade pensionsordningarna utvecklats på följande sätt:

|  | 2009          | 2008         |
|--|---------------|--------------|
| Ingående balans  | 9 658         | 9 496        |
| Årets resultatpåverkan i kvarvarande och avvecklade verksamheter | -1 773        | -1 552       |
| Inbetalda premier  | 1 829         | 1 557        |
| Utbetalda pensioner  | 382           | 240          |
| Pensionsmedel i avyttrade verksamheter                           | -             | -28          |
| Pensionsmedel i bolag under avyttring                            | -39           | -            |
| Valutakurseffekt   | 229           | -55          |
| <b>Utgående balans</b>   | <b>10 286</b> | <b>9 658</b> |

Av totala pensionsförpliktelser 33 578 (32 615) MSEK var 30 468 (29 612) MSEK fonderade och 3 110 (3 003) MSEK ofonderade. Under 2010 förväntas inbetalda premier uppgå till cirka 1,7 miljarder SEK.

|   | 2009    | 2008    | 2007    | 2006    |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Nuvärde av förmånsbestämd förpliktelse                              | -33 578 | -32 615 | -26 069 | -27 307 |
| Verkligt värde på förvaltningstillgångar                            | 32 816  | 30 472  | 30 585  | 27 954  |
| Underskott/Överskott  | -762    | -2 143  | 1 516   | 647     |
| Erfarenhetsbaserad justering avseende förvaltningstillgångar        | -735    | -1 529  | 289     | 19      |
| Erfarenhetsbaserad justering avseende förmånsbestämda förpliktelser | -21     | 318     | 610     | 286     |

#### Not 16 • Varulager och förråd

|                                      | 2009       | 2008       |
|--------------------------------------|------------|------------|
| Förråd, flygmateriel                 | 519        | 581        |
| Förråd, övrigt                       | 196        | 176        |
| Varulager                            | 43         | 62         |
| <b>Summa</b>                         | <b>758</b> | <b>819</b> |
| Värderat till anskaffningskostnad    | 758        | 819        |
| Värderat till nettoförsäljningsvärde | -          | -          |
| <b>Summa</b>                         | <b>758</b> | <b>819</b> |

#### Not 17 • Kortfristiga fordringar

Nedskrivning av kundfordringar och återvunna kundfordringar, netto, har belastat resultatet i kvarvarande verksamheter med 54 (41) MSEK. I avvecklade verksamheter var motsvarande belopp 0 (146) MSEK.

Koncernens sammanlagda kundfordringar uppgår till 1 629 (3 479) MSEK varav 48 (1 628) MSEK redovisas som innehav av tillgångar för försäljning.

| Åldersanalys ej nedskrivna kundfordringar        | 2009         | 2008         |
|--|--------------|--------------|
| Ej förfallna kundfordringar                      | 1 091        | 1 232        |
| Förfallna < 31 dagar                             | 137          | 205          |
| Förfallna 31-90 dagar                            | 108          | 92           |
| Förfallna 91-180 dagar                           | 70           | 40           |
| Förfallna >180 dagar                             | 175          | 282          |
| <b>Summa</b>                                     | <b>1 581</b> | <b>1 851</b> |
| Avsättning för osäkra kundfordringar             | 2009         | 2008         |
| Ingående avsättning                              | 94           | 135          |
| Avyttrade dotterföretag                          | -            | -6           |
| Omklassificering till tillgångar för försäljning | -1           | -            |
| Reservering för befarade förluster               | 65           | 30           |
| Återförda reserveringar                          | -42          | -42          |
| Konstaterade förluster                           | -6           | -23          |
| Valutakursdifferenser                            | -8           | 0            |
| <b>Utgående avsättning</b>                       | <b>102</b>   | <b>94</b>    |

#### Not 18 • Kortfristiga fordringar hos intresseföretag

|                                 | 2009      | 2008       |
|---------------------------------|-----------|------------|
| Commercial Aviation Leasing Ltd | -         | 375        |
| AS Estonian Air                 | 92        | 104        |
| <b>Summa</b>                    | <b>92</b> | <b>479</b> |

#### Not 19 • Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

|                        | 2009         | 2008         |
|------------------------|--------------|--------------|
| Förutbetalda kostnader | 523          | 551          |
| Upplupna intäkter      | 535          | 458          |
| <b>Summa</b>           | <b>1 058</b> | <b>1 009</b> |

#### Not 20 • Kortfristiga placeringar

|  | 2009         | 2008         |
|--|--------------|--------------|
| Statsskuldväxlar   | 750          | -            |
| Bostadscertifikat  | 1 835        | 748          |
| Depositioner   | 345          | 2 412        |
| Företagscertifikat   | 550          | 499          |
| Spärrade medel på skatteavdragskonto i Norge                                   | 220          | 213          |
| <b>Summa</b>   | <b>3 700</b> | <b>3 872</b> |
| Kortfristiga placeringar hänförliga till innehav av tillgångar för försäljning | -9           | -            |
| <b>Summa</b>   | <b>3 691</b> | <b>3 872</b> |

Forts. Not 20

Bokfört värde på kortfristiga placeringar överensstämmer med det verkliga värdet. Verkligt värde är det belopp som skulle ha erhållits för utestående kortfristiga placeringar vid avyttring på balansdagen. Depositioner och spårade bankmedel är kategoriserade som lånefordringar och kundfordringar. Övriga placeringar kategoriseras som innehav för handel.

Samtliga placeringar har en löptid om högst tre månader.

**Not 21 • Reserver**

| Omräkningsreserv  | 2009       | 2008        |
|---|------------|-------------|
| Ingående omräkningsreserv   | 25         | 361         |
| Årets omräkningsdifferenser   | 50         | -251        |
| Avgår: Säkring av valutarisk i utlandsverksamhet                    | -137       | -100        |
| Skatt avseende säkring av valutarisk i utlandsverksamhet            | 36         | 28          |
| Avgår: Omräkningsdifferenser hänförliga till avyttrade verksamheter | 78         | -13         |
| <b>Utgående omräkningsreserv</b>                                    | <b>52</b>  | <b>25</b>   |
| <b>Säkringsreserv</b>   |            |             |
| Ingående säkringsreserv   | -743       | 1 105       |
| Kassaflödessäkringar:   |            |             |
| - Redovisade direkt mot eget kapital                                | 896        | -1 516      |
| - Förändring i resultaträkningen                                    | 420        | -1 027      |
| - Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv           | -346       | 695         |
| <b>Utgående säkringsreserv</b>                                      | <b>227</b> | <b>-743</b> |
| <b>Summa reserver</b>   |            |             |
| Ingående reserver   | -718       | 1 466       |
| Årets förändring av reserver:                                       |            |             |
| - Omräkningsreserv  | 27         | -336        |
| - Säkringsreserv  | 970        | -1 848      |
| <b>Utgående reserver</b>  | <b>279</b> | <b>-718</b> |

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven omfattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder och valutaterminer som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i utländsk verksamhet.

**Säkringsreserv**

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödesinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte inträffat.

**Not 22 • Långfristiga skulder**

Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen.

|              | 2009         | 2008         |
|--------------|--------------|--------------|
| Förlagslån   | 919          | 953          |
| Övriga lån   | 1 949        | 855          |
| <b>Summa</b> | <b>2 868</b> | <b>1 808</b> |

**Not 23 • Förlagslån**

Under verksamhetsåret 1985/86 emitterades ett förlagslån på 200 MCHF. Lånet löper utan fastställd förfallodag. Räntesatsen fastställs för perioder om 10 år och uppgår från och med januari 2006 till 2,375%. SAS har exklusiv rätt att säga upp lånet vart femte år. Vid uppsägning i samband med ränteomsättning har SAS rätt att återbetala lånet till 100% av nominellt värde. Sker uppsägning fem år efter ränteomsättning ska lånet återbetalas till 102,5% av nominellt värde.

SAS har tidigare år återköpt obligationer för 73 MCHF varefter lånet uppgår till nominellt 127 (127) MCHF, motvärde 884 (934) MSEK. Lånets ränteexponering har ändrats från fast till rörlig ränta genom ränteswap-avtal. Lånet ingår i en verkligt värdesäkring och det verkliga värdet, med hänsyn tagen endast till lånets räntesats uppgick på balansdagen till 919 (953) MSEK.

Lånet är noterat på Basel Stock Exchange, Geneva Stock Exchange och Swiss Exchange. På balansdagen uppgick det totala marknadsvärdet (inklusive kreditrisk) till 49 (42) MCHF, motvärde 341 (308) MSEK.

**Not 24 • Obligationslån**

I maj 2001 etablerades ett program för europeiska medellånga lån på 1 000 MEUR, EMTN-programmet gör det möjligt för koncernen att emittera obligationer med fast eller rörlig ränta i valfri valuta. På balansdagen uppgick SAS koncernens emitterade obligationer till 2 290 (2 212) MSEK.

Nedan följer en specifikation på enskilda obligationslån:

| Ursprungligt emitterat belopp | Räntesats           | Löptid  | Återstående skuld valuta | 2009 Bokfört värde MSEK | 2008 Bokfört värde MSEK |
|-------------------------------|---------------------|---------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 108,0MEUR                     | 5,312% <sup>1</sup> | 2003/10 | 106,4 MEUR               | 1 101                   | 1 139                   |
| 200,0MSEK                     | 4,180% <sup>1</sup> | 2005/10 | 199,9 MSEK               | 200                     | 200                     |
| 454,0MNOK <sup>2</sup>        | 5,340%              | 2005/10 | 453,7 MNOK               | 564                     | 499                     |
| 265,5MNOK <sup>2,3</sup>      | 7,000%              | 2005/10 | 265,5 MNOK               | 330                     | 294                     |
| 50,0MNOK <sup>2,3</sup>       | 7,000%              | 2005/10 | 49,9 MNOK                | 62                      | 55                      |
| 17,0MNOK <sup>2,3</sup>       | 7,000%              | 2005/10 | 17,0 MNOK                | 21                      | 19                      |
| 213,0MNOK <sup>2</sup>        | 5,340% <sup>1</sup> | 2006/10 | 9,4 MNOK                 | 12                      | 6                       |
| <b>Summa</b>                  |                     |         |                          | <b>2 290</b>            | <b>2 212</b>            |
| Avgår amorteringar 2010/2009  |                     |         |                          | -2 290                  | 0                       |
| <b>Summa</b>                  |                     |         |                          | <b>0</b>                | <b>2 212</b>            |

Återstående skuld i valuta och bokfört värde i MSEK överensstämmer med upplupet anskaffningsvärde med undantag för de lån som redovisas till verkligt värde<sup>3</sup>. Under 2009 har inga återköp gjorts.

Ränteexponeringen hanteras genom att ränteswapavtal har ingåtts för att ändra räntebindningstiden för vissa av lånen. Koncernen har även ingått valutaderivat för vissa av dessa obligationer i syfte att begränsa valutarisken.

<sup>1</sup> Räntesats vid balansdagen. Lånet löper till rörlig ränta som fastställs var tredje månad.

<sup>2</sup> Lånen är noterade på Oslo Stock Exchange och på balansdagen uppgick det sammanlagda verkliga värdet för dessa fem lån till 756,8 (653,2) MNOK, motsvarande 940,7 (720,8) MSEK.

<sup>3</sup> Lånet utgör en del av en verkligt värdesäkring och redovisas till verkligt värde avseende den säkrade risken.

**Not 25 • Övriga lån**

|   | 2009          |                | 2008          |                |
|---|---------------|----------------|---------------|----------------|
|   | Bokfört värde | Verkligt värde | Bokfört värde | Verkligt värde |
| Finansiell leasing  | 3 511         | 3 569          | 4 210         | 4 358          |
| Övriga lån  | 6 695         | 6 973          | 7 166         | 7 219          |
| Derivat   | 55            | 55             | 38            | 38             |
| <b>Summa före amortering</b>                                  | <b>10 261</b> | <b>10 597</b>  | <b>11 414</b> | <b>11 615</b>  |
| Avgår kortfristig del   | -3 452        | -3 674         | -872          | -996           |
| <b>Summa efter amortering</b>                                 | <b>6 809</b>  | <b>6 923</b>   | <b>10 542</b> | <b>10 619</b>  |
| Skulder hänförliga till innehav av tillgångar för försäljning | -             | -              | -7            | -7             |
| <b>Summa övriga lån</b>                                       | <b>6 809</b>  | <b>6 923</b>   | <b>10 535</b> | <b>10 612</b>  |

**Förfalloprofil för övriga lån:**

|                        | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014       | 2015>        | Summa         |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|---------------|
| Finansiella leasar     | 433          | 932          | 1 033        | 440          | 137        | 536          | 3 511         |
| Övriga lån och derivat | 3 019        | 316          | 320          | 1 551        | 131        | 1 413        | 6 750         |
| <b>Summa</b>           | <b>3 452</b> | <b>1 248</b> | <b>1 353</b> | <b>1 991</b> | <b>268</b> | <b>1 949</b> | <b>10 261</b> |

Övriga lån och finansiella leasar kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Övriga lån avser huvudsakligen upplåning inom ramen för olika revolverande kreditfaciliteter (se not 26 för ytterligare information). Dessa lån ränteomsätts till gällande interbankränta som baseras på valutans i lånet plus en rörlig marginal. Den rörliga marginalen baseras på vissa nyckeltal som beräknas utifrån koncernens kvartalsresultat. Den genomsnittliga räntesatsen uppgick på balansdagen till 1,55% för finansiell leasing och 4,18% för övriga lån.

## Not 26 • Finansiell riskhantering och finansiella derivat

SAS koncernen är exponerad för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställda policys. SAS koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa bränsle-, valuta- och ränteexponeringen.

### Bränsleprisrisk

SAS koncernen är exponerad mot förändringar i priset på flygbränsle. Exponeringen hanteras genom att löpande säkra 40-60% av den prognostiserade bränsleförbrukningen för kommande 12 månader. De finansiella derivat som används för säkring av flygbränsle är huvudsakligen optioner och swappar. Den 31 december 2009 hade koncernen träffat avtal om derivat som omfattar cirka 56% av koncernens beräknade bränslebehov för 2010. Under 2009 stod kostnader i samband med flygbränsle för 17,5% av koncernens rörelsekostnader, jämfört med drygt 19,3% under 2008.

### Valutarisk

SAS koncernen är valutaexponerad för både transaktionsrisk och translationsrisk.

*Transaktionsrisken* uppkommer när flöden i utländsk valuta exponeras för valutakursförändringar. För att hantera den transaktionsrisk som SAS koncernen exponeras för, säkras prognostiserade kommersiella valutaflöden med hjälp av valutaderivat. Säkringsnivån ska enligt finanspolicyn uppgå till 60-90% av en 12 månaders rullande likviditetsprognos. Framtida flygplansförsäljningar säkras med valutaderivat och lån i USD. Säkringsnivån för framtida flygplansförsäljningar ska enligt policyn uppgå till 20-80% av flygplansflottans bokförda värde. Vidare kan framtida kontrakterade flygplansköp i USD valutasäkras med upp till 80% av kontrakterade belopp.

*Translationsrisk* uppkommer vid omräkning av balansposter i utländska valutor till följd av valutakursförändringar. För att begränsa translationsrisken anger policyn att den finansiella nettoskulden huvudsakligen ska hållas i respektive företags redovisningsvaluta. Vidare har SAS koncernen säkrat utländska dotterföretags egna kapital genom skuldsättning i lån och derivat.

### Ränterisk

SAS koncernen exponeras för ränterisk när marknadsvärdet på den finansiella nettoskulden (räntebärande tillgångar och skulder) påverkas vid rörelser i avkastningskurvan (marknadsräntor vid olika löptider). Koncernens upplåning inkluderar lån till både fast och rörlig ränta. För att hantera ränterisken används räntederivat i syfte att förändra den underliggande finansiella nettoskuldens räntebindningstid. Enligt gällande policy är målsättningen att den genomsnittliga räntebindningen på den finansiella nettoskulden ska motsvara 3,5 år. Därutöver ska den finansiella nettoskuldens utveckling för nästkommande 12 månader samt kontrakterade framtida flygplansköp beaktas. Den genomsnittliga räntebindningstiden enligt policyn var under året cirka 2,9 (2,6) år. Vid utgången av 2009 var räntebindningstiden mot den finansiella nettoskulden 2,8 (0,4) år.

## Känslighetsanalys, omvärderingseffekt per balansdagen

| Marknadsrisk          | Förändring  | Resultat       | Resultat       | Eget kapital   | Eget kapital   |
|-----------------------|-------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                       |             | påverkan, MSEK | påverkan, MSEK | påverkan, MSEK | påverkan, MSEK |
|                       |             | 2009           | 2008           | 2009           | 2008           |
| <b>Bränslepris</b>    | <b>+10%</b> | -              | -              | <b>245</b>     | <b>166</b>     |
| <b>Bränslepris</b>    | <b>-10%</b> | -              | -              | <b>-256</b>    | <b>-161</b>    |
| USD                   | +10%        | -50            | -35            | -461           | -180           |
| NOK                   | +10%        | 10             | 21             | 21             | 16             |
| DKK                   | +10%        | 8              | -7             | -26            | -14            |
| Övriga valutor        | +10%        | 33             | 20             | 53             | 116            |
| <b>Valuta</b>         | <b>+10%</b> | <b>1</b>       | <b>-1</b>      | <b>-413</b>    | <b>-62</b>     |
| USD                   | -10%        | 44             | 43             | 468            | 229            |
| NOK                   | -10%        | -8             | -21            | -25            | -19            |
| DKK                   | -10%        | -9             | 3              | 32             | 17             |
| Övriga valutor        | -10%        | -32            | -22            | -58            | -147           |
| <b>Valuta</b>         | <b>-10%</b> | <b>-5</b>      | <b>3</b>       | <b>417</b>     | <b>80</b>      |
| <b>Marknadsräntor</b> | <b>+1%</b>  | <b>121</b>     | <b>-19</b>     | <b>7</b>       | <b>11</b>      |
| <b>Marknadsräntor</b> | <b>-1%</b>  | <b>-130</b>    | <b>20</b>      | <b>-7</b>      | <b>-12</b>     |

Känslighetsanalysen avseende bränslepris visar den omedelbara omvärderingseffekten vid ett 10-procentigt parallellskifte av priskurvan för underliggande bränsle.

Känslighetsanalysen avseende valuta visar den omedelbara omvärderingseffekten vid en 10-procentig förstärkning eller försvagning av den svenska kronan gentemot samtliga valutor som SAS koncernen är exponerad för. Utöver ovanstående effekt på eget kapital påverkas eget kapital vid 10% valutaförändring med 523 (334) MSEK av värdeförändringar för säkring av nettoinvesteringar. Motsvarande värdeförändring uppstår för nettoinvesteringar i utlandsverksamhet. Nettoeffekten av ovanstående värdeförändringar ger ingen påverkan på eget kapital. Resterande belopp består av värdeförändring för kassaflödessäkringar.

Känslighetsanalysen avseende marknadsräntor visar den omedelbara omvärderingseffekten på balansdagen för räntederivat, verkligt värde säkringar och kortfristiga placeringar vid en 1-procentig parallellförskjutning av avkastningskurvan. Utöver omvärderingseffekten påverkas SAS koncernens räntenetto för år 2010 med cirka -46 (-80) MSEK om korta marknadsräntor stiger med 1 procentenhet. Om korta marknadsräntor däremot faller med 1 procentenhet ger det motsvarande positiva effekt på räntenettet med 46 (80) MSEK. Beräkningen inkluderar även räntederivat.

### Finansiella derivat

För att hantera valutaexponeringen används olika typer av valutaderivat såsom valutaterminskontrakt, valutawapavtal och valutaoptioner. Vidare

hanteras ränterisken exponering med olika typer av räntederivat såsom FRA (forward rate agreement), futures, ränteswapavtal och valutaränteswapavtal. Per den 31 december 2009 uppgick det verkliga värdet på SAS koncernens utestående derivatinstrument till totalt -290 (-792) MSEK, fördelat enligt nedanstående tabell.

|                | 2009                     |                 |             |             | 2008                     |                             |
|----------------|--------------------------|-----------------|-------------|-------------|--------------------------|-----------------------------|
|                | Ute-<br>stående<br>volym | Till-<br>gångar | Skulder     | Netto       | Ute-<br>stående<br>volym | Verkligt<br>värde,<br>netto |
| Valutaderivat  | 29 812                   | 195             | -558        | -363        | 29 747                   | 1 492                       |
| Räntederivat   | 7 332                    | 71              | -98         | -27         | 12 875                   | -29                         |
| Bränslederivat | 3 504                    | 108             | -8          | 100         | 7 033                    | -2 255                      |
| <b>Summa</b>   | <b>40 648</b>            | <b>374</b>      | <b>-664</b> | <b>-290</b> | <b>49 655</b>            | <b>-792</b>                 |

Per 2009-12-31 överensstämmer verkligt värde med bokfört värde. Verkligt värde är det belopp som erhålls/erläggs vid avyttring på balansdagen av utestående finansiella instrument. Ej säkringsredovisade derivat kategoriseras som finansiella instrument som innehåller för handel. Med utestående volym menas derivatkontraktens nominella belopp uttryckt i absoluta tal.

Det totala bokförda värdet för koncernens finansiella derivatinstrument presenteras i följande balansposter.

|  | 2009        | 2008        |
|--|-------------|-------------|
| Andra långfristiga fordringar                                    | 34          | 4           |
| Övriga fordringar  | 340         | -492        |
| <b>Summa derivattillgångar</b>                                   | <b>374</b>  | <b>-488</b> |
| Övriga lån   | -55         | -38         |
| Kortfristiga skulder   | -609        | -266        |
| <b>Summa derivatkskulder</b>                                     | <b>-664</b> | <b>-304</b> |
| <b>Derivattillgångar/-skulder</b>                                |             |             |
| <b>Netto vid periodens slut</b>                                  | <b>-290</b> | <b>-792</b> |
| Allokering av derivat enligt följande:                           |             |             |
| Kassaflödessäkringar   | -135        | -1 011      |
| Verkligt värdesäkringar  | 70          | 40          |
| Säkring av nettoinvesteringar                                    | -119        | -46         |
| Derivat som inte betecknas som säkringar ur redovisningssynpunkt | -106        | 225         |
| <b>Derivattillgångar/-skulder</b>                                |             |             |
| <b>Netto vid periodens slut</b>                                  | <b>-290</b> | <b>-792</b> |

#### Säkringsredovisade derivat, kassaflödessäkring

##### Flygplansinvesteringar

Flygplansinvesteringar och säkringar av framtida kontraherade flygplansköp utgör säkringstransaktioner utifrån att det är betalningsflödet i utländsk valuta vid en framtida försäljning/köp som säkras enligt kassaflödesmetoden. De lån och de valutaterminskontrakt som ingår i säkringsförhållanden valutaomräknas till aktuell balansdagkurs och den förändring som beräknats effektivt, bokförs mot eget kapital. Under 2009 har 65 MSEK påverkat resultaträkningen positivt avseende den ineffektiva delen av säkringarna. Per 2009-12-31 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på kassaflödessäkrade lån och derivat avseende framtida flygplansförsäljningar och -köp i eget kapital med 254 (207) MSEK.

##### Kommersiella flöden

För att hantera transaktionsrisken gällande kommersiella prognostiserade flöden används valutaderivat. Dessa valutaderivat utgör säkringstransaktioner enligt kassaflödesmetoden och är villkorsmässigt matchade mot underliggande likviditetsprognos. Under förutsättning att effektiviteten hos säkringarna kan påvisas, redovisas den ackumulerade förändringen i marknadsvärdet för varje säkringstransaktion i eget kapital tills den återförs till resultaträkningen som en kostnad/intäkt. Per 2009-12-31 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på dessa kassaflödessäkrade valutaderivat i eget kapital med -92 (814) MSEK.

##### Räntederivat

När SAS koncernen lånar till rörlig ränta och ändrar ränteeponeringen genom att ingå ränteswapavtal, i vilket det avtalas att rörlig ränta erhålles och fast ränta betalas, klassificeras säkringsförhållandet som en kassaflödessäkring. När säkringsredovisning tillämpas redovisas den effektiva

delen av säkringsinstrumentets värdeförändring i eget kapital. De räntederivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot enskilda lån. Per 2009-12-31 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade räntederivat i eget kapital med -9 (-18) MSEK.

##### Bränslederivat

För att hantera prisrisken gällande flygbränsle används bränslederivat. Dessa derivat utgör säkringstransaktioner enligt kassaflödesmetoden och är villkorsmässigt matchade mot underliggande prognostiserade bränslebehov. Per 2009-12-31 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade bränslederivat i eget kapital med 74 (-1 662) MSEK.

Totalt redovisas 227 (-659) MSEK avseende kassaflödessäkringar i eget kapital per 2009-12-31 och beräknas påverka resultaträkningen under följande år:

|                               | 2010       | 2011      | 2012       | 2013      | 2014     | 2015>     | Summa      |
|-------------------------------|------------|-----------|------------|-----------|----------|-----------|------------|
| Flygplan                      | -9         | 0         | 209        | 5         | 0        | 139       | 344        |
| Kommersiella flöden           | -125       |           |            |           |          |           | -125       |
| Räntederivat                  |            |           |            | -7        |          | -5        | -12        |
| Bränslederivat                | 102        | -1        |            |           |          |           | 101        |
| Uppskjuten skatt              | 8          |           | -55        | 1         |          | -35       | -81        |
| <b>Effekt på eget kapital</b> | <b>-24</b> | <b>-1</b> | <b>154</b> | <b>-1</b> | <b>0</b> | <b>99</b> | <b>227</b> |

#### Säkringsredovisade derivat, verklig värdesäkring

I de fall SAS koncernen lånar till fast ränta och ändrar ränteeponeringen genom att ingå ränteswapavtal, i vilket det avtalas att fast ränta erhålles och rörlig ränta betalas, klassificeras säkringsförhållandet som en verklig värdesäkring. När säkringsredovisning tillämpas redovisas värdeförändringarna hänförliga till säkringsinstrumentet över räntenettet där effekterna motverkas genom att även underliggande säkrad position (lånets räntedel) värderas till verkligt värde och redovisas över räntenettet. De räntederivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot enskilda lån.

#### Säkringsredovisade derivat, säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

För att säkra nettoinvestering i utlandsverksamhet har SAS ingått valutaderivatavtal och lån i motsvarande valuta. När säkringsredovisning tillämpas redovisas den effektiva delen av säkringsinstrumentets värdeförändring i eget kapital. Den 31 december 2009 uppgick koncernens nettoinvesteringar till 1 438 MDKK och 2 598 MNOK.

#### Ej säkringsredovisade derivat

Övriga valutaderivat säkringsredovisas ej utan omvärderas löpande och redovisas till verkligt värde över resultaträkningen. Räntederivat som inte kan kopplas till specifik upplåning är inte heller föremål för säkringsredovisning och omvärderas löpande till verkligt värde över resultaträkningen.

#### Kreditrisk

Koncernens finansiella transaktioner ger upphov till exponering för kreditrisk gentemot de finansiella motparterna. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina åtaganden enligt ingångna avtal. Finanspolicyn föreskriver att transaktioner endast får ingås med motparter med hög kreditvärdighet, definierat som kategori A3/P-1 eller bättre enligt Moody's.

Fastställda motpartslimiter finns för varje motpart och revideras kontinuerligt. För att begränsa motpartsrisken ytterligare har ISDA-avtal (nettingavtal) ingåtts med de flesta motparter. Den kreditmässiga exponeringen är geografiskt koncentrerad till Norden med 91%. Resterande kreditexponering är fördelad med 5% i övriga Europa och med 4% i övriga världen. Den maximala kreditexponeringen för derivatinstrument motsvaras av det bokförda värdet, se tabell under rubriken finansiella derivat. För kortfristiga placeringar utgörs kreditrisken storlek av det bokförda värdet och fördelar sig enligt följande.

| Rating (Moody's) | Bokfört värde i MSEK |              |
|------------------|----------------------|--------------|
|                  | 2009                 | 2008         |
| Aaa/P-1          | 1 250                | -            |
| Aa1/P-1          | -                    | 3 459        |
| Aa2/P-1          | 351                  | 213          |
| Aa3/P-1          | 1 393                | -            |
| A1/P-1           | 697                  | 100          |
| A2/P-1           | -                    | 100          |
| A3/P-1           | -                    | -            |
| <b>Summa</b>     | <b>3 691</b>         | <b>3 872</b> |

Beträffande SAS koncernens kundfordringar är kreditrisken spridd på ett stort antal kunder, såväl privatpersoner som företag i olika branscher. Kreditupplysning erfordras för försäljning på kredit i syfte att minimera risken för kundförluster och baseras på koncernintern information om betalningsbeteende kompletterad med kredit- och affärsinformation från externa källor.

Den maximala kreditrisken för SAS koncernen överensstämmer med de finansiella tillgångarnas bokförda värde enligt kategoriseringstabell.

#### Likviditets- och upplåningsrisk

Med likviditets- och upplåningsrisk avses risken att tillräcklig likviditet inte är tillgänglig vid önskad tidpunkt, samt att refinansiering av förfallna lån blir kostsam eller försämd.

Målsättningen är att den finansiella beredskapen minimum ska uppgå till 20% av SAS koncernens omsättning varav minst hälften ska hållas i likvida medel. Den finansiella beredskapen motsvarar likvida medel plus totala outnyttjade kreditfaciliteter. Per den 31 december 2009 uppgick den finansiella beredskapen till 7 818 (8 825) MSEK där likvida medel uppgick till 4 189 (5 783) MSEK och totala outnyttjade kreditfaciliteter till 3 629 (3 042) MSEK. Detta ger en finansiell beredskap på 17% (17%). SAS koncernens likvida medel ska hållas i instrument med god likviditet eller kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3/P-1 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's.



Forts. Not 26

#### Likviditetsrisk, MSEK

| 2009-12-31                     | Upp till 3 mån | 3-12 mån     | 1-5 år       | över 5 år    |
|--------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Finansiella skulder</b>     |                |              |              |              |
| Förlagslån                     | 21             |              | 84           | 926          |
| Obligationslån                 |                |              |              |              |
| Övriga lån                     |                |              | 5 336        | 2 156        |
| Övriga skulder                 | 1              | 2            | 276          | 12           |
| Kortfristig del                |                |              |              |              |
| långfristiga lån               | 152            | 5 645        | 0            |              |
| Kortfristiga lån               | 279            | 308          |              |              |
| Bränslederivat                 | -1             | 9            |              |              |
| Valutaderivat                  | 498            | 60           |              |              |
| Räntederivat                   |                | 43           | 39           | 16           |
| Leverantörsskulder             | 1 738          |              |              |              |
| <b>Summa</b>                   | <b>2 688</b>   | <b>6 067</b> | <b>5 735</b> | <b>3 110</b> |
| <b>Finansiella tillgångar</b>  |                |              |              |              |
| Andra långfristiga fordringar  |                |              | 433          |              |
| Kundfordringar                 | 245            | 1 336        |              |              |
| Fordringar hos intresseföretag | 84             |              |              |              |
| Övriga fordringar              | 418            | 2 648        |              |              |
| Kortfristiga placeringar       | 3 693          |              |              |              |
| Kassa & Bank                   | 498            |              |              |              |
| Bränslederivat                 | 33             | 76           | -1           |              |
| Valutaderivat                  | 195            |              |              |              |
| Räntederivat                   | 37             |              |              | 34           |
| <b>Summa</b>                   | <b>5 203</b>   | <b>4 060</b> | <b>432</b>   | <b>34</b>    |

| 2008-12-31                     | Upp till 3 mån | 3-12 mån     | 1-5 år        | över 5 år    |
|--------------------------------|----------------|--------------|---------------|--------------|
| <b>Finansiella skulder</b>     |                |              |               |              |
| Förlagslån                     | 22             | -            | 89            | 1 001        |
| Obligationslån                 | 39             | 114          | 2 407         | 0            |
| Övriga lån                     |                |              | 10 679        | 930          |
| Övriga skulder                 | -              | -            | 241           |              |
| Kortfristig del                |                |              |               |              |
| långfristiga lån               | 309            | 926          | -             | -            |
| Kortfristiga lån               | 770            | -            | -             | -            |
| Bränslederivat                 | 1              | 21           |               |              |
| Valutaderivat                  | 237            | 12           |               |              |
| Räntederivat                   | 25             | -9           | 12            | 5            |
| Leverantörsskulder             | 2 068          |              |               |              |
| <b>Summa</b>                   | <b>3 471</b>   | <b>1 064</b> | <b>13 428</b> | <b>1 936</b> |
| <b>Finansiella tillgångar</b>  |                |              |               |              |
| Andra långfristiga fordringar  |                |              | 602           |              |
| Kundfordringar                 | 297            | 1 554        |               |              |
| Fordringar hos intresseföretag | 479            |              |               |              |
| Övriga fordringar              |                |              |               |              |
| Kortfristiga placeringar       | 3 872          |              |               |              |
| Kassa & Bank                   | 1 911          |              |               |              |
| Bränslederivat                 | -558           | -1 664       | -11           |              |
| Valutaderivat                  | 981            | 760          |               |              |
| Räntederivat                   |                |              | 4             |              |
| <b>Summa</b>                   | <b>6 982</b>   | <b>650</b>   | <b>595</b>    | <b>0</b>     |

Vidstående tabeller visar återstående kontraktssenlig löptid för SAS finansiella skulder och tillgångar exklusive verksamheter för försäljning. Beloppen är kontraktssenliga ej diskonterade kassaflöden. Tabellerna visar kontrakterad tidpunkt när SAS är skyldig att betala eller erhålla och innehåller både ränta och nominellt belopp. Vissa lånefaciliteter är kopplade till finansiella covenants, vilket innebär att SAS kan bli återbetalningsskyldig tidigare än kontrakterat förfall om dessa bryts. Framtida ränteflöden till rörlig ränta är beräknade med gällande räntesats på balansdagen, vilket medför att dessa kan falla ut med andra belopp.

#### Kontrakterade kreditlöften

Koncernen har träffat avtal om olika kreditfaciliteter för att säkra ytterligare finansiering vid behov. I tabellen nedan finns en detaljerad beskrivning av dessa faciliteter den 31 december 2009.

| Facilitet                              | Förfall | Total facilitet | Utnyttjad facilitet | Outnyttjad facilitet 2009 | Outnyttjad facilitet 2008 |
|--|---------|-----------------|---------------------|---------------------------|---------------------------|
| Revolverande kreditfacilitet, 366 MEUR | 2012    | 3 789           | 2 485               | 1 304                     | -                         |
| Revolverande kreditfacilitet, 82 MNOK  | 2011    | 102             | 102                 | 0                         | -                         |
| Revolverande kreditfacilitet, 140 MUSD | 2013    | 1 007           | 965                 | 42                        | 52                        |
| Revolverande kreditfacilitet, 125 MUSD | 2013    | 902             | 686                 | 216                       | 40                        |
| Bilaterala bankfaciliteter             | 2013    | 500             | 0                   | 500                       | 500                       |
| Bilaterala bankfaciliteter             | 2012    | 500             | 0                   | 500                       | 500                       |
| Bilaterala bankfaciliteter             | 2012    | 250             | 0                   | 250                       | 250                       |
| Kreditfacilitet, 160 MUSD              | 2011    | 1 154           | 517                 | 637                       | 1 483                     |
| Övriga faciliteter                     | 2010    | 418             | 238                 | 180                       | 217                       |
| <b>Summa</b>                           |         | <b>8 622</b>    | <b>4 993</b>        | <b>3 629</b>              | <b>3 042</b>              |

Per 2009-12-31 uppgick koncernens räntebärande skulder till 14 660 (16 117) MSEK, 28% (38%) av de räntebärande skulderna är förenade med krav på finansiella nyckeltal såsom kassaflödes-, skuldsättnings- och

likviditetsmått. Löptiden för den räntebärande bruttoskulden uppgick vid utgången av året till 2,9 (2,2) år, exklusive förlagslånet på 127 MCHF som löper utan fastställd förfallodag.

**Värdering till verkligt värde**

För räkenskapsår som påbörjas från 1 januari 2009 eller senare så har utökade upplysningskrav avseende finansiella instrument som värderas till verkligt värde i balansräkningen tillkommit i IFRS 7. Upplysningar ska lämnas om metod för fastställande av verkligt värde enligt en värderingshierarki bestående av tre nivåer. Nivåerna ska återspegla i vilken utsträckning verkligt värde bygger på observerbar marknadsdata respektive egna antaganden. Vid det första tillfället som de utökade upplysningskraven tillämpas krävs inte att upplysningar lämnas för jämförelse året. Nedan följer en beskrivning av de olika nivåerna för fastställande av verkligt värde.

**Nivå 1**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån observerbara (ojusterade) noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder. En marknad betraktas som aktiv om noterade priser från en börs, mäklare, industrigrupp, prissättningstjänst eller övervakningsmyndighet finns lätt och regelbundet tillgängliga och dessa priser representerar verkliga och regelbundna förekommande marknadstransaktioner på armslängds avstånd.

Denna grupp inkluderar i huvudsak statskuldsväxlar och standardiserade derivat där det noterade priset används vid värderingen. Kassa och tillgodohavande hos bank kategoriseras även till nivå 1.

**Nivå 2**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller som baseras på andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i nivå 1, antingen direkt (det vill säga som prisnoteringar) eller indirekt (det vill säga härledda från prisnoteringar).

Exempel på observerbar data inom nivå 2 är data som kan utgöra grund för bedömning av pris, till exempel marknadsräntor och avkastningskurvor.

Denna grupp inkluderar i huvudsak certifikat och ej standardiserade derivat (ränte-, valuta- och bränsleswappar, valuta- och bränsleoptioner) som inte handlas på en aktiv marknad och det verkliga värdet fastställs med hjälp av värderingstekniker som baseras i all väsentlighet på observerbar marknadsdata.

**Finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde**

| 31-12-2009                    | Nivå 1       | Nivå 2       | Nivå 3   |
|-------------------------------|--------------|--------------|----------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>             |              |              |          |
| Andra långfristiga fordringar |              |              |          |
| Räntederivat                  |              | 34           |          |
| Övriga fordringar             |              |              |          |
| Bränslederivat                |              | 108          |          |
| Valutaderivat                 |              | 195          |          |
| Räntederivat                  |              | 37           |          |
| Kortfristiga placeringar      | 750          | 2 385        |          |
| Kassa och bank                | 499          |              |          |
| <b>Summa</b>                  | <b>1 249</b> | <b>2 759</b> | <b>-</b> |

**Nivå 3**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller där väsentlig indata baseras på icke observerbar data.

SAS koncernen har för närvarande inga finansiella tillgångar eller skulder där värderingen väsentligen baseras på icke observerbar data.

**Fastställande av verkligt värde - värderingsteknik****Andra värdepappersinnehav - Aktier och andelar**

Balansposten "Andra värdepappersinnehav" (234 MSEK) utgörs av strategiska aktieinnehav som inte är intresseföretag eller dotterföretag. Balansposten består till största delen av SAS koncernens återstående aktieinnehav i Spanair (229 MSEK). Hela balansposten värderas till anskaffningsvärde på grund av att dess verkliga värde inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt till en försvarbar kostnad. Av detta skäl ingår inte balansposten "Andra värdepappersinnehav" i nedan tabell "Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde".

**Derivat****Ränteswappar.**

Verkligt värde för ränteswappar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor som baseras på aktuella marknadsräntor på balansdagen.

**Futures**

Standardiserade terminskontrakt med daglig avräkning. Det verkliga värdet bestäms därigenom via daglig marknadsvärdering "mark to market".

**Forward Rate Agreement, FRA**

Verkligt värde för OTC FRA-kontrakt fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor som baseras på aktuella marknadsräntor på balansdagen.

Standardiserade FRA-kontrakt med kontantavräkning värderas till verkligt värde utifrån noterade köp- respektive säljräntor per bokslutsdagen för ett FRA-kontrakt med motsvarande återstående löptid.

|                                     | Nivå 1   | Nivå 2     | Nivå 3   |
|-------------------------------------|----------|------------|----------|
| <b>EGET KAPITAL &amp; SKULDER</b>   |          |            |          |
| Övriga lån                          |          |            |          |
| Räntederivat                        |          | 55         |          |
| Kortfristig del av långfristiga lån |          |            |          |
| Valutaderivat                       |          | 119        |          |
| Kortfristiga lån                    |          |            |          |
| Bränslederivat                      | 8        |            |          |
| Valutaderivat                       |          | 439        |          |
| Räntederivat                        |          | 43         |          |
| <b>Summa</b>                        | <b>8</b> | <b>656</b> | <b>-</b> |

**Valutaswappar**

Verkligt värde för valutaswappar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden i respektive valuta och ränta. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor på balansdagen. Omräkning av valutakomponenten sker utifrån aktuella valutakurser på balansdagen.

**Valutaoptioner**

Verkligt värde för optioner fastställs genom användandet av Black and Scholes värderingsmodell som är en erkänd och accepterad värderingsmodell på de finansiella marknaderna. Modellen baseras på i huvudsak observerbar data som till exempel spotkurs, lösenkurs, löptid, ränta, volatilitet med mera.

**Bränsleoptioner**

Verkligt värde för bränsleoptioner fastställs genom användandet av Black and Scholes värderingsmodell. Modellen baseras på i huvudsak observerbar data som till exempel fuelswapkurvan, lösenkurs, löptid, ränta, volatilitet med mera.

**Bränsleswappar**

Verkligt värde för bränsleswappar fastställs utifrån fuelswapkurvan på balansdagen.

**Kortfristiga placeringar**

Kortfristiga placeringar som kategoriserats som innehav för handel utgörs av statskuldväxlar, bostads- och företagscertifikat med maximal återstående löptid av tre månader. Verkligt värde fastställs genom diskontering utifrån avkastningskurvor på balansdagen.

**Kassa och bank**

Kassa och bank utgörs av kassamedel samt disponibla tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut. Bokfört värde motsvarar verkligt värde.

## Kategorisering av finansiella tillgångar och skulder

|  | Innehav<br>för handel | Låne- & kund-<br>fordringar | Finansiella tillgång.<br>som kan säljas | Andra skulder              | Säkringsinstru-<br>ment, derivat | Icke finans-<br>iella poster | Kvarvarande verksamheter och<br>verksamheter för försäljning |                                      | Tillgångar och skulder<br>för försäljning | Summa<br>bokfört värde |
|--|-----------------------|-----------------------------|---|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|--|--------------------------------------|---|------------------------|
|  |                       |                             |   |                            |                                  |                              | Summa<br>bokfört värde                                       | Summa<br>verkligt värde <sup>1</sup> |   |                        |
| <b>2009-12-31</b>                                    | <i>Verkligt värde</i> | <i>Uppl. ansk. värde</i>    | <i>Verkligt värde</i>                   | <i>Uppl. ansk. värde</i>   | <i>Verkligt värde</i>            |                              |  |                                      |   |                        |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                    |                       |                             |   |                            |                                  |                              |  |                                      |   |                        |
| Långfristiga fordringar hos intresseföretag          |                       |                             |   |                            |                                  |                              | 0  | 0                                    | 0   | 0                      |
| Andra värdepappersinnehav                            |                       |                             | 234                                     |                            |                                  |                              | 234  | 234                                  | 0   | 234                    |
| Andra långfristiga fordringar                        |                       | 433                         |   |                            |                                  | 262                          | 695  | 695                                  | 0   | 695                    |
| - Andra långfristiga fordringar, räntederivat        |                       |                             |   |                            | 34                               |                              | 34   | 34                                   | 0   | 34                     |
| Kundfordringar                                       |                       | 1 629                       |   |                            |                                  |                              | 1 629  | 1 629                                | -48                                       | 1 581                  |
| Fordringar hos intresseföretag                       |                       | 84                          |   |                            |                                  | 8                            | 92   | 92                                   | 0   | 92                     |
| Övriga fordringar                                    |                       | 3 066                       |   |                            |                                  | 1 420                        | 4 486  | 4 486                                | -46                                       | 4 440                  |
| - Övriga fordringar, bränslederivat                  |                       |                             |   |                            | 108                              |                              | 108  | 108                                  | 0   | 108                    |
| - Övriga fordringar, valutaderivat                   | 167                   |                             |   |                            | 28                               |                              | 195  | 195                                  | 0   | 195                    |
| - Övriga fordringar, räntederivat                    | 1                     |                             |   |                            | 36                               |                              | 37   | 37                                   | 0   | 37                     |
| Kortfristiga placeringar                             | 3 135                 | 565                         |   |                            |                                  |                              | 3 700  | 3 700                                | -9  | 3 691                  |
| Kassa & Bank   | 499                   |                             |   |                            |                                  |                              | 499  | 499                                  | -1  | 498                    |
| <b>Summa</b>   | <b>3 802</b>          | <b>5 777</b>                | <b>234</b>                              | <b>0</b>                   | <b>206</b>                       | <b>1 690</b>                 | <b>11 709</b>  | <b>11 709</b>                        | <b>-104</b>                               | <b>11 605</b>          |
| <b>EGET KAPITAL &amp; SKULDER</b>                    |                       |                             |   |                            |                                  |                              |  |                                      |   |                        |
| Förlagslån   |                       |                             |   | 919                        |                                  |                              | 919  | 341                                  | 0   | 919                    |
| Obligationslån                                       |                       |                             |   | 0                          |                                  |                              | 0  | 0                                    | 0   | 0                      |
| Övriga lån   |                       |                             |   | 6 754                      |                                  |                              | 6 754  | 6 868                                | 0   | 6 754                  |
| - Övriga lån, räntederivat                           | 41                    |                             |   |                            | 14                               |                              | 55   | 55                                   | 0   | 55                     |
| Övriga skulder                                       |                       |                             |   | 276                        |                                  | 102                          | 378  | 377                                  | 0   | 378                    |
| Kortfristig del av långfristiga lån                  |                       |                             |   | 5 623 <sup>2</sup>         |                                  |                              | 5 623  | 5 620                                | 0   | 5 623                  |
| - Kortfristig del av långfristiga lån, valutaderivat |                       |                             |   |                            | 119                              |                              | 119  | 119                                  | 0   | 119                    |
| Kortfristiga lån                                     |                       |                             |   | 417                        |                                  |                              | 417  | 417                                  | 0   | 417                    |
| - Kortfristiga lån, bränslederivat                   |                       |                             |   |                            | 8                                |                              | 8  | 8                                    | 0   | 8                      |
| - Kortfristiga lån, valutaderivat                    | 192                   |                             |   |                            | 247                              |                              | 439  | 439                                  | 0   | 439                    |
| - Kortfristiga lån, räntederivat                     | 41                    |                             |   |                            | 2                                |                              | 43   | 43                                   | 0   | 43                     |
| Leverantörsskulder                                   |                       |                             |   | 1 754                      |                                  |                              | 1 754  | 1 754                                | -16                                       | 1 738                  |
| <b>Summa</b>   | <b>274</b>            | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                | <b>15 743</b> <sup>3</sup> | <b>390</b>                       | <b>102</b>                   | <b>16 509</b>  | <b>16 041</b>                        | <b>-16</b>                                | <b>16 493</b>          |

<sup>1</sup> Verkligt värde för kortfristiga placeringar, förlagslån samt ett av obligationslånen har fastställts i sin helhet genom användande av officiella prisnoteringar.

Verkligt värde för övriga finansiella tillgångar och skulder har fastställts genom att delvis använda sig av officiella prisnoteringar, såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad ränta.

<sup>2</sup> Innehåller lån som används som säkringsinstrument av nettoinvestering i utlandsverksamhet.

<sup>3</sup> Varav 1 332 MSEK har dedikerats som säkringsinstrument i verkligt värdesäkringar och värderas till verkligt värde.

## Kategorisering av finansiella tillgångar och skulder

|   | Innehav<br>för handel | Låne- & kund-<br>fordringar | Finansiella tillgång.<br>som kan säljas | Andra skulder              | Säkringsinstru-<br>ment, derivat | Icke finans-<br>iella poster | Kvarvarande verksamheter och<br>verksamheter för försäljning |                                      | Tillgångar och skulder<br>för försäljning | Summa<br>bokfört värde |
|---|-----------------------|-----------------------------|---|----------------------------|----------------------------------|------------------------------|--|--------------------------------------|---|------------------------|
|   |                       |                             |   |                            |                                  |                              | Summa<br>bokfört värde                                       | Summa<br>verkligt värde <sup>1</sup> |   |                        |
| <b>2008-12-31</b>                             | <i>Verkligt värde</i> | <i>Uppl. ansk. värde</i>    | <i>Verkligt värde</i>                   | <i>Uppl. ansk. värde</i>   | <i>Verkligt värde</i>            |                              |  |                                      |   |                        |
| <b>TILLGÅNGAR</b>                             |                       |                             |   |                            |                                  |                              |  |                                      |   |                        |
| Långfristiga fordringar hos intresseföretag   |                       |                             |   |                            |                                  |                              | 0  | 0                                    | 0   | 0                      |
| Andra värdepappersinnehav                     |                       |                             | 5                                       |                            |                                  |                              | 5  | 5                                    | 0   | 5                      |
| Andra långfristiga fordringar                 |                       | 602                         |   |                            |                                  |                              | 602  | 602                                  | -196                                      | 406                    |
| - Andra långfristiga fordringar, räntederivat | 4                     |                             |   |                            |                                  |                              | 4  | 4                                    | 0   | 4                      |
| Kundfordringar                                |                       | 3 479                       |   |                            |                                  |                              | 3 479  | 3 479                                | -1 628                                    | 1 851                  |
| Fordringar hos intresseföretag                |                       | 479                         |   |                            |                                  |                              | 479  | 479                                  | 0   | 479                    |
| Övriga fordringar                             |                       |                             |   |                            |                                  | 3 727                        | 3 727  | 3 727                                | -574                                      | 3 153                  |
| - Övriga fordringar, bränslederivat           |                       |                             |   |                            | -2 233                           |                              | -2 233   | -2 233                               | 0   | -2 233                 |
| - Övriga fordringar, valutaderivat            | 370                   |                             |   |                            | 1 371                            |                              | 1 741  | 1 741                                | 0   | 1 741                  |
| Kortfristiga placeringar                      | 1 243                 | 2 629                       |   |                            |                                  |                              | 3 872  | 3 872                                | 0   | 3 872                  |
| Kassa & Bank                                  | 1 602                 | 417                         |   |                            |                                  |                              | 2 019  | 2 019                                | -108                                      | 1 911                  |
| <b>Summa</b>                                  | <b>3 219</b>          | <b>7 606</b>                | <b>5</b>                                | <b>0</b>                   | <b>-862</b>                      | <b>3 727</b>                 | <b>13 695</b>  | <b>13 695</b>                        | <b>-2 506</b>                             | <b>11 189</b>          |
| <b>EGET KAPITAL &amp; SKULDER</b>             |                       |                             |   |                            |                                  |                              |  |                                      |   |                        |
| Förlagslån                                    |                       |                             |   |                            | 953                              |                              | 953  | 308                                  | 0   | 953                    |
| Obligationslån                                |                       |                             |   |                            | 2 212 <sup>2</sup>               |                              | 2 212  | 1 964                                | 0   | 2 212                  |
| Övriga lån                                    |                       |                             |   |                            | 10 497                           |                              | 10 497   | 10 896                               | 0   | 10 497                 |
| - Övriga lån, räntederivat                    | 33                    |                             |   |                            |                                  | 5                            | 38   | 38                                   | 0   | 38                     |
| Övriga skulder                                |                       |                             |   |                            | 233                              | 101                          | 334  | 334                                  | 0   | 334                    |
| Kortfristig del av långfristiga lån           |                       |                             |   |                            | 879                              |                              | 879  | 900                                  | -7  | 872                    |
| Kortfristiga lån                              |                       |                             |   |                            | 932                              |                              | 932  | 932                                  | -9  | 923                    |
| - Kortfristiga lån, bränslederivat            |                       |                             |   |                            |                                  | 22                           | 22   | 22                                   | 0   | 22                     |
| - Kortfristiga lån, valutaderivat             | 102                   |                             |   |                            |                                  | 147                          | 249  | 249                                  | 0   | 249                    |
| - Kortfristiga lån, räntederivat              | 14                    |                             |   |                            |                                  | -19                          | -5   | -5                                   | 0   | -5                     |
| Leverantörsskulder                            |                       |                             |   |                            | 2 801                            |                              | 2 801  | 2 801                                | -733                                      | 2 068                  |
| <b>Summa</b>                                  | <b>149</b>            | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                | <b>18 507</b> <sup>3</sup> | <b>155</b>                       | <b>101</b>                   | <b>18 912</b>  | <b>18 439</b>                        | <b>-749</b>                               | <b>18 163</b>          |

<sup>1</sup> Verkligt värde för kortfristiga placeringar, förlagslån samt ett av obligationslånen har fastställts i sin helhet genom användande av officiella prisnoteringar.

Verkligt värde för övriga finansiella tillgångar och skulder har fastställts genom att delvis använda sig av officiella prisnoteringar, såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad ränta.

<sup>2</sup> Innehåller lån som används som säkringsinstrument av nettoinvestering i utlandsverksamhet.

<sup>3</sup> Varav 1 321 MSEK har dedikerats som säkringsinstrument i verkligt värdesäkringar och värderas till verkligt värde.

## Not 27 • Övriga avsättningar

|   | Omstrukturering |            | Lojalitetsprogram |              | Övriga avsättningar |            | Totalt       |              |
|---|-----------------|------------|-------------------|--------------|---------------------|------------|--------------|--------------|
|   | 2009            | 2008       | 2009              | 2008         | 2009                | 2008       | 2009         | 2008         |
| <b>Ingående balans 1 januari</b>                          | <b>298</b>      | <b>239</b> | <b>1 877</b>      | <b>495</b>   | <b>111</b>          | <b>147</b> | <b>2 286</b> | <b>881</b>   |
| Förändrad redovisningsprincip enligt IFRIC 13             |                 |            |                   | 1 331        |                     |            | 0            | 1 331        |
| Ingående balans justerad enligt ny princip                | 298             | 239        | 1 877             | 1 826        | 111                 | 147        | 2 286        | 2 212        |
| 2008 års förändring enligt ny princip                     |                 |            |                   | 39           |                     |            | 0            | 39           |
| Avsättningar i kvarvarande verksamheter                   | 1 767           | 284        | 778               | 221          | 36                  | 30         | 2 581        | 535          |
| Avsättningar i avvecklade verksamheter                    | 27              | -          | -                 | -            | -                   | -          | 27           | -            |
| lansspråkta avsättningar kvarvarande verksamheter         | -888            | -228       | -890              | -209         | -94                 | -75        | -1 872       | -512         |
| lansspråkta avsättningar avvecklade verksamheter          | -24             | -          | -                 | -            | -                   | -          | -24          | -            |
| Valutakurseffekter  | -5              | 3          | -                 | -            | 12                  | 9          | 7            | 12           |
| Skuld hänförlig till tillgångar som innehas för försäljn. | -22             | -          | -                 | -            | -                   | -          | -22          | -            |
| <b>Utgående balans 31 december</b>                        | <b>1 153</b>    | <b>298</b> | <b>1 765</b>      | <b>1 877</b> | <b>65</b>           | <b>111</b> | <b>2 983</b> | <b>2 286</b> |

| <b>Fördelning i balansräkningen:</b> | <b>2009</b>  | <b>2008</b>  |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Långfristiga skulder                 | 2 131        | 2 138        |
| Kortfristiga skulder                 | 852          | 148          |
|                                      | <b>2 983</b> | <b>2 286</b> |

### Omstruktureringsavsättningar

År 2002, 2007 och 2009 introducerade koncernen programmen "Turn-around 2005", "Strategy 2011" respektive "Core SAS". Det viktigaste syftet med dessa var att reducera koncernens kostnadsbas genom att reducera antalet heltidsanställda, centralisera koncernens inköpsverksamhet och öka produktiviteten i vissa av koncernens verksamheter.

### Övriga avsättningar

I övriga avsättningar ingår avsättningar för hyreskostnader avseende uthyrt lokaler samt underhållskostnader för inhyrda flygplan i enlighet med leasingavtal.

## Not 28 • Kortfristiga lån

|   | 2009       | 2008         |
|---|------------|--------------|
| Emitterade företagscertifikat <sup>1</sup>                  | 214        | 646          |
| Banklån   | 0          | 11           |
| Checkräkningskredit, utnyttjad del                          | 0          | 114          |
| Upplupna räntor   | 97         | 153          |
| Derivat   | 570        | 266          |
| Övrigt  | 26         | 8            |
| <b>Summa</b>  | <b>907</b> | <b>1 198</b> |
| Skulder hänförliga till innehav av tillgångar för försäljn. | -          | -9           |
| <b>Summa</b>  | <b>907</b> | <b>1 189</b> |

<sup>1</sup> Den genomsnittliga räntesatsen uppgick på balansdagen till 2,00% för emitterade företagscertifikat.

## Not 29 • Trafikavräkning (netto)

Trafikavräkningsskulden utgörs av sålda fortfarande giltiga outnyttjade biljetter, se Not 1 - Väsentliga redovisningsprinciper, sid 64 - intäktsredovisning.

Den i trafikavräkningsskulden estimerade reserven uppgick per 31 december 2009 till 404 (500) MSEK.

## Not 30 • Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

|                                   | 2009         | 2008         |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
| Semesterlöneskuld                 | 1 690        | 1 685        |
| Övriga upplupna personalkostnader | 210          | 440          |
| Bränslekostnader                  | 154          | 207          |
| Försäljningsomkostnader           | 263          | 253          |
| Tekniskt flygplansunderhåll       | 119          | 97           |
| Luftfartsavgifter                 | 193          | 214          |
| Hanteringskostnader               | 188          | 109          |
| Leasingkostnader flygplan         | 146          | 184          |
| Övriga upplupna kostnader         | 29           | 691          |
| Förutbetalda intäkter             | 272          | 394          |
| <b>Summa</b>                      | <b>3 264</b> | <b>4 274</b> |

## Not 31 • Ställda säkerheter

|   | 2009         | 2008       |
|---|--------------|------------|
| <b>Avseende långfristiga skulder till kreditinstitut:</b> |              |            |
| Inteckningar i fast egendom                               | 131          | 116        |
| Inteckningar i flygplan                                   | 2 251        | 412        |
| Företagsinteckningar                                      | 36           | 41         |
| Andelar i dotterföretag                                   | 0            | 0          |
| <b>Avseende depositioner:</b>                             | <b>827</b>   | <b>361</b> |
| <b>Summa</b>  | <b>3 245</b> | <b>930</b> |

Utestående skuld per 31 december 2009 avseende inteckningar i flygplan är 2 180 (332) MSEK.

I posten Andelar i dotterföretag ingår bokfört värde på SAS andelar i av SAS helägda finansieringsstrukturer avseende flygplan. För ytterligare information kring detta hänvisas till not 12.

## Not 32 • Eventualförpliktelser

| <i>Garantier</i>                          | 2009       | 2008       |
|---|------------|------------|
| <b>Avseende långfristiga låneskulder:</b> |            |            |
| Luftfartsavgifter                         | 124        | 131        |
| Leasingavtal                              | -          | 213        |
| Bränsle                                   | -          | 116        |
| bmi försäljning                           | 217        | -          |
| Resegarantier                             | 7          | 12         |
| Övrigt                                    | 134        | 151        |
| <b>Summa</b>                              | <b>482</b> | <b>623</b> |

Koncernen är inblandad i diverse andra processer och juridiska förändringar som har uppstått genom den vardagliga affärsverksamheten. Dessa anspråk relaterar till, men är inte begränsade till, koncernens affärspraxis, personalfrågor och skattefrågor. Koncernen anser att den har redovisat tillräckliga avsättningar för dessa frågor i enlighet med de sannolika och kvantifierbara förlustriskerna. Vad gäller frågor som inte kräver några avsättningar anser koncernen, med utgångspunkt i information som finns tillgänglig för närvarande, att dessa inte kommer att ha någon betydande negativ effekt på koncernens finansiella resultat. Rättsprocesser är emellertid oförutsägbara till sin karaktär och även om koncernen tror att de aktuella avsättningarna är tillräckliga och/eller att den har ett tillräckligt försvar i dessa frågor, kan ofördelaktiga resultat ändå uppstå. Detta skulle kunna ha en betydande negativ effekt på koncernens finansiella resultat under kommande redovisningsperioder.

## Not 33 • Hyresförpliktelser

SAS koncernen har ingått hyresåtaganden enligt följande, med angivande av den totala årshyran för:

|                          | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015>        |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Flygplan                 | 1 862        | 1 525        | 1 225        | 1 058        | 985          | 2 894        |
| Fastigheter              | 1 027        | 1 018        | 996          | 952          | 900          | 4 675        |
| Maskiner och inventarier | 101          | 100          | 99           | 99           | 92           | 90           |
| <b>Summa</b>             | <b>2 990</b> | <b>2 643</b> | <b>2 320</b> | <b>2 109</b> | <b>1 977</b> | <b>7 659</b> |

Forts. Not 33

Hyreskontrakt med en årlig hyreskostnad överstigande 0,5 MSEK har medtagits. Den totala hyreskostnaden under 2009 uppgick för kvarvarande verksamheter till 3 784 (3 762) MSEK, varav 16 (13) MSEK avsåg variabla avgifter. De variabla avgifterna varierar med olika faktorer som omsättning, konsumentprisindex och kortfristiga marknadsräntor. Under 2009 vidareuthyrdes objekt för 279 (84) MSEK. Värdet av framtida fasta avgifter för dessa vidareuthyrda objekt uppgår till 836 (67) MSEK.

I ovanstående tabell ingår större poster enligt nedan:

SAS koncernen hade vid utgången av 2009 totalt 240 flygplan i flygplansflottan, varav 127 inhyrda. Under 2009 genomfördes sale- and leaseback transaktioner för tre flygplan, motsvarande en årlig hyreskostnad på cirka 870 MSEK. Avtalens löptid varierar mellan åtta och fjorton år.

SAS sålde i december 2001 flygplatsrelaterade egendomar. Dessa förvärvades av Nordisk Renting och GE Capital Real Estate till en köpeskilling av 3 020 MSEK. SAS återhyrde samtidigt via operationella leasingkontrakt samtliga byggnader på 20 år och har option att på vissa villkor återköpa hela eller delar av byggnadsbeståndet efter 10 år. Hyran uppgår under 2010 till 222 MSEK.

I september och december 2003 avyttrades fastigheter i Köpenhamn och Stockholm. Dessa förvärvades av Keops och Nordisk Renting till en köpeskilling om 2 122 MSEK. Fastigheterna återhyrs av SAS via operationella leasingkontrakt på 10-20 år. Hyran uppgår under 2010 till 187 MSEK.

**Not 34 • Justering för poster som inte ingår i kassaflödet med mera**

|  | 2009      | 2008       |
|--|-----------|------------|
| Resultatandelar i intresseföretag, kvarvarande verksamheter          | 258       | 147        |
| Resultatandelar i intresseföretag, avvecklade verksamheter           | -         | -5         |
| Utdelningar från intresseföretag                                     | 6         | -          |
| Aktiverad ränta på förskott till flygplansleverantörer               | -19       | -26        |
| Resultateffekt vid värdering av finansiella instrument enligt IAS 39 | -252      | -885       |
| Nedskrivningar och avsättningar                                      | 52        | 698        |
| Effekt av omvärdering av EuroBonusskulden i enlighet med IFRIC 13    | -         | 39         |
| Övrigt   | -1        | 7          |
| <b>Summa</b>   | <b>44</b> | <b>-25</b> |

**Not 35 • Förvärv av dotterföretag**

2009 förvärvade SAS koncernen inga dotterföretag.

2008 ökades innehavet i Go Now från 45% till 100% och därmed blev företaget ett helägt dotterföretag i SAS koncernen.

Värdet av förvärvade tillgångar och skulder var enligt förvärsanalyserna följande:

|   | 2009     | 2008      |
|---|----------|-----------|
| Anläggningstillgångar                       | -        | 7         |
| Omsättningstillgångar                       | -        | 2         |
| Likvida medel                               | -        | 7         |
| Minoritetsintressen                         | -        | -1        |
| Långfristiga skulder                        | -        | -         |
| Kortfristiga skulder                        | -        | -15       |
| <b>Summa</b>                                | <b>-</b> | <b>0</b>  |
| Goodwill                                    | -        | -         |
| <b>Köpeskilling</b>                         | <b>-</b> | <b>0</b>  |
| Likvida medel i förvärvade företag          | -        | -7        |
| <b>Påverkan på koncernens likvida medel</b> | <b>-</b> | <b>-7</b> |

**Not 36 • Avyttring av dotter- och intresseföretag**

2009 betalades köpeskillingen för airBaltic som såldes i december 2008. Spanair såldes i mars 2009. För ytterligare information om Spanair hänvisas till förvaltningsberättelsen - Förändring i koncernstrukturen. Dessutom såldes Cubic Air Cargo och intresseföretaget British Midland.

2008 avyttrades dotterföretagen SAS Media, SAS Facility Management och Aerolineas de Baleares liksom resterande innehav i ST Aerospace Solutions (före detta SAS Component). Dessutom såldes intresseföretagen Baltic Cargo Center och Travel AS. airBaltic omklassificerades under året från dotterföretag till intresseföretag och avyttrades därefter.

Värdet av sålda tillgångar och skulder var följande:

|  | 2009       | 2008       |
|--|------------|------------|
| Immateriella tillgångar                              | 103        | 103        |
| Materiella anläggningstillgångar                     | 436        | 268        |
| Finansiella anläggningstillgångar                    | 683        | 551        |
| Omsättningstillgångar                                | 153        | 31         |
| Kortfristiga fordringar                              | 1 017      | 441        |
| Likvida medel  | 1          | 198        |
| Minoritetsintressen                                  | 0          | 38         |
| Långfristiga skulder                                 | -53        | -29        |
| Kortfristiga skulder                                 | -2 335     | -887       |
| <b>Summa</b>   | <b>5</b>   | <b>714</b> |
| Realisationsresultat exklusive försäljningskostnader | 431        | -201       |
| <b>Köpeskilling</b>                                  | <b>436</b> | <b>513</b> |
| Betalad/ej betalad köpeskilling                      | 216        | -216       |
| Försäljningskostnader                                | -46        | -6         |
| Ej betalade försäljningskostnader                    | -          | 10         |
| Likvida medel i avyttrade företag                    | -1         | -198       |
| <b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>          | <b>605</b> | <b>103</b> |

**Not 37 • Likvida medel**

|   | 2009         | 2008         |
|---|--------------|--------------|
| Kortfristiga placeringar  | 3 700        | 3 872        |
| Kassa och bank  | 391          | 1 917        |
| Omklassificerat från/till innehav av tillgångar för försäljning | 98           | -6           |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>                             | <b>4 189</b> | <b>5 783</b> |

Upplysning om betalda räntor:

Under året erhållen ränta uppgick i kvarvarande verksamheter till 503 (508) MSEK varav 1 14 (92) MSEK avser terminspremier för valutaderivat. Under året betald ränta uppgick i kvarvarande verksamheter till 798 (797) MSEK varav 226 (128) MSEK avser terminspremier för valutaderivat. I avvecklade verksamheter uppgick erhållen ränta till 8 (9) MSEK och betald ränta till 20 (23) MSEK.

**Not 38 • Revisionsarvodet**

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana arbetsuppgifter ingår också. Allt annat betraktas som övriga uppdrag.

Följande ersättningar har utgått från kvarvarande verksamheter till revisionsföretag för revisionsuppdrag samt för övriga uppdrag.

|                        | 2009      | 2008      |
|------------------------|-----------|-----------|
| Deloitte               |           |           |
| Revisionsuppdrag       | 33        | 18        |
| Övriga uppdrag         | 13        | 23        |
| <b>Summa Deloitte</b>  | <b>46</b> | <b>41</b> |
| Andra revisionsföretag |           |           |
| Revisionsuppdrag       | 0         | 0         |
| <b>Summa</b>           | <b>46</b> | <b>41</b> |

**Not 39 • Transaktioner med intresseföretag**

Intäkter vid försäljning till intresseföretag uppgick till 149 (206) MSEK. Kostnader vid inköp från intresseföretag var 116 (712) MSEK.

## Not 40 • Segmentrapportering

Koncernens verksamhet styrs och rapporteras per rörelsesegment enligt nedan.

Scandinavian Airlines, vilket omfattar flygverksamheten i konsortiet Scandinavian Airlines System, SAS Ground Services i Sverige, Norge och Danmark, SAS Tech samt kvarvarande delar av SAS Cargo. Blue1 som är ett självständigt flygbolag med bas i Finland. Widerøe som är ett självständigt flygbolag med bas i Norge. Ovan nämnda tre segment utgör tillsammans med vissa gemensamma service- och ledningsfunktioner Core SAS. Övriga verksamheter omfattar Individual Holdings, moderbolaget SAS AB (koncernfunktioner) samt övrigt. Verksamheterna inom Individual Holdings avvecklas successivt genom försäljning, samt genom outsourcing.

| Januari-december   | Avstämning            |               |              |              |              |              |              |              |               |               |               |               |
|--|-----------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | Scandinavian Airlines |               | Blue1        |              | Widerøe      |              | Övrigt       |              | Elimineringar |               | Core SAS      |               |
|  | 2009                  | 2008          | 2009         | 2008         | 2009         | 2008         | 2009         | 2008         | 2009          | 2008          | 2009          | 2008          |
| Externa intäkter   | 38 895                | 45 549        | 1 781        | 1 924        | 3 320        | 3 444        | 544          | 448          | 0             | 0             | 44 540        | 51 365        |
| Försäljning mellan segment   | 801                   | 1 987         | 38           | 76           | 9            | 58           | 1 163        | 1 284        | -1 740        | -1 883        | 271           | 1 522         |
| <b>Intäkter</b>  | <b>39 696</b>         | <b>47 536</b> | <b>1 819</b> | <b>2 000</b> | <b>3 329</b> | <b>3 502</b> | <b>1 707</b> | <b>1 732</b> | <b>-1 740</b> | <b>-1 883</b> | <b>44 811</b> | <b>52 887</b> |
| Personalkostnader <sup>1</sup>   | -15 226               | -14 804       | -371         | -352         | -1 260       | -1 284       | -385         | -276         | 0             | 0             | -17 242       | -16 716       |
| Övriga rörelsekostnader  | -23 349               | -29 868       | -1 532       | -1 546       | -1 746       | -1 919       | -928         | -699         | 1 651         | 1 804         | -25 904       | -32 228       |
| <b>Rörelseresultat före avskrivningar och leasingkostnader</b>   | <b>1 121</b>          | <b>2 864</b>  | <b>-84</b>   | <b>102</b>   | <b>323</b>   | <b>299</b>   | <b>394</b>   | <b>757</b>   | <b>-89</b>    | <b>-79</b>    | <b>1 665</b>  | <b>3 943</b>  |
| Leasingkostnader flygplan  | -2 149                | -2 132        | -115         | -110         | -143         | -120         | 0            | 0            | 89            | 79            | -2 318        | -2 283        |
| Avskrivningar och nedskrivningar   | -1 640                | -1 343        | -5           | -5           | -147         | -160         | -46          | -42          | 6             | 6             | -1 832        | -1 544        |
| Resultatandelar i intresseföretag  | -93                   | -4            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0             | 0             | -93           | -4            |
| Realisationsvinster  | -99                   | -10           | 0            | 0            | 1            | 14           | 1            | 0            | 1             | 0             | -96           | 4             |
| <b>Rörelseresultat</b>   | <b>-2 860</b>         | <b>-625</b>   | <b>-204</b>  | <b>-13</b>   | <b>34</b>    | <b>33</b>    | <b>349</b>   | <b>715</b>   | <b>7</b>      | <b>6</b>      | <b>-2 674</b> | <b>116</b>    |
| Avstämning mot periodens resultat från kvarvarande verksamheter:<br>Finansiella poster, netto<br>Skatt |                       |               |              |              |              |              |              |              |               |               |               |               |
| <b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>  |                       |               |              |              |              |              |              |              |               |               |               |               |

| Januari-december   | Avstämning   |              |               |               |               |               |
|--|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|  | Övrigt       |              | Elimineringar |               | SAS koncernen |               |
|  | 2009         | 2008         | 2009          | 2008          | 2009          | 2008          |
| Externa intäkter   | 378          | 1 505        | 0             | 0             | 44 918        | 52 870        |
| Försäljning mellan segment   | 768          | 1 165        | -1 039        | -2 687        | 0             | 0             |
| <b>Intäkter</b>  | <b>1 146</b> | <b>2 670</b> | <b>-1 039</b> | <b>-2 687</b> | <b>44 918</b> | <b>52 870</b> |
| Personalkostnader <sup>1</sup>   | -756         | -916         | 0             | 0             | -17 998       | -17 632       |
| Övriga rörelsekostnader  | -1 047       | -2 454       | 1 039         | 2 723         | -25 912       | -31 959       |
| <b>Rörelseresultat före avskrivningar och leasingkostnader</b>   | <b>-657</b>  | <b>-700</b>  | <b>0</b>      | <b>36</b>     | <b>1 008</b>  | <b>3 279</b>  |
| Leasingkostnader flygplan  | -1           | 1            | 0             | 0             | -2 319        | -2 282        |
| Avskrivningar och nedskrivningar   | -13          | -6           | 0             | 0             | -1 845        | -1 550        |
| Resultatandelar i intresseföretag  | -165         | -143         | 0             | 0             | -258          | -147          |
| Realisationsvinster  | 428          | 0            | 0             | 0             | 332           | 4             |
| <b>Rörelseresultat</b>   | <b>-408</b>  | <b>-848</b>  | <b>0</b>      | <b>36</b>     | <b>-3 082</b> | <b>-696</b>   |
| Avstämning mot periodens resultat från kvarvarande verksamheter:<br>Finansiella poster, netto<br>Skatt |              |              |               |               | -341          | -273          |
|  |              |              |               |               | 803           | 4             |
| <b>Periodens resultat från kvarvarande verksamheter</b>  |              |              |               |               | <b>-2 620</b> | <b>-965</b>   |

<sup>1</sup> Omstruktureringarkostnader 1 444 MSEK ingår i koncernens personalkostnad 2009.

## ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

|                                | Scandinavian Airlines |               |            |            |              |              | Blue1         |               | Widerøe        |                | Avstämning    |               |               |               | Avstämning     |                |               |               | SAS koncernen |      |
|--------------------------------|-----------------------|---------------|------------|------------|--------------|--------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|------|
|                                | 2009                  |               | 2008       |            | 2009         |              | 2008          |               | 2009           |                | 2008          |               | 2009          |               | 2008           |                | 2009          |               | 2008          |      |
|                                | 2009                  | 2008          | 2009       | 2008       | 2009         | 2008         | 2009          | 2008          | 2009           | 2008           | 2009          | 2008          | 2009          | 2008          | 2009           | 2008           | 2009          | 2008          | 2009          | 2008 |
| Tillgångar                     | 33 253                | 32 881        | 507        | 629        | 1 938        | 1 771        | 30 801        | 31 252        | -21 665        | -17 765        | 44 834        | 48 768        | 13 763        | 12 910        | -16 460        | -18 936        | 42 137        | 42 742        |               |      |
| Kapitalandelar i intressebolag | 13                    | 129           | 0          | 0          | 0            | 0            | 0             | 0             | 0              | 0              | 13            | 129           | 345           | 493           | 0              | 0              | 358           | 622           |               |      |
| <b>Totala tillgångar</b>       | <b>33 266</b>         | <b>33 010</b> | <b>507</b> | <b>629</b> | <b>1 938</b> | <b>1 771</b> | <b>30 801</b> | <b>31 252</b> | <b>-21 665</b> | <b>-17 765</b> | <b>44 847</b> | <b>48 897</b> | <b>14 108</b> | <b>13 403</b> | <b>-16 460</b> | <b>-18 936</b> | <b>42 495</b> | <b>43 364</b> |               |      |
| Summa skulder                  | 18 570                | 23 574        | 360        | 332        | 1 356        | 1 292        | 28 106        | 28 999        | -21 654        | -17 765        | 26 738        | 36 432        | 20 828        | 17 555        | -16 460        | -17 935        | 31 106        | 36 052        |               |      |
| Årets investeringar            | 3 961                 | 3 749         | 2          | 7          | 485          | 358          | 30            | 29            | 0              | 0              | 4 478         | 4 143         | 43            | 7             | 0              | 0              | 4 521         | 4 150         |               |      |

## Geografisk uppdelning

|                              | Inrikes       |               | Intraskandinavien |              | Europa        |               | Interkontinentalt |              | Total         |               |
|------------------------------|---------------|---------------|-------------------|--------------|---------------|---------------|-------------------|--------------|---------------|---------------|
|                              | 2009          | 2008          | 2009              | 2008         | 2009          | 2008          | 2009              | 2008         | 2009          | 2008          |
| Passagerarintäkter           | 11 388        | 12 546        | 3 683             | 4 211        | 12 737        | 15 027        | 4 866             | 6 269        | 32 674        | 38 053        |
| Frakt- och postintäkter      | 110           | 140           | 31                | 62           | 178           | 233           | 692               | 1 074        | 1 011         | 1 509         |
| Charterintäkter              | 36            | 20            | 9                 | 0            | 1 889         | 1 643         | 242               | 0            | 2 176         | 1 663         |
| Övriga trafikintäkter        | 894           | 753           | 173               | 116          | 600           | 1 006         | 202               | 284          | 1 869         | 2 159         |
| <b>Totala trafikintäkter</b> | <b>14 428</b> | <b>13 459</b> | <b>3 896</b>      | <b>4 389</b> | <b>15 404</b> | <b>17 909</b> | <b>6 002</b>      | <b>7 627</b> | <b>37 730</b> | <b>43 384</b> |

|  | Danmark      |              | Norge        |              | Sverige      |              | Europa       |              | Övrigt     |            | Total        |               |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|---------------|
|  | 2009         | 2008         | 2009         | 2008         | 2009         | 2008         | 2009         | 2008         | 2009       | 2008       | 2009         | 2008          |
| Övriga rörelseintäkter, kvarvarande verksamheter | 1 107        | 1 266        | 1 985        | 2 217        | 1 823        | 1 907        | 1 495        | 3 097        | 778        | 999        | 7 188        | 9 486         |
| Övriga rörelseintäkter, avvecklade verksamheter  | 74           | 116          | 116          | 83           | 75           | 101          | 7            | 474          | 0          | 0          | 272          | 774           |
|  | <b>1 181</b> | <b>1 382</b> | <b>2 101</b> | <b>2 300</b> | <b>1 898</b> | <b>2 008</b> | <b>1 502</b> | <b>3 571</b> | <b>778</b> | <b>999</b> | <b>7 460</b> | <b>10 260</b> |

## ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

|  | Danmark |       | Norge |       | Sverige |        | Europa |       | Övrigt |      | Ej fördelat |       | Total  |        |
|--|---------|-------|-------|-------|---------|--------|--------|-------|--------|------|-------------|-------|--------|--------|
|  | 2009    | 2008  | 2009  | 2008  | 2009    | 2008   | 2009   | 2008  | 2009   | 2008 | 2009        | 2008  | 2009   | 2008   |
| Tillgångar <sup>1</sup>                        | 1 522   | 2 723 | 2 723 | 3 940 | 14 351  | 11 319 | 644    | 3 755 | 193    | 296  | 3 104       | 2 523 | 22 537 | 25 208 |
| Årets investeringar i kvarvarande verksamheter | 30      | 220   | 18    | 101   | 352     | 1 135  | -      | 49    | 0      | 3    | 4 121       | 2 664 | 4 521  | 4 172  |

<sup>1</sup> Flygplan och reservdelar är ej fördelade, se not 1, Väsentliga redovisningsprinciper - Segmentrapportering, sidan 66.

Under 2008 och 2009 fanns ingen enskild kund som stod för mer än 10% av koncernens intäkter.



**Not 41 • Dotterföretag i SAS koncernen**

|   | Säte        | Organisationsnummer | Antal ägda aktier | Ägarandel | Bokfört värde MSEK | Andel eget kapital |
|---|-------------|---------------------|-------------------|-----------|--------------------|--------------------|
| <i>Ägda av SAS AB:</i>  |             |                     |                   |           |                    |                    |
| SAS Sverige AB  | Stockholm   | 556042-5414         | 70 500 000        | 100       | 737                | 2 612              |
| SAS Norge AS  | Bærum       | 811176702           | 47 000 000        | 100       | 628                | 2 584              |
| SAS Danmark A/S   | Köpenhamn   | 56994912            | 47 000 000        | 100       | 571                | 1 788              |
| Widerøes Flyveselskap AS                                      | Bodø        | 917330557           | 364 196           | 100       | 1 440              | 582                |
| SAS Ground Services AB  | Stockholm   | 556063-8255         | 610 000           | 100       | 756                | 783                |
| SAS Tech  | Stockholm   | 556137-6764         | 940 000           | 100       | 1 150              | 1 284              |
| Nordair A/S   | Tårnby      | 24176711            | 10 000            | 100       | 0                  | 5                  |
| Linjeflyg AB  | Stockholm   | 556062-8454         | 2 000 000         | 100       | 237                | 211                |
| OY Nordair AB   | Vantaa      | 525.232             | 150               | 100       | 72                 | 153                |
| SAS Human Resources Sweden AB                                 | Stockholm   | 556664-1485         | 30 000            | 100       | 30                 | 19                 |
| SAS Accounting Services Sweden AB                             | Stockholm   | 556664-1493         | 16 000            | 100       | 21                 | -12                |
| SAS Revenue Information Services A/S                          | Tårnby      | 28098766            | 13 200            | 100       | 16                 | 38                 |
| SAS Business Opportunities AB                                 | Stockholm   | 556657-7358         | 8 000             | 100       | 8                  | 14                 |
| SAS Trading AB  | Stockholm   | 556406-9390         | 50 200            | 100       | 3                  | 3                  |
| Övriga  |             |                     |                   |           | 0                  | 22                 |
|   |             |                     |                   |           | <b>5 669</b>       | <b>10 086</b>      |
| <i>Ägda av SAS Danmark A/S, SAS Norge AS, SAS Sverige AB:</i> |             |                     |                   |           |                    |                    |
| SAS konsortiet  | Solna       | 902001-7720         | -                 | 100       | 10 594             | 10 594             |
| <i>Ägda av SAS konsortiet:</i>                                |             |                     |                   |           |                    |                    |
| SAS Scandinavian Airlines Norge AS                            | Bærum       | 962308449           | 150 000           | 100       | 3 851              | 1 718              |
| SAS Scandinavian Airlines Danmark A/S                         | Tårnby      | 10156858            | 1 290 500         | 100       | 1 570              | 1 618              |
| SAS Scandinavian Airlines Sverige AB                          | Stockholm   | 556235-5908         | 710 000           | 100       | 1 010              | 790                |
| SAS Investments A/S   | Köpenhamn   | 25578104            | 300 000           | 100       | 488                | 491                |
| Linjeflyg Leasing HB  | Stockholm   | 916644-1080         | -                 | 79        | 306                | 352                |
| Cherrydean Ltd  | Dublin      | 310983              | 12 633 198        | 100       | 113                | 90                 |
| SAS Capital B.V.  | Rotterdam   | 167071              | 501               | 100       | 8                  | 77                 |
| SAS Ground Services Sweden AB                                 | Stockholm   | 556657-7374         | 101 000           | 100       | 300                | 165                |
| SAS Ground Services Norway AS                                 | Oslo        | 986978364           | 12 100            | 100       | 552                | 326                |
| SAS Ground Services Denmark A/S                               | Köpenhamn   | 27723454            | 184 000           | 100       | 211                | 96                 |
| URIS Ltd  | Dublin      | 316438              | 1 620             | 100       | 3                  | 3                  |
| Övriga  |             |                     |                   |           | 2                  | 1                  |
|   |             |                     |                   |           | <b>8 414</b>       | <b>5 727</b>       |
| <i>Ägt av Nordair A/S:</i>                                    |             |                     |                   |           |                    |                    |
| SAS Cargo Group A/S   | Tårnby      | 25736443            | 200 500           | 100       | 83                 | -243               |
| <i>Ägt av SAS Investments Denmark A/S:</i>                    |             |                     |                   |           |                    |                    |
| SAS Trading Denmark A/S                                       | Tårnby      | 42710814            | 700               | 100       | 1                  | 1                  |
| <i>Ägda av SAS Ground Services AB:</i>                        |             |                     |                   |           |                    |                    |
| RASN A/S  | Köpenhamn   | 24202941            | 500               | 100       | 1                  | 0                  |
| Spirit Air Cargo Handling Group AB                            | Stockholm   | 556604-2908         | 11 000            | 100       | 0                  | -108               |
| SAS Ground Services Finland OY                                | Helsingfors | 1749532-9           | 3 616             | 100       | 10                 | 11                 |
| SAS Ground Services UK, Limited                               | London      | 5126372             | 160 000           | 100       | 21                 | 33                 |
|   |             |                     |                   |           | <b>32</b>          | <b>-64</b>         |
| <i>Ägt av Uris Ltd:</i>                                       |             |                     |                   |           |                    |                    |
| Commercial Aviation Leasing Limited                           | Dublin      | 308550              | 1 613             | 6         | 3                  | 5                  |
| <i>Ägt av Cherrydean Limited:</i>                             |             |                     |                   |           |                    |                    |
| Commercial Aviation Leasing Limited                           | Dublin      | 308550              | 25 266            | 94        | 119                | 72                 |

## Not 42 • Väsentliga händelser efter balansdagen

### Försäljning av Air Maintenance Estonia

SAS tecknade den 25 januari 2010 ett avtal om försäljning av sitt helägda dotterbolag, Air Maintenance Estonia, ett bolag som specialiserat sig på flygplansunderhåll med bas i Tallinn.

### Föreslagen företrädesemission

SAS styrelse har beslutat om en företrädesemission om cirka 5 000 MSEK vilken är villkorad av årsstämman godkännande och vilken genomförs för att implementera de återstående delarna av Core SAS-strategin. Företrädesemissionen stöds av bolagets fyra största aktieägare och av ett garanterande banksyndikat under förutsättning bland annat av att refinansieringen av obligationslån om ca 2 000 MSEK som förfaller 2010 säkerställs, och att ett slutligt avtal träffas med fackföreningarna för piloter och kabinpersonal innebärande 500 MSEK i kostnadsbesparingar. Avtalet med fackföreningarna slöts den 11 mars 2010. SAS fyra största aktieägare har dessutom uttryckt sitt stöd för emission av konvertibler upp till ett belopp om 2 000 MSEK som skall kunna konverteras till SAS-aktier, vilka SAS räknar med att emittera för att refinansiera de existerande obligationerna som förfaller till betalning 2010. SAS:s styrelse har beslutat att föreslå för årsstämman att styrelsen skall erhålla ett bemyndigande att fatta beslut, vid ett eller flera tillfällen intill nästa årsstämma, med avsteg från aktieägarnas företrädesrätt, om emission av konvertibler upp till ett belopp om 2 000 MSEK.

### Ändringar av kreditfaciliteter

Som nämnts i Not 1, har koncernen omförhandlat villkoren för fyra kreditfaciliteter motsvarande cirka 5 000 MSEK av koncernens kreditfaciliteter per den 31 december 2009. De omförhandlade villkoren innebär förlängd löptid till 2013 och en ändring av villkoren för de finansiella åtagandena ("financial covenants"). Dessa ändringar är villkorade av att företrädesemissionen inbringa en nettoemissionslikvid om minst 4 000 MSEK.

Utplåning enligt dessa avtal, som utgör en del av övriga lån, redovisas genomgående som kortfristiga skulder och presenteras som så i upplysningar om förfallostrukturen i de finansiella rapporterna i denna årsredovisning. Detta reflekterar en möjlig snabbare återbetalning av lånen till följd av att ändringarna av dessa krediter är villkorade av framtida händelser. De lån som har klassificerats som kortfristiga skulder inkluderar 2 485 MSEK och utgör en del av de kreditfaciliteter som är föremål för omförhandling. Efter genomförd företrädesemission, resulterande i att ändringarna av villkoren för kreditfaciliteterna träder i kraft, kommer dessa skulder omklassificeras till långfristiga skulder.

### Ny finansiering

I mars 2010 emitterade koncernen obligationer på EMTN-märknaden till ett totalt belopp om 60 MEUR (cirka 580 MSEK). Dessa obligationer har getts ut som uppfyllandet av en del av villkoret för refinansieringen av SAS:s obligationer om cirka 2 000 MSEK som förfaller till betalning 2010, och de nya obligationerna förfaller slutligt i mars 2016.

## Not 43 • Eget kapital

### Aktiekapital

Bolaget har två slags aktier, stamaktier och förlagsaktier. Styrelsen beslutade den 2 februari 2009 om att minska aktiekapitalet genom att sänka kvotvärdet per stamaktie från 10 SEK till 2,50 SEK. Styrelsens beslut godkändes på extra bolagsstämma den 13 mars 2009. Som ett resultat av detta minskades det totala kvotvärdet för utgivna stamaktier och bolagets aktiekapital genom att omklassificera 1 234 MSEK från aktiekapital till balanserade vinstmedel i koncernens egna kapital.

Dessutom beslutade styrelsen den 2 februari 2009 att genom nyemission med företrädesrätt öka aktiekapitalet om högst 5 707,5 MSEK genom emission av högst 2 303 miljoner stamaktier. Den extra bolagsstämman den 13 mars 2009 beslutade att godkänna styrelsens förslag. Koncernens befintliga aktieägare erhöll täckningsrätter för att teckna nya stamaktier i förhållande till antalet tidigare ägda aktier. Varje aktie gav rätt att teckna 14 nya aktier till en emissionskurs om 2,63 SEK per aktie. Per 31 december 2009 hade samtliga aktier i nyemissionen blivit tecknade. Som ett resultat av emissionen ökade bolagets aktiekapital med 5 757 MSEK och balanserade vinstmedel med 300 MSEK.

Alla upplysningar relaterade till antal aktier samt belopp per aktie i koncernens årsredovisning har justerats retroaktivt för samtliga perioder för att reflektera nyemissionen och minskningen i kvotvärdet per aktie.

Övrigt tillskjutet kapital motsvarar inbetalt kapital överstigande kvotvärdet, vilket utgör bundet eget kapital. Ovanstående beskrivna transaktioner har påverkat balanserade vinstmedel då de utgör fritt eget kapital.

Per den 31 december 2009 fanns 2 467 750 000 stamaktier utfärdade och utestående, som tillsammans utgör ett registrerat aktiekapital på 6 168 750 000 SEK. Det finns inte några utfärdade eller utestående förlagsaktier.

Stamaktierna är uppdelade på 2 467 750 000 aktier som har ett kvotvärde på 2,5.

Stamaktierna ger aktieinnehavarna alla de rättigheter som finns i Aktiebolagslagen och bolagsordningen. Förlagsaktierna ger aktieinnehavarna rätt att delta i och rösta på bolagets stämmor. Förlagsaktier ger inte aktieinnehavarna rätt till utdelning eller att delta i fondemission. Skulle förlagsaktier inlösas eller bolaget upplösas och bolagets tillgångar utskiftas erhåller innehavare av förlagsaktier endast ersättning motsvarande aktiernas nominella värde plus en ränteersättning.

Bolagsordningen kräver att en majoritetsandel av aktierna innehas av skandinaviska aktieägare. För att säkra detta ägandeförhållande har Styrelsen rätt att besluta om obligatorisk inlösen av aktier som innehas av utomskandinaviska aktieägare utan återbetalning till berörda aktieägare. Om inlösen av sådana aktier inte är möjlig, har Styrelsen rätt att (efter godkännande av bolagsstämman) överlåta teckningsoptioner, vilka ger rätt till teckning av förlagsaktier, till skandinaviska aktieägare för att späda ut utomskandinaviska aktieägares aktieinnehav till under 50%.

### Utdelningspolicy

SAS koncernens årliga utdelning fastställs med beaktande av koncernens resultat, finansiella ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Utdelningen ska över en konjunkturcykel ligga i nivån 30-40% av koncernens resultat efter schablonskatt. Vid negativa resultat ges som regel ingen utdelning för att säkerställa koncernens finansiella position.

### Reserver

Omräkningsreserven omfattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder och valutaterminer som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i utländsk verksamhet.

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödesinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte inträffat.

# SAS AB, moderbolag

## Resultaträkning

| MSEK                                       | Not | 2009          | 2008          |
|--|-----|---------------|---------------|
| Intäkter                                   |     | 289           | 353           |
| Personalkostnader                          | 1   | -332          | -379          |
| Övriga rörelsekostnader                    |     | -328          | -349          |
| <b>Rörelseresultat före avskrivningar</b>  |     | <b>-371</b>   | <b>-375</b>   |
| Avskrivningar                              |     | 0             | 0             |
| <b>Rörelseresultat</b>                     |     | <b>-371</b>   | <b>-375</b>   |
| Resultat från andelar i koncernföretag     | 2   | -980          | -2 807        |
| Resultat från andelar i intresseföretag    | 2   | -229          | 93            |
| Resultat från övriga andelar               | 2   | -             | -             |
| Nedskrivning kortfristiga fordringar       |     |               | -4 131        |
| Ränteutgifter och liknande resultatposter  |     | 111           | 324           |
| Räntekostnader och liknande resultatposter |     | -172          | -368          |
| Valutakursdifferenser                      |     | 83            | -28           |
| <b>Resultat före skatt</b>                 |     | <b>-1 558</b> | <b>-7 292</b> |
| Skatt                                      | 3   | 193           | -21           |
| <b>Årets resultat</b>                      |     | <b>-1 365</b> | <b>-7 313</b> |

## Balansräkning

| TILLGÅNGAR, MSEK                             | Not | 2009          | 2008          |
|--|-----|---------------|---------------|
| Anläggningstillgångar                        |     |               |               |
| Immateriella tillgångar                      | 4   | 8             | 8             |
| Materiella anläggningstillgångar             |     |               |               |
| Inventarier                                  | 5   | 2             | 2             |
| Finansiella anläggningstillgångar            |     |               |               |
| Andelar i dotterföretag                      | 6   | 5 669         | 6 195         |
| Andelar i intresseföretag                    | 7   | 41            | 230           |
| Andra värdepappersinnehav                    | 8   | 231           | 2             |
| Långfristiga fordringar på koncernföretag    |     | -             | 14            |
| Uppskjutna skattefordran                     |     | 588           | 329           |
| Andra långfristiga fordringar                |     | 0             | 32            |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>           |     | <b>6 539</b>  | <b>6 812</b>  |
| Omsättningstillgångar                        |     |               |               |
| Kortfristiga fordringar                      |     |               |               |
| Kundfordringar                               |     | 1             | 0             |
| Fordringar på koncernföretag                 |     | 4 925         | 4 187         |
| Fordringar på intresseföretag                |     | 0             | 0             |
| Övriga fordringar                            |     | 7             | 225           |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter |     | 2             | 5             |
|  |     | <b>4 935</b>  | <b>4 417</b>  |
| Kassa och bank                               |     | 2             | 90            |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>           |     | <b>4 937</b>  | <b>4 507</b>  |
| <b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>                      |     | <b>11 476</b> | <b>11 319</b> |

## Förändring i eget kapital

| MSEK                                  | Aktie-kapital | Bundna reserver | Fritt eget kapital | Summa eget kapital |
|---------------------------------------|---------------|-----------------|--------------------|--------------------|
| <b>Ingående balans 1 januari 2008</b> | <b>1 645</b>  | <b>306</b>      | <b>9 589</b>       | <b>11 540</b>      |
| Erhållna koncernbidrag                |               |                 | 53                 | 53                 |
| Skatteeffekt i koncernbidrag          |               |                 | -15                | -15                |
| Periodens resultat                    |               |                 | -7 313             | -7 313             |
| <b>Eget kapital 31 december 2008</b>  | <b>1 645</b>  | <b>306</b>      | <b>2 314</b>       | <b>4 265</b>       |
| Minskning aktiekapital                | -1 234        |                 | 1 234              | 0                  |
| Nyemission                            | 5 757         |                 | 300                | 6 057              |
| Nyemissionskostnader                  |               |                 | -249               | -249               |
| Skatteeffekt nyemissionskostnader     |               |                 | 65                 | 65                 |
| Årets resultat                        |               |                 | -1 365             | -1 365             |
| <b>Eget kapital 31 december 2009</b>  | <b>6 168</b>  | <b>306</b>      | <b>2 299</b>       | <b>8 773</b>       |

Antal aktier 2 467 500 000. Kvotvärde 2,5 (10). Varje aktie berättigar till en röst och samtliga aktier äger lika rätt till andel i företagets tillgångar och vinst. Ingen utspädning har skett under året.

## EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK

|  | 2009          | 2008          |
|--|---------------|---------------|
| <b>Eget kapital</b>                                |               |               |
| <b>Bundet eget kapital</b>                         |               |               |
| Aktiekapital                                       | 6 168         | 1 645         |
| Reservfond   | 306           | 306           |
| <b>Fritt eget kapital</b>                          |               |               |
| Balanserad vinst                                   | 3 664         | 9 627         |
| Periodens resultat                                 | -1 365        | -7 313        |
| <b>Summa eget kapital</b>                          | <b>8 773</b>  | <b>4 265</b>  |
| <b>Långfristiga skulder</b>                        |               |               |
| Långfristiga skulder till koncernföretag           | 2 418         | 6 334         |
| Pensioner och liknande förpliktelser               | 14            | 7             |
| Övriga skulder                                     | 14            | 58            |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                  | <b>2 446</b>  | <b>6 399</b>  |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                        |               |               |
| Skulder till koncernföretag                        | 56            | 335           |
| Leverantörsskulder                                 | 30            | 37            |
| Övriga skulder                                     | 129           | 181           |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter       | 42            | 102           |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                  | <b>257</b>    | <b>655</b>    |
| <b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>              | <b>11 476</b> | <b>11 319</b> |
| <b>Ställda säkerheter och eventalförpliktelser</b> |               |               |
| Ställda säkerheter                                 | -             | -             |
| Eventalförpliktelser                               | 9             | 392           |
|  |               | 738           |

## Kassaflödesanalys

| MSEK  | 2009        | 2008          |
|---|-------------|---------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>   |             |               |
| Resultat före skatt   | -1 558      | -7 292        |
| Avskrivningar   | 0           | 0             |
| Resultat vid försäljning av aktier m.m.   | 167         | 216           |
| Nedskrivning aktier   | 804         | 2 067         |
| Nedskrivning fordringar   | 294         | 4 593         |
| Justering för poster som inte ingår i kassaflödet                                 | -           | -             |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b> | <b>-293</b> | <b>-416</b>   |
| <i>Förändring av:</i>   |             |               |
| Rörelsefordringar   | 156         | 107           |
| Rörelseskulder  | -326        | 26            |
| <b>Kassaflöde från förändring av rörelsekapital</b>                               | <b>-170</b> | <b>133</b>    |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>                                   | <b>-463</b> | <b>-283</b>   |
| <b>Investeringsverksamheten</b>   |             |               |
| Köp av inventarier  | -           | 0             |
| Investering i dotterföretag och intresseföretag                                   | -90         | -2 439        |
| Avyttring av dotter- /intresseföretag   | 171         | 28            |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>                                   | <b>81</b>   | <b>-2 411</b> |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>  |             |               |
| Förändring av långfristiga fordringar   | 4           | -17           |
| Förändring av kortfristiga fordringar   | -1 364      | 679           |
| Förändring av långfristiga skulder  | -3 916      | 1 665         |
| Förändring av kortfristiga skulder  | -238        | 189           |
| Erhållna koncernbidrag, netto   | -           | 10            |
| Nyemission  | 6 057       | -             |
| Kostnader för nyemission  | -249        | -             |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>                                  | <b>294</b>  | <b>2 526</b>  |
| <b>Årets kassaflöde</b>   | <b>-88</b>  | <b>-168</b>   |
| Likvida medel vid årets början  | 90          | 258           |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>   | <b>2</b>    | <b>90</b>     |

### Not 1 • Antal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Medelantalet anställda uppgick till 221 (259) personer. Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av nedanstående tabell.

|                               | 2009       |           | 2008       |            |
|-------------------------------|------------|-----------|------------|------------|
|                               | Män        | Kvinnor   | Män        | Kvinnor    |
| Danmark                       | 35         | 26        | 47         | 34         |
| Norge                         | 2          | 1         | 3          | 1          |
| Sverige                       | 93         | 64        | 106        | 68         |
| <b>Totalt</b>                 | <b>130</b> | <b>91</b> | <b>156</b> | <b>103</b> |
| <b>Totalt män och kvinnor</b> | <b>221</b> |           | <b>259</b> |            |

För löner, ersättningar, sociala avgifter samt sjukfrånvaro hänvisas till SAS koncernens not 3, Personalkostnader, sidan 66.

### Not 2 • Resultat från finansiella poster

|   | Resultat från andelar i koncernföretag |               | Resultat från andelar i intresseföretag |           | Resultat från övriga andelar |          |
|---|--|---------------|---|-----------|------------------------------|----------|
|   | 2009                                   | 2008          | 2009                                    | 2008      | 2009                         | 2008     |
| Utdelning                                     | -                                      | 30            | -                                       | -         | -                            | -        |
| Realisationsresultat vid avyttring av andelar | -167                                   | -310          | -                                       | 93        | -                            | -        |
| Nedskrivningar                                | -813                                   | -2 527        | -229                                    | -         | -                            | -        |
|   | <b>-980</b>                            | <b>-2 807</b> | <b>-229</b>                             | <b>93</b> | <b>-</b>                     | <b>-</b> |

### Not 3 • Skatt

|                         | 2009       | 2008       |
|-------------------------|------------|------------|
| Aktuell skatt           | -          | -          |
| Uppskjuten skatt        | 193        | -21        |
| <b>Uppskjuten skatt</b> | <b>193</b> | <b>-21</b> |

### Not 4 • Immateriella tillgångar

| Övriga tillgångar                             | 2009     | 2008     |
|---|----------|----------|
| Ingående anskaffningsvärde                    | 8        | 8        |
| Periodens anskaffningsvärde                   | 0        | 0        |
| <b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b> | <b>8</b> | <b>8</b> |
| Ingående avskrivningar                        | -        | -        |
| Periodens avskrivningar                       | -        | -        |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>    | <b>-</b> | <b>-</b> |
| <b>Bokfört värde</b>                          | <b>8</b> | <b>8</b> |

### Not 5 • Materiella anläggningstillgångar

| Inventarier                                   | 2009      | 2008      |
|---|-----------|-----------|
| Ingående anskaffningsvärde                    | 8         | 9         |
| Utrangering/försäljning                       | -3        | -1        |
| Periodens anskaffningsvärde                   | 0         | 0         |
| <b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b> | <b>5</b>  | <b>8</b>  |
| Ingående avskrivningar                        | -6        | -6        |
| Utrangering/försäljning                       | 3         | 0         |
| Periodens avskrivningar                       | 0         | 0         |
| <b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>    | <b>-3</b> | <b>-6</b> |
| <b>Bokfört värde</b>                          | <b>2</b>  | <b>2</b>  |

### Not 6 • Andelar i dotterföretag

Se SAS koncernens not 41 – Dotterföretag i SAS koncernen, sidan 87.

### Not 7 • Andelar i intresseföretag

|                    | Säte      | Org.nr.     | Antal ägda aktier | Ägarandel | Bokfört värde |
|--------------------|-----------|-------------|-------------------|-----------|---------------|
| AS Estonian Air    | Tallinn   | 10076042    | 44 100 + 266 pref | 49%       | 0             |
| Skyways Holding AB | Stockholm | 556021-5872 | 1 548 000         | 25%       | 41            |
|                    |           |             |                   |           | <b>41</b>     |

### Not 8 • Andra värdepappersinnehav

|                          | 2009       | 2008     |
|--------------------------|------------|----------|
| Incorporate Cell Company | 2          | 2        |
| Spanair                  | 229        | -        |
| <b>Summa</b>             | <b>231</b> | <b>2</b> |

### Not 9 • Eventualförpliktelser

| Övriga eventualförpliktelser till förmån för: | 2009       | 2008       |
|---|------------|------------|
| Blue1   | 144        | 151        |
| Spanair                                       | 248        | 379        |
| Aerolineas de Baleares                        | -          | 142        |
| Widerøes Flyveselskap                         | -          | 54         |
| Go Now  | -          | 12         |
| <b>Summa</b>                                  | <b>392</b> | <b>738</b> |

SAS AB har med effekt från 31 december 2003 förbundit sig att såsom för egen skuld garantera SAS konsortiets nuvarande och framtida räntebärande förpliktelser, leasingåtaganden och andra finansiella förpliktelser (så kallad "Irrevocable undertaking").

### Not 10 • Arvoden till revisionsföretag

Arvoden till Deloitte har utgått med 10 (10) MSEK för revisionsuppdrag samt 10 (16) MSEK för övriga uppdrag.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen samt RFR 2.1. Redovisning för juridiska personer och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att koncernredovisningen har upprättats enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 15 mars 2010

**Fritz H. Schur**  
*Styrelsens ordförande*

**Jacob Wallenberg**  
*Vice ordförande*

**Jens Erik Christensen**  
*Styrelseledamot*

**Timo Peltola**  
*Styrelseledamot*

**Anitra Steen**  
*Styrelseledamot*

**Carsten Nielsen**  
*Styrelseledamot*

**Berit Kjøl**  
*Styrelseledamot*

**Dag Mejdell**  
*Styrelseledamot*

**Ulla Grøntvedt**  
*Styrelseledamot*

**Asbjørn Wikestad**  
*Styrelseledamot*

**Mats Jansson**  
*Verkställande direktör och koncernchef*

Årsredovisningen och koncernredovisningen har som framgår av ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 15 mars 2010. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagens resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 7 april 2010.

Vår revisionsberättelse har avgivits den 15 mars 2010

Deloitte AB

**Peter Gustafsson**  
*Auktoriserad revisor*

## Revisionsberättelse

*Till årsstämman i SAS AB*

*Organisationsnummer 556606-8499*

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i SAS AB för räkenskapsåret 2009. Bolagets årsredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 49-91. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 15 mars 2010

Deloitte AB

**Peter Gustafsson**  
*Auktoriserad revisor*





# Bolagsstyrningsrapport

SAS AB är SAS koncernens moderbolag och ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolagsstyrningen i SAS koncernen baseras på svensk lagstiftning, bolagsordningen, svensk kod för bolagsstyrning och NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter samt andra tillämpliga regler och rekommendationer utgivna av relevanta svenska och internationella organisationer.

SAS koncernen följer löpande utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa en effektiv bolagsstyrning och informationsgivning till aktieägarna och reellt ägarinflytande. I enlighet med NASDAQ OMX Stockholms regelverk har SAS koncernen utvecklat en informations-/IR-policy med avsikt att säkerställa en god informationsgivning till kapitalmarknaden.

## Tillämpning av Koden

SAS AB tillämpar den svenska koden för bolagsstyrning, "Koden", som sedan den 1 juli 2005 ingår i NASDAQ OMX Stockholms regelverk. Denna rapport utgör SAS koncernens bolagsstyrningsrapport avseende räkenskapsåret 2009 och har upprättats enligt Kodens bestämmelser. Rapporten har inte granskats av bolagets revisor.

## Avvikelse från Koden

SAS koncernen har följt Koden förutom i följande avseende: I kodbestämmelsen 1.5 anges att bolagsstämman ska hållas på svenska och det material som presenteras ska finnas tillgängligt på svenska.

Förklaring till avvikelse: Enligt bestämmelse i bolagsordningen för SAS AB ska språket på bolagsstämma vara svenska, danska eller norska samt, om styrelsen så bestämmer, även annat språk. Bakgrunden är SAS koncernens starka skandinaviska karaktär med flest antal aktieägare i Danmark, en ledning och styrelse som består av personer från samtliga tre skandinaviska länder och ett system med deltagande i bolagsstämman på distans från Köpenhamn och Oslo. Stämmoförhandlingarna i SAS AB hålls huvudsakligen på svenska och stämmomaterial finns tillgängligt på svenska, men det förekommer regelmässigt inlägg och anföranden på stämman på norska och danska. Även visst material som presenteras på stämman i SAS AB är på danska och norska. Styrelsen anser mot denna bakgrund att vart och ett av de skandinaviska språken fritt kan användas vid bolagsstämman i bolaget. Styrelsen anser också att de tre skandinaviska språkens stora likhet inte motiverar simultantolkning.

## Bolagsstämma

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman företagets högsta beslutande organ. På bolagsstämman i SAS AB motsvarar en aktie en röst. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som i tid anmält sitt deltagande har rätt att delta i stämman och rösta för det totala innehavet av sina aktier. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. I vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen eller SAS AB:s bolagsordning att ett förslag ska biträdas av en högre andel av de på årsstämman företrädda aktierna och avgivna rösterna. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och protokollet från stämman publiceras på bolagets hemsida. [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

Bolagsstämma kan avhållas i Stockholm eller Solna. Enligt bestämmelse i bolagets bolagsordning kan aktieägare också delta i bolagsstämma från lokal i Köpenhamn och Oslo via telekommunikation. Aktieägare som deltar i stämman från Köpenhamn och Oslo har samma rättigheter, inklusive rösträtt, som de aktieägare som deltar i Stockholm eller Solna.

Kallelse till bolagsstämma annonseras i dagstidningar i sin helhet i Sverige samt i förkortat format i Danmark och Norge och offentliggörs i pressmeddelande och publiceras på bolagets hemsida. Bolaget skickar med e-post kallelsen till de aktieägare vars e-postadress är känd för bolaget.

## Bolagsstämmor under 2009

Under 2009 avhölls extra bolagsstämma den 13 mars i Stockholm samt årsstämma den 31 mars på bolagets huvudkontor i Solna.

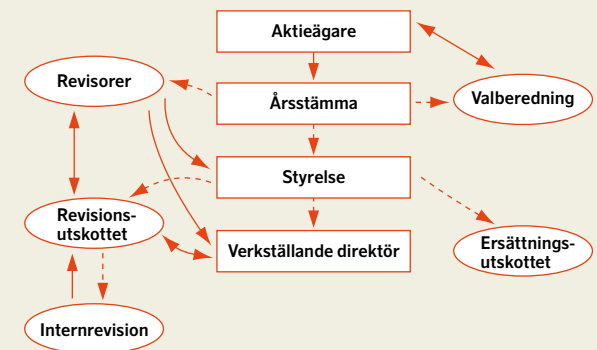
Vid den extra bolagsstämman godkändes styrelsens förslag om nyemission av aktier med företrädesrätt för SAS aktieägare. Nyemissionen slutfördes under april.

Vid årsstämman 2009 omvaldes samtliga styrelseledamöter och Fritz H. Schur omvaldes till styrelsens ordförande. Revisionsföretaget Deloitte AB omvaldes som bolagets revisor för en mandatperiod om fyra år. Stämman beslutade därutöver om vissa tekniska och redaktionella ändringar av bolagsordningen, arvode till styrelsens ledamöter och revisorerna, ersättning för arbete i styrelseutskottet, principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen samt utsåg ledamöter till valberedningen intill slutet av årsstämman 2010. Stämman beslöt i enlighet med styrelsens förslag att någon utdelning inte skulle lämnas för år 2008.

SAS AB följer den svenska koden för bolagsstyrning. En välfungerande bolagsstyrning är viktig för att säkerställa att aktieägare ska veta att SAS koncernens aktiviteter karaktäriseras av effektivitet och tillförlitlighet. Målsättningen med bolagsstyrningen är att SAS ska ha en effektiv styrning och kontroll av verksamheten i kombination med god transparens, tydlighet och god affärsetik.

## Corporate Governance, ansvars- och beslutsprocess

SAS koncernen hade 56 462 aktieägare per den 31 december 2009. De största aktieägarna är de tre skandinaviska staterna. Största privata aktieägare är Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Unionen, Danmarks Nationalbank, Andra AP-fonden och Första AP-fonden samt olika bankers fonder.



## Möten 2009

Styrelsen har haft 13 protokollförda möten. Revisionsutskottet har haft fyra protokollförda möten och ersättningsutskottet har haft två protokollförda möten. Valberedningen har haft fyra protokollförda möten sedan årsstämman 2009.

## Styrelsen

Styrelsen består av sju bolagsstämmovalda ledamöter, utan suppleanter, samt tre arbetstagarledamöter med vardera två personliga suppleanter vilka utses av SAS koncernens arbetstagargrupper i Danmark, Norge och Sverige enligt lag och särskilt avtal. Suppleanterna deltar vid styrelsens sammanträden endast om ordinarie ledamot har förfall. Med undantag för arbetstagarrepresentanterna är ingen styrelseledamot anställd i SAS AB eller annat bolag i SAS koncernen. Närmare information om styrelsens medlemmar och beroendeförhållanden till bolagets ägare etc. framgår av sid 99.

Ledamöternas medelålder är 58 år och två av de sju bolagsstämmovalda ledamöterna är kvinnor. Samtliga bolagsstämmovalda ledamöter anses av valberedningen vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, medan en ledamot inte bedöms vara oberoende i förhållandet till bolagets större aktieägare. SAS AB uppfyller de krav som Kodens uppställer avseende styrelsens oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.

### Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen för koncernens organisation och förvaltning samt för att kontrollen av bokföringen, medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande. Styrelsens arbete styrs av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, Kodens och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen. Arbetsordningen beskriver fördelningen av styrelsens arbete dels mellan styrelsen och dess utskott, dels mellan styrelsen, dess ordförande och VD. Arbetsordningen innehåller också bestämmelser som ska säkerställa styrelsens behov av fortlöpande information och ekonomisk rapportering samt instruktioner för verkställande direktörer och bolagets styrelseutskott. Av styrelsens arbetsordning framgår bland annat att:

- Ordföranden ska genom ett nära samarbete med VD följa verksamhetens utveckling, planera och leda styrelsemötena.
- Ordföranden ska ansvara för att styrelsen årligen utvärderar sitt arbete och granskar sina egna arbetsrutiner samt tillse att styrelsen fortlöpande får information som erfordras för ett effektivt styrelsearbete. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.
- Styrelsen har till uppgift att fastställa SAS koncernens övergripande mål och strategier, besluta om budget och affärsplan, behandla och godkänna årsbokslut och delårsrapporter samt fastställa viktigare policys och regelsystem.
- Styrelsen ska följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen samt regelbundet följa upp och utvärdera verksamheten utifrån de av styrelsen satta målen och riktlinjerna.
- Styrelsen ska besluta om större investeringar och förändringar i SAS koncernens organisation och verksamhet.

### Styrelsens arbete under 2009

Under 2009 avhöll styrelsen 13 sammanträden, varav 8 ordinarie och 5 extra.

Varje ordinarie sammanträde följde en godkänd agenda, och agendaförslag samt underliggande dokumentation utsändes till styrelsen före varje styrelsemöte. VD och vissa andra ledande befattningshavare i bolaget har deltagit i styrelsens sammanträden såsom föredragande och bolagets chefsjurist har varit styrelsens sekreterare.

Vid styrelsemötena har styrelsen behandlat de fasta punkter som förelagat vid respektive sammanträde, såsom affärs- och marknads-läge, ekonomisk rapportering och uppföljning, finansiell ställning samt investeringar.

### Avhandlade huvudfrågor vid ordinarie styrelsemöten 2009

|       |  |
|-------|--|
| 2/2   | SAS koncernens bokslut för 2008, Core SAS och kallelse till extra bolagsstämma med förslag till beslut om nyemission.          |
| 12/3  | SAS årsredovisning samt fastställande av teckningsvillkor och godkännande av prospekt för nyemission.                          |
| 31/3  | Avrapportering av flygsäkerhetsarbetet samt genomgång av internkontroll och compliance-arbetet                                 |
| 28/4  | Första kvartalsrapporten.  |
| 25/5  | Strategidiskussion samt inriktningsbeslut om outsourcingprocesser.   |
| 11/8  | Andra kvartalsrapporten, försäljning av bmi samt ytterligare kostnadsreduktioner.  |
| 4/11  | Tredje kvartalsrapporten och revisorns genomgång av "hard close" samt utvärdering av styrelsearbetet.                          |
| 14/12 | Budget för 2010 och Affärsplan 2010-2014, finansiella frågeställningar samt outsourcing av delar av call-center verksamheten . |

Styrelsen har dessutom behandlat hållbarhetsrelaterad information av väsentlig betydelse och utveckling av sjukfrånvaron .

Ytterligare information kring styrelsearbetet under 2009 finns i förvaltningsberättelsen i årsredovisningen på sid 51.

Ordföranden och styrelseledamöterna ersätts för sitt arbete i styrelsen i enlighet med beslut taget på årsstämman. Se Not 3 sid 66. En sammanställning av de på årsstämman beslutade arvoden framgår nedan. Styrelsens ledamöter har i september 2009 beslutat att med effekt från och med den 1 september 2009 reducera sina av årsstämman fastställda arvoden med 25 %.

### På årsstämman 2009 beslutade arvoden

| TSEK                    | Styrelse     | Rev-utskott | Ers.-utskott | Totalt       |
|-------------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|
| Fritz H. Schur          | 585          |             | 70           | 655          |
| Jacob Wallenberg        | 390          |             | 25           | 415          |
| Jens Erik Christensen   | 295          | 45          |              | 340          |
| Berit Kjöll             | 295          | 45          |              | 340          |
| Dag Mejdell             | 295          |             | 25           | 320          |
| Timo Peltola            | 295          | 95          |              | 390          |
| Anitra Steen            | 295          | 45          |              | 340          |
| Carsten Bardrup Nielsen | 295          |             |              | 295          |
| Ulla Gröntvedt          | 295          |             |              | 295          |
| Asbjørn Wikestad        | 295          |             |              | 295          |
| <b>Totalt</b>           | <b>3 335</b> | <b>230</b>  | <b>120</b>   | <b>3 685</b> |

### Utfall 2009 bokförda arvoden till arbetstagarrepresentanter, TSEK

|                       |      |
|-----------------------|------|
| Pär Anders Gustafsson | 11   |
| Bo Nilsson            | 11   |
| Tore Hansen           | 11   |
| Trygve Skogseide      | 11   |
| Nicolas Fischer       | 14,5 |
| Brian Daugaard        | 11   |

### Närvarofrekvens styrelsemöten 2009

|   | 14/1 | 29/1 | 2/2 | 12/3 | 31/3 | 15/4 | 28/4 | 25/5 | 11/8 | 7/9 | 20/10 | 4/11 | 14/12 |
|---|------|------|-----|------|------|------|------|------|------|-----|-------|------|-------|
| Fritz H. Schur, <i>ordförande</i>         | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Jacob Wallenberg, <i>vice ordförande</i>  | ●    | ●    | ●   | ○    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Jens Erik Christensen, <i>ledamot</i>     | ●    | ○    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Berit Kjöll, <i>ledamot</i>               | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Dag Mejdell, <i>ledamot</i>               | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Timo Peltola, <i>ledamot</i>              | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Anitra Steen, <i>ledamot</i>              | ●    | ●    | ○   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Ulla Gröntvedt, <i>arbetstagarrepr.</i>   | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Carsten Nielsen, <i>arbetstagarrepr.</i>  | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |
| Asbjørn Wikestad, <i>arbetstagarrepr.</i> | ●    | ●    | ●   | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●    | ●   | ●     | ●    | ●     |

● Närvarat ○ Ej närvarat ● Ersatt av suppleant



### Styrelseutskott och utskottsarbete

För att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete finns två utskott, ersättningsutskott och revisionsutskott, vars ledamöter utses av styrelsen. Huvuduppgiften för utskotten är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Dessa utskott innebär ingen delegering av styrelsens och ledamöternas rättsliga ansvar. Rapportering till styrelsen av frågor som behandlas vid utskottens möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde.

Arbetet i respektive utskott följer en skriftlig instruktion och arbetsordning, fastställd av styrelsen. SAS koncernens chefsjurist tjänstgör som sekreterare i utskotten. Protokoll från utskottssammanträdena tillställs samtliga styrelseledamöter. Ersättning för arbete i styrelseutskott utgår enligt årsstämman beslut.

### Revisorer

Revisorerna utses av årsstämman med uppgiften att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget. Enligt den svenska aktiebolagslagen

är mandatperioden för revisorer i svenska aktiebolag fyra år. Val av revisor genomfördes vid årsstämman 2009, då Deloitte AB, med huvudansvarig revisor Peter Gustafsson, omvaldes till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2013.

Peter Gustafsson (född 1956) har lett revisionsuppdraget för Deloitte sedan 2003. Vid sidan av SAS AB har han revisionsuppdrag för bland annat SAAB Automobile, Ledstieran, Specialfastigheter, Semcon, Akademiska Hus, Göteborgs Hamn och Göteborgs Kommunala Förvaltning AB. Peter Gustafsson har tidigare varit revisor i bland annat Elanders, Connex Transport, Stockholms Hamnar, Nexus, Song Networks, Rezidor Hotel Group och Teleca. Den huvudansvariga revisorn har vid tre tillfällen under 2009 träffat styrelsen och presenterat upplägget för revisionsarbetet, redovisat sina iakttagelser från revisionen av årsbokslutet, granskningen av delårsrapporten per 30 september samt utvärderingen av den interna kontrollen. Revisorn har deltagit i revisionsutskottets samtliga sammanträden under året. Styrelsen har under året vid ett tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av VD eller annan person från bolagsledningen.

Deloitte avger revisionsberättelse avseende SAS AB, koncernen och en övervägande majoritet av dotterbolagen. Under de fyra senaste åren har Deloitte utöver revisionsarbetet utfört tjänster för bolag i SAS koncernen avseende rådgivning inom områden som är förknippade med revisionen, såsom skattekonsultationer samt övergång till redovisning enligt IFRS, till ett sammanlagt fakturerat belopp om 72 MSEK, varav 26 MSEK avser 2009. Av fakturerat belopp under 2009 avser cirka 13 MSEK omfattande arbete i samband med bolagets nyemission. Revisorn erhåller arvode för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. För information om arvoden till revisorn under 2009, se Not 38 sid 84.

### Verkställande direktören och koncernledning

Styrelsen utser VD i SAS AB, som tillika är koncernchef. VD ansvarar för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet. Till VD rapporterar medlemmarna i koncernledningen samt cheferna för två koncernstabsfunktioner.

I styrelsens instruktioner för VD framgår närmare föreskrifter

#### Valberedningen

Valberedningen ska vara representativ för aktieägarsammansättningen i bolaget och bidra till tillsättandet av en för aktieägarna lämplig, representativ styrelse och skapa ett bra underlag för årsstämmans beslut i olika frågor.

#### Valberedning, 3 protokollförda möten hittills

Björn Mikkelsen, Näringsdepartementet, för svenska staten, ordförande  
Peter Brixen, Danska Finansministeriet  
Knut J. Utvik, Norska Närings- og handelsdepartementet  
Peter Wallenberg Jr, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse  
Karsten Biltoft, Danmarks Nationalbank  
Anders Rydin, SEB Fonder

Förslag att föreläggas årsstämman 2010 för beslut:

- Ordförande vid årsstämman
- Antalet styrelseledamöter
- Val av styrelseledamöter och ordförande
- Arvode uppdelat mellan ordförande, vice ordförande och övriga styrelseledamöter
- Eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott
- Arvode till bolagets revisor
- Valberedning inför årsstämman 2011

Valberedningen har utvärderat styrelsens arbete, kompetens och sammansättning. Styrelseordföranden ska ha en nära dialog med valberedningen och resultatet av styrelsens utvärdering ska hållas tillgängligt för valberedningen. Minst ett möte med styrelseordföranden och koncernchefen ska genomföras före det att valberedningen lämnar sitt förslag till årsstämman. Valberedningens förslag offentliggörs i kallelsen till årsstämman, på bolagets hemsida och vid årsstämman 2010. Ledamöterna har inte av SAS erhållit arvode eller ersättning för sitt arbete i valberedningen. Vid behov använder valberedningen externa rådgivare och konsulter för vilka bolaget bär kostnaderna.

#### Ersättningsutskottet

Utskottet har till huvudsaklig uppgift att för styrelsens beslut förbereda förslag rörande VD:s löne-, anställnings och pensionsvillkor samt hantera frågor rörande SAS koncernens övergripande ersättningsprinciper för ledande befattningshavare. Lön och andra ersättningsfrågor avseende till VD direktrapporterande chefer avstäms regelmässigt med utskottet.

#### Ersättningsutskottet, 2 protokollförda möten

|                             | Deltagit vid antal möten |
|-----------------------------|--------------------------|
| Fritz H. Schur (ordförande) | 2                        |
| Jacob Wallenberg            | 2                        |
| Dag Mejdell                 | 1                        |

Fritz H. Schur och Jacob Wallenberg är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive större aktieägare. Till följd av sin position som VD och koncernchef i det av norska staten helägda Posten Norge AS anses inte Dag Mejdell vara oberoende i förhållande till större aktieägare.

Ersättningsutskottet utses av styrelsen. Utskottet har behandlat frågor om vinstandelsystem och lönereduktion 2009 för koncernledningen och ledande befattningshavare. Utskottet har vidare behandlat generella frågor rörande riktlinjer och policier för kompensation till högre befattningshavare i SAS samt godkänt vissa ändringar i en koncernledningsmedlems anställningsvillkor.

Inför årsstämman 2010 kommer utskottet att bereda det förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen som styrelsen enligt aktiebolagslagen och Koden ska framlägga för godkännande på årsstämman.

#### Revisionsutskottet

Huvudsaklig uppgift: att stödja styrelsen i övervakning och utvärdering av den interna och externa revisionsprocessen, att svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, att fortlopande träffa bolagets revisor samt ta del av och bedöma rapporter från de externa revisorerna.

#### Revisionsutskottet, 4 protokollförda möten

|                           | Deltagit vid antal möten |
|---------------------------|--------------------------|
| Timo Peltola (ordförande) | 4                        |
| Anitra Steen              | 2                        |
| Berit Kjöll               | 4                        |
| Jens Erik Christensen     | 4                        |

I utskottets sammanträden deltar, utöver utskottssekreteraren, SAS koncernchef, SAS koncernens CFO, bolagets externa revisor samt, beroende på ärendenas karaktär, chefen för den interna revisionen. Utskottet ska också granska revisorernas oberoende ställning i förhållande till bolaget inklusive omfattningen av revisorernas eventuella icke revisionsrelaterade uppdrag för bolaget.

Kodens krav avseende antalet ledamöter i revisionsutskottet som ska vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen, respektive större aktieägare är uppfyllda.

Under 2009 har utskottet - utöver de årligen återkommande ärendena rörande kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen, detaljerad genomgång av årsbokslut och delårsbokslut per 30 september - haft särskilt fokus på bolagets finansiella ställning och försäljningen av airBaltic, Spanair och bmi. Vidare har utskottet arbetat med prospektet inför nyemissionen samt behandlat redovisningen av pensioner, interrevisionens arbete och funktion, särskilda fokusområden i revisionsarbetet, riskanalyser och internkontrollen samt processen för val av revisor.

angående VD:s befogenheter och förpliktelser. Inom ramen för gällande arbetsordning och VD-instruktion, som bland annat reglerar förhållandet mellan VD och styrelsen, svarar koncernledningen för koncernens operativa verksamhet, affärsstyrning, ekonomisk rapportering, företagsförvärv/avyttringar, samarbeten, finansiering, kapitalstruktur, riskhantering och kommunikationen med aktiemarknaden och andra frågor av koncernövergripande karaktär. Verkställande direktör och koncernchef är Mats Jansson. Presentation av VD:s bakgrund, erfarenheter, uppdrag och aktieinnehav, se sid 100.

VD har ett nära samarbete och informationsutbyte med ordföranden och regelbundna möten med ordföranden avseende koncernens verksamhet och utveckling samt för planeringen av styrelsesammanträdena. För att möjliggöra för styrelsen att fortlöpande följa och kontrollera koncernens ekonomiska ställning förser VD styrelsen med månadsrapporter.

Utöver VD består koncernledningen av fyra medlemmar, vilka utsetts av VD efter samråd med styrelsen. Koncernledningens sammansättning framgår av sid 100.

Koncernledningen är inte ett bolagsorgan i svensk aktiebolagsrättslig mening och har som kollegialt ledningsorgan inte något på lag grundat ansvar i förhållande till styrelse och aktieägare. Det är enbart VD som rapporterar till styrelsen. Koncernledningen har normalt protokollförda möten varje vecka. Dessa möten leds av VD, som fattar beslut efter samråd med koncernledningens övriga medlemmar.

Koncernledningens styrning och kontroll av koncernens dotterbolag och större affärsenheter är främst kopplad till ett aktivt styrelsearbete i respektive dotterbolag och affärsenhet. För koncernens affärsenheter som inte är separata juridiska enheter har internstyrelser eller liknande styrgrupper etablerats som fungerar som styrelserna i koncernens dotterbolag. Styrelserna är oftast sammansatta av representanter från koncernledningen och koncernstabsfunktioner med ansvarig koncernledningsmedlem som ordförande. I vissa större dotterbolag och affärsenheter förekommer externa styrelseledamöter och representanter för de anställda. Till grund för koncernledningens styrning och kontroll av verksamheten finns riktlinjer och policies avseende finansiell styrning och uppföljning, kommunikationsfrågor, HR, juridiska frågor, koncernens varumärken, affäretik samt miljöfrågor.

#### Principer för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen

För 2009 har följande av årsstämman fastställda riktlinjer för ersättning och övriga anställningsvillkor till ledande befattningshavare tillämpats.

Ersättningsprinciperna ska präglas av förutsägbarhet, såväl beträffande kostnaderna för bolaget som förmånen för den berörde individen, och vara baserade på faktorer som kompetens, erfarenhet, ansvar och prestation. Med bolagsledningen avses verkställande

direktören, tillika koncernchefen, och övriga medlemmar i koncernledningen (totalt fem personer). Ersättningen, som utgör individens totalkompensation, ska bestå av följande komponenter:

- fast grundlön, som omprövas årligen
- rörlig lön
- pensionsförmåner
- övriga förmåner och avgångsvillkor

Storleken på den rörliga lönen ska variera beroende på befattning och avtal och kunna utgå med högst 50% av relevant grundlön. Den rörliga lönen ska vara beroende av befattningshavarens uppfyllelse av kvantitativa och kvalitativa affärsmässiga och personliga mål som årligen fastställs i ett målkontrakt.

Pensionsförmånerna ska vara avgiftsbestämda och premierna ska inte överstiga 35% av den fasta grundlönen. Övriga förmåner, som bland annat omfattar bilförmån och sjukvårdsförsäkring, ska vara marknadsmässiga. Det finns inte några aktierelaterade incitamentsprogram i SAS koncernen.

Principer för ersättning till bolagsledningen ska utarbetas och presenteras av ersättningsutskottet för styrelsen som förelägger årsstämman förslag till sådana principer för godkännande.

Ersättningsprinciperna för 2009 har varit oförändrade jämfört med vad som gällde för 2008.

Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen i SAS AB efter beredning och rekommendation av det av styrelsen inrättade ersättningsutskottet. Ersättning till övriga koncernledningsmedlemmar ska beslutas av VD inom ramen för godkända ersättningsprinciper och efter avstämning med ersättningsutskottet. VD och koncernledning sänkte sina fasta grundlöner med 6% för 2009 samt avstod från sina rörliga löner för år 2008. För detaljerade upplysningar om styrelsens, VD:s och ledande befattningshavares ersättningar och förmåner utbetalade under 2009 se Not 3 sid 67.

#### Finansiell rapportering

Revisionsutskottet svarar för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering. Kvalitetssäkringen sker genom att utskottet behandlar kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter, som bolaget lämnar. Bland de frågor som utskottet behandlar kan nämnas frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, särskilt identifierade fokusområden, osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar, finansiella och legala risker, misstänkta och konstaterade oegentligheter samt andra förhållanden som påverkar bolagets finansiella rapportering.

Bolagets externa revisor deltar i alla revisionsutskottets möten. Styrelsen granskar och godkänner bolagets bokslutskommuniké

och delårsrapporter. För att kvalitetssäkra styrelsens arbete med den finansiella rapporteringen och säkerställa styrelsens insyn, kontroll och uppföljning av revisionsarbetet träffar styrelsen normalt bolagets huvudrevisor vid minst tre tillfällen per år. På styrelsemötet i februari redovisar revisorn sina iakttagelser från revisionen av årsbokslutet. I maj presenterar revisorn, och styrelsen behandlar, upplägget av riskanalysarbetet och granskningsinriktningen för det aktuella året. Efter genomförd "hard close" per 30 september rapporterar revisorn i november till styrelsen sina iakttagelser vid granskningen samt sin bedömning av kritiska processer och risker.

#### Intern kontroll - finansiell rapportering

SAS koncernen tillämpar COSO, det internationellt mest erkända och vedertagna ramverket för intern kontroll, för att beskriva och utvärdera koncernens kontrollstruktur. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är en process som involverar styrelsen, bolagsledningen och personalen, och som utformats för att ge en rimlig försäkran om tillförlitligheten i den externa rapporteringen. Den koncernövergripande kontrollmiljön är ytterligare beskriven på andra ställen i bolagsstyrningsrapporten.

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen beskrivs nedan inom fem områden som tillsammans formar basen för en god kontrollstruktur.

#### Kontrollmiljön

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen och innefattar den kultur som SAS koncernen kommunicerar och verkar i. Koncernen har som ambition att dess värderingar, pålitlighet, öppenhet, omtanke och värdeskapande ska genomsyra organisationen.

Stor vikt läggs vid att samtliga handlingar, såväl internt som externt, ska präglas av denna värderingsgrund. Under 2005 distribuerades till samtliga medarbetare en "Code of Conduct" för SAS som väl beskriver önskat förhållningssätt i olika situationer, inklusive en rapportstruktur för avvikelser från önskat förhållningssätt (whistle blower). En uppdaterad version gavs ut under 2008 med kravet att samtlig personal genomgår den interaktiva utbildningen på koncernens intranät. "Code of Conduct" finns ytterligare beskriven i SAS Corporate Manual. (se nedan).

Styrningen av koncernen har beskrivits i olika interna dokument, som beskriver styrfilosofi, styrmodell, dotterbolagsstyrelsers roll och ansvar, ägarkrav, övergripande uppföljning, interna affärsrelationer samt segregation av arbetsuppgifter. Information om koncernens styrning finns tillgänglig för samtliga medarbetare på koncernens intranät.

För såväl SAS koncernens styrelse som för varje dotterbolag finns en arbetsinstruktion för styrelse och VD som tydligt anger ansvar och befogenheter. I samband med implementeringen av Core SAS har vitala delar av styrdokumentet, organisationsbeskrivning samt

koncernövergripande policies, definierande mandat och befogenheter samlats i en manual, SAS Corporate Manual (SAS CM). Denna manual är övergripande styrande för samtliga SAS manualer och digitalt distribuerad på SAS Portal för att underlätta enkel revision och åtkomst.

#### *Riskbedömning*

Företagsledningen gör varje år en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Riskanalysen har identifierat ett antal kritiska processer såsom intäktprocessen, inköpsprocessen, lönehanteringsprocessen, bokslutsprocessen samt IT. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas. Dessutom har företagsledningen identifierat ett antal kritiska områden, gemensamma för samtliga dotterbolag, där en bedömning av internkontrollen ska göras, se nedan. Därutöver genomför SAS koncernens internrevisionsfunktion kontinuerligt en övergripande riskbedömning som resulterar i en årlig revisionsplan, vilken revideras om riskbedömningen ändras.

De revisioner som utförs av internrevisionen är främst inriktade på operationell revision men fokuserar även på processer som påverkar den finansiella rapporteringen samt risker för oegentligheter, otillbörligt gynnande av annan part på bolagets bekostnad samt risker för förlust eller förskingring. Revisionsplanen godkänns av revisionsutskottet och SAS koncernens styrelse.

#### *Kontrollaktiviteter*

SAS koncernens ambition är att ha tillräckliga kontrollaktiviteter för att hantera de risker som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Detta omfattar även kontrollaktiviteter som förhindrar oegentligheter. Kontrollaktiviteterna omfattar bland annat den interna kontrollen i respektive bolag inom koncernen. Därutöver finns kontroller för att säkerställa uppdatering i enlighet med IFRS genom specifika blanketter för inrapportering i koncernens koncernrapporteringssystem.

Alla dotterbolag och enheter har ekonomiansvariga personer med såväl resultatansvar som ansvar för den finansiella uppdateringen.

Koncernfunktionerna har en koordinerande roll avseende viktiga balansposter såsom pensionsmedel med flera hos dotterbolagen.

Under 2006 utarbetades ett relativt omfattande formulär med definierade kontrollmål i ledningsprocessen, bokslutsprocessen, intäktprocessen, inköpsprocessen samt löneprocessen. Därutöver ingår även kontrollmål vid hantering av anläggningstillgångar samt hantering av kassa/bank och lån. Ledningen i samtliga dotterbolag genomför årligen en egen utvärdering avseende den interna kontrollen med avseende på uppfyllande av kontrollmålen samt dokumentation av processerna i kontrollaktiviteterna. Denna granskas även för merparten av dotterbolagen av de externa revisorerna som gör en självständig bedömning av status och förbättringspotentialer. Vid ej godkända bedömningar, där de externa revisorernas bedömning är styrande, upprättas åtgärdsplaner vilka är föremål för uppföljning.

Den utvärdering som genomfördes under 2009 påvisade ett likvärdigt resultat jämfört med föregående år. I tillägg till detta fokuseras på olika fördjupningsområden inom de identifierade kritiska processerna för merparten av enheterna och dotterbolagen inom koncernen. De revisioner som internrevisionen utför resulterar i samtliga fall i rekommendationer som är graderade utifrån ett riskperspektiv. Internrevisionen har under året bland annat fokuserat på omkostnadskulturen i SAS koncernen från ett internkontrollperspektiv samt gjort en genomgång av reseräkningsrutiner, av processen för globala kundavtal, samt av processen avseende upphandling av "Management Consulting". Därutöver har ur ett interkontrollperspektiv avräkning och uppföljning vad gäller kommersiella mellanhavanden granskats dels avseende Singapore Technologies och dels avseende Spanair. Löpande görs fördjupade genomgångar, utförda av koncernens centrala redovisningsenhet, avseende redovisning och tillämpning av SAS koncernens redovisningsprinciper i dotterbolagen.

#### *Information och kommunikation*

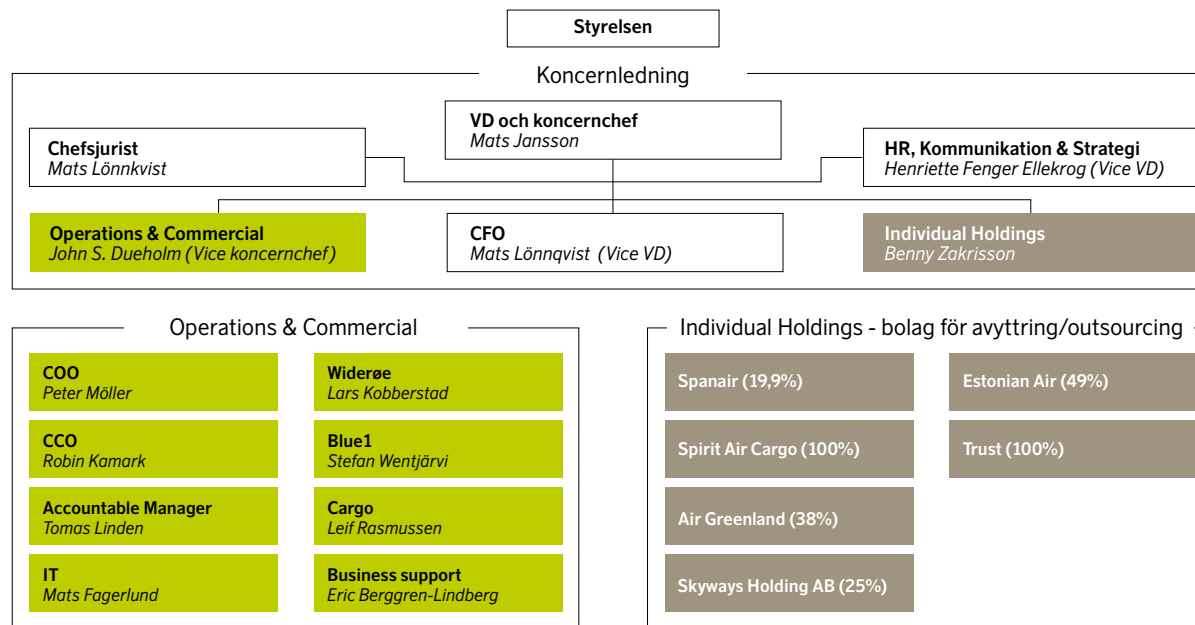
SAS koncernens ambition är att informations- och kommunikationsvägar avseende den interna kontrollen för den finansiella rapporteringen ska vara ändamålsenliga och kända i koncernen. Policies och riktlinjer avseende den finansiella processen kommuniceras till samtliga berörda inom koncernen genom direkt distribution via elektronisk post men även genom intranätet där samtliga policies och riktlinjer inom det finansiella området är samlade i "SAS Group Financial Guide". SAS koncernens publicerade externa rapporter bygger på rapportering från samtliga legala enheter i enlighet med en standardiserad rapporteringsrutin. SAS koncernens redovisningsprinciper och eventuella förändringar kommuniceras alltid genom direktutskick samt genom kontinuerliga möten med ekonomiansvariga i enheterna och dotterbolagen. Samtliga enheter och dotterbolag avger dessutom varje månad en verksamhetsrapport, inklusive den finansiella statusen och utvecklingen. För att säkerställa att den externa informationsgivningen blir korrekt och fullständig finns en informationspolicy för informationsgivning till aktiemarknaden för SAS koncernen tillika en Investor Relations policy som är fastlagd av SAS koncernens styrelse. Denna policy, som är tillgänglig på SAS koncernens hemsida under Investor Relations, anger vad, på vilket sätt samt hur information ska hanteras.

#### *Uppföljning*

Uppföljning och kontinuerlig utvärdering av efterlevnad av policies och riktlinjer såväl som uppföljning av rapporterade brister görs regelbundet. I samband med uppföljning av åtgärdsplaner för noterade brister i "self assessment" testas de nya eller modifierade kontrollerna. Rekommendationer från den externa och interna revisionen samt status avseende åtgärder sammanställs på ett överskådligt sätt och presenteras för företagsledningen och revisionsutskottet. Den finansiella rapporteringen behandlas på varje styrelsemöte och möten i revisionskommittén.

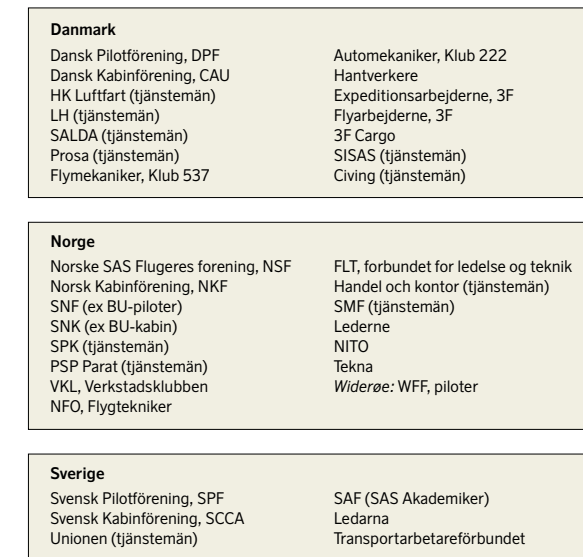
# SAS koncernens ansvarsområden

15 mars 2010



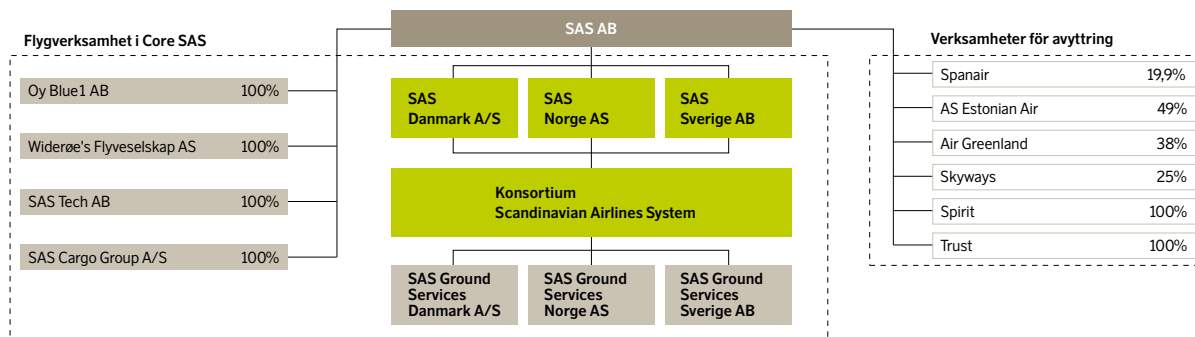
# SAS koncernens fackliga struktur

inom Skandinavien



# SAS koncernens legala struktur

15 mars 2010



SAS Konsortiet är SAS koncernens enhet där Scandinavian Airlines flygverksamhet bedrivs och där finansiering och flygplansleasing genomförs.

SAS Danmark A/S, SAS Norge AS och SAS Sverige AB är skattesubjekt för SAS Konsortiets resultat.

SAS Konsortiet innehar trafikrättigheterna för Scandinavian Airlines och Air Operator Certificate (AOC) för Scandinavian Airlines.

SAS koncernen har harmoniserat den legala strukturen med koncernens affärsstruktur. De viktigaste förändringarna i den legala strukturen har varit:

- Februari 2004: ett antal dotterföretag överfördes från SAS Konsortiet till SAS AB.
- Juli 2004: SAS Braathens etablerades som dotterföretag till SAS Konsortiet.
- Oktober 2004: SAS Ground Services och SAS Tech bolagiserades. SAS Scandinavian Airlines Sverige AB och SAS Scandinavian Airlines Danmark A/S nyetablerades som dotterföretag.
- November 2006: Rezidor Hotel Group börsintroducerades.
- Februari 2007: SAS Flight Academy såldes.
- December 2008: airBaltic såldes.
- Januari 2009: 80,1% av ägandet i Spanair såldes.
- Mars/april 2009: Verksamheten i SAS Scandinavian Airlines-bolagen återfördes till SAS Konsortiet.
- Oktober 2009: Flygverksamheten i SAS Scandinavian Airlines Norge AS återfördes till SAS konsortiet.

# Styrelse

Styrelsen ansvarar för koncernens organisation och förvaltning samt för att kontrollen bokföringen och de ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande samt vid tillsättande av VD. Samtliga bolagsstämموvalda styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid årsstämman 2009 ansåg valberedningen att samtliga ledamöter med undantag av Dag Mejdell, till följd av sin position i det av norska staten helägda Posten Norge AS, är att anses som oberoende i förhållande till större aktieägare. Inga aktiekonvertibler eller optioner finns utställda i SAS koncernen.

Revisorer: Deloitte AB

Huvudansvarig revisor:

Peter Gustafsson, född 1956, Auktoriserad revisor. Utsedd 2003.

Övriga större uppdrag: SAAB Automobile, Ledstjärnan, Specialfastigheter, Semcon, Akademiska Hus, Göteborgs Hamn och Göteborgs Kommunala Förvaltning AB. Tidigare revisor i bland annat Elanders, Connex Transport, Stockholms Hamnar, Nexus, Song Networks, Rezidor Hotel Group och Teleca.

Styrelsesekreterare:

Mats Lönnkvist, chefsjurist SAS koncernen och medlem av koncernledningen.

Nuvarande styrelseledamöterna Anitra Steen och Berit Kjöll har meddelat valberedningen att de inte står till förfogande för omval. Valberedningen föreslår för årsstämman Monica Caneman och Gry Malleskog som nya styrelseledamöter.



Ordförande

**Fritz H. Schur**

Född 1951

Ordförande i SAS AB:s styrelse sedan april 2008.

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001. Styrelseordförande för företagen i Fritz Schur Gruppen.

Styrelseuppdrag: Ordförande i Posten Norden AB, DONG Energy A/S, F. Uhrenholt Holding A/S, Relationscore ApS och C.P. Dyvig & Co. A/S. Vice ordförande i Brd. Klee A/S.

Utbildning: Handelshögskolans Afgångsexamen (HA).

Aktieinnehav: 300 000



Vice ordförande

**Jacob Wallenberg**

Född 1956

Vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2001.

Styrelseordförande i Investor AB. Styrelseuppdrag: Vice ordförande i Atlas Copco och SEB samt styrelseledamot i ABB Ltd, The Coca-Cola Company, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Handelshögskolan i Stockholm.

Utbildning: B.Sc. Economics och MBA Wharton School, University of Pennsylvania.

Aktieinnehav: 75 000



**Jens Erik Christensen**

Född 1950

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2006.

Styrelseuppdrag: Ordförande i Scandinavian Private Equity A/S, Dansk Merchant Capital, Tower Group A/S, Alpha Holding A/S, Your Pension Management A/S, Nordisk Kontoforsikring AS, Copenhagen Multiarena A/S, EcsACT A/S. Vice ordf. i P/F Føroya Banki.

Ledamot i Hugin Expert A/S, mBox A/S, Amrop Hever A/S, Andersen & Martini A/S, Nordic Corporate Investments A/S, medlem av danska regeringens infrastrukturkommission och huvudstyrelsen för Kræftens Bekæmpelse.

Utbildning: Cand. act. Københavns Univers.

Aktieinnehav: 95 000



**Berit Kjöll**

Född 1955

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Interroll Exploration & Production ASA, Hurtigruten ASA, SBIO-Studentforeningen ved Handelshøyskolen BI, DNT - Den norske Turistforening, NRYF-Norges Rytterforbund och Claus Helbergs stiftelse, Corneliastiftelsen och The Liv Arnesen Foundation, C Lüden Ringnes Stiftelse/Victorius Invest a.s.

Utbildning: Högskolekandidat Reiseliv, Markedsøkonom, AMP från Harvard Business School och INSEAD.

Aktieinnehav: 1 600



**Dag Mejdell**

Född 1957

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2008.

VD och koncernchef i Posten Norge AS. Styrelseuppdrag: Ordförande i Arbeidsgiverforeningen Spekter. Styrelseledamot i International Post Corporation, IK Investment Partners, Orkla ASA (bedriftsforsamlingen).

Utbildning: MBA från Norges Handelshøyskole.

Aktieinnehav: 31 160



**Timo Peltola**

Född 1946

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2005.

Styrelseuppdrag: Ordförande i Neste Oil. Styrelseledamot i Nordea, AW Energy Oy, TeliaSonera, CVC Capital Partners Advisory Board. Advisor i CapMan public market fund.

Utbildning: Ekonomexamen, Handelshögskolan Åbo. Studier vid IMI Geneva. Ekonomie doktorsgrad honoris causa, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors samt Handelshögskolan i Åbo.

Aktieinnehav: 15 000



**Anitra Steen**

Född 1949

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.

Styrelseuppdrag: Ordförande i Telge Inköp AB, styrelseledamot i Svensk Handel, ledamot i Lantmännen.

Utbildning: Fil kand med beteende- och samhällsvetenskaplig inriktning, Uppsala universitet.

Aktieinnehav: 0



Arbetsgagarrepresentant  
**Ulla Grøntvedt**

Född 1948

Verksam i SAS Scandinavian Airlines System.

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.

Aktieinnehav: 4 500

Suppleanter:

Pär-Anders Gustafsson, förste suppleant.

Aktieinnehav: 0

Bo Nilsson, andre suppleant.

Aktieinnehav: 0



Arbetsgagarrepresentant  
**Carsten Bardrup Nielsen**

Född 1957

Verksam i SAS Tech Danmark.

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2008.

Aktieinnehav: 22 215

Suppleanter:

Nicolas Fischer, förste suppleant.

Aktieinnehav: 78 500

Brian Daugaard, andre suppleant.

Aktieinnehav: 0



Arbetsgagarrepresentant  
**Asbjørn Wikestad**

Född 1948

Verksam i SAS Ground Services Norge AS.

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2008

Fackföreningsledare sedan 1976

Aktieinnehav: 0

Suppleanter:

Tore Hansen, förste suppleant.

Aktieinnehav: 0

Trygve Skogsøide, andre suppleant.

Aktieinnehav: 0

# Koncernledning



Koncernledningen svarar för koncernens affärsstyrning, ekonomiska rapportering, förvärv/avyttringar, finansiering och kommunikationen med aktiemarknaden och andra koncernövergripande frågor. Detta är främst kopplat till ett aktivt styrelsearbete i respektive dotterbolag och affärsenhet. Medlemmarna i koncernledningen tillsätts och leds av VD i samråd med styrelse. Det är enbart VD, Mats Jansson, som rapporterar till styrelsen medan övriga koncernmedlemmar rapporterar till VD. Koncernledningen har fördelat ansvaret inbördes vad gäller koncernens affärsstyrning och har normalt protokollförda möten på veckobasis. På bilden ses, från vänster, Mats Lönnqvist, Mats Lönnkvist, Mats Jansson, Henriette Fenger Ellekrog, John S. Dueholm och Benny Zakrisson.

## Mats Jansson

Född 1951  
Verkställande direktör och Koncernchef  
Tillträdde 1 januari 2007.  
Tidigare VD och koncernchef i Axfod samt VD och koncernchef i Axel Johnson AB.  
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Danske Bank.  
Utbildning: Studier i kulturgeografi, ekonomisk historia och sociologi vid Örebro universitet.  
Aktieinnehav: 252 000

## John S. Dueholm

Född 1951  
Koncerndirektör och Vice Koncernchef  
Medlem av SAS Group Management från den 1 september 2002. Ansvar för SAS Commercial SAS Operations, SAS Group IT, SAS Cargo, Widerøe, Blue1. Tidigare ansvarig för affärsområdena Scandinavian Airlines, Airline Support Businesses och Airline Related Businesses, VD för SAS Data samt Senior Vice President 1996-1998 i SAS Technical Division. Koncerndirektör i Group4Falck 1998-2002.  
Externa styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Addici AB, styrelseledamot i Storebrand ASA.  
Utbildning: and. merc. Financing & Business Administration.  
Aktieinnehav: 223 320

## Henriette Fenger Ellekrog

Född 1966  
Vice VD och Koncerndirektör, Human Resources, Kommunikation och Strategi  
Medlem av SAS Group Management från den 9 februari, 2010. Sedan 2007 ansvarig för Human Resources, och sedan 2010 ansvarig för Kommunikation och Strategi. Sedan 2000 ledande befattningar inom TDC A/C, senast som HR & Chief of Staff Senior Executive Vice President samt Tele Danmark A/S 1998-2000. Dessförinnan befattningar och chefspositioner på Mercuri Urval A/S och Peptech (Europe) A/S.  
Externa styrelseuppdrag: Styrelseledamot Fonden for Dansk-Norsk Samarbejde, Advisory Board för kvinnor i ledande befattningar och styrelser för Dansk Industri samt medlem i Københavns Universitets Competence-panel.  
Utbildning: Cand.ling.merc. vid Handelshøjskolen i København från 1982.  
Aktieinnehav: 91 500

## Mats Lönnkvist

Född 1955  
Koncerndirektör, chefsjurist  
Medlem i koncernledningen sedan: 2009  
Ansvarig för Legal Affairs och Corporate Secretariat samt styrelsesekreterare i SAS AB  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i TellaSonera Mobile Networks AB  
Tidigare uppdrag/befattningar: Olika juristbefattningar i SAS Group 1988-2005, Advokatfirman Mannheimer & Zetterlöf 1984-1988.  
Utbildning: Jur.kand.examen från Uppsala Universitet  
Aktieinnehav: 20 000

## Mats Lönnqvist

Född 1954  
Vice VD och CFO  
Medlem av SAS Group Management från den 1 januari 2009 och ansvarig för koncernstabsfunktioner inom Group Control, Asset Management, Treasury Group Accounting, Taxes, Investor Relations. Tidigare CFO bland annat i börsföretagen Eniro, Esselte och Biacore.  
Externa styrelseuppdrag: Ordförande i Intellecta AB. Styrelseledamot i Bordsjö Skogar AB, Camfil AB, Spondrups Bryggeri AB, Ovacon AB, A/S Det Østasiatiske Kompagni m. fl.  
Utbildning: Civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm och IT vid Uppsala Universitet.  
Aktieinnehav: 270 000

## Benny Zakrisson

Född 1959  
Koncerndirektör Individual Holdings  
Medlem av SAS Group Management sedan 14 juni 2007 och ansvarig för Individual Holdings samt SAS Cargo. Tidigare Senior Vice President Corporate Advisory SAS Group 2003-2007, Vice President Corporate Advisory/Finance SAS Group 1993-2003, Director Corporate Taxes, SAS Group 1990-1993.  
Externa styrelseuppdrag: Rezidor Hotel Group AB (publ).  
Utbildning: Jur kand från Stockholms Universitet.  
Aktieinnehav: 100 000

Aktiekonvertibler och optioner  
Inga aktiekonvertibler eller optioner finns utställda i SAS koncernen.

Sekreterare i koncernledningen  
Mats Lönnkvist, Chefsjurist SAS koncernen.



# Hållbarhets- redovisning

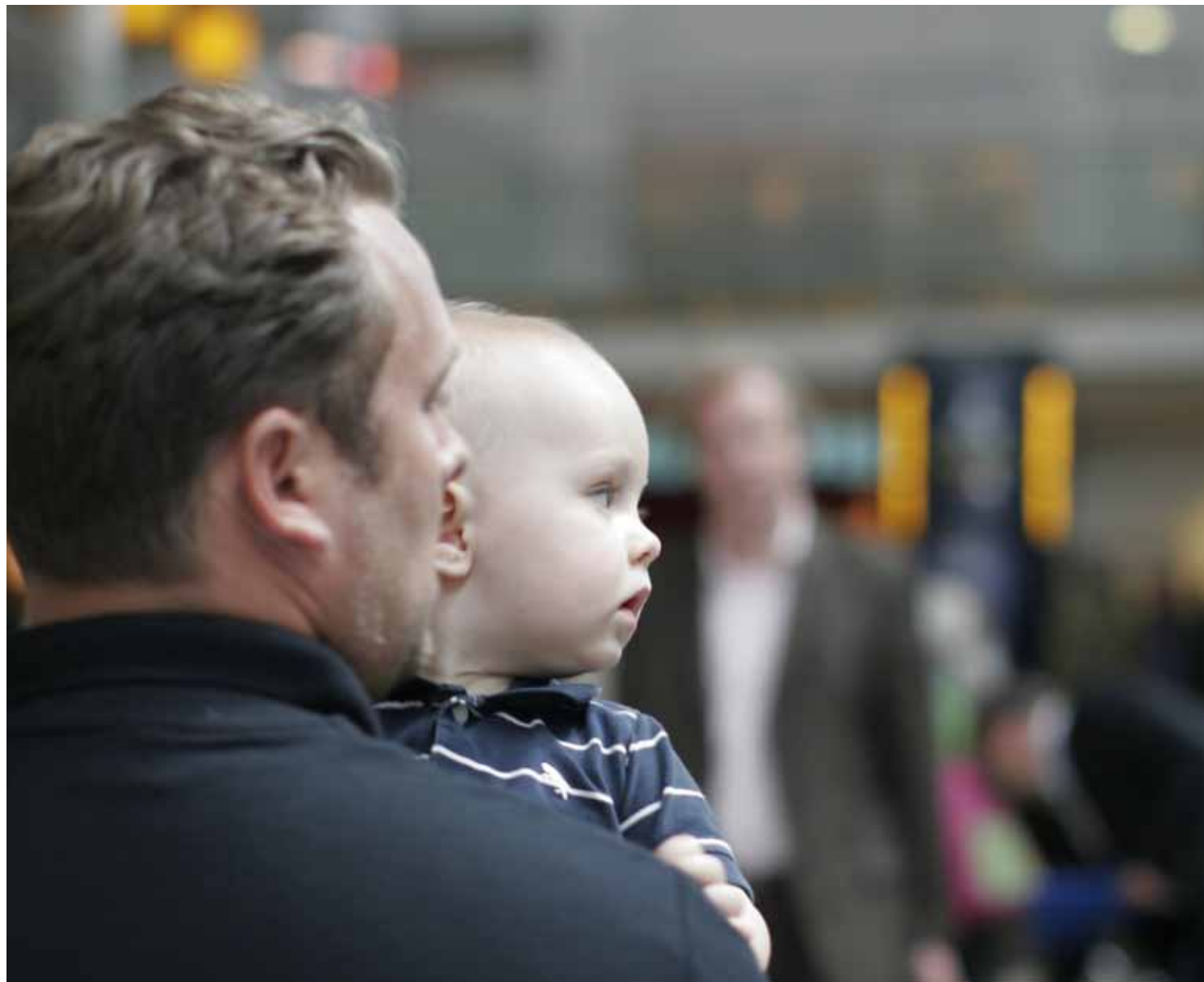
SAS välkomnar en öppen debatt om flyg och miljö. Baserat på vetenskapliga rön vill vi ge en nyanserad bild av flygets faktiska miljöbelastning och medverka till att rambetingelserna är konkurrensneutrala.

## Viktiga händelser 2009

- COP15 utmynnade i ett politiskt mål i "Copenhagen Accord" om maximalt 2 graders temperaturhöjning. SAS och IATA var aktiva under processen.
- IATA och den flygrelaterade industrin kom överens om konkreta och relativa måttal för minskning av klimatpåverkande utsläpp.
- SAS MRV (Monitoring–Reporting–Verifying) plan, som utgör underlag för beräkning av koldioxid och tonkilometer för EU ETS godkändes.
- SAS klimatindex förbättrades med fem enheter till 88 (93).
- Blue1 certifierades och Cargo recertifierades enligt ISO 14001.
- SAS intensifierade miljökommunikationen internt och externt.
- Utfasningen av äldre flygplan innebär att flottans totala miljöprestanda förbättrats väsentligt.

| Hållbarhetsrelaterade nyckeltal <sup>1</sup>         | 2009   | 2008 <sup>2</sup> | 2007                |
|--|--------|-------------------|---------------------|
| Omsättning, MSEK                                     | 44 918 | 52 870            | 50 598              |
| EBT före engångsposter, MSEK                         | -1 754 | -339              | 1 234               |
| EBT-marginal före engångsposter, %                   | -3,9   | 0,6               | 2,4                 |
| Medelantal anställda                                 | 18 786 | 24 635            | 26 538 <sup>3</sup> |
| varav kvinnor, %                                     | 45     | 42                | 41 <sup>3</sup>     |
| Sjukfrånvaro, %                                      | 6,9    | 6,5               | 6,4 <sup>3</sup>    |
| Klimatindex  | 88     | 93                | 91                  |
| Utsläpp av koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 1 000 ton   | 3 784  | 5 840             | 6 295               |
| Utsläpp av kväveoxider (NO <sub>x</sub> ), 1 000 ton | 15,0   | 24,2              | 25,6                |
| Gram koldioxid (CO <sub>2</sub> )/RPK                | 127    | 129               | 130                 |
| Total bränsleförbrukning, 1 000 ton                  | 1 208  | 1 857             | 1 999               |
| Bränsleförbrukning liter/RTK                         | 0,46   | 0,47              | 0,48                |
| Vattenförbrukning, 1 000 m <sup>3</sup>              | 175    | 176               | 208 <sup>3</sup>    |
| Energiförbrukning, mark, GWh                         | 207    | 213               | 209 <sup>3</sup>    |
| Osorterat avfall, 1 000 ton                          | 1,5    | 0,9               | 1,0 <sup>3</sup>    |
| Externa miljörelaterade kostnader, MSEK              | 368    | 453               | 414                 |
| Antal passagerare, 1 000 <sup>4</sup>                | 27 382 | 41 741            | 44 772              |

<sup>1</sup> Alla finansiella nyckeltal följer den finansiella delen av årsredovisningen. Alla hållbarhetsnyckeltal inkluderar verksamheter som ägts under det redovisade året där så är möjligt. <sup>2</sup> Alla nyckeltal för 2008 är exklusive airBaltic förutom medelantal anställda. <sup>3</sup> Data har inte granskats av extern revisor. <sup>4</sup> Inklusive betalande, bonus- och charterpassagerare samt *non revenue* passagerare.



SAS arbetar för minskad klimatpåverkan  
och långsiktigt ansvarsfull trafiktillväxt



# Omvärldsfaktorer och intressentkrav

SAS verksamhet omfattar operativ flygverksamhet och aktiviteter på marknaden. Den överlägset största miljöbelastningen står själva flygningen för, men även markverksamheten och kundservicen ombord påverkar miljön.

SAS tror på hållbar utveckling som koncept både för ansvarstagande och som affärsmässigt värdeskapande för aktieägare. Genom att ständigt förbättra processer och effektivisera produktionen på ett hållbart sätt skapas värde, inte bara i form av tillväxt för aktieägarna utan även för externa intressenter, leverantörer och passagerare. För att kommunicera detta arbete och dess resultat strävar SAS efter att fortsätta vara framstående inom hållbarhetsrapportering, ett arbete som drivs av omvärldens krav och intressenters förväntningar.

Trafikflyget är känsligt för störningar i omvärlden. Detta har accentuerats under den senaste tioårsperioden då marknaden och efterfrågan påverkats av konjunktursvängningar, terrorhandlingar, krig och den nu aktuella finanskrisen. Samtidigt ökar konkurrensen vilket ytterligare sätter press på redan tidigare sviktande marginaler i en personal- och kapitalintensiv bransch.

SAS långsiktiga mål ligger fast och rapporteringen av hållbarhetsarbetet ska hålla samma höga standard som givit SAS fortlöpande positiva omdömen av hållbarhetsanalytiker och andra utomstående bedömare.

## Marknadens utveckling

Flygbranschen upplever nu en minskad efterfrågan från framför allt affärsresenärer som är det viktigaste segmentet för de etablerade nätverksbolagen.

Detta har lett till en ökad konkurrens och tilltagande prispress, vilket påverkat marginaler och lönsamhet för hela branschen. Samtidigt har en betydande mängd kapacitet ställts av och många bolag avvaktar med nya investeringar.

På lång sikt förväntas dock en fortsatt positiv utveckling för trafikflyget med en passagerartillväxt på 3-4% i genomsnitt per år. Den största tillväxten förväntas ske i Asien och då främst i Kina och Indien medan de mogna marknaderna i den industrialiserade västvärlden kommer att visa lägre siffror.

Under perioden 2008-09 minskade SAS sin kapacitet med 15%, vilket har lett till en ökning av kabinfaktorn från 72,3 till 72,7% under 2009. IATA räknar med att efterfrågan minskat med cirka 8% under 2009 och att tillväxten för flyget åter kan ta fart tidigast 2011.

Under 2009 intensifierades miljödebatten med fortsatt fokus på de globala utsläppen av växthusgaser, i första hand koldioxid. Det råder en växande enighet om att det krävs betydande insatser för att begränsa och på sikt minska utsläppen. Fortfarande har emellertid stora utsläppsnationer som USA, Kina och Indien svårt att nå konsensus om konkreta mål och tidsbestämda åtgärder. Se även rapporteringen från COP15 här intill.

## På väg mot nollutsläpp

Flygets samarbetsorganisation IATA formulerade 2007 en vision om att det 2050 ska gå att flyga kommersiellt utan klimatpåverkan. Visionen ska förverkligas genom en kombination av ny teknik, effektiviserad flygdrift, nya bränslen samt åtgärder för att förbättra infrastrukturen och andra yttre betingelser för flyget.

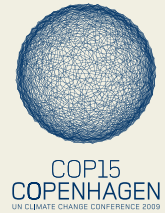
Förverkligandet av nollvisionen förutsätter att dagens flygplansflottor till fullo är ersatta med en ny generation flygplan som ännu inte finns i produktion. Ledtiderna för ett sådant utbyte är 20-30 år, varför nollvisionen ska tolkas så att den erforderliga tekniken ska vara kommersiellt tillgänglig och utnyttjad av flygbolagen i en ekonomiskt försvarbar takt.

På vägen mot visionen enades IATA och övriga delar av flygindustrin om en gemensam rekommendation och målbild inför klimatkonferensen COP15:

- Förbättrad energieffektivitet med i genomsnitt 1,5% årligen till 2020.
- Koldioxidneutral tillväxt från 2020.
- 50% minskning av de totala klimatpåverkande koldioxidutsläppen 2050, jämfört med 2005 års nivåer.

ACARE (Advisory Council for Aeronautical Research in Europe) har satt som mål att teknik ska finnas tillgängligt avseende flygplan, motorer och en bättre flygledning för att minska de klimatpåverkande koldioxidutsläppen med 50% per passage-rarkilometer och kväveoxiderna med 80% senast 2020. Därtill

## Flygsektorn stärkt vid FN:s klimatkonferens



Under 2006 började flygindustrin se över hur branschen ställde sig till att inkluderas i det europeiska handelssystemet med utsläppsrätter. Redan då identifierades fördelarna med att söka globala lösningar för att undvika konkurrensvridande regelverk och regionala särlösningar.

Vid årsskiftet 2008/09 inbjuder SAS branschorganisationen IATA och en lång rad av branschens aktörer att delta på klimatkonferensen World Business Summit, som genomfördes i Köpenhamn i maj 2009. Härefter kunde IATA presentera ett första förslag till global strategi avseende flygets klimatpåverkande utsläpp. IATA förankrade därefter strategin internt fram till FN:s klimattoppmöte som genomfördes i New York i september 2009. Eftersom SAS spelat en drivande roll i utvecklingen fick SAS koncernchef Mats Jansson uppdraget att som en av tre flygbolagschefer presentera strategin. I september 2009 föredrogs även strategin på en förberedande klimatkonferens, Nordic Climate Solutions, i Köpenhamn. SAS var "greening partner" på både World Business Summit och Nordic Climate Solutions. Under året anslöt sig även globala branschorganisationer avseende flygplatser, flygtrafikledning samt tillverkare av flygplan och motorer till IATA:s globala strategi.

Det betyder att den globala flygindustrin står samlad med en gemensam målsättning. I dessa sammanhang är det världsunikt och ingen annan global industri hade lyckats enas på detta sätt inför COP15. FN:s organ för civil luftfart, ICAO, genomförde ett möte inför klimatkonferensen där miljöfrågan stod högt på agendan. Trots vissa skilljaktigheter initialt, blev det under COP15 klart att ICAO och flygindustrin i stora drag är överens om de grundläggande principerna.

## Slutsats: mindre än 2 grader

Efter stora problem att nå enighet i förhandlingarna mellan 192 länder, fick världen nöja sig med slutbetänkandet "Copenhagen Accord". Trots avsaknaden av mål och planer är det dock positivt att COP15 resulterade i en politisk utfästelse att hålla den globala temperaturhöjningen under 2 grader. Dessutom stod nästan alla länder i världen bakom deklarationen om att etablera och rapportera nationella mål.

Luffarten fanns med på den politiska agendan vid toppmötet, men ingick inte i något avtal. Detta kan kortsiktigt uppfattas som en fördel i och med att luffarten undgick de avgiftsmässiga åtgärder som många länder hade föreslagit, men en mera långsiktig bedömning är att det hade varit bäst med ett klarläggande, helst i form av en global ram för en reglering av luffarten.

## Intensivt branschsamarbete

Under hela COP15 ingick SAS i ett IATA-team, som arbetade intensivt med att etablera kontakter med förhandlare och beslutsfattare från alla världsdelar. Målet var att skapa dialog om flygets förutsättningar och föra fram branschens egna rekommendationer. Särskild tyngd lades vid att branschen önskar ett globalt avtal och att en reglering av luffartens utsläpp ska ske genom ICAO.

Under COP15 var SAS sponsor av flygplatstjänster, vilket innebar att SAS personal i samarbete med danska utrikesministeriet erbjöd samtliga kunder och intressenter service i allehanda praktiska frågor.

ska bullernivån halveras jämfört med dagens nivå. Ett annat exempel på hur flygledningen ska effektiviseras är SESAR JU (Single European Sky ATM Research Joint Undertaking) som har målet att 2020 minska restiden med 8-14 minuter, minska bränsleförbrukningen med 300-500 kg och därmed minska koldioxidutsläppen med 1-1,5 ton avseende en genomsnittlig europeisk flygning.

### Flygets påverkan

Trafikflyget svarar idag för 2-3% av de globala utsläppen av koldioxid, vilket är liktydigt med cirka 12% av transportsektorns globala utsläpp. Koldioxidutsläppen svarar för cirka två tredjedelar av flygets totala klimatpåverkan medan det antas att kväveoxider, vattenånga och partiklar står för merparten av återstoden.

I Kyotoprotokollet, vars åtaganden sträcker sig fram till 2012, slås fast att alla industrialiserade länder ska minska sina utsläpp med 5% jämfört med 1990 års nivå. EU har gått något längre och åtagit sig att minska gemenskapens totala utsläpp av koldioxid utanför kvothandelssystemet med totalt 20% år 2020. Flyget inkluderas i EU:s handel med utsläppsrätter 2012.

Industrins och IPCC:s beräkningar indikerar en möjlig minskning av utsläpp av koldioxid med i genomsnitt 2% per år genom

teknisk utveckling och effektivisering. Denna trend i kombination med den förväntade långsiktiga tillväxten innebär att flygets miljöpåverkan kommer att öka om inga åtgärder vidtas. Därför har den samlade flygindustrin enats om ambitiösa långsiktiga miljömål. 🌐 Läs mer på sid 103.

När det gäller långa resor finns inget reellt alternativ till flyget. Historiskt sett har flyget tillhört den industrialiserade världen. Idag sker den stora tillväxten både i nominella och relativa tal i Asien och Mellanöstern medan Afrika fortfarande redovisar en måttlig tillväxt. I länder inom dessa geografiska områden kan både privatpersoner och näringsliv nu utnyttja den infrastruktur som tidigare varit förbehållen den industrialiserade världen. En global begränsning av flyget till följd av dess miljöpåverkan skulle därför i första hand drabba dem som tidigare vare sig hade råd eller möjlighet att flyga. Flyget är därför en nödvändig del av infrastrukturen i en globaliserad värld för att kunna uppnå ekonomisk och social utveckling.

SAS huvudmarknad är Norden med tonvikt på resor till, från och mellan de nordiska länderna. Koncernens andel av den samlade trafiken inom huvudmarknaderna uppgår till cirka 37%. Hela den norska inrikestrafiken står för 1,7% av de nationella utsläppen av koldioxid. Motsvarande siffra för dansk, svensk och finsk inrikestrafik är 0,4%, knappt 1% respektive 1,3%. (Källa: Nationell statistik).

### Kvothandel

Under 2008 antog EU det reviderade generella ETS-direktivet och ett specialdirektiv för att inkludera flyget i EU ETS från 2012. En översyn av flygdirektivet kan göras 2014 för att möjliggöra ett globalt ETS-system.

Beslutet innebär att flygbolagen måste leverera en utsläppsrätt för varje ton koldioxid som släpps ut. Flygbolagen kommer att tilldelas cirka 80% av kvoterna utan kostnad med 2004-06 som basperiod. Återstoden, inklusive eventuell utsläppsökning, ska köpas på marknaden. SAS räknar med att kostnaderna kan komma att uppgå till 200-300 MSEK årligen baserat på förväntad produktion och ett uppskattat kvotpris på 30 euro per ton.

Hittills har flygets klimatpåverkan koncentrerats på utsläppen av koldioxid. I och med att kvothandel nu införs kommer fokus sannolikt att flyttas mot andra miljöeffekter, i första hand kväveoxider och kondensstrimmor.

Industrin och forskare är i stort sett överens när det gäller koldioxidutsläppens storlek och effekter. Samsynen är däremot mindre beträffande kväveoxider, partiklar och vattenånga. Samtidigt höjs allt fler röster för att införa någon form av på-laga för kväveoxider. SAS och flygbranschen rekommenderar ECAC:s modell med differentierad landningsavgift baserad på kväveutsläpp. Det finns även förslag på att använda en multiplikator, men storleken på denna är dock omstridd och inte baserad på vetenskapliga rön. För tio år sedan diskuterades en multiplikator på 2-4 medan dagens riktvärde ligger kring 1,2-1,8. Frågan finns på EU:s agenda och någon form av beslut väntas senast 2012. 🌐 Se artikel om flygets miljöpåverkan från Cicero på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability".

SAS ansluter sig till principen att den som förorenar ska betala för sin skadliga påverkan (Polluter Pays Principle) och är beredd att stå för sin del. Detta under förutsättning att eventuella pålagor grundas på vetenskapligt belagda rön och att den totala effekten av konkurrerande transportslags klimatpåverkan tas med i bilden. I den nu aktuella debatten missgynnas ofta flyget av en i många avseenden onyanserad bild av dess faktiska climateffekter. Viktigt är också att EU:s miljökrav inte bidrar till att skapa villkor som missgynnar de europeiska flygbolagen jämfört med icke-europeiska.

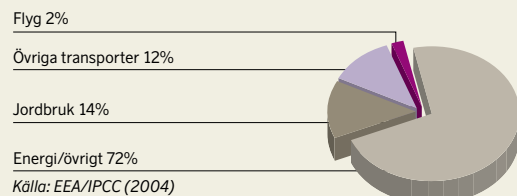
AEA har genom en arbetsgrupp, där SAS deltagit, tagit fram förslag till ett globalt system kallat GAP (Global Approach for International Aviations Emissions) som tar hänsyn till FN:s CBDR-princip (Common But Differentiated Responsibility), som syftar till att uppnå konkurrensneutralitet inom flyget. Förslaget bygger på en indelning av världen i tre block där den industriella zonen åläggs större förpliktelser än utvecklingsländerna. Därutöver arbetar IATA med ett dokument som för fram idéer om ekonomiska styrmedel för att minska flygets koldioxidutsläpp.

### Miljövillkor

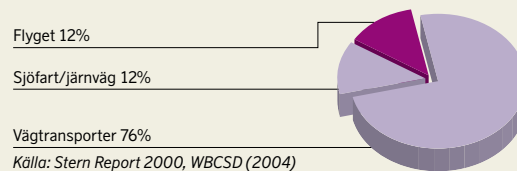
Flygverksamheten är starkt beroende av de miljövillkor som gäller för respektive flygplats. Det handlar vanligtvis om buller, regler för användning av avisningsvätskor samt begränsningar av utsläpp till luft, mark och vatten.

Under 2009 gjorde SAS en uppdaterad kartläggning av koncernens mest trafikerade skandinaviska flygplatser och förde dialog med dessa för att säkerställa att erforderliga tillstånd fanns.

#### Flygets andel av de globala koldioxidutsläppen



#### Flygets andel av transportsektorns globala koldioxidutsläpp




## Vad vi tar in och släpper ut

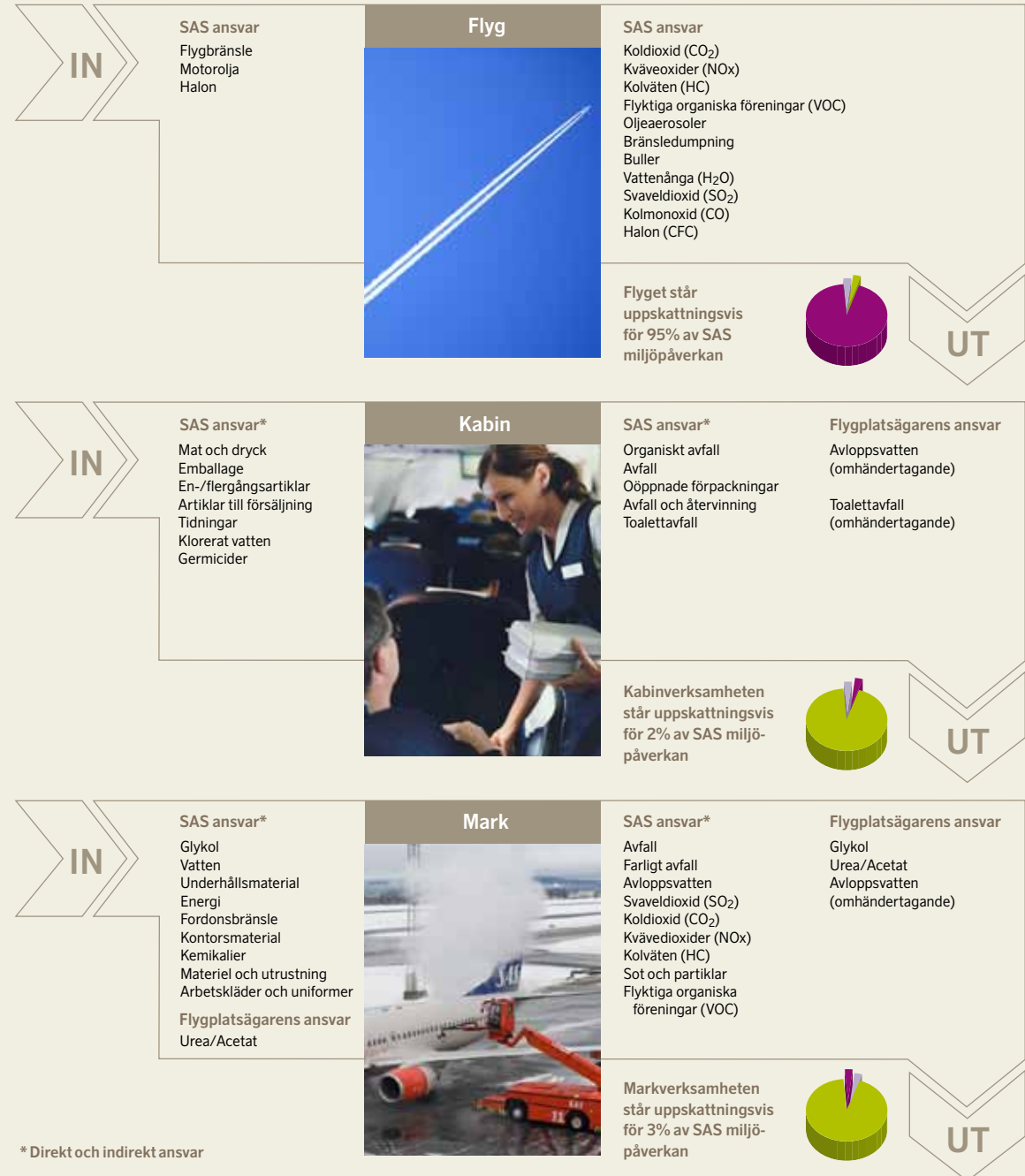
Stockholm-Arlanda har i ett av sina miljövillkor ett tak för hur mycket koldioxid och kväveoxider som flygplatsen får släppa ut. Miljööverdomstolen beslöt 2008 att flytta fram tidpunkten för Arlandas utsläppstak från 2011 till 2016 under förutsättning att Luftfartsverket (LFV) lämnar in en ansökan om ett nytt miljötillstånd senast vid utgången av 2010. Denna koppling mellan villkorsändring och ansökan underkändes dock på formella grunder av Högsta Domstolen vilket innebär att utsläppstaket blir tvingande 2011. LFV arbetar sedan 2008 med en ansökan om ett helt nytt miljötillstånd och målet är fortfarande att denna ansökan ska lämnas in vid årsskiftet. I denna tillståndsprövning kommer utsläppstaket att prövas i sin helhet, vilket av formella skäl inte var möjligt i processen i Högsta Domstolen. SAS har en omfattande verksamhet på Arlanda och är i hög grad beroende av flygplatsens miljötillstånd.

Miljötillståndet för Köpenhamns flygplats innebär bland annat en bullergräns på 80dB(A) för nattrafik. SAS utvärderar tekniska åtgärder för att sänka bullernivån på MD-80 flygplanen. Hittills har dessa försök inte givit tillfredsställande resultat. Samtidigt minskar SAS behov av att använda MD-80 flygplanen och flygplatsernas bullergränser förväntas inte få någon väsentlig påverkan på SAS trafikplanering.


Till följd av skärpta bullerkrav har ett ökande antal flygplatser infört hårdare restriktioner med avseende på tillåtna in- och utflygningsvägar. Avvikelse medför i allmänhet böter för flygbolagen.

LFV har överklagat dom rörande bullerrestriktioner i anslutning till Landvetters flygplats utanför Göteborg. SAS och LFV anser att domen inte tar hänsyn till samtliga miljöpåverkande faktorer och att den därför orättvist drabbar flygbolag med goda miljöprestanda.

Generellt går trenden mot ökad användning av miljörelaterade avgifter och operationella begränsningar. Det dubbla syftet är att minska lokal miljöbelastning och skapa incitament för flygbolagen att påskynda användningen av bästa tillgängliga teknik sett ur ett miljöperspektiv.  Läs mer om villkor och överträdelser i förvaltningsberättelsen, sid 52-53.



\* Direkt och indirekt ansvar

 Se även Miljöledningssystem sid 111.

## Miljövision

- SAS ska vara ledande i arbetet med hållbar utveckling inom flyget och därigenom bidra till en hållbar samhällsutveckling.
- SAS ska ha ett av luftfartens mest ambitiösa långsiktiga miljöprogram.

## Strategiska huvudmål


I linje med IATA:s vision är det överordnade långsiktiga målet för SAS miljöarbete att det ska vara möjligt att flyga utan klimatpåverkande utsläpp omkring 2050.

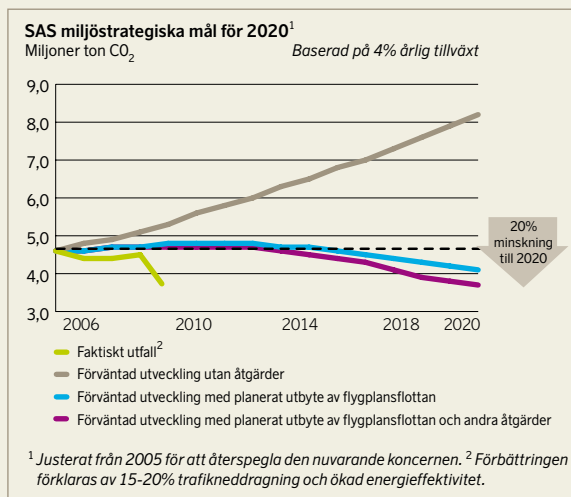
- 20% lägre utsläpp 2020, trafiktillväxten inräknad
- 50% lägre utsläpp per producerad enhet 2020

## Miljömål 2008–2011

SAS ska

- uppfattas som det mest miljömedvetna flygbolaget i Europa
- ha certifierade miljöledningssystem i enlighet med ISO 14001
- ha branschens mest effektiva bränslesparingsprogram
- vara bland de första flygbolagen som använder inblandning av alternativt flygbränsle när det är godkänt och kommersiellt tillgängligt
- ha en långsiktig plan för flygplansflottan som leder till en betydande minskning av klimatpåverkande utsläpp
- ha uppnått målet för SAS miljöeffektivitetsindex.

 **SAS koncernens vision, mål och strategier för hållbarhetsarbetet redovisas i sin helhet på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability".**



# Mål, strategier och måluppfyllelse

Det övergripande målet för SAS hållbarhetsarbete är att skapa långsiktig värdetillväxt för ägarna och bidra till att koncernen når sina mål. Formulerade mål och antagna strategier ligger inom ramen för Core SAS. Miljömålen fram till 2011 ska lägga grunden för att SAS verksamhet ska bli långsiktigt hållbar.

Under 2009 fortsatte SAS hållbarhetsarbete med hög intensitet inom samtliga enheter i koncernen i linje med de handlingsplaner som upprättades 2008 för att nå målen senast 2011. De försämrade yttre villkoren på marknaden har inte påverkat mål och tidsplaner.

Här följer en redogörelse för aktuell status vid utgången av 2009 och planerade åtgärder 2010.



**SAS ska uppfattas som det mest miljömedvetna flygbolaget i Europa**

## Måluppfyllelse 2009

Målet att intensifiera extern kommunikation och engagemang utvecklades genom exempelvis publicering av en miljöfolder, artiklar i egna och externa publikationer och genom stort engagemang i miljökonferenser, seminarier och föreläsningar. Miljöarbetet vidareutvecklades inom samtliga områden för att säkerställa att det miljöstrategiska målet 2020 uppnås.

SAS har prioriterat initiativ som syftar till att ge passagerarna en positiv upplevelse även ur ett miljöperspektiv. Det gäller exempelvis miljöanpassningar ombord och i loungen, kommunikation om SAS miljöarbete, fler miljöanpassade flygningar, etc.

Det är av största vikt att samtliga intressenter får en saklig och korrekt bild av flygets nuläge och långsiktiga mål i relation till den samhällsnytta som flyget bidrar till.

SAS har under året engagerat sig i ett antal konferenser och mässor. Exempelvis var SAS "greening partner" på både World Business Summit och Nordic Climate Solutions samt sponsrade flygplatstjänsterna under COP15. Dessutom har ett stort antal miljöpresentationer genomförts på mässor och andra evenemang som besöks av många olika intressenter.

Under året har SAS aktivt förbättrat kundernas möjlighet att

köpa koldioxidkompensation. Efterfrågan har varit begränsad, men väntas växa i takt med att SAS når ut med miljöinformation och att medvetenheten i samhället ökar. Storkunder har erbjudits miljöstatistik och möjlighet till koldioxidkompensation som en del av avtalen med SAS. SAS har varit involverat i transport till och från stora konferenser. Även här ingår kompensation i många avtal med arrangörerna. Samtliga tjänsteresor inom SAS koldioxidkompenseras. Den flitigt använda utsläppskalkylator som finns tillgänglig på SAS hemsidor har fått utökad miljöinformation och är sannolikt en av de mest utvecklade på marknaden. Den är också tredjepartsgranskad.

SAS process för beräkning, rapportering och verifiering inför kvothandeln med utsläppsätter inlämnades i rätt tid och godkändes av myndigheterna. Det tillförsäkrar koncernen en korrekt och rättvis tilldelning av kvoter för perioden 2012-2020. Eftersom kvothandelssystemet kommer att innebära ökade kostnader för flygbolagen är en korrekt tilldelning en förutsättning för en konkurrenskraftig prissättning i framtiden. Flera bolag hade inte redovisat erforderliga planer när tidsfristen gick ut vid årsskiftet.

Under året genomgick 1 500 medarbetare utbildning inom ramen för SAS *and the Environment*. Utbildningen är ett viktigt led i det pågående certifieringsarbetet.

SAS var starkt pådrivande i miljö- och hållbarhetsfrågor inom internationella organ som IATA och AEA och deltog aktivt i samhällsdebatten i dessa frågor.

Miljö- och hållbarhetsdata har ingått som ett viktigt element i många storkundsavtal, såväl statliga och kommunala som privata. I Sverige finns riktlinjer för alla helägda statliga företag att presentera en bestyrkt hållbarhetsredovisning. Regeringen ska verka för att alla delägda statliga bolag också ska tillämpa dessa riktlinjer. Detta har SAS gjort sedan mer än tio år tillbaka.

## Åtgärder 2010

SAS ska under 2010 fortsätta sitt omfattande miljökommunikationsarbete och sätta det i relation till den samhällsnytta flyget bidrar till.

SAS kommer under året att initiera aktiviteter i form av artiklar, föreläsningar, deltagande i konferenser, avtal om *official airline* med ett miljöanpassat perspektiv och liknande aktiviteter för att ytterligare påskynda miljöanpassningen av företaget. En viktig uppgift blir att formulera nya miljömål för perioden 2012 till och med 2015.

Möjligheten till frivillig koldioxidkompensation ska utvecklas så att den blir mer tillgänglig och lättare att köpa. SAS kommer också fortsättningsvis vara engagerat i det internationella samarbetet från COP15 som syftar till en global reglering av luftfarten.



**SAS ska ha certifierade miljöledningssystem i enlighet med ISO 14001**

#### Måluppfyllelse 2009

Samtliga bolag har redan integrerat miljö- och klimatfrågor i sina ledningssystem. Målet är att SAS ska vara certifierat enligt ISO 14001 under 2010. Tidsplanen kunde hållas under året och allt tyder på att målet kommer att nås. Därutöver kommer SAS att certifieras enligt EMAS. Det innebär att SAS kommer att vara det första flygbolaget med en kombinerad ISO- och EMAS-certifiering av hela verksamheten.

Blue1 certifierades och SAS Cargo recertifierades i enlighet med ISO 14001 under 2009. SAS Cargo är ISO-certifierat sedan 2006.

#### Åtgärder 2010

SAS fortsätter processen mot att hela verksamheten blir certifierad under året. Under första halvåret certifieras SAS Tech och Widerøe.



**SAS ska ha branschens mest effektiva bränslebesparingsprogram**

#### Måluppfyllelse 2009

Under 2005 påbörjade SAS ett bränslebesparingsprogram med målet att minska förbrukningen med 6-7% fram till 2011. Bränsleåtgången per flygning räknas ut och justeras för aktuell vikt och vindförhållanden i förhållande till motsvarande genomsnitt på aktuell destination. Programmet följer tidsplanen och vid utgången av 2009 redovisades en besparing för Scandinavian Airlines flygbolag på 4,3% jämfört med utgången av 2005. Åtgärderna motiveras både av miljöhänsyn och kostnader.

Under 2009 motsvarade 1% minskning av bränslet en besparing på 70-80 MSEK för hela koncernen och lägre utsläpp av koldioxid

med 38000 ton. Besparingsprogrammet rymmer en mängd åtgärder inom områden som handhavande och modifieringar av flygplanen, effektivare färdplanering samt information och erfarenhetsutbyte med andra aktörer, framför allt inom Star Alliance.

SAS har byggt upp en omfattande databas (MRV) med bränslerelaterade nyckeltal för varje flygplanstyp, flygplansindivid och flygsträcka som ständigt utvärderas och följs upp med förslag till förbättringar. Databasen ger underlag för beräkningarna inför kvot-handelssystemet och bekräftar SAS ledande position inom området.

#### Åtgärder 2010

Under året kommer SAS att fortsätta genomförandet av bränslebesparingsprogrammet. SAS ska intensifiera utvecklingen av databaserade systemstöd för att ytterligare kunna förfinas metoderna för att mäta måluppfyllelse och sätta framtida mål efter 2011. Målet för 2010 är att minska förbrukningen med 1%.



**SAS ska vara bland de första flygbolagen som använder inblandning av alternativt flygbränsle när det är godkänt och kommersiellt tillgängligt**

#### Måluppfyllelse 2009

Flygets framtida utveckling är starkt beroende av branschens förmåga att hitta alternativa flygbränslen baserade på en eller flera förnyelsebara källor. Det handlar primärt om förnyelsebara bränslen som kan blandas in i befintliga fossila bränslen för att minska de klimatpåverkande koldioxidutsläppen. De kraftigt varierande oljepriserna i kombination med ett ökat miljömedvetande utgör därvidlag starkt bidragande incitament.

SAS var med och bildade arbetsgruppen SAFUG (Sustainable Aviation Fuel User Group) med uppdrag att påskynda utvecklingen av nya långsiktigt hållbara flygbränslen från förnyelsebara källor. Bland övriga deltagare märks Boeing, bränsleutvecklingsföretaget Honeywell UOP och ett antal flygbolag. De i gruppen ingående flygbolagen svarar tillsammans för över 20% av den kommersiella flygbranschens bränsleförbrukning. Gruppen följer uppmärksamt de certifieringsarbeten som för närvarande pågår och som syftar till certifiering av alternativa bränslen under 2010/2011.

Utgångspunkten för utveckling av förnyelsebara flygbränslen



är att de måste ha minst lika goda prestanda som dagens fossila samt totalt sett påverka ekosystemet minimalt. Framställningen ska dessutom vara långsiktigt hållbar och därmed inte konkurrera med produktion av mat och använda så lite dricksvatten och areal som möjligt.

Både alger och växten *Jatropha curcas*, som ger vegetabiliska oljor, bedöms vara viktiga förnyelsebara källor som kan användas för att framställa alternativa flygbränslen. I många regioner kommer sannolikt restprodukter från jord- och skogsbruk samt organiska avfallsprodukter från industri och hushåll att bli en viktig källa. Flera framställningsprocesser för biobränsle är redan kända och utmaningen blir att få tillräcklig produktionskapacitet när bränslet är certifierat.

Aktuella försök med alternativa bränslen tyder på att det redan 2011 skulle finnas certifierade och kommersiellt gångbara produkter som medger användning i befintliga motorer. Lyckade testflygningar är redan genomförda med flygbolag aktiva inom SAFUG.

#### Åtgärder 2010

Under 2010 kommer SAS att fortsätta sitt engagemang inom SAFUG samt i Biofuel Network inom Copenhagen Capacity. I nätverket ingår också Boeing, Novo Zymes och Maersk. SAS ställer sin kompetens och sina flygplan till förfogande för att genomföra lämpliga utvärderingar i det skandinaviska klimatet.

Under året kommer SAS att samverka med ett antal potentiella leverantörer av ett alternativt flygbränsle på den nordiska marknaden. Syftet är att påskynda utvecklingen inför den dag certifiering är klar och kommersiella flygningar får genomföras med 50% inblandning av ett alternativt flygbränsle.

SAS ambition är att använda så mycket biobränsle som möjligt när det är kommersiellt tillgängligt.

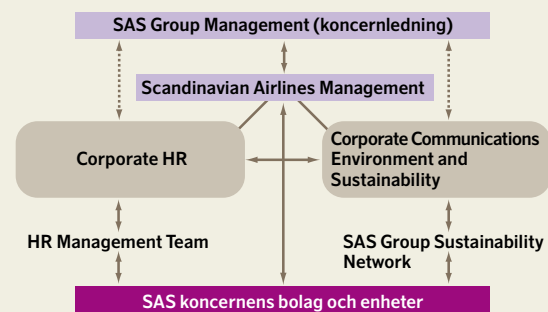
## Organisation och styrning 2009

Hållbarhetsarbetet utgår från SAS policies samt koncernens åtagande att uppfylla principerna i FN:s Global Compact. Strategin för hållbarhetsarbetet, hållbarhets- och miljöolicies, liksom mål och nyckeltal kopplade till dessa, ligger fast i Core SAS strukturen.

### Hantering av hållbarhetsrelaterade data

Miljörelaterade data rapporteras två gånger per år medan data rörande medarbetarnas sjukfrånvaro löpande följs upp på lokal nivå. Enheter och bolag ska dessutom minst en gång per år redogöra för åtgärder med syfte att förbättra koncernens hållbarhetsarbete. Rapporteringen omfattar bland annat områdena samhällsengagemang, leverantörskontakter, intressentsamverkan, arbetsmiljö, utbildning, konflikter, arbete med koncernens Code of Conduct och FN:s Global Compact.

Ansvaret för rapporteringen åvilar respektive chef för koncernens bolag och enheter, men leds och koordineras av samordnarna i Sustainability Network. Data sammanställs av koncernens avdelning för Environment and Sustainability och rapporteras till koncernledningen.



**Group Management** Fastställer ramverk i form av uppförandekod, övergripande mål, policies och andra riktlinjer. Initierar stödjande aktiviteter.

**Scandinavian Airlines Management** Ansvarar för genomförande av stödjande aktiviteter. Tillhandahåller på koncernledningens uppdrag koncernövergripande stödfunktioner för hållbarhetsarbetet via staberna.

**SAS Corporate Human Resources** Samordnar, förhandlar, administrerar och utvecklar koncernens personalrelaterade frågor. Bidrar genom HR Management Team, där koncernens personalchefer möts, till utveckling av hållbarhetsarbetet genom samordning av medarbetarfrågor.

**SAS Corporate Communications** Omfattar förutom ansvaret för press och informationsfrågor i koncernen även funktionerna Investor Relations samt Environment and Sustainability.

**Environment and Sustainability** För koncernledningen och övriga SAS funktioner och bolag samordnande och rådgivande funktion i frågor som rör miljö och hållbarhet/CSR.

**SAS Group Sustainability Network** Representerar från bolag, enheter och koncernledningsfunktioner samordnar och koordinerar SAS hållbarhetsarbete och data till årsredovisningen.

**SAS koncernens bolag och enheter** Sätter konkreta mål för hållbarhetsarbetet, miljömål, sociala mål och mål inom övriga områden. Genomför aktiviteter och följer upp resultat.

Ovanstående process för hållbarhetsarbetet gällde under 2009. SAS nya organisation, som beslutades i februari 2010, kommer att avspelas i 2010 års hållbarhetsredovisning. Se sid 13.



**SAS ska ha en långsiktig plan för flygplansflottan som leder till en betydande minskning av klimatpåverkande utsläpp**

### Måluppfyllelse 2009

En viktig förutsättning för att nå SAS strategiska miljömål 2020 är en kostnadseffektiv och resurssnål flygplansflotta anpassad till marknads behov. Strategin baseras på att kontinuerligt kunna byta ut flygplanen till bästa möjliga teknik när det är ekonomiskt försvarbart.

Under 2009 tog SAS koncernen 16 nyttillverkade och två begagnade kortdistansflygplan i trafik, medan 35 äldre flygplan togs ur trafik.

Vid utgången av 2009 hade Scandinavian Airlines 9 lång- och 87 kortdistansplan av den senaste generationen, vilket motsvarar 69% av bolagets flygplansflotta. Om Scandinavian Airlines skulle välja att byta ut samtliga MD-80 idag skulle det ge en teoretisk kortsiktig bränslereduktion totalt i SAS koncernen på 3–3,5% till en investering av drygt 7 miljarder SEK. Ur ett hållbarhetsperspektiv är denna investering inte lönsam. Den långsiktiga effekten skulle bli att SAS sannolikt inte når sitt strategiska miljömål 2020 eftersom ett flygplan används i 15-25 år.

Nettoeffekten av åtgärderna är att SAS koncernens flygplansflotta minskat med 17 flygplan. Infasning av nya flygplan och utfasning av äldre medförde att genomsnittsåldern för den aktiva flottan sänktes från 12,1 till 11,5 år.

Ett flygplans ålder korrelerar inte alltid med dess miljöprestanda. Exempelvis är MD-90 ett flygplan som slutade tillverkas för 13 år sedan men som fortfarande har en mycket god miljöprestanda. En helt ny Boeing 737NG har i stort sett likvärdig miljöprestanda som en som levererades 1998. En viss utveckling som innebär en förbättring på 2-3 procentenheter har skett, men *hur* flygplanet används är viktigare än hur gammalt det är, under förutsättning att det är av samma generation.

Mellan generationerna av samma flygplanstyp är det dock en ganska stor skillnad. Det kan handla om 15-20% lägre bränsleförbrukning och utsläpp av koldioxid. Dessutom tenderar motortillverkarna att uppnå betydligt lägre kväveoxidutsläpp för varje generation. Denna utveckling är mycket positiv då flygets klimatpåverkande utsläpp till ungefär en tredjedel handlar om övriga växthusgaser,

varav kväveoxider utgör en väsentlig del. Kväveoxiderna omhändertas dessutom inte av inblandning av alternativa flygbränslen.

### Åtgärder 2010

Under 2010 tas ytterligare en Boeing 737NG, en CRJ900 och tre Q400 i trafik. Därefter har SAS inga beslutade förvärv av ny kapacitet.

Likhet med flera andra flygbolag bevakar SAS resultatet av de utvecklingsarbeten som för närvarande pågår hos de aktuella tillverkarna. Läs mer på sid 110.

SAS har en gynnsam flottasammansättning som medger stor flexibilitet inför kommande anskaffningar av flygplan.

SAS utvärderar kontinuerligt olika alternativ för sammansättningen av den framtida flygplansflottan och ställer tillsammans med flygbolagen inom StarAlliance krav på utvecklingsarbetet. Här spelar en mängd faktorer in. Hit hör bedömningen av marknadens struktur och efterfrågan, flygplanens miljöprestanda, driftsekonomi och komfort för passagerarna med mera. Det nuvarande marknadsläget och det pågående utvecklingsarbetet bland tillverkarna gör att det slutgiltiga beslutet inte hastar.

Läs mer på sid 29-30.



**SAS ska ha uppnått målet för SAS miljöeffektivitetsindex**

### Måluppfyllelse 2009

Miljöindex för majoriteten av SAS flygbolag, förutom den interkontinentala trafiken, förbättrades under året. De ligger därmed före eller i linje med sina mål till och med 2011. Detta tack vare en tidig implementering av Core SAS som snabbt anpassade SAS kapacitet till den starkt vikande efterfrågan. Därmed har SAS lyckats bibehålla en hög kabinfaktor. Dessutom har bränslebesparingsprogrammet gått bättre än plan och mindre energieffektiva flygplan ersatts med bränslesnålare. Se sid 107.

### Åtgärder 2010

Bränslebesparingsprogrammet fortsätter för att nå målet för miljöeffektivitetsindex. SAS fortsätter att säkra en hög kabinfaktor och en hög energieffektivitet inom samtliga verksamheter. Det borgar för en fortsatt positiv utveckling för samtliga miljöindex.

# Ansvar för hållbar utveckling

Det är SAS övertygelse att en ekonomiskt hållbar verksamhet förutsätter socialt och miljömässigt ansvar. Arbetet med hållbarhetsfrågor bidrar på olika sätt till ökad värdetillväxt och konkurrenskraft.

## Intressentdialogen

Ett viktigt bidrag är intressentdialogen med vars hjälp SAS kan identifiera, definiera och utveckla väsentliga hållbarhetsfrågor. SAS tar initiativ till dialoger och alla som söker kontakt med SAS ska ges möjlighet till detta. SAS har en fortlöpande dialog med olika kundgrupper som ett verktyg för att vidareutveckla och anpassa produkterna till marknadens skiftande krav. Här har hållbarhetsfrågor fått allt större betydelse, vilket bland annat visar sig i upphandlingsrutiner och underlag från både förvaltning och näringsliv. På motsvarande sätt mäts kontinuerligt medarbetarnas inställning till företaget och dess förmåga att motsvara de anställdas krav på arbetsmiljö och andra viktiga faktorer som påverkar engagemang och lojalitet. Stor vikt läggs vid etiska frågor och utveckling av kultur och värdegrund.

SAS spelar en mycket aktiv roll när det gäller dialoger med myndigheter, flygplatser, branschorgan och opinionsbildare samt att förtydliga och förklara flygets roll i det globala arbetet för en hållbar utveckling. SAS har också tagit initiativ till konkreta metoder för att minska buller och utsläpp. Hit hör gröna inflygningar tillsammans med LFV. Beträffande ATM (Air Traffic Management) har SAS aktivt verkat för att korta flygvägar genom att förändra rutiner för in- och utflygning samt datasystem för navigationsplanering. SAS har dessutom varit starkt pådrivande när det gäller såväl flyget som kvothandeln och deltagit i en mängd olika utredningar, kommittéer och lobbygrupper i ämnet.

Den stora mediala fokuseringen på flygets negativa påverkan på miljön är en utmaning för hela flygbranschen. SAS har valt att ta en ledande roll i debatten som ett led i arbetet att koppla varumärket till en ansvarsfull hantering av klimatfrågorna.

Hållbarhetsaspekter blir även allt viktigare på kapitalmarknaden. Investorer följer noggrant upp miljöarbete, miljöskulder och eventuella risker kopplade till underlåtenhet att anpassa företagets verksamhet till lagar, regler och förordningar med avseende på hälsa, miljö och klimat. Beträffande redovisning av miljö- och hållbarhetsarbete har SAS gjort en pionjärinsats i branschen, vilket uppmärksammats i många fora.

## SAS Corporate Manual (CM)

SAS fyra kärnvärden – omtanke, pålitlighet, värdeskapande och öppenhet – utgör grunden för koncernens hållbarhetsarbete. I Corporate Manual beskrivs SAS organisation, styrform samt de övergripande policier som tillsammans styr koncernens hållbarhetsarbete och verksamhet i övrigt. [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

## Code of Conduct

Som ett klargörande och en sammanfattning av koncernens nedtecknade värderingar, policier, riktlinjer och övrigt regelverk har SAS styrelse fastställt en uppförandekod som omfattar samtliga medarbetare i koncernen. För att understryka kodens betydelse finns system för hur misstänkta överträdelse ska rapporteras och behandlas. Beträffande implementering och uppföljning av koden har chefer och andra ledare en nyckelroll. Ett omfattande utbildningsprogram stöttar koden och målet är att all personal ska delta i programmet. Vid utgången av 2009 hade 57% av medarbetarna gjort så. Kodens *Whistle blower* funktion har använts i nio fall, varav tre avskrivits utan åtgärd. Fyra har avskrivits efter utredning och två ärenden är under utredning.

## Affärsrelationer

För flygbranschen med en tradition av nära samarbeten står konkurrensrättsfrågorna alltid i fokus. SAS Competition Law Compliance Program omfattar alla berörda medarbetare och ska säkerställa att SAS följer lagar, regler och praxis inom området. Särskilt strikta regler finns med avseende på bestickning, mutor och andra otillbörliga företeelser.

## Global Compact och GRI

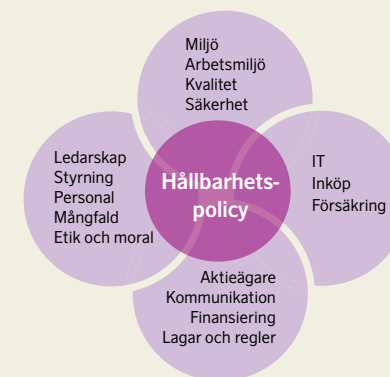
SAS koncernen anslöt sig till Global Compact 2003 och deltar i Global Compact Nordic Network. Ett av kriterierna för att få publicera företagsinformation på Global Compacts hemsida är en årlig uppdatering av materialet, Communication On Progress (COP). Den senaste uppdateringen av SAS information gjordes i juni 2009.

SAS hållbarhetsredovisning följer riktlinjerna i Global Reporting Initiative (GRI) och granskas av extern revisor.



## SAS hållbarhetsrelaterade policier

Miljöansvar • Socialt ansvar • Ekonomiskt ansvar



Kärnvärden

Omtanke • Pålitlighet • Värdeskapande • Öppenhet

SAS fyra kärnvärden omfattar samtliga verksamheter i koncernen och utgör grunden för allt arbete med hållbarhetsfrågor. Utifrån kärnvärdena har SAS fastställt övergripande policier som tillsammans med ett antal strategier styr hållbarhetsarbetet. SAS mest väsentliga hållbarhetsrelaterade policier finns på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

| Intressenter                               | Exempel på dialoger*   |
|--|--|
| Medarbetare                                | Medarbetarindex PULS. Utvecklingssamtal. <i>Whistle blower</i> funktion. Medarbetarmöten på alla nivåer inklusive möten relaterade till ISO 14001 och EMAS               |
| Kunder<br>Avtalskunder                     | Kundenkäter. Intervjuer. Nöjd Kund Index. Imageindex CO <sub>2</sub> Reduction Network. Direktdialog i möten och löpande kontakt med flera tusen avtalskunder            |
| Ägare, investerare och finansanalytiker    | Styrelsemöten. Årsstämma. Enkäter. Telefonkonferenser. Regelbundna möten   |
| Myndigheter                                | Internationella arbetsgrupper. Tät kontakt med relevanta myndigheter, politiker, flygplatsägare och flygledningar  |
| Leverantörer                               | Inköpsförhandlingar baserade på SAS koncernens inköpspolicy och efterlevnad av Global Compacts principer   |
| Flygplans-, motor- och kemikalietylverkare | Dialog om mer miljöanpassade produkter   |
| Partnerskap och nätverk                    | Star Alliance. Global Compact Nordic Network. CSR Sweden. Copenhagen Climate Council. NHO Klimapanel   |
| Ideella organisationer                     | Bellona. Naturvernforbundet, WWF, Rädda Barnen   |
| Organisationer                             | ICAO:s miljökommitté CAEP. Europeiska flygbranschorganisationen AEA. IATA:s miljökommitté. Svenskt Näringsliv. Dansk Industri. Näringslivets Hovedorganisasjon med flera |
| Massmedia                                  | Intervjuer. Artiklar och debattinlägg  |
| Skolor och universitet                     | Dialog inför uppsatser och avhandlingar.   |

\* En omfattande beskrivning av SAS intressentdialoger med mer djupgående information återfinns på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

## Fyra hörnpelare för SAS och flygbranschens miljöarbete

### Teknisk utveckling



ACARE  
Ny teknik  
Alternativa bränslen  
Förbättrad aerodynamik

### Infrastruktur



Single sky  
NUAC+FAB  
Samordnad flygledning

### Operativa åtgärder



Bränslebesparingsprogram  
Miljöanpassade flygningar

### Ekonomiska styrmedel



Kvothandel  
Skatter, avgifter, regleringar

### Markbaserade miljöåtgärder

#### Energi

SAS arbetar kontinuerligt med justeringar och förbättringar för att minska energiförbrukningen. SAS huvudleverantör avseende fastighetstjänster, Coor, vidareutvecklade under 2009 möjligheten att granska miljödata och byggnaderna inventeras fortlöpande med syfte att finna sätt att effektivisera energiförbrukningen. SAS strävar efter att endast använda energi från förnyelsebara källor.

Alla energiförbrukande källor ska fortlöpande ses över och optimeras med syfte att minska energiförbrukningen. SAS och Coor ska genomföra en energibesparingskampanj under 2010.

#### Marktransporter

SAS ansluter sig till flygplatshållarnas ansträngningar att reducera koldioxidutsläppen och deltar i "bättre luft"-projekt. Som ett resultat förbättras, justeras eller byts SAS markutrustning (exempelvis fordon) ut mot mer miljöanpassade enheter.

SAS arbetar för att samtliga företagsbilar byts ut mot miljöbilar. Riktlinjer kommer att utfärdas för alla bolag och enheter inom SAS, men beslut fattas lokalt eftersom miljöbilar definieras olika från land till land.

#### Avisning

Avisning av flygplanen före start sker med glykol, vilket är en miljöbelastning. SAS fortsätter sökandet efter alternativ teknik. Under tiden utvärderas olika metoder för att minska glykolanvändningen. Bland annat testas ett system med elektronisk styrning av glykolhalten och en förebyggande avisningsmetod som kan leda till en väsentlig reduktion av glykolanvändningen med samma grad av säkerhet.

## Flygindustrins fyra hörnpelare

Branschens miljöarbete bedrivs inom fyra områden: Teknisk utveckling, Infrastruktur, Operativa åtgärder och Ekonomiska styrmedel. Flygindustrins åtaganden när det gäller att minska miljöpåverkan kräver långsiktiga investeringar som tar tid att genomföra och är mycket kapitalkrävande.

Trafikflyget är en relativt ung industri men det finns betydande potential för miljömässiga förbättringar under förutsättning att de är tekniskt möjliga och ekonomiskt försvarbara.

De senaste 40 åren har utvecklingen påtagligt förändrat flygets förutsättningar. Koldioxidutsläppen per producerad passagerarkilometer har minskat med 70% och under de kommande 40 åren är flygindustrins mål att sänka de totala klimatpåverkande utsläppen med 50% jämfört med 2005.

 [www.enviro.aero](http://www.enviro.aero)

### Teknisk utveckling

Den tekniska utvecklingen handlar främst om lättare och mer aerodynamiskt utformade flygplan, mer effektiva motorer och alternativa bränslen baserade på förnyelsebara källor.

I nuläget inriktar sig de stora flygplans- och motortillverkarna på nästa generations långdistansflygplan, som kommer att vara i kommersiell drift inom några år. Därefter kommer kort- och medeldistansflygplanen att prioriteras för att sannolikt vara kommersiellt tillgängliga runt 2020. De stora flygplans- och motortillverkarna indikerar att nästa generations kort- och medeldistansflygplan kommer att ha en bränsleförbrukning som är 30-35% lägre än dagens bästa teknik med motsvarande minskning av koldioxidutsläpp. Parallellt pågår ett utvecklingsarbete hos mindre flygplanstillverkare vilka kommer att ha ett kort- och medeldistansflygplan tillgängligt redan 2013. Det ska minska bränsleförbrukningen och koldioxidutsläppen med 15-20% jämfört med andra flygplan av samma storlek. Denna utveckling har föranlett de större tillverkarna att värdera en möjlighet att montera nästa generations motor på dagens tillgängliga flygplan vilket minskar bränsleförbrukningen och koldioxidutsläppen med 10-15%. Dessutom kommer nästa generations motorer att innebära cirka 60% lägre kväveoxidutsläpp och betydligt lägre buller.

### Infrastruktur

Inom ramen för Eurocontrol pågår ett arbete som syftar till att skapa en samordnad europeisk flygledning – SESAR (Single European Sky ATM Research). Det skulle kunna leda till kortare flygvägar, kortare väntetider i luften och på marken samt mindre trängsel i luften och på flygplatserna. Fullt genomfört skulle detta kunna leda till en minskning av miljöbelastningen med 10-12%. Bedömningen är att arbetet ska vara klart till 2020. Ett steg i rätt riktning är att det nordiska gemensamma luftrummet håller på att etableras som en del av Single European Sky. På flera ställen i världen genomförs motsvarande projekt.

### Operativa åtgärder

De flesta större flygbolag har handlingsprogram för att effektivisera resursanvändningen med sikte på att minska miljöbelastningen över tiden. Här ingår bränslebesparing, färdplanering, optimal anpassning av hastighet och flyghöjd, viktreducering samt förbättrad kommunikation, utbildning och information för att skapa förståelse för betydelsen av små och stora förändringar i alla led i driften. Detta arbete är oerhört viktigt för att uppnå effektiviseringar med befintliga flygplan och förutsättningar.

### Ekonomiska styrmedel

Skatter och avgifter används ofta i opinionsbildningen som exempel på effektiva ekonomiska styrmedel för att minska flygets miljöpåverkan. Debatten följer två huvudlinjer. Den ena är att flyget ska betala för sin miljöpåverkan och den andra är att inte bara begränsa flygets tillväxt utan också dess nuvarande omfattning.

EU:s egna beräkningar visar att skatter och avgifter har ringa effekt när det gäller att dämpa efterfrågan. Däremot ökar kostnaderna för flygbolagen vilket påverkar biljettpriset. Samtidigt arbetar trafikflyget i en opinionsmässig motvind, vilket underlättar införandet av miljörelaterade pålagor.

Flygbranschens generella hållning är att ekonomiska styrmedel ska vara konkurrensneutrala, omfatta den globala branschen och alltid utgå ifrån själva utsläppen snarare än antalet passagerare. Det centrala i de ekonomiska styrmedel som implementeras måste vara att de stimulerar till lägre utsläpp snarare än att de begränsar flygindustrins utveckling och därmed hämmar den samhällsnytta flyget tillför.



# Årets resultat

Trots att 2009 präglades av en djup lågkonjunktur och vikande efterfrågan förbättrades SAS klimat- och miljöindex inom samtliga områden utom för den interkontinentala trafiken. De totala koldioxidutsläppen var koncernens lägsta någonsin.

SAS utsläpp av koldioxid mätt per producerad enhet minskade till 127 (129) gram/RPK. Klimatindex, som även omfattar andra utsläpp än koldioxid, förbättrades till 88 (93). De främsta anledningarna till förbättringarna är att Core SAS strategin tidigt anpassade SAS utbud till den vikande efterfrågan och att SAS under året genomfört ett framgångsrikt arbete med att minska bränsleförbrukningen i den dagliga verksamheten. Dessutom har 16 nya flygplan med bättre miljöprestanda tagits i bruk under året.

Historiska data har justerats för att återspegla utvecklingen hos bolagen inom Core SAS.

När det gäller enskilda bolags och enheters miljöindex under 2009 förbättrades samtliga utom den interkontinentala trafiken vars index försämrades då kabinfaktorerna sjönk under året. Allt sammantaget ligger emellertid den absoluta majoriteten av SAS bolag och enheter före eller i linje med sina miljömål till och med 2011.

SAS koncernens totala koldioxidutsläpp minskade med 35% 2009 jämfört med 2008. Minskningen förklaras främst av avyttringen av Spanair och airBaltic, kapacitetsneddragningen inom ramen för Core SAS strategin, samt ett framgångsrikt arbete med att minska bränsleförbrukningen genom bland annat bränslebesparingsprojektet och introduktionen av 18 nya flygplan.

I februari 2010 förstärktes Core SAS strategin som innebär väsentliga förändringar i SAS produktion, organisation och för den enskilde medarbetaren. Styrningen av SAS kommer att centraliseras och effektiviseras, vilket kommer att avspeglas i 2010 års hållbarhetsredovisning.

## Miljöansvar

SAS koncernens flygverksamhet svarade 2009 för mer än 95% av den totala miljöbelastningen. Återstoden kom från mark- och kabinverksamheterna.

Kundernas uppfattning om SAS som ett företag med miljö- och samhällsansvar mäts i den årliga kundundersökningen som en del av Nöjd Kund Index. En mätning genomfördes i februari 2009 som visar på en klar förbättring. Resultatet presenteras på sidan 115.

### Klimatindex

Från och med 2007 redovisar SAS ett klimatindex, som avser vägd klimatpåverkan exklusive buller, det vill säga utsläpp av koldioxid och kväveoxid. Klimatindex mäter Core SAS samlade klimatpåverkan relaterad till trafiken mätt i RPK och har räknats fram under perioden 2005-09.

Tendensen var positiv 2005-07. Under 2008 försämrades klimatindex och 2009 förbättrades det med 5 enheter till 88. Den främsta orsaken var ett förändrat utnyttjande av flygplansflottan och en relativ minskning av koldioxid- och kväveoxidutsläppen. Målet för 2011 är 89.

### Miljöindex

SAS mäter sedan 1996 miljöeffektivitet med hjälp av miljöindex där miljöbelastningen mäts i förhållande till produktionen. Läs mer om beräkningsmetoder under Redovisningsprinciper på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net). Miljöindex mäts för varje enskilt bolag, men inte för koncernen i dess helhet. Dessa index används som verktyg för styrning och uppföljning av koncernens miljöprestanda.

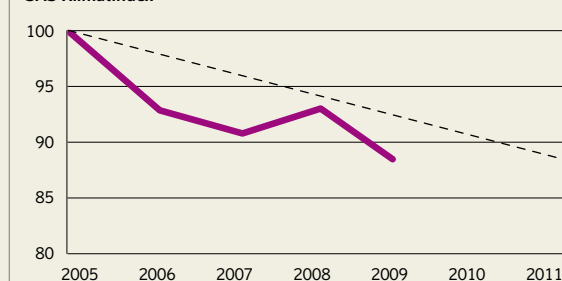
Under 2009 hade de flesta bolagen en fortsatt positiv utveckling. Se sid 119.

### Miljöledningssystem

SAS miljöarbete bygger på ISO 14001-standarden som ram för miljöledning, kravet på ständiga förbättringar och ett miljömäsigtt ansvar för intressenterna. Sedan mitten av 1990-talet har samtliga bolag och enheter egna miljöledningssystem som är integrerade i lednings- och kvalitetsprocesser och har siktt in ställt på att följa principerna i ISO 14001.



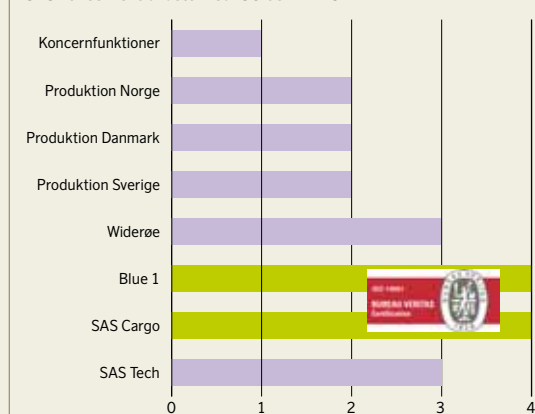
### SAS Klimatindex\*



Klimatindex mäter klimatpåverkan relaterad till trafiken mätt i RPK och består av 2/3 koldioxid och 1/3 kväveoxider (som non CO<sub>2</sub> indikator).

\* Justerat från 2005 för att återspegla den nuvarande koncernens klimatpåverkan.

### SAS koncernens arbete med ISO och EMAS



0 = Ej påbörjat 1 = Påbörjat 2 = På god väg 3 = Intern revision 4 = Certifierat

Alla bolag har påbörjat processen med att bygga upp ett formaliserat miljöledningssystem i enlighet med ISO 14001. Målet är en certifiering före 2011. Diagrammet visar processens status i slutet av februari 2010.

\* EMAS-certifiering förutsätter avslutad ISO 14001-certifiering. Blue1 och SAS Cargo kommer att certifieras enligt EMAS under första halvåret 2010.

Miljöledningssystemet och SAS miljöpolicy täcker alla aktiviteter i Scandinavian Airlines, tekniska verksamheter, mark tjänster, gods- hantering och flygbolagen Widerøe och Blue1 med huvudbaser i Köpenhamn, Oslo, Stockholm, Bodø och Helsingfors. Systemet omfattar alla aktiviteter, produkter och tjänster som i väsentlig utsträckning påverkar miljön. De mest väsentliga är bränsle, buller, olja och kemikalier, energianvändning, avfall och allmänt resurs- utnyttjande, framför allt vid passagerarservice. 📖 Läs mer om miljöpolicy och miljöaspekter på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

Med utgångspunkt från SAS koncernens övergripande mål och strategier sätter respektive bolag och enheter miljömål baserade på kravet om ständig förbättring av miljöprestanda. Ett av målen är att hela koncernen ska vara certifierad enligt ISO 14001 och EMAS före 2011. Som första flygbolag inom SAS koncernen certifierades Blue1 enligt ISO 14001 under 2009. SAS Cargo recertifierades enligt ISO 14001 under året. Processen för ISO-certifiering innebär både interna och externa revisioner. Revisioner i samband med certifiering och recertifiering visade inga stora avvikelser, endast mindre påpekanden.

### Miljö tillstånd

Flygverksamheten har inga egna koncessioner eller miljö tillstånd för operativ drift utan är beroende av de tillstånd som flygplats- ägarna har till exempel för glykolhantering och banavvisning samt gränsvärden för buller och emissioner.

Däremot ingår ett miljö godkännande i den process för certi- fiering av flygplan som genomförs i de tre skandinaviska länderna samt i villkoren för flygtekniskt underhåll.

Flygverksamhet har dispens enligt lag för användning av halon och avger årlig rapport till myndigheterna om förbrukning och lagerhållning. Dispensen motiveras med att det saknas nya certifierade alternativ till halon för släckning av brand i flygmoto- rer, kabiner och på flygplanstoletter. Inom SAS flygplansflotta släpptes totalt drygt 6 kg ut under året.

SAS Oil är ett inköpsbolag för flygbränsle till SAS flotta vid flygplatserna i Köpenhamn, Oslo och Stockholm. SAS är via SAS Oil minoritetsägare i ett antal mindre bolag som hanterar flyg- bränsle.

Koncernen har försäkrat sig om att dessa bolag har nödvän- diga tillstånd, beredningsplaner och försäkringar.

En utförlig beskrivning av SAS koncessioner och miljö relate- rade tillstånd finns i förvaltningsberättelsen. 📖 Se sid 52.

### Koldioxidkompensation

SAS erbjudande att frivilligt koldioxidkompensera en flygning är en viktig del av SAS miljö satsningar.

Samtliga tjänsteresor inom SAS kompenseras och motsvarar utsläpp på 4 000-5 000 ton per år. För arrangörer av konferen- ser, seminarier, resor, möten etc. erbjuder SAS en kompensa- tionsform som anpassas för varje tillfälle, ofta i samband med att SAS är Official Airline, som till exempel vid klimatkonferenser i Köpenhamn under 2009. Ett liknande avtal har ingåtts med arrangörerna av en konferens i maj 2010 i Köpenhamn som ska avsluta drygt fem års arbete med en ny ISO 26000-standard för SR (Social Responsibility).

Storkunder uppmanas att avtala om koldioxidkompensa- tion, som bygger på en beräkning av resevolymen halvårs- eller årsvis. För den enskilde kunden har det varit relativt komplicerat att köpa koldioxidkompensation. Från mars 2009 erbjuder SAS en förenklad betalningslösning för koldioxidkompensation på Internet.

Inbetalningarna för koldioxidkompensationen går oavkortade till SAS samarbetspartner The CarbonNeutral Company, som ansvarar för överföringen till energiprojekt baserade på förnyelse- bara källor i verifierade/certifierade projekt.

📖 [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability".

### Inköp

SAS koncernen har en mängd underleverantörer, allt från tillver- kare av engångsartiklar i serveringen ombord, till flygplan och motorer. Upphandlingarna koordineras i ökad utsträckning av koncernens centrala inköpsfunktion och härigenom säkerställs att leverantörerna följer riktlinjerna i uppförandekoden. Leveran- törer med certifierat miljö- och hållbarhetsarbete prioriteras när det är ekonomiskt möjligt.

## Samhällsansvar

SAS koncernens samhällsansvar omfattar i första hand de egna medarbetarna och den omvärld som är beroende av och påverkas av SAS verksamhet i ett antal länder, främst inom Norden.

Inom SAS prioriterar de enskilda enheterna frågor utifrån den egna verksamheten. Innebörden i samhällsansvaret kan därför skilja sig beroende på tid, plats och innehåll. 📖 Se sid 116-119.

SAS är en viktig del av samhällets infrastruktur både nationellt och internationellt. SAS bidrar till samhällsnyttan genom att ge medborgarna möjlighet att delta i både lokala och internationella möten rörande utveckling och samarbete i ett globalt perspektiv. I detta sammanhang är det viktigt att SAS medarbetare både ser utmaningarna och kan bidra med lösningar till de frågeställ- ningar som uppkommer i det dagliga arbetet.

Konkurrensen i flygbranschen inom Europa är hård. I detta läge har medarbetarna en central roll när det gäller att skapa mervärden i produkten. SAS strategiska kulturarbete är därför inriktat på att öka arbetsglädje, motivation och engagemang hos den egna personalen. Målet är att detta ska få positiva åter- verkningar på förhållandet till kunderna och stärka SAS konkur- renskraft.

### Service And Simplicity

SAS vision är att vara det naturliga valet för flygresan. I Core SAS strategin är "Service And Simplicity" etablerat både som före- tagets kundlöfte och som ledord för SAS företagskultur.

Vänlighet, tillmötesgående och tjänstvillighet ska känneteckna relationerna både med kunder och kollegor.

### Kulturell utveckling

Utvecklingen av det sociala ansvaret bygger på följande fokus- områden, som är grunden för SAS kulturella turnaround.

### Incitement med kundfokus

Under 2007/2008 påbörjades ett projekt som ska leda till ett vinstdelnings- och delägarprogram för samtliga anställda vid lämplig tidpunkt. Under 2009 avstannade arbetet eftersom prio- riteringen i första hand kom att gälla nya kostnadsbesparingar samt vilka konsekvenser den sviktande marknaden och finansiella krisen kommer att få för SAS. SAS ledning har en ambition att kunna presentera ett förslag till vinstdelningsprogram och frågan kommer att aktualiseras på nytt under 2010.

### Ledarskapsutveckling

När det gäller utvecklingen av det sociala ansvaret har ledarna en nyckelroll som förebilder samt uttolkare och genomförare av SAS strategier. SAS eftersträvar ett tydligt ledarskap präglad av ledorden *konsekvent, rak och pålitlig*. Ledaren ska ha god självinsikt och mognad samt veta hur de personliga egenskaperna ska brukas för att uppnå ett förtroendefullt samarbete med personalen.

Under 2009 fortsatte SAS utvecklingen av en rollmodell för alla ledare i organisationen. Den innehåller en utvärderingsmodul som en gång om året ska visa om ledaren lever upp till kraven samt ett ledarskapsprogram för de kunskapsmässiga förutsättningarna. Både utvärderingsmodulen och flera delar av ledarskapsprogrammet startade under 2009. Hit hör en satsning på den så kallade TOP100 gruppen och en Masterutbildning för 45 ledare i samarbete med BI Handelshøyskolen i Norge.

### Organisationsutveckling

Core SAS organisationen, som infördes i februari 2009, innebar en grundläggande omstrukturering av SAS tidigare organisation. I februari 2010 togs ytterligare ett steg i organisationsutvecklingen med fokus på åtgärder som säkerställer tydligt styrda, effektiva processer som leder till bättre lönsamhet. 🌱 Se sid 13.

### Anpassning och övertalighet

Den försämrade konjunkturen under 2009 har medfört att efterfrågan på flygresor påverkats negativt. Generellt har branschen svarat med ytterligare neddragningar av kapacitet, förändringar av tidtabeller, färre avgångar och sparprogram. SAS har under året genomfört ytterligare kostnadsreduktioner inom ramen för Core SAS.

Övertalighet bland personalen som en följd av dessa krav hanteras i första hand i de enskilda enheterna och bolagen. Förhandlingarna följer nationella lagar och avtal. Under 2009 har flera bolag avyttrats eller outsourcats, till exempel Spanair, airBaltic, bmi samt delar av SGS International, vilket inneburit en markant minskning av personalstyrkan inom koncernen. Ett flertal pågående bolagsförsäljningar kommer efter genomförandet att innebära ytterligare reducerat personalantal i SAS koncernen.

Omorganisationerna och övriga initiativ inom kostnadsprogrammet har inneburit att cirka 4 600 FTE (antal personer omräknat till heltidstjänster) har lämnat eller kommer att lämna företaget. Av dessa lämnade närmare 2 900 FTE Core SAS organisationen under 2009. Utöver kostnadsprogrammet har

avyttringar och outsourcing, bland annat försäljningen av Spanair, inneburit en ytterligare minskning av antalet anställda inom SAS koncernen.

### Arbetsmiljö

Under 2009 uppgick den totala sjukfrånvaron i koncernen till 6,9 (6,5)%. Ökningen kan sannolikt förklaras av att medarbetarna varit under stark press under 2009 i samband med omstruktureringar och neddragningar. Variationerna är fortsatt höga mellan olika enheter och yrkesgrupper. Området är högt prioriterat och under 2010 förstärks ansträngningarna att minska sjukfrånvaron.

Inom SAS koncernen finns ett stort antal yrkesgrupper representerade, som arbetar i vitt skilda miljöer och med olika exponering för till exempel yrkesskador. Den genomsnittliga sjukfrånvaron är därför inte ett entydigt begrepp och ger heller inte generell vägledning om åtgärder, som kan vidtas för att minska frånvaron och därtill relaterade problem för den enskilde och kostnader för bolaget.

För att skaffa underlag för analyser och därmed lättare kunna bedriva ett systematiskt arbete inriktat på förebyggande insatser, har projektet som syftar till en sammanhållen rapportering av sjukfrånvaron intensifierats. Programmet beräknas tas i drift under 2010 och ger möjlighet till snabbare sammanställningar och åtgärder. SAS ledning är övertygad om att detta verktyg kommer att leda till en minskad sjukfrånvaro.

Antalet arbetsskador fortsätter att minska både på grund av en minskning av antalet anställda och förebyggande åtgärder. Totalt redovisade SAS koncernen 291 arbetsskador under 2009 jämfört med 368 föregående år.

SAS Ground Services (SGS) har störst antal personskador inom koncernen. Under 2009 uppgick totala antalet arbetsskador till 173 (224). Minskningen beror dels på förebyggande insatser, dels på personalreduktion.

Arbetsskadorna inom SAS Tech har minskat till 17 (28) och inom SAS Cargo/Spirit/Trust till 19 (32). Produktion Danmark har dock ökat till 47 (39), men ligger under utfall för år 2007.

Vid sidan om sjukfrånvaro och arbetsskador arbetar varje bolag och enhet aktivt med frågor rörande distansarbete, flexibla arbetstider, sjukförsäkringar med mera. Det är varje enskilt bolags ansvar att säkerställa en väl fungerande arbetsmiljö. Arbetet sker i samverkan med skyddsombud, chefer och partssammansatta skyddskommittéer som omfattar alla medarbetare i respektive land. Företagshälsövern eller HMS-avdelningen (Hälsa-Miljö-





Säkerhet) har, förutom medicinsk personal, egna terapeuter, stress- och rehabiliteringsexperten samt arbetsmiljöingenjörer. Avdelningen har även utvecklat och erbjuder speciella tjänster, bland annat flygmedicin, stresshantering, sjukfrånvarouppföljning, hälsoprofil, ergonomi och rådgivning inom kemikaliehantering.

#### Mångfald och jämställdhet

SAS koncernens mångfaldspolicy bygger på likabehandling av alla medarbetare och platsökande. Arbetet med likabehandlingen omfattar främjande av mångfald och jämställdhet i alla dess former.

Den fackliga anslutningen är hög inom SAS i Norden och de fackliga organisationerna har en stark ställning. Kollektivavtalen reglerar med stor noggrannhet arbetstider, löner och andra anställningsvillkor. Med samma villkor för samma arbetsuppgifter råder det full jämställdhet mellan män och kvinnor även i dessa frågor.

Generellt i SAS koncernen dominerar kvinnorna i yrken som kabinpersonal, handläggare, assistenter och passagerarservice på flygplatserna medan männen dominerar inom områdena piloter, tekniker, flygplansunderhåll, lastning och lossning av bagage. Kvinnorna är också deltid arbetande i betydligt högre grad än männen.

Av bolagets piloter är 95% män och bland flygkaptenerna är andelen 97%. Samtidigt är rekryteringsbasen för kvinnliga piloter liten eftersom få väljer det yrket. SAS har heller inte rekryterat piloter de senaste tio åren. När det gäller kabinpersonalen är 79% kvinnor.

Den högsta ledningen i koncernen domineras av män. I det översta ledningsskiktet fanns endast en kvinna under 2009. Efter februari 2010 består koncernledningen för SAS av en kvinna och fem män. I ledningsforumet TOP100 är cirka 20 % kvinnor.

Varje år görs en likabehandlingsplan upp som bygger på analys och kartläggning av en mängd faktorer, alltifrån sjukfrånvaro till mobbing och trakasserier. Som stöd finns en partsammansatt referensgrupp.

#### Medarbetarundersökningar

SAS årliga medarbetarundersökning PULS genomfördes i slutet av året. Svarsfrekvensen uppgick till över 76% vilket tillsammans med år 2008 är den högsta svarsfrekvensen någonsin. Drygt 14 000 medarbetare besvarade utsända enkäter. Resultatet för SAS koncernen totalt jämförs även i år med ett externt index för transportbranschen i Norden (EEI, European Employee Index).

Resultatet av undersökningen visar att arbetsglädjen i SAS är under stark press, och index sjönk med 6 enheter till 61 (67), medan

index för EEI låg kvar oförändrat på 67. Omfattande åtgärder har satts in på alla nivåer inom koncernen för att skapa handlingsplaner och aktiviteter som ska öka arbetsglädjen. Det finns dock positiva exempel. Widerøe hade ett mycket starkt PULS-resultat med ett förbättrat index för arbetsglädje. Undersökningen visar generellt på ett fortsatt starkt engagemang hos medarbetarna i hela SAS.

#### Kompetensutveckling

SAS koncernen har cirka 1 100 ledare på olika nivåer i koncernen. Antalet kommer att minska i samband med genomförandet av den nya organisationen per februari 2010. Mer än hälften av ledarna finns inom verksamheter med direkt kundkontakt, såsom försäljning, flygplatstjänster och ombordservice. Ledarnas kompetensutveckling baseras och utvärderas utifrån SAS rollmodell för ledarskap. En systematisk kartläggning pågår i hela koncernen, såväl av befintliga ledare som för att kunna identifiera personer som kan fylla behovet av ledare på lite längre sikt. Ambitionen är att varje ledarämne ska få ett individuellt utvecklingsprogram. Ledarprocessen tar sin utgångspunkt i rollmodellen som både återspeglar generella personliga egenskaper och SAS affärsmässiga mål. Bedömningen fokuserar på individernas prestation, förändringsförmåga, ledarskap, potential och ambition.

Runt 30 personer med potential som framtida ledare har genomgått en rad kompetensmoduler och arbetat med olika projekt i ett *Business Driven Action Learning*-program. Detta program avslutades under år 2009.

Utöver detta pågår ett 50-tal mentorrelationer med interna och externa mentorer samt som tidigare nämnts en Masterutbildning för 45 ledare i samarbete med BI Handelshøyskolen.

Kompetensutveckling är en viktig och fortlöpande aktivitet inom hela SAS koncernen. Flygande personal och operativ markpersonal omfattas av en rad licens- och kompetenskrav från EU-OPS samt IATA genom bland annat IOSA (IATA Operational Safety Audit). De obligatoriska utbildningarna för olika personalgrupper har genomförts enligt plan, exempelvis om farligt gods, passagerarrättigheter, IT-säkerhet och livsmedelssäkerhet. Utbildningarna inom Code of Conduct pågår.

SAS anställda hade under året tillgång till närmare 110 olika web-baserade utbildningar och antalet användare har nära nog tredubblats sedan 2007. Inom SAS Scandinavian Airlines är så gott som samtliga medarbetare involverade i e-learning, både flygande personal och markanställda.

### Fackliga samarbeten

Samarbetet med de fackliga organisationerna sker i huvudsak regionalt inom respektive enhet, där dialog sker med de föreningar som har kollektivavtal med SAS. Samarbetet sker inom ramen för nationella lagar och avtal som berör respektive enhet.

I SAS koncernens styrelse finns arbetstagarrepresentanter från de tre skandinaviska länderna. De anställda kan välja representanter från enheter i den skandinaviska verksamheten. Koncernledningen och styrelsen för löpande diskussioner med de fackliga företrädarna framför allt i frågor som rör kostnadsreduktioner, organisationsstruktur, kulturell turnaround och behovet av ökat kundfokus.

### Avtalsförhandlingar och tvister

2009 präglades av en intensiv dialog mellan SAS ledning och de fackliga organisationerna rörande outsourcing och övertalighet som följd av Core SAS strategin och avtalsförändringar rörande personalen inom SAS.

Arbetet pågår med att genomföra optimeringar i produktionen och förändringar i löne- och ersättningsnivåer för att kunna nå ytterligare kostnadseffektivitet.

SAS var under året part i ett antal tvister som behandlats i rättsliga instanser. Dessa tvister spänner över flera områden som arbetsskador, pensionsersättning och åldersdiskriminering. SAS i Danmark, Norge och Sverige var exempelvis part i åldersdiskrimineringsärenden i respektive land rörande piloters rätt till fortsatt tjänstgöring vid fyllda 60 år. I Norge och Sverige utföll dom i linje med SAS ståndpunkt. I Danmark har dom fallit i ett av sex pågående ärenden. Rätten gick på den anmälande pilotens linje.

### Humanitärt hjälparbete och sponsring/partnerskap

SAS har ett avtal med svenska staten om att tillgängliggöra två specialutrustade SAS Boeing 737 som ambulansflygplan inom ramen för Swedish National Air Medevac (SNAM). Under året har en övning genomförts men ingen evakuering. Motsvarande avtal finns även med det norska Forsvaret.

I övrigt bedriver SAS sponsring och hjälpverksamhet i varierande omfattning med tyngdpunkt på närmiljön. Sponsring och samsamarbetsavtal inom hållbarhetsområdet kommer att öka i betydelse och omfattning som ett naturligt inslag i SAS koncernens sociala ansvarstagande. Under 2009 har SAS primärt engagerat sig i Rädda Barnen där SAS är en av organisationens huvudsponsorer.

## Ekonomiskt ansvar

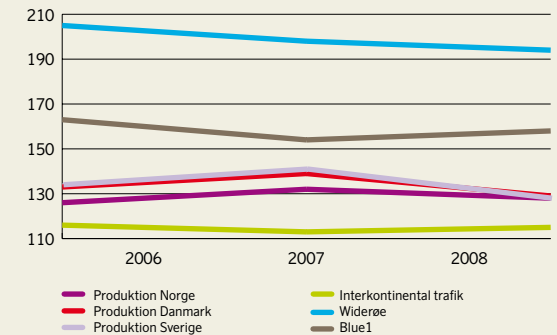
Det är SAS övertygelse att en långsiktigt lönsam verksamhet inte går att bedriva utan att ta ett socialt och miljömässigt ansvar. För att förbättra SAS koncernens konkurrenskraft lanserades strategiplanen Core SAS. Ett mer effektivt och lönsamt SAS ska skapas genom att inrikta sig på den nordiska marknaden, fokusera mer på affärsresenärer, minska kostnadsbasen, förenkla organisationen samt att förstärka kapitalstrukturen.

Kopplingen mellan ekonomi och hållbar utveckling är en självklarhet för SAS. Vid analys av SAS resultaträkning innefattas större delen av både intäkter och kostnader, samt relevanta branschspecifika resultatmått, av poster med relevans ur miljö- och/eller socialt perspektiv. I korthet genereras högsta möjliga ekonomiska avkastning genom bästa möjliga resursutnyttjande och hantering av bolagets tillgångar, såväl mänskliga som finansiella.

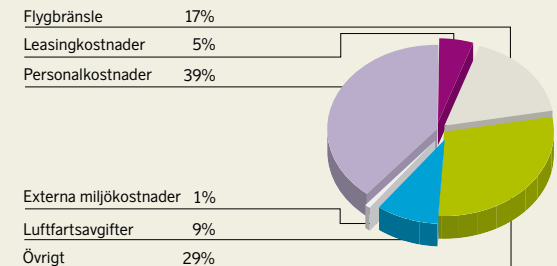
Resursutnyttjande omfattar bland annat att flyga bränsleeffektivt och att ha högt kapacitetsutnyttjande när det gäller passagerare och frakt. Ett tydligt exempel är förhållandet mellan koldioxidutsläpp och flygplanens bränsleförbrukning. Minskad bränsleförbrukning leder till lägre bränslekostnad men samtidigt sjunker också de avgifter som SAS koncernen betalar för koldioxidutsläpp. Motsvarande gäller för all övrig verksamhet som, utöver miljöskäl, har starka ekonomiska motiv för att minska energi- och annan resursförbrukning. Ett sätt att tillvarata bolagets tillgångar är att ha en positiv och utvecklande relation med anställda samt att på ett ansvarsfullt sätt sköta underhåll av flygplan och andra tillgångar. Omvänt är långsiktigt hållbar lönsamhet och tillväxt en förutsättning för att kunna uppnå och helst överträffa de miljökrav, krav på socialt ansvarstagande och ett etiskt förhållningsätt som ställs på SAS idag. Om inte de finansiella resurserna finns för att göra långsiktiga investeringar och upprätthålla ett omfattande hållbarhetsarbete kommer inte heller de nödvändiga stegen i positiv riktning att förverkligas.

Det är SAS ambition att på ett tydligt sätt kunna visa på hur det strategiska hållbarhetsarbetet bidrar till långsiktigt värdeskapande. I dagens samhällsdebatt har flygindustrin i allmänhet, och i Skandinavien SAS i synnerhet, utmålats som en klimatbov. Det innebär att förmågan att aktivt arbeta med att förbättra SAS miljöprestanda, och att kommunicera detta arbete, har direkt positiv effekt på koncernens intjäningsförmåga. SAS koncernens möjlighet att öka sina intäkter grundar sig på förmågan att behålla nuvarande kunder och att attrahera nya. Kundens val att nyttja SAS tjänster är till stor del beroende av hållbarhetsrelaterade frågor där miljöaspekter fått

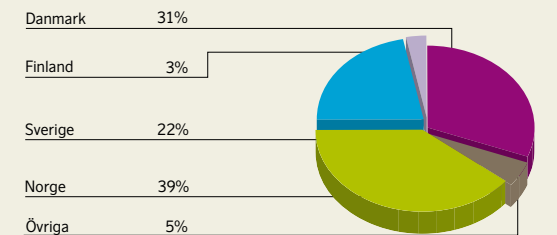
Relativa koldioxidutsläpp  
Gram CO<sub>2</sub>/RPK



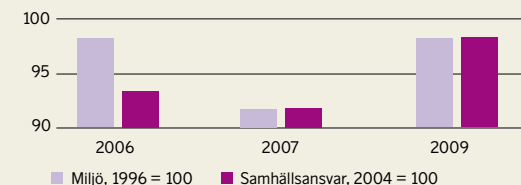
Fördelning av kostnader 2009



Geografisk fördelning av anställda 2009



Imageindex miljö och samhällsansvar



Arbetet med hållbar utveckling har sedan 1998 positivt bidragit till SAS koncernens image. Av mätningarna för 2009 framgår att imageindex både för miljö och samhällsansvar ökade markant i jämförelse med föregående mätning.



ett ökat fokus under senare år och där sociala frågor, framförallt relaterade till konflikter, är något som många kunder är alltmer uppmärksamma på.

För SAS är det relativt enkelt att kunna specificera de kostnadsreduktioner som ett fokuserat hållbarhetsarbete kan medföra vad gäller framförallt resursförbrukning i form av minskade bränsle- och energikostnader men även relaterat till de avgifter och skatter som koncernen betalar.

Ett systematiskt och offensivt hållbarhetsarbete har som ett av sina mål att förebygga och minska riskerna att överraskas av nya och hårdare krav från marknad och myndigheter. Detta är av stor betydelse med tanke på att negativ publicitet och direkta kostnader i form av böter och skadestånd också kan leda till kostnader till följd av skamfilat varumärke och dålig image på marknaden. Den yttersta konsekvensen kan då bli att kunderna väljer en annan leverantör än SAS.

#### **Ekonomiska aspekter på miljöansvar**

Miljöarbetet i SAS koncernen har flera övergripande syften. Förutom att effektivisera resursutnyttjandet och förbättra miljöprestandan ingår att säkerställa att koncernens verksamhet bedrivs i linje med miljölagar och bestämmelser. Nedan redogörs för några av de viktigaste aspekterna av miljöarbetet ur ett ekonomiskt perspektiv.

#### **Program för bränslebesparing**

SAS har ett ambitiöst bränslebesparingsprogram. Målet för programmet, som sjösattes 2005, är en besparing på 6-7 % fram till 2011. Vid årets slut hade en besparing på 4,3% uppnåtts sedan programmet påbörjades. I förhållande till årets bränslekostnad motsvarar en minskning på 1% en kostnadsbesparing på 70-80 MSEK. Bränslebesparingsprogrammet redovisas mer i detalj på sidan 107.

#### **Infrastrukturavgifter och säkerhetskostnader**

Flyget betalar kostnaderna för den infrastruktur som krävs och nyttjas för genomförandet av flygningarna, det vill säga flygplatser och flygledning. För 2009 minskade dessa med knappt 3% till 7 466 MSEK varav 3 609 MSEK betalades direkt av kunderna via biljettpriset. På motsvarande sätt betalar även SAS 1 373 MSEK i säkerhetskostnader, vilket för de flesta andra transportslag finansieras via skattemedel.

#### **Miljörelaterade kostnader**

SAS koncernens externa miljörelaterade kostnader minskade med 19% till 368 MSEK under 2009. Dessa kostnader bestod av miljörelaterade skatter och avgifter som ofta är relaterade till flygplanens miljöprestanda och ingår i landningsavgiften. Nedgången berodde primärt på en minskning av antalet passagerare och flygningar. Övriga miljörelaterade kostnader som till exempel kostnader för avfallshantering, reningsanläggningar samt kostnader för miljöorganisationen uppgick till 82,8 (76,4) MSEK. Ökningen är framförallt ett resultat av högre kostnader för glykolhantering och för personal relaterade till ISO-certifieringen.

SAS koncernen har inga större kända miljörelaterade skulder eller ansvarsförbindelser, till exempel i form av förorenad mark.

#### **Miljörelaterade investeringar**

De investeringar som SAS koncernen gör i enlighet med koncernens policys ska vara såväl miljömässigt som ekonomiskt försvarbara, och på så vis bidra till koncernens värdetillväxt samt att säkerställa att koncernen klarar beslutade framtida miljökrav. Det bör noteras att även investeringar som inte lyfts fram under detta avsnitt kan ha positiv påverkan på miljön. Under avsnittet särredovisas de investeringar som tydligt kan kopplas till strukturerat miljöarbete.

Den mest effektiva åtgärden för att förbättra flottans miljöprestanda är förnyelse av materiel och att investera i flygplan med bränslesnåla motorer som ger låga emissioner och orsakar mindre buller. Denna förnyelse pågår kontinuerligt inom SAS flygbolag. Se sid 29-30 och 110.

2009 års investeringar uppgick totalt till 4 661 (4 455) MSEK, varav 16,5 (17,6) MSEK utgjordes av miljörelaterade investeringar framförallt relaterade till winglets på levererade Boeing 737NG.

#### **Forskning och utveckling**

SAS koncernen bidrar på många sätt till utvecklingen av ett hållbart samhälle. Hit hör koncernens engagemang och stöd till utveckling och spridning av miljöanpassad teknik som biobaserat flygbränsle och miljöanpassade flygningar. Under 2009 har SAS koncernen varit engagerad i Sustainable Aviation Fuel User Group som har som mål att påskynda utvecklingen, certifieringen och den kommersiella användningen av miljömässigt och socialt hållbart flygbränsle. SAS samarbetar även med de skandinaviska leverantörerna av flygtrafikledning med syfte att påskynda utvecklingen av ett effektivare utnyttjande av luftrummet.

SAS koncernen driver och bekostar till viss del en teknik-utveckling som kommer hela branschen till godo. Koncernen och dess flygbolag har en internationellt ledande roll när det gäller att utarbeta miljörelaterade normer och standarder för flyget. SAS är representerat i ett stort antal kommittéer, projekt och arbetsgrupper relaterade till miljö och socialt ansvar inom organ som IATA, ICAO, AEA och N-ALM.

#### Ekonomiska aspekter på socialt ansvar

SAS koncernens sociala ansvar omfattar i första hand de egna medarbetarna och den omvärld som är beroende av och påverkas av SAS verksamhet. För medarbetarna innefattar detta bland annat frågor om kompetensutveckling, ersättningar och arbetsmiljö. Därutöver ska koncernen bidra till en positiv utveckling av de samhällen där verksamhet bedrivs samt vara en respekterad samhällsaktör.

Flyget bidrar till att förbättra villkoren för de lokala arbetsmarknaderna i den skandinaviska glesbygden liksom för affärsresandet i Europa och till andra kontinenter. I en starkt ökande globalisering underlättar flyget affärer och kontaktmöjligheter där effektiva transporter till, från och inom länderna är en mer eller mindre nödvändig förutsättning för ekonomisk utveckling och framåtskridande. Flyget bidrar även med kompetens- och tekniköverföring samt med nödvändiga investeringar i infrastruktur.

#### SAS bidrag till samhällsekonomin

Flygverksamhet är starkt sysselsättningsdrivande. Det framgår bland annat av rapporten "Luftfarten i Skandinavien – värdi och betydning". Beräkningar i rapporten från 2004 visar att varje anställd inom SAS flygverksamhet genererar ungefär ytterligare ett arbetstillfälle i andra branscher och företag. Därmed skapas indirekt sysselsättning för många människor i de skandinaviska länderna.

Under 2009 betalade SAS koncernen ut löner på totalt 17 233 (17 286) MSEK varav sociala avgifter svarade för 1 943 (2 047) MSEK och pensioner för 2 687 (2 594) MSEK.

SAS eftersträvar att nå marknadsmässiga löner för alla medarbetargrupper. Se sid 12.

#### Kurser och vidareutveckling

För att bibehålla och vidareutveckla medarbetarnas kompetens genomförs varje år omfattande utbildningsprogram. Under 2009

genomgick SAS medarbetare uppskattningsvis 450 000 timmars utbildning, varav största delen är hänförlig till obligatoriska utbildningar. En ökande andel av SAS koncernens utbildningsinsatser sker genom webbaserade kurser, e-learning. E-learning kan inte alltid ersätta klassrumsutbildning men tack vare ökad flexibilitet och tillgänglighet kan fler kurser genomföras till lägre kostnad.

#### Kostnader för sjukfrånvaro och olyckor

Sjukfrånvaro och arbetsskador är en stor kostnad för den enskilde medarbetaren och arbetsgivaren liksom för samhället i stort. Sjukfrånvaron påverkas av en rad olika faktorer som sjukdom och olyckor samt fysisk och psykiskt belastande arbetsmiljö. SAS koncernens bolag arbetar enligt olika metoder i syfte att förebygga såväl kort- som långtidsfrånvaro.

Med utgångspunkt i SAS totala lönekostnader på drygt 17 miljarder SEK går det att uppskatta de totala samhällskostnaderna för sjukfrånvaro till cirka 1 miljard SEK. En minskning av sjukfrånvaron med en procentenhet skulle enligt dessa beräkningar ge en minskad samhällskostnad på nära 170 MSEK.

#### Hållbarhetsrelaterade affärsmöjligheter och risker

Utgångspunkten för SAS koncernens hållbarhetsarbete är att identifiera nya affärsmöjligheter samt att minimera de miljömässiga och sociala affärsrisker som verksamheten är utsatt för. Klimatfrågan handlar för SAS del därför inte bara om att minimera de risker som verksamheten utsätts för i form av regulatoriska krav och opinionsmässiga yttringar utan också om en strävan att kunna erbjuda kunderna mervärde genom möjlighet för koldioxidkompensation, oberoende granskad hållbarhetsinformation, ökad insyn och tillförlitlig bolagsstyrning.

På samma sätt handlar SAS arbete med säkerhetsfrågor både om att minimera risken för tillbud och att utveckla säkerhetsrutiner och -system med hög tillförlitlighet och små olägenheter, till exempel genom biometrisk säkerhetskontroll. Att minimera säkerhetsrisker har inte bara fördelar genom att skydda kunder och medarbetare utan ökar också förtroendet för SAS.

Tack vare det ökade intresset för både sociala och miljömässiga frågor hos investerare, kunder och övriga intressenter är det SAS koncernens övertygelse att ett strukturerat hållbarhetsarbete och en transparent redovisning av både framgångar och motgångar är en fördel i den hårda konkurrens som råder på de marknader där koncernen är verksam.



#### Hållbarhetsrelaterade avgifter, kostnader och investeringar

|                                       | 2009        | 2008        | 2007        |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Infrastruktur</b>                  |             |             |             |
| Infrastrukturavgifter                 | 7 466       | 7 680       | 7 694       |
| varav koncernens egna kostnader       | 3 857       | 4 120       | 4 085       |
| Säkerhetskostnader                    | 1 373       | 1 372       | 1 490       |
| <b>Miljökostnader</b>                 |             |             |             |
| Externa miljörelaterade kostnader     | 368         | 453         | 414         |
| varav miljörelaterade avgifter        | 76,2        | 88,6        | 72,6        |
| varav miljörelaterade skatter         | 293         | 364         | 341         |
| Övriga miljörelaterade kostnader      | 82,8        | 76,4        | 81,5        |
| <b>Miljörelaterade investeringar</b>  |             |             |             |
| Flygverksamheten                      | 15,6        | 16,7        | 38,9        |
| Markverksamheten                      | 0,9         | 0,9         | 0,1         |
| <b>Totalt</b>                         | <b>16,5</b> | <b>17,6</b> | <b>39,0</b> |
| Andel av SAS totala investeringar i % | 0,4         | 0,4         | 1,5         |





har Köpenhamnsbaserade marktkonferensföretag i samarbete med fackföreningen 3F drivit en kampanj för att få passagerarna att tänka på konsekvenser för lastningspersonalens hälsa när de checkar in tungt bagage.

Arbetskadestyrelsen i Danmark har tillerkänt en dansk SAS flygvärdinna, som utvecklat bröstcancer, arbetsskadeersättning då man bedömt detta vara kopplat till nattarbete i samband med långflygningar. Arbetsgivaren hanterar frågan med största allvar och avvaktar internationella forskningsresultat.

Produktion Danmark har under året varit starkt engagerat i en rad stora konferenser, varav några som Official Airline. Vid COP15 ingick SAS partnerskapsavtal med danska utrikesministeriet.

Köpenhamns flygplats och SAS ingick under 2009 ett partnerskap som bland annat ska skapa förutsättningar för kortare turnaround-tider och effektivare användning av tillgängliga gater.

Produktion Danmarks arbetsskadefrekvens, H-värde, uppgick till 15 (11), och antalet arbetsskador var 47 (39).

#### Produktion Sverige

Produktion Sverige svarade 2009 för 22 (16)% av koncernens passagerarantal och hade 1 154 medelantal anställda. Kabinfaktor ökade till 72,8, (70,1)% och bränsleförbrukningen minskade till 0,041 (0,045) kg/RPK. Miljöindex blev 90 (104). Förbättringen kan bland annat härledas till högre kabinfaktor, förnyring av flygplansflottan och att SAS under slutet av 2008 tvingades använda inhyrda flygplan till följd av beslutet att avveckla Q400-flottan. Målet för 2011 är 89.

Under året har tiotusentals gröna inflygningar genomförts enligt den enklare versionen som infördes som standard i maj 2008 i lågtrafikperioder. Den beräknade besparingen är cirka 80 kg bränsle per inflygning.

Samarbetet med LfV fortskred under året med syfte att effektivisera samtliga aspekter av den flygoperativa verksamheten. Exempelvis realiserades fas 2 av CASSIS som syftar till att kunna genomföra den avancerade versionen av gröna inflygningar i alla trafikdensiteter, det vill säga dygnet runt.

Lösningen att transportera flygbränsle till Arlanda via tåg istället för via lastbil belönades med ECOLogistics Award för 2009.

Intresset för SAS miljöarbete var stort under 2009. Ett stort antal presentationer har genomförts vid exempelvis seminarier arrangerade av förtagskunder, intressenter i resebranschen och vid svenska resevärdar.

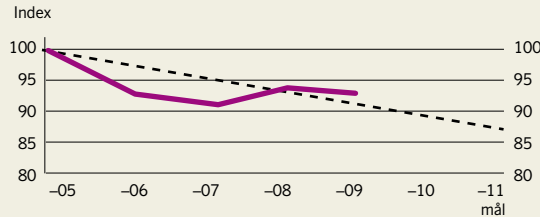
Produktion Sveriges arbetsskadefrekvens, H-värde, uppgick till 2 (2) och antalet arbetsskador var 4 (5).

## Scandinavian Airlines

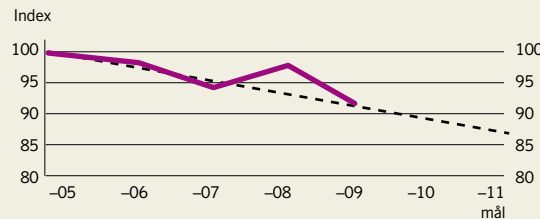
Från och med 2007 har samtliga miljöindex omarbetats efter en ny modell med 2005 som basår. Bolagens mål har satts i samråd med koncernledningen. Målen till 2011 står fast trots konjunkturnedgången och finanskrisens påverkan på branschen. Index består till 50% av koldioxid, 40% kväveoxider och 10% buller i förhållande till den mest väsentliga produktionsparametern RPK.<sup>1</sup>

### Miljöindex och målbild för flygverksamheten

#### Produktion Norge



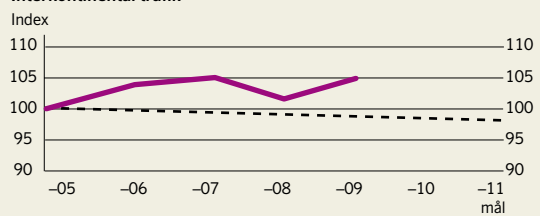
#### Produktion Danmark



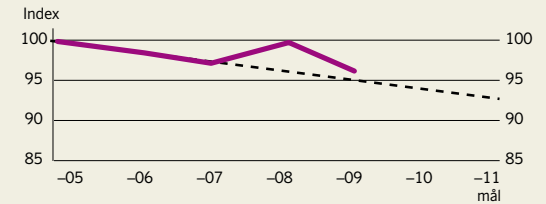
#### Produktion Sverige



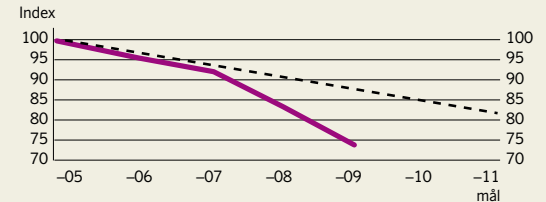
#### Interkontinental trafik<sup>2</sup>



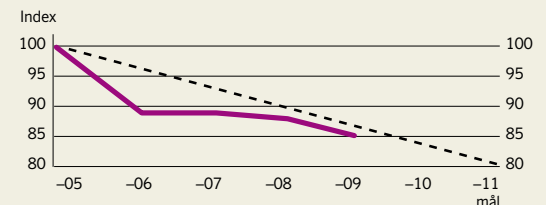
### Scandinavian Airlines totalt<sup>3</sup>



### Widerøe

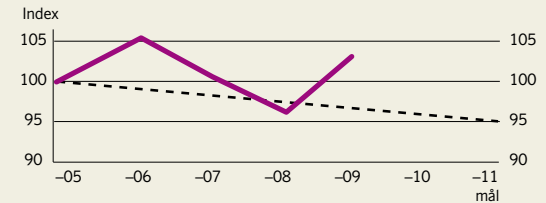


### Blue1

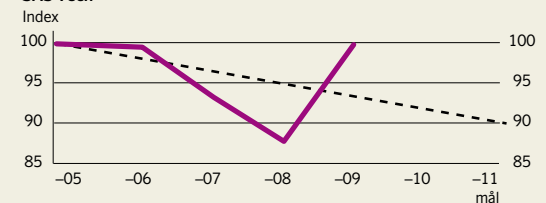


### Miljöindex och målbild för markverksamheten i Skandinavien

#### SAS Ground Services<sup>4</sup>



#### SAS Tech<sup>4</sup>



<sup>1</sup> Avser flygbolagen. SGS och SAS Tech mäter miljöprestanda i miljöindex med basår 2005. I bolagens miljöindex ingår de sex viktigaste miljöaspekterna och mäts för SGS mot vägda landningar och för SAS Tech mot arbetade timmar. <sup>2</sup> Scandinavian Airlines långlinjeproduktion. <sup>3</sup> Försämringen 2008 förklaras av tillfälligt inhyrda flygplan med sämre miljöprestanda. Totalt ligger Scandinavian Airlines i linje med målet för 2011. <sup>4</sup> Ökningen av osorterat avfall pga metodändring är inte viktad i miljöindex för 2009.



### Godkännanden och certifieringar

SAS Cargo och Blue1 är certifierade i enlighet med ISO 14001. SAS, Blue1 och Widerøe är IOSA-certifierade genom IATA. SAS Tech och Widerøe innehar EASA Part 145 och Part 147 godkännanden. Blue1 har Part 145-godkännande.

### Fördjupad information

Ytterligare miljödata, nyckeltal och prioriterade miljöaspekter för SAS enheter och bolag, Se [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubrikerna "Reports" och "Complementary information".

### Interkontinental trafik

Scandinavian Airlines långlinjeproduktion svarade 2009 för 4 (3)% av koncernens passagerarantal. Kabinfaktorn försämrades till 83,7, (86,5)%. Bränsleförbrukningen mätt i kg/RPK uppgick till 0,037 (0,036). Miljöindex blev 105 (102), främst på grund av försämrad kabinfaktor. Målet för 2011 är 98.

Verksamhetens miljöarbete har fokus på förbättrad punktlighet, viktminskning och information till medarbetarna, framför allt till piloterna. I november 2009 genomfördes en bränsledumpning (30 ton) utanför Thailand enligt gällande rutiner.

### Widerøe

Widerøe hade drygt 8 (5)% av SAS gruppens passagerarantal och 1 203 (1 329) medelantal anställda. Kabinfaktorn blev 59,6 (58,9)% och bränsleförbrukningen 0,057 (0,063) kg/RPK. Miljöindex var 74 (83). Målet för 2011 är 82.

Medarbetarundersökningen PULS visar att arbetsglädjen är mycket god och har ökat från 2008 till 2009.

Beslut har fattats att Widerøe övertar SAS produktion med F50 på Vestlandet, den så kallade Westlink, före utgången av 2010. F50-produktionen kommer att ersättas med Bombardier Q300 och 400. Totalt berörs 75 piloter och kabinanställda som överförs från SAS till Widerøe.

Tre Q400NG levererades under 2009. Ytterligare två levereras under första kvartalet 2010 och en ska levereras i slutet av 2010.

Widerøe kommer att vara certifierat enligt ISO 14001 under första halvåret 2010.

Bränslebesparingsprogrammet som genomfördes under nio månader 2009 innebar en besparing på över 500 000 liter, motsvarande cirka 1 300 ton koldioxid. Widerøe samarbetar med Avinor för att uppnå effektivare inflygningsrutiner.

Andelen passagerare som utnyttjar Widerøes system för klimatkompensation ligger på samma nivå som föregående år, närmare 5%, vilket är en högre andel än för jämförbara flygbolag.

Bolaget sponsrade bland annat en resa till Legoland för cancersjuka barn och gav stöd till Kirkens Bymisjon.

Sjukfrånvaron var 5,1 (6,1)%. Widerøes arbetsskadefrekvens uppgick till 8 (6) och antalet arbetsskador var 15 (13).

### Blue1

Blue1 svarade 2009 för 5 (4)% av koncernens passagerarantal och hade 430 (460) medelantal anställda. Kabinfaktorn blev 64,9 (65,2)% och bränsleförbrukningen 0,050 (0,049)kg/RPK. Miljöindex var 86 (88). Målet för 2011 är 80.

Bolagets certifierades i slutet av året enligt ISO 14001. Bränslebesparingsprogrammet gav goda effekter. Ett ökat intresse för Blue1:s miljöprestanda noteras från kunder och myndigheter.

Blue1:s sjukfrånvaro blev 6,7% (6,2). Bolagets arbetsskadefrekvens, H-värde, uppgick till 6 (0), och antalet arbetsskador var 5 (0).

### Markverksamheten i Skandinavien

#### SAS Ground Services (SGS)

Förutom passagerarservice, lounge och bagagehantering utför SGS också avisning och bogsering av flygplan. De viktigaste miljöaspekterna är användning av energi och vatten, bensin och diesel samt utsläpp av avgaser från motorfordon. Avisningsvätskor medför risk för utsläpp till dagvatten. Därutöver genererar verksamheten betydande mängder avfall.

Miljöindex försämrades till 103 (96) vilket förklaras av att resursförbrukning och miljöbelastning inte hunnit anpassas till neddragningen av produktionen. Ökningen av osorterat avfall är inte viktad i miljöindex. Målet för 2011 är 95.

SGS använder sig av förebyggande avisning för att minska användningen av glykol. När det gäller inköp av avisningsvätska har SGS den strängaste miljöpolicyen i Norden. Uppsugning av vätskan på rampen sköts av LFV eller annan entreprenör.

### Nyckeltal markverksamheten Core SAS

|  | 2009               | 2008  | 2007  |
|--|--------------------|-------|-------|
| Energiförbrukning, GWh <sup>1</sup>                  | 196                | 196   | 191   |
| Vattenförbrukning, 1 000 m <sup>3</sup> <sup>1</sup> | 163                | 149   | 184   |
| Osorterat avfall, ton <sup>1</sup>                   | 1 315 <sup>2</sup> | 682   | 754   |
| Farligt avfall, ton <sup>1</sup>                     | 360                | 480   | 494   |
| Bränsleförbrukning fordon, 1 000 liter               | 3 757              | 3 706 | 3 993 |
| Glykolförbrukning, m <sup>3</sup>                    | 2 252              | 2 842 | 2 947 |

<sup>1</sup> Data från SAS Group FM/Coor Service Management och Air Maintenance Estonia.

<sup>2</sup> Ökning p g a metodändring.

SGS verksamhet har störst antal personskador inom koncernen. Under 2009 uppgick bolagets arbetsskadefrekvens, H-värde, till 19 (19) och totala antalet arbetsskador till 173 (224). Minskningen beror dels på förebyggande insatser, dels på personalreduktion.

#### SAS Tech

SAS Tech, som sköter tekniskt underhåll på flygplanen, har sin huvudsakliga verksamhet i Skandinavien. Medelantalet anställda uppgick till 2 100 (2 344) under året. De största kunderna utgörs av koncernens flygbolag.

SAS Tech ansvarar för merparten av den verksamhet inom koncernen som kräver miljörelaterade tillstånd. SAS Tech är också den största användaren av kemikalier och genererar högst andel farligt avfall. Detta tas om hand av godkända avfallshanterare.

Förvaltning av samtliga koncernens egna och inhyrda fastigheter sköts av Coor Service Management. SAS Tech är därmed delaktigt i Coors miljö- och energiprogram för fastighetsförvaltning.

SAS Tech samarbetar sedan lång tid tillbaka med leverantörer och forskare i syfte att hitta material med mindre innehåll av tungmetaller och andra kemikalier än de som hittills kommit till användning. SAS Tech har ett kontrakt med en extern leverantör för inköp och lagerföring av kemiska produkter för att härigenom minska mängden farligt avfall, korta ner lagringstiden och få bättre kostnadskontroll. Detta underlättar också övergången till det europeiska regelverket REACH.

Under 2009 fasades det tunga underhållet av MD-80 på Gardermoen ut, varför det farliga, kemiska avfallet minskar.

SAS Tech avser att skapa en *Chemical Review Board* under 2010. Syftet är att granska alla nya kemiska produkter ur arbets- och yttre miljösynpunkt och vid behov även värdera om de kan ersättas av mindre skadliga produkter. Miljöindex blev 100 (88). Försämringen förklaras av att resursförbrukning och miljöbelastning inte hunnit anpassas till neddragningen av produktionen. Ökningen av sorterat avfall är inte viktad i miljöindex. Målet för 2011 är 90. Bolagets arbetsskadefrekvens, H-värde, uppgick till 5 (7) och antalet arbetsskador var 17 (28).

Under 2009 överskreds gränsvärdet för nickel vid ett tillfälle vid reningsverket vid Arlanda.

#### SAS Cargo

SAS Cargo hade 1 040 (1 247) medelantal anställda under 2009. Bolaget bedriver flygfrakt inom ramen för verksamheten inom Scandinavian Airlines, Blue1 och andra partners. Den största delen av SAS Cargos fraktkapacitet finns inom SAS egna flygbolag.

Marktjänstbolaget Spirit AB har överflyttats till Individual Holdings inom SAS i avvaktan på försäljning. Det innebär att SAS Cargos ISO 9001-certifiering flyttade med Spirit, men Spirits hållbarhetsdata kommer att inkluderas i SAS Cargos resultat för 2009. Speditionsföretaget Trust inom SAS Cargo blev ett självständigt bolag i Danmark under 2009. Bolagsbildning pågår även i Norge och Sverige. Företagets hållbarhetsdata inkluderas i SAS Cargos resultat.

SAS Cargo är certifierat enligt ISO 14001 och under 2009 recertifierades SAS Cargo av Bureau Veritas. SAS Cargo utvecklade under året "alu-rails", ett aluminiumstöd för gods på flyglastpallar, som ersättning för trä. Aluminium är mycket lättare än trä och ger en lägre miljöpåverkan. Produktionen startade under februari 2010.

Utsläppen av koldioxid beräknas ha minskat med drygt 120 ton tack vare användningen av den temperaturreglrande "Temp-tainer", som utvecklades under 2008 för förbättrad kylning och lägre vikt.

Angående legala frågeställningar, se Förvaltningsberättelsen sid 52.

SAS Cargo implementerar för närvarande en ny organisation till följd av betydligt lägre efterfrågan på flygfraktstjänster och nedläggning av vissa interkontinentala linjer, som är basen för SAS Cargos verksamhet. Samtidig kommer SAS Cargo att fokusera på en aktiv försäljningsstrategi.

2008 satte SAS Cargo ett miljömål till 2011 för motortransporter om en minskning av koldioxidutsläppen från 153 till 148 gram/tonkm. Resultatet för 2009 var 162. Försämringen förklaras av att SAS Cargos vägtransporter utförs i ett nätverkssystem. När efterfrågan och produktion minskat har det inte varit möjligt att anpassa antalet transporter i motsvarande grad. Detta ger en lägre utnyttjandegrad och därmed en högre relativ miljöbelastning.

Bolagets arbetsskadefrekvens, H-värde, uppgick till 12 (16), och antalet arbetsskador var 19 (32).



#### Coor Service Management

Coor Service Management har övertagit den dagliga driften och uppföljningen av alla SAS byggnader och lokaler i Skandinavien inklusive uppföljning av energi, avfallshantering, reningsanläggningar, miljöuppföljning samt rapportering till myndigheter. Detta regleras i avtal mellan SAS Group FM och Coor. Coor är förpliktade genom avtal att initiera förbättringsåtgärder och har löpande uppföljning tillsammans med SAS Group FM där förbättringsmöjligheter och eventuella oförutsedda händelser utvärderas.

SAS Group FM har övergripande ansvar för att alla anläggningsrelaterade krav uppfylls, vilket även inkluderar miljöansvar. Coor är certifierat enligt ISO 14001 i Danmark och Sverige och på god väg mot certifiering i Norge och Finland.

## Om SAS hållbarhetsredovisning 2009

I SAS hållbarhetsredovisning 2009 beskrivs de mest väsentliga miljö- och samhällsaspekterna som verksamheten påverkar. Här redogörs för det som, efter kontinuerlig dialog, bedöms vara intressant för de huvudsakliga målgrupperna: finansanalytiker, kunder, leverantörer, medarbetare, myndigheter, politiker och ägare.

Det är SAS uppfattning att SAS koncernens Årsredovisning och Hållbarhetsredovisning 2009 uppfyller de krav som ställs på en hållbarhetsredovisning på nivån A+ i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines, version 3.0.



### Redovisningsprinciper

SAS hållbarhetsredovisning är upprättad utifrån SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning. Dessa bygger till viss del på Deloitte's Checklista för upprättande och utvärdering av information om miljö, etik, socialt ansvar och bolagsstyrning, Utgåva 2008. Vid utformningen av hållbarhetsredovisningen har SAS följt GRI Sustainability Reporting Guidelines, version 3.0. Dessutom har alla väsentliga principer i FN:s Global Compact beaktats.

- Hållbarhetsredovisningen omfattar all hållbarhetsinformation i SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2009 samt redovisningsprinciper, GRI korsreferenser och intressentdialoger på SAS hemsida på Internet ([www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability").
- Huvudregeln för hållbarhetsredovisningen är att alla de enheter och bolag som varit i SAS koncernens ägo under det innevarande året ska redogöras för. Detta innebär att hållbarhetsrelaterad data för avyttrade bolag som var i koncernens ägo under 2009 kommer att redovisas där så är möjligt.
- I de fall väsentliga avsteg gjorts från GRI:s Sustainability Reporting Guidelines, version 3.0, kommenteras detta i SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning eller i GRI korsreferenser på SAS hemsida på Internet. Korsreferenserna inkluderar även tabellen "GRI Application Levels".
- För finansiellt relaterad information i hållbarhetsredovisningen eftersträvas samma redovisningsprinciper som i den finansiella delen av årsredovisningen. I de fall andra principer tillämpas kommenteras detta i SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning.
- Enhetliga miljöindikatorer och sociala indikatorer i hela koncernen eftersträvas. Bortsett från framförallt nationella avvikelser för sociala data, utan väsentlig betydelse för redovisad information, har samtliga verksamheter i koncernen kunnat rapportera i enlighet med dessa definitioner för 2009.

SAS koncernens verkställande ledning har godkänt hållbarhetsredovisningen i februari 2010. Koncernens styrelse har i mars 2010 avgivit årsredovisningen och tagit del av hållbarhetsredovisningen. SAS koncernens verkställande ledning ansvarar för hållbarhetsarbetets organisation och integrering i verksamheten.

### Publiceringskrav enligt EMAS

Denna publicerade redovisning har EMAS-verifierats av Bureau Veritas. EMAS verifiering och registrering kommer att utfärdas när all underliggande data för varje affärsområde omnämnt i denna redovisning har verifierats, liksom ett ISO 14001-certifikat har utfärdats. Bureau Veritas, ackrediteringsnummer DANAK 6002

### Extern granskning

Extern revisor har granskat all väsentlig hållbarhetsinformation i års- och hållbarhetsredovisningen för 2009. Bestyrkanderapporten finns här intill.

### Hållbarhetsinformation

För ytterligare information om samt synpunkter på SAS koncernens hållbarhetsarbete, kontakta Niels Eirik Nertun, Direktör för Miljö och Hållbarhet: [niels-eirik.nertun@sas.no](mailto:niels-eirik.nertun@sas.no)

SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2008 publicerades i mars 2009.

# Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning

Till läsarna av SAS koncernens Hållbarhetsredovisning

### Inledning

Vi har fått i uppdrag av företagsledningen i SAS koncernen att översiktligt granska innehållet i SAS koncernens hållbarhetsredovisning för år 2009. Hållbarhetsredovisningen omfattar hållbarhetsinformation i SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2009, sidorna 102-122 samt redovisningsprinciper, GRI korsreferenser och intressentdialog som återfinns på SAS hemsida på Internet ([www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability"). Det är företagsledningen som har ansvaret för det löpande arbetet inom miljö, arbetsmiljö, kvalitet, socialt ansvar och hållbar utveckling samt för att upprätta och presentera hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

### Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 *Bestyrkande av hållbarhetsredovisningar* utgiven av FAR SRS. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt Revisionsstandard i Sverige RS och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalande slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalande slutsats grundad på en revision har.

De kriterier som vår granskning baseras på är SAS koncernens principer för hållbarhetsredovisning ([www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)) samt de delar av "Sustainability Reporting Guidelines, G3", utgiven av The Global Reporting Initiative (GRI), som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vår översiktliga granskning har, utifrån en bedömning av väsentlighet och risk, bl. a. omfattat följande:

- Uppdatering av vår kunskap och förståelse för SAS koncernens organisation och verksamhet
- Bedömning av kriteriernas lämplighet och tillämpning avseende intressenternas informationsbehov
- Bedömning av resultatet av företagets intressentdialog
- Intervjuer med ansvariga chefer, på koncernnivå, dotterbolagsnivå och på utvalda enheter i syfte att bedöma om den kvalitativa och kvantitativa informationen i hållbarhetsredovisningen är fullständig, riktig och tillräcklig
- Tagit del av interna och externa dokument för att bedöma om den rapporterade informationen är fullständig, riktig och tillräcklig
- Utvärdering av design för de system och processer som använts för att inhämta, hantera och validera hållbarhetsinformation
- Utvärdering av de modeller som använts för att beräkna utsläpp av koldioxid, kväveoxider och buller.
- Analytisk granskning av rapporterad information
- Avstämning av finansiell information mot företagets årsredovisning för år 2009
- Bedömning av företagets uttalande tillämpningsnivå avseende GRI:s riktlinjer
- Övervägande av helhetsintrycket av hållbarhetsredovisningen, samt dess format, därvid övervägande av informationens inbördes överensstämmelse med tillämpade kriterier
- Avstämning av den granskade informationen mot hållbarhetsinformationen i företagets årsredovisning för 2009

### Slutsats

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledningen att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan angivna kriterierna.

Stockholm den 15 mars 2010

Deloitte AB

**Elisabeth Werneman**  
Auktoriserad revisor



**Torbjörn Westman**  
Specialistmedlem i FAR SRS

# Flygplansflotta (per den 31 december 2009)

SAS koncernen har en väl avvägt flygplansflotta för att kunna erbjuda ett brett nätverk till stora och mindre destinationer med varierande avstånd från 10 minuter till 10,5 timmars flygning. Flexibilitet i flygplansflottan medger att koncernen kan anpassa kapaciteten mellan olika linjer beroende på efterfrågan. Medelåldern på flygplansflottan i trafik är 11,1 år. Den effektiva

ekonomiska livslängden på ett flygplan är ofta över 30 år, medan den tekniska livslängden ofta är över 40 år. Sammanlagt flög Scandinavian Airlines flygplan under 2009 en sträcka på 210 736 000 km i reguljärtrafik, vilket motsvarar nästan 550 enkelresor till månen.

På kortare distanser inom Europa står kapitalkostnaden för

flygplanen för nästan 15% av de totala rörelsekostnaderna. På interkontinentala linjer till USA/Asien står kapitalkostnaden i genomsnitt för drygt 11%, till följd av att direkt rörliga kostnader som framför allt flygbränsle men även kabinpersonal. Nya flygplan har en högre relativ kapitalkostnad. SAS flottastrategi  se sid 29. Linjenät  se sid 36.

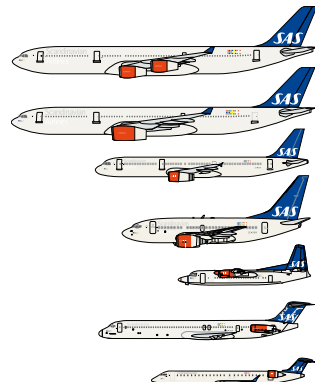
**Scandinavian Airlines**

Destinationer \*

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| Inrikes, antal             | 32     |
| Europa, antal              | 47     |
| Interkontinentalt          | 7      |
| Dagliga avgångar, antal    | 707    |
| Passagerare, antal, (000)  | 21 383 |
| Kabinanställda, medelantal | 2 835  |
| Piloter, medelantal        | 1 609  |
| Passagerarkm (RPK), milj.  | 23 241 |
| Sätesskm (ASK), milj.      | 32 440 |

SAS koncernen har dessutom de Havilland Q400 flygplan som tagits ur trafik.

\* Antal destinationer per december 2009.



**Flygplan i trafik, exklusive wetlease och uthyrda flygplan**

5 st A340-300  
1 ägd, 4 inhyrda

4 st A330-300  
3 ägda, 1 inhyrd

12 st A321-200/319-100  
4 ägda, 8 inhyrda

79 st 737-400/500/600/700/800  
22 ägda, 55 inhyrda


5 st Fokker F50  
5 inhyrda

24 st MD-82  
13 ägda, 13 inhyrda

11 CRJ900  
11 ägda

**Widerøe**

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| Destinationer              | 43    |
| Dagliga avgångar, antal    | 269   |
| Passagerare, antal, (000)  | 2 053 |
| Kabinanställda, medelantal | 198   |
| Piloter, medelantal        | 335   |
| Passagerarkm (RPK), milj.  | 666   |
| Sätesskm (ASK), milj.      | 1 102 |

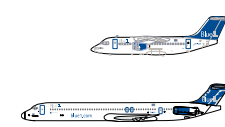


**Flygplan i trafik, exklusive wetlease och uthyrda flygplan**

30 st Q100/300/400  
20 ägda, 10 inhyrda

**Blue1**

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| Destinationer              | 24    |
| Dagliga avgångar, antal    | 66    |
| Passagerare, antal, (000)  | 1 463 |
| Kabinanställda, medelantal | 113   |
| Piloter, medelantal        | 95    |
| Passagerarkm (RPK), milj.  | 1 321 |
| Sätesskm (ASK), milj.      | 2 029 |



**Flygplan i trafik, exklusive wetlease och uthyrda flygplan**

7 st RJ85  
7 inhyrda

5 st MD-90  
5 ägda

|                                     | Scandinavian Airlines |                 |                 |                 |                |                |                |                |                |               |                   |             | Widerøe         |                 |                 | Blue1     |                    |              |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|-------------------|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|--------------------|--------------|
|                                     | Airbus A340-300       | Airbus A330-300 | Airbus A321-200 | Airbus A319-100 | Boeing 737-400 | Boeing 737-500 | Boeing 737-600 | Boeing 737-700 | Boeing 737-800 | Boeing MD-82  | Bombardier CRJ900 | Fokker F50  | Bombardier Q400 | Bombardier Q300 | Bombardier Q100 | Avro RJ85 | Boeing MD-90       |              |
| Flygplan i trafik, koncernen totalt | 5                     | 4               | 8               | 4               | 4              | 9              | 28             | 18             | 18             | 26            | 11                | 5           | 4               | 7               | 19              | 7         | 5                  |              |
| Antal säten, max                    | 245                   | 264             | 198             | 141             | 150            | 120            | 123            | 141            | 186            | 150           | 88                | 50          | 76              | 50              | 39              | 84        | 166                |              |
| Max startvikt, ton                  | 275,0                 | 233,0           | 89,0            | 75,5            | 68,0           | 60,6           | 59,9           | 69,6           | 79,0           | 67,8          | 38,0              | 20,8        | 29,3            | 19,5            | 15,6            | 42,2      | 75,3               |              |
| Max lastvikt, ton                   | 44,0                  | 44,0            | 21,5            | 16,7            | 13,5           | 13,5           | 13,0           | 15,0           | 19,0           | 17,1          | 9,6               | 4,9         | 8,7             | 5,9             | 3,6             | 8,1       | 18,1               |              |
| Längd, meter                        | 63,7                  | 63,7            | 44,5            | 33,8            | 36,4           | 31,0           | 31,2           | 33,6           | 39,5           | 45,1          | 36,2              | 25,3        | 32,8            | 25,7            | 22,3            | 28,6      | 46,5               |              |
| Vingspann, meter                    | 60,3                  | 60,3            | 34,1            | 34,1            | 28,9           | 28,9           | 34,3           | 34,3           | 34,3           | 32,9          | 23,4              | 29,0        | 28,4            | 27,4            | 25,9            | 26,3      | 32,9               |              |
| Marschfart, km/h                    | 875                   | 875             | 850             | 850             | 825            | 825            | 825            | 825            | 825            | 825           | 840               | 520         | 667             | 528             | 496             | 750       | 825                |              |
| Räckvidd, km                        | 12 800                | 10 100          | 3 800           | 5 100           | 3 150          | 4 100          | 2 400          | 4 400          | 3 700          | 2 400         | 2 100             | 1 400       | 850             | 1 500           | 750             | 2 300     | 3 200              |              |
| Bränsleförbrukn., liter/sätesskm    | 0,039                 | 0,033           | 0,029           | 0,033           | 0,034          | 0,039          | 0,038          | 0,032          | 0,029          | 0,041         | 0,040             | 0,033       | 0,037           | 0,034           | 0,038           | 0,048     | 0,033              |              |
| Motor                               | CFMI CFM56-5C4        | RR Trent 772B   | IAE V2530-A5    | IAE V2524-A5    | CFMI CFM56-3C  | CFMI CFM56-3   | CFMI CFM56-7B  | CFMI CFM56-7B  | CFMI CFM56-7B  | CFMI CFM56-7B | P&W JT8D 217C/219 | GE CF34-8C1 | P&W PW125B      | P&W PW150A      | P&W PW123       | P&W PW121 | Honeywell LF507-1F | IAE V2525-D5 |

# Definitioner & begrepp

## A

**AEA** → The Association of European Airlines. En sammanslutning av de största europeiska flygbolagen.

**AOC (Air Operator Certificate)** → Flygoperativt tillstånd.

**ASK, offererade säteskilometer** → Antalet tillgängliga passagerarsäten multiplicerat med den sträcka som dessa flygs.

**ATK, Offererade tonkilometer** → Antalet tillgängliga kapacitetston för transport av både passagerare, frakt och post multiplicerat med den sträcka i km som kapaciteten flygs.

**Avkastning på synligt eget kapital efter skatt** → Periodens resultat hänförligt till innehavare av aktier i moderföretaget i relation till genomsnittligt eget kapital exklusive minoritetsintressen.

**Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %** → Rörelseresultatet ökat med finansiella intäkter i relation till genomsnittligt sysselsatt kapital. Med sysselsatt kapital avses totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

## B

**Betalda passagerarkilometer (RPK)** → Se RPK.

**Betalda tonkilometer (RTK)** → Se RTK.

**Blocktider** → Avser tiden från det att flygplanet lämnar gate till dess att det ankommer vid gate.

**Bruttovinstmarginal** → Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) i relation till intäkter.

**Börsvärde** → Pris på aktien multiplicerat med utestående antal aktier.

## C

**CAPEX (Capital Expenditure)** → Framtida betalningar avseende flygplan på fasta order.

**CFROI** → Justerat EBITDAR i relation till AV.

**Code-share** → När ett eller flera flygbolags flygnummer anges i tidtabellen på en flygning, medan endast ett av bolagen utför själva flygningen.

## D

**Direktavkastning, genomsnittskurs** → Utdelning i % av genomsnittlig aktiekurs under året.

## E

**EASA** → European Aviation Security Agency. EU:s flygsäkerhetsmyndighet.

**EBIT (inkl. realisationsvinster)** → Rörelseresultat.

**EBITDA, Rörelseresultat före avskrivningar** → Resultat före finansnetto, skatt, avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag och resultat från försäljning av anläggningstillgångar.

**EBITDA-marginal** → EBITDA dividerat med intäkterna.

**EBITDAR** → Rörelseresultat före finansnetto, skatt, avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och leasingkostnader för flygplan.

**EBITDAR-marginal** → EBITDAR dividerat med intäkterna.

**EBT** → Resultat före skatt.

**EES** → Europeiska ekonomiska samarbetsområdet.

**Eget kapital per aktie** → Synligt eget kapital dividerat med totalt antal aktier.

**Enhetsintäkt (yield)** → Passagerarintäkter per RPK.

**Enhetskostnad, total** → Flygverksamhetens totala rörelsekostnader inklusive flygplansleasing justerade för valuta och omstruktureringskostnader minskade med ej trafikrelaterade intäkter per total ASK (scheduled och charter).

**Enhetskostnad, operationell** → Flygverksamhetens operationella rörelsekostnader justerade för valuta och omstruktureringskostnader minskade med ej trafikrelaterade intäkter per total ASK (scheduled och charter).

**EV (Enterprise Value)** → Börsvärde (marknadsvärde på eget kapital) med tillägg av finansiell nettoskuld samt 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing.

## F

**Finansiell nettoskuld** → Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar exklusive pensionsmedel netto.

**Finansiell leasing** → Baseras på ett leasingavtal vari de risker och förmåner som är förknippade med ägandet av objektet i allt väsentligt finns kvar hos leasetagaren. Objektet redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen på grund av att leasetagaren har en skyldighet att köpa tillgången när leasen är slut. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter tas upp som skuld.

**FTE** → Full Time Equivalent, heltidstjänster.

## I

**IATA** → International Air Transport Association. En global sammanslutning av mer än 200 flygbolag.

**ICAO** → International Civil Aviation Organization. FN:s fackorgan för internationell civil luftfart.

**Interline-intäkter** → Biljettavräkning mellan flygbolag.

**Intresseföretag** → Företag där SAS koncernens ägarandel uppgår till minst 20% och högst 50%.

**IPCC** → Intergovernmental Panel on Climate Change, vetenskaplig panel tillsatt av FN:s miljöprogram, UNEP, och Världsmeteorologiska organisationen, WMO, för att utvärdera vad som sker med det globala klimatet och konsekvenserna av en klimatrubning.

**IRR** → Internal Rate of Return - diskonteringsräntan där nuvärdet av ett projekts kassaflöde, från investering till försäljning, blir lika med noll.

## J

**JAA** → Joint Aviation Authorities. Samarbetsorganisation för tillsynsmyndigheter för flygsäkerhet.

**Justerad finansiell nettoskuld, NPV** → Finansiell nettoskuld plus nuvärdet av flygleasingkostnader, NPV.

**Justerad finansiell nettoskuld, x 7** → Finansiell nettoskuld plus kapitaliserade leasingkostnader, x 7.

**Justerad soliditet** → Eget kapital dividerat med totalt kapital plus 7 gånger årliga operationella leasingkostnaden.

**Justerat sysselsatt kapital (AV Asset value)** → Totalt eget kapital, plus övervärde i flygplansflottan, plus 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing netto plus finansiell nettoskuld, minus kapitalandelar i intresseföretag.

## K

**Kabinfaktor Passagerare** → RPK dividerat med ASK. Beskriver utnyttjandegraden av tillgängliga platser. Kallas även passagerarbeläggning.

**Kapitalandelsmetoden** → Andelar i intresseföretag upptas till SAS koncernens andel av eget kapital med hänsyn till förvärdade över- respektive undervärden.

**Kapitaliserade leasingkostnader (x 7)** → Den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing multiplicerat med sju.

**Kassaflöde från verksamheten** → Kassaflödet från löpande verksamhet före rörelsekapitalförändring.

## L

**LCC** → Low Cost Carrier. Lågstkostnadsbolag.

## M

**Marknadsjusterat sysselsatt kapital** → Se justerat sysselsatt kapital (AV).

## N

**n.a.** → Not Available, ej tillgänglig uppgift.

**Nettoskuld** → Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar.

**NKI** → Nöjd Kund Index mäter hur kunderna uppfattar tjänster.

**NPV** → Nuvärde - netto, används bland annat vid beräkning av den kapitaliserade framtida kostnaden för operationell flygplansleasing.

## O

**Offererade säteskilometer** → Se ASK.

**Offererade tonkilometer** → Se ATK.

**Operationell leasing** → Baseras på ett leasingavtal vari risker och förmåner förknippade med ägandet kvarstår hos leasegivaren och jämföras med hyra. Leasingavgiften kostnadsförs löpande i resultaträkningen.

## P

**P/CE-tal** → Genomsnittlig aktiekurs dividerad med kassaflöde per aktie efter betald skatt.

**P/E-tal** → Genomsnittlig aktiekurs dividerad med vinst per aktie efter schablon-skatt.

## R

**RASK** → Totala trafikintäkter/ Total ASK.

**Regularitet** → Andelen genomförda flygningar i relation till tidtabellagda flygningar.

**Resultat per aktie (EPS)** → Resultat efter skatt dividerat med totalt antal aktier.

**RPK, Betalda passagerarkilometer** → Antalet betalande passagerare multiplicerat med den sträcka i kilometer som dessa flygs.

**RTK, Betalda tonkilometer** → Antalet ton betald trafik (passagerare, frakt och post) multiplicerat med den sträcka i kilometer som denna trafik flygs.

**Räntetäckningsgrad** → Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i relation till finansiella kostnader.

## S

**Sale and leaseback** → Försäljning av en tillgång (flygplan, fastighet etc.) som sedan hyrs tillbaka.

**Skuldsättningsgrad** → Finansiell nettoskuld i relation till eget kapital och minoritetsintressen.

**Soliditet** → Synligt eget kapital plus minoritetsintressen i relation till balansomslutningen.

**Synligt eget kapital** → Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare exklusive minoritetsintressen.

**Sysselsatt kapital** → Totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

## T

**Total lastfaktor** → RTK dividerat med ATK.

**Totalavkastning** → Summan av aktiens kursförändring inklusive utdelning.

## W

**WACC** → Genomsnittlig total kapitalkostnad, består av den genomsnittliga kostnaden för skulder, eget kapital och operationell flygplansleasing. Finansieringskällorna beräknas och vägs i enlighet med dagens marknadsvärde för eget kapital och skulder samt kapitaliserat nuvärde för kostnaden för operationell flygplansleasing.

**Wet lease-avtal** → Inhyrning av flygplan inkl. besättning.

## Y

**Yield** → Se Enhetsintäkt

# Hållbarhetsdefinitioner & begrepp

## A

**3C - Combat Climate Change** → En global sammanslutning av 49 ledande internationella företag vars syfte är att integrera miljöfrågorna på världsmarknaden genom ett globalt ramverk som enligt plan ska träda ikraft år 2013.

**ACARE** → *Advisory Council for Aeronautics Research* in Europe. En organisation bestående av företrädare för de europeiska medlemsstaterna, kommissionen, företrädare för flygbranschen och diverse europeiska forskningsinstitut och universitet. Målet för organisationen är att etablera och utveckla en strategisk agenda för forskning (SRA, Strategic Research Agenda). Denna agenda syftar till att påverka europeiska flygtressenter avseende upprättande av forskningsprogram.

**Acetat** → Ättiksyra ( $\text{CH}_3\text{COOH}$ ) - används av flygplansägarna för avisning av start- och landningsbanor.

## B

**Biobränslen** → Fasta eller flytande bränslen som framställs av levande organismer (biomassa), främst i form av växter. Till skillnad från fossila bränslen (se nedan) har de inte varit utanför det naturliga kretsloppet i miljontals år. Vid förbränning av biobaserat bränsle frigörs samma mängd koldioxid som växterna har bundit under sin tillväxt och därmed bidrar inte denna förbränning till växthuseffekten. Detta till skillnad från förbränning av fossila bränslen som innebär ett nettotillskott av koldioxid.

**Buller** → Miljöförsämrande, oönskat ljud som upplevs som störande. Flygets miljöpåverkan i form av buller har främst lokala effekter. Buller beskrivs och mäts vanligen i db(A), A-vägd ljudnivå.

## C

**CAEP** → *Committee on Aviation Environmental Protection*, specialistgrupp inom ICAO med uppgift att utveckla och etablera regler och rekommendera åtgärder för att reducera flygets miljöpåverkan.

**Certifieringskrav** → ICAO:s minimikrav vid certifiering av olika flygplansmodeller, t ex maximinivåer för buller eller utsläpp av koloxid, kväveoxider och kolväten.

**CFC** → Klorfluorkarboner – benämning på vissa halogenerade kolväten, mest kända som freon.

**Clean Sky** → Ett forskningsprojekt där EU och industrin samarbetar i syfte att finna miljövänliga lösningar för flygsektorn.

**CO<sub>2</sub>** → Se koldioxid.

**Code of Conduct** → Uppförandekod som beskriver etiska regler och riktlinjer.

## D

**dB** → *Decibel*, enhet för logaritmiska storheter, till exempel ljud. (Se även EPNdB.)

**Dow Jones Sustainability Indexes** → DJSI Globala index som visar finansiell prestanda hos ledande hållbarhetsdrivna företag över hela världen.

## E

**ERIS** → Ethical Investment Research Services. Ett oberoende analysföretag som tillhandahåller information om företags sociala, miljömässiga och etiska prestanda.

**Ekoeffektivitet** → Ett begrepp som lanserats av framför allt den miljöinriktade näringslivsorganisationen WBCSD. Ekoeffektivitet definieras som ett mått företag kan använda för att beskriva miljöprestationer, mätt mot hur marknadens krav tillfredsställs och företagets resultat förbättras. Målet är att skapa en kvalitativ tillväxt där värde skapas istället för att onödiga mängder material och energi förvandlas till avfall.

**EMAS** → *Eco Management and Audit Scheme*. EU:s miljöstyrnings- och miljörevisionsordning. EMAS baseras på ISO 14001. Två av kraven är publicering av miljöredovisning och medarbetarinflytande.

## F

**Flyktiga organiska ämnen** → Se VOC.

**Fossila bränslen** → Bränslen bestående av organiska kol- och väte föreningar från sediment eller sedimenterad berggrund – främst kol, olja och naturgas.

## G

**Germicider** → Kemikalier som används för att ta död på eller hindra tillväxten av

farliga mikroorganismer som bakterier, virus eller svamp. Tillsätts sanitetsvätskan i toaletterna ombord för att minska risken för smittspridning.

**Global Compact** → En uppmaning från FN:s före detta generalsekreterare Kofi Annan till näringslivet att leva upp till tio principer om mänskliga rättigheter, arbetstagarättigheter, miljö och antikorrupktion, så som de formulerats av FN.

**Glykol** → En alkohol som vid kall väderlek sprutas på flygplanen för att förhindra isbildning. Propylenglykol som används idag är inte giftig. Cirka 80 % av glykolen rinner av planet redan vid påförseln och sipprar ut i marken om den inte tas om hand. Ytterligare 15 % rinner av i luften och sprids över närområdet runt flygplatsen. Det är flygplatsernas ansvar att samla upp den avrunna glykolen för återanvändning.

**GR1** → *Global Reporting Initiative*. En organisation vars syfte är att ta fram globala riktlinjer för företag och organisationer avseende hållbarhetsredovisning och därmed underlätta jämförelser mellan företag ur socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.

**Grön inflygning** → Vid gröna inflygningar påbörjas inflygningen från marschhöjd och flygplanet glidflyger hela vägen ner till landningsbanan med motorerna på tomgång.

## H

**H-värde** → Ett mått på antalet arbetsskador i relation till totalt antal arbetstimmar.

**Halon** → Allmänt en benämning på halogenerat kolväte – specifikt även ett varumärke för brandsläckningsmedel. Haloner innehåller brom, fluor, jod eller klor och bland dessa föreningar finns starka miljögifter. Atmosfärens ozonskikt bryts ned av haloner och användning av dessa ozonnedbrytande gaser är förbjuden. Flygverksamheten har dock fått dispens för användning av halon som släckningsmedel vid brand i flygmotorer eller kabiner då det saknas tillräckligt säkra alternativ.

**HC** → Kolväten (se VOC).

**Hållbar utveckling** → Även bärkraftig eller uthållig utveckling, eng. Sustainable Development: Att människan när hon tillfredsställer sina behov i dag inte begränsar framtida generationers möjligheter att tillfredsställa sina.

## I

**ISO 14000** → Sammanfattande benämning på internationella standarder inom miljöområdet som administreras av International Organization for Standardization. De allmänna ledningsprinciper som ligger till grund för ISO 14000 är samma som i kvalitetsstandarderna ISO 9000. Det finns flera miljöstandarder inom ISO 14000-familjen, till exempel för miljöledningssystem (ISO 14001), miljömärkning, miljörevision och livscykelanalyser.

## K

**Koldioxid** → ( $\text{CO}_2$ ) En färglös gas som bildas bland annat vid förbränning. Flygets koldioxidutsläpp minskas genom övergång till bränsleeffektiva flygplan, något som är eftersträvärt även av ekonomiska skäl eftersom lägre bränsleförbrukning automatiskt innebär minskade kostnader.

**Koloxid** → ( $\text{CO}$ ) Giftig och brännbar gas som bildas vid ofullständig förbränning av kolhaltiga ämnen, till exempel fossila bränslen.

**Kolväten** → Se VOC.

**Koncession** → Tillstånd av myndighet att bedriva viss verksamhet, ofta i syfte att säkerställa miljöskyddskrav och ändamålsenligt utnyttjande av naturtillgångar.

**Kväveoxider** → ( $\text{NO}_x$ ) Bildas vid all förbränning i flygmotorer genom att den höga temperaturen och trycket får luftens kväve och syre att reagera med varandra, huvudsakligen under start och stigning när temperaturen i flygmotorn är som högst. Från och med 1996 har ICAO skärpt kraven på kväveoxidutsläpp, och kraven förväntas skärpas ytterligare. (Se också Förurning och Ozonskikt.)

## M

**MRV** → *Monitoring, Reporting and Verification*. System för mätning, rapportering och verifiering av koldioxidutsläpp och produktion i tonkilometer inom EU:s kvot-handelssystem.

## N

**N-ALM** → Nordiska Arbetsgruppen för Luftfartens Miljöfrågor. Arbetsgrupp sammansatt av luftfarts-, miljö- och kommunikationsmyndigheter samt flygbolag i Norden.

**Nox** → Se kväveoxider.

## O

**Oljeaerosoler** → Olja som följer med ut ur flygplansmotorerna vid drift under högt tryck. Vid kontakt med luft bildar oljan en fin dimma.

## P

**PULS** → Personalundersökning om livet i SAS koncernen, via individuella frågeformulär.

## S

**SAFUG** → *Sustainable Aviation Fuel Users Group*. Medlemsorganisation för flygindustrin som syftar till att gynna utveckling och kommersialisering av hållbara flygbränslen.

**SO<sub>2</sub>** → Svaveldioxid (se detta ord).

**SPK** → *Synthetic Paraffinic Kerosene*, Flygbränsle raffinerat från vegetabiliska källor, exempelvis alger.

**Svaveldioxid** → ( $\text{SO}_2$ ) Bildas då svavel förbränns. En färglös gas med stickande lukt som är giftig att andas in större mängd. Flygbränsle innehåller en mycket liten andel svavel och orsakar därmed endast små utsläpp. Detsamma gäller för den miljödiesel som används i markfordon. Inom flyget, liksom inom många andra industrier, sker den väsentliga delen av svaveldioxidutsläppen vid oljeeldning för värmeproduktion.

## T

**Tonkilometer** → Antalet transporterade ton passagerare och frakt multiplicerat med flugen sträcka.

**Tungmetall** → Vissa metaller med hög täthet, till exempel bly, kadmium och kvicksilver, som kan utöva både akut och kronisk giftverkan.

## U

**Urea** → Av koldioxid och ammoniak syntetiskt framställt urinämne som används av flygplansägarna för avisning av start- och landningsbanor. Bidrar till övergödning.

## V

**VOC** → *Volatile Organic Compounds*, flyktiga organiska ämnen som avgas vid ofullständig förbränning av fossilt bränsle – i flygsammanhang framför allt då motorn går på lägre varv och temperaturen i motorns brännkammare är låg. I kategorin ingår också alla sorters lösningsmedel som avdunstar från till exempel rengöringsmedel och färger. From 1 april 2002 tillåts inom EU endast flygplan med låga utsläpp av VOC.

**Vägda landningar** → Beskriver arbetsinsatsen per avgång beroende på flygplans typer och routesector. Utgångspunkten är den mest förekommande flygplanstypen i SAS (MD-81) som har tilldelats det vägda landningstalet 1,0. Ett mindre flygplan, som kräver mindre arbetsinsats, får ett lägre och ett större flygplan ett högre vägt landningstal.

**Växthuseffekten** → Koldioxid och andra gaser i atmosfären håller kvar den värmeinstrålning som annars hade reflekteras bort av jorden. Därmed hålls jordens medeltemperatur högre än den annars skulle ha varit. Problemet är att utsläppen av växthusgaserna har ökat, framför allt under de senaste 50–60 åren. En majoritet av forskarsamhället anser det bekräftat att det kommer att ske en uppvärmning av atmosfären som människan orsakat, bland annat genom sitt flitiga bruk av fossila bränslen. Koldioxid bildas vid all förbränning, men vid eldning av biobränslen frigörs bara så mycket som växterna bundit under sin tillväxt och summan blir noll. Användningen av kol, olja och naturgas innebär däremot ett nettotillskott. Vid förbränning av fossila bränslen frigörs kol som legat bundet i marken. Andra gaser som bidrar till växthuseffekten är freonersättaren HFC samt metan och lustgas.

Produktion: SAS koncernen och WildecO.

Form: WildecO.

Foto: K. Lövtuhagen, V. Aronsson, C. Wahlén, H. Bonafede, SAS med flera.

Tryck: Jernström Offset.

Miljögodkänt papper: Galerie Art Matt.

Produktionen är miljödeklarerad enligt Ecomark ([www.jernstrom.com/ecomark](http://www.jernstrom.com/ecomark)).  
Svensk och engelsk version: Totalt CO<sub>2</sub>: 1 607 kg. Total energiåtgång: 8 340 kWh.





SAS AB (publ)  
(org. nr. 556606-8499)  
Besöksadress: Frösundaviks Allé 1, Stockholm  
Postadress: SE-195 87 Stockholm  
Telefon +46 8 797 00 00

*Ej för utgivning, publikation eller distribution i Australien, Kanada, Japan eller USA.*

[sasgroup.net](http://sasgroup.net)



