

Protokoll fört vid årsstämma med aktieägarna i SAS AB (publ), org. nr. 556606-8499, onsdagen den 20 mars 2013 med början kl. 14.00 på Clarion Hotel, Stockholm-Arlanda.

§ 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 Jonas Iversen, 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 Niels Kornerup 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 årsstämman.

§ 3

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

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 hade inlämnats till bolaget. I inget av de berörda ärendena var dessa aktieägare tillräckligt många för att ensamma utgöra en avgörande minoritet. Om dessa röster skulle få betydelse för något beslut på stämman skulle dessa röster särskilt redovisas på stämman och till protokollet skulle det i så fall antecknas hur dessa aktieägare röstat.

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 Jonas Iversen utsågs Bo Thomaeus, ombud för SEB utländska fonder, och Magnus Fernström, ombud för Knut och Alice Wallenbergs stiftelse, att jämte ordföranden justera stämmoprotokollet.

## § 6

Det upplystes att kallelse till stämman hade varit införd i Post- och Inrikes Tidningar i Sverige den 19 februari 2013.

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 14 februari 2013. Vidare hade kallelsen skickats per e-post till samtliga registrerade aktieägare som anmält sin e-postadress till bolaget. Kallelsen hade också skickats per post till de aktieägare som begärt det och uppgivit sin postadress.

Att kallelse har skett hade även annonserats i Svenska Dagbladet den 19 februari 2013.

Stämman konstaterades vara sammankallad i behörig ordning.

## § 7

Årsredovisningen för SAS AB och koncernredovisningen för räkenskapsåret 1 januari 2012 – 31 oktober 2012 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.

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

Årsredovisningen och revisionsberättelsen samt koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen för räkenskapsåret 1 januari 2012 – 31 oktober 2012, 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 1 januari 2012 – 31 oktober 2012 och under perioden november-januari 2013 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 3 546 miljoner svenska kronor i bolaget på så sätt att hela beloppet överfördes i ny räkning och att sålunda ingen utdelning lämnades för räkenskapsåret 1 januari 2012 – 31 oktober 2012.

Det noterades att Sveriges Aktiesparares Riksförbund, genom ombudet Christopher Ödmann, framfört att de ansåg att bolagets utdelningspolicy ska ändras till att ange att utdelning inte ska ske förrän bolaget uppnått tillräcklig lönsamhet och finansiell stabilitet.

§ 9 c)

Stämмоordföranden meddelade att ansvarsfrihet har tillstyrkts av bolagets revisor.

Stämman beslöt, enligt revisorns tillstyrkan, att bevilja styrelseledamöterna och verkställande direktörerna ansvarsfrihet för verksamhetsåret 1 januari 2012 – 31 oktober 2012.

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

§ 10 a)

Jonas Iversen redogjorde för valberedningens arbete sedan årsstämman 2012.

Jonas Iversen föredrog därefter valberedningens förslag att utse sju bolagsstämmovalda styrelseledamöter utan några suppleanter.

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

§ 10 b)

Jonas Iversen redogjorde för och motiverade valberedningens förslag, att arvode för tiden intill slutet av nästa årsstämma ska utgå med 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 bolagsstämmovald 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 ska 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 ska utgå enligt valberedningens förslag.

#### § 10 c)

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

#### § 11

Jonas Iversen föredrog och motiverade valberedningens förslag till omval av styrelseledamöterna Fritz H. Schur, Monica Caneman, Dag Mejdell och Jacob Wallenberg samt nyval av Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus och Sanna Suvanto-Harsaae.

Jonas Iversen 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 5.

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, Dag Mejdell och Jacob Wallenberg samt nyvaldes Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus och Sanna Suvanto-Harsaae.

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

Det noterades att Sveriges Aktiesparares Riksförbund avstod från att rösta rörande valet av Jacob Wallenberg till styrelseledamot med hänvisning till det enligt Aktiepararna totala antalet tunga styrelseuppdrag som Jacob Wallenberg redan har.

#### § 12

Jonas Iversen föredrog och motiverade valberedningens förslag att utse en revisor, att revisorn skulle vara ett registrerat revisionsbolag samt att välja det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB till ny revisor.

Beslöts att för tiden intill slutet av nästa årsstämma välja PricewaterhouseCoopers AB till ny revisor i enlighet med valberedningens förslag.

Det noterades att PricewaterhouseCoopers AB utsett Bo Hjalmarsson till huvudansvarig revisor.

## § 13

Jonas Iversen föredrog och motiverade valberedningens förslag att stämman beslutar att det ska väljas en valberedning med uppgift att arbeta fram förslag enligt nedan att föreläggas årsstämman 2014 för beslut:

- ordförande vid årsstämman,
- antalet styrelseledamöter och arvode till styrelse, uppdelat mellan ordförande, vice ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott,
- val av styrelseledamöter och styrelseordförande,
- val av revisor,
- arvode till bolagets revisor, och
- valberedning inför årsstämma 2015.

Vidare föredrog Jonas Iversen valberedningens förslag att valberedningen ska bestå av fem ledamöter och att den ska utgöras av följande personer:

Jonas Iversen, Finansdepartementet, för svenska staten, Peter Brixen, Finansministeriet, för danska staten, Knut Utvik, Närings- og handelsdepartementet, för norska staten, Peter Wallenberg Jr för Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Karsten Biloft för Danmarks Nationalbank.

Slutligen föreslogs att stämman ska besluta att valberedningen vid fullgörande av sitt uppdrag ska följa den vid stämman framlagda skriftliga instruktionen för valberedningen, Bilaga 6. Denna skriftliga instruktion har funnits tillgänglig på bolagets hemsida samt i stämmolokalerna.

Stämman beslöt att välja en valberedning med de uppgifter och den sammansättning som framgick av valberedningens förslag samt fastställde föreslagen skriftlig instruktion för valberedningen, Bilaga 6.

## § 14

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 noterades 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 7.

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

## § 15

Stämmans sekreterare, Mats Lönnkvist, samt styrelseordförande Fritz H. Schur redogjorde för huvuddragen i och skälen för styrelsens förslag till beslut om ändring av bolagsordningens § 10

avseende slopande av kravet på möjliggörande av deltagande i årsstämman i Stockholm eller Sigtuna från lokal i Köpenhamn och Oslo eller annan plats.

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 med erforderlig majoritet att anta styrelsens förslag till ändring av bolagsordningen i enlighet med Bilaga 8.


Det noterades att Aage Jens Adel Hansen, Kirsten Vivi Hinsby och Steen Möller Höjfeldt röstade nej till förslaget och önskade få detta antecknat till protokollet.

§ 16

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


Lusteras:

  
Klaes Edhall

  
Magnus Fernström

  
B6 Thomaecus

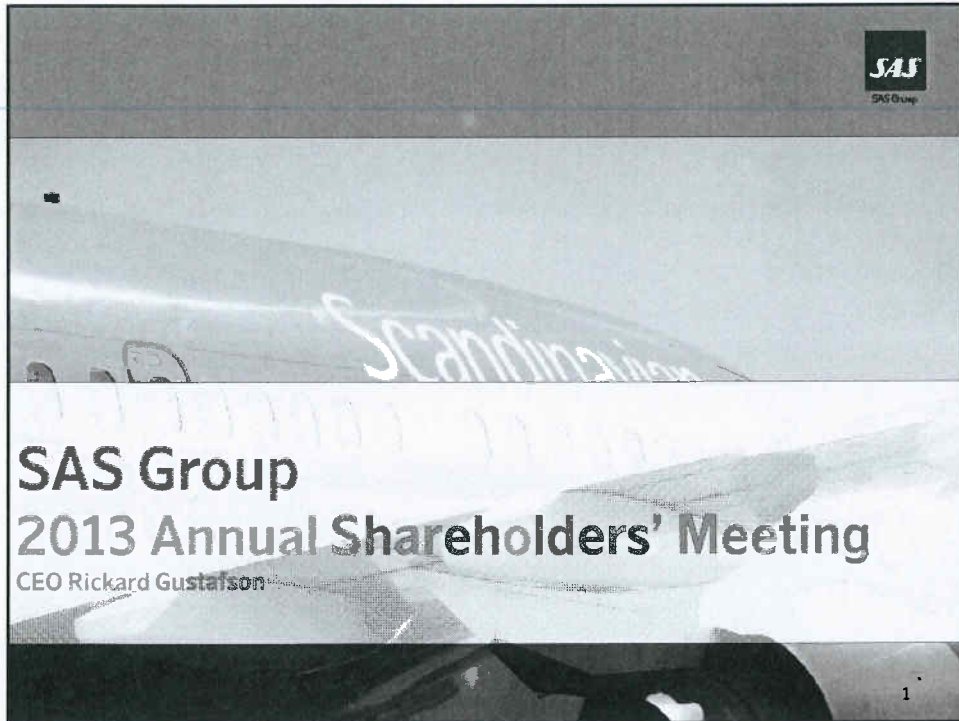
Vid protokollet

  
Mats Lönnkvist

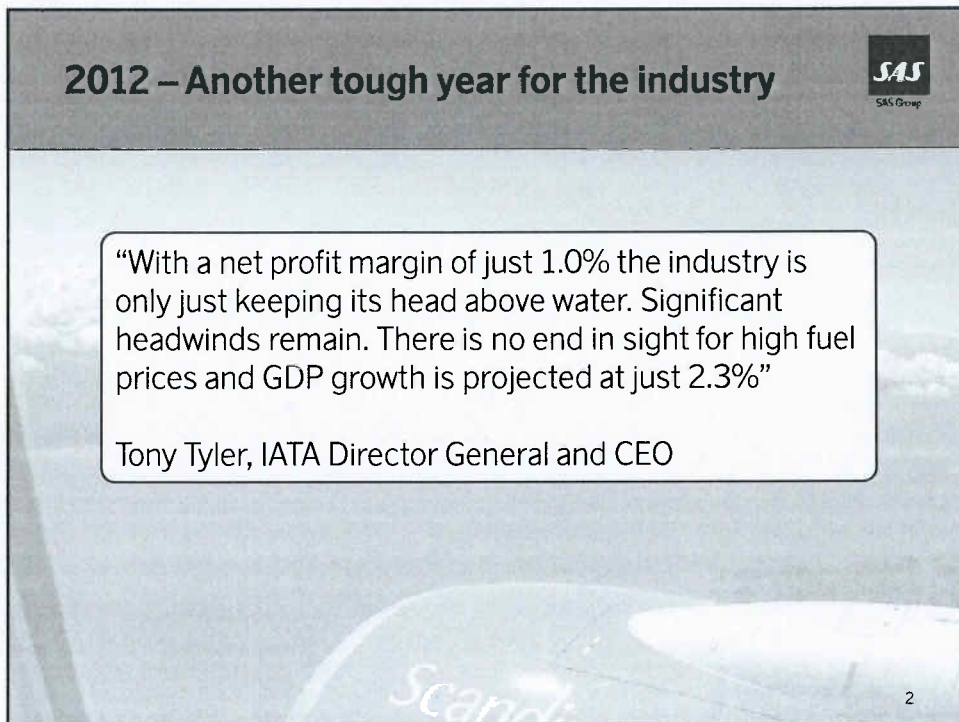
## Till årsstämman i SAS AB (publ) 20 mars 2013 - Förslag till dagordning

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. Val av revisor.
13. Beslut om valberedning.
14. Beslut om styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
15. Beslut om ändring av bolagsordningen.
16. Stämmans avslutande.

(bilaga 3 - se separat document)



The slide features a background image of a Scandinavian Airlines aircraft wing. In the top right corner, there is a small SAS logo with 'SAS Group' written below it. The main text is centered and reads: 'SAS Group' in a large, bold font, followed by '2013 Annual Shareholders' Meeting' in a slightly smaller bold font, and 'CEO Rickard Gustafson' in a smaller font below that. A small number '1' is located in the bottom right corner of the slide.






The slide features a background image of a Scandinavian Airlines aircraft wing. In the top right corner, there is a small SAS logo with 'SAS Group' written below it. The main text is centered and reads: '2012 - Another tough year for the industry' in a bold font. Below this, a quote is enclosed in a rounded rectangular box: "With a net profit margin of just 1.0% the industry is only just keeping its head above water. Significant headwinds remain. There is no end in sight for high fuel prices and GDP growth is projected at just 2.3%". Below the quote, the text 'Tony Tyler, IATA Director General and CEO' is centered. A small number '2' is located in the bottom right corner of the slide.



## 35 airlines ceased to exist worldwide in 2012










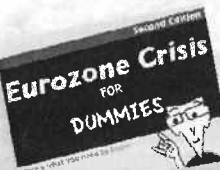



Implications

- Loan default of €150M
- Loss of ~50MSEK of ground handling fees
- Need to rebuild feeder network

3

## Eurocrisis continues



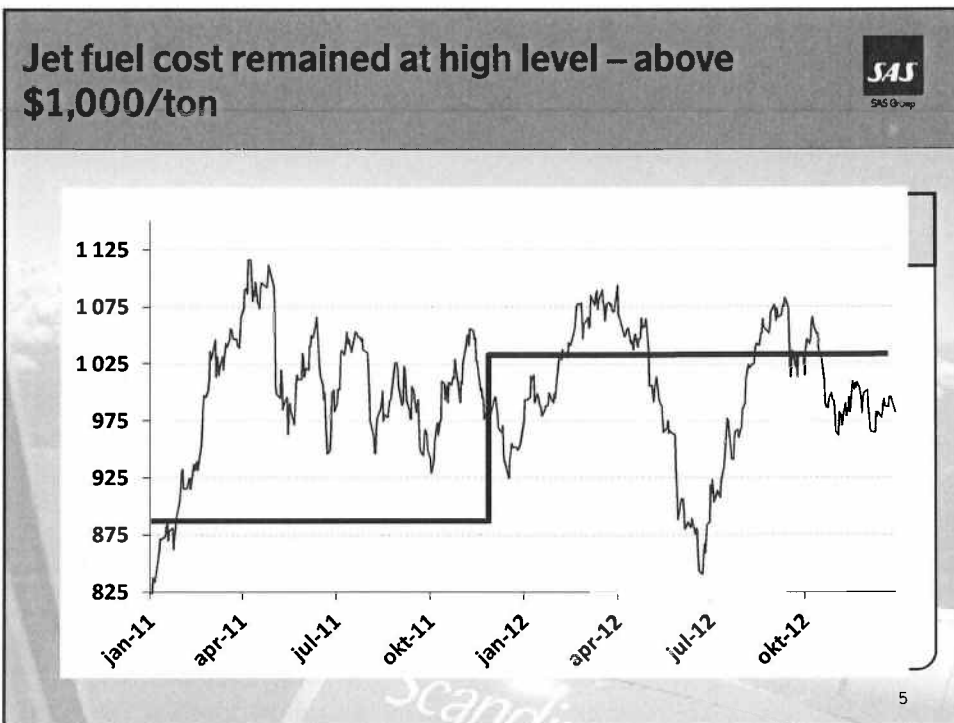





- Lin...
- G...
- a...

to  
in  
% of

eld

4




### Despite tough conditions, a positive result in 2012

- EBT before non-recurring items: 23 MSEK
- Passenger revenues: +5,6%
- Unit cost\*: -4%

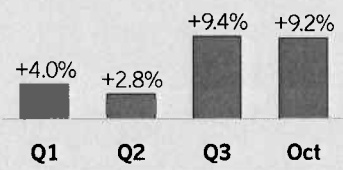
\* Fuel and currency adjusted

## SAS has delivered on its promises



### Increased passenger revenues

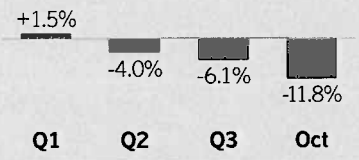
MSEK, SAS Group



Quarter	Revenue Change (%)
Q1	+4.0%
Q2	+2.8%
Q3	+9.4%
Oct	+9.2%

### Increased pace of cost reduction

Fuel adjusted unit cost vs. 2011




Quarter	Unit Cost Change (%)
Q1	+1.5%
Q2	-4.0%
Q3	-6.1%
Oct	-11.8%

- Successful campaigns - improved market share and cabin factors
- Summer program with more leisure destinations
- Effective network and revenue management


- Salary freeze
- Lean
- Blue 1 integration
- New distribution platform
- Capacity increase (ASK) +4.5%

7


## Does the business model work?



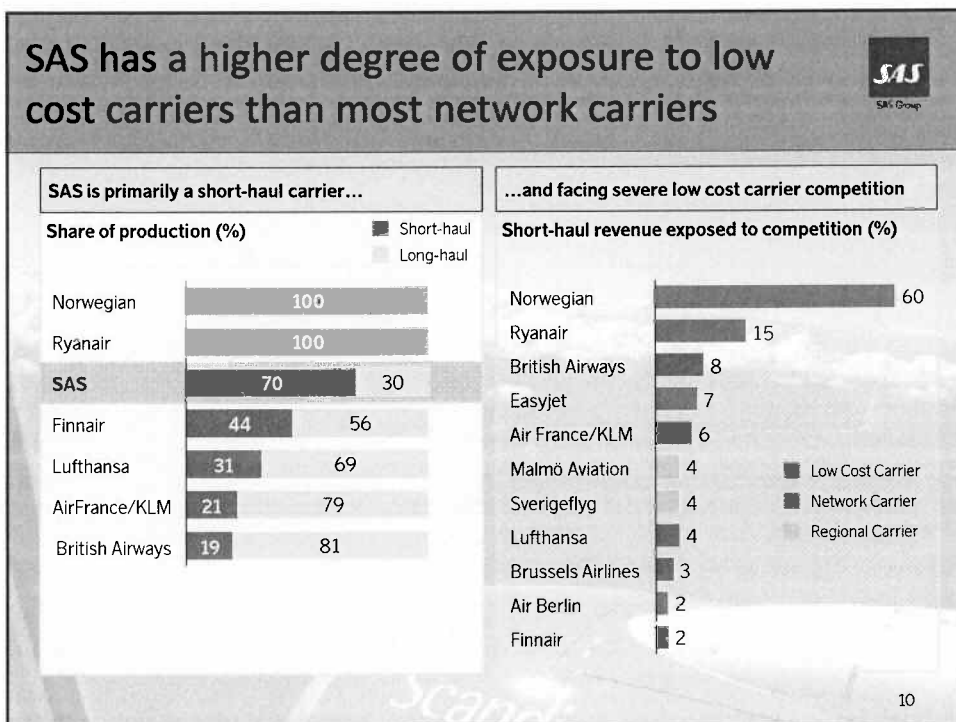
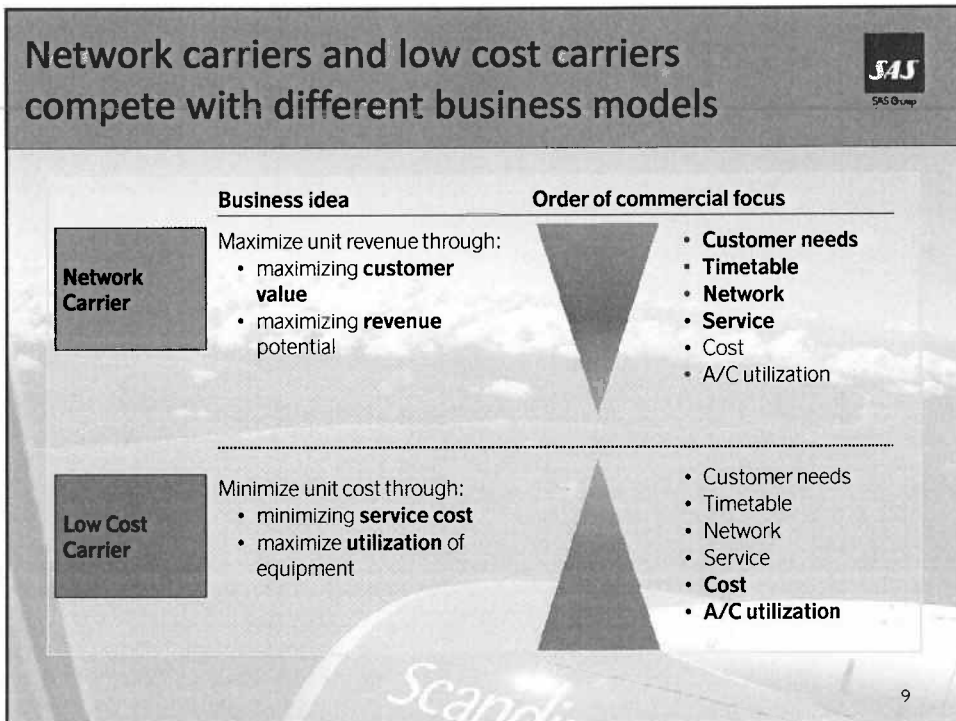
- 26 million passengers
- SEK 36bn revenues
- World class operation
- Superior network and timetable
- High customer satisfaction



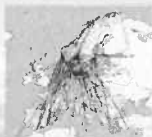
- EBT 23 MSEK



8



## In line with our business model, SAS has a superior customer proposition



### ACCESS

... where you want

- More than 1,100 destinations available through partnerships
- Available in all channels and most devices



### TIME

... when you want

- #1 time tables from Scandinavia
- #1 punctuality
- Time saving on-ground solutions, e.g. fast track



### PERSONALIZATION

... on your terms

- High service standards
- Rewarding and recognizing frequent travelers through loyalty programs

## SAS offers destinations and frequencies suitable for both business and leisure travel

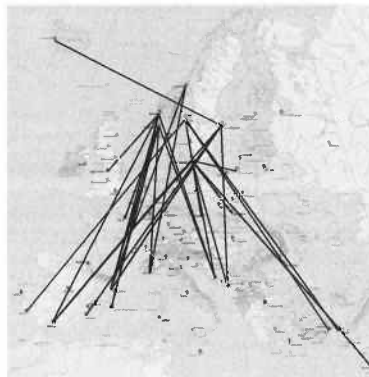


### Access to the world through partners



- Access to more than 1,100 destinations through STAR Alliance
- Codeshare with Thai launched in 2012
- Close cooperation with Lufthansa, Singapore Airlines, and United Airways

### New routes launched 2012

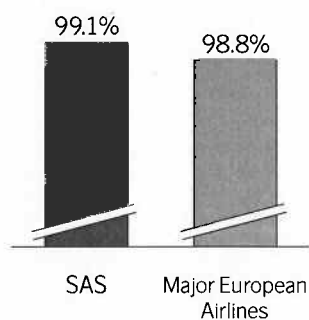


## SAS makes sure that you get to your final destination on time



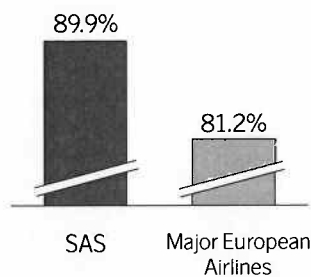
### FlightStats 2012 Regularity

Regularity ahead of the peer group



### FlightStats 2012 15 min arrival punctuality

SAS continues 5-year streak of top performance punctuality in Europe



Source: Avinor arrival statistics; Flight Stats

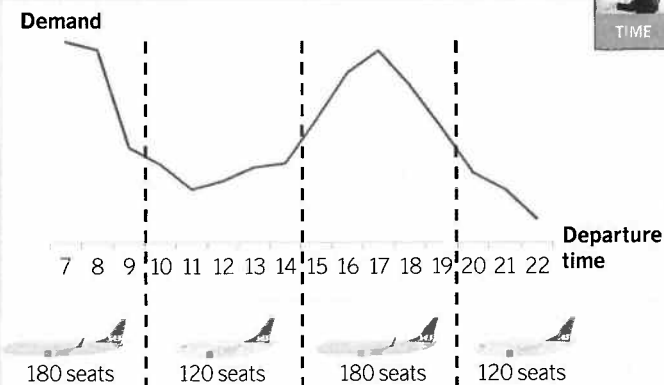
## A differentiated fleet enables service to meet customer demand



### Departures OSL-ARN<sup>1</sup>


SAS	Norwegian
07:00	-
07:45	07:40
08:30	08:30
09:10	-
11:15	-
12:30	-
14:15	-
15:15	-
16:00	16:00
17:10	17:00
17:40	-
18:20	19:00
20:10	-
21:25	-

### Diversified fleet necessary for full day operation




<sup>1</sup> Example based on today, February 21, 2013

## Smart Travel tailored for your needs




### EuroBonus




- Scandinavia's largest loyalty program, with three million members
- Rewarding and recognizing frequent travelers
- Simplified travel through smart solutions and personalization

### Travel Pass




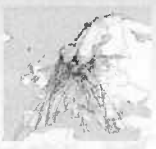


- "Pay-as-you-fly" solution to minimize administrative costs
- Prepaid solutions for the travelers and the corporation
- Greater flexibility and lower costs



15

## In line with our business model, SAS has a superior customer proposition...



**ACCESS** ... where you want

**TIME** ... when you want

**PERSONALIZATION** ... on your terms

...but SAS cannot sustain a significant cost disadvantage to low cost carriers

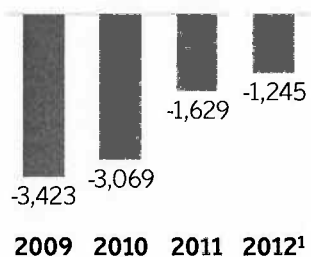
16

## 4Excellence Next Generation - Background



**SAS has not been profitable in the last few years**

SAS EBT, MSEK



**Re-capitalization plan required to rapidly...**

- ... Improve profitability
- ... Solve equity problem
- ... Generate cash

**and the plan must be self-financed (!)**

<sup>1</sup> Financial year 2012, January-October

## NOV 12 - Final Call



or












## Public Period




19


## Significant restructuring plan initiated in November 2012









Initiatives	Main purpose		
	Cost	Flexibility	Cash/Equity
 New agreements for flying crew & maintenance personnel	✓	✓	
 New pension schemes	✓		✓
 Admin centralization & FTE reduction	✓		
 Outsourcing of ground handling & call centers		✓	✓
 IT restructuring	✓	✓	
 Divestments			✓
<b>Total Effect (SEK bn)</b>	<b>3</b>		<b>3/3</b>

20


## Tangible progress accomplished






















Initiatives	Progress
 <b>New agreements for flying crew &amp; maintenance personnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compensation effective as of Dec 12</li> <li>• New schedules effective as of Mar 13</li> </ul>
 <b>New pension schemes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agreements in place, to be implemented throughout 2013</li> </ul>
 <b>Admin centralization &amp; FTE reduction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Majority of 1 000 FTE reduction to be completed before end of FY2012/13</li> <li>• OCC centralized to Stockholm</li> </ul>
 <b>Outsourcing of ground handling &amp; call centers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Call Centers – Agreement signed with Sykes</li> <li>• Ground Handling – LOI signed with Swissport</li> </ul>
 <b>IT restructuring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendering process initiated – to be completed in spring 2013</li> </ul>
 <b>Divestments</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Widerøe sales process initiated</li> <li>• Engine transaction completed</li> </ul>

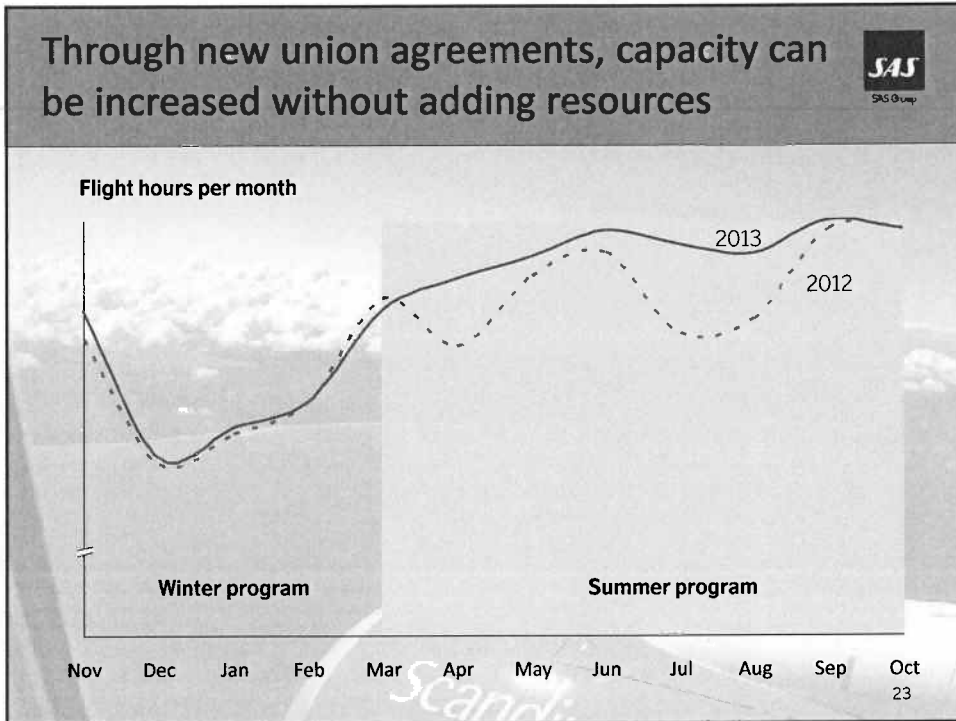
21

## This is what the future SAS will look like



<b>Administrative locations</b>	 3 administrative locations		 Administration centralized in SE
<b>Divestments and consolidation</b>			
<b>No. of employees</b>	 ~15 000		 ~9 000
<b>Distribution of entire workforce in Scandinavia</b>	 30%  34%  36%		 38%  31%  31%
<b>Next generation fleet</b>	 80 %		 100 %

22



### Better utilization makes it possible to launch 46 new routes in 2013

- 46 new routes will be opened in 2013
  - 12 routes from Sweden
  - 17 routes from Norway
  - 10 routes from Denmark
  - 7 routes from and within Finland

24

## San Francisco from 8 April



# NEW ROUTE! SAN FRANCISCO

From 8 April via Copenhagen 6 days a week. Book now!

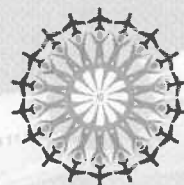
25

## Outlook for 2013



### FY 2012/2013 (Nov-Oct)

- Weak result as expected in Q1 (Nov-Jan) EBT of MSEK -823 due to seasonality
- Continued competitive yield pressure
- Significantly improved cost platform
- Capacity increase of 5-6%
- Positive EBIT-margin of >3% and a positive EBT for the full year



**4EXCELLENCE**  
NEXT GENERATION

26

## Årsstämma i SAS AB den 20 mars 2013

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

SAS AB möter idag väsentligt förändrade affärsförutsättningar med bl.a. en starkt konkurrenssituation samtidigt som de makroekonomiska förutsättningarna framåt inrymmer fortsatta utmaningar. Bolaget har bl.a. mot den bakgrunden, under hösten, fatta beslut om att genomföra ytterligare strategiskt genomgripande förändringar i bolaget. Förändringarna syftar till att stärka bolagets finansiella styrka i det nära perspektivet likväl som att göra bolaget långsiktigt konkurrenskraftigt. Den strategiska plan som bolaget presenterat omfattar områden som rör bl.a. bolagets kostnadsstruktur, balansräkningens effektivitet och intäktsdrivande åtgärder.

Valberedningen har under sitt arbete fått besked om att vissa ledamöter avböjer omval.

Mot ovan nämnda förhållanden har valberedningen gjort följande avvägning inför förslag om styrelse.

Valberedningen anser att en balans mellan kontinuitet och förnyelse är önskvärd. Vidare identifierar valberedningen att ytterligare en förstärkning av erfarenhet av förändringsarbete i ledande befattning, lång och djup erfarenhet av affärsdrivande fokus kring kund- och konsumentfrågor samt erfarenhet av att arbeta med strategisk utveckling av affärsmodeller är viktiga framåt. Vidare har valberedningen lagt vikt vid kvalificerad erfarenhet av styrelsearbete och kompetens kring integrering av affärsmässig utveckling och hållbarhetsfrågor.

Valberedningen anser att den föreslagna styrelsesammansättningen är ändamålsenlig med hänsyn till bolagets situation. Valberedningen anser också att Kodens krav på mångsidighet, bredd och en jämn könsfördelning bedöms bli tillfredsställda på ett relevant sätt.

Valberedningen föreslår därför omval av Fritz H. Schur, Monica Caneman, Dag Mejdell, och Jacob Wallenberg. Valberedningen föreslår till nyval Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus och Sanna Sulwanto-Harsaee. Till styrelsens ordförande föreslås omval av Fritz H. Schur.

Jens Erik Christensen, Gry Mølleskog samt Timo Pellola har som nämnts ovan tidigare meddelat valberedningen att de avböjer omval.

Samtliga nuvarande bolagsstämموvalda och föreslagna styrelseledamöter är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningen anser att samtliga nuvarande och föreslagna 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.



**Ordförande Fritz H. Schur, född 1951**  
Ordförande i SAS ABs styrelse sedan april 2008. Ledamot i SAS ABs styrelse sedan 2001. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande för företagen i Fritz Schur Gruppen. Ordförande i PostNord AB, DONG Energy A/S, F. Uhrenholt Holding A/S, Relationscore ApS och C.P. Dylvig & 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 och Post Danmark A/S samt vice ordförande i Interbank A/S. Styrelseledamot i De Post NV/La Poste SA, Belgien m.fl. *Aktieinnehav:* 40 000.



**Vice ordförande Jacob Wallenberg, född 1956**  
Vice ordförande i SAS ABs styrelse sedan 2001. *Styrelseuppdrag:* Styrelseordförande i Investor AB. Vice ordförande i Ericsson AB 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 Atlas Copco samt styrelseledamot i Svenskt Näringsliv och Nobelstiftelsen. *Aktieinnehav:* 10 000.



**Andre vice ordförande Dag Mejdell, född 1957**  
Andre vice ordförande i SAS ABs styrelse sedan 2008. VD och koncernchef i Posten Norge AS. *Styrelseuppdrag:* Ordförande i Arbejdsgiverforeningen Spekter och International Post Corporation. Vice ordförande i EVRY ASAs styrelse samt styrelseledamot Norsk Hydro ASA och IK Investment. *Utbildning:* MBA från Norges Handelshøyskole. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* VD och koncernchef för Dyno Nobel ASA. Styrelseordförande för Svenska Handelsbanken, Region Norge. Styrelseledamot i DYWIDAG System International GmbH. *Aktieinnehav:* 4 214.



**Monica Caneman, född 1954**  
Ledamot i SAS ABs 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, SOS Barnbyar och Schibsted Sverige AB. *Utbildning:* Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Styrelseordförande i EDT AS, Allenex AB, Frösunda LSS AB och Intervverbum 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.



**Sanna Suvanto-Harsaae, född 1966**

Föreslås som ledamot i SAS AB:s styrelse 2013. *Styrelseuppdrag:* Ordförande i Babysam AS, Sunset Boulevard AS, Health & Fitness Nordic AB, Best Friend AB. Styrelseledamot i Paulig Oy, Clas Ohlson AB, Upplands Motor AB, CCS Healthcare AB. *Utbildning:* Bachelor of Science (Business Administration), Lunds universitet. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Ledande befattningar inom Reckitt Benckiser Scandinavia AS, Synoptik, Procter & Gamble. Styrelseordförande i BTX AS. Styrelseledamot i Symrise AG, Duni AB, Jetpak AB, Candyking AB. *Aktieinnehav:* 0.



**Lars-Johan Jarnheimer, född 1960**

Föreslås som ledamot i SAS AB:s styrelse 2013. *Styrelseuppdrag:* Ordförande i CDON Group, Eniro AB, Arvid Nordqvist HAB. Styrelseledamot i Ingka Holding B.V, Egmont International Holding AS, Energibolaget i Sverige AB. *Utbildning:* Bachelor of Science in Business Administration and Economics, Lunds och Växjö universitet. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* VD och koncernchef för Tele2. Styrelseordförande i BRIS. Styrelseledamot i MTG Modern Times Group AB, Millicom International Cellular S.A, Invik, Apoteket AB. *Aktieinnehav:* 0.



**Birger Magnus, född 1955**

Föreslås som ledamot i SAS AB:s styrelse 2013. *Styrelseuppdrag:* Ordförande i Storebrand ASA, Hafslund ASA, Bmenu AS. Styrelseledamot i Wevideo Inc, Kristian Gerhard Jebsen Group, Aschehoug AS, Aktiv mot Kreft, Harvard Business School Publishing. *Utbildning:* MBA, INSEAD och M.Sc., University of Science and Technology. *Tidigare styrelseuppdrag/befattningar:* Vice VD och EVP Schibsted ASA, partner McKinsey & Co. Styrelseordförande i Statoil Fuel & Retail ASA. Styrelseledamot i Nera ASA. *Aktieinnehav:* 0.

**Förslag till beslut enligt dagordningens punkt 13****INSTRUKTION TILL VALBEREDNINGEN I SAS AB (PUBL)****antagen vid årsstämman den 20 mars 2013**

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 aktieägares intresse. Ledamot får inte vara anställd i SAS koncernen.
- § 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 än 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 20 mars 2013**

### **Agendapunkten 14**

#### **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 2012. 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 lön. 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 30 % 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 20 mars 2013****Styrelsens förslag avseende dagordningens punkt 15, ändring av bolagsordningen**

Styrelsen föreslår att bolagsordningens § 10 ändras på så sätt att kravet att deltagande i bolagsstämma ska kunna ske via teleteknisk förbindelse i lokal i Köpenhamn, Oslo eller på annan ort stryks. Bolagsstämma kommer därmed att hållas i endast en stämmolokal i Stockholm eller Sigtuna. Syftet med ändringen är att minska Bolagets kostnader för och administration av bolagsstämman. Beslutet är giltigt endast om det har biträttats av aktieägare med minst två tredjedelar av såväl de avgivna rösterna som de aktier som är företrädna vid stämman.

Nuvarande lydelse	Föreslagen lydelse
<p><b>§ 10</b> Aktieägare äger rätt att deltaga i bolagsstämma, förutom i stämmolokal i Stockholm eller Sigtuna, även, genom teleteknisk förbindelse, i lokal i Köpenhamn och Oslo samt, om styrelsen så bestämmer, även i lokal på annan ort. Styrelsen får inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna ska kunna rösta per post före stämman. Poströstning ska om styrelsen så beslutar kunna ske med elektroniska medel. Språket på bolagsstämman skall vara svenska, danska eller norska samt, om styrelsen så bestämmer, även annat språk.</p>	<p><b>§ 10</b> Styrelsen får inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna ska kunna rösta per post före stämman. Poströstning ska om styrelsen så beslutar kunna ske med elektroniska medel. Språket på bolagsstämman skall vara svenska, danska eller norska samt, om styrelsen så bestämmer, även annat språk.</p>