

Protokoll fört vid årsstämma med aktieägarna i SAS AB (publ), org.nr. 556606-8499, måndagen den 11 april 2011 med början kl. 14.00 på Berns Salonger, Stockholm.

§ 1

Styrelsens ordförande, Fritz H. Schur, hälsade samtliga närvarande välkomna och förklarade stämman öppnad.

Det antecknades att aktieägare deltog i stämman genom telefon- och TV-teknik från stämmolokaler i Köpenhamn och Oslo.

§ 2

På förslag av Marianne Förander, valberedningens ordförande, valdes advokaten Klaes Edhall till ordförande vid stämman.

Det anmäldes att bolagets chefsjurist Mats Lönnkvist utsetts att föra dagens protokoll.

Det antecknades att det uppdragits åt advokaterna Søren Meisling och Kim Dobrowen att biträda stämмоordföranden som medordförande i Köpenhamn respektive Oslo.

Stämman beslöt att låta representanter för press och övriga media vara närvarande på stämman, men att någon fotografering eller bild- och bandinspelning inte fick förekomma efter det att verkställande direktören avslutat sitt anförande. Stämman godkände vidare att funktionärer och inbjudna gäster skulle få närvara som åhörare vid årsstämma.

Ordföranden anmälde att några ombud för aktieägare på förhand hade meddelat att de från vissa aktieägare de företrädare hade fått instruktioner om hur de som ombud skulle rösta på vissa av ärendena vid stämman. Uppgift om vilka ärenden det gäller och hur rösträttsinstruktionerna ser ut har inlämnats till bolaget. I inget av de berörda ärendena är dessa aktieägare tillräckligt många för att ensamma utgöra en avgörande minoritet. Om dessa röster får betydelse för något beslut på stämman skulle dessa röster särskilt redovisas på stämman. I andra fall föreslog ordföranden att det endast till protokollet skulle antecknas hur dessa fonder röstat.



Det antecknades att stämman godkände det föreslagna förfaringssättet.

### § 3

Bifogade förteckning, Bilaga 1, godkändes att gälla som röstlängd vid stämman.

Det antecknades att en majoritet av styrelseledamöterna i bolaget, inklusive styrelsens ordförande, verkställande direktören, valberedningens ordförande samt bolagets huvudansvarige revisor, var närvarande vid stämman.

### § 4

Framlades och godkändes föreslagen dagordning, Bilaga 2.

### § 5

På förslag av Magnus Fernström, ombud för Knut och Alice Wallenbergs stiftelse, utsågs Andes Rydén, ombud för SEB Fonder, och Åsa Nisell, ombud för Swedbank Robur fonder, att jämte ordföranden justera stämmoprotokollet.

### § 6

Det upplystes att kallelse till stämman hade varit införd den 11 mars 2011 i Sverige i Post- och Inrikes Tidningar.

Vidare upplystes om att, i enlighet med styrelsens beslut, förkortade versioner av kallelsen hade varit införda på norska i Norge i Aftenposten, samt på danska i Danmark i Berlingske Tidende.

Det noterades att kallelsen också hållits tillgänglig på bolagets hemsida sedan den 8 mars 2011. Vidare har kallelsen skickats per e-post till samtliga registrerade aktieägare som anmält sin e-postadress till bolaget. Kallelsen har också skickats till per post till de aktieägare som begärt det och uppgivit sin postadress.

Att kallelse har skett hade även annonserats i Svenska Dagbladet den 10 mars 2011.

Stämman konstaterades vara sammankallad i behörig ordning.



## § 7

Årsredovisningen för SAS AB och koncernredovisningen för räkenskapsåret 2010 jämte revisorernas berättelse avseende granskningen av densamma hade tillställts samtliga aktieägare, som uppgivit att de önskade erhålla bolagets årsredovisning, och hade dessutom funnits tillgänglig på bolagets hemsida sedan den 17 mars 2011.

Auktoriserade revisorn Peter Gustafsson, som är huvudansvarig revisor på Deloitte AB, redogjorde för revisionsarbetet inom SAS-koncernen och föredrog valda delar av revisionsberättelsen.

Det antecknades att som ny huvudansvarig revisor på Deloitte att efterträda Peter Gustafsson efter denna årsstämma hade utsetts auktoriserade revisorn Jan Palmqvist.

Årsredovisningen och revisionsberättelsen samt koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen för räkenskapsåret 2010, Bilaga 3, ansågs framlagda i behörig ordning.

## § 8

Ordföranden i styrelsen för SAS AB, Fritz H. Schur, redogjorde för arbetet i bolagets styrelse och dess ersättningsutskott.

Ordföranden i bolagets revisionsutskott, Timo Peltola, redogjorde för revisionsutskottets funktion och arbete.

Bolagets verkställande direktör, Rickard Gustafson, höll ett anförande med illustrationer och redogjorde för utvecklingen i SAS-koncernen under räkenskapsåret 2010 och under perioden januari-februari 2011 samt för SAS nuvarande situation, resultatutveckling, finansiella ställning och framtida utmaningar. Bildmaterialet till anförandet framgår av Bilaga 4.

I den efterföljande diskussionen gjordes inlägg av närvarande aktieägare samt ställdes frågor, vilka besvarades av verkställande direktören och styrelseordföranden.

## § 9 a)

Beslöts att fastställa framlagd resultaträkning och balansräkning samt koncernredovisning och koncernbalansräkning.

## § 9 b)

Upptogs till behandling frågan om dispositioner beträffande bolagets resultat enligt den fastställda balansräkningen. Styrelsens och verkställande direktörens av revisorn tillstyrkta förslag framlades.

Beslöts i enlighet med styrelsens och verkställande direktörens av revisorns tillstyrkta förslag att disponera fritt eget kapital om 6.171 miljoner kronor i bolaget på så sätt att hela beloppet överfördes i ny räkning och att sålunda ingen utdelning lämnades för räkenskapsåret 2010.

## § 9 c)

Stämмоordföranden meddelade att ansvarsfrihet har tillstyrkts av bolagets revisorer.

Stämman beslöt, enligt revisorerernas tillstyrkan, att bevilja styrelseledamöterna och verkställande direktören ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2010.

Det antecknades att närvarande styrelseledamöter jämte den verkställande direktören, vilka var aktieägare i bolaget, inte deltog i beslutet om ansvarsfrihet.

## § 10 a)

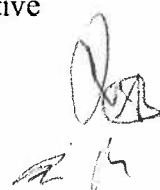
Marianne Förander, valberedningens ordförande, redogjorde för valberedningens arbete sedan årsstämman 2010.

Marianne Förander föredrog därefter valberedningens förslag att utse sju bolagsstämмоvalda styrelseledamöter utan några suppleanter.

Stämman beslöt att antalet av årsstämman utsedda ledamöter i styrelsen skall, för tiden intill nästa årsstämma hållits, vara sju utan några suppleanter.

## § 10 b)

Marianne Förander redogjorde för och motiverade valberedningens förslag, att arvode för tiden intill slutet av nästa årsstämma skall utgå med oförändrade belopp, innebärande 585 000 svenska kronor till styrelsens ordförande och, i förekommande fall, 390 000 svenska kronor till styrelsens förste vice ordförande och 345 000 svenska kronor till styrelsens andre vice ordförande, samt 295 000 svenska kronor till respektive övrig bolagsstämмоvald styrelseledamot respektive



ordinarie arbetstagarledamot. Vidare föreslog valberedningen att varje suppleant till ordinarie arbetstagarledamöter arvoderas med ett inläsningsarvode om 1 000 svenska kronor per styrelsemöte och med ett mötesarvode om 3 500 svenska kronor för varje styrelsemöte som de deltar i. I tillägg till dessa ersättningar, föreslog valberedningen att ersättning för arbete i styrelsens ersättningsutskott skall utgå med 70 000 svenska kronor till ersättningsutskottets ordförande och med 25 000 svenska kronor till envar av ersättningsutskottets övriga ledamöter samt för arbete i styrelsens revisionsutskott med 95 000 svenska kronor till revisionsutskottets ordförande och med 45 000 svenska kronor till envar av revisionsutskottets övriga ledamöter.

Stämman beslöt att arvoden och ersättningar till styrelsen och för utskottsarbete skall utgå enligt valberedningens förslag.

#### § 10 c)

Stämman beslöt, i enlighet med valberedningens förslag, att arvode till bolagets revisor skall utgå enligt godkänd räkning.

Det antecknades att de aktieägare som förtecknats i Bilaga 5 under rubriken "Punkt 10c)" avstod från att rösta under denna punkt.

#### § 11

Marianne Förander föredrog och motiverade valberedningens förslag till omval av styrelseledamöterna Fritz H. Schur, Monica Caneman, Jens Erik Christensen, Dag Mejdell, Gry Mølleskog, Timo Peltola och Jacob Wallenberg.

Marianne Förander föredrog vidare valberedningens uppfattning i frågan om de föreslagna ledamöternas oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget.

Beträffande de föreslagna ledamöternas utbildning, arbetslivserfarenhet, ålder, aktieinnehav i bolaget och uppdrag i andra företag hänvisade ordföranden till den presentation som funnits tillgänglig i stämmolokalerna och på bolagets hemsida, Bilaga 6.

På ordförandens fråga förklarade stämman att styrelseledamöterna kunde anses nöjaktigt presenterade genom det material som funnits tillgängligt för aktieägarna.

För tiden intill slutet av nästa årsstämma omvaldes till styrelseledamöter i bolaget Fritz H. Schur, Monica Caneman, Jens Erik Christensen, Dag Mejdell, Gry Mølleskog, Timo Peltola och Jacob Wallenberg.



På valberedningens förslag beslöt stämman även att omvälja Fritz H. Schur till styrelsens ordförande.

Det antecknades att de aktieägare som förtecknats i Bilaga 5 under rubriken "Punkt 11" röstade emot förslagen under denna punkt.

## § 12

Marianne Förander föredrog och motiverade valberedningens förslag att stämman beslutar att det skall väljas en valberedning med uppgift att arbeta fram förslag enligt nedan att föreläggas årsstämman 2012 för beslut:

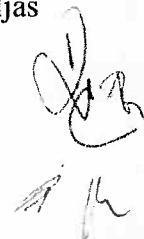
- ordförande vid årsstämman,
- antalet styrelseledamöter,
- styrelseledamöter och styrelseordförande,
- arvode till styrelse, uppdelat mellan ordförande, vice ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott,
- arvode till bolagets revisor, och
- valberedning inför årsstämma 2013.

Vidare föredrog Marianne Förander valberedningens förslag att valberedningen skall bestå av sex ledamöter och att den skall utgöras av följande personer:

Marianne Förander, Finansdepartementet, för svenska staten, Peter Brixen, Finansministeriet, för danska staten, Knut Utvik, Nærings- og handelsdepartementet, för norska staten, Peter Wallenberg Jr för Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Karsten Biloft för Danmarks Nationalbank och Anders Rydin för SEB Fonder.

Slutligen föreslogs att stämman skall besluta att valberedningen vid fullgörande av sitt uppdrag skall följa den vid stämman framlagda skriftliga instruktionen för valberedningen, Bilaga 7. Denna skriftliga instruktion har funnits tillgänglig på bolagets hemsida samt i stämmolokalerna.

Sven Cahier, ombud för Unionen, framställde yrkande att valberedningen skall bestå av sju ledamöter och att han skall väljas till ledamot av valberedningen, alternativt att valberedningen skall bestå av sex ledamöter, men att han skall väljas



till ledamot istället för den av valberedningen föreslagna ledamoten som företrädare för den aktieägare med det minsta antalet aktier.

Ordföranden ställde Unionens förslag mot valberedningens förslag och efterhörde med de fyra aktieägare som representerade flest röster vid stämman om deras inställning, varvid det konstaterades att aktieägare representerande 93 procent av de avgivna rösterna och de på stämman representerade aktierna röstat för valberedningens förslag och att det förslaget därmed vunnit bifall.

Det antecknades att Unionen reserverade sig mot beslutet om val av valberedning.

### § 13

Upptogs till behandling styrelsens förslag till beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Fritz H. Schur lämnade en redogörelse för bakgrunden till och innebörden av styrelsens förslag.

Det antecknades att huvuddragen i styrelsens förslag redovisats i kallelsen och att det fullständiga förslaget funnits tillgängligt för aktieägarna i stämmolokalerna samt på bolagets hemsida sedan tre veckor före stämman. Det fullständiga förslaget bifogas som Bilaga 8.

Årsmötet beslöt att bifalla styrelsens förslag beträffande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Det antecknades att de aktieägare som förtecknats i Bilaga 5 under rubriken "Punkt 13" röstat emot förslaget under denna punkt.

### § 14

Stämmans sekreterare, Mats Lönnkvist, redogjorde för huvuddragen i styrelsens förslag till beslut om ändring av bolagsordningen.


Det antecknades att huvuddragen i styrelsens förslag till beslut redovisats i kallelsen och att det fullständiga förslaget funnits tillgängligt för aktieägarna i stämmolokalerna, hos bolaget under tre veckor närmast före stämman samt på bolagets hemsida.

Stämman beslöt enhälligt att anta styrelsens förslag till ändring av bolagsordningen i enlighet med Bilaga 9.

§ 15

Då inga ytterligare frågor förelåg för stämman att avgöra, förklarade ordföranden stämman avslutad.

-----  
Vid protokollet:




Mats Lönnkvist

Lusteras:



Klaes Edhall



Åsa Nisell



Anders Rydin





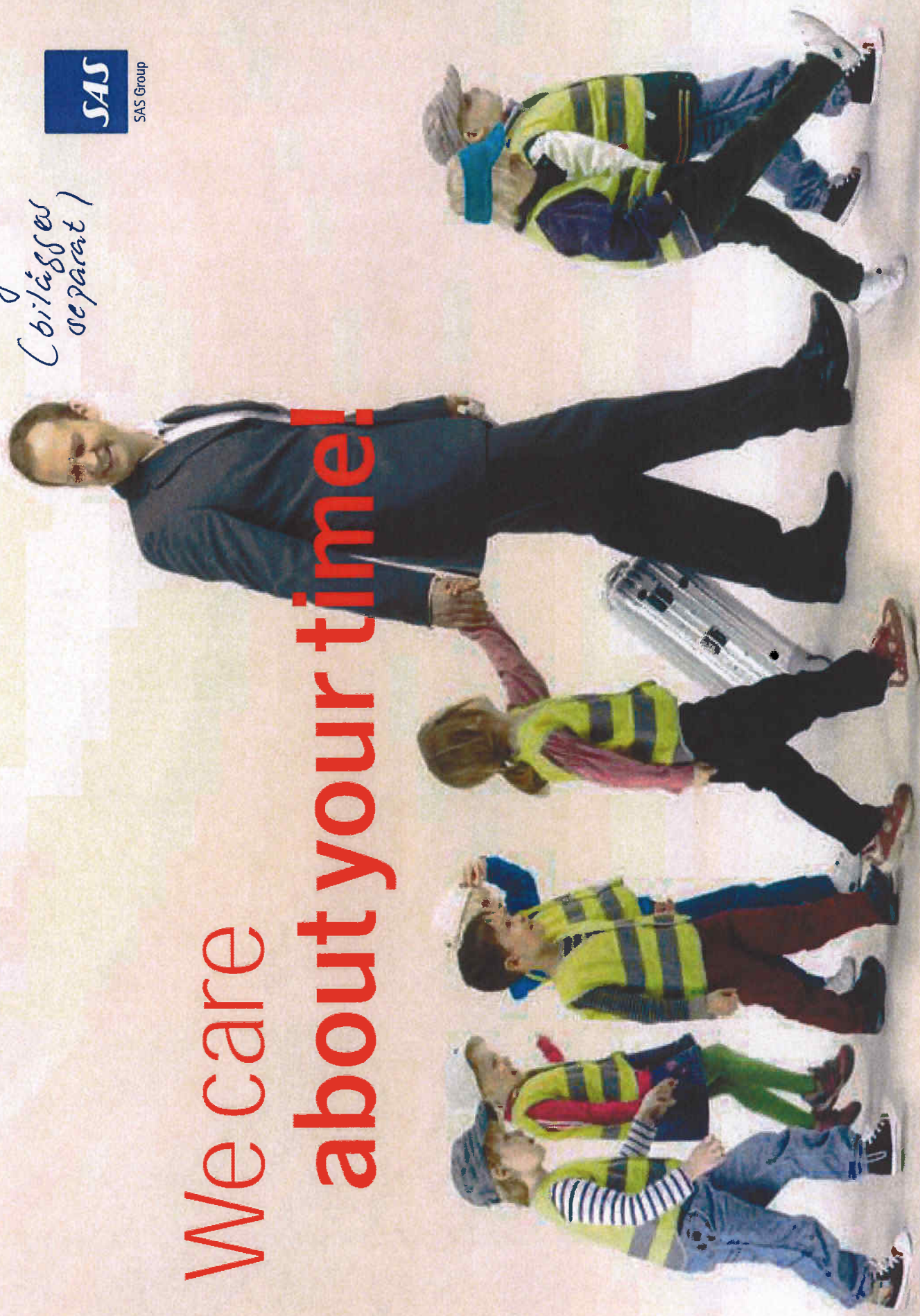
## Förslag till dagordning

1. Stämmans öppnande.
2. Val av ordförande vid stämman.
3. Upprättande och godkännande av röstlängd.
4. Godkännande av dagordningen.
5. Val av två personer att justera protokollet.
6. Prövning av om stämman blivit i behörig ordning sammankallad.
7. Framläggande av årsredovisningen och revisionsberättelsen samt koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen.
8. Redogörelse för arbetet i styrelsen, ersättningsutskottet och revisionsutskottet följt av verkställande direktörens anförande samt i anslutning till detta, möjlighet för aktieägarna att ställa frågor till styrelsen och den verkställande ledningen.
9. Beslut om:
  - a. fastställelse av resultaträkningen och balansräkningen samt koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen,
  - b. dispositioner beträffande Bolagets resultat enligt den fastställda balansräkningen, och
  - c. ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören.
10. Beslut om:
  - a. antalet styrelseledamöter,
  - b. arvoden till styrelsen, och
  - c. arvode till Bolagets revisor.
11. Val av styrelseledamöter och styrelseordförande.
12. Beslut om valberedning.
13. Beslut om styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
14. Beslut om styrelsens förslag till ändring av bolagsordningen.
15. Stämmans avslutande.

Bilaga 3  
Cirkässon  
separat



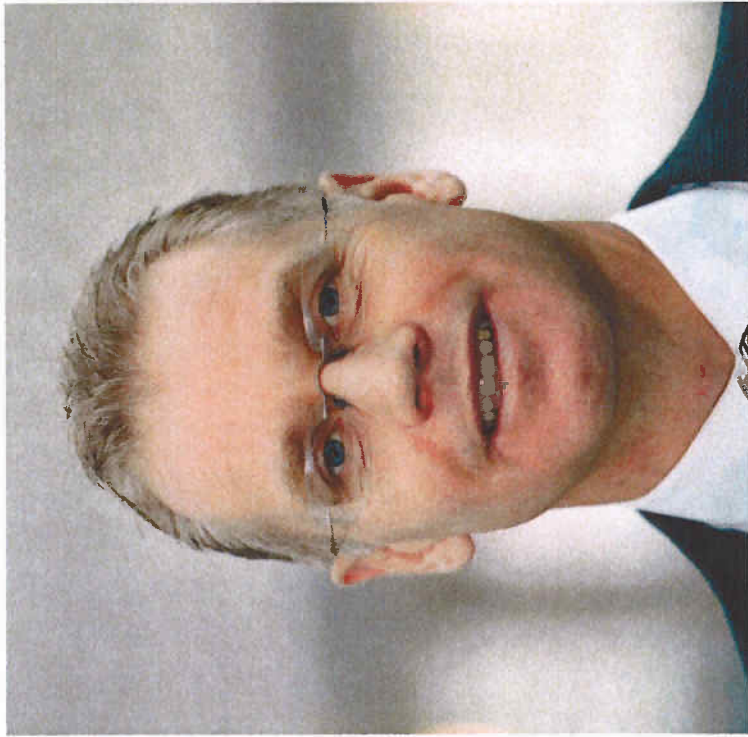
We care  
about your time!



A STAR ALLIANCE MEMBER

SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2010

# Rickard Gustafson



Administrerende direktør  
og Koncernchef



Administrerende direktør  
og Konsernsjef



VD och koncernchef

# Tillbakablick på 2010



# 2010

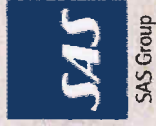
– Ett år av återhämtning från den  
finansiella krisen 2008-2009



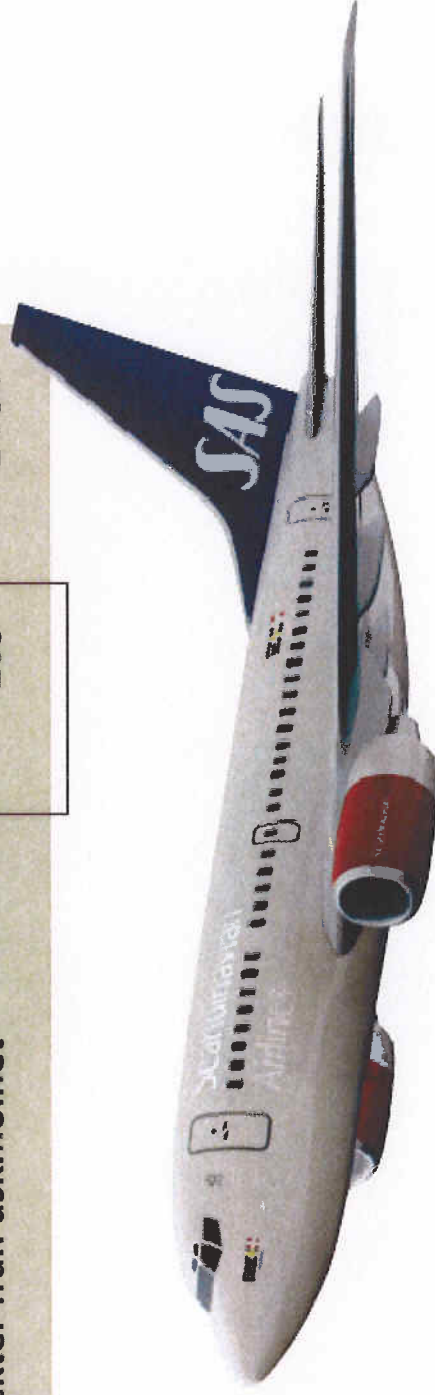
- Ökande efterfrågan i Norden främst i andra halvåret
  - Först Asien, USA, Europa
  - Danmark fortsatt svag
- Bättre balans mellan utbud och efterfrågan, men fortsatt viss överkapacitet
  - Global kapacitetsökning 4%
  - Norden 8-9%
  - Ny kapacitet främst från LCC bolag
- Fortsatt yieldpress i nordiska marknaden

*SAS reducerade kapaciteten med 2,6%  
under 2010, H1 -9,4%, H2 +4,8%*

Förbättrad utveckling under 2010,  
men stora engångsposter tynger resultatet

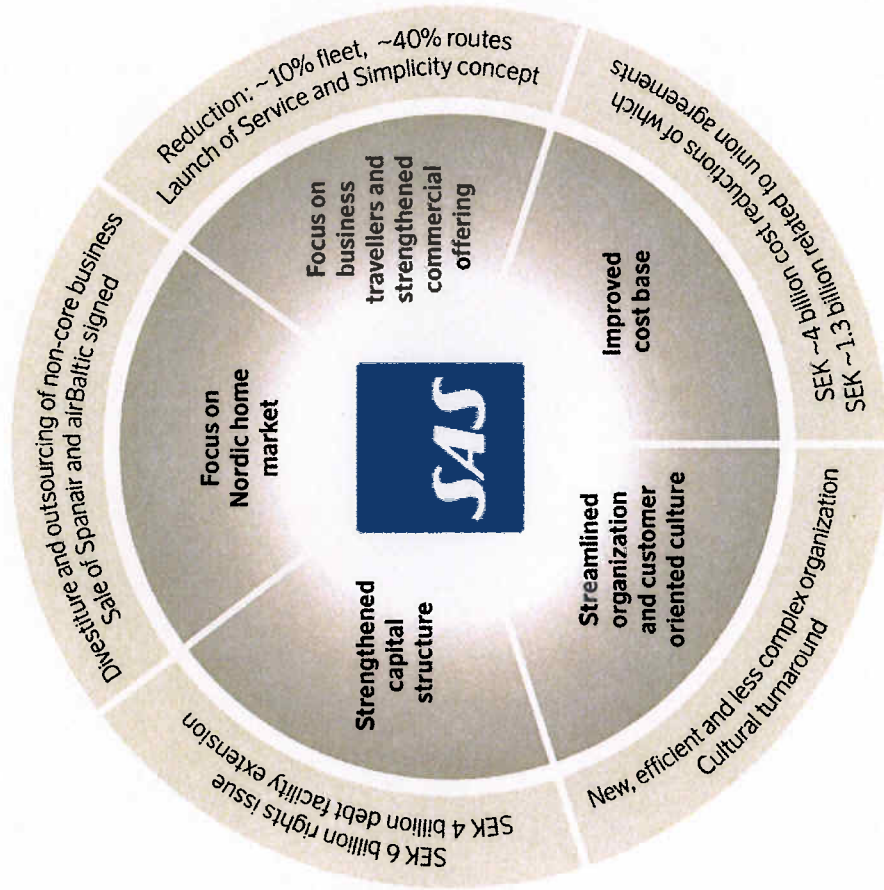


Resultatutveckling (MSEK)	2010	2009
Intäkter	40 723	44 918
Resultat före skatt	-3 060	-3 423
Resultat före engångsposter och effekter från askmolnet	+265	-1 754



# Fortsatt leverans av Core SAS under 2010

## - bas för långsiktigt värdeskapande

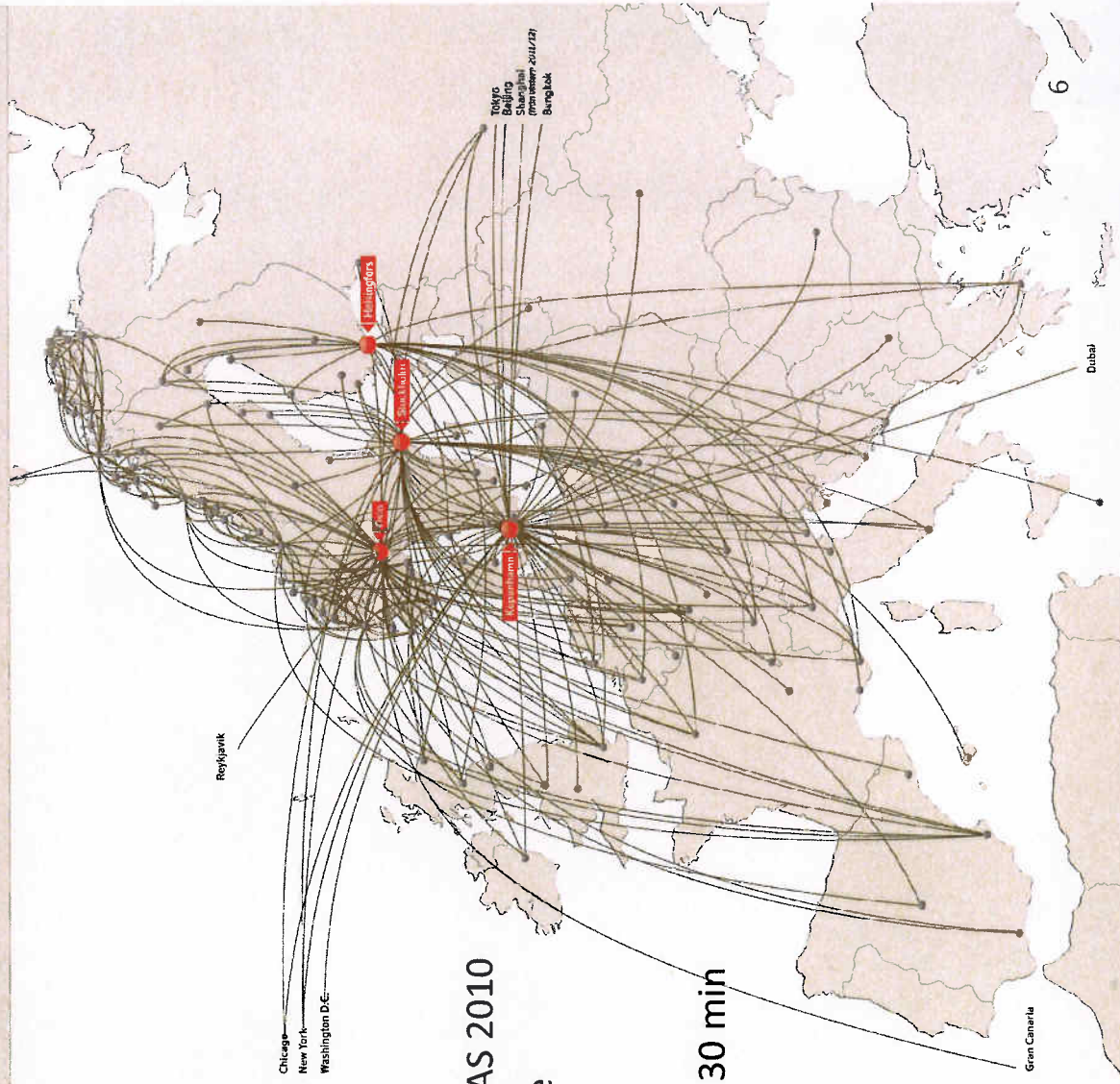


Service And Simplicity



# Fokus på den Nordiska marknaden

- ▶ Avyttringar under 2010
- ▶ Skyways
- ▶ Estonian Air
- ▶ Air Maintenance Estonia
- ▶ SGS UK
- ▶ Stabil marknadsposition
- ▶ 25 miljoner passagerare flög med SAS 2010
- ▶ Marknadsandelarna i Norden ökade under slutet av året
- ▶ Samarbete med flygplatserna
- ▶ Kortare anslutningstider CPH: 40 -> 30 min
- ▶ Samarbete med Arlanda och LfV om effektivare flyg





Reduction: ~10% fleet, ~40% routes  
 Launch of Service And Simplicity-concept

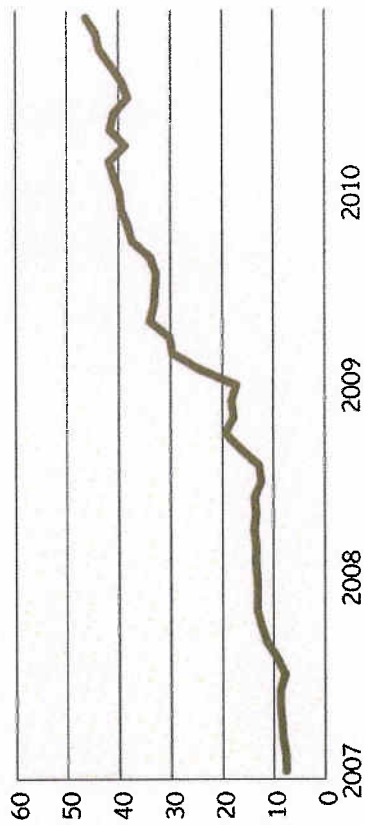
Focus on  
 business  
 travelers and  
 strengthened  
 commercial  
 offering

# Fokus på affärsresenärer och förstärkt kommersiellt erbjudande

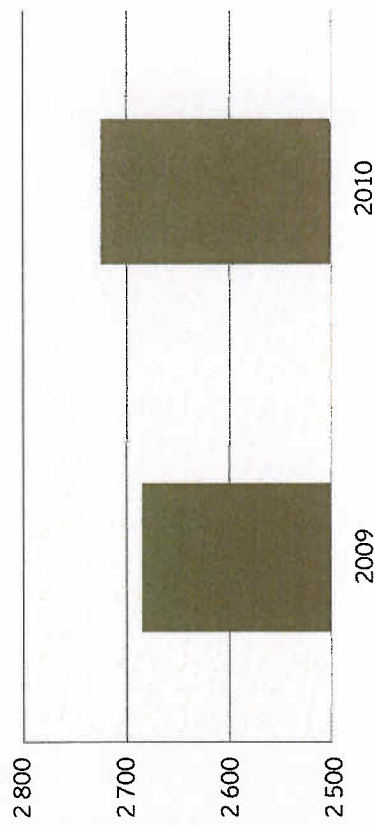


- ➊ Utökade frekvenser/nätverk
- ➋ Europas punktligaste flygbolag
- ➌ On-Ground service koncept
- ➍ Starkt EuroBonus program

Check-in statistik, internet (inklusive e-mail och mobilt internet)  
 % av totalt antal incheckningar



Fler EuroBonus medlemmar under 2010  
 Tusental



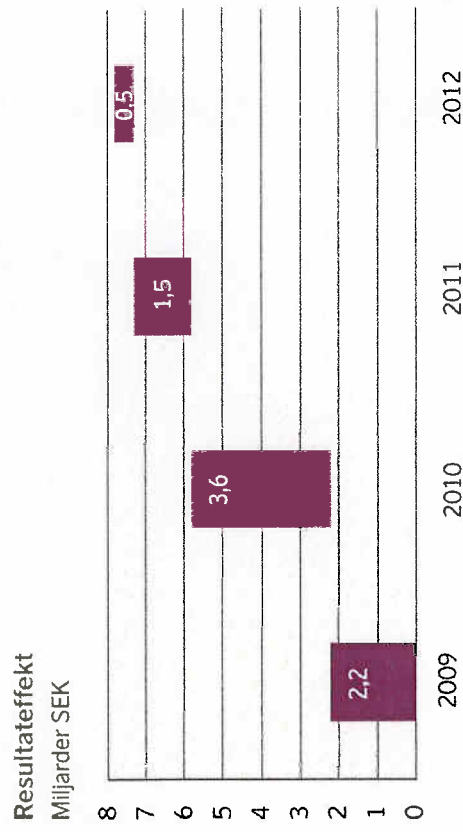
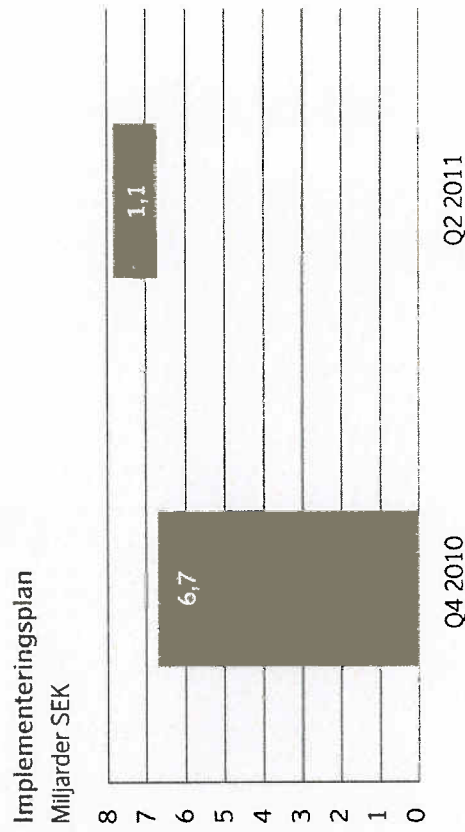
Improved  
cost base

SEK -1,3 billion saved to union agreements

## Förbättrad kostnadsbas



- Kostnadsåtgärder om 7,8 mdr SEK under slutförande
  - 86% implementerat per december 2010
  - 100% planeras genomfört per juni 2011
- Förbättrad utnyttjandegrad av flygande personal och mindre administration
- Enhetskostnaden ned 8% under 2010
- Visst kostnadsgap mot konkurrenter kvarstår
- Ytterligare resultat effekt från Core SAS på 2 mdr SEK 2011/2012



Efficient decision-making and cost-effective organization with a customer-oriented culture  
New, efficient and less complex organization  
Cultural turnaround

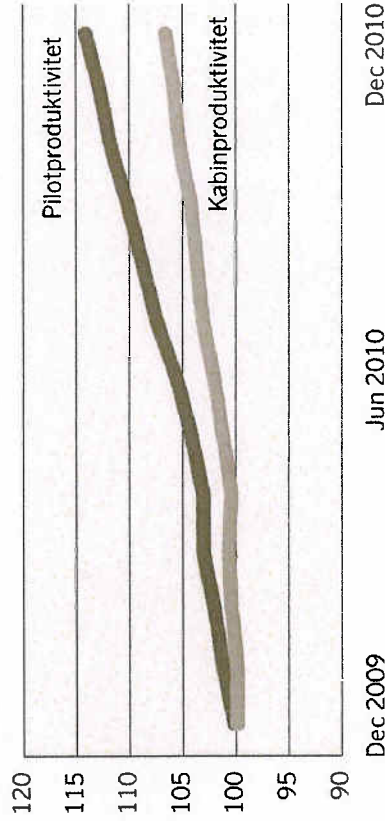
# Effektivare organisation



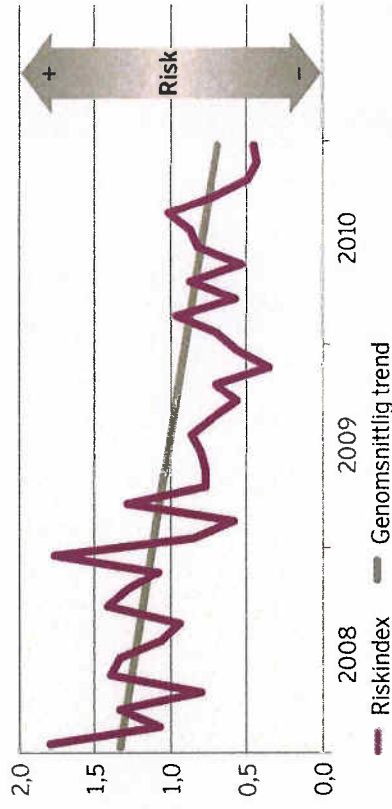
- Slutfört omställningen till en skandinavisk funktionell organisation
- En kommersiell organisation – sammanslagning
- SAS Tech integrerat i Operations
- Flytt av huvudkontoret till Arlanda
- "Ett SAS" – med förbättrat samarbetsklimat
- Positiv utveckling av flygsäkerhetsarbetet under 2010



Förbättrat resursutnyttjande  
Index, 12 månader rullande



Scandinavian Airlines riskindex 2008-2010



SEK 6 biljon nyfrys issue  
SEK 6,5 biljon debt facility extension

# Stärkt kapitalstruktur

God finansiell beredskap och förbättrad attraktivitet i låne marknaden



➤ Eget kapital om 14,4 mdr SEK

och soliditet på 35%



Finansiell beredskap  
uppgående till 10,2 mdr SEK  
motsvarande 25% av den  
årliga omsättningen

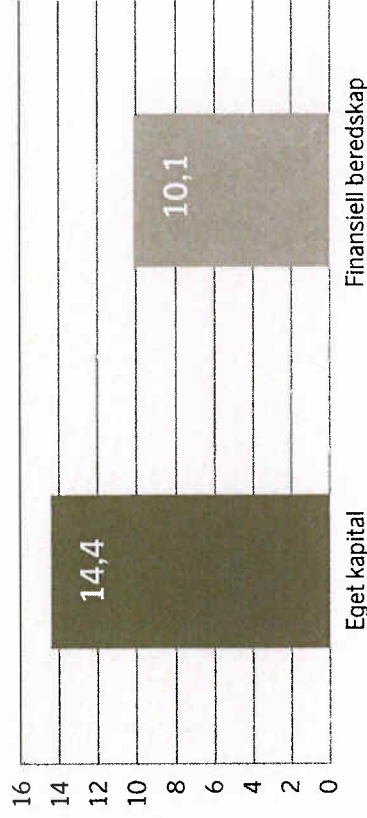


Likvida medel på 5,0 mdr SEK



Framgångsrik emission av  
obligationer i mars 2011 på  
cirka 2,0 mdr SEK

Stärkt kapitalstruktur  
Miljarder SEK



Core SAS påverkan på nyckeltalen	31 Dec 2010	31 Dec 2008
Finansiell beredskap	25%	17%
Justerad soliditet	28%	13%
Finansiell nettoskuld, MSEK	2,862	8,912
Justerad skuldsättningsgrad	0,89	3,08

# Detta tar vi med oss in i 2011



1. Stark kommersiell plattform
2. Förbättrad kostnadsposition  
– förutsättning för lönsam tillväxt
3. God plattform för CSR – hållbarhet



# Stark kommersiell plattform – ny teknik



## Internet ombord



### Real time high speed Internet Access

- Web browsing on all Internet sites
- Full E-mail support
- VPN corporate access

## NFC

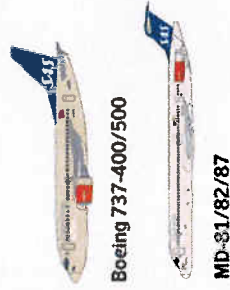


# Stark kommersiell plattform – förenkling av flygplansflottan



## Enhetsflotta vid baserna i Oslo och Stockholm

- Utfasning av Boeing 737 Classic och MD-80 (2008-2014)



Boeing 737-400/500

MD-81/82/87



OSJ/STO Pure Boeing 737NG fleet

## Enhetsflotta vid basen i Köpenhamn

- Utfasning av MD-80 (2012-2016)
- Förhandlingar med flygplanstillverkare och leasingbolag påbörjad



MD-81/82/87



CPH Pure Airbus 320 family

## Enhetsflotta i Blue1

- Utfasning av Avro och MD-90 (2010-2012)
- Boeing 717 fasis in



Avro RJ-85/100

MD-90



Boeing 717

# Stark kommersiell plattform

– punktlighet i världsklass

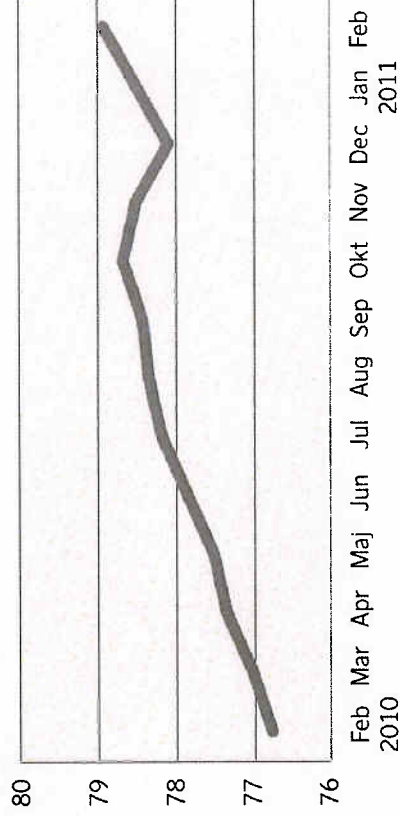


Europas punktligaste bolag  
enligt Flightstats 2010

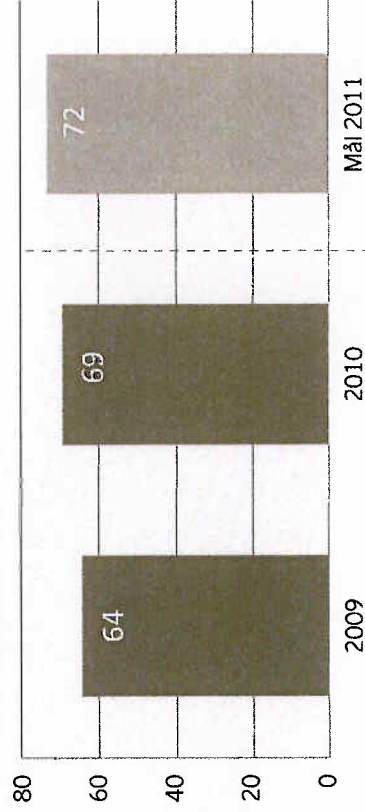


- Ta vara på din tid
- Kundupplevd punktlighet ökar

Kundupplevd punktlighet  
%, total SAS R12



Scandinavian Airlines kundnöjdhet  
Nöjd Kund Index (NKI)



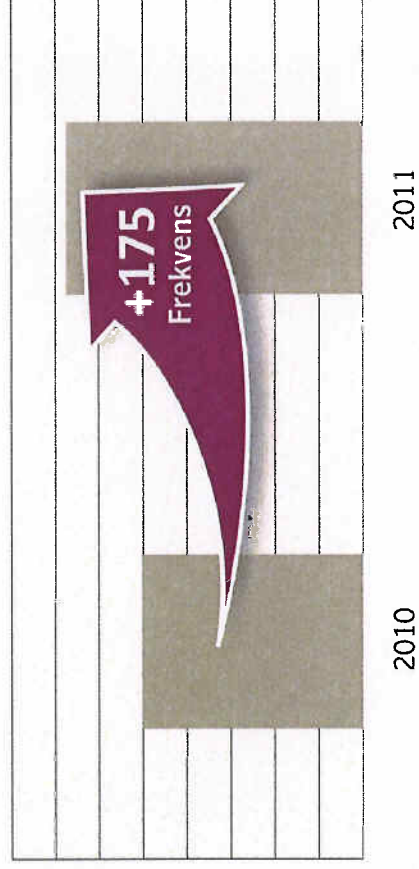
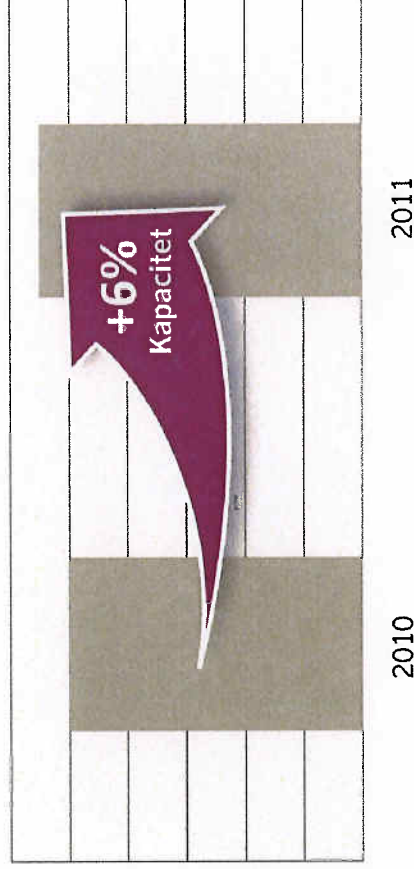


# Förbättrad kostnadsposition

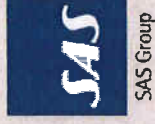
– bas för lönsam tillväxt



- Slutföra Core SAS
- Införande av leanprogram
- Kostnadsanpassningar - resan fortsätter



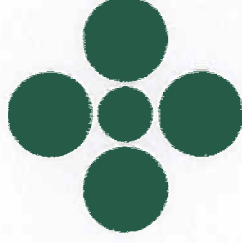
# God plattform för CSR – hållbarhet



▶ SAS koncernens samtliga flygbolag certifierades enligt såväl ISO 14001 som EMAS och är därmed de enda flygbolag i världen med båda certifieringarna.



▶ SAS klimatindex 2010 förbättrades med 4 pe till 90 (94). Mål 2011 är 89.



▶ De relativa koldioxidutsläppen under 2010 minskade till 121 gram (127) per passagerarkilometer. Historisk lägsta.

SAS Environmental Program

▶ SAS redo för det Europeiska handelssystemet med utsläppsätter som är planerat till den 1 januari 2012.



Läs mer på [www.sasgroup.net/miljo](http://www.sasgroup.net/miljo)

# Stark plattform etablerad



## Summering av 2010:

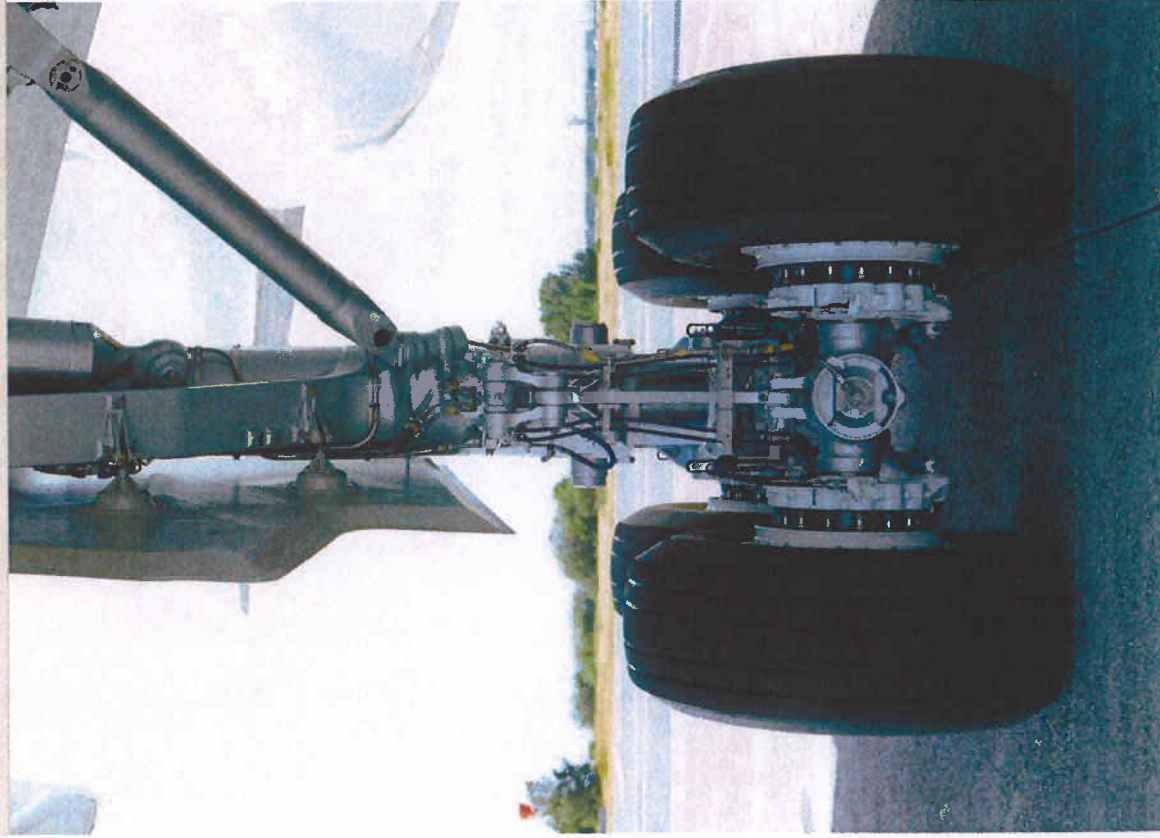
- God ekonomisk tillväxt i Norden
- Core SAS levereras enligt plan
- Förstärkt kommersiellt erbjudande
- Valfungerande CSR-arbete

## Fokusområden:

- Skapa förutsättning för lönsam tillväxt
- Driva effektivt samarbete och kommunikation
- Fokus på människor och prestation
- Passionerat kundfokus



# 2011 Outlook - oförändrad



- Stark BNP tillväxt förväntas i Skandinavien – en växande flygmarknad.
- SAS kapacitetsökning, cirka 6% under 2011
- Fortsatt hård konkurrens – risk för överkapacitet och fortsatt yieldpress
- Osäkerhet kring flygbränslets prisutveckling – 54% säkrat samt bränsletillägg införda
- Exponering i Spanair kvarstår
- Förutsättningar finns för att 2011 ska bli lönsamt förutsatt att inga oförutsedda händelser inträffar

**Första kvartalet negativt  
men bättre än föregående år**



**Rösträttsinstruktioner SAS AB:s årsstämma den 11 april 2011**

<u>Punkt 10 c)</u>	<u>Avstår</u>	<u>Aktier</u>
Royal Scottish Assurance PLC		2787
RBS Investment Funds ICVC Balanced Fund		3122
National Westminster Life Assurance LTD		10868
Aviva Life & Pensions UK Limited		27892

<u>Punkt 11</u>	<u>Emot</u>	
California State Teachers Retirement System		54
California State Teachers Retirement System		6817
California State Teachers Retirement System		62717

<u>Punkt 13</u>	<u>Emot</u>	
National Pensions Reserve Fund Commission		23050
Claymore/NYSE Arca Airline ETF		59877
Schwab Fundamental International Large Company Index Fund		16790
Schwab International Small-Cap Equity ETF		6539
Shell Contributory Pension Fund		5984
Shell Overseas Contributory Pension Fund		2773



# Årsstämma i SAS AB den 11 april 2011

Valberedningens motiverade yttrande avgivet jämlikt punkt 2.6 i svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Bolagets situation med pågående kostnadsbesparingsåtgärder i kombination med ett osäkert marknads läge och stark konkurrens gör att bolaget står inför fortsatt stora affärsmässiga utmaningar. Dessa förhållanden sammantaget med att bolaget i februari 2011 fick en ny VD och koncernchef gör att valberedningen efter en samlad bedömning i enlighet med punkt 4.1 i Koden anser att förvaltningen av bolaget bäst säkerställs med en oförändrad styrelse präglad av stor kontinuitet, bred kompetens och tidigare erfarenhet av bolaget. Den föreslagna styrelsesammansättningen är ändamålsenlig med hänsyn till bolagets situation och valberedningen anser också att Kodens krav på mångsidighet, bredd och en jämn könsfördelning bedöms bli tillfredsställda på ett nöjaktigt sätt. Valberedningen föreslår således omval av Fritz H. Schur, Monica Caneman, Jens Erik Christensen, Dag Mejdell, Gry Mølleskog, Timo Peltola och Jacob Wallenberg. Till styrelsens ordförande föreslås omval av Fritz H. Schur.



**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. 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:* B.Sc Economics and Business Administration.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseordförande i Det Danske Klasselotteri A/S och Post Danmark A/S. Styrelseledamot i ByrumLabflex A/S, De Post NV/La Poste SA, Belgien och A/S FH. VD för F.L.B. International ApS. Universitetsbogbinder D.L. Clements EFTF.  
*Aktieinnehav:* 40 000



**Vice ordförande**  
**Jacob Wallenberg** Född 1956

Vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2001.  
*Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Investor AB.  
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.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Vice ordförande i Stockholms Handelskammare Service AB, Electrolux AB och styrelseledamot i Svenskt Näringsliv och Nobelstiftelsen.  
*Aktieinnehav:* 10 000



**Jens Erik Christensen** Född 1950

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2006.  
*Styrelseuppdrag:* Ordförande i Scandinavian Private Equity A/S, Dansk Merchant Capital A/S, Tower Group A/S, Alpha Holding A/S, Core Strategy A/S, Ecsact A/S, Doctorservice Holding A/S. Viceorådförande i BankNordik A/S, Hugin Expert A/S, Lægernes Pensionsbank A/S. Ledamot i Andersen&Martini A/S, Lægernes Pensionskasse, Skandia Liv AB, TK Development A/S, Nordic Corporate Investment A/S, Your Pension Management S.A., medlem av danska regeringens Infrastrukturkommission.  
*Utbildning:* Cand. act. Københavns Univers.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* VD för Codan A/S, VD för Codan Försäkring A/S och VD för TryggHansa AB samt medlem av Executive Committee i Royal & Sun Alliance plc under perioden 1999 – 2006, dessförinnan styrelseuppdrag och affärsutveckling inom den finansiella sektorn.  
*Aktieinnehav:* 12 666



**Monica Caneman** Född 1954

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2010.  
*Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Fjärde AP Fonden, Linkmed AB, SOS International AS och Arion bank hf.  
Styrelseledamot i Investment AB Öresund, Poolia AB, Orexo AB, Schibsted ASA, Securia AB, Intermail AS, Point International AB och SPP AB.  
*Utbildning:* Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseordförande i EDT AS och Intervverbum AB. Styrelseledamot i 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



**Dag Mejdell** Född 1957

Andre vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2008. VD och koncernchef i Posten Norge AS.  
*Styrelseuppdrag:* Ordförande i Arbejdsgiverforeningen Spekter och International Post Corporation. Vice ordförande i Orkla ASA (bedriftsforsamlingen) och EDB Ergo Groups styrelse.  
Styrelseledamot i IK Investment Partners  
*Utbildning:* MBA från Norges Handelshøyskole.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* VD och Koncernchef för Dyno Nobel ASA. Styrelseordförande för Svenska Handelsbanken, Region Norge. Styrelseledamot i DWYIDAG System International GmbH.  
*Aktieinnehav:* 31 160



**Gry Mølleskog** Född 1962

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2010.  
Senior Client Partner i Korn/Ferry International.  
*Styrelseuppdrag:* Styrelseledamot i Norwegian Property ASA.  
*Utbildning:* Studier från Universitetet i Oslo og Handelshøyskolen BI.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Senior Vice President SAS Airlines, chef vid norska Kronprinsparets stab. Styrelsemedlem i Norsk Folkemuseum, Hurtigruten ASA, Oslostrikken AS och Steen og Ström.  
*Aktieinnehav:* 666



**Timo Peltola** Född 1946

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2005.  
*Styrelseuppdrag:* Ordförande i Neste Oil. Vice ordförande i TeliaSonera. Styrelseledamot i AW Energy Oy, CVC Capital Partners Advisory Board, Advisor i CapMan public market fund, Citigroup's Nordic Advisory Board member  
*Utbildning:* Ekonomexamen, Handelshögskolan Åbo. Studier vid IMI Geneva. Ekonomi doktorsgrad honoris causa, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors samt Handelshögskolan i Åbo.  
*Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Ordförande i Pensionsförsäkringsbolaget Ilmarinen, styrelseledamot i Huhtamaki Oy, CEO i Huhtamaki Oyj 1988-2004.  
*Aktieinnehav:* 2 000

Samtliga bolagsstämموvalda styrelseledamöter är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningen anser att samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till större aktieägare med undantag av Dag Mejdell till följd av sin position som koncernchef i det av norska staten helägda Posten Norge AS.

## Förslag till beslut enligt dagordningens punkt 12

### INSTRUKTION TILL VALBEREDNINGEN I SAS AB (PUBL)

antagen vid årsstämman den 11 april 2011

Aktieägarna i SAS AB (publ) (org.nr. 556606-8499) (nedan Bolaget) har vid årsstämman beslutat att följande instruktion skall gälla för den av stämman utsedda valberedningen och för det uppdrag som denna valberedning skall genomföra intill slutet av nästa årsstämma.

- § 1. Valberedningen skall bestå av det antal ledamöter som årsstämman beslutar, såvitt inte valberedningen vid en prövning enligt § 9 finner att valberedningen kan genomföra sitt uppdrag med färre antal ledamöter.
- § 2. Valberedningen skall med hänsyn till Bolagets karaktär vara representativ för aktieägarsammansättningen och utgöras av ledamöter som nominerats av ett representativt antal och urval av de röstmässigt större aktieägarna i Bolaget på sätt som årsstämman beslutar. Valberedningens ledamöter skall, oavsett hur de utsetts, tillvarata samtliga aktieägars intresse.
- § 3. Den ledamot som nominerats av den till röstetalet största aktieägaren kallar valberedningen till ett första, konstituerande möte. Vid det konstituerande mötet skall valberedningen sedan inom sig utse en ledamot att vara ordförande för valberedningen. Valberedningens ordförande leder och fördelar arbetet i valberedningen och är ansvarig för alla kontakter med Bolaget.
- § 4. För att fullgöra sitt arbete skall valberedningen ha en nära dialog med styrelsens ordförande. Resultatet av styrelsens årliga utvärdering skall hållas tillgängligt för valberedningen. Valberedningen skall ha minst ett möte med styrelsens ordförande och koncernchefen före det att valberedningen lämnar sitt slutliga förslag till årsstämman.
- § 5. Arvode eller annan ersättning från Bolaget skall inte utgå till valberedningens ledamöter.
- § 6. Valberedningen skall ha rätt att belasta Bolaget med skäligen kostnader för rekryteringskonsulter eller andra externa kostnader som erfordras för att valberedningen skall kunna fullgöra sitt uppdrag.
- § 7. Aktieägare som nominerat ledamot i valberedningen äger rätt att byta ut sådan ledamot mot annan att istället utgöra ledamot i valberedningen.
- § 8. Om en aktieägare, som nominerat en ledamot i valberedningen, väsentligt minskar sitt aktieinnehav i Bolaget och detta sker tidigare än två (2) månader före nästkommande årsstämma, skall dennes ledamot ställa sin plats i valberedningen till förfogande. Istället bör, efter beslut av valberedningen med beaktande av § 9 nedan, någon annan röstmässigt betydande aktieägare erbjudas att utse en ny ledamot i valberedningen. Inträffar däremot sådan



minskning i innehavet senare är två (2) månader före nästkommande årsstämma, äger ledamoten rätt att sitta kvar i valberedningen och fullgöra sitt uppdrag.

- § 9. För det fall någon av valberedningens ledamöter får förhinder att delta i valberedningens arbete eller av annat skäl avgår, och ny ledamot inte utses i enlighet med §§ 7 eller 8 ovan, skall valberedningen fullgöra sitt uppdrag med det färre antalet ledamöter, om den inte finner att det färre antalet ledamöter inverkar menligt på valberedningens möjligheter att fullgöra sitt uppdrag.
- § 10. Om valberedningens sammansättning ändras enligt §§ 7, 8 eller 9 ovan skall ordföranden utan dröjsmål underrätta Bolaget härom för offentliggörande genom Bolagets försorg.

\* \* \*

## Årsstämman i SAS AB (publ.) den 11 april 2011

### Agendapunkten 13

#### Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår följande riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Dessa utgörs av VD och övriga medlemmar av koncernledningen.

Förslaget baseras på att den sammanlagda ersättningen bör vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Ersättningen skall utgöras av fast lön, övriga förmåner samt pension.

Föreslagna riktlinjer är oförändrade i förhållande till de ersättningsprinciper som fastställdes på årsstämman 2010. Sedan tidigare ingångna avtal med några befattningshavare innehållande delvis avvikande villkor för pension och uppsägning gäller till dess de upphör eller omförhandlas.

#### *Lön och övriga förmåner*

Ersättning till ledande befattningshavare skall utgöras av en fast årlig grundlön. Den fasta lönen skall återspegla de krav som ställs på befattningen avseende kompetens, ansvar, komplexitet och på vilket sätt den bidrar till att uppnå affärsmålen. Den fasta lönen skall också återspegla den prestation som befattningshavaren nått och således vara individuell och differentierad.

Övriga förmåner, som bl.a. kan omfatta bilförmån och sjukvårdsförsäkring, skall vara marknadsmässiga och endast utgöra en begränsad del av den sammanlagda ersättningen.

#### *Pension*

Pensionsförmånerna skall vara avgiftsbestämda och premierna skall inte överstiga 35 % av den fasta årslönen.

#### *Villkor vid uppsägning*

För VD och övrig koncernledning skall uppsägningstiden vara 6 månader vid uppsägning från befattningshavarens sida. Vid uppsägning från bolagets sida skall en uppsägningstid om maximalt 12 månader gälla. Vid uppsägning från bolagets sida och, i vissa specifika fall, från befattningshavarens sida skall avgångsvederlag kunna utgå med belopp motsvarande högst ett års fast lön med full avräkning om befattningshavaren erhåller ersättning från ny anställning eller uppdrag.

#### *Avvikelser*

Styrelsen får frånga riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

#### *Berednings- och beslutsprocess*

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

## Till årsstämman i SAS AB (publ) den 11 april 2011

## Styrelsens förslag avseende punkt 14 i dagordningen, ändring av bolagsordningen

Styrelsen föreslår att stämman beslutar om följande ändringar av bolagsordningen. Förslaget till ändring av orten för stämma är en följd av att bolagets huvudkontor numera är beläget i Sigtuna kommun. Vidare föreslås en rätt för styrelsen att inför stämma tillåta poströstning.

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<p><b>§ 2</b> Bolaget skall ha till föremål för sin verksamhet att, direkt eller indirekt, driva lufttrafik främst genom konsortiet Scandinavian Airlines System (SAS), annan transport- och reserelaterad verksamhet samt varje annan därmed förenlig verksamhet.</p>	<p><b>§ 2</b> Bolaget skall ha till föremål för sin verksamhet att, direkt eller indirekt, driva lufttrafik främst genom konsortiet Scandinavian Airlines System <i>Denmark-Norway-Sweden</i> (SAS), annan transport- och reserelaterad verksamhet samt varje annan därmed förenlig verksamhet.</p>
<p><b>§ 9</b> Bolagsstämma skall hållas i Stockholm eller Solna.</p>	<p><b>§ 9</b> Bolagsstämma skall hållas i Stockholm eller <i>Sigtuna</i>.</p>
<p><b>§ 10</b> Aktieägare äger rätt att delta i bolagsstämma, förutom i stämmolokal i Stockholm eller Solna, även, genom teleteknisk förbindelse, i lokal i Köpenhamn och Oslo samt, om styrelsen så bestämmer, även i lokal på annan ort.</p>	<p><b>§ 10</b> Aktieägare äger rätt att delta i bolagsstämma, förutom i stämmolokal i Stockholm eller <i>Sigtuna</i>, även, genom teleteknisk förbindelse, i lokal i Köpenhamn och Oslo samt, om styrelsen så bestämmer, även i lokal på annan ort. <i>Styrelsen får inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna skall kunna rösta per post före stämman. Poströstning skall om styrelsen så beslutar kunna ske med elektroniska medel.</i></p>
<p><b>§ 11</b> Kallelse till bolagsstämma skall ske genom annonsering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i Sverige på svenska i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets hemsida. Att kallelse har skett skall annonseras i Svenska Dagbladet; samt, om styrelsen så bestämmer:</li> <li>- i Danmark på danska i Berlingske Tidende eller annan rikstäckande dansk dagstidning,</li> <li>- i Norge på norska i Aftenposten eller annan rikstäckande norsk dagstidning.</li> </ul> <p>För att få delta i bolagsstämman skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift avseende hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels anmäla sig hos bolaget senast kl. 16.00 den dag som anges i</p>	<p><b>§ 11</b> Kallelse till bolagsstämma skall ske genom annonsering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- i Sverige på svenska i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets hemsida. Att kallelse har skett skall annonseras i Svenska Dagbladet; samt, om styrelsen så bestämmer:</li> <li>- i Danmark på danska i Berlingske Tidende eller annan rikstäckande dansk dagstidning,</li> <li>- i Norge på norska i Aftenposten eller annan rikstäckande norsk dagstidning.</li> </ul> <p>För att få delta i bolagsstämman skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift avseende hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels anmäla sig hos bolaget <i>senast den dag</i> som anges i kallelsen till</p>

<p>kallelsen till stämman, varvid antalet biträden även skall uppges. Denna dag får inte vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och inte infalla tidigare än femte vardagen före stämman.</p>	<p>stämman, varvid antalet biträden även skall uppges. Denna dag får inte vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och inte infalla tidigare än femte vardagen före stämman.</p>
<p><b>§ 15, punkt A, andra stycket</b>  Aktieägare vars aktier är registrerade hos Værdepapircentralen (VP) i Danmark skall med sikte på att möjliggöra bestämmande av hemvist enligt denna § 15 låta registrera namn, adress och aktieinnehav i särskild förteckning förd av Unibank A/S, Selskabsservice/HH, Helgeshøjs Allé 33, DK-2630 Tåstrup. Sådan förteckning skall föras i enlighet med vid var tid gällande bestämmelser avseende förande av aktiebok i dansk aktiebolagslag. Vid inlösen skall aktier, som enligt utdrag från den av VPC AB i Sverige förda aktieboken/förvaltarförteckningen, från den av Verdipapirsentralen (VPS) i Norge förda aktionärförteckningen och från den av Unibank A/S förda förteckningen i Danmark enligt ovan (gemensamt benämnda Registerutdrag), förvärvades senast inlösas först. För det fall förvärvstidpunkt ej kan fastställas, skall denna anses vara dag för beslut om inlösen och inlösen skall ske i förhållande till berörd aktieägars innehav. Om inte erforderligt antal aktier kan inlösas från subjekt som inte har, eller inte kontrolleras av subjekt med, hemvist i land inom EES, skall inlösen ske från övriga subjekt som saknar hemvist i Danmark, Norge eller Sverige. Härvid skall aktier som enligt Registerutdraget förvärvades senast inlösas först. För det fall förvärvstidpunkt ej kan fastställas, skall denna anses vara dag för beslut om inlösen och inlösen skall ske i förhållande till berörd aktieägars innehav. Det åligger envar aktieägare att tillse att hemvist vid varje tidpunkt framgår av Registerutdraget eller att på annat sätt på anmaning från bolaget styrka sin hemvist. Härutöver åligger det envar aktieägare som är en juridisk person att på anmaning av bolaget styrka vem som, direkt eller indirekt, kontrollerar sådan juridisk person. Aktieägare vars hemvist inte kan fastställas från Registerutdrag samt aktieägare som inte på anmaning av bolaget styrker direkt eller indirekt kontroll anses vid inlösen ha hemvist utanför EES.</p>	<p><b>§ 15, punkt A, andra stycket</b>  Aktieägare vars aktier är registrerade hos Værdepapircentralen (VP) i Danmark skall med sikte på att möjliggöra bestämmande av hemvist enligt denna § 15 låta registrera namn, adress och aktieinnehav i särskild förteckning förd av VP Services A/S, CVR nr. 302011183 (VP Investor Services). Sådan förteckning skall föras i enlighet med vid var tid gällande bestämmelser avseende förande av aktiebok i dansk aktiebolagslag. Vid inlösen skall aktier, som enligt utdrag från den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken/förvaltarförteckningen, från den av Verdipapirsentralen (VPS) i Norge förda aktionärförteckningen och från den av VP Investor Services förda förteckningen i Danmark enligt ovan (gemensamt benämnda Registerutdrag), förvärvades senast inlösas först. För det fall förvärvstidpunkt ej kan fastställas, skall denna anses vara dag för beslut om inlösen och inlösen skall ske i förhållande till berörd aktieägars innehav. Om inte erforderligt antal aktier kan inlösas från subjekt som inte har, eller inte kontrolleras av subjekt med, hemvist i land inom EES, skall inlösen ske från övriga subjekt som saknar hemvist i Danmark, Norge eller Sverige. Härvid skall aktier som enligt Registerutdraget förvärvades senast inlösas först. För det fall förvärvstidpunkt ej kan fastställas, skall denna anses vara dag för beslut om inlösen och inlösen skall ske i förhållande till berörd aktieägars innehav. Det åligger envar aktieägare att tillse att hemvist vid varje tidpunkt framgår av Registerutdraget eller att på annat sätt på anmaning från bolaget styrka sin hemvist. Härutöver åligger det envar aktieägare som är en juridisk person att på anmaning av bolaget styrka vem som, direkt eller indirekt, kontrollerar sådan juridisk person. Aktieägare vars hemvist inte kan fastställas från Registerutdrag samt aktieägare som inte på anmaning av bolaget styrker direkt eller indirekt kontroll anses vid inlösen ha hemvist utanför EES.</p>