

Protokoll fört vid årsstämma med aktieägarna i SAS AB (publ), org.nr. 556606-8499 ("Bolaget"), måndagen den 18 mars 2024 med början kl. 10.00 på Bolagets huvudkontor, Frösundaviks allé 1, Solna

§ 1

Styrelsens ordförande, Carsten Dilling, hälsade samtliga närvarande välkomna och förklarade stämman öppen.

§ 2

På förslag av Åsa Mitsell, i egenskap av ordförande i valberedningen, valdes advokaten Andreas Steen till ordförande vid stämman.

Antecknades att Bolagets chefsjurist, Anna Almén, utsetts att föra protokollet vid stämman.

Beslutades att låta funktionärer och gäster samt representanter från media vara närvarande som åhörare vid stämman.

Det upplystes vidare om att Bolaget erbjudit aktieägarna att utöva sin rösträtt vid stämman genom att rösta på förhand (s.k. poströstning).

§ 3

Bifogad förteckning, Bilaga 1, som upprättats baserat på bolagsstämмоaktieboken, anmälda aktieägare närvarande i stämmolokalen samt mottagna poströster, godkändes att gälla som röstlängd vid stämman.

§ 4

Beslutades att godkänna den i kallelsen till stämman intagna dagordningen, Bilaga 2.

§ 5

På förslag av Åsa Mitsell utsågs Gustaf Hygrell, Finansdepartementet, för svenska staten och Stefan Højvang Christensen, Finansministeriet, för danska staten att jämte ordföranden justera stämmoprotokollet.

§ 6

Noterades att kallelse till stämman hade varit införd i Post- och Inrikes Tidningar i Sverige den 13 februari 2024 samt hållits tillgänglig på Bolagets hemsida sedan den 8 februari 2024 och att annons om att kallelse skett hade varit införd i Svenska Dagbladet den 13 februari 2024.

Vidare upplystes om att information om årsstämman upplysningsvis hade varit införd på danska den 13 februari 2024 i Berlingske i Danmark och på norska den 13 februari 2024 i Aftenposten i Norge.

Noterades även att kallelsen skickats per post till de aktieägare som begärt det och uppgivit sin postadress.

Stämman konstaterades vara sammankallad i behörig ordning.

§ 7

Noterades att årsredovisningen och revisionsberättelsen samt koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen för räkenskapsåret 2022/2023 hade utsänts till samtliga aktieägare som så begärt samt att handlingarna hållits tillgängliga på Bolagets hemsida sedan den 7 februari 2024 och därutöver fanns tillgängliga i stämmolokalen.

Vidare noterades att revisorns yttrande om huruvida riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare har följts funnits tillgängligt på Bolagets hemsida sedan den 8 februari 2024 samt fanns tillgängligt i stämmolokalen.

Auktoriserade revisorn Tomas Gerhardsson från KPMG AB redogjorde för revisionsarbetet inom SAS-koncernen och föredrog valda delar av revisionsberättelsen och koncernrevisionsberättelsen.

Årsredovisningen och revisionsberättelsen samt koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen för räkenskapsåret 1 november 2022–31 oktober 2023, Bilaga 3, samt revisors yttrande om huruvida riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare har följts, Bilaga 4, ansågs framlagda i behörig ordning.

§ 8

Ordföranden i styrelsen för Bolaget, Carsten Dilling, redogjorde för arbetet i Bolagets styrelse och dess ersättningsutskott.

Ordföranden i Bolagets revisionsutskott, Kay Kratky, redogjorde för revisionsutskottets funktion och arbete.

Bolagets verkställande direktör, Anko van der Werff, höll ett anförande och redogjorde för utvecklingen i SAS-koncernen under räkenskapsåret 1 november 2022–31 oktober 2023 samt för SAS nuvarande situation, förändringsarbete, finansiella ställning och framtida utmaningar. Bildmaterialet till anförandet framgår av Bilaga 5.

Härefter bereddes aktieägarna möjlighet att ställa frågor, vilka besvarades av verkställande direktören, chefsjuristen och styrelseordföranden.

§ 9.a

Efter att votering begärts och genomförts konstaterades att stämman beslutade att fastställa framlagd resultaträkning och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning.

§ 9.b

Beslutades, i enlighet med styrelsens av revisorn tillstyrkta förslag, att ingen utdelning skulle lämnas för räkenskapsåret 1 november 2022–31 oktober 2023 och att resultatet för räkenskapsåret 1 november 2022–31 oktober 2023 skulle balanseras i ny räkning.

§ 9.c

Ordföranden meddelade att Bolagets revisor hade tillstyrkt ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören.

Efter att votering begärts och genomförts konstaterades att stämman beslutade, i enlighet med revisorns tillstyrkan, att bevilja styrelseledamöterna och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret 1 november 2022–31 oktober 2023.

Noterades att styrelseledamöter och verkställande direktören, vilka var aktieägare i Bolaget, inte deltog i beslutet om ansvarsfrihet.

§ 10.a

Åsa Mitsell redogjorde för valberedningens arbete sedan årsstämman 2023.

Beslutades, i enlighet med valberedningens förslag, att antalet av bolagsstämman utsedda ledamöter i styrelsen för tiden intill slutet av nästa årsstämma ska vara sju, utan några suppleanter.

§ 10.b

Åsa Mitsell redogjorde för och motiverade valberedningens förslag att oförändrade arvoden för tiden intill slutet av nästa årsstämma ska utgå med 630 000 svenska kronor till styrelsens ordförande och, i förekommande fall, 420 000 svenska kronor till styrelsens vice ordförande, samt 320 000 svenska kronor till respektive övrig bolagsstämموvald styrelseledamot och ordinarie arbetstagarledamot.

Vidare föreslogs att varje suppleant till ordinarie arbetstagarledamöter arvoderas med ett oförändrat mötesarvode om 5 000 svenska kronor för varje styrelsemöte som de deltar i. I tillägg till dessa ersättningar, föreslogs ersättning utgå oförändrat för arbete i styrelsens ersättningsutskott med 80 000 svenska kronor till ersättningsutskottets ordförande och med 27 000 svenska kronor till envar av ersättningsutskottets övriga ledamöter samt för arbete i styrelsens revisionsutskott med 100 000 svenska kronor till revisionsutskottets ordförande och med 50 000 svenska kronor till envar av revisionsutskottets övriga ledamöter.

Beslutades att arvoden och ersättningar till styrelsen och för utskottsarbete ska utgå enligt valberedningens förslag.

§ 10.c

Beslutades, i enlighet med valberedningens förslag, att arvode till Bolagets revisor ska utgå enligt godkänd räkning.

§ 11

Åsa Mitsell föredrog och motiverade valberedningens förslag till omval av styrelseledamöterna Carsten Dilling, Lars-Johan Jarnheimer, Nina Bjornstad, Michael Friisdahl, Henriette Hallberg Thygesen, Kay Kratky och Oscar Stege Unger.

Åsa Mitsell föredrog vidare valberedningens förslag att välja Carsten Dilling till styrelsens ordförande.

Åsa Mitsell föredrog slutligen 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 stämmolokalen och på Bolagets hemsida, Bilaga 6.

Aktieägarförslag framställdes varigenom aktieägaren Per-Erik Håkansson föreslogs som ytterligare kandidat till styrelseledamot.

Efter att votering begärts och genomförts konstaterades att stämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, att omvälja Carsten Dilling, Lars-Johan Jarnheimer, Nina Bjornstad, Michael Friisdahl, Henriette Hallberg Thygesen, Kay Kratky och Oscar Stege Unger till styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Beslutades, i enlighet med valberedningens förslag, att omvälja Carsten Dilling till styrelsens ordförande för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Noterades att som arbetstagarrepresentanter i Bolagets styrelse ingår Kim John Christiansen, Jens Lippestad och Tommy Nilsson som ordinarie ledamöter och William Nielsen, Henrik Thyregod, Pål Gisle Andersen, Daniel Emanuelsen, Lennart Selggren och Hans Ahlberg som suppleanter.

§ 12

Åsa Mitsell föredrog och motiverade valberedningens förslag att omvälja det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor.

Beslutades, i enlighet med valberedningens förslag, att för tiden intill slutet av nästa årsstämma omvälja KPMG AB till revisor.

Noterades att KPMG AB utsett Tomas Gerhardsson att fortsatt vara huvudansvarig revisor för revisionen av SAS-koncernen.

§ 13

Åsa Mitsell föredrog och motiverade valberedningens förslag att stämman beslutar att det ska väljas en valberedning med uppgift att arbeta fram förslag att föreläggas årsstämman 2025 för beslut om:

- ordförande vid årsstämma,
- antalet styrelseledamöter,
- val av styrelseledamöter och styrelseordförande,
- arvode till styrelsen, uppdelat mellan ordförande, vice ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott,
- arvode till bolagets revisor,
- val av revisor, och
- valberedning inför årsstämma 2026.

Vidare föredrog Åsa Mitsell valberedningens förslag att valberedningen, utöver styrelsens ordförande, som ska ingå som ledamot i valberedningen, ska utgöras av följande aktieägarrepresentanter för de tre största aktieägarna i SAS: Åsa Mitsell, Finansdepartementet, för svenska staten, Adrian Lübbert, Finansministeriet, för danska staten, och Jacob Wallenberg, för Wallenberg Investments AB.

Vidare föreslogs att stämman ska besluta att valberedningen vid fullgörande av sitt uppdrag ska följa den vid stämman framlagda skriftliga instruktionen för valberedningen.

Aktieägaren Per-Erik Håkansson framställde förslag om att styrelsens ordförande inte ska ingå i valberedningen och att valberedningen följaktligen endast ska utgöras av de av valberedningen förslagna aktieägarrepresentanterna för de tre största aktieägarna i SAS.

Valberedningens förslag om valberedningens sammansättning ställdes mot aktieägaren Per-Erik Håkanssons förslag. Efter att votering begärts och genomförts konstaterades att stämman beslutade, i enlighet med valberedningens förslag, beträffande valberedningens sammansättning.

Beslutades vidare om instruktion till valberedningen i enlighet med valberedningens förslag, Bilaga 7.

§ 14

Noterades att styrelsens rapport över ersättningar enligt 8 kap. 53 a § aktiebolagslagen hade hållits tillgänglig på Bolagets hemsida och på Bolagets huvudkontor minst tre veckor före stämman samt fanns tillgänglig i stämmolokalen.

Beslutades att godkänna styrelsens rapport över ersättningar, Bilaga 8.

§ 15

Noterades att styrelsens fullständiga förslag till oförändrade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare ingått i kallelsen till stämman, hållits tillgänglig på Bolagets hemsida och på Bolagets huvudkontor minst tre veckor före stämman samt fanns tillgänglig i stämmolokalen.

Beslutades att godkänna styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, Bilaga 9.

§ 16

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

Vid protokollet:

Justeras:

Anna Almén

Andreas Steen

Gustaf Hygrell

Stefan Højvang Christensen

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, SAMT REVISORS YTTRANDE OM HURUVIDA RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE HAR FÖLJTS
8. REDOGÖRELSE FÖR ARBETET I STYRELSEN, ERSÄTTNINGSGRUPPEN 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. VAL AV REVISOR
13. BESLUT OM VALBEREDNING OCH INSTRUKTION TILL VALBEREDNINGEN
14. FRAMLÄGGANDE AV STYRELSENS ERSÄTTNINGSRAPPORT FÖR GODKÄNNANDE
15. BESLUT OM STYRELSENS FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE
16. STÄMMANS AVSLUTANDE



SAS ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2022/2023

BILAGA 3
*Fullständig
version
tillgänglig på
sasgroup.net*





Revisorsyttrande enligt 8 kap. 54 § aktiebolagslagen (2005:551) om huruvida årsstämmans riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare har följts

Till årsstämman i SAS AB, Org nr 556606-8499

Inledning

Vi har granskat om styrelsen och verkställande direktören för SAS AB under räkenskapsåret 2022-11-01 – 2023-10-31 har följt de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som fastställts på årsstämman den 17 mars 2022 respektive årsstämman den 16 mars 2023.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att riktlinjerna följs och för den interna kontroll som styrelsen och den verkställande direktören bedömer är nödvändig för att tillse att riktlinjerna följs.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att lämna ett yttrande, grundat på vår granskning, till årsstämman om huruvida riktlinjerna har följts. Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 8 *Granskning av ersättningar till ledande befattningshavare i aktiemarknadsbolag*. Denna rekommendation kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför granskningen för att uppnå rimlig säkerhet att årsstämmans riktlinjer i allt väsentligt följts. Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till SAS AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen har omfattat bolagets organisation för och dokumentation av ersättningsfrågor för ledande befattningshavare, de nya beslut om ersättningar som fattats samt ett urval av de utbetalningar som gjorts under räkenskapsåret till de ledande befattningshavarna. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska genomföras, bland annat genom att bedöma risken för att riktlinjerna inte i allt väsentligt följts. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevant för riktlinjernas efterlevnad 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.

Vi anser att vår granskning ger oss rimlig grund för vårt uttalande nedan.

Uttalande

Vi anser, med undantag för de avsteg som bolaget redogör för på sidorna 107 och 108 i årsredovisningen, att styrelsen och den verkställande direktören för SAS AB under räkenskapsåret 2022-11-01 – 2023-10-31 följt de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som fastställdes på årsstämman den 17 mars 2022 respektive årsstämman den 16 mars 2023.

Stockholm den 6 februari 2024

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Auktoriserad revisor

Årsstämma 2024

18 MARS 2024

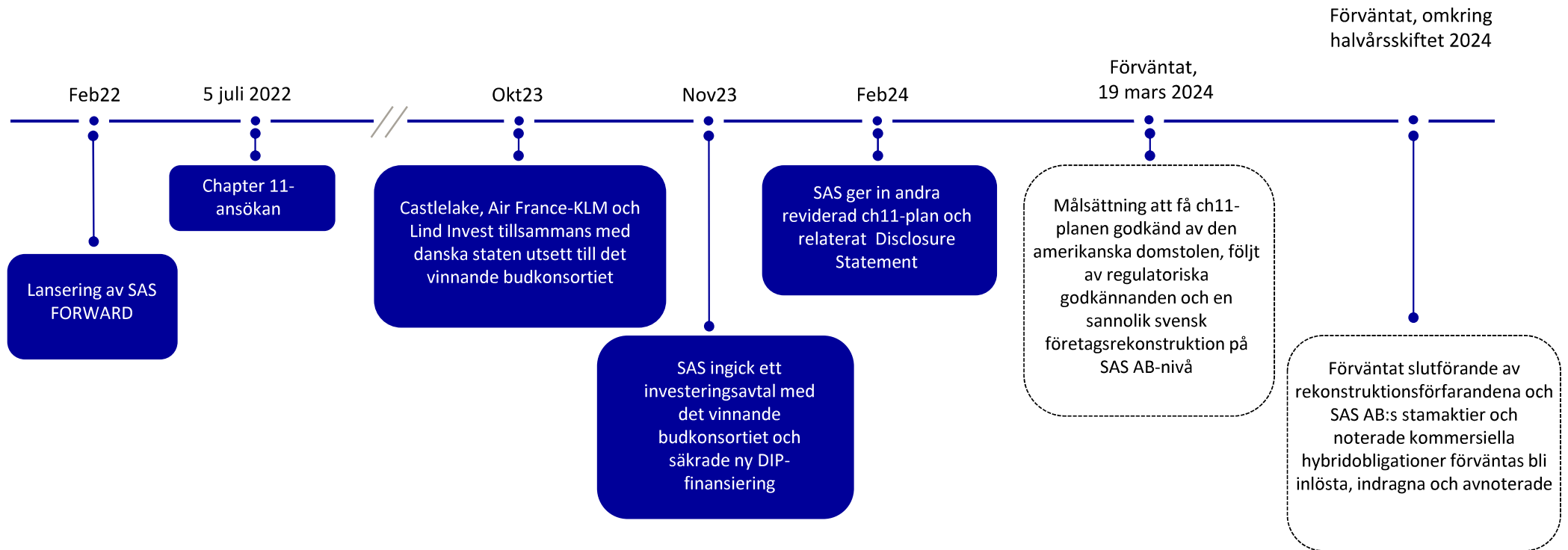
Anko van der Werff, vd och koncernchef

Ännu ett händelserikt år...

A STAR ALLIANCE MEMBER ✪

SAS

SAS FORWARD OCH CHAPTER 11





EN DRIVANDE KRAFT INOM HÅLLBART FLYG

- Samarbete med Airbus, Swedavia, Vattenfall och Avinor för att undersöka möjligheterna till infrastruktur för vätgasdrivna flygplan
- Välkomnat flera nya organisationer till SAS Corporate Sustainability Program
- Deltagande i storskalig studie som visat att hållbart flygbränsle (SAF) minskar CO₂-utsläpp och förbättrar lokal luftkvalitet
- EuroBonus Conscious Traveler – involverar våra kunder på resan mot nettonollutsläpp

SAS

SAS bidrar med räddningsflygningar | MEDEVAC

SAS evakuerar sårade soldater och allvarligt sjuka patienter från Ukraina till europeiska sjukhus



FRAMÅTBlick



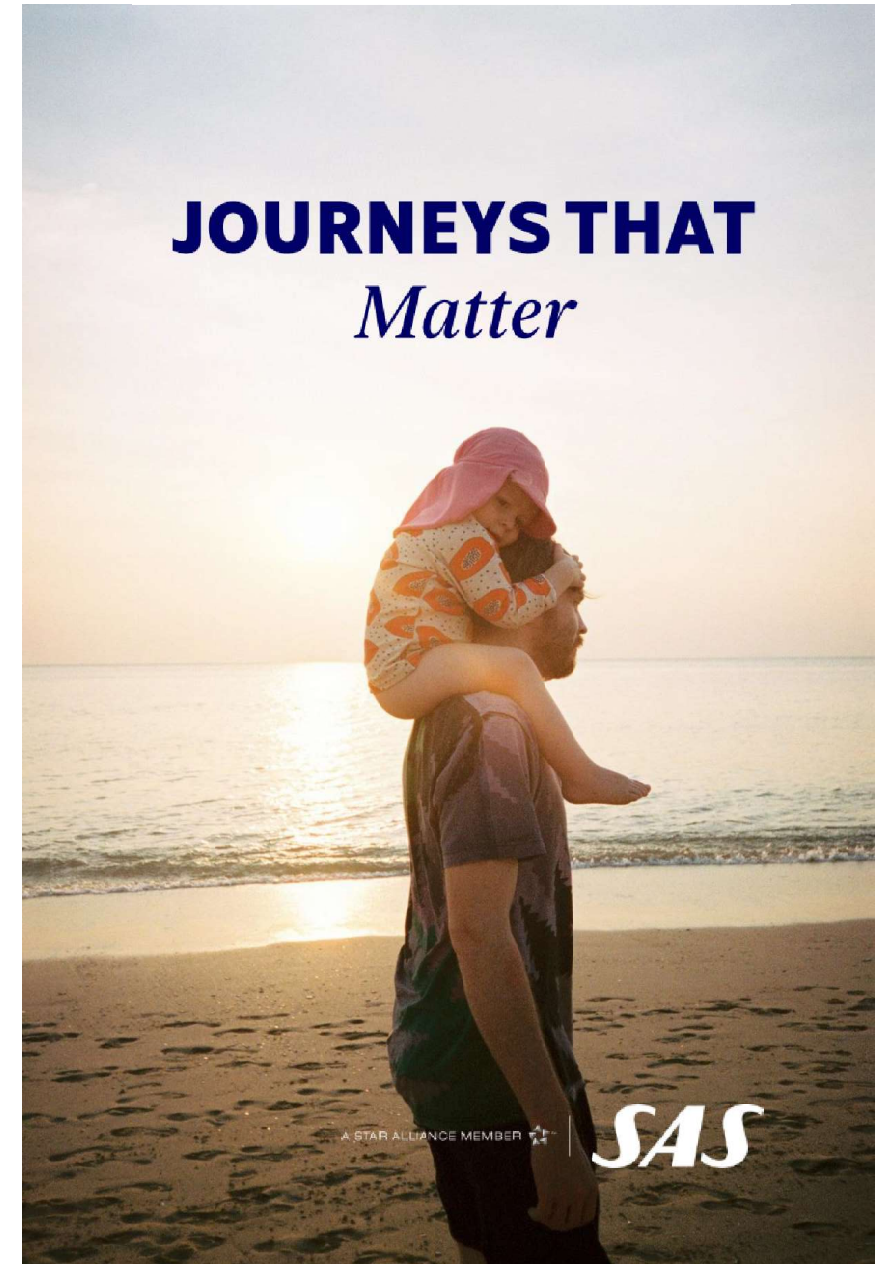
Förbereder för sommarsäsong med hög aktivitet – fler avgångar och nya destinationer



Målsättning att slutföra rekonstruktionsförfarandena omkring halvårsskiftet 2024



Fortsätter med hållbarhetsåtaganden





SAS Forward

A STAR ALLIANCE MEMBER ✪

SAS



**CARSTEN DILLING,
FÖDD 1962**

Styrelseordförande i SAS AB sedan 2018. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2014.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseordförande i NNIT A/S, MT Højgaard Holding A/S och Terma A/S samt medlem i Maj Invests investeringsutskott.

Utbildning: Ekonomi kandidatexamen och Ekonomi masterexamen, Köpenhamns handelshögskola.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseordförande i Get AS och Traen A/S, styrelseledamot i Gatetrade A/S, Columbus IT Partner A/S, Confederation of Danish Industry (DI) och Industrial Employers i Köpenhamn (IAK) och ett flertal styrelseuppdrag för TDC Group. Tidigare vd och koncernchef för TDC A/S.

Aktieinnehav: 352 220.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**LARS-JOHAN JARNHEIMER,
FÖDD 1960**

Vice styrelseordförande i SAS AB sedan 2021. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2013.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseordförande i Telia Company AB, Arvid Nordqvist HAB, Elite Hotels och Ingka Holding B.V (IKEA).

Utbildning: Ekonomi kandidatexamen, Lunds och Växjö universitet.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseordförande i Egmont International Holding AS, Qliro Group, BRIS och Eniro AB. Styrelseledamot i MTG Modern Times Group AB, Invik och Apotek AB. Vd och koncernchef för Tele2.

Aktieinnehav: 100 000.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**NINA BJORNSTAD,
FÖDD 1977**

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2021.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseledamot i Telenor Group ASA och Utopi Ltd. Pwc UK Advisory Board och Mace Group Advisory Board.

Utbildning: MBA i Business, University of Washington, B.Sc. i finans och nationalekonomi, University of Colorado.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseledamot i Starship, Head of Professional Services Google Cloud i Nordeuropa, Country Manager Google Cloud UK, Microsoft Enterprise Sales och Partnerships Director UK, Amazon US.

Aktieinnehav: 0.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**MICHAEL FRIISDAHL,
FÖDD 1962**

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2021.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseledamot i Hospital for SickKids Foundation, Toronto, Kanada, och Campaign Cabinet Chair för Scarborough Health Network Foundation \$100M insamlingskampanj. Vd och koncernchef för Maple Leaf Sports & Entertainment (MLSE).

Utbildning: Ingen formell examen.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseledamot i Entertainment One (eOne), Air Canada Rouge, Air Canada Vacations, Thomas Cook North America och The Holiday Network. Vd och koncernchef för Air Canada Leisure Group samt vd och koncernchef för Thomas Cook North America och The Holiday Network.

Aktieinnehav: 521 800.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**HENRIETTE HALLBERG THYGESEN,
FÖDD 1971**

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2021.

Styrelseuppdrag/befattningar:

EVP Chief Delivery Officer, A.P. Møller-Maersk A/S.

Utbildning: Executive MBA, Columbia Business School och London Business School, Ph.D. tillämpad matematik, Köpenhamns handelshögskola. Masterexamen, Köpenhamns handelshögskola.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Styrelseledamot i Cowi Holding A/S. På A.P. Møller-Maersk sedan 1994. Vd för Svitzer, regionchef på Damco Americas, regionchef på Damco North Asia och flera andra ledande befattningar på A.P. Møller-Maersk.

Aktieinnehav: 0.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**KAY KRATKY,
FÖDD 1958**

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2019.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Vd för KK Global Consult och ordförande för den rådgivande styrelsen i Caphenia GmbH.

Utbildning: Maskinteknik vid Technische Hochschule Darmstadt.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

Vd för Aviation for Renewable Energy in Germany e.V., vd Austrian Airlines, COO Lufthansa German Airlines och vd Jade Cargo International.

Aktieinnehav: 50 000.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.



**OSCAR STEGE UNGER,
FÖDD 1975**

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2018.

Styrelseuppdrag/befattningar:

Senior Advisor Wallenberg Foundations AB, grundare och vd Canucci AB.

Utbildning: Ekonomi masterexamen och Ekonomi kandidatexamen vid Stockholms universitet.

Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:

IR-chef samt kommunikationschef på Investor AB och Director Wallenberg Foundations AB.

Aktieinnehav: 100 000.

Aktieinnehav i närstående parter: 0.

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare.

Årsstämman i SAS AB den 18 mars 2024

INSTRUKTION TILL VALBEREDNINGEN I SAS AB

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 ha till uppgift att arbeta fram förslag att föreläggas nästkommande årsstämman för beslut avseende:
 - i. ordförande vid årsstämman;
 - ii. antalet styrelseledamöter;
 - iii. val av styrelseledamöter och styrelseordförande;
 - iv. arvode till styrelse, uppdelat mellan ordförande, vice ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott;
 - v. arvode till bolagets revisor;
 - vi. val av revisor; och
 - vii. valberedning inför årsstämman året därpå.
- § 2. Valberedningen skall bestå av det antal ledamöter som årsstämman beslutar, såvida inte valberedningen vid en prövning enligt § 10 finner att valberedningen kan genomföra sitt uppdrag med färre antal ledamöter.
- § 3. Valberedningen skall med hänsyn till Bolagets karaktär vara representativ för aktieägarsammansättningen och utgöras, utöver styrelsens ordförande, 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 aktieägares intresse. Ledamot får inte vara anställd i SAS koncernen.
- § 4. 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.
- § 5. Resultatet av styrelsens årliga utvärdering skall hållas tillgängligt för valberedningen. Valberedningen skall ha minst ett möte med koncernchefen före det att valberedningen lämnar sitt slutliga förslag till årsstämman.
- § 6. Arvode eller annan ersättning från Bolaget skall inte utgå till valberedningens ledamöter.
- § 7. 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.

- § 8. Aktieägare som nominerat ledamot i valberedningen äger rätt att byta ut sådan ledamot mot annan att istället utgöra ledamot i valberedningen.
- § 9. 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 § 10 nedan, någon annan röstmässigt betydande aktieägare erbjudas att utse en ny ledamot i valberedningen. Inträffar däremot sådan minskning i innehavet senare än två (2) månader före nästkommande årsstämma, äger ledamoten rätt att sitta kvar i valberedningen och fullgöra sitt uppdrag.
- § 10. 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 §§ 8 eller 9 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.
- § 11. Om valberedningens sammansättning ändras enligt §§ 8, 9 eller 10 ovan skall ordföranden utan dröjsmål underrätta Bolaget härom för offentliggörande genom Bolagets försorg.

* * *

Ersättningsrapport 2023

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för SAS AB (publ) (nedan ”**Bolaget**”), antagna av årsstämman 2020, tillämpades under räkenskapsåret 2022/2023. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören samt en sammanfattning av Bolagets tidigare utestående incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiets för svensk bolagsstyrning *Regler om ersättning till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram*.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 3 (Personalkostnader) på sidorna 106–109 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2022/2023. Information om ersättningsutskottets arbete under räkenskapsåret 2022/2023 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 77–92 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2022/2023.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 3 på sidan 107 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2022/2023.

Utveckling under räkenskapsåret 2022/2023

Verkställande direktören sammanfattar Bolagets övergripande resultat i sin redogörelse på sidorna 8–11 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2022/2023.

Bolagets ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser

En framgångsrik implementering av Bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av Bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning. Totalersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Totalersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lön, eventuell rörlig lön enligt separat överenskommelse, pension och övriga förmåner.

Riktlinjerna finns på sidorna 84–86 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2022/2023. Riktlinjerna tillåter styrelsen att frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Beslut om avsteg från riktlinjerna ska beredas av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen.

Bolaget har under räkenskapsåret 2022/2023 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna med undantag av pensionsinbetalning för verkställande direktör Anko van der Werff samt Chief Financial Officer Erno Hildén, Chief Commercial Officer Paul Verhagen och Chief Operating Officer Jason Mahoney. Avsteget består i att den verkställande direktören samt CFO, CCO och COO får växla pensionspremier till motsvarande kontant löneutbetalning under förutsättning att detta sker kostnadsneutralt för SAS och att de begränsningar avseende ersättning till ledande befattningshavare, vilka följer av EU kommissionens beslut att godkänna den rekapisering som genomfördes under oktober 2020, efterlevs. Begränsningarna innebär bland annat att den verkställande direktörens, CFOs, CCOs och COOs fasta ersättning inte får överstiga den nivå som förelåg i december 2019. Ersättningsutskottet har rekommenderat styrelsen att besluta om undantaget från ersättningsriktlinjerna och godkänna att den verkställande direktören, CFO, CCO och COO växlar pensionspremier på det sätt som anges ovan. Styrelsen har mot bakgrund därav och med hänsyn till vikten av att kunna erbjuda en marknadsmässig och konkurrenskraftig totalersättning till den verkställande direktören, CFO, CCO och COO som tidigare alla varit

verksam utomlands, ansett att det finns särskilda skäl att frångå riktlinjerna samt att avsteget är nödvändigt för att tillgodose Bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

Inga ytterligare avsteg från riktlinjerna har gjorts och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Revisorns yttrande över Bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgängligt på Bolagets hemsida www.sasgroup.net (under "About SAS/Bolagsstyrning"). Ingen ersättning har krävts tillbaka.

Tabell 1 – Totalersättning till verkställande direktören under räkenskapsåret 2022/2023 (kSEK)

Befattningshavarens namn (position)	1 Fast ersättning		2 Rörlig ersättning		3	4	5	6
	Grundlön*	Andra förmåner**	Ettårig	Flerårig	Extraordinära poster	Pensionskostnad	Totalersättning	Andelen fast resp. rörlig ersättning***
Anko van der Werff (VD)	12 675	285	0	0	0	4 715	17 676	100/0

* Inkluderar semesterersättning om 208 kSEK

** Reseförmån, sjukvårdsförsäkring, omlokalisering och förmånsbil

*** Pensionskostnader (kolumn 4) som i sin helhet avser fast ersättning är premiebestämd, har till fullo redovisats som fast ersättning

Verkställande direktör har under räkenskapsåret 2022/2023 inte erhållit någon rörlig ersättning och inga prestationskriterier har tillämpats under räkenskapsåret 2022/2023 för att bestämma rörlig ersättning.

Aktiebaserad ersättning

Utestående aktierelaterade och aktiekursrelaterade incitamentsprogram

Bolaget har inga utestående aktierelaterade eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram som kan leda till leverans. Bolagets årsstämma 2020 beslutade om införande av ett långsiktigt incitamentsprogram för Bolagets heltids- och deltidsanställda med undantag för koncernledningen. Eftersom prestationsmålet för incitamentsprogrammet (ROIC överstigande 12 %) inte har uppfyllts kommer, i enlighet med villkoren för incitamentsprogrammet, ingen tilldelning av aktier att ske. För 2021, 2022 och 2023 infördes inget långsiktigt incitamentsprogram.

Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

Tabell 2 – Förändringar i ersättning och bolagets resultat under de senaste fem rapporterade räkenskapsåren (RR) (kSEK)

Årlig förändring	RR-4 vs RR-5	RR-3 vs RR-4	RR-2 vs RR-3	RR-1 vs RR-2	RR vs RR-1	RR 22/23
Ersättning till VD	+1 577 (+9,8 %)	+177 (+1,0 %)	-908 ³ (-5,1 %)	+680 (+4,0 %)	+2 (+0,0 %)	17 676
Koncernens rörelseresultat före skatt och jämförelsestörande poster	-1 348 416 (-63,2 %)	-9 351 245 (-1 189,4 %)	+ 2 182 631 (+25,5 %)	- 1 558 608 (-24,4 %)	+ 2 280 409 (+28,7 %)	-5 660 626
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda ¹ i Bolaget	+60,6 (+8,4 %)	-52,1 ² (-6,7 %)	+83,5 (+11,5 %)	+129,4 (+15,9 %)	-100,5 (-10,7 %)	841

¹ Exklusive medlemmar i koncernledningen.

² Reducerad lön mot föregående år till följd av permitteringar under räkenskapsåret 2019/2020.

³ Ersättning till VD räkenskapsåret 2020/2021 avser Rikard Gustafson 1 nov – 30 apr, Karl Sandlund 1 maj – 14 juli och Anko van der Werff 15 juli – 31 okt. För tidigare räkenskapsår redovisas ersättning till dåvarande VD.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår oförändrade riktlinjer för bestämmande av ersättning till VD och övriga medlemmar av koncernledningen. Riktlinjerna omfattar även eventuell ersättning till styrelseledamöter utöver styrelsearvode. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas efter årsstämman 2024 samt på ändringar i redan avtalade ersättningar som görs därefter. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att SAS kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Totalersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter.

För information om bolagets affärsstrategi, se SAS hemsida (<https://www.sasgroup.net/en/strategic-priorities/>).

Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen ska vara marknadsmässig och ska bestå av följande komponenter: fast lön, eventuell rörlig lön enligt separat överenskommelse, pension och övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Fast lön

Den fasta lönen ska bestå av fast årlig kontant lön. 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.

Rörlig lön

Utöver fast lön kan ledande befattningshavare rapportera till VD, enligt separat överenskommelse, erhålla rörlig lön vid uppfyllande av beslutade kriterier och mot att befattningshavarens fasta lön fryses för revision under viss period efter det att rörlig lön har utgått. Eventuell rörlig lön ska bestå av årlig rörlig kontant lön och får som högst motsvara 20 procent av den fasta årliga lönen. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig lön ska kunna mätas under en period om ett år.

Den rörliga lönen ska vara kopplad till ett eller flera förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella, såsom EBT, CASK och PASK, eller icke-finansiella, såsom CO2 utsläpp, flygsäkerhet, medarbetarengagemang och kundnöjdhet. Den rörliga ersättningen ska till mindre än 30 procent vara beroende av icke finansiella kriterier. Genom att målen kopplar de ledande befattningshavarnas ersättning till bolagets resultat och hållbarhet främjar de genomförandet av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och konkurrenskraft.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig lön avslutats ska bedömas i vilken utsträckning kriterierna har uppfyllts. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Villkor för rörlig lön ska utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

Ytterligare rörlig kontantersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang är tidsbegränsade och endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 20 procent av den fasta årliga lönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

Pension

För VD ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara avgiftsbestämda och premierna ska inte överstiga 40 procent av den fasta årliga lönen. För övriga medlemmar av koncernledningen ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara avgiftsbestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Premierna för avgiftsbestämd pension ska inte överstiga 30 procent av den fasta årliga lönen. Rörlig lön ska vara pensionsgrundande i den mån så följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser som är tillämpliga på befattningshavaren (gäller Sverige och avgiftsbestämd pension). I det fallet ska premierna för avgiftsbestämd pension inte överstiga 36 procent av den fasta årliga lönen som en följd av pensionsavsättningar för rörlig lön.

Övriga förmåner

Övriga förmåner, som bl.a. kan omfatta bilförmån, reseförmån och sjukvårdsförsäkring, ska vara marknadsmässiga och endast utgöra en begränsad del av den sammanlagda ersättningen. Premier och andra kostnader i anledning av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta årliga lönen.

Villkor vid uppsägning

För VD och övriga medlemmar av koncernledningen ska uppsägningstiden vara sex månader vid uppsägning från befattningshavarens sida. Vid uppsägning från bolagets sida ska en uppsägningstid om maximalt tolv månader gälla. Vid uppsägning från bolagets sida ska avgångsvederlag kunna utgå med belopp motsvarande högst ett års fast lön med full avräkning om befattningshavaren erhåller ersättning från ny anställning eller uppdrag.

Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall och ska endast utgå i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag. Ersättningen ska baseras på den fasta lönen vid tidpunkten för uppsägningen och uppgå till högst 60 procent av den fasta lönen vid tidpunkten för uppsägningen, om inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser, och utgå under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket ska vara högst 18 månader efter anställningens upphörande.

Arvode till styrelseledamöter

SAS stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som ej utgör styrelsearbete, under en begränsad tid. För dessa tjänster (inklusive tjänster som utförs genom av styrelseledamot helägt bolag) ska utgå ett marknadsmässigt arvode förutsatt att sådana tjänster bidrar till implementeringen av SAS affärsstrategi och tillvaratagandet av SAS långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Sådant konsultarvode får för respektive styrelseledamot aldrig överstiga det årliga styrelsearvodet.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakter över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Berednings- och beslutsprocess

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår bl.a. att bereda principer för ersättning till koncernledningen och styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen efter beredning och rekommendation av ersättningsutskottet. Ersättning till övriga ledande befattningshavare ska beslutas av VD inom ramen för fastställda principer och efter avstämning med ersättningsutskottet. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte VD eller andra personer i koncernledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.