



BOLAGSSTYRNING- RAPPORT 2013/2014

SAS

Bolagsstyrning

Bolagsstyrningsrapport

SAS AB, som är moderföretag för verksamheten inom SAS, är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. SAS AB är sedan juli 2001 noterat på NASDAQ OMX Stockholm med sekundärnoteringar i Köpenhamn och Oslo. Denna bolagsstyrningsrapport avseende räkenskapsåret 2013/2014 har upprättats enligt årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) och baseras på den revidering av Koden som utkom i februari 2010.

Avvikelse från Koden

SAS har sedan införandet av Koden följt Koden förutom i följande avseenden: SAS håller bolagsstämman på svenska, norska och danska, vilket avviker mot kodbestämmelsen 1.5. Förklaring till avvikelse: bolagsordningen för SAS AB anger att språket på bolagsstämman ska vara svenska, danska eller norska samt, om styrelsen så bestämmer, även på annat språk. Bakgrunden till att bolagsstämman avhålls på de tre skandinaviska språken är SAS starka skandinaviska karaktär med flest antal aktieägare i Danmark och en ledning och styrelse som består av personer från samtliga tre skandinaviska länder. Stämoförhandlingarna i SAS AB hålls huvudsakligen på svenska och stämomaterial finns tillgängligt på svenska. Styrelsen anser mot denna bakgrund att vart och ett av de skandinaviska språken fritt kan användas vid bolagsstämman i bolaget med beaktande av de tre skandinaviska språkens stora likhet.

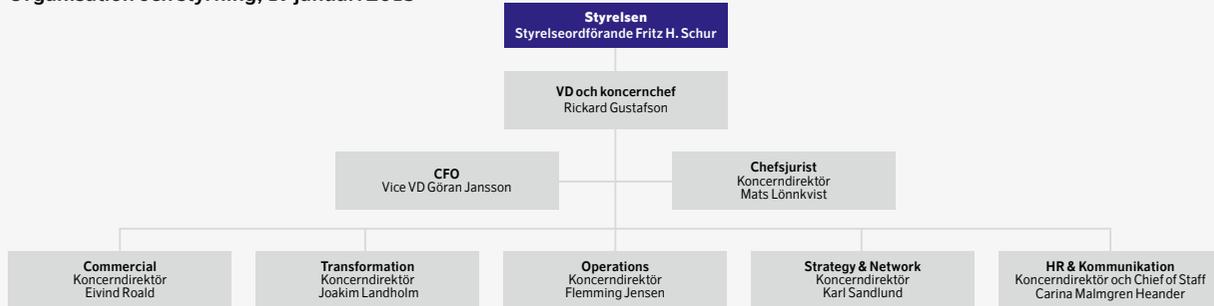
Aktieägarna

SAS AB hade 58 433 stamaktieägare och 4 927 preferensaktieägare den 31 oktober 2014. De största aktieägarna är de tre skandinaviska staterna som representerade 50% av rösterna. Största privata aktieägare är Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Avanza Pension, Unionen och JPM Chase samt olika bankers fonder. Röstandelen i Skandinavien var cirka 93%, fördelat på 47% i Sverige, 30% i Danmark och 16% i Norge. Institutionella ägare innehade cirka 30% röstandel och privatpersoner 20%. Mer information om aktien och ägarstrukturen finns på sid 84–87.

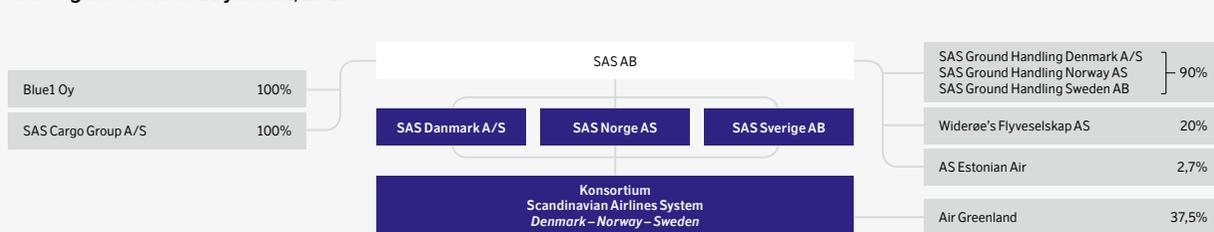
Bolagsstämma

På bolagsstämman i SAS AB, som är bolagets högsta beslutande organ, motsvarar en stamaktie en röst utan begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma. Preferensaktier berättigar till en tiondels röst. Bolagsstämma kan avhållas i Stockholm, Solna eller Sigtuna. Kallelse till årsstämma utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Kallelsen utfärdas genom annonser i dagstidningar i Sverige, Danmark och Norge, offentliggörande i pressmeddelande och publicering på bolagets hemsida. SAS skickar också kallelsen med e-post till de aktieägare som begär det via Shareholder Service på hemsidan www.sasgroup.net. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen. För närvarande finns inga av bolagsstämman lämnade myndiganden till styrelsen att besluta att bolaget ska ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

Organisation och styrning, 19 januari 2015



SAS legala struktur 19 januari, 2015



Legala regelverk för SAS

De viktiga regelverken för SAS AB är:

Externa regler

- Svensk lagstiftning
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- NASDAQ OMX och Oslo börs regelverk för emittenter
- Rekommendationer utgivna av relevanta svenska och internationella organisationer

Inga överträdelse av tillämpliga börsregler eller av god sed på aktiemarknaden har rapporterats av Börsens disciplinnämnd, Oslo börs eller Aktiemarknadsnämnden under räkenskapsåret.

Interna regler

- Bolagsordningen
- Informations-/IR-policy
- Styrelsens arbetsordning
- Styrelsens instruktioner till VD
- Interna policys och riktlinjer inklusive Code of Conduct

Valberedningen

Valberedningen representerar SAS aktieägare och utses av årsstämman med uppgift att bereda stämmans beslut i val och arvodesfrågor samt procedurfrågor för nästkommande valberedning. I samband med årsstämman 2014 antogs en instruktion till valberedningen. Valberedningen har till uppgift att lämna förslag avseende val av ordförande vid årsstämman, antalet styrelseledamöter och arvodet till styrelsen, uppdelat mellan ordförande, vice ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskotten, val av styrelseledamöter och styrelseordförande, val av revisor, arvode till bolagets revisor och valberedning inför årsstämman 2016.

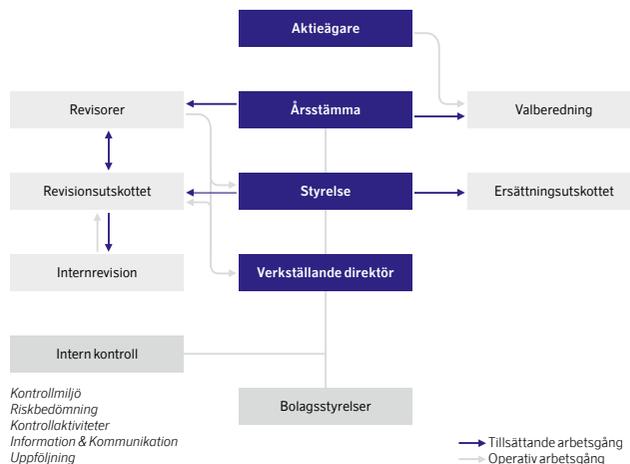
Valberedning, 3 protokollförda möten

Niklas Johansson, Näringsdepartementet, för svenska staten (ordförande)
Rasmus Lønborg, Danska Finansministeriet (från januari 2015)
Knut J. Utvik, Norska Närings- och fiskeridepartementet
Peter Wallenberg Jr, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse
Peter Brixen, Danska Finansministeriet (till och med januari 2015)

Valberedningen har utvärderat styrelsens arbete, kompetens och sammansättning. Styrelseordföranden har en nära dialog med valberedningen och resultatet av styrelsens utvärdering hålls tillgängligt för valberedningen. Minst ett möte med styrelseordföranden och koncernchefen genomförs innan valberedningen lämnar sitt förslag till årsstämman. Valberedningens förslag offentliggörs i kallelsen till årsstämman, på bolagets hemsida och vid årsstämman. Ledamöterna har inte av SAS erhållit arvode eller ersättning för sitt arbete i valberedningen. Valberedningen kan belasta SAS med skåliga kostnader för rekryteringskonsulter eller andra externa kostnader som erfordras för att valberedningen ska kunna fullgöra sitt uppdrag.

SAS, styrningsstruktur

SAS AB hade 63 360 aktieägare per den 31 oktober 2014. De största aktieägarna är de tre skandinaviska staterna. Största privata aktieägare är Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Avanza Pension, JPM Chase och Unionen samt olika bankers fonder.



Styrelsen

Styrelsens arbete styrs av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, Koden och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen. Styrelsens ledamöter väljs av årsstämman fram tills dess nästa årsstämman hållits. Bolagsordningen anger att styrelsen ska ha sex till åtta bolagsstämmovalda ledamöter. Styrelsen har under året bestått av åtta bolagsstämmovalda ledamöter, utan suppleanter, samt tre arbetstagarrepresentanter med vardera två personliga suppleanter. Arbetstagarrepresentanterna utses av SAS arbetstagargrupper i Danmark, Norge och Sverige enligt lag och särskilt avtal. Suppleanterna deltar vid styrelsens sammanträden om ordinarie ledamot har förfall. Med undantag för arbetstagarrepresentanterna är ingen styrelseledamot anställd i SAS AB eller annat bolag i SAS.

De bolagsstämmovalda ledamöterna utses för tiden fram till slutet av nästa årsstämman. Någon regel om längsta tid som ledamot kan ingå i styrelsen finns inte. Styrelseledamöternas erfarenhet och eventuella beroendeförhållanden till bolagets ägare med mera framgår på sid 72–73.

Ledamöternas medelålder är 57 år och två av de åtta 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. 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. SAS AB uppfyller de krav som Koden uppställer avseende styrelsens oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare. I övrigt bedömde valberedningen att Kodens krav på mångsidighet, bredd och en jämn könsfördelning i styrelsen är tillfredsställda på ett relevant sätt.

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. Utskotten innebär ingen delegering av styrelsens rättsliga ansvar. Rap-

portering 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 chefsjurist tjänstgör som sekreterare i utskotten. Protokoll från utskottssammanträdena tillställs samtliga styrelseledamöter. Ersättning för arbete i styrelseutskott fastställs av årsstämman.

Styrelsens arbete 2013/2014

Arbetet i styrelsen följer en plan som bland annat ska säkerställa att styrelsen får all erforderlig information. 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 förlöpande information och ekonomisk rapportering samt instruktioner för verkställande direktören och bolagets styrelseutskott.

Under november 2013–oktober 2014 höll styrelsen 14 styrelsemöten. VD och andra ledande befattningshavare i bolaget har deltagit i styrelsens sammanträden såsom föredragande och bolagets chefsjurist har varit styrelsens sekreterare.

Avhandlade huvudfrågor vid styrelsemöten

- 26/11: Refinansieringsplanen.
- 18/12: Bokslutet 2012/2013, externa revisorners avrapportering, fastställande av förslag till budget, status refinansieringsplan.
- 14/1: Refinansieringsplanen samt kallelse till årsstämman 2014.
- 27/1: Fastställande av årsredovisningen 2012/2013 och status refinansieringsplan.
- 5/2: Refinansieringsplan – erbjudande om teckning av preferensaktier samt fastställande av prospekt.
- 18/2: Mötes- och arbetsplan 2014/2015, status refinansieringsplan.
- 24/2: Beslut om nyemission av preferensaktier samt offentliggörande av riktat erbjudande avseende konvertibellån.
- 25/2: Beslut om emission av konvertibellån.
- 13/3: Konstituerande styrelsemöte, fastställande av första kvartalsrapporten, godkännande av revisionsplanen 2013/2014.
- 25/4: Genomgång av resultatförbättrande åtgärder, vidareutbildningsteman för styrelsen och planering för strategimöte.
- 16–17/6: Strategimöte, genomgång av kundnöjdhet, revisors avrapportering och fastställande av andra kvartalsrapporten.
- 2/9: Marknads- och intäktsuppföljning, SAS transformationsplan och uppföljning, årlig revidering av styrelsens och utskottens arbetsordningar, upplägg av styrelsearbetets årliga utvärdering.
- 9/9: Fastställande av tredje kvartalsrapporten.
- 24/10: Uppföljning av sjukfrånvaro, budget 2014/2015, status transformationsplanen, bolagsstyrning och riskhantering.

Principer för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen

Principer för ersättning till bolagsledningen utarbetas och presenteras av ersättningsutskottet för styrelsen som förelägger årsstämman förslag till sådana principer för godkännande. Den sammanlagda ersättningen bör vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter.

Ersättningen ska utgöras av fast lön, övriga förmåner samt pension. Den fasta lönen ska återspegla de krav som ställs på befattningen avseende kompetens, ansvar, komplexitet och på vilket sätt den bidrar till att uppnå affärsmålen. Den fasta lönen ska också återspegla den prestation som befattningshavaren nått och således vara individuell och differentierad. Övriga förmåner, som bland annat kan omfatta bilförmån och sjukvårdsförsäkring, ska vara marknadsmässiga och endast utgöra en begränsad del av den sammanlagda ersättningen. Pensionsförmånerna ska vara avgiftsbestämda och premierna ska inte överstiga 30% av den fasta

Revisionsutskott

Revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringen, effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering.

Utskottet håller sig informerat om revisionen. Styrelsen granskar bolagets bokslutskommuniké och delårsrapporter.

Revisionsutskottet svarar för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetsssäkra bolagets finansiella rapportering. Kvalitetssäkringen sker genom att utskottet behandlar kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som bolaget lämnar. Frågor som utskottet behandlar är intern kontroll, regelefterlevnad, 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. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, granska och övervaka revisornas opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster, och biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval och revisionsarvode.

Samtliga ledamöter av revisionsutskottet är oberoende i förhållande till SAS, bolagsledningen och aktieägarna i enlighet med Koden. I utskottets sammanträden deltar, utöver utskottssekreteraren, SAS CFO och bolagets externa revisor.

Revisionsutskottets arbete 2013/2014 – 7 protokollförda möten

	13/12	18/12	27/01	13/03	16/06	09/09	24/10
Monica Caneman (ordförande)	●	●	●	●	●	●	●
Lars-Johan Jarnheimer	●	●	●	●	●	●	●
Birger Magnus	●	●	●	●	●	●	●

● Närvarat ○ Ej närvarat

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare med syfte att säkerställa bolagets tillgång till befattningshavare med den kompetens bolaget behöver till för bolaget anpassade kostnader. Ersättningsutskottet förbereder förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för godkännande på årsstämman.

årslönen. Sedan tidigare ingångna avtal med några befattningshavare innehållande delvis avvikande villkor för pension och uppsägning gäller till dess de upphör eller omförhandlas. Styrelsen har ansett att det föreligger särskilda skäl att avvika från ersättningsprinciperna i ett avseende och därmed beslutat att möjliggöra att rörlig lön utgår till den koncernledningsmedlem som ansvarar för Commercial.

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. De fullständiga riktlinjerna finns tillgängliga på SAS hemsida. För detaljerade upplysningar om styrelsens, VD:s och ledande befattningshavares ersättningar och förmåner under 2013/2014, se Not 3 sid 39.

SAS ersättningsutskott följer Kodens anvisningar. Kodan anger bland annat att ledamöterna i ersättningsutskottet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Fritz H. Schur, Jacob Wallenberg och Dag Mejdell är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ersättningsutskottets arbete 2013/2014 – 3 protokollförda möten

	11/11	18/12	14/09
Fritz H. Schur (ordförande)	●	●	●
Jacob Wallenberg	●	●	●
Dag Mejdell	●	●	●

● Närvarat ○ Ej närvarat

Revisorer

Revisorer utses av årsstämman med uppgiften att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget. Val av revisor genomfördes vid årsstämman 2014, då Price-waterhouseCoopers AB (PwC) omvaldes till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2015. Huvudansvarig revisor är Bo Hjalmarsson. Vid sidan av SAS har han revisionsuppdrag för bland annat Eniro, Ericsson och Teracom. Den huvudansvariga revisorn har vid två tillfällen för räkenskapsåret 2013/2014 träffat styrelsen och presenterat upplägget för revisionsarbetet och redovisat sina iakttagelser från revisionen.

Styrelsen har under räkenskapsåret vid ett tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av VD eller annan person från bolagsledningen. PwC avger revisionsberättelse avseende SAS AB, koncernen och en övervägande majoritet av dotterföretagen. Under året har PwC utöver revisionsarbetet utfört tjänster för bolag i SAS avseende rådgivning inom områden som är förknippade med revisionen, till ett sammanlagt fakturerat belopp om 2 MSEK. Revisorn erhåller arvode för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. För information om arvodet till revisorn under 2013/2014, se Not 39.

Verkställande direktören och koncernledning

Styrelsen utser VD i SAS AB, som tillika är koncernchef. Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för SAS förvaltning till VD. En instruktion avseende arbetsfördelningen mellan styrelse och VD beslutas årligen av styrelsen som också årligen utvärderar VD:s arbete. I styrelsens instruktioner för VD framgår närmare föreskrifter angående VD:s befogenheter och förpliktelser. Koncernledningen bestod större delen av 2013/2014 av åtta medlemmar inklusive VD. För information om koncernledningens sammansättning, se sid 74–75.

VD har ett nära samarbete och informationsutbyte med ordföranden samt regelbundna möten avseende SAS verksamhet och utveckling samt för planeringen av styrelsesammanträdena. För att möjliggöra för styrelsen att fortlöpande följa och kontrollera SAS ekonomiska ställning förser VD styrelsen med månadsrapporter.

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. SAS övergripande enheter som inte är separata juridiska enheter styrs av koncernledningen, genom respektive enhets representant. Till grund för koncernledningens styrning och kontroll av verksamheten finns riktlinjer och policys avseende finansiell styrning och uppföljning, kommunikationsfrågor, HR, juridiska frågor, varumärken, affärsetik samt miljöfrågor.

Närvarofrekvens styrelsemöten november 2013–oktober 2014

	26/11	18/12	14/01	27/01	05/02	18/02	24/02	25/02	13/03	25/04	16–17/06	02/09	09/09	24/10
Fritz H. Schur, ordförande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Jacob Wallenberg, vice ordförande	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Dag Mejdell, andre vice ordförande	●	●	●	●	●	○	●	●	●	○	●	●	●	●
Monica Caneman, ledamot	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Lars-Johan Jarnheimer, ledamot	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Birger Magnus, ledamot	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Sanna Suvanto-Harsaae, ledamot	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Carsten Dilling (från 18 februari 2014)							●	●	●	●	●	●	●	●
Anna-Lena Gustafsson (till 25 februari 2014)	●	●	●	●	●	●	●	●						
Ulla Gröntvedt (till 25 februari 2014)	●	●	●	●	●	●	●	●						
Asbjörn Wikestad (till 12 februari 2014)	●	●	●	●	●									
Jens Lippestad (från 18 februari 2014)						●	●	●		●	●	●	●	●
Bo Nielsen (från 13 mars 2014)									●	●	●	●	●	●
Sven Cahier (från 13 mars 2014)									●	●	●	●	●	●

● Närvarat ○ Ej närvarat

På årsstämman 2014 beslutade arvoden

Namn	Nationalitet	Oberoende	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Totalt, TSEK
Fritz H. Schur	DK	Ja	410		49	459
Jacob Wallenberg	SE	Ja	242		17	259
Dag Mejdell	NO	Nej ¹	242		17	259
Monica Caneman	SE	Ja	207	66		273
Carsten Dilling	DK	Ja	207			207
Lars-Johan Jarnheimer	SE	Ja	207	31		238
Birger Magnus	SE	Ja	207	31		238
Sanna Suvanto-Harsaae	FI	Ja	207			207
Jens Lippestad och Asbjörn Wikestad ²	NO		207			207
Sven Cahier och Ulla Gröntvedt ³	SE		207			207
Bo Nielsen och Anna-Lena Gustafsson ⁴	DK		207			207
Totalt			2 550	128	83	2 761

1) Dag Mejdell anses inte oberoende i förhållande till större aktieägare (men oberoende i förhållande till SAS och bolagsledningen).

2) Asbjörn Wikestad var styrelseledamot till 12 februari 2014 och efterträddes av Jens Lippestad.

3) Ulla Gröntvedt var styrelseledamot till 6 mars 2014 och efterträddes då av Sven Cahier.

4) Anna-Lena Gustafsson var styrelseledamot till 6 mars och efterträddes då av Bo Nielsen.

Utfall november 2013–oktober 2014 arvoden till arbetstagsuppleanter

Namn	Period	Totalt
Sven Cahier	november 2013–mars 2014	3 000 SEK
Bo Nielsen	november 2013–mars 2014	3 000 SEK
Rune Thuv	november 2013–mars 2014	2 000 SEK
Per Weile	november 2013–mars 2014	3 000 SEK
Jan Levi Skogvang	november 2013–mars 2014	2 000 SEK
Erik Bohlin	november 2013–oktober 2014	8 000 SEK
Ulla Gröntvedt	mars 2014–oktober 2014	5 000 SEK
Elin Rise	mars 2014–oktober 2014	5 000 SEK
Kim Kalsås-Carlson	mars 2014–oktober 2014	5 000 SEK
Janne Wegeberg	mars 2014–oktober 2014	5 000 SEK
Jean-Pierre Schomburg	mars 2014–oktober 2014	5 000 SEK

Årsstämma 2015

SAS årsstämma äger rum den 19 februari 2015, kl 15.00 i Solna: SAS huvudkontor, Frösundaviks allé 1.

Delta på årsstämman

Aktieägare som önskar att delta på årsstämman måste meddela detta i förväg. Detaljer om anmälningsförfarandet publiceras i kallelsen till årsstämman.

Förslag eller frågor till kallelsen till årsstämman

Aktieägare som önskar att ta upp en specifik fråga eller har ett förslag i kallelsen till årsstämman kan göra det i god tid före kallelsens utskick. Sista datum för förslag anges i god tid, enligt Kodens bestämmelser, på SAS hemsida.

Ärende i kallelsen

• Sista dag för att ta emot ärende för att tas upp i kallelsen: 2 januari 2015

Utskick av kallelsen och anmälan

• Kallelsen sänds ut 19 januari 2015.
• Sista anmälningsdag: 13 februari 2015 i Sverige och 12 februari 2015 i Norge och Danmark.

Avstämningsdag

• 13 februari 2015

Utskick av deltagarkort

• 13–14 februari 2015

Årsstämman

• 19 februari 2015

Intern kontroll – finansiell rapportering

SAS tillämpar COSO, ett internationellt vedertaget ramverk för intern kontroll, för att beskriva och utvärdera koncernens kontrollstruktur. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen involverar styrelsen, bolagsledningen och personalen och har utformats för att ge en rimlig försäkran om tillförlitligheten i den externa rapporteringen. Nedan beskrivs fem områden som gemensamt formar basen för en god kontrollstruktur.

Kontrollmiljön

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen och innefattar den kultur som SAS kommunicerar och verkar i. Koncernen har som ambition att dess värderingar; pålitlighet, öppenhet, omtanke och värdeskapande ska genomsyra organisationen och den interna kontrollmiljön. Samtliga handlingar, såväl internt som externt, ska präglas av denna värderingsgrund. SAS Code of Conduct (Uppförandekoden) beskriver önskat förhållningssätt i olika situationer, inklusive en rapportstruktur för avvikelser från önskat förhållningssätt. Koncernens styrning av verksamheten omfattar en tydlig ledning, kompetent personal och en effektiv organisering av verksamheten. Information om koncernens styrning finns tillgänglig för samtliga medarbetare på koncernens intranät. Dessa dokument beskriver koncernens styrfilosofi, styrmodell, enheterna och bolagens roller och ansvar, ägarkrav, övergripande uppföljning, interna affärsrelationer samt uppdelning av arbetsuppgifter.

Riskbedömning

Bolagsledningen gör varje år en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen för att säkerställa att målen för verksamheten uppnås. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas där kritiska områden identifierats. SAS internrevisionsfunktion gör kontinuerligt en övergripande riskbedömning som resulterar i en årlig revisionsplan. 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, och risker för förlust eller försäkring. Revisionsplanen godkänns av revisionsutskottet och SAS koncernens styrelse. Fram till och med maj 2013 har internrevisionen hanterats genom en intern funktion inom SAS, men hanteras numera i extern regi genom Deloitte som har lång erfarenhet av SAS då Deloitte tidigare varit koncernens externrevisorer under lång tid.

Kontrollaktiviteter

SAS ambition är att genomföra relevanta kontrollaktiviteter för att hantera risker som påverkar den finansiella rapporteringen, vilket också inkluderar kontrollaktiviteter som förhindrar oegentligheter. Kontrollaktiviteter omfattar bland annat den interna kontrollen i respektive enhet och dotterföretag inom koncernen. SAS har sedan tidigare utarbetat ett formulär med definierade kontrollmål i ledningsprocessen, bokslutsprocessen, intäktsprocessen, inköpsprocessen, löneprocessen samt kapitalförvaltningsprocessen (Internal Control Questionnaire). Dessa kontrollmål inkluderar även IT-kontroller som säkrar ändringshantering, användaradministration och rutiner och ansvar.

Under räkenskapsåret 2013/2014 har detta formulär utvärderats och bedömningen är att formuläret bör omarbetas för att ytterligare säkra relevanta kontrollaktiviteter och kontrollmål och detta kommer också att utföras under nästa räkenskapsår.

Detta innebär att under räkenskapsåret 2013/2014 har Internal Control Questionnaire istället ersatts med andra kontrollaktiviteter för att hantera risker som påverkar den finansiella rapporteringen. Dessa kontrollaktiviteter, vilka har utförts av SAS, PwC och/eller Deloitte, har bland annat omfattat:

- Revision av Oracle, vilket omfattar risker relaterade till automatiserade och manuella kontroller avseende huvudbok, leverantörsreskontra, inköpssystem, kundreskontra samt systemadministration
- Revision/analys avseende passagerarbiljetter, vilket omfattar automatiserade och manuella kontroller avseende passagerarintäkter och trafikavräkningskulder
- Revision/analys avseende intäktsjusteringar, vilket omfattar automatiserade och manuella kontroller avseende intäktsavräkning mellan flygbolag, agenter och flygplatser

Bedömningen av denna granskning var att den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen var tillfredsställande.

De revisioner som internrevisionen utför resulterar i samtliga fall i rekommendationer som är graderade utifrån ett riskperspektiv. Dessa rekommendationer resulterar i åtgärdsplaner som tillsammans följs upp av SAS ledning och SAS revisionsutskott.

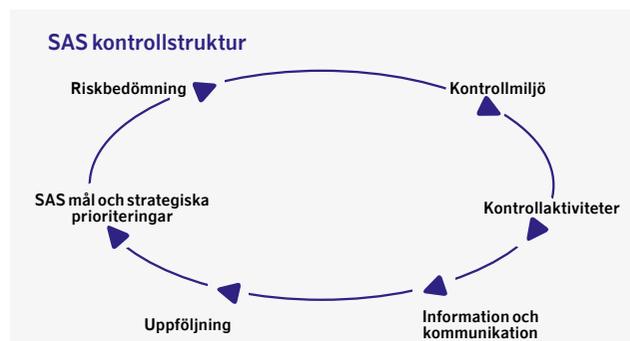
Information och kommunikation

SAS ambition är att informations- och kommunikationsvägar avseende den interna kontrollen för den finansiella rapporteringen ska vara kända och ändamålsenliga. På intranätet finns samtliga policys och riktlinjer inom det finansiella området samlade under "SAS Group Financial Guide". SAS redovisningsprinciper och eventuella förändringar kommuniceras alltid genom direktutskick samt genom kontinuerliga möten med ekonomer i enheterna och dotterföretagen. Samtliga enheter och dotterföretag avger varje månad en verksamhetsrapport, inklusive finansiell status och utveckling. För att säkerställa att den externa informationsgivning blir korrekt och fullständig finns för SAS en informationspolicy för informationsgivning till aktiemarknaden och en Investor Relations-policy som är fastlagd av SAS styrelse och som finns tillgänglig på koncernens hemsida under "Investor Relations". SAS publicerade externa rapporter bygger på rapportering från samtliga legala enheter i enlighet med en standardiserad rapporteringsrutin.

Finansiell information som lämnas regelbundet är: årsredovisningen, kvartalsrapporter, pressmeddelanden, presentationer och telefonkonferenser riktade till finansanalytiker, investerare och möten med kapitalmarknaden i Sverige och internationellt. Ovanstående information finns också tillgänglig på koncernens hemsida www.sasgroup.net.

Uppföljning

Uppföljning och kontinuerlig utvärdering av efterlevnad av policys och riktlinjer, såväl som uppföljning av rapporterade brister, görs regelbundet. I samband med uppföljning av åtgärdsplaner för noterade brister i kontrollaktiviteter och dess kontrollmål testas åtgärderna och dess efterlevnad. Rekommendationer från den externa och interna revisionen samt status avseende åtgärder, sammanställs och presenteras för koncernledningen och revisionsutskottet. Den finansiella rapporteringen behandlas vid varje styrelsemöte och vid möten i revisionsutskottet.



Styrelse

Styrelsen ansvarar för SAS organisation och förvaltning, att kontrollen av bokföringen och de ekonomiska förhållandena i övrigt är betryggande samt för tillsättande och entledigande av VD. Samtliga bolagsstämmovalda styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Stämman 2014 beslutade i enlighet med valberedningens förslag om omval av Fritz H. Schur, Monica Caneman, Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus, Dag Mejdell, Sanna Suvanto-Harsaae och Jacob Wallenberg samt nyval av Carsten Dilling. Till styrelsens ordförande omvaldes Fritz H. Schur.

Den förändring i styrelsens sammansättning som beslutades vid årsstämman 2014 grundades på att valberedningen bedömde att det var värdefullt med tillskott av kompetens från aktivt pågående operativt ledningsarbete i en större internationellt etablerad verksamhet samt ökad förankring i och god kännedom om bolagets huvudmarknader. Mot bakgrund av det omfattande förändringsarbetet inom SAS bedömde valberedningen att antalet ledamöter i styrelsen borde utökas med en ny ledamot och därmed uppgå till 8 personer för att få en bred och komplementär täckning av efterfrågad erfarenhet.

Inga aktiekonvertibler eller optioner finns utställda till styrelsen i SAS AB.



Ordförande Fritz H. Schur, född 1951

Ordförande i SAS AB:s styrelse sedan april 2008. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande för företagen i Fritz Schur Gruppen, F. Uhrenholt Holding A/S och C.P. Dyvig & Co A/S. Vice ordförande i Brd. Klee A/S. Styrelseledamot i WEPA Industrieholding SE. *Utbildning:* B.Sc. Economics and Business Administration. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Ordförande i Det Danske Klasselotteri A/S, SN Holding A/S, CVI A/S, PostNord AB och Post Danmark A/S, ordförande i DONG Energy A/S samt vice ordförande i Interbank A/S. Styrelseledamot i De Post NV/ La Poste SA, Belgien m.fl. *Aktieinnehav:* 40 000 stamaktier, 2 888 preferensaktier. *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.*



Förste vice ordförande Jacob Wallenberg, född 1956

Vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2001. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Investor AB. Vice ordförande i Ericsson AB samt styrelseledamot i ABB Ltd, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Svenskt Näringsliv och Handelshögskolan i Stockholm. *Utbildning:* B.Sc. Economics and MBA Wharton School, University of Pennsylvania. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseordförande i SEB. Vice ordförande i Stockholms Handelskammarens Service AB, Electrolux AB och Atlas Copco samt styrelseledamot i The Coca-Cola Company, Stora och WM-data. VD och koncernchef: SEB, Vice VD och CFO: Investor AB. *Aktieinnehav:* 10 000 stamaktier. *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.*



Andre vice ordförande Dag Mejdell, född 1957

Andre vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2008. VD och koncernchef i Posten Norge AS. *Styrelseuppdrag:* Ordförande i Arbetsgiverforeningen Spekter, International Post Corporation och Norsk Hydro ASA. Industrial advisor IK investment Partners. *Utbildning:* MBA från Norges Handelshøyskole. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* VD och koncernchef för Dyno Nobel ASA. Styrelseordförande för Svenska Handelsbanken, Region Norge och Vice ordförande i Evry ASA. Styrelseledamot i DYWIDAG System International GmbH. *Aktieinnehav:* 4 214 stamaktier. *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare till följd av sin position som koncernchef i det av norska staten helägda Posten Norge AS.*



Monica Caneman, född 1954

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2010. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Fjärde AP Fonden, Arion Bank hf och Big Bag AB. Styrelseledamot i Storebrand ASA, Poolia AB, My Safety AB, Intermail A/S, Comhem AB och Schibsted Sverige AB. *Utbildning:* Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseordförande i EDT AS, Allenex AB, Frösunda LSS AB och Interverbum AB. Styrelseledamot i Schibsted ASA, Resco AB, Nocom AB, Akademikliniken AB, Nya Livförsäkrings AB, SEB Trygg Liv, XponCard Group AB, Lindorff Group AB, Citymail Group AB, EDB Business Partner ASA, Nordisk Energiförvaltning ASA och Svenska Dagbladet AB. *Aktieinnehav:* 4 000 stamaktier. *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.*



Carsten Dilling, född 1962

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2014. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Get AS. Styrelseledamot i Dansk Industri (DI) och Industriens Arbejdsgivere i Köpenhamn (IAK). *Utbildning:* HA & HD i Udenrigshandel, Copenhagen Business School. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseledamot i styrelsen för Traen A/S (chairman). Gatetrade A/S, Columbus IT Partner A/S och ett antal styrelseuppdrag i TDC koncernen. VD och koncernchef TDC A/S. *Aktieinnehav:* 0. *Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.*



Lars-Johan Jarnheimer, född 1960

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2013.
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i CDON Group, Eniro AB, Arvid Nordqvist HAB och Ingka Holding B.V (moderbolag till IKEA). Styrelseledamot i Egmont International Holding AS samt Elite Hotels.
Utbildning: Bachelor of Science in Business Administration and Economics, Lunds och Växjö universitet.
Tidigare styrelseuppdrag/befattningar: Styrelseordförande i BRIS. Styrelseledamot i MTG Modern Times Group AB, Millicom International Cellular S.A, Invik, Apoteket AB. VD och koncernchef Tele2.
Aktieinnehav: 10 000 stamaktier, 2 520 preferensaktier.
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.



Birger Magnus, född 1955

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2013.
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Storebrand ASA, Hafslund ASA, NRK A/S, XENETA A/S och Stiftelsen Aktiv mot Kreft. Styrelseledamot i Aschehoug AS, Kristian Gerhard Jebsen Group, Harvard Business School Publishing.
Utbildning: MBA, INSEAD och M.Sc., University of Science and Technology.
Tidigare styrelseuppdrag/befattningar: Styrelseordförande i Svenska Dagbladet, Aftonbladet, Aftenposten, VG, Media Norge och 20 Min Holding.
Aktieinnehav: 0.
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.



Sanna Suvanto-Harsaae, född 1966

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2013.
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Babysam AS, Sunset Boulevard AS, VPG AS, Best Friend AB. Styrelseledamot i Paulig Oy, Clas Ohlson AB, Altia OY, CCS AB och Upplands Motor AB.
Utbildning: Civilekonom, Lunds universitet.
Tidigare styrelseuppdrag/befattningar: Styrelseordförande i Health and Fitness Nordic AB och BTX AS. Styrelseledamot i Jetpak AB, Duni AB, Candyking AB och Symrise AG.
Aktieinnehav: 0.
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och till bolagets större aktieägare.



**Arbetsgatarrepresentant
Jens Lippestad, född 1960**

Verksam i SAS Norge. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2014.
Aktieinnehav: 30 071 stamaktier.
Suppleanter: Kim Kalsås-Carlson, förste suppleant.
Aktieinnehav: 0.
Elin Rise, andre suppleant.
Aktieinnehav: 0.



**Arbetsgatarrepresentant
Sven Cahier, född 1951**

Verksam i SAS Sverige. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2014.
Aktieinnehav: 418 stamaktier.
Suppleanter: Erik Bohlin, förste suppleant.
Aktieinnehav: 0.
Ulla Gröntvedt, andre suppleant.
Aktieinnehav: 2 000.



**Arbetsgatarrepresentant
Bo Nielsen, född 1958**

Verksam i SAS Danmark. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2014.
Aktieinnehav: 392 stamaktier.
Suppleanter: Janne Wegeberg, förste suppleant.
Aktieinnehav: 0.
Jean Pierre Shomburg, andre suppleant.
Aktieinnehav: 0.

Revisorer PricewaterhouseCoopers AB (PwC)

Huvudansvarig revisor Bo Hjalmarsson. Auktoriserad revisor. Utsedd 2013.

Övriga större uppdrag Eniro, Ericsson och Teracom.

Styrelsesekreterare Mats Lönnkvist, chefsjurist och medlem av koncernledningen.

Koncernledning

Koncernledningen svarar för koncernens affärsstyrning, ekonomisk rapportering, förvärv/avyttringar, finansiering och kommunikation samt andra koncernövergripande frågor. Medlemmarna i koncernledningen tillsätts av VD i samråd med styrelsen. Det är enbart VD som rapporterar till styrelsen medan övriga koncernmedlemmar rapporterar till VD. Koncernledningen har fördelat ansvaret inbördes vad gäller koncernens affärsstyrning och har normalt protokollförda möten varje vecka.



Rickard Gustafson, född 1964
Verkställande direktör och koncernchef

Medlem av SAS Group Management från den 1 februari 2011. *Tidigare:* Olika ledande befattningar inom GE Capital, både i Europa och USA, och 2006–2011 VD på Codan/Trygg-Hansa. *Externa styrelseuppdrag:* Styrelseledamot i Grand Group AB. *Utbildning:* Civilingenjör Industriell Ekonomi. *Aktieinnehav:* 40 000 stamaktier. Närstående till Rickard Gustafson innehar 5 stamaktier.



Göran Jansson, född 1958
Vice VD och CFO

Medlem av SAS Group Management sedan 2011. *Tidigare:* CFO och vice koncernchef i Assa Abloy. *Externa styrelseuppdrag:* Styrelseledamot i Axis Communication AB och SPP. *Utbildning:* Civilekonom Stockholms Universitet. *Aktieinnehav:* 1 330 preferensaktier.



Flemming Jensen, född 1959
Koncerndirektör Operations

Medlem av SAS Group Management sedan 14 september 2011. *Tidigare:* Flemming Jensen har sedan 1989 arbetat för SAS och sedan 2008 i ett antal ledande befattningar inom SAS produktion såsom Chief Operating Officer Production unit CPH. Under perioden 2002–2008 var han Chief Pilot och var innan dess pilot. *Externa styrelseuppdrag:* Ledamot i Industriens Arbejdsgivere i Köpenhamn (IAK) och medlem av hovedbestyrelsen och forretningsudvalget i Dansk Industri. *Utbildning:* Pilot i Det Danske Flyvevåben. *Aktieinnehav:* 14 100 stamaktier, 290 preferensaktier.



Joakim Landholm, född 1969
Koncerndirektör Transformation

Medlem av SAS Group Management från 16 januari 2012. *Tidigare:* Joakim Landholm kommer från en tjänst som Chief Operating Officer, inom RSA Scandinavia, som omfattar Trygg-Hansa och Codan. Han har i övrigt en bred bakgrund inom ledarskap, strategiskt och analytiskt arbete från GE Money Bank, Accenture och Swedbank. *Externa styrelseuppdrag:* Styrelseledamot i Svenska Flygbranschen, Transportgruppen. *Utbildning:* Civilekonomexamen Handelshögskolan i Stockholm. *Aktieinnehav:* 50 preferensaktier.



Mats Lönnkvist, född 1955
Koncerndirektör, chefsjurist

Medlem av SAS Group Management sedan 2009. Ansvarig för Legal, Insurance och Public Affairs samt styrelsessekreterare i SAS AB. *Tidigare:* Olika juristbefattningar i SAS Group 1988–2009, Advokatfirman Mannheimer & Zetterlöf 1984–1988. *Externa styrelseuppdrag:* inga. *Utbildning:* Jur.kand. examen Uppsala Universitet.

Aktieinnehav: 2 704 stamaktier, 56 preferensaktier.



Carina Malmgren Heander, född 1959
Koncerndirektör och Chief of Staff

Medlem av SAS Group Management från 1 januari 2015. *Tidigare:* Carina Malmgren Heander kommer närmast från AB Electrolux där hon de senaste tre åren varit chef för affärsenheten Electrolux Grand Cuisine. Dessförinnan har Carina Malmgren Heander haft flertalet ledande befattningar inom HR och affärsverksamhet hos Electrolux, Sandvik och ABB.

Externa styrelseuppdrag: Svedbergs AB, Scandinavian Track Group AB. *Utbildning:* Civilekonom, Linköpings universitet.

Aktieinnehav: 0.



Eivind Roald, född 1966
Koncerndirektör och Chief Commercial Officer

Medlem av SAS Group Management från 1 april 2012. *Tidigare:* Eivind Roald kommer från Hewlett Packard i Norge, där han var VD de sista sju åren. Har i tillägg 16 års erfarenhet från bland annat Accenture och Willi Railo Consulting, med fokus på omstrukturering av sälj- och marknadsfunktioner.

Externa styrelseuppdrag: Inmeta Crayon. *Utbildning:* Bachelor Norwegian Management School (BI).

Aktieinnehav: 84 000 stamaktier.



Karl Sandlund, född 1977
Koncerndirektör Strategy & Network

Medlem av SAS Group Management från 1 februari 2014. *Tidigare:* Karl Sandlund kommer från en tjänst som Vice President Network & Partners och har dessförinnan arbetat i olika ledningsroller med strategiska uppgifter för SAS. Innan Karl Sandlund rekryterades till SAS 2004 arbetade han inom McKinsey. *Externa styrelseuppdrag:* inga. *Utbildning:* Civileingenjör Industriell Ekonomi, Linköpings universitet.

Aktieinnehav: 2 000 stamaktier, 130 preferensaktier.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen samt RFR 2 "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 19 januari 2015

Fritz H. Schur
Styrelsens ordförande

Jacob Wallenberg
Förste vice ordförande

Dag Mejdell
Andre vice ordförande

Monica Caneman
Styrelseledamot

Carsten Dilling
Styrelseledamot

Lars-Johan Jarnheimer
Styrelseledamot

Birger Magnus
Styrelseledamot

Sanna Suvanto-Harsaae
Styrelseledamot

Jens Lippestad
Styrelseledamot

Sven Cahier
Styrelseledamot

Bo Nielsen
Styrelseledamot

Rickard Gustafson
Verkställande direktör och koncernchef

Årsredovisningen och koncernredovisningen har som framgår av ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 19 januari 2015. Koncernens resultat- och balansräkning och moderföretagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 19 februari 2015.

Vår revisionsberättelse har avgivits den 19 januari 2015

PricewaterhouseCoopers AB

Bo Hjalmarsson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig

Eva Medbrant
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i SAS AB
Organisationsnummer 556606-8499

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för SAS AB (publ) för räkenskapsåret 2013-11-01–2014-10-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sid 66–75. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sid 18–76.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 oktober 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 oktober 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sid 66–75. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SAS AB (publ) för räkenskapsåret 2013-11-01–2014-10-31. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sid 66–75 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen 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 de revisionsbevis vi har inhämtat enligt ovan är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Stockholm den 19 januari 2015

PricewaterhouseCoopers AB
Bo Hjalmarsson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig

Eva Medbrant
Auktoriserad revisor