



A STAR ALLIANCE MEMBER 



SAS koncernens
Årsredovisning &
Hållbarhetsredovisning
2006

Welcome home

Innehåll

→ SAS koncernen	1	→ Årsredovisning	56
SAS koncernen i korthet	2	Förvaltningsberättelse	56
Affärsområden i korthet	3	SAS koncernen	
Årets resultat	4	Resultaträkning med kommentarer	59
Viktiga händelser	5	Resultat i sammandrag	60
VD har ordet	6	Balansräkning med kommentarer	61
Affärsidé, vision, mål & värderingar	8	Förändring i eget kapital	62
Strategier, styrmodell & styrfilosofi	9	Kassaflödesanalys med kommentarer	63
Koncernens strategiska fokusområden	10	Redovisnings- och värderingsprinciper	64
Starka varumärken på koncernens marknader	13	Noter/tilläggsupplysningar	68
Marknadstillväxt & konkurrens	14	SAS AB, moderföretaget, Resultat- och balansräkning, kassaflödesanalys, förändring eget kapital samt noter	83
Allianser & Partners	16	Revisionsberättelse	85
Lufftarts förutsättningar	17		
Flygsäkerhet	18	→ Bolagsstyrning	86
Security	19	Bolagsstyrningsrapport	86
Kvalitetsprocesser	20	Ordföranden har ordet	91
		Styrelse & revisorer	92
→ Kapitalmarknaden & Investor Relations	21	Koncernledning	93
Aktien	22	Organisation	94
Aktiedata	23	Legal struktur	94
Omvärd - cykler, trender & risker	24		
Flygplansflottan	27	→ Hållbarhetsredovisning	95
Finansiering, investeringar, likviditet & kapitalbindning	28	<i>SAS koncernens Hållbarhetsredovisning 2006 har granskats av koncernens externa revisorer.</i>	
Ekonomisk tioårsöversikt	30	Ansvar för hållbar utveckling	96
Koncernens operationella nyckeltal	32	Omvärldsfaktorer & samhällskrav	100
		Arbete med hållbar utveckling	103
→ Affärsområden	33	Årets resultat	104
SAS Scandinavian Airlines	33	Socialt ansvar	104
SAS Braathens	36	Miljöansvar	106
Scandinavian Airlines Danmark	37	Ekonomiskt ansvar	109
Scandinavian Airlines Sverige	38	Affärsområden	112
Scandinavian Airlines International	39	Granskningsberättelse	117
SAS Business Opportunities	40		
SAS Individually Branded Airlines	44	→ Fakta	
Spanair	44	Bakgrundsfakta Star Alliance	118
Widerøe	45	Flygplansflottan & linjenätet	120
Blue1	46	Definitioner & begrepp	Flik
airBaltic	47	Historisk återblick	Baksidan
Estonian Air	48		
SAS Aviation Services	49		
SAS Ground Services	51		
SAS Technical Services	52		
SAS Cargo	53		
SAS Flight Academy	54		
Hotels	55		

Informationstillfällen

Rapporter

Alla rapporter finns på engelska och svenska och kan rekvideras från:
SAS, SE-195 87 Stockholm
tel +46 8 797 17 88
fax +46 8 797 51 10
Rapporterna kan även beställas på internet: www.sasgroup.net
Vid frågor kontakta SAS Group Investor Relations, IR-ansvarig
Vice President Sture Stølen, telefon +46 8 797 14 51 eller e-mail:
investor.relations@sas.se

Koncernpublikationer

Code of Conduct, affäretiska regler och riktlinjer för SAS koncernen på danska, norska, svenska, engelska och spanska samt Lufftartsens samhällsekonomiska betydelse i Skandinavien på danska, svenska och engelska finns tillgängliga i tryckt form samt digitalt på www.sasgroup.net

Finansiell kalender

- Årsstämma, 17 april 2007
- Delårsrapport 1 (jan-mar), 3 maj 2007
- Delårsrapport 2 (jan-jun), 9 augusti 2007
- Delårsrapport 3 (jan-sep), 8 november 2007
- Bokslutskommuniké 2007, februari 2008
- Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2007, mars 2008

SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2005 publicerades i mars 2006.

SAS koncernens månatliga trafik- och produktionsstatistik samt senast uppdaterad finansiell kalender finns under Investor Relations på www.sasgroup.net

Årsstämma

- SAS koncernens årsstämma äger rum den 17 april kl 15.00 i
- Köpenhamn: Radisson SAS Falconer, Falkoner Allé 9
 - Solna: SAS koncernens huvudkontor, Frösundaviks Allé 1
 - Oslo: Radisson SAS Plaza Hotel, Sonja Henies Plass 3.





→ SAS koncernen har infört en ny affärsmodell med envägspriser. Detta bidrog till att SAS koncernen flög 38,6 miljoner passagerare under 2006.



SAS koncernen i korthet



→ SAS koncernen, Nordens största börsnoterade flyg- och resekoncern, erbjuder flygtransporter och flygrelaterade tjänster. Koncernen är noterad på börserna i Stockholm, Oslo och Köpenhamn genom moderföretaget SAS AB. SAS Scandinavian Airlines, Spanair och Blue1 är medlemmar i världens största globala flygbolagsallians - Star Alliance™. I koncernen ingår också flygbolagen Widerøe och airBaltic samt det delägda flygbolaget Estonian Air och affärsområdet SAS Aviation Services.

Resultat i sammandrag

Koncernen, MSEK	2006*	2005*
Intäkter	60 777	55 501
EBITDAR	6 616	5 680
EBITAR-marginal	10,9%	10,2%
EBIT	1 273	677
Resultat före engångsposter	1 279	114
Resultat före skatt, EBT	292	-246
Resultat före skatt från kvarvarande och avvecklade verksamheter	4 936	418
Aktien, SEK	2006	2005
Resultat per aktie ¹	28,10	1,06
Börskurs vid årets slut	116,5	104,5
Utdelning (förslag för 2006)	0,0	0,0

¹ Resultat per aktie för kvarvarande och avvecklade verksamheter.

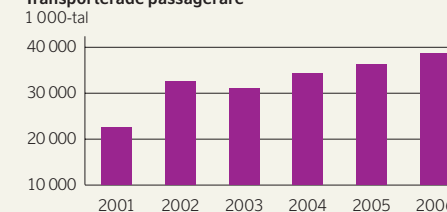
Nyckeltal, koncernen

Finansiella nyckeltal	2006	2005
CFROI	15%	13%
Skuldsättningsgrad	0,25	1,18
Justerad skuldsättningsgrad	1,68	2,90
Soliditet	32%	21%
Finansiell nettoskuld, MSEK	4 134	14 228
Investeringar, MSEK ¹	2 035	1 455
Flygverksamhet	2006	2005
Antal passagerare, 000	38 609	36 312
RPK, milj.	38 443	36 431
ASK, milj.	53 771	52 754
Kabinfaktor, linjetrafik	71,5%	69,1%
Yield, SEK	1,15	1,10
Enhetskostnad, SEK	0,75	0,74
Totalt antal flygplan	301	294
Antal dagliga avgångar, genomsnitt	1 515	1 520
Antal destinationer	164	147
Nyckeltal hållbarhet	2006	2005
Medelantal anställda ¹	26 554	26 727
Varav kvinnor	41%	42%
Varav män	59%	58%
Sjukfrånvaro	6,1%	6,8%
Koldioxid (CO ₂), 000 ton	6 213	6 192
Kväveoxider (NO _x), 000 ton	25,3	23,2

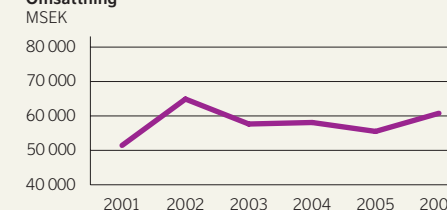
¹ Avser kvarvarande verksamheter.

Definitioner & begrepp, se filik längst bak.

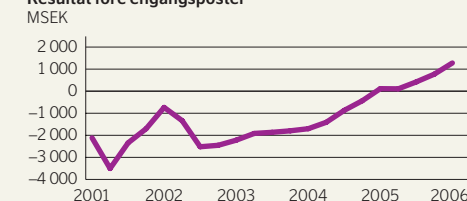
Transporterade passagerare



Omsättning



Resultat före engångsposter



Resultat och grad av måluppfyllelse 2006

i förhållande till koncernens krav över en konjunkturcykel

	Resultat före engångsposter	Måluppfyllelse	Förbättr. sedan 2005
	Negativt	Positivt	
SAS Braathens		●	
Scandinavian Airlines Danmark		●	✓
Scandinavian Airlines Sverige		●	✓
Scandinavian Airlines International		●	✓
Spanair		●	✓
Widerøe		●	
Blue1	●		
airBaltic		●	✓
SAS Ground Services		●	
SAS Technical Services	●		
SAS Cargo		●	✓
SAS Flight Academy		●	✓

SAS koncernens affärsstruktur



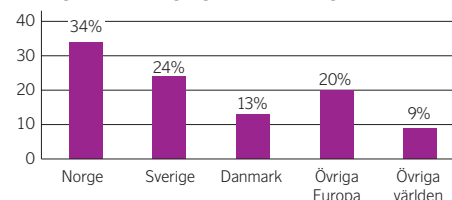
* Hotellverksamheten som såldes genom en börsintroduktion den 28 november 2006 redovisas som avvecklad verksamhet. Detta gäller även andra avvecklade verksamheter.

** Såldes i februari 2007.

Affärsområden i korthet

SAS Scandinavian Airlines

Passagerarintäkter, geografisk fördelning



→ Affärsområdet består av flygbolagen SAS Braathens, Scandinavian Airlines Danmark, Scandinavian Airlines Sverige och Scandinavian Airlines International. Flygbolagen ansvarar för flygningar till/från och inom Danmark, Norge och Sverige. SAS Scandinavian Airlines International ansvarar för koncernens interkontinentala flygningar. Flygbolagen transporterade 25,1 miljoner passagerare under 2006. Affärsområdet koordinerar koncernens försäljningsresurser i Skandinavien och internationellt.

Huvudmarknader: Skandinavien, Europa, Nordamerika och Asien.

Konkurrenter återfinns främst bland flygbolag som flyger till/från och inom Skandinavien. Konkurrenter är bland andra Air Berlin, Air France/KLM, British Airways, Finnair Group, Norwegian, Ryanair och Sterling. Se vidare konkurrentanalys sid 15.

Kunder: Främst frekventa resenärer i affärs- och privatsegmenten.

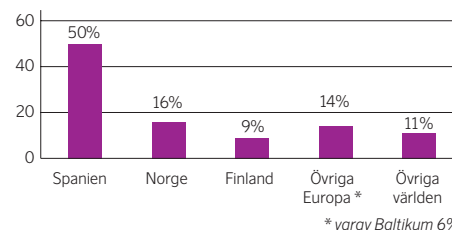
Avkastningskrav: Se respektive bolag.

Nyckeltal	2006	2005
Intäkter, MSEK	38 631	36 859
EBITDAR, MSEK	5 076	3 435
EBITDAR-marginal	13,1%	9,3%
Resultat före engångsposter, MSEK	1 252	-374
Resultat före skatt, MSEK	1 236	-39
Antal passagerare, milj	25,1	25,0
Medelantal anställda	7 588 ¹	8 244
Koldioxid (CO ₂), 000 ton	4 069	4 245
Kväveoxider (NO _x), 000 ton	17,3	16,0
Miljöindex	71	72

¹ Varav kvinnor 53% och män 47%.

SAS Individually Branded Airlines

Passagerarintäkter, geografisk fördelning



→ Affärsområdet består av flygbolagen Spanair, Widerøe, Blue1 och airBaltic. Bolagen transporterade 13,5 miljoner passagerare under 2006. Spanair är Spaniens näst största flygbolag och bedriver reguljär- och chartertrafik. Widerøe är Nordens ledande regionala flygbolag och Blue1 är Finlands snabbast växande flygbolag på in- och utrikestrafik. airBaltic är Lettlands och Litauens största flygbolag. I affärsområdet ingår också det strategiska intressebolaget Estonian Air som flyger till och från Tallinn.

Huvudmarknader: Spanien, Norge, Finland och Baltikum.

Konkurrenter är bland andra Air Europa, Easyjet, Finnair Group, Iberia, Ryanair, Vueling och nätverksbolag i Europa. Se vidare konkurrentanalys sid 15.

Kunder: Flygbolagen har affärsmodeller anpassade utifrån respektive marknader för frekventa resenärer i affärs- och privatsegmenten.

Avkastningskrav: Se respektive bolag.

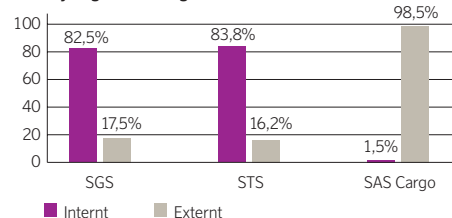
Nyckeltal	2006	2005
Intäkter, MSEK	17 592	14 352
EBITDAR, MSEK	2 126	1 920
EBITDAR-marginal	12,1%	13,4%
Resultat före engångsposter, MSEK	241	264
Resultat före skatt, MSEK	187	279
Antal passagerare, milj	13,5	11,3
Medelantal anställda	7 402 ¹	6 464
Koldioxid (CO ₂), 000 ton	2 123	1 928 ²
Kväveoxider (NO _x), 000 ton	8,0	7,1

¹ Varav kvinnor 45% och män 55%.

² Inklusive airBaltic.

SAS Aviation Services

Försäljningsfördelning



→ Affärsområdet består av SAS Ground Services (SGS), SAS Technical Services (STS) och SAS Cargo. SAS Flight Academy (SFA) såldes i februari 2007. SGS och STS är marknadsledande på sina hemmamarknader inom ground handling och tekniskt flygplansunderhåll. SAS Cargo ansvarar för fraktverksamhet och har en stark position i Norden. SFA är ledande i Norden inom träning av piloter och kabinpersonal.

Huvudmarknader: SGS: Skandinavien, STS: Norden samt Baltikum och SAS Cargo: Norden är huvudmarknad men verksamheterna är världsomspännande.

Konkurrenter: SGS konkurrenter är bland andra Penauille Servisair och Novia. STS konkurrenter är SR Technics Group, Iberia, Air France Industries med flera. SAS Cargos konkurrenter är bland andra British Airways World Cargo, DHL och TNT. SFA:s konkurrenter är CAE, Alteon och GECAT. Se vidare konkurrentanalys sid 15.

Kunder: SGS och STS har i huvudsak kunder inom SAS koncernen och SAS Cargo har till största delen kunder utanför SAS koncernen.

Avkastningskrav: Se respektive bolag.

Nyckeltal	2006	2005
Intäkter, MSEK	14 746	14 964
EBITDA, MSEK	-22	1 011
EBITDA-marginal	-0,1%	6,8%
Resultat före engångsposter, MSEK	-111	633
Resultat före skatt, MSEK	-527	502
Antal hanterade pass., milj	75,9	73,6
Flugna ton, 000	294	287
Medelantal anställda	10 742 ¹	11 122
Osorterat avfall, ton	399	529
Energiförbrukning, GWh	198	193

¹ Varav kvinnor 28% och män 72%.

Årets resultat – God konjunktur och nya affärsmodeller samt god kostnads- och kapacitetskontroll gav ett förbättrat resultat.

→ Årets intäkter 60 777 MSEK

- Omsättningen för helåret uppgick till 60 777 (55 501) MSEK, en ökning med 9,5%. Omsättningen exkluderar hotellverksamheten, som redovisas som avvecklad verksamhet.

→ Resultatförbättring 1 165 MSEK

- Resultat före skatt från kvarvarande och avvecklade verksamheter uppgick till 4 936 (418) MSEK.
- Poster av engångskaraktär på totalt 667 (413) MSEK belastar helårsresultatet, varav 337 (413) MSEK utgör omstruktureringskostnader, 146 (0) MSEK nedskrivningar samt 184 (0) MSEK övriga engångsposter.
- Rezidor Hotel Group börsnoterades den 28 november 2006. Reavinsten från försäljningen uppgick till 4 243 MSEK.
- Resultat från avvecklade verksamheter uppgick till 4 576 (577) MSEK.
- Resultat före engångsposter uppgick för perioden till 1 279 (114) MSEK, en förbättring med 1 165 MSEK.
- CFROI för tolv månadersperioden januari-december 2006 blev 15% (13%).

→ God tillväxt

- Antalet passagerare ökade med 6,3% till 38,6 miljoner.
- SAS koncernens kabinfaktor förbättrades under 2006 med 2,4 procentenheter och uppgick till 71,5% (69,1%).

→ Resultat per aktie 28,10 SEK

- Resultat per aktie för kvarvarande och avvecklade verksamheter blev för SAS koncernen 28,10 (1,06) SEK.
- Resultat per aktie från kvarvarande verksamheter uppgick för helåret till 0,78 (-2,01) SEK. Eget kapital per aktie uppgick till 99,49 (69,93) SEK.

→ Utdelning

- Styrelsen föreslår till årsstämman att utdelning till SAS AB:s aktieägare ej lämnas för verksamhetsåret 2006. Detta motiveras av SAS koncernens relativt svaga finansiella position och kassaflöde, varför ett finansiellt handlingsutrymme är av stor vikt för att hantera kommande omstruktureringar och investeringar.

→ Effektivitetsåtgärder

- Kostnadsbesparingar på 2,5 miljarder SEK implementeras för närvarande. Vid årsskiftet är motsvarande 79% av åtgärderna genomförda.

→ Förbättrad hållbarhet

- 2006 blev SAS koncernens bästa år vad gäller miljöprestanda med både lägsta bränsleförbrukning per producerad enhet och bästa miljöindex.
- Medarbetarindex PULS visade ett förbättrat resultat i merparten av koncernens bolag.

→ Helåret 2007

- För närvarande finns inga tecken på en avmattning i konjunkturen eller på flygmarknaden men osäkerhet kvarstår dock om styrkan i tillväxten, konkurrenssituationen framöver samt utvecklingen av flygbränslepriserna.

Under 2007 förväntas en fortsatt god passagerartillväxt på de flesta av SAS koncernens marknader. Tillväxten bedöms bli starkast för trafiken till/från Europa, i Baltikum och Spanien. Konkurrenten väntas vara fortsatt hård på de marknader där SAS koncernen är verksam.

Nya affärsmodeller och andra initiativ har stärkt koncernens konkurrenskraft och SAS Scandinavian Airlines kommer under 2007 att införa ytterligare förbättringar och förnyelser i de kommersiella koncepten.

SAS koncernen har initierat ett arbete, "Strategi 2011", med syfte att ange koncernens huvudriktning framöver. Nya effektiviserings- och intäktsåtgärder kommer säkerligen att vara en del av den planen. På grund av ett fortsatt struktureringsarbete kan framtida omstruktureringskostnader ej uteslutas.

Viktiga händelser

→ 1:a kvartalet 2006

- Scandinavian Airlines Danmarks piloter genomförde en aktion som medförde att nästan samtliga flygningar från Köpenhamn ställdes in under tre dagar. Pilotbrist medförde ett stort antal inställda flygningar i SAS Braathens.
- Høyesterett i Norge ändrade Eidsiva lagmannsretts friande dom mot SAS Ground Services i en process om anställdas rättigheter i samband med överföringen från Braathens 2002.
- SAS koncernen slutförde bolagiseringen och berörda piloter överfördes från SAS konsortiet till Scandinavian Airlines Danmark och Scandinavian Airlines Sverige från den 1 mars 2006.
- EU-kommissionen genomförde en oanmäld inspektion hos SAS Cargo i Köpenhamn den 14 februari som del av en omfattande undersökning av misstänkta konkurrensrättsliga överträdelser i flygfraktbranschen. Motsvarande undersökning har också inletts av amerikanska myndigheter.
- Blue1 öppnade tio nya Europadestinationer från Helsingfors i mars och april.
- I Spanair har vissa intäkts- och kostnadsposter inte bokförts korrekt för 2002-2005.

→ 2:a kvartalet 2006

- SAS Braathens slöt nytt avtal med kabinpersonalen efter en tre dagars laglig konflikt.
- På SAS AB:s årsstämma återvaldes styrelsen och Jens Erik Christensen ersatte Lars Rebieen Sørensen som avböjt omval.
- SAS AB:s årsstämma beslutade att inte lämna någon utdelning för verksamhetsåret 2005.
- SAS koncernens VD och koncernchef Jørgen Lindegaard meddelade att han lämnar SAS koncernen.

- Scandinavian Airlines och pilotföreningarna undertecknade ett avtal som säkrade enighet kring anställningsförhållanden, senioritetslistan, samt överordnade löne- och arbetsvillkor.

→ 3:e kvartalet 2006

- SAS Scandinavian Airlines transporterade 7 900 passagerare från Libanon på evakueringsuppdrag av de skandinaviska regeringarna.
- Vice koncernchef Gunnar Reitan övertog från 1 augusti uppgiften som tillförordnad VD och koncernchef.
- SAS Braathens frikändes för missbruk av dominerande ställning på linjen Oslo-Haugesund. Undersökningen avseende linjen Oslo-Ålesund avslutades av Konkurransetsynet utan åtgärd. SAS Braathens frikändes också från anklagelser om otillåten tillgång till Norwegians data i reservationssystemet Amadeus. Båda domarna är överklagade.
- SAS koncernen tecknade ett samarbetsavtal med Reitan Servicehandel om distribution av flygbiljetter i detaljhandeln i cirka 2 400 butiker i Skandinavien.
- Den tekniska basen i Stavanger/Sola för tungt underhåll lades ned den 1 september.
- Scandinavian Airlines International meddelade att linjen Stockholm-Beijing startas i mars 2007.
- SAS koncernen fyllde 60 år den 17 september.



→ 4:e kvartalet 2006

- Spanair startade fem nya linjer och fyra nya destinationer i oktober och utökar verksamheten från Barcelona.
- SAS koncernen meddelade om en möjlig försäljning av SAS Flight Academy.
- Rezidor Hotel Group börsnoterades.
- Moody's uppgraderade utsikterna för SAS rating från negativ till stabil.
- EU kommissionen föreslog att ett system för handel med utsläppsrätter skulle införas.

→ Efter 1 januari 2007

- Mats Jansson tillträdde som ny VD och koncernchef den 1 januari 2007.
- SAS koncernens styrelse föreslår till årsstämman att utdelning ej lämnas för verksamhetsåret 2006.
- SAS koncernen ändrar strukturen för den interkontinentala verksamheten och utökar med Stockholm-Beijing samt flera frekvenser till New York. Linjen till Shanghai läggs ned från 8 april 2007. En ny direktlinje Stockholm-Bangkok startar i slutet av oktober.
- SAS koncernen presenterade produkt- och servicenyheter för den största kundgruppen - de frekventa resenärerna.
- SAS Flight Academy såldes i februari.
- SAS koncernen ska erbjuda sina kunder möjlighet att köpa koldioxidkompensation.



2006 - ett förändringens år

→ En stark marknad i kombination med nya affärsmodeller och god kostnads- och kapacitetskontroll gav ett förbättrat resultat. Resultatet för 2006 är ett gott tecken, men nivån är för låg för att möta framtida investeringsbehov.



Gunnar Reitan tillförordnad Verkställande direktör och koncernchef från och med 1 augusti 2006

→ Efter Jørgen Lindegaards avgång fick jag uppdraget att leda SAS koncernen. Det har varit en både utmanande och mycket givande period. Vi inledde året med en turbulent start med svåra interna förhandlingar som påverkade vårt resultat och leveranskvaliteten negativt. Under framförallt senare delen av våren och fram till idag har vi sett en kraftig ökning i efterfrågan på de flesta av koncernens marknader, vilket har varit en viktig orsak till det förbättrade resultatet. Dessutom har införandet av de nya affärsmodellerna, god kostnadskontroll och effektiv kapacitetsanpassning givit betydande resultatförbättringar framförallt inom affärsområdet SAS Scandinavian Airlines. Resultatet före poster av engångskaraktär blev 1 279 MSEK, en förbättring på 1 165 MSEK. Vi är nöjda med förbättringstakten men nivån på resultatet är fortfarande långt ifrån avkastningskraven som våra aktieägare har rätt att ställa.

Tillväxten har varit mycket god i Baltikum och Spanien, men även den norska marknaden har

haft en betydande tillväxt. SAS koncernen är väl positionerad på tillväxtmarknaderna genom airBaltic och Spanair. I Norge har SAS Braathens stabiliserat sin marknadsposition. Scandinavian Airlines Sverige har trots moderat tillväxt haft den procentuellt största resultatförbättringen. Koncernens andra flygbolag har också haft en god resultatutveckling med undantag för Blue1 som haft stora uppstartskostnader i samband med sin expansion.

Kostnadsåtgärderna i SAS Scandinavian Airlines och SAS Aviation Services på 2,5 miljarder SEK pågår. I våra övriga flygbolag genomförs också viktiga effektiviseringsåtgärder. Som tillförordnad koncernchef har det varit min uppgift att säkerställa att det varit ett fortsatt högt tempo i förändringsprocesserna. Detta känner jag att vi har lyckats väl med, både på det kommersiella området och när det gäller kostnadsutvecklingen. De nya affärsmodellerna har givit oss betydligt bättre kabinfaktorer som ger möjlighet att på ett effektivt sätt styra intäkterna. Under året har vi genomfört ett stort steg i kapitalfrigörelseprocessen genom den lyckade börsnoteringen av Rezidor Hotel Group. Genom försäljningen har SAS koncernen ökat sin finansiella styrka och vi är nu alltmer en renodlad flygkoncern. Det är min bedömning att vi genom arbetet de senaste åren skapat en stabilare plattform. Det återstår dock mycket arbete innan vi uppnår acceptabel avkastning till våra aktieägare.

Stockholm den 15 mars 2007

Gunnar Reitan
t.f. Verkställande direktör och koncernchef
1 augusti-31 december 2006



Mats Jansson Verkställande direktör och koncernchef

→ Efter en tvåmånaders period med kunskapsinsamlande tillträdde jag formellt som VD och koncernchef den 1 januari 2007. Det känns oerhört positivt och inspirerande att få leda en av Europas största och mest välrespekterade flygkoncerner. Samtidigt är det förpliktigande eftersom min uppgift och mitt mandat är att

tillsammans med mina medarbetare utveckla SAS koncernen såväl finansiellt som konceptuellt. Detta för att kunna genomföra nödvändiga investeringar, tillfredsställa ägarnas krav på avkastning samt bevara SAS koncernen som ett självständigt bolag.

Genom att ha hälsat på och samtalat med över 2 000 medarbetare, djupintervjuat ett 100-tal chefer, styrelsemedlemmar och fackliga företrädare, har jag fått ett första intryck över vilka utmaningar vi har framöver. Den processen bildar också basen för det strategiarbete som inletts i koncernen och som ska utmynna i en konkret plan kallad "Strategi 2011" och som kommer att kommuniceras under maj månad. Utgångspunkten för strategiarbetet är att vi går ifrån en räddnings- eller krisfas till en konceptuellt driven omstruktureringsfas.

"Strategi 2011" kommer att ännu tydligare än förr ge oss svar på var vi står, vad vi ska vara, vad vi ska erbjuda, hur vi ska bete oss, hur vi ska styras och sist men inte minst, vilket resultatbehov eller krav vi har för att klara framtida investeringar och aktieägarnas rätt till avkastning. Med andra ord ska vi mejsla ut både hårda och mjuka delar i planen. Detta innebär allt ifrån ytterligare kostnadsåtgärder, varumärkespositionering, kunderbjudande, åtgärder för tillväxt till ledningsmodell men även beaktande av klimatfrågan och andra viktiga hållbarhetsaspekter samt kulturell värdegrund.

Vad är då mina intryck och reflektioner efter de första månaderna?

För det första är SAS ett fint bolag som berör alla. Kompetensen och lojaliteten från medarbetare

är hög. Vi har mängder av trogna kunder, men förväntningarna är också stora. Varumärket är starkt liksom marknadspositionen, framförallt i Skandinavien. Resultatet för 2006 är ett gott tecken, men nivån är för låg för att möta ägarnas avkastningskrav och framtida investeringsbehov. Resultatgapet uppgår till cirka 3 miljarder SEK för att uppnå en tillfredsställande avkastningsnivå. För att fylla gapet behövs ytterligare kostnads-sänkande åtgärder samt ytterligare förstärkning och förtydligande av vårt affärskoncept. Med andra ord en kombination av kostnads- och intäktsåtgärder.

En ytterligare reflektion är att efter den genomförda nödvändiga decentraliseringen och bolagiseringen, så behöver vi en tydligare beskrivning av våra olika roller för att säkerställa kvalitet och tempo i genomförandet av framtida förbättringsåtgärder.

Avslutningsvis så kommer "Strategi 2011" inte bli någon stor revolution, snarare en betydande evolution med huvudsyftet att konkret slå fast vår framtida inriktning och målbild för våra kunder, medarbetare och aktieägare.

För 2007 förväntas en fortsatt god tillväxt och för närvarande finns inga tecken på avmattning i konjunkturen eller på flygmarknaden. Osäkerhet kvarstår dock om styrkan i tillväxten, konkurrens-situationen framöver samt utvecklingen av flyg-bränslepriserna.

Stockholm den 15 mars 2007

Mats Jansson
Verkställande direktör och koncernchef

Frågor som adresseras inom "Strategi 2011"

Var står vi?

- Marknad och trender
- SAS koncernens styrkor, svagheter, möjligheter och utmaningar (SWOT)

Vad ska vi vara?

- Affärsidé
- Vision/målbild
- Krav på oss

Vad ska vi erbjuda?

- Organisk tillväxt
- Komerseilla koncept
- Grad av kommersiell koordinering
- Rollfördelning mellan flygbolagen

Hur ska vi bete oss?

- Ledarskap/-filosofi och kulturell värdegrund
- Medarbetarstrategi/umgänkesformer med fackliga organisationer
- Kommunikationsstrategi

Hur ska vi styras?

- Lednings- och styrmodell; rollfördelning mellan koncern och dotterbolag
- Organisatoriska implikationer
- Portföljstrategi

Vad ska vi ha för resultat?

- Definition av långsiktiga finansiella mål
- Kostnadsnivå
- Operationell effektivitet
- Finansiell simulering



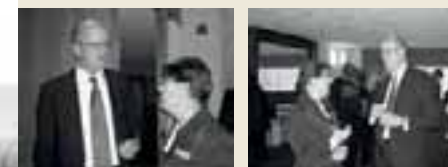
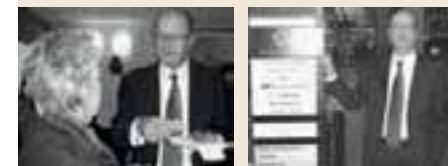
SAS koncernens styrkor utgör en god grund att bygga på:

- Varumärkesposition: trovärdig och säker
- Stark marknadsposition: Norra Europa
- Stort nätverk med flera knutpunkter
- Kundorienterade
- Företagsstruktur med tydligt resultatansvar
- Stolt, kompetent personal



Intryck och reflektioner från möten med kunder, chefer och medarbetare

- Vi behöver tydligare och mer distinkta koncept för våra affärs- och privatresenärer
- Vi måste fortsätta rationalisera
- Vi måste växa
- Vi behöver tydligare beskrivning av våra roller



” Resultatbehovet på 4-4,5 miljarder SEK ska säkerställa SAS koncernens avkastning till aktieägarna och ge möjlighet att klara framtida investeringar samt säkerställa koncernens oberoende. ”

Affärsidé, vision, mål & värderingar

→ Strategiarbetet inom koncernen pågår och vissa delar av koncernens strategiplan ses över och kan komma att ändras. Den nya planen, kallad Strategi 2011, kommer att vara tillgänglig på SAS koncernens hemsida under maj.



Affärsidé



SAS koncernens huvuduppgift är att betjäna Europa med flygresor.

Vision



Det naturliga första valet.

Mål



SAS koncernens övergripande mål är att skapa värde för sina ägare.

Lönsamhet

- Koncernens finansiella mål är en CFROI på minst 20% över en konjunkturcykel.

Kunderbjudande

- Kunderna ska uppfatta SAS koncernens erbjudanden som enkla att köpa och prisvärda.
- Resan ska vara smidig och anpassad till kundens behov.

Marknadsposition

- SAS ska vara en av de ledande flygkoncernerna i Europa.

Finansiell stabilitet

- SAS koncernen har som målsättning att upprätthålla en skuldsättning och soliditet som långsiktigt medger att koncernen uppfattas som en attraktiv låntagare.

Flygsäkerhet

- Varje år ska flygsäkerheten förbättras efter de nya tekniska förutsättningar och krav som råder och erbjuds på marknaden.

Värderingar



SAS koncernens övergripande gemensamma värderingar ligger till grund för koncernens handlande gentemot såväl alla intressenter som individer och grupper.

Omtanke

- Vi bryr oss om våra kunder och medarbetare samt tar vårt sociala och miljömässiga ansvar.

Pålitlighet

- Säker, att lita på och konsekvens i ord och handling.

Värdeskapande

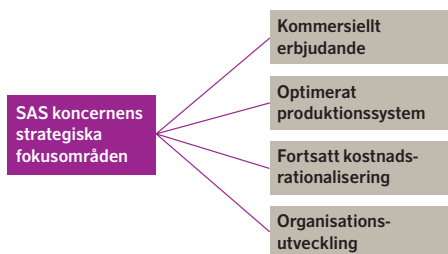
- Professionell affärsmässighet och nytänkande ska skapa värde åt våra ägare.

Öppenhet

- Öppet och uppriktigt ledarskap med fokus på tydlighet till alla intressentgrupper.

Strategier, styrmodell & styrfilosofi

➔ SAS koncernen har utvecklat strategiska fokusområden för att nå de mål koncernen har satt upp.



Strategier och huvudfokus

SAS koncernen har sedan 2001 genomgått stora förändringar. Nya kommersiella koncept, Turnaround 2005 samt bolagisering av verksamheten har skapat en plattform för en fortsatt utveckling av koncernens strategier. Koncernen definierade 2003 fyra strategiska fokusområden. Genom senare års bolagsförsäljningar och börsnoteringar av Rezidor Hotel Group, samt försäljningen av SAS Flight Academy har SAS koncernen skapat ett större fokus på kärnverksamheten.

SAS koncernen har en stark position på den europeiska marknaden och arbetar kontinuerligt med att förstärka den ytterligare. Detta sker inom ramen för de fyra fokusområdena. Se kapitlet vidareutveckling av koncernens strategiska fokusområden på sid 10.

SAS koncernens målbild är att vara en av de ledande aktörerna inom den europeiska flygindustrin. SAS koncernen ska också kännetecknas av kundvänlighet, lönsamhet och effektivitet samt minskad miljöpåverkan.

SAS koncernens styrfilosofi

SAS koncernens styrfilosofi bygger på att resultatansvar befrämjar affärsmässighet, värdeskapande och motivation.

Koncernen ska bestå av tydliga avgränsade verksamheter organiserade som dotterbolag inom koncernen med resultatansvar. Varje dotterbolag ska vara konkurrenskraftigt inom sin bransch/region. Interna affärsrelationer ska präglas av professionalism och vara grundade på affärsmässiga avtal. Koncernen sätter krav på dotterbolagen och styr samt samordnar inom de områden där synergier och koordinationsbehov föreligger. Kulturen i SAS koncernen ska präglas av våra gemensamma värderingar.

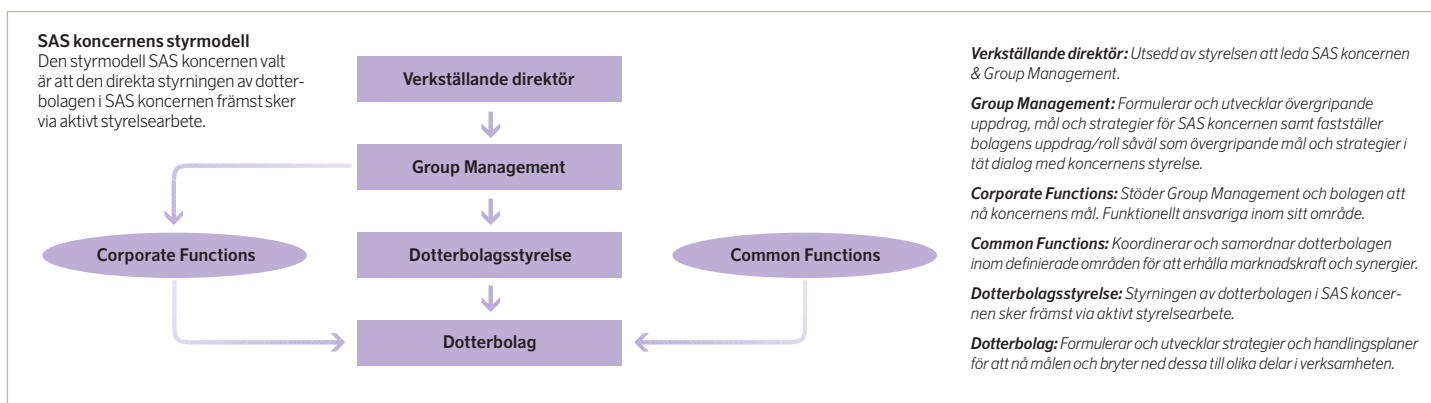
Fastställande av marknadspris i interna affärsrelationer ska ske genom att levererande bolag kan visa sin konkurrenskraft genom att objektivt presentera:

- Genomförda benchmarks.
- Prisnivå till extern marknad.
- Offerter för outsourcing av hela eller delar av tjänster.
- Övrig information om marknad och konkurrenter.

Strategier för hållbarhet

- Hållbar utveckling uppnås genom strävan mot ekonomisk tillväxt, miljömässiga förutsättningar och socialt ansvarstagande.
- Koncernen ska optimera resursutnyttjandet och systematiskt välja lösningar som ger låg miljöbelastning.
- Medarbetarnas motivation är en grundförutsättning för ett framgångsrikt företagande.

Finansiella strategier beskrivs på sid 21.



Koncernens strategiska fokusområden

→ Koncernen arbetar sedan 2003 med fyra strategiska fokusområden: det kommersiella erbjudandet, optimering av produktionssystemet, fortsatt kostnadsrationalisering och organisationsutveckling.

Kommersiellt erbjudande

- Positionering - tydliga produkter och prisstrukturer
- Nya kommersiella relationer
- Utveckla produkt-erbjudandet
- Ny distributionsplattform

Kommersiellt erbjudande

SAS koncernens flygbolag arbetar kontinuerligt med att utveckla och förbättra affärsmodellen för att öka kundnyttan och konkurrenskraften.

Omkring 60-70% av kunderna till SAS koncernens flygbolag flyger i affärssyfte. Prismedvetandet är högt hos samtliga passagerare, men kundundersökningar visar att cirka 2/3 av affärskunderna önskar mer än den basprodukt som erbjuds av de nya flygbolagen eller en ekonomiklassprodukt. Det finns en betalningsvilja för ökad service. Idag reser cirka 50% av affärskunderna i ekonomiklass (Economy).

Kundnöjdhetsundersökningar visar att det finns affärsresenärer som inte är nöjda med pro-

dukten Economy och det finns därför en stor potential i att utforma ett erbjudande som tillfredsställer dessa kunder.

SAS koncernen ska erbjuda en tydligt differentierad produkt jämfört med de nya flygbolagen. Koncernen flyger på primärflygplatser med ansvar för passagerare och bagage under hela resan. Kunden spar tid genom smidiga rutiner som exempelvis internet check-in, vilket ger möjlighet att gå direkt till gate. SAS koncernen har även infört speciella "Fast Track" säkerhetskontroller för resande i Business och Economy Extra för att stärka produkt erbjudandet. Spanair erbjuder till exempel också en punktlighetsgaranti.

Koncernens flygbolag erbjuder sedan 2005 en ny affärsmodell med efterfrågestyrda envägspriser utan krångliga regler och restriktioner.

SAS vill utöka dialogen med de största kunderna och samtidigt förbättra relationen genom nya anpassade företagsavtal till små och medelstora företag.

Under 2005 infördes en ny affärsmodell i SAS Scandinavian Airlines som är baserad på envägspriser och förenklade regelverk för biljettbokning. I nästa steg utvecklas produkt erbjudandet genom att affärsmodellen anpassas ytterligare efter vad marknaden önskar (se sid 12).

Under hösten 2006 har SAS Scandinavian Airlines lanserat en ny förbättrad hemsida med enklare bokningsdialog och överskådlig priskalender. Prissättningen har också harmoniserats för att förenkla för passagerarna och tydliggöra pris och produkt.

SAS koncernens flygbolag tillhandahåller tilläggstjänster som enkelt kan adderas till flygresan. Några exempel är ombokningsbara biljetter för resande i Business, Flight Shop, hotell, hyrbil m.m. Business erbjuder komfort som extra bekväma säten eller sovstolar vid långresor, varm mat ombord, tillgång till lounge och fritt midsäte.

Optimerat produktionssystem

- Säkra hög leverans kvalitet
- Fortsatt kapacitetsanpassning
- Dynamisk trafikplanering

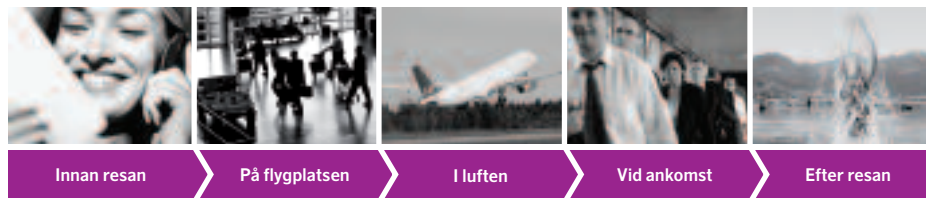
Optimerat produktionssystem

Punktligheten och regulariteten ska ytterligare förbättras genom nya planeringsprocesser.

SAS koncernens flygbolag anpassar också i större grad kapacitet efter lönsamhet och efterfrågan. Olönsamma linjer ska avvecklas och ökad grad av dynamisk trafikplanering ska säkra att kapaciteten anpassas till efterfrågan över året.

SAS Scandinavian Airlines har exempelvis 20% lägre kapacitet under lågsäsongmånaderna januari-februari än i september-oktober. Den interkontinentala kapaciteten kommer under 2007 i högre grad säsonganpassas till efterfrågan.

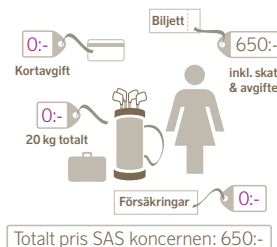
SAS koncernens kommersiella satsningar fokuserar på hela resekedjan



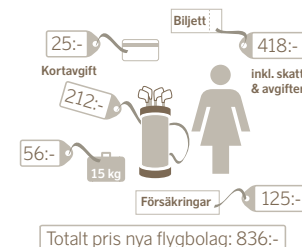
Effektivitet i hela resekedjan är av stor betydelse. Allt från bokningstillfället till snabb säkerhetskontroll, effektiv incheckning och trevligt bemötande ombord är avgörande faktorer vid val av flygbolag.

Vad kostar resan Stockholm-Paris?

SAS koncernen Economy



Exempel på nya flygbolag



Hos de nya flygbolagen är det ofta så att utöver biljettpriset måste passagerare exempelvis betala kortavgifter, bagageavgifter etc. Flyg från sekundärflygplatser leder ofta till längre total restid.

Prisexemplet är baserat på information på flygbolagens hemsidor den 12 mars 2007.

Fortsatt kostnadsrationalisering

- Slutför decentraliseringsprocessen
- Lokala kostnadsprogram
- Flexibel kostnadsmassa

Kostnadsanpassningar

Lägre enhetskostnad kräver högre produktivitet, marknadsanpassade ersättningsnivåer, fler säten i flygplanen samt lägre hanterings- och distributionskostnader.

SAS koncernen jämför kontinuerligt kostnadsnivåerna i varje enhet för att säkerställa konkurrenskraft. Inom ramen för strategiarbetet "Strategi 2011" utvärderas behovet för nya effektivitetsåtgärder. Att öka effektiviteten är alltid ett löpande inslag i samtliga av koncernens enheter.

SAS Scandinavian Airlines och bolagen inom SAS Aviation Services implementerar för närvarande kostnadsåtgärder motsvarande 2,5 miljarder SEK för åren 2006-2007. Åtgärderna omfattar effektiviseringar i försäljningsverksamheten, ground services, tekniskt underhåll, distribution och inom administrationen samt ökad produktivitet och konkurrenskraftiga villkor för medarbetarna.

De 2,5 miljarder SEK fördelar sig för närvarande med cirka 600 MSEK på produktivitet, cirka 900 MSEK avseende effektivisering av SGS och STS samt cirka 1 000 MSEK inom administration och försäljning samt övriga kostnader. I slutet av 2006 hade åtgärder motsvarande 79% av 2,5 miljarder SEK implementerats.

Spanair arbetar kontinuerligt med att förbättra effektiviteten och sänka enhetskostnaderna ytterligare. Totalt ska Spanair genomföra effektiviseringar på cirka 200 MEUR från 2005 års nivå till 2009. I samband med det har ett 4-årigt avtal slutits med den flygande personalen som möjliggör ökad produktivitet tillsammans med nya konkurrenskraftiga löneskalor. Widerøe har identifierat kostnadsåtgärder på cirka 200 MSEK som syftar till att sänka enhetskostnaden.

Alla bolag ska öka graden av flexibilitet i kostnadsmassan. Detta ska säkras genom förändrade besättningsavtal, flygplansleasor, inköpsavtal m.m.

Resultateffekten från kostnadsprogrammet under 2006 uppgick till 1 000 MSEK. Samtidigt var resultateffekten under 2006 från Turnaround 2005 cirka 1 600 MSEK.

Organisationsutveckling

- Stärkt ledarskap
- Ökat medarbetar-engagemang
- Kompetensväxling

Organisationsutveckling

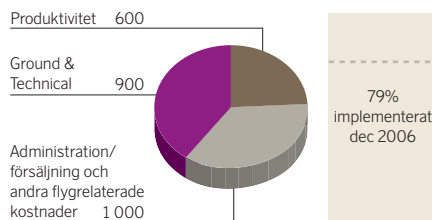
För att kunna fortsätta en förändringsprocess är det viktigt att säkra organisationens förmåga att genomföra planerna. Det är därför av yttersta vikt att utveckla ledarskap, involvera medarbetarna och utveckla kompetens.

Utvärdering, kompensation och utveckling av ledare ska ha en direkt koppling till den strategiska agendan och de resultat som uppnås. God tillgång på affärsmässiga och strategiska ledare med fokus på lönsamhet ska säkras.

Alla medarbetare ska se kopplingen mellan sin egen insats, bolagets kommersiella förhållande till kunden och de resultat som skapas. Förmåga att kunna engagera medarbetare kommer att väga tungt vid utvärdering av ledare.

Det finns behov för kompetensväxling på ett antal områden.

Kostnadsbesparingar på 2,5 miljarder SEK 2006-2007 MSEK

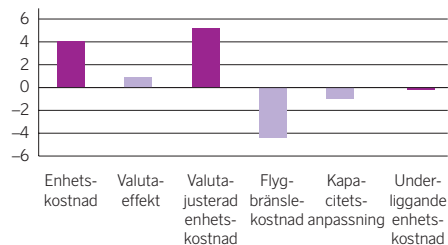


För närvarande implementeras kostnadsåtgärder motsvarande 2,5 miljarder SEK i SAS Scandinavian Airlines, SAS Technical Services och SAS Ground Services. Vid årsskiftet var 1 975 MSEK eller 79% av åtgärderna implementerade.

Justerat för kapacitetsanpassning (med dynamisk trafikplanering), samt valuta-effekter och kraftigt ökade flygbränslepriser minskade SAS Scandinavian Airlines enhetskostnad marginellt under 2006. Reduktionen skedde trots löneinflation och andra inflationseffekter i verksamheterna.

Underliggande enhetskostnad 2006

(% (ändring mot föregående år))



SAS Scandinavian Airlines tar nästa steg i utvecklingen av affärsmodellen

1 Position

SAS Scandinavian Airlines ska ha en tydlig och konkurrenskraftig position på alla marknader.

- Erbjudna smidiga och effektiva reselösningar för de frekventa affärsresenärerna.
- Ha fokus på frekventa resenärer som värderar tid och effektivt resande samt uppskattar service.
- Ta positionen:
"A friendly and reliable airline that enables smooth and efficient traveling"



2 Tydligare och harmoniserad produkt

Produkten och servicen på marken och ombord kommer att bygga på: Business, Economy Extra och Economy. Smidiga lösningar på flygplatserna ska förenkla resandet för de frekventa resenärerna genom innovationer som:

- elektroniskt resande
- mobillösningar
- biometrilösningar.

3 Fokus på frekventa resenärer

SAS Scandinavian Airlines ska belöna trogna kunder och stärka relationerna med företagskunder.

- Större fördelar för den frekvente affärsresenären genom utveckling av EuroBonusprogrammet.
- Lansering av ett flexiblere och mer marknadsanpassat erbjudande till företagskunder.

4 Exempel på SAS Scandinavian Airlines nya produktkoncept

- Förbättrad service inom Business.
- Economy Flex blir Economy Extra med fler fördelar som mer bagage och förbättrad service ombord.
- Fast Track Security introducerades för Business och Economy Extra på flera flygplatser.
- Priset i Economy Extra sänkts genom att två nya lägre prisnivåer införs.
- EuroBonus guldmedlemmar erbjuds alltid fri mat på SAS Scandinavian Airlines även i Economy.
- Servicen på intraskandinaviska linjer harmoniseras med europalinjerna.
- Automatisk incheckning för resande i Economy.
- Resenärer i Economy erbjuds resor till primära flygplatser, sätesreservering/internet mm.

Andel affärsresenärer bland SAS koncernens flygbolag 2006

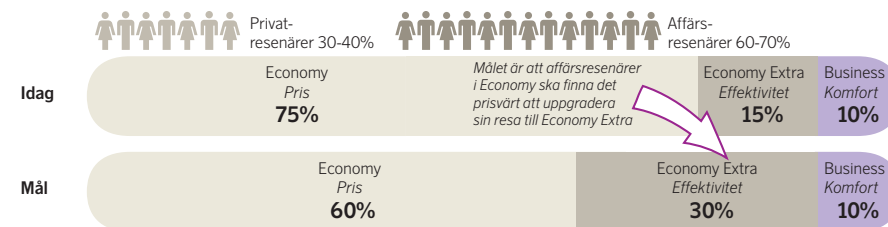
Scandinavian Airlines Danmark	70%
SAS Braathens	60%
Scandinavian Airlines Sverige	60%
Scandinavian Airlines International	50%
Spanair	50%
Widerøe	70%
Blue1	60%
airBaltic	60%
Estonian Air	50%

SAS koncernen genomför årligen stora kundundersökningar. Dessa visar att 60-70% av resenärerna flyger i affärssyfte. För att bättre tillmötesgå denna viktiga kundgrupp lanseras under våren ett omfattande program.

”Det ska löna sig att vara lojal kund”

Produktutveckling i syfte att öka andelen resenärer i Economy Extra

50% av alla resenärer i Economy reser i affärssyfte. Målet är att en stor andel affärsresenärer ska välja Economy Extra vilken är attraktiv genom en kombination av sänkta priser, tydligare produktdifferentiering och innehåll. Exempel på detta är Business check-in, Fast Track security etc.



Flexibla ombokningsbara biljetter är primärt efterfrågad bland affärsresenärer och har potential att öka i framtiden. Av affärsresenärerna föredrar cirka 10% det bästa av allt, cirka 15% väljer komfort, cirka 30% prioriterar effektivt, smidigt resande och cirka 45% prioriterar endast lägsta pris.



Under hösten 2006 lanserade SAS koncernen en ny förbättrad hemsida för bokning. Där kan man bland annat få en översikt av tillgängliga platser i de olika priskategorierna.

Starka varumärken på koncernens marknader

➔ Genom en struktur med lokalt baserade flygbolag driver SAS koncernen verksamheter från åtta marknader. Lokala varumärken möjliggör lokal anpassning utifrån kundbehoven.

Konkurrenskraftigt kunderbudande

En viktig konkurrensfaktor är ett starkt, koordinerat nätverk anpassat efter kundens efterfrågan. SAS koncernen kan anpassa kunderbudandet efter den lokala efterfrågan baserat på strukturen med självständiga flygbolag och varumärken. På marknader där SAS koncernen har ett eget flygbolag ansvarar och koordinerar det lokala flygbolaget SAS koncernens erbjudande.

I länder där SAS koncernen inte har ett eget flygbolag koordineras försäljningsnärvaron genom varumärket SAS. På trafikflöden mellan två marknader med egna flygbolag får därmed SAS koncernen en strategisk fördel. Koncernens samhörighet tydliggörs genom uttrycket "SAS Group Company" som finns på flygplanen inom SAS Individually Branded Airlines.

Skalfördelar

Erfarenheter visar att skalfördelar mellan flygbolagens produktionsapparat är begränsade. En studie från IATA visar att det under 2005 inte fanns ett statistiskt signifikant samband mellan

högre resultatmarginaler och storlek på flygbolag. SAS koncernens struktur bygger på decentralisering och tydligt lokalt resultatansvar. Där möjlighet finns att uppnå affärs- och kostnads-mässiga synergier samordnas det. Exempel på sådana områden är:

- försäljningskoordinering av koncernens flygbolag
- en gemensam internetplattform
- administration
- inköp

Flyglinjer inom, till/från Skandinavien flygs i första hand av flygbolagen inom SAS Scandinavian Airlines. Om inte SAS Scandinavian Airlines kan nå lönsamhet med ett konkurrenskraftigt erbjudande på en flyglinje kan dotterbolag inom affärsområdet SAS Individually Branded Airlines få möjlighet att beflyga linjen, förutsatt att bolaget kan göra detta lönsamt. Där inte en sådan lösning kan nås erbjuds passagerare antingen trafikförbindelse med transfer eller genom en partner inom Star Alliance.

Varumärkesvärden

Omtanke

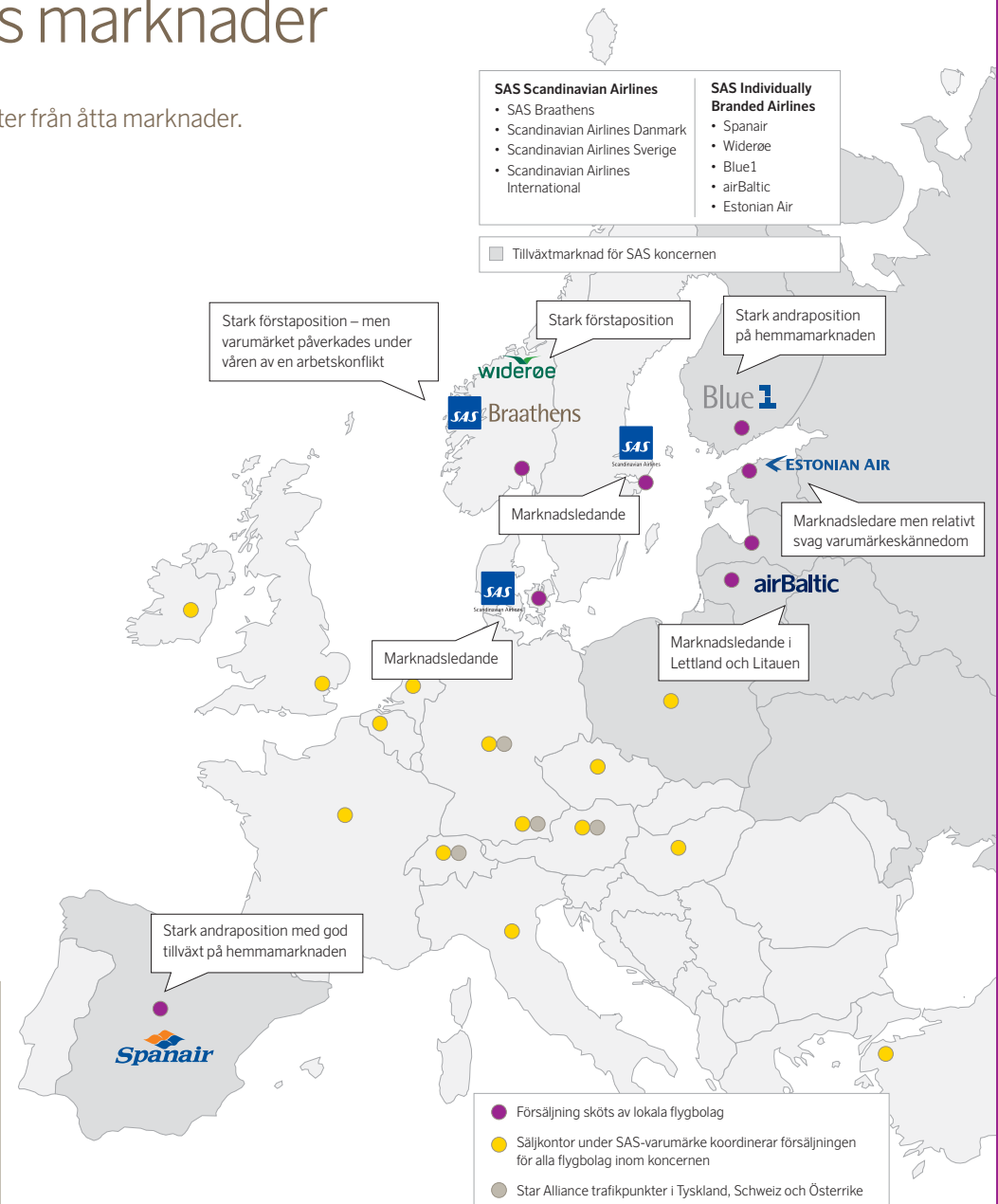
Vi visar omtanke i alla relationer genom ett professionellt, varmt och välkomnande tillmötesgående. Vi genomför åtgärder för att alla kunder ska känna sig uppskattade.

Enkelhet

Vi eftersträvar tydlighet och enkelhet i vår kommunikation och i allt vi gör. Vi gör vårt yttersta så att alla kundkontakter och resande med oss ska uppfattas som smidiga och effektiva.

Pålitlighet

Vi är pålitliga i allt som vi gör. Vi håller våra löften - kunder, kollegor, partners och ägare ska lita på oss. Vi erbjuder ett säkert, punktligt och förutsägbart resande.



Marknadstillväxt & konkurrens

➔ Koncernens flygbolag är verksamma på olika marknader med olika tillväxttakt. Tillväxten har varit starkast på marknaderna i Spanien, Baltikum och Norge. I Sverige och Danmark har tillväxten varit moderat.

Flygindustrin i globalt perspektiv

Flygindustrin har historiskt växt med något högre takt än BNP med en trafikstillväxt (RPK) på cirka 5% per år. Försäljningsvärdet på alla flygtransporter i världen uppgick till cirka 2 600 MUSD under 2006. Flygtrafiken inom Europa uppskattas ha en tillväxt på cirka 4% per år fram till 2026. Störst tillväxt kommande 15-årsperiod förväntas ske på marknaderna inom och till/från Asien med 6-9%. Den totala trafikstillväxten förväntas fram till 2025 bli mellan 4,8% och 4,9% enligt Airbus och Boeings långtidsprognoser.

Östersjöregionen i tillväxt

SAS koncernens primära hemmamarknad är Norden och länderna kring Östersjön. Området har cirka 100 miljoner invånare. Värdet av flygresor inom, till och från marknaden uppgår till cirka 100 miljarder SEK/år och antalet passagerare till 50-60 miljoner. Under 2006 transporterade SAS koncernen (inklusive Estonian Air) 39,3 miljoner passagerare inom reguljärtrafiken. SAS koncernen är den ledande flygkoncernen i regionen och har en marknadsandel inom och till/från Östersjöregionen på cirka 25%.

Östersjöregionen präglas av både mogna marknader och marknader med stark tillväxt. Skandinavien och norra Tyskland är relativt mogna marknader och SAS koncernen har en hög marknadsandel i dessa länder. I Skandinavien har SAS koncernen framförallt tillväxtpotential på internationella linjer från Norge och Sverige. I Finland har SAS koncernen genom Blue1 en god plattform för att kunna växa mer än marknaden. I Lettland och Litauen är SAS koncernen mark-

nadsledande med airBaltic. Tillväxten på marknaden är hög och SAS koncernen bedömer att möjligheten finns att växa något snabbare än marknaden. Estland är en tillväxtmarknad där SAS koncernen genom Estonian Air har en god plattform för vidare tillväxt minst i nivå med marknaden.

Spanien - en tillväxtmarknad

Genom ägarskapet i Spanair agerar SAS koncernen även från Spanien. Trafikströmmarna mellan Östersjöregionen och Spanien är relativt stora och har god tillväxt. Det ger förutsättningar för koncernen att växa. Även inrikesmarknaden i Spanien växer kraftigt och är en av Europas största.

Värdet av flygresor i Spanien beräknas uppgå till 30 miljarder SEK. Tillväxten på den spanska inrikesmarknaden förväntas bli 5-10% kommande år. Linjen Barcelona-Madrid är världens största enskilda flyglinje i antal avgångar där Spanair har en marknadsandel på drygt 30%. SAS koncernen har genom Spanair en marknadsandel på drygt 20% i Spanien.

Värdekedjan

Flygets värdekedja omfattar alla led från flyplans-tillverkare till distributörer av flygbiljetter. SAS koncernens verksamhet bedrivs inom områdena flygbolag, markttjänster och tekniskt underhåll.

Historiskt har det rått obalans mellan ekonomiska resultat och avkastningsnivå inom flygindustrins värdekedja. Distributörer och flygplatser har traditionellt givit mycket hög avkastning. Flygbolag har skapat värde åt aktieägarna i stort sett enbart under högkonjunktur.

Flygplatserna privatiseras i ökad omfattning vilket innebär att statliga och kommunala monopol ersätts av privata monopol med andra vinstkrav och investeringskalkyler. Vid sidan av start- och landningsavgifter har flygplatserna betydande intäkter från parkeringsplatser, taxfreeförsäljning, uthyrning av butikslokaler etc., som inte omfattas av reglering. Rätten att bedriva markttjänster på flygplatserna är delvis reglerad vilket hämmar konkurrensen.

För att uppnå balans i värdekedjan har IATA angett följande fokusområden:

- Staterna måste tillåta ökad grad av avreglering.
- Bättre balans mellan risk och avkastning.
- Förbättrad kostnadseffektivitet och produktivitet bland flygbolagen samt optimalt resursutnyttjande.

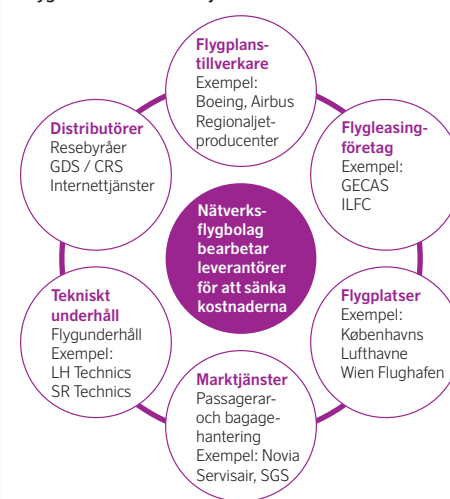
SAS koncernens flygbolag uppnådde inte avkastningskraven under 2006, men samtliga flygbolag visade positiva resultat. SAS Scandinavian Airlines redovisade den största resultatförbättringen. SAS koncernen arbetar systematiskt med att försöka minska obalanserna i värdekedjan.

Konkurrenssituationen

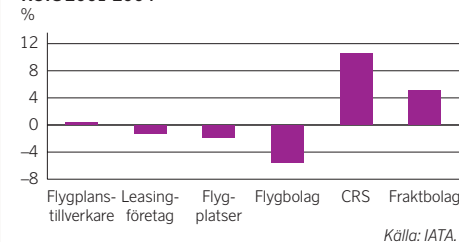
Östersjöregionen

Konkurrenssituationen har stabiliserats något efter de kraftiga kapacitetsökningarna i Östersjöregionen från de nya flygbolagen under åren 2003-2005. Flera marknader präglas fortfarande av en viss överkapacitet och nästan samtliga av de nya flygbolagen som SAS koncernen konkurrerar med har visat stora negativa resultat. Under 2006 har de nya flygbolagen varit något mer återhållsamma med ny kapacitet.

Flygindustrins värdekedja

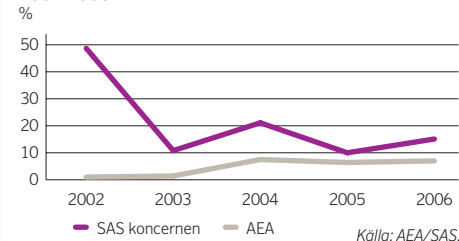


ROIC 2001-2004



Under perioden 2001-2004 har framförallt fraktbolag och distributionsbolag, CRS, haft en överavkastning jämfört med ett relevant avkastningskrav.

RPK-tillväxt (Europa), 2002-2006



SAS koncernen har genom en kombination av organisk tillväxt och förvärv haft en högre tillväxt på trafiken i Europa än AEA.



Överkapaciteten som uppstod berodde bland annat på att det efter 11 september 2001 blev mycket billigt att leasa flygplan. Den starka konkurrenturen har medfört att kostnaderna för att leasa flygplan ökat samtidigt som antalet lediga plan minskat.

Spanien

På den spanska marknaden förväntas några nya aktörer etablera sig under 2007, vilket kommer att ställa större krav på att ytterligare förbättra Spanairs kostnadsposition. Ett nytt höghastighetståg mellan Barcelona och Madrid kommer också att påverka marknadsutvecklingen.

Interkontinentalt

Konkurrensen ökade under 2006 på den interkontinentala marknaden. Flera amerikanska flygbolag under konkursförvaltning (Chapter 11) flyttade kapacitet från amerikanska inrikeslinjer till linjer över Nordatlanten. Detta medförde att de europeiska flygbolagens trafik enbart ökade med 0,7% under 2006 och kabinfaktorn försämrades med 1,1 procentenheter.

Ny kapacitet baserad på överoptimistisk marknadsbedömning, så kallad irrationell kapacitet, har minskat betydligt. På Asienmarknaden

är kapacitetstillväxten framförallt stor bland flygbolag i Mellanöstern, vilket främst påverkar flygbolag i Centraleuropa.

Kommentarer till konkurrentanalysen

Den nordiska marknaden är i huvudsak mogen med en tillväxt på omkring 5% per år. SAS koncernen är med 45% marknadsandel den största aktören på den nordiska flygmarknaden primärt genom Scandinavian Airlines Danmark, Scandinavian Airlines Sverige och SAS Braathens. Blue1 är Finlands näst största flygbolag och expanderar och tar marknadsandelar. Widerøe har en marknadsandel på 2% men är välpositionerade inom regionalflyg i Norge.

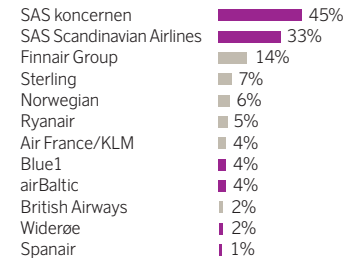
Den spanska marknaden är en tillväxtmarknad med 5-10% tillväxt per år. Konkurrensen är dock hårdnande efter att två nya aktörer inträtt på marknaden. Spanair har idag en god position på marknaden och har planer att öka sin marknadsandel på den spanska marknaden.

Den baltiska marknaden växer kraftigast i Europa med över 10% i Estland och drygt 20% i Lettland och Litauen per år. SAS koncernens bolag airBaltic och Estonian Air fortsätter att ta marknadsandelar.

Konkurrentanalys

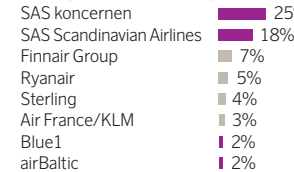
Flygverksamheternas data baseras på produktionsdata (ASK) under 2006. Data för flygrelaterad verksamhet baseras på tillgängliga offentliga uppgifter och bedömningar.

Marknadsandel Norden



Marknadsandel Östersjöregionen

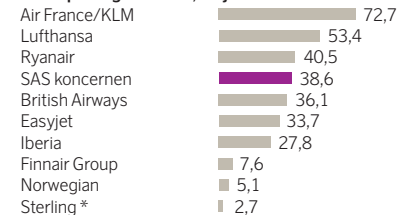
Norden, de baltiska länderna, Polen och norra Tyskland.



Marknadsandel spansk inrikes

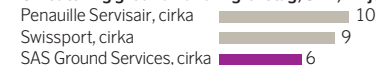


Totalt passagerarantal, miljoner



*Gäller år 2005.

Omsättning ground handlingföretag, SEK, miljarder



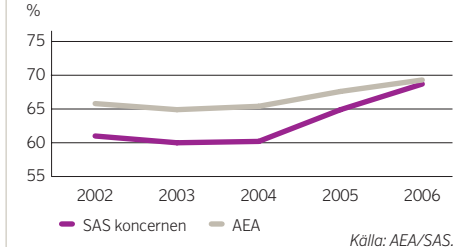
Koncernens marknader och förväntad BNP-tillväxt

Marknad	Förväntad BNP-tillväxt 2007	Koncernens andel (av passagerarintäkter)	Resor/invånare
Norge	3,2%	28%	5,5
Sverige	3,6%	18%	2,9
Spanien	3,3%	14%	1,7
Danmark	2,6%	10%	4,1
Finland	2,8%	4%	2,3
Lettland	9,5%	1%	1,1
Litauen	7,4%	1%	0,4
Estland	8,9%	1%	0,6

Källa: OECD Economic Outlook 80, Nordea Jan 2007.

Den starkaste ekonomiska tillväxten sker i de baltiska länderna. Inom Skandinavien förväntas en god tillväxt 2007 och den Skandinaviska marknaden svarar för cirka 56% av koncernens intäkter.

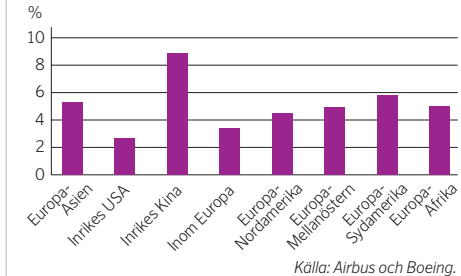
Kabinfaktor (Europa) SAS koncernen vs AEA, 2002-2006



Källa: AEA/SAS.

Genom införandet av en ny affärsmodell har SAS koncernens kabinfaktor ökat och är nu i nivå med AEA. Den nya affärsmodellen är baserad på ett förenklat regelverk med lägre enhetspriser.

Förväntad marknadstillväxt på de stora globala trafikflödena 2006-2025



Källa: Airbus och Boeing.

Flygbranschen förväntas i genomsnitt växa cirka 5% per år. Starkast tillväxt förväntas på inrikes Kina och från Europa till Sydamerika.

Allianser & Partners

➔ Medlemskapet i Star Alliance™ är en central del av SAS koncernens partnerstrategi. Under 2006 har koncernen fortsatt utveckla partnersamarbeten till fördel för kunder och resenärer. Detta har givit SAS koncernen möjligheten att erbjuda ett omfattande linjenät med förbättrade kunderbjudanden.



Kundfördelar

Genom att samarbeta med utvalda partners kan SAS koncernen erbjuda ett globalt linje- och servicenätverk. Partnersamarbetet fokuseras på att skapa konkurrenskraftiga produkter för den frekvente internationella resenären. Detta sker i huvudsak genom samordning av tjänster, flygplatsfaciliteter samt IT-infrastruktur.

Star Alliance

Den globala flygalliansen Star Alliance bildades i maj 1997 av SAS och fyra andra flygbolag. SAS koncernen hade 2006 tre flygbolag med i alliansen, Scandinavian Airlines, Spanair samt Blue1.

Vid utgången av 2006 bestod alliansen av 21 flygbolag. Under våren 2006 tillkom Swiss och South African Airways. Under det kommande året förväntas Air China och Shanghai Airlines att ansluta sig till alliansen. Även Turkish Airlines har för avsikt att ansluta sig inom 2 år.

Alliansen har tre huvudsakliga fokusområden avseende kunderbjudande:

- **Attraktivt globalt linjenät**
Alliansen når fler destinationer, oftare och snabbare än andra allianser.
- **Smidigt och effektivt resande**
Passagerare ska smidigt kunna resa i det globala systemet oberoende av vilken operatör som betjänar kunden på respektive sträcka.
- **Globala fördelar**
Den frekvente resenären ska ges samma fördelar i hela systemet oberoende av vilket flygbolag man flyger med.
Star Alliance kommer under 2007 att gå in i partnerskap med UNESCO, Ramsar and IUCN, för att arbeta aktivt med miljöfrågor under namnet "Biosphere Connections".
I maj 2007 fyller Star Alliance 10 år. Detta kommer att firas med ett stort antal aktiviteter under året.

Bilaterala partnerskap

SAS koncernens flygbolag har flera bilaterala partnerskap. Varje partnerskap är unikt och ut-

vecklat i syfte att ge passagerarna ett förbättrat kunderbjudande, tillgång till ett globalt trafiknät och bonusprogram samt medverkar till att skapa ett effektivt och resurssnålt resande. Den samlade resultateffekten av dessa partnerskap, inklusive medlemskapet i Star Alliance, beräknas till över 600 MSEK årligen.

Sedan 1995 har Lufthansa och Scandinavian Airlines ett joint venture avseende trafiken mellan Skandinavien och Tyskland. Samarbete fortsatte under 2006 efter genomförd utvärdering av båda parter. Spanair och Blue1 samarbetar också med Lufthansa. ECA, European Cooperation Agreement, är ett joint venture mellan Scandinavian Airlines, bmi och Lufthansa, i vilket parterna kombinerar linjenäten mellan London Heathrow och Manchester med övriga Europa. Avtalet löper till utgången av 2007. Svag resultatutveckling har medfört en negativ resultatpåverkan för SAS koncernen med 415 MSEK under 2006. SAS koncernen fördjupade under året sitt samarbete med bland annat Swiss, Thai Airways och Air China.



A STAR ALLIANCE MEMBER												
1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SAS och Lufthansa tillkännagav ett långtgående strategiskt samarbete.	SAS och Air Canada meddelade att man planerade inledda ett allianssamarbete med start 1997.	Air Canada, Lufthansa, SAS, Thai Airways International och United Airlines lanserade nätverket Star Alliance.	Star Alliance medlemsbolag flög 192,6 miljoner passagerare. Star Alliance öppnade försäljningskontor i London.	Öppnande av Star Alliance City Office i Paris, Frankrike.	British Midland, Mexicana Airlines, Singapore Airlines och The Austrian Airlines Group blev medlemmar i Star Alliance.	Officiell invigning i Zürich av den första Star Alliance loungen.	Star Alliance utnämndes till "best airline alliance" i USA av Business Traveler magazines.	Star Alliance grundar ett bränsleinköpsbolag.	Blue1 blev det första regionala medlemsbolaget i Star Alliance.	Star Alliance utnämndes till världens bästa flygbolagsallians av Skytrax.	Star Alliance hade vid årsskiftet 2006/2007 21 medlemmar.	Star Alliance 10 år.
SAS och United inledde samarbete.	SAS och Lufthansa inledde codeshare flygningar.	Varig blev medlem i Star Alliance.	ANA, Ansett Australia och Air New Zealand blev medlemmar i Star Alliance.				Star Alliance 5-årsjubileum.	LOT Polish Airlines, Asiana Airlines och Spanair blev medlemmar i Star Alliance.	Star Alliance lanserade ett globalt gemensamt e-ticket system.	TAP Portugal blev medlem i Star Alliance.	Swiss och South African Airways blev medlemmar i Star Alliance.	Air China och Shanghai Airlines förväntas bli nya medlemmar under året.



Luftfartens förutsättningar

➔ SAS koncernens flygbolag verkar i huvudsak på en fri och avreglerad marknad. Vissa delar av flygindustrin är dock fortfarande reglerade inom ett ramverk. SAS koncernens ambition är att vara i framkant vad gäller miljöteknik och andra miljöåtgärder.

Regleringar

De nationella regeringarnas inflytande över luftfartspolitiska åtgärder minskar generellt i takt med att EU skapar nya lagar och direktiv. Detta gäller inom biljettbeskattning, miljöavgifter, infrastruktur på flygplatser och i luftrum, säkerhetsåtgärder och passagerarrättigheter.

Utanför EU/EES-området regleras luftfarten genom bilaterala avtal länder emellan, vilka innehåller krav på nationellt majoritetsägande och kontroll, som inte är förenliga med EU:s fria etableringsrätt. EU:s ambition är att de bilaterala marknader, som är förbehållna nationella flygbolag, ska öppnas för unionens samtliga bolag i den mån detta accepteras av tredje land.

Klimatfrågan

Regleringar inom miljö och klimatområdet har ökat och förväntas fortsätta att öka. Trafikflyget regleras främst genom internationella överenskomelser som träffas inom ramen för FN:s fackorgans, ICAO, verksamhet. Det gäller exempelvis standarder och normer för buller samt utsläpp av kolväten, kolmonoxid och kväveoxider. Därutöver finns nationella och lokala regler. Exempelvis har ett 40-tal flygplatser i Europa och USA infört olika former av bullerrestriktioner.

Flygets andel av de globala koldioxidutsläppen är relativt liten och står för cirka 3% av de totala utsläppen. Flyget är i fokus på grund av den tillväxt som förutspås (se sid 15) och för att utsläppen anses bidra med påverkan på klimatet. EU har åtagit sig att minska det totala koldioxidutsläppet med 8% till 2010. För att klara detta finns olika förslag och färdiga direktiv, varav ett handlar om att alla EU länder ska öka andelen

energi från förnyelsebara källor från 6% till 12% år 2010.

Handel med utsläppsrätter

I december 2006 kom EU med ett nytt förslag avseende handel med utsläppsrätter, som omfattar trafikflyget. SAS koncernen är positiv till sådan handel eftersom det är en förutsättning för ansvarsfull tillväxt i industrin. SAS koncernen erbjuder sina kunder vid bokning av resa möjlighet att köpa koldioxidkompensation motsvarande den resa som genomförs.

Skatt på flygresor

Flygbränsle för internationellt flyg är enligt en ICAO-policy från 1950-talet skattebefriat, något som bland annat EU-parlamentet och delar av EU-kommissionen anser vara otillfredsställande. EU-kommissionen har därför via medlemsländerna arbetat inom ICAO för att möjliggöra ett globalt införande av koldioxidskatt på flygbränsle.

Norge är ett av de få länder i Europa som har

infört en skatt på koldioxid för flyget. Totalt uppgår skatten till cirka 120 MNOK/år för norsk inrikesstrafik. Ett liknande system finns i Frankrike. Vidare införde Norge, som första land i Europa, den 1 januari 2007 en NO_x-skatt som inte är i överensstämmelse med ECAC:s rekommendationer. I Sverige fanns tidigare en skatt på koldioxid som togs bort vid EU-inträdet. En miljöskatt planerades att införas under 2006 i Sverige, men avisades hösten 2006.

Säkerhet

Efterfrågan på flygresor är känslig för yttre störningar som terrorhandlingar. En skärpning av säkerheten vid flygplatser och ombord har krävt betydande investeringar i form av utbyggda säkerhetssystem och kontroller. SAS koncernen arbetar för att göra dessa kontroller så effektiva som möjligt.

Infrastruktur

Flygets tillväxt riskerar att begränsas av kapacitets-

problem främst på de europeiska flygplatserna, trängsel i luftrummet och brist på samordning i flygtrafiken. Det finns fortfarande ett antal sekundärflygplatser att tillgå och bygga ut, men dessa har i allmänhet en sämre lokalisering än primärflygplatserna.

Flygleder

I de skandinaviska länderna har det införts nya flygvägar och en samordning av trafiken. Detta har lett till betydande besparingar i fråga om tid och bränsle. Ett liknande arbete pågår inom EU inom ramen för EuroControl. Målet är att skapa en samordnad europeisk flygledning, Single European Sky. Enligt AEA skulle en sådan innebära en minskning av bränslekostnaderna med dagens mått på cirka 12% genom kortare flygvägar samt mindre trängsel och väntan i luften. Den amerikanska flygtrafiken dirigeras idag från tre centraler. I Europa är antalet centraler 25. Arbetet går långsamt till följd av nationella hänsynstaganden och att varje land värnar om sitt eget luftrum.

I samarbete med svenska Luftfartsverket testar SAS koncernen gröna inflygningar
Testerna som minskar utsläppen av växthusgaser ger mycket positivt resultat.

Luleå

09.55.00

Planerad start. Blir försenad på grund av snö.

10.05.00

Flygningen startar och piloten får landningsinformation.

10.21.00

Nu är landningen beräknad av flygplanets färdator till 11.03.00. Flygledningen ger instruktion till flygplanet att landa exakt denna tid.

Arlanda

11.03.02

Planet landar endast två sekunder senare än beräknat. Den planerade inflygningen har inneburit mindre buller och utsläpp.

Vid gröna inflygningar påbörjas inflygningen redan 42 minuter innan planet landar, vilket leder till att planet nästan glidflyger ner och har mycket lågt varvtal på motorena.

Vanligtvis brukar flygplanet gå ned i etapper med varierande motorkraft. I vissa fall måste flygplanet cirkla runt flygplatsen innan inflygningen kan påbörjas.

En grön inflygning med en Boeing 737 sparar cirka 100 kg flygbränsle. Samtidigt minskar koldioxidutsläppen med 314 kg och kväveoxidutsläppen med 1,1 kg.

Flygsäkerhet

➔ Samtliga flygbolag inom SAS koncernen är certifierade enligt IOSA (IATA Operational Safety Audit). IOSA-certifieringen är viktig för säker flygplansdrift.

Under 2006 implementerades RAMS (Risk Assessment Method in SAS) bland SAS koncernens flygbolag för ökad kvalitet och transparens. Samarbetet mellan koncernens flygbolag bidrar positivt till att säkerhetsmålen nås. En vidareutveckling har initierats för att koppla ihop riskvärderingsmetoden RAMS med Scandinavian Airlines Flight Data Monitoring (FDM), som inhämtar all flygdata direkt från flygplanen. Detta kommer att göra SAS koncernen ledande inom flygsäkerhetsdrift.

SAS Scandinavian Airlines blev som första flygbolag återcertifierat inom IOSA (IATA Operational Safety Audit) utan anmärkningar under 2006. Certifieringen kan betecknas som flygindustrins version av ISO 9000.

Flygplansunderhåll

SAS koncernens flygplansunderhåll genomförs till stor del av SAS Technical Services (STS). Kvalitetsarbetet genomförs tillsammans med flygbolagen baserat på rapporterade incidenter, inspektioner och revisioner som analyseras och utvärderas.

Underhåll som utförs av andra leverantörer sker under separata kontrakt med krav på händelserapportering. Berörda verkstäder måste vara formellt godkända av såväl flygbolag som luftfartsmyndighet. Underhållet bedrivs enligt ett strikt regelverk och kontrollsystem som säkrar luftvärdiga flygplan. Särskilt fokus ligger på området kvalitetskontroll i underhållsarbetet samt gränssnittet mellan leverantörer av dessa tjänster och respektive flygbolag.

Under 2006 hade STS vissa kvalitetsproblem bland annat avseende logistiken runt reservdelsförsörjning.

Incidenter

Trots alla säkerhetsinitiativ och högt säkerhetsmedvetande har incidenter inträffat under 2006, något som föranlett omedelbara åtgärder:

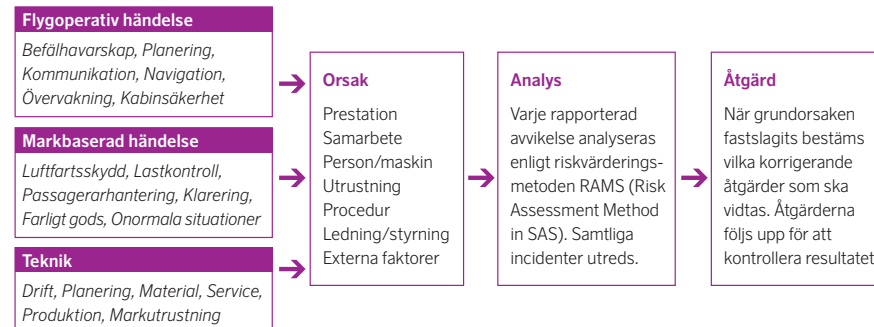
- Ett SAS Braathens flygplan utsattes för turbulens under en flygning. Flygningen blev formellt klassificerad som en incident sedan en medlem i kabinpersonalen fick uppsöka sjukhus efter att ha ådragit sig skador i kabinen. Inga passagerare skadades. Incidenten utreds av Norwegian AIB (Accident Investigation Board) och SAS Braathens Investigation Group.
- Hösten 2005 upptäcktes att delar av planerade inspektioner inte hade genomförts på Airbus A340/330 och A321. Flera åtgärder har införts för att säkerställa förbättringar och förhindra upprepning. Trots detta har delar av några planerade inspektioner ej genomförts under 2006, dock undersöks orsakerna till det inträffade för att förhindra upprepningar. SAS koncernen ser allvarligt på det inträffade och har genomfört förändringar i rutiner och på personalsidan för att undvika upprepning.

SAS åtgärdsplan godkänd av myndigheterna

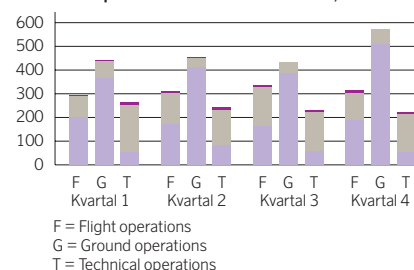
Scandinavian Operations Management, SOM, har lagt fram en plan för åtgärder av det tekniska underhållet som ska eliminera risken för att underhållsintervall överskrids. Planen fick myndighetsgodkännande av OPS-utvalget. *

* Danmarks, Norges och Sveriges luftfartsmyndigheters samlade kommitté med huvuduppgift att samordna de nationella bestämmelserna och tillsynsansvaret rörande flygverksamheten som bedrivs i SAS Konsortiet.

Flygsäkerhetsstyrning

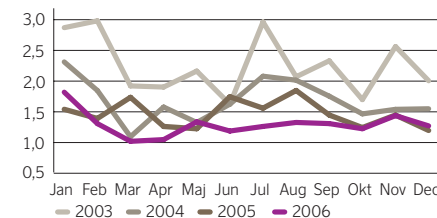


Rapporterade avvikelser inom SAS Scandinavian Airlines respektive SAS Aviation Services, 2006



- R1: Hög risk (Inga rapporterade incidenter i denna kategori 2006).
- R2: Förhöjd risk under alla omständigheter.
- R3: Förhöjd risk under ogynnsamma omständigheter som tidvis råder.
- R4: Ej förhöjd eller förhöjd risk endast under extrema omständigheter. Används för avvikelser som visar på möjliga säkerhetsproblem.
- R5: Ej förhöjd risk, eftersom avvikelserna inte är säkerhetsrelaterade.

SAS Scandinavian Airlines Riskindex 2003-2006



Riskindex är en systematisk uppföljningsmodell som tar hänsyn till inrapporterade avvikelser och viktas efter grad av risk. Målet är ett så lågt värde som möjligt.

Antal rapporterade avvikelser under 2006

	R1	R2	R3	R4	R5
Flight operations	0	1	29	504	717
Ground operations	0	0	8	224	1 669
Technical operations	0	0	36	676	244
Totalt	0	1	73	1 404	2 630

SAS koncernen följer upp och rapporterar avvikelser i interna riskkategorier (R1-R5) enligt ovan för att förbättra kvaliteten och vidta åtgärder. Till luftfartsmyndigheterna i Skandinavien inrapporterar SAS koncernen enligt ICAO:s regelverk. På grund av förändrade klassificeringsrutiner har antalet R5 för Flight Operations ökat jämfört med föregående år.

Security



➔ SAS koncernen började under 2006, som första flygbolag i Europa, med biometrilösningar. I framtiden kommer nya lösningar att kunna ge ett säkrare och mer effektivt reseflöde på flygplatserna.

En skärpning av säkerheten på flygplatserna har medfört betydande investeringar i infrastruktur i form av utbyggda säkerhetssystem och kontroller. Detta har medfört längre tid för passagerarna att komma genom kontrollerna.

SAS Group Security Standards

Securityarbetet är under kontinuerlig utveckling i koncernens flygbolag. Under 2006 har utvecklingsarbetet påbörjats med att skapa ett koncerngemensamt regelverk kring säkerhetsfrågor, SAS Group Security Standards. Regelverket kommer att gälla inom områdena luftfart, fastighet, utbildning, personal och IT.

Securityhändelser 2006

För koncernens flygbolag har 2006 varit fritt från allvarligare securityhändelser, med undantag för ett väpnat rån mot ett av SAS Scandinavian Airlines flygplan på Göteborgs flygplats Landvetter i mars 2006. Tungt beväpnade förövare forcerade flygplatsens inhägnader och attackerade markpersonal under lossning av en värdetransportför-

sändelse. Händelsen ledde till en omfattande utredning och har resulterat i översyn av hela värdetransporthantering i SAS koncernens flygbolag. Bland annat har SAS Scandinavian Airlines tagit initiativ till att införa säkerhetsboxar för värdetransporter.

Situationen i framförallt Mellanöstern var orolig med bombdåd i Egypten. Under sommarens kris i Libanon var SAS säkerhetsavdelning mycket engagerad i koordinering av evakueringsflygningar.

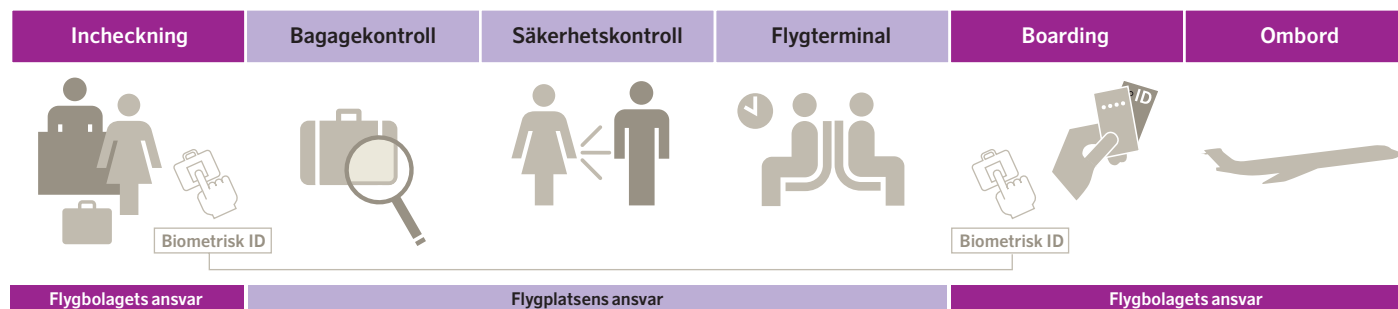
I augusti avslöjades en terrorgrupp i Storbritannien, som planerat attacker mot trafikflyget med hjälp av flytande sprängmedel. Avslöjandet har, från och med 1 november 2006, lett till omfattande skärpning av vad som är tillåtet att ta med i form av vätskor genom säkerhetskontrollen. Skärpningen gäller framförallt på flygplatser i EU och USA men även i andra delar av världen.

Biometri

SAS koncernen arbetar med biometriska lösningar som i framtiden ska kunna kontrollera

resenärerna i hela reseflödet, vilket är både tids- och resursbesparande. SAS koncernen har under 2006 börjat med biometrilösningar på svenska flygplatser. Av säkerhetsskäl är det ett krav att den passagerare som checkar in ett bagage till en viss flygning också fysiskt är med ombord på samma flygning. Detta omfattar nu även inrikestrafiken. För att möta detta krav utan att äventyra självserviceflödet, har SAS Scandinavian Airlines under året infört ett biometriskt system för självbetjänande passagerare. När passageraren lämnar sitt bagage i bagageinlämningen får denne i stället för att ID-kontrolleras lämna ett fingeravtryck i en särskild läsare.

Vid ombordstigning lämnar passageraren åter sitt fingeravtryck och systemet verifierar att det är samma person. De lagrade fingeravtrycken raderas efter avslutad resa. Implementering av systemet påbörjades på svenska inrikesflygplatser under hösten och planeras att installeras i Norge och Danmark under 2007. Biometriska pass kommer i framtiden att innebära ytterligare förenklingar i reseflödet.



Kvalitetsprocesser

→ SAS koncernen har fokus på kvalitet i alla kritiska affärsprocesser. Hög säkerhet och reducerad miljöpåverkan är prioriterade områden framöver.

Flygdrift

Driftstörningar i trafiken kan definieras som allt från förseningar till inställda flygningar och ger flygbolaget extra kostnader samtidigt som kunden drabbas. Orsakerna kan variera från datatekniska problem till svåra mark- och väderförhållanden, vilket drabbar alla flygbolag. Andra problem kan vara olyckshändelser, som ett skadat flygplan som stör trafiken på flygplatsen.

SAS koncernens stora nätverk samt samarbetet inom Star Alliance™ och med övriga partners ger möjligheter att lösa problem snabbt och minimera negativa effekter för passagerare. Driftstörningar för den interkontinentala verksamheten är svårare att isolera till följd av flygplanens storlek och högre andel transfererande passagerare.

SAS koncernen har starkt fokus på att förbättra punktligheten som försämrades under 2006 och har därför infört ett särskilt program för detta:

- Genomgång av Line Maintenance i Köpenhamn för att förbättra leveransförmågan i samtliga nyckelprocesser.
- Test med helhetsansvarig person vid gate för att koordinera flygplanen från ankomst till avgång.
- Säkra högre leveransservice på material till STS från underleverantören SAS Component.
- Tydliggjord kravspecifikation med underleverantörer.
- Anpassad bemanning på vissa flygplatser.
- Tydligare styrning och ökat ledningsfokus.

Kvalitetsmätningar

Flygsäkerheten har högsta prioritet inom koncernen, följt av punktlighet och annan service. Servicekvaliteten mäts på basis av hur den upp-

fattas av kunderna. Genom kvalitetsmätning kan koncernen se hur förväntningar avseende säkerhet, pålitlighet och bekväm transport uppfylls. Ambitionen är att nå bästa resultat inom säkerhet och konkurrenskraft genom att definiera och etablera tydliga, mätbara standarder.

IT-säkerhet

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

Efterfrågan och behovet för medarbetare att kunna arbeta hemifrån och på tjänsteresa, med åtkomst till det interna nätverket ökar. Denna åtkomst skyddas av inringningsprodukter med engångslösenord, krypterad kommunikation samt personlig brandvägg på datorn.

Under 2006 detekterades och avvisades 583 000 datavirus i SAS koncernens nätverk. Verksamheten har inte påverkats nämnvärt av datavirus under 2006.

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

Produktion

Kvalitet i produktionen mäts bland annat genom punktlighet och regularitet som analyseras och kontinuerligt följs upp mot uppsatta mål (se respektive flygbolag).

Godkännanden och certifieringar

Det långsiktiga målet är att alla miljölednings-system inom koncernen ska vara dokumenterade och överensstamma med den internationella miljöledningsstandard ISO 14001.

ISO 14001-certifiering innehas av:

- Newco, spansk ground handlingoperatör
- SAS Cargo

ISO 9001-certifiering innehas av:

- Spanair
- Newco
- SAS Cargos terminalverksamheter

Samtliga konsoliderade flygbolag i koncernen är IOSA certifierade genom IATA. SAS Technical Services Maintenance Organization och SAS Maintenance Training godkändes under året som 145- respektive 147-organisationer under EASA. Tidigare var dessa enheter JAA godkända.

Forskning och utveckling

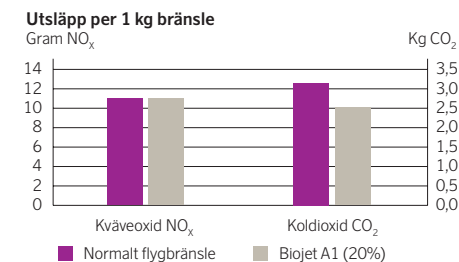
SAS koncernen bedriver på grund av branschens art ingen egen verksamhet avseende forskning och utveckling. Koncernen aktiverar inte heller några forsknings- och utvecklingskostnader.

SAS koncernen arbetar aktivt med att minska miljöbelastningen. Grön inflygning är ett sådant projekt som minskar bränsleförbrukningen. För att skydda miljön från avisningsvätska pågår ett forskningsprojekt på Gardermoen flygplats med

infraröd avising av flygplan. Vid infraröd avising reduceras utsläppen av glykol väsentligt. Projektet genomförs av SAS Ground Services i Norge, Oslo Lufthavn och Radiant. Flygplanen kör igenom en specialbyggd hangar där infrarött ljus tar bort snö och is. På grund av problematiska testförhållanden med lite snö och kyla fortsätter testerna under 2007.

Alternativa bränslen

En av de långsiktigt viktigaste frågorna för flygindustrin är att minska behovet av fossila bränslen. Minskning av koldioxidutsläpp kan ske genom användande av flygbränsle som är framställt av förnyelsebara råvaror. SAS koncernen har tillsammans med myndigheter och Volvo Aero stöttat det svenska företaget Ecopar, som tagit fram ett syntetiskt jetbränsle, Biojet A1, ur biomassa. Ecopar-testade flygbränsle bedöms ligga inom de tekniska kriterierna för jetbränsle, men är ännu ej kommersiellt tillgängligt. Utsläppen av kväveoxid och vattenånga minskar dock inte.



En möjlig framtida inblandning av 20% syntetiskt jetbränsle ger minskade koldioxidutsläpp i motsvarande grad.

Kapitalmarknaden & Investor Relations

SAS koncernens aktie är primärnoterad på Stockholmsbörsen och sekundärnoterad på börserna i Köpenhamn och Oslo. SAS koncernens totala marknadsvärde var 19 164 MSEK vid utgången av 2006.

Finansiella händelser 2006

- Antalet omsatta SAS aktier var rekordhögt under 2006.
- SAS koncernens aktie steg med 11,5%.
- SAS koncernen genomförde en börsnotering av Rezidor Hotel Group.
- SAS koncernens soliditet ökade från 21% till 32%.

Finansiellt mål

SAS koncernens övergripande finansiella mål är att skapa värden för sina aktieägare. SAS koncernens finansiella mål är en CFROI på minst 20% över en konjunkturcykel.

Finansiella strategier

Kapitalmarknad och riskhantering

- Finansiell flexibilitet upprätthålls genom hög likviditet, god tillgång till finansiering och en aktiv dialog med kapitalmarknaden.
- Finansverksamhetens uppgift är att identifiera, styra och hantera SAS koncernens finansiella risker.
- Flygplansflottan betraktas som en finansiell tillgång, vars finansiering optimeras utifrån krav på operationell effektivitet, skatteeffekter, finansieringskostnader, kapitalbindning och marknadsvärde.

Finansiella nyckeltal	Mål	Utfall 2006
Koncernens avkastningskrav, CFROI	> 20%	15%
Soliditet	> 30%	32%
Finansiell nettoskuld + 7xOperationell leasing/eget kapital	< 100%	168%
Finansiell nettoskuld + NPV Operationell leasing/eget kapital	< 100%	114%
Finansiell nettoskuld/eget kapital	< 50%	25%

SAS koncernens akties kursutveckling och omsättning 1999-2006



— Slutkurs (dagskurs) i SEK. Före 6 juli 2001 avser kursutvecklingen det tidigare noterade moderbolaget SAS Sverige AB på Stockholmsbörsen och därefter SAS AB.

■ Omsättning per månad. Sammanlagd omsättning på börserna i Köpenhamn, Oslo och Stockholm. Före 6 juli 2001 avses de tidigare moderbolagen SAS Danmark A/S, SAS Norge ASA och SAS Sverige AB och från 7 juli 2001 avses SAS AB.

Källa: Reuters och SAS koncernen



IR/informationspolicy

SAS koncernen har en IR/informationspolicy, godkänd av SAS AB:s styrelse, för att säkra korrekt, relevant och aktuell information till kapitalmarknaden. Investorer och kapitalmarknadsaktörer ska förse med tydlig information om verksamheten med fokus på att förvalta aktieägarvärdet samt hur hållbarhetsrelaterade frågor bidrar till värdeskapande. (Fullständig policy finns på www.sasgroup.net).

Utdelningspolicy

SAS koncernens årliga utdelning fastställs med beaktande av koncernens resultat, finansiella ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Utdelningen ska över en konjunkturcykel ligga i nivå 30-40% av koncernens resultat efter schablonskatt. Vid negativa resultat ges som regel ingen utdelning för att säkerställa koncernens finansiella position. Förslag till utdelning för 2006, se sid 22.

Aktien

→ SAS koncernen är genom moderföretaget SAS AB noterat på börserna i Stockholm, Köpenhamn och Oslo. Börsvärdet uppgick den 31 december 2006 till 19 164 (17 190) MSEK och värdet på antalet omsatta aktier ökade med 22%.

SAS-aktiens utveckling

SAS-aktien hade en svag utveckling i början av 2006 till följd av konflikter, stigande flygbränslepriser och oroliga börsmarknader i maj. Aktien sjönk i värde fram till 31 maj med 25%. En stabilisering av marknaden i kombination med förbättrade resultat medförde att aktiekursen hade en god utveckling under andra halvåret 2006. Aktiekursen steg med 48% från 1 juni till 31 december. Totalt för helåret steg SAS-aktien med 11,5%.

Marknadsvärdet för ett genomsnitt av flygbolagen i Europa hade en positiv utveckling under 2006 och det samlade värdet ökade med 44,1%. Avvikelsen mot SAS-aktien inträffade under första halvåret, medan SAS-aktien hade en starkare utveckling under andra halvåret 2006. SAS-aktien hade dock en 3,7 procentenheter starkare kursutveckling än motsvarande index för perioden 2005-2006.

Aktiens likviditet och index

En hög likviditet är viktigt för att större investerareska kunna köpa/sälja aktier. Likviditeten i SAS-aktien var under 2006 något högre än föregående år och totalt omsattes 153,6 (150,0) miljoner aktier.

Antal omsatta aktier ökade på Stockholmsbörsen till det högsta någonsin. I Oslo minskade antalet omsatta aktier med 25%. Omsättningen i Köpenhamn minskade med 7% jämfört med föregående år.

Justerat för de tre skandinaviska staternas 50-procentiga andel i SAS koncernen motsvarade omsättningen 187% (182%) av utestående

aktier. Av den totala omsättningen var 46% (38%) på Stockholmsbörsen, 48% (53%) på Köpenhavns Fondsbørs och 7% (9%) på Oslo Børs.

Omsättningen uppgick under 2006 till ett värde på 13,9 (11,4) miljarder SEK, en ökning med 21,7%. Detta gör SAS koncernen till den 8:e mest omsatta flygbolagsaktien i Europa. Räknat i dollar har omsättningen ökat med 100% sedan 2001.

Förutom index knutna till noteringarna på börserna i Stockholm, Köpenhamn och Oslo ingår SAS-aktien i över 100 andra index som Dow Jones STOXX Index, Morgan Stanley International och S&P/Citigroup- BMI. Koncernen ingår i några miljöindex, exempelvis Ethibell och EIRIS, som bedömer förmågan att kombinera näringsverksamhet med framgångsrikt miljöarbete.

Aktieägare

SAS koncernen hade 24 256 (22 821) aktieägare den 31 december 2006. De största aktieägarna framgår av tabellen på sid 23.

Det sammanlagda institutionella ägandet är 37-40% och privatpersoners ägarandel är cirka 10%. Ägarandelen i Norden uppgår till cirka 85-90%, fördelat på 40% i Sverige, 16% i Norge och 30% i Danmark. Ägarandelen utanför EES-området är under 5% varav 4% i USA.

Utdelning

Styrelsen föreslår till årsstämman att utdelning till SAS AB:s aktieägare ej lämnas för verksamhetsåret 2006. Detta motiveras av SAS koncernens relativt svaga finansiella position och kassaflöde,

varför ett finansiellt handlingsutrymme är av stor vikt för att hantera kommande omstruktureringar och investeringar.

SAS-aktiens avkastning

En placering om 100 SEK den 1 januari 1995 hade fram till slutet av 2006 vuxit till 223 SEK inklusive återinvesterad utdelning. Det motsvarar en årlig genomsnittlig totalavkastning på 7,3%. Avkastningen under 2006 var 11,5%.

Investor Relations aktiviteter

SAS koncernens ambition är att erbjuda snabb, relevant och aktuell information om verksamhetens utveckling. Koncernen följer en IR/informationspolicy fastställd av SAS AB:s styrelse i syfte att säkra god och rättvis informationsgivning till marknaden. IR-policyn återfinns på www.sasgroup.net under Investor Relations och där finns även uppdaterad information om koncernens finansiella utveckling, aktiemarknadsinformation, finansiell kalender, trafikstatistik, miljöindex, bolagsstyrningsrapport, företagsinformation och andra viktiga data.

SAS koncernens årsredovisning 2005 vann Farmandprisen i Norge för bästa börsnoterade årsredovisning. Årsredovisningen blev också utsedd till den näst bästa årsredovisningen i en global undersökning av 1 300 noterade bolag.

I samband med kvartalsrapporter arrangerar SAS koncernen press- och telefonkonferenser samt analytiker möten i Skandinavien och London. SAS koncernen deltar också i olika konferenser inom flygindustrin och har genomfört ett stort

antal investerarrträffar och presentationer för aktieföreningar.

Analytikerbevakning av SAS koncernen

Antalet analytiker som följer SAS koncernen har ökat under 2000-talet. Under 2006 minskade dock antalet analytiker något på grund av omorganisationer inom ett antal banker. Antalet aktieanalytiker som kontinuerligt följer verksamheten uppgick vid årsskiftet till 20 varav 12 inom Skandinavien.

Aktieanalytiker som enligt uppgift följer SAS koncernen

Skandinaviska analytiker	Kontakt
ABG Sundal Collier	Lars Heindorff
Carnegie	Lars Topholm
Danske Equities	Philip Christoffer Christensen
DnB Nor Markets	Martin Huseby Karlsen
Enskilda Securities	Steven Brooker
Erik Penser Fondkommission	Mats Hyttinge
First Securities	Hans Erik Jacobsen
HSH Gudme Raaschou Bank	Stig Nymann
Orion Securities	Alexander Solovjov
Jyske Bank	Michael Nielsen
Standard&Poor's	Finn Bjarke Petersen
Sydbank	Jacob Pedersen
Internationella analytiker	
ABN Amro	Andrew Lobbenberg
Citigroup	Andrew Light
Davy Stockbrokers	Stephen Furlong
Dresdner Kleinworth	Mike Powell
Goldman Sachs	Hugo Scott Gall
JP Morgan	Chris Avery
Merrill Lynch	Samantha Gleave
Morgan Stanley	Penelope Butcher
Hållbarhetsanalytiker	
Storebrand Kapital	Hege Haugen
Robur	Anna Nilsson
GES Investment Services	Martin Persson
SiRi Company	Loubana Ait-si-ahmed

Aktiedata

Nyckeltal per aktie, SEK

	2006	2005	2004	2003	2002
Börsvärde, milj	19 164	17 190	9 870	11 234	8 329
Omsättning antal aktier, milj	153,6	150,0	100,8	71,7	55,6
Antal aktier vid årets slut, milj	164,5	164,5	164,5	164,5	164,5
Årets resultat efter skatt	28,10	1,06	-10,70	-9,63	-1,22
Kassaflöde från den löpande verksamheten	12,78	9,16	-8,75	-7,09	13,06
Utdelning	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utdelning i % av vinst efter skatt	0%	0%	0%	0%	0%
Synligt eget kapital	99,49	69,93	67,09	78,40	91,91
Börskurs vid årets slut	116,5	104,5	60,0	68,0	49,4
Högsta börskurs under året	116,5	104,5	79,5	75,0	85,0
Lägsta börskurs under året	72,25	62,5	48,4	27,4	45,5
Genomsnittskurs	96,1	75,6	61,7	51,3	66,2
Aktiekurs/eget kapital vid årets slut	117%	142%	88%	85%	53%
Direktavkastning, genomsnittskurs	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
P/E, genomsnitt	3	71	neg	neg	neg
P/CE, genomsnitt	5	8	neg	neg	neg

Aktiefördelning 2006-12-31

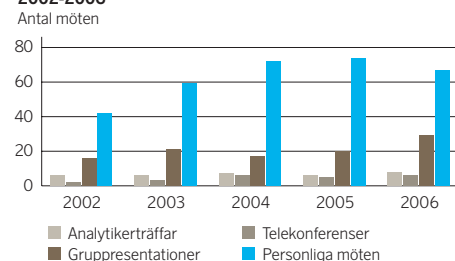
	Antal aktieägare	Antal röster	% av aktiekapital	% av alla aktieägare
1-1 000	20 517	6 116 293	3,7%	84,6%
1 001-10 000	3 305	11 411 959	6,9%	13,6%
10 001-100 000	328	10 474 311	6,4%	1,4%
100 001-	106	133 439 343	81,1%	0,4%
Okända ägare		3 058 094	1,9%	
Totalt	24 256	164 500 000	100,0%	100,0%

Förändring av aktiekapital*

	Händelse	Antal nya aktier	Totalt antal aktier	Nominellt värde/aktie SEK	Nominellt aktiekapital
2001-05	Bolagsregistrering	50 000	50 000	10	500 000
2001-07	Apportemission	155 272 395	155 322 395	10	1 553 223 950
2001-08	Apportemission	6 494 001	161 816 396	10	1 618 163 960
2002-05	Nyemission	2 683 604	164 500 000	10	1 645 000 000

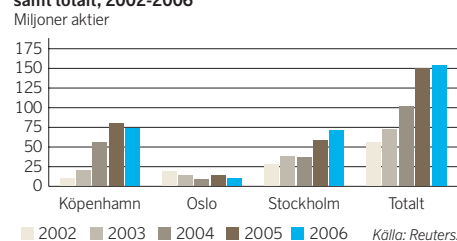
* Innan SAS AB bildades i maj 2001 var SAS koncernen noterad genom de tre företagen SAS Danmark A/S, SAS Norge ASA, SAS Sverige AB.

Aktivitetsnivå mot kapitalmarknaden, 2002-2006



SAS koncernen arrangerade under 2006 över 100 möten med investerare, ägare och analytiker.

Antal omsatta aktier fördelat på de tre börserna samt totalt, 2002-2006



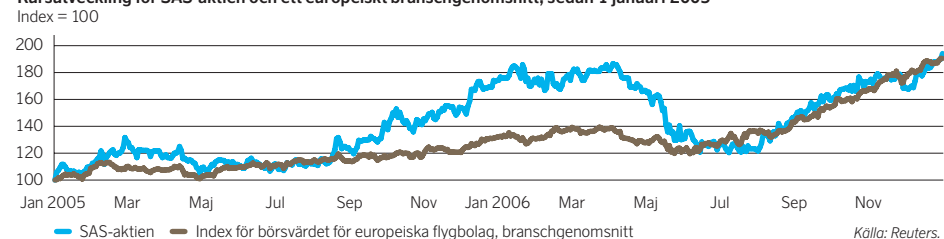
SAS-aktiens omsättning ökade i Stockholm med 22% men sjönk i Köpenhamn med 7% och i Oslo med 25%.

De 15 största aktieägarna i SAS koncernen*

2006-12-31	Antal aktier	Ägarandel
Svenska staten	35 250 000	21,4%
Danska staten	23 500 000	14,3%
Norska staten	23 500 000	14,3%
Knut och Alice Wallenbergs stiftelse	12 149 161	7,4%
SEB-fonder	3 666 727	2,2%
Danmarks nationalbank	2 289 294	1,4%
Handelsbanken fonder	1 741 091	1,1%
State of New Jersey	1 500 000	0,9%
Första AP-fonden	1 459 047	0,9%
Robur fonder	1 320 520	0,8%
Folksam	1 255 576	0,8%
Nordea fonder	1 019 128	0,6%
JP Morgan Chase Bank, nominee	1 000 774	0,6%
Livförsäkrings AB Skandia	928 700	0,6%
SSB CL Omnibus	917 989	0,6%
Övriga aktieägare	53 001 993	32,1%
Totalt	164 500 000	100,0%

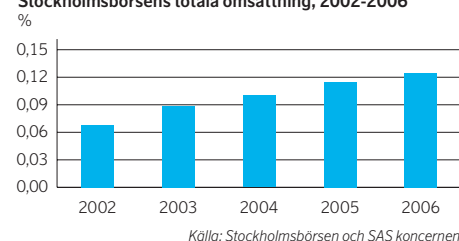
* Dansk lag medger offentliggörande endast vid ägande över 5%.

Kursutveckling för SAS-aktien och ett europeiskt branschgenomsnitt, sedan 1 januari 2005



Källa: Reuters.

SAS koncernens aktieandel mätt i svenska kronor av Stockholmsbörsens totala omsättning, 2002-2006



Källa: Stockholmsbörsen och SAS koncernen.

SAS-aktiens andel av omsättningen på Stockholmsbörsen var under 2006 relativt stabil trots kraftigt ökad omsättning i SAS-aktien.

Handelskoder - aktiefördelning, ISIN-kod SE000080574

	Reuters	Bloomberg	Aktiefördeln.
SAS AB, Köpenhamn	SAS.CO	SAS DC	55 milj.
SAS AB, Oslo	SASNOK.OL	SAS NO	26 milj.
SAS AB, Stockholm	SAS.ST	SAS SS	83 milj.

Aktieägare per börs

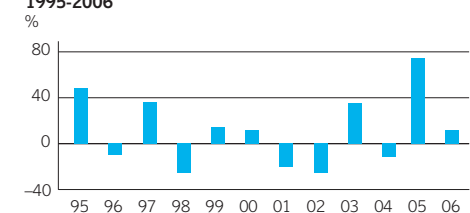
	2006	2005	2004
Köpenhamn	17 891	17 355	15 514
Oslo	1 572	1 239	1 612
Stockholm	4 793	4 227	5 144
Totalt	24 256	22 821	22 270

Antal omsatta aktier på respektive börs (miljoner)

	2006	2005	Skilnad
Köpenhamn	73,3	79,0	-7%
Oslo	10,2	13,6	-25%
Stockholm	70,1	57,5	22%

Källa: Reuters.

SAS koncernens akties årliga totalavkastning, 1995-2006



Genomsnittlig årlig effektiv avkastning var 7,3% under perioden 1995-2006.

Omvärld - cykler, trender & risker

→ Konjunkturen var stark under 2006 och bidrog till rekordhöga kabinfaktorer och passagerartal. Det är viktigt att snabbt kunna anpassa verksamheten till förändringar i omvärlden. SAS koncernen hanterar löpande omvärldsförändringar i olika delar av verksamheten. (För information kring finansiell riskhantering, se not 31sid 78.)

Konjunktur och säsongsvariationer

Flygindustrin påverkas av utvecklingen i bruttonationalprodukten, men också andra ekonomiska faktorer som exporttillväxt och reallöneutveckling. Korrelationen varierar mellan olika länder beroende på landets välstånd och näringsstruktur. Historik visar att trafiktillväxten har en multiplikator på cirka 2,5 gånger ökningen av BNP. På mogna marknader såsom Skandinavien kan det förväntas att multiplikatorn är i nivå 1,5. På tillväxtmarknader kan multiplikatorn vara 3-4.

Efterfrågan varierar betydligt beroende på årstid/säsong. Lönsamheten mellan månaderna varierar kraftigt. Ett normalt år inleds med mycket låga trafiknivåer och låg aktivitetsnivå. Detta beror på att cirka 60-70% av resandet inom SAS koncernens flygbolag sker i affärssyfte. Exempelvis har SAS koncernen 45% fler passagerare i oktober än i januari. Successivt ökar volymerna från mars till juni. Juli präglas av semestertrafik. Spanair har dock högsäsong under sommaren.

SAS koncernen har under 2006 anpassat kapaciteten i större omfattning till efterfrågan. Det har resulterat i betydligt lägre kapacitet under "midvinter"-månaderna december-februari, vid stora helger samt sommarmånaderna i Östersjöregionen. Kapacitetsanpassningarna har starkt bidragit till lönsamhetsförbättringen. Inför 2007 kommer koncernen ha fortsatt mycket stort fokus på en betydligt mer dynamisk kapacitetsanpassning. SAS Scandinavian Airlines och Spanair reducerar under lågsäsongsmånaderna januari-februari kapaciteten med cirka 20% jämfört med högsäsongperioden september-oktober.

SAS koncernen förväntar en något högre kapacitetsökning under 2007. Kapacitetsökningen i SAS Scandinavian Airlines kommer att vara liten. Spanair planerar en ökning av produktiviteten vilket kommer att medföra en högre kapacitetstillväxt inom reguljärtrafiken, bland annat genom omallokering av charterflygplan. Widerøe kom-

mer under 2007 att i ökad grad anpassa kapaciteten till den säsongsmässiga efterfrågan. Blue1 får en helårseffekt av ny MD-90 produktion samt installation av fler säten i befintlig flygplansflotta, men kapacitetsökningen blir lägre än 2006. airBaltics snabba tillväxt förväntas fortsätta i något högre takt än 2006.

Planerad kapacitetstillväxt för SAS koncernens flygbolag 2007

SAS Braathens	+2%
Scandinavian Airlines Danmark	0%
Scandinavian Airlines Sverige	+6%
Scandinavian Airlines International	-4%
Spanair	+15%
Widerøe	-4%
Blue1	+20%
airBaltic	+30%

SAS koncernen +5 till +7%

Kapacitetsutveckling inom flygindustrin

En avgörande faktor för branschens lönsamhet är kapacitetsutbudet på marknaden. Antalet flygplan som levererades under 2006 beräknas

ha uppgått till 5,2% (4,8%) av världens totala flygplansflotta.

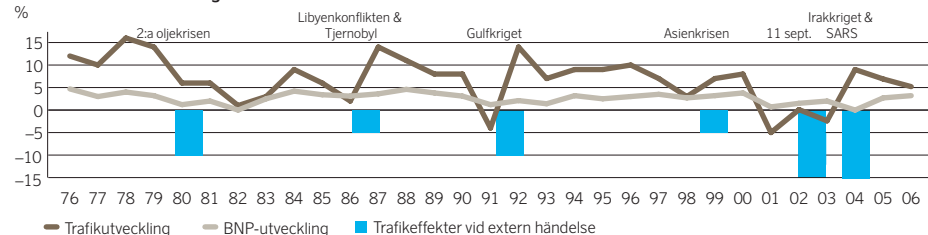
Totalt nettotillskott under året uppgick till cirka 700 flygplan, vilket motsvarar en nettoökning på 3,5% (3,7%). Under 2007 förväntas nettoleveranserna uppgå till 3,7% och för perioden 2008-2011 till 3,8% per år. Kapacitetsökningen (ASK) förväntas under 2008-2011 bli cirka 5,5% till följd av större flygplan (Airbus A380).

Kapacitetstrender i flygindustrin

Kapaciteten de kommande åren kommer att öka både på befintliga linjer och genom nya linjer. Kapacitetsökningar mellan kraftigt trafikerade städer kommer att ske med större flygplan.

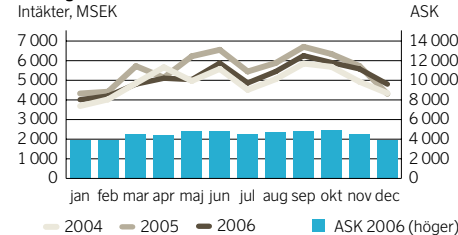
Den första Airbus A380 kommer att tas i trafik under hösten 2007 om allt går enligt planerna. Flygplanet förväntas inte flyga i kommersiell trafik till destinationer inom Östersjöregionen. Först om två till tre år förväntas Airbus A380 påverka de interkontinentala trafikflödena.

Trafik- och BNP-utveckling samt trafikeffekter i världen 1976-2006



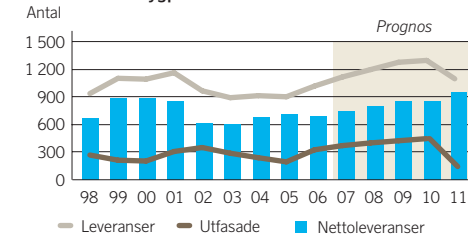
Flygindustrin är mycket utsatt för omvärldshändelser. Under andra oljekrisen på 80-talet sjönk flygtrafiken kraftigt till följd av höga bränslekostnader. Under Gulfkriget fick flygresandet en mycket kraftig men relativt kortvarig nedgång i trafikvolym. Händelserna den 11 september, Irakkriget och SARS hade tillsammans en kraftig och långvarig negativ inverkan på flygindustrin.

Säsongsvariationer



Passagerarvolymerna har ett tydligt säsongsmönster. Från januari till juni ökar passagerarvolymerna med nästan 50%. SAS koncernen anpassar i ökande grad kapaciteten till marknaden.

Leveranser av flygplan - hela världen 1998-2011



Från 2001 har leveranserna sjunkit samtidigt som ett större antal flygplan utfasats. Nettotillväxten kommer därför att vara relativt moderat med omkring 4% per år framöver.

Nya linjer inom Europa har ökat med nästan 100% under den senaste 10-årsperioden. Antalet nya direktförbindelser förväntas öka mest på trafikströmmarna mellan Europa och Asien framöver. Fler flygförbindelser kommer att utvecklas från Norden och SAS Scandinavian Airlines öppnar i mars 2007 en direktlinje mellan Stockholm och Beijing.

Risker

Flygindustrin är komplex och beroende av många underleverantörer. Branschen är internationell och exponerad för externa, plötsliga händelser såsom terrorhandlingar, krig, epidemier m.m.

SAS koncernens bolag identifierar löpande risker och har handlingsplaner och policies på plats för att hantera kända risker såsom förändringar av oljepriset eller valutaförändringar.

Koncernen arbetar strategiskt med att bättre hantera plötsligt uppkomna risker:

Ökad rörlighet i kostnadsmassan är strategiskt viktigt för att hantera plötsliga omvärldshändelser som negativt påverkar efterfrågan. SAS koncernen har därför påbörjat aktiviteter

syftande till ökad flexibilitet av kapaciteten. En högre grad av flexibilitet ska säkras genom en jämn fördelning av flygplansleasor, alternativa produktionsmodeller (wetlease i stället för egen produktion vid expansion), flexibla avtal med personalen, förbättrade planeringsprocesser och volymrörliga avtal.

Geografisk exponering - Rörelserisker hanteras lokalt i SAS koncernens olika enheter. Koncernen är verksam i flera olika marknader och påverkas av olika konjunkturen. Under 2006 var den ekonomiska tillväxten god i de länder som SAS koncernen primärt är exponerad i. SAS koncernen följer den förväntade utvecklingen och anpassar produktionen för att säkerställa rätt kapacitet på marknaden.

Betalningssäkerhet - SAS koncernen följer praxis i branschen avseende säkerhet vid kreditkortsbetalningar, vilket innebär att inget kreditkorts köp godkänns om inte SAS koncernen fått auktorisation från kreditkortsföretaget avseende kortets giltighet och beloppets storlek samt att CVV koden är korrekt. Under 2006 har SAS koncernen gjort en genomgång av koncernens hantering av kreditkorts köp enligt kortnätverkens

regler i PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard). Ytterligare säkerhetshöjande rutiner, som Master Card Secure Code och Verified by Visa, kommer att införas under 2007.

Flygbränsle

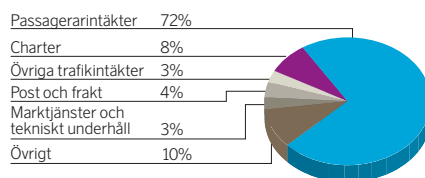
Flygbränslepolicy - Koncernens policy är att löpande säkra 40-60% av den prognosticerade förbrukningen under kommande tolv månaders period.

SAS koncernens exponering mot flygbränsle har ökat i takt med att världsmarknadspriset stigit och till följd av lägre operationella kostnader. Under 2006 utgjorde bränslekostnaderna cirka 18% (15%) av koncernens totala kostnader, inklusive avskrivningar. Den relativa andelen kommer att öka 2007 till följd av försäljningen av hotellverksamheten Rezidor Hotel Group.

De totala flygbränslekostnaderna uppgick under 2006 till 10,5 miljarder SEK, en ökning med 2,4 miljarder SEK jämfört med 2005. Under 2006 prissäkrade SAS koncernen 52% av bränsleinköpen till ett genomsnittligt pris på 634 USD/ton, inklusive premier. Av den förväntade förbrukningen under 2007 är 57% säkrad till ett

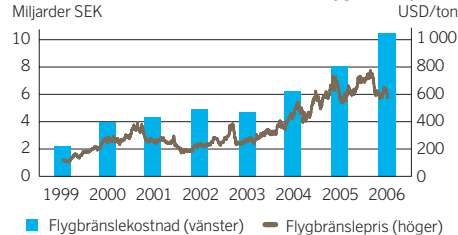


SAS koncernens intäktsfördelning, 2006



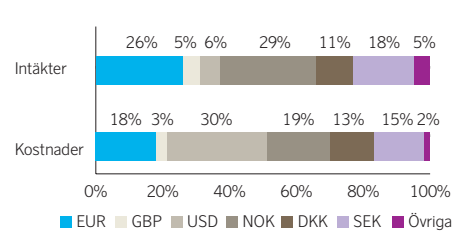
Passagerartrafiken är SAS koncernens kärnverksamhet och står för 72% av intäkterna efter elimineringar. Charterverksamheten är framförallt betydande i Spanien.

Bränslekostnaderna i SAS koncernen vs flygbränslepriset



Under 2006 var såväl oljepriserna som flygbränslepriserna rekordhöga. Toppnoteringen var 766 USD/ton i början av augusti 2006.

Valutafördelning i SAS koncernen 2006



SAS koncernens största intäktsvalutor är NOK, EUR och SEK. SAS koncernens största kostnadsvalutor netto är USD och DKK.

Estimerad valutafördelning, netto, av rörelseresultatet (EBITDA), 2006, MSEK

	Överskottsvalutor	Underskottsvalutor
NOK	7 200	USD 14 800
EUR	6 000	DKK 700
SEK	2 300	
GBP	1 100	
JPY	700	
Övriga	1 300	

EBITDA uppgick till cirka 3 100 MSEK.

genomsnittligt maxpris på 766 USD/ton. Säkring-
en är primärt genomförd med optioner, men på
grund av höga premienivåer har även swaps samt
andra instrument använts. Baserat på forwardkur-
van på ett genomsnitt av 670 USD/ton förväntas
koncernens kostnad för flygbränsle under 2007
uppgå till cirka 10,0-10,5 miljarder SEK.

Valutaexponering

SAS koncernen är till följd av den internationella
verksamheten exponerad mot olika valutors
rörelser. Transaktionsrisk uppkommer vid valuta-
fluktuationer som påverkar storleken på såväl
kommersiella intäkter som kostnader och där-
med SAS koncernens rörelseresultat. Valuta-
exponeringen hanteras genom att löpande
kurs säkra 60-90% av koncernens över- och
underskottsvalutor baserad på en tolv måna-
ders rullande likviditetsprognos.

Koncernen har ett nettounderskott, huvud-
sakligen i USD och DKK. Under första halvåret
stärktes USD mot koncernens största överskotts-
valutor; SEK, NOK och EUR. Under det andra
halvåret försvagades USD relativt kraftigt och
den genomsnittliga dollarkursen var något lägre
i förhållande till överskottsvalutorna under 2006.
Rörelseresultatet påverkades positivt inklusive
effekter från valutakurssäkring med 24 MSEK
jämfört med 2005. SAS koncernen har säkrat
cirka 87% av USD-underskottet med terminer
och optioner under 2007.

SAS koncernens försäkringsskydd

För att minska risken för stor ekonomisk skada
försäkras SAS koncernen tillgångar och medar-
betare.

Koncernens flygförsäkringsavtal är av allrisk-
typ och omfattar flygplansflottan, med undantag
för skador på flygplan orsakade av massförstö-

relsevapen, reservdelar och annan utrustning
samt till flygverksamheten hörande ansvars-
exponering. Kostnaderna för flygförsäkringar
minskade under 2006 med cirka 19% jämfört
med 2005 och uppgick till cirka 35 MUSD.

Redovisning av pensionsordningar

SAS koncernen följer sedan 1996 International
Accounting Standards, IAS 19, för redovisning av
koncernens förmånsbaserade pensionsordning-
ar. Redovisningen av pensionsförpliktelse-
rens storlek grundar sig på fastställda parametrar av-
seende räntor, inflation, löneökningar m.m.
Eventuella estimatavikelser amorteras enligt
kvarvarande intjäningstid, 15 år, i pensionsord-
ningarna. I flera av SAS koncernens pensions-
ordningar föreligger överfonderingar vilket bidrar
till att SAS koncernen har en positiv differens
mellan fonderade medel och förpliktelse per
den 31 december 2006 uppgående till 647
MSEK. (Detaljerad information se sid 76 not 20.)

Skatt

SAS koncernen har cirka 8 200 MSEK i outnytt-
jade skattemässiga underskottsavdrag. Detta in-
nebär att SAS koncernen kommer att ha betalbar
skatt först då dessa underskottsavdrag är utnytt-
jade, vilket påverkar kassaflödet positivt under
kommande perioder.

Uppskjutna skattefordringar är redovisade för
cirka 85% av de ackumulerade underskottsav-
dragen.

SAS koncernens känslighetsanalys

Ungefärliga relationer mellan de viktigaste operationella nyckeltalen för SAS Scandinavian Airlines och SAS koncernens ekonomiska och miljömässiga resultat. Resultateffekterna kan inte summeras men åskådliggör resultat känsligheten (exkl. säkring av valuta och bränsle) för SAS Scandinavian Airlines respektive koncernen i nuläget.

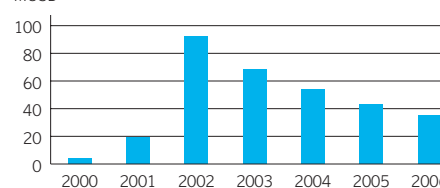
Flygverksamhet		SAS Scandinavian Airlines, årseffekt	Koncernen totalt, årseffekt
Passagerartrafik	1% förändring av RPK, MSEK	250	350
Kabinfaktor	1 procentenhets förändring i kabinfaktorn, MSEK	340	490
Enhetsintäkt (Yield)	1% förändring i passagerarintäkten per passagerarkm, MSEK	320	440
Enhetskostnad	1% förändring av flygverksamhetens enhetskostnad, MSEK	280	380
Flygbränsle	1% förändring av priset på flygbränsle, MSEK	70	100
	1% förändring i förbrukning av flygbränsle, motsvarande ton CO ₂ , (000)	41	62
Flygplan			
	1 kort- och medeldistansflygplan ur drift, resultateffekt per dag, MSEK		-0,25
	1 långdistansflygplan ur drift, resultateffekt per dag, MSEK		-1,0
Valutanettoeffekt och räntekänslighet, MSEK			
Intäkter och kostnader			-150
	1% försvagning av SEK mot USD		70
	1% försvagning av SEK mot NOK		-10
	1% försvagning av SEK mot DKK		60
	1% försvagning av SEK mot EUR		40
	1 procentenhets nedgång av genomsnittlig ränta		

Kommentarer

Flygverksamheten: 1% ökning i passagerartrafik medför en ökad omsättning på 350 MSEK för SAS koncernen. Generellt är också 1% ökning av kabinfaktor mer värt än 1% försämring av yelden.

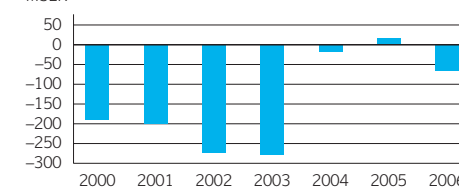
Valutanettoeffekt och räntekänslighet: SAS koncernens största underskottsvaluta är USD på grund av kostnader för flygplansleasing och flygbränsle. Vid 1% förstärkning av USD påverkas SAS koncernens resultat negativt med 150 MSEK per år och före valutasäkring. En förstärkning av USD medför dock oftast högre biljettpreiser så nettoeffekten är begränsad.

SAS koncernens försäkringskostnader
MUSD



Efter 11 september 2001 steg kostnaderna för försäkringar markant. Kostnaderna har sedan 2002 mer än halverats.

SAS koncernens betalda skatt
MSEK



SAS koncernens betalbara skatt kommer att bli låg framöver eftersom outnyttjade skattemässiga underskottsavdrag uppgår till 8 200 MSEK.

Flygplansflottan

→ SAS koncernens flygplansflotta har en genomsnittsalder på cirka 11 år. När koncernen investerar i nya flygplan görs en analys av behov, flexibilitet, risker, miljöaspekter och totalekonomi. Nästa större investering förväntas ske när MD-80 flygplanen ska bytas ut vilket sannolikt kommer att påbörjas i perioden 2012-2015.

SAS koncernen har totalt 301 flygplan och tio olika flygplanstyper. På senare år har kapitalmarknaden haft fokus på antalet flygplanstyper. Nya lågkostnadsbolag som mestadels är verk-samma på en marknad har ofta endast en flygplanstyp vilket förenklar underhåll, utbildning av piloter m.m. För en koncern som är aktiv på marknader med olika karakteristika och som genomgått mer än en investeringscykel i flygplan medför endast en flygplanstyp större begränsningar än fördelar. SAS koncernen flyger på marknader med olika efterfrågan och har därför behov av olika stora flygplan. Rätt storlek på flygplan anpassat efter marknaden är ekonomiskt viktigare än enbart en flygplanstyp.

SAS Scandinavian Airlines har organiserat så att flygplanstyperna koncentrerats på olika baser. SAS Braathens har en flygplansflotta enbart bestående av Boeing 737. Scandinavian Airlines Danmark har framförallt MD-80, men också Airbus A321/ A319. Detta har förenklat underhållet och organisationen i respektive flygbolag.

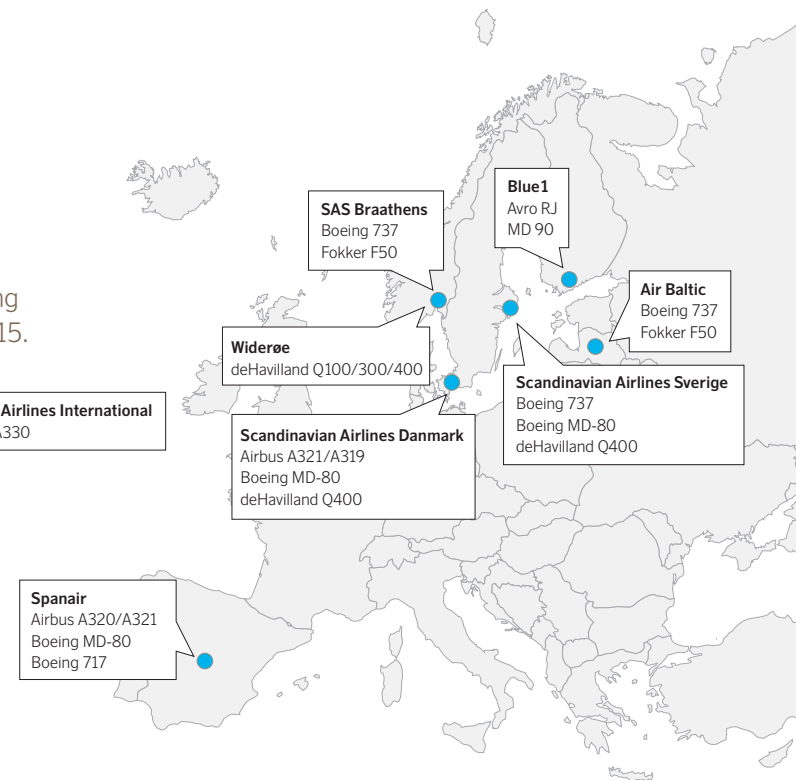
MD-80

SAS koncernen har 82 MD-80 flygplan med en genomsnittsalder på 17 år. Tekniskt sett finns inga problem att använda flygplan som är 30-35 år men SAS koncernens flygplan fasas dock oftast ut vid tidigare ålder.

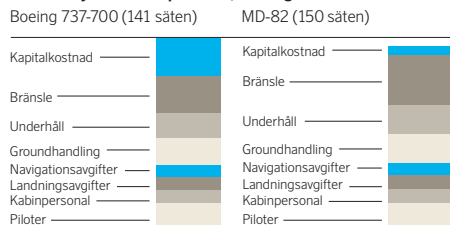
Effektivt underhåll, låg kapitalkostnad och god teknisk prestanda gör säteskostnaden för MD-80 mycket konkurrenskraftig i förhållande till exempelvis Boeing 737. Bränsleförbrukningen för MD-80 är dock något högre än för andra ny-tillverkade flygplanstyper och koncernens beräkningar visar att kostnaden per säte är lika som för en Boeing 737-700 vid ett flygbränslepris helt upp till 2,5 gånger genomsnittspriset 2006.

Bullernivån är högre på MD-80 och strängare myndighetskrav gör att SAS koncernen överväger att genomföra investeringar i bullerdämpande tillbehör till motorerna.

För ytterligare miljöinformation se sid 107.



Kostnadsjämförelse per säte, Boeing 737 vs MD-82



SAS koncernens totala MD-80-flotta är i genomsnitt 17 år. Kostnad per säte är dock lägre än för Boeing 737 eftersom låga kapitalkostnader väl uppväger något högre bränsle- och underhållskostnader.

Flygplansstorlek viktigare än flygplanstyp

Illustrativt exempel med efterfrågan varierande från 50 till 180 passagerare per avgång

En flygplanstyp, Boeing 737-800 (189 säten)

Trippkostnad 80 000 SEK
Intäkter 100 passag. x 800 = 80 000 SEK
→ Resultat 0 SEK
→ Kabinfaktor 52,9%

Val av flygplan anpassat till efterfrågan (72-189 säten)

Boeing 737, deHavilland Q400, MD-80

Trippkostnad, snitt 70 000 SEK
Intäkter, snitt 100 passag. x 800 = 80 000 SEK
→ Resultat 10 000 SEK
→ Kabinfaktor 71,4%

SAS koncernens totala flygplansflotta, december 2006 (För teknisk information om flygplansflottan se sid 120.)

	Genomsnittsalder	Ägda	Leasade ¹	Totalt	Uthyrda	Order
Airbus A330/A340	4,6	5	6	11		
Airbus A321/A320/A319	3,9	4	27	31		2
Boeing 737-serien	9,1	20	63	83	4	2
Boeing 717 (MD-95)	5,5		5	5		
Douglas MD-80-serien	17,5	13	69	82	2	
Douglas MD-90-serien	9,9	8		8	3	
Avro RJ-85/100	5,2		9	9		
Fokker F50	17,1		14	14		
deHavilland Q-serien	9,0	17	36	53		
SAAB 2000	9,6		5	5	5	
Totalt	10,9	67	234	301	14	4

Fördelning per flygbolag

SAS Scandinavian Airlines	10,7	180	9	4
Spanair	11,0	59		
Widerøe	11,5	29		
Blue1	6,8	17	5	
airBaltic	15,1	16		
Totalt	10,9	301	14	4

¹ Avser operationellt leasade flygplan.

SAS koncernen har utöver ovanstående flygplansflotta wetleaseavtal avseende tre CRJ200 och tre Fokker F100. Från februari 2006 wetleasas också en Avro RJ-70. Det sammanlagda marknadsvärdet på koncernens flygplansflotta uppgick totalt till 39,4 miljarder SEK varav ägda flygplan svarade för 10,4 miljarder SEK och leasade flygplan 29,0 miljarder SEK.

Finansiering, investeringar, likviditet & kapitalbindning

→ SAS koncernens finansiella situation stärktes under 2006 till följd av det positiva kassaflödet, fortsatt kapitalfrigörelse och försäljningen av Rezidor Hotel Group. 2007 kommer fyra nya flygplan att levereras till SAS koncernen, som därefter inte har några fasta order.

Finansiering och räntor

SAS koncernen använder företagscertifikat, banklån, obligationslån, förlagslån samt leasing som finansieringskällor. Koncernen genomförde under 2006 nyupplåning om 1 900 MSEK samt sale and leaseback på 3 622 MSEK.

Vid ingången av 2006 hade SAS koncernen 5 246 MSEK i outnyttjade kreditfaciliteter. Under året ersattes den största faciliteten om 400 MEUR, med förfall i maj 2007, av en ny kontrakterad kreditfacilitet om 366 MEUR med förfall i juni 2010. Vidare tecknades en ny kreditfacilitet på 250 MSEK. Vid utgången av 2006 hade SAS koncernen kontrakterade kreditfaciliteter på 5 520 MSEK, varav 5 336 MSEK var outnyttjade.

SAS koncernens räntebärande skuld uppgick vid ingången av 2006 till 26 337 MSEK och minskade under året med 9 859 MSEK. Utöver amortering på 5 800 MSEK har räntebärande skulder i samband med flygplanstransaktioner på 1 500 MSEK samt ett lånelöfte på 900 MSEK återbetalats. Därutöver har lån med återbetalning

under 2007 förtidsamorterats med motsvarande 1 700 MSEK. Nyupplåning uppgick under året till 1 900 MSEK. Övriga minskningar av den räntebärande skulden förklaras av en stark svensk krona. Vid utgången av 2006 uppgick SAS koncernens räntebärande skuld till 16 478 MSEK.

Under 2006 har SAS koncernen omförhandlat delar av den räntebärande bruttoskulden i syfte att nå en jämnare och längre amorteringsprofil. Under 2007 förfaller cirka 2 300 MSEK av SAS koncernens räntebärande skuld.

Räntor

SAS koncernens finansiella nettoskuld uppgick den 31 december till 4 134 MSEK. Räntebindningen på nettoskulden hålls inom intervallet ett till sex år. Vid anpassning av räntebindningstiden används olika typer av derivatinstrument såsom långa ränteswappar, FRA-kontrakt (Forward Rate Agreement) och futures. Den genomsnittliga räntebindningstiden varierade under 2006, men var i genomsnitt cirka 3,5 år.

Kreditvärdighet

SAS koncernen ska upprätthålla en skuldsättning som långsiktigt gör koncernen till en attraktiv låntagare. Koncernen har finansiella mål för soliditet och skuldsättningsgrad. Soliditeten förbättrades under 2006 och uppgick per den 31 december till 32% (21%). Den finansiella nettoskulden uppgick till 4 134 MSEK, en minskning med 10 094 MSEK på ett år. Vid utgången av 2006 var SAS koncernens finansiella nettoskuld justerad för leasingåtaganden (7x årliga leasingkostnader) relativt eget kapital 168% (290%).

Moody's ändrade SAS koncernens utsikter för kreditvärderingen under oktober från negativ till stabil. I december 2006 upgraderades SAS koncernens Baseline Credit Assessment från B2 till B1 fortsatt med stabila utsikter. SAS koncernen har målsättningen att ha en "Investment Grade" kreditvärdering. Det japanska ratinginstitutet Rating and Investment Information Inc. kreditvärderar också SAS koncernen som under 2006 haft en långfristig rating på BB+.

Investeringar och investeringsbehov

Investeringar i nya flygplan står i genomsnitt för den absolut största delen av koncernens investeringar. Efter att i perioden 1998-2004 ha investerat cirka 36 miljarder SEK i nya flygplan är SAS koncernen inne i en period av låga investeringar. Vid utgången av 2006 hade SAS koncernen fasta order på flygplan till ett värde av 109 MUSD (749 MSEK). Utöver investeringar i flygplan utgör investeringar i reservdelar och övriga operationella investeringar cirka 1 500 MSEK per år.

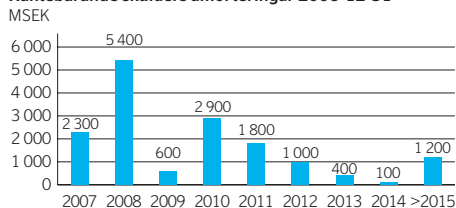
Miljöinvesteringar

SAS koncernen har genomfört ett antal hållbarhetsrelaterade investeringar, främst i form av förstärkningar av dörrar till cockpit. De totala hållbarhetsrelaterade investeringarna är de största sedan år 2000.

Investeringar i flygplan

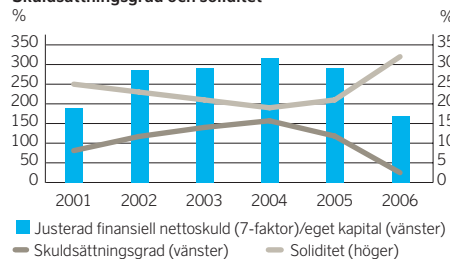
Marknadsvärdet på SAS koncernens ägda och leasade flygplan uppgick per 31 december 2006

Räntebärande skulders amorteringar 2006-12-31



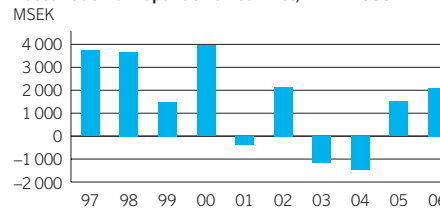
Under 2006 amorterade koncernen 5 800 MSEK. Därutöver återbetalades 900 MSEK av ett lånelöfte och koncernen förtidsamorterade lån på 1 700 MSEK avseende 2007. I samband med flygplanstransaktioner har också 1 500 MSEK amorterats.

Skuldsättningsgrad och soliditet



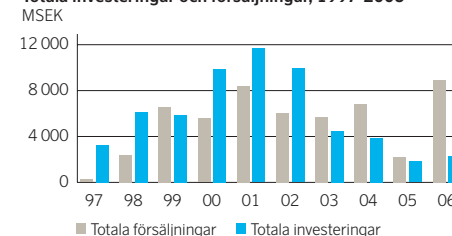
SAS koncernens finansiella position förbättrades väsentligt under 2006. Förbättringen berodde på förbättrat kassaflöde samt försäljningen av Rezidor Hotel Group.

Kassaflöde från löpande verksamhet, 1997-2006



SAS koncernens kassaflöde från löpande verksamhet förbättrades 2006 med 595 MSEK, men måste öka ytterligare i framtiden för att koncernen ska kunna hantera nya investeringar.

Totala investeringar och försäljningar, 1997-2006



SAS koncernen hade under perioden 1998-2004 stora investeringar i flygplan. Under 2006 sålde SAS koncernen Rezidor Hotel Group vilket förklarar årets stora försäljningsvärde.

till cirka 39,4 miljarder SEK. SAS koncernen har utarbetat riktlinjer gällande fördelningen av ägda och leasade flygplan. De viktigaste kriterierna är bedömning av kapitalkostnader, restvärdesrisker och operationell flexibilitet. Under 2006 köpte SAS koncernen fyra tidigare leasade McDonnell Douglas MD-80 och en tidigare leasad Boeing 737.

Under 2006 levererades två A319 på fast order. Investeringar i flygplan är begränsade fram till cirka 2012 med undantag för investeringar som görs av miljöskäl. Nästa stora investeringsprogram förväntas påbörjas efter 2012 i och med utbyte av MD-80 flottan.

Operationella leasingförpliktelser

Aktiemarknaden använder sig av en multipel på 7 vid beräkning av relevanta nyckeltal, främst avseende skuldsättningsgrad. På lånemarknaden är nuvärdesberäkning mer relevant då den mäter de kontrakterade leasingåtagandena. Vid utgången av 2006 var koncernens kapitaliserade leasingkostnad (x7) 24 682 (21 924) MSEK i kvarvarande verksamheter och nuvärdet på leasingkontrakten 12 748 (12 518) MSEK.

Fördelning av ägande och leasade flygplan

Ett flygbolag kan bedriva samma operationella flygverksamhet med en flygplansflotta som består av enbart ägda flyg, alternativt av enbart leasade flygplan eller en mix. SAS koncernen beslutar att äga eller leasa flygplan utifrån ett antal parametrar, vilka definierats i en flottapolicy:

- **Operationell flexibilitet** innebär möjlighet att anpassa flygplansflottans storlek vid förändrade behov. SAS koncernens norm är att 75% av flottan ska vara leasad, och att 10% av flottan ska kunna avyttras varje år.

- **Marknadsvärdesrisker** innebär risken att ändrade marknadsvärden ger negativa effekter vid avyttringstillfället. Flygplan ägda av koncernen bör ha ett förväntat högt restvärde och vara lätta att leasa ut eller sälja. Koncernens norm är att äga flygplan till ett värde understigande 18 000 MSEK.
- **Ränterisker** finns i det att hyror är kopplade antingen till en underliggande fast eller rörlig ränta, där den underliggande ränterisken ska mätas och vid behov säkras. SAS koncernens norm är att en ränteuppgång på 1% ej ska ge ökade årliga leasingkostnader på över 135 MSEK.
- **Valutarisker** uppstår genom ägande av flygplan, då denna tillgång värderas i USD, men det bokförda värdet är i SEK. Genom att ha en andel av valutaexponeringen i nettoskulden i USD skapas en motsatt valutaeffekt. SAS koncernens norm är att ha 50% av bokförda värdet av flygplansflottan som USD-valutaexponering i nettoskulden.

Finansiell beredskap

Stor operationell risk med riskexponering mot externa händelser gör att koncernen valt att hålla en hög finansiell beredskap. Per 31 december 2006 uppgick de likvida medlen till 10 803 MSEK. Likvida medel ska hållas i instrument med god likviditet eller kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's.

SAS koncernen kompletterar likvida medel med kreditfaciliteter. Totala outnyttjade kreditfaciliteter uppgick vid årets slut till 5 336 MSEK.

Målsättningen är att likvida medel ska uppgå till 7-9 miljarder SEK och därutöver cirka 5 miljarder i outnyttjade kreditlöften, vilket ger en total finansiell beredskap på 12-14 miljarder SEK.

Fokus på kapitalfrigörelse

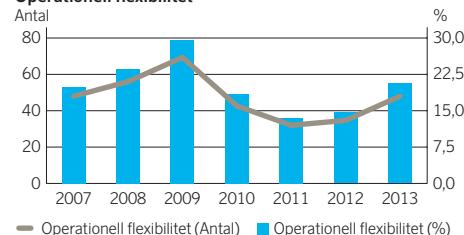
Koncernen har de senaste åren haft stort fokus på kapitalfrigörelse. Under 2006 har sale and leaseback-transaktioner med fyra Airbus A321, två Airbus A319, tolv McDonnell Douglas MD-80, tre Boeing 737 samt försäljning av tre MD-80 och två Fokker F50 till ett försäljningsvärde om 3 805 MSEK genomförts. Under 2006 börsnoterades Rezidor Hotel Group. Försäljningen medförde en reavinst på 4 243 MSEK och ett kassatillskott på 4 860 MSEK. Jetpak Group,

European Aeronautical Group samt 67% av SAS Component såldes under 2005.

Rörelsekapital

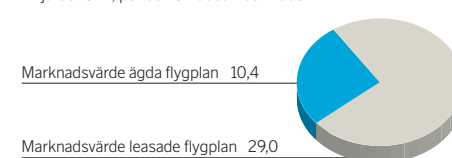
SAS koncernen har ett positivt rörelsekapital som netto uppgår till cirka 7,5 miljarder SEK, men storleken varierar i ett säsongsmönster. Koncernen arbetar kontinuerligt med att frigöra kapital. Under 2006 genomfördes ett antal projekt där helårseffekten beräknas förbättra rörelsekapitalet med cirka 0,5 miljarder SEK.

Operationell flexibilitet



Fördelning av SAS koncernens totala flygplansflotta

Miljarder SEK, per den 31 december 2006



En hög andel leasade flygplan med en jämn förfalloprofil i kombination med ägda flygplan som är lätta att avyttra minskar affärsrisken i verksamheten. Detta ger också en möjlighet att snabbt anpassa flottans storlek till nya förutsättningar. SAS koncernens norm är att 75% av flottan ska vara leasad, och att 10% av flottan ska kunna avyttras varje år.

Leasing, MSEK per den 31 december 2006

Kapitaliserade leasingkostnader (x7)	24 682
Leasingkostnader (NPV)	12 748

Flygplan i fasta order

	Totalt	2007
CAPEX (MUSD)	109	109
Antal flygplan	4	4

Vid utgången av 2006 hade varken Spanair, Widerøe eller Blue1 några flygplan på order.

Existerande bundna kreditlöften för SAS koncernen per 2006-12-31

Facilitet	MSEK Total facilitet	Motvärde i MSEK		Giltighets- periodens utgång
		Utnyttjad facilitet	Outnyttjad facilitet	
Revolverande kreditfacilitet, 366 MEUR	3 312	-	3 312	2010
Revolverande kreditfacilitet, 250 MSEK	250	-	250	2007
Bilaterala bankfaciliteter	1 000	-	1 000	2007
Bilateral facilitet	500	-	500	2009
Övriga faciliteter	460	186	274	
Summa	5 522	186	5 336	

Ekonomisk tioårsöversikt *Resultat- & balansräkningar, kassaflöde och nyckeltal*

SAS koncernen ¹	2006 ²	2005 ²	2004 ³	2003 ^{3,5}	2002 ^{3,5}	2001 ⁵	2000 ⁵	1999 ⁵	1998 ⁵	1997 ⁵
Resultaträkningar, MSEK										
Intäkter	60 777	55 501	58 093	57 655	64 906	51 433	47 540	43 746	40 946	38 928
Rörelseresultat före avskrivningar	3 090	2 548	1 779	597	3 463	743	3 710	2 731	4 101	4 102
Avskrivningar	-1 964	-2 170	-2 846	-3 046	-2 953	-2 443	-2 192	-2 087	-2 125	-1 880
Resultatandelar i intresseföretag	59	76	157	39	-409	-70	-1	77	-20	88
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	0	41	5	651	817	-24	1 033	283	1	1
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	88	182	113	649	-320	1 165	490	726	1 014	83
Resultat före skatt	292	-246	-1 833	-1 699	-543	-1 140	2 829	1 885	2 921	2 314
Resultat från avvecklade verksamheter	4 576	577	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultat före realisationsvinster och engångsposter	1 279	114	-1 701	-2 450	-829	-2 282	1 291	459	1 905	2 215
Balansräkningar, MSEK										
Anläggningstillgångar	31 189	36 439	38 458	42 768	46 845	42 407	33 422	28 587	26 491	23 003
Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel	9 172	12 893	10 748	9 441	9 244	8 693	7 024	7 133	5 958	4 833
Likvida medel	10 803	8 684	8 595	9 066	10 721	11 662	8 979	8 495	8 024	9 828
Totalt eget kapital	16 388	12 081	11 044	12 926	15 261	15 807	17 651	16 145	15 359	13 738
Långfristiga skulder	17 846	23 608	25 193	25 633	27 096	24 569	14 895	12 418	11 188	13 452
Kortfristiga skulder	16 930	22 327	21 564	22 716	24 453	22 386	16 879	15 652	13 926	10 474
Balansomslutning	51 164	58 016	57 801	61 275	66 810	62 762	49 425	44 215	40 473	37 664
Kassaflödesanalyser, MSEK										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 102	1 507	-1 440	-1 167	2 138	-350	3 949	1 483	3 665	3 739
Investeringar	-2 299	-1 827	-3 865	-4 488	-9 919	-11 676	-9 886	-5 845	-6 112	-3 256
Försäljning av anläggningstillgångar m.m.	9 784	2 797	6 853	5 535	6 055	8 382	5 559	6 601	2 360	252
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	9 587	2 477	1 548	-120	-1 726	-3 644	-378	2 239	-87	735
Nyemission	-	-	-	-	197	-	-	-	-	-
Utdelning	-	-	-	-	-	-754	-666	-637	-678	-493
Extern finansiering, netto	-7 438	-2 426	-2 016	-1 480	588	7 081	1 528	-1 131	-1 039	-1 488
Årets kassaflöde	2 149	51	-468	-1 600	-941	2 683	484	471	-1 804	-1 246
Nyckeltal										
Bruttovinstmarginal, %	5,1	4,6	3,1	1,0	5,3	1,4	7,8	6,2	10,0	10,5
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %	18,2 ⁴	5,0	-1,1	0,0	3,5	0,0	10,9	8,7	13,4	11,6
Avkastning på synligt eget kapital efter skatt, %	37,8 ⁴	1,4	-14,9	-11,7	-1,4	-6,3	13,6	9,4	15,5	13,7
Soliditet, %	32	21	19	21	23	25	36	37	38	36

Resultatutveckling

1996 försämrades SAS koncernens resultat främst på grund av ökade kostnader för personal. 1997 förbättrades resultatet efter god trafikutveckling. 1998 och 1999 påverkades resultatet återigen negativt av ökade kostnader. 2000 dämpades resultatet av höga flygbränslepriser.

2001 började mycket starkt, men terrorattacker den 11 september innebar starten på flygindustrins största kris sedan Gulfkriget 1990-91. 2002 förbättrades resultatet men marknaden i Europa präglades av lågkonjunktur och konkurrens. SAS koncernen initierade därför Turnaround 2005.

Resultatmässigt blev 2003 mycket svagt efter påverkan av externa händelser såsom lungsjukdomen SARS och kriget i Irak. Under 2004 återhämtade sig trafiken men hård konkurrens i Skandinavien pressade priserna kraftigt nedåt och koncernens resultat blev därför negativt för 2004, trots stora kostnadsbesparingar.

Under 2005 var trafiken stabil och koncernens resultat blev positivt främst beroende på en kombination av ökad stabil trafikutveckling och effekterna från koncernens kostnadsåtgärder inom ramen för Turnaround 2005.

Utveckling 2006

- Koncernens kabinfaktor blev rekordhögt.
- Antalet passagerare ökade med 6,3%.
- Flygbränslekostnaderna ökade med 2 371 MSEK.
- Resultat före realisationsvinster och engångsposter uppgick till 1 279 MSEK.

¹ Avser SAS koncernen proforma för åren 1997-2000.

² Avvecklade verksamheter redovisas enligt IFRS 5.

³ Jämförelsetal för 2004 är omräknade i enlighet med IFRS. Felaktigheter i Spanairs redovisning har korrigerats för åren 2002-2004.

⁴ Inkluderar resultat och reavinst av Rezidor Hotel Group och annan avvecklade verksamhet.

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

Definitioner och begrepp, se filik längst bak.

Ekonomisk tioårsöversikt *Finansiella nyckeltal och avkastningskrav*

SAS koncernen ¹	2006	2005	2004 ²	2003 ^{2,4}	2002 ^{2,4}	2001 ⁴	2000 ⁴	1999 ⁴	1998 ⁴	1997 ⁴
Resultat- och kapitalbegrepp som ingår i CFROI, MSEK										
Resultat före avskrivningar, EBITDA	3 663	2 984	1 779	597	3 463	743	3 710	2 731	4 101	4 102
+ Kostnader för operationell flygplansleasing	3 527	3 133	2 689	2 935	3 747	2 425	1 898	1 346	1 027	859
EBITDAR	7 190	6 117	4 468	3 532	7 210	3 168	5 608	4 077	5 128	4 961
– Intäkter från operationell flygplansleasing	–194	–155	–163	–145	–85	–16	–15	–66	–161	–179
Justerat EBITDAR, MSEK	6 996	5 962	4 305	3 387	7 125	3 152	5 593	4 011	4 967	4 782
Justerat genomsnittligt sysselsatt kapital, MSEK										
+ Totalt eget kapital	12 706	11 921	11 823	13 655	14 914	17 105	16 369	15 393	14 549	13 091
+ Övervärde flygplan	371	–161	–674	167	1 318	4 638	5 420	4 911	4 073	3 277
+ Kapitaliserade leasingkostnader, netto (7-faktor)	22 567	18 967	18 130	22 844	21 766	14 818	10 840	7 670	5 383	4 686
– Kapitalandelar i intresseföretag	–1 132	–853	–676	–519	–803	–1 087	–895	–1 126	–1 102	–705
+ Finansiell nettoskuld	11 136	16 119	18 592	19 031	16 905	8 661	4 465	3 720	1 026	255
Justerat sysselsatt kapital	45 648	45 993	47 195	55 178	54 100	44 135	36 199	30 568	23 929	20 604
Cash Flow Return On Investments CFROI, %	15,3	13,0	9,1	6,1	13,2	7,1	15,5	13,1	20,8	23,2
Övriga finansiella mått, MSEK										
Finansiella intäkter	488	492	357	1 096	1 150	618	518	868	634	674
Finansiella kostnader	–1 422	–1 465	–1 399	–1 684	–2 291	–1 129	–729	–713	–684	–754
Räntebärande skulder	16 478	26 337	27 280	28 866	29 782	26 124	14 563	11 802	10 277	10 589
Operationellt leasingkapital	23 331	20 846	17 682	19 530	25 634	16 863	13 181	6 960	6 062	4 760
Nettoskuld	–4 671	5 865	9 956	11 466	11 574	7 652	794	–107	484	–185
Finansiell nettoskuld	4 134	14 228	17 377	18 122	17 872	12 824	4 372	2 336	1 707	345
Skuldsättningsgrad ³	0,25	1,18	1,57	1,40	1,17	0,81	0,25	0,14	0,11	0,03
Justerad finansiell nettoskuld (NPV)/eget kapital	1,14	2,21	2,53	2,18	2,01	1,37	0,45	0,35	0,25	0,13
Justerad finansiell nettoskuld (7-faktor)/eget kapital	1,68	2,90	3,17	2,91	2,85	1,89	1,00	0,73	0,58	0,46
Räntekostnader/genomsnittlig bruttoskuld, %	6,1	5,2	4,3	6,5	6,9	4,4	5,2	5,4	6,1	6,3
Räntetäckningsgrad	4,4	1,3	–0,3	0,0	0,7	0,0	5,0	3,6	5,3	4,0

¹ Avser SAS koncernen proforma för åren 1997-2000.

² Jämförelsetal för 2004 är omräknade i enlighet med IFRS.

³ Felaktigheter i Spanairs redovisning har korrigerats för åren 2002-2004.

⁴ Beräknas på finansiell nettoskuld.

⁵ För åren 2003 och tidigare är SAS koncernens redovisning enligt Redovisningsrådets rekommendationer.

För skillnader i redovisning enligt IFRS och tidigare redovisningsprinciper hänvisas till SAS koncernens årsredovisning för 2005.

Definitioner och begrepp, se flik längst bak.

Avkastningsmått

CFROI är koncernens primära avkastningsbegrepp för flygbolagen. Detta nyckeltal visar bäst den avkastning verksamheten genererar i förhållande till den faktiska kapitalinsatsen. Avkastningsmättet är marknadsmässigt och i nivå med kapitalmarknadens avkastningskrav. Det avspeglar multipeln EV/EBITDAR, som internationellt är det viktigaste finansiella nyckeltalet för flygbolag och som används av flertalet analytiker i flygbranschen.

Kapitalbegreppet är justerat till att omfatta dolda värden i flygplansflottan och kapitaliserade operationella leasingkostnader (7-faktor) för flygplansflottan.

SAS koncernens målsättning är att er hålla en marknadsvärdering som ligger minst i paritet med branschens genomsnitt och målet är en CFROI om i genomsnitt minst 20% över en konjunkturcykel.

Koncernens avkastningsmått är för närvarande under revision.

Koncernens operationella nyckeltal

Nyckeltalen avser konsoliderade enheter. Spanair konsoliderades i mars 2002 och airBaltic under 2005. Blue1 och Widerøe är inkluderade i nyckeltalen sedan 1999.

SAS koncernen	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998 ²	1997 ²
Passagerartrafikrelaterade nyckeltal										
Antal beflugna städer, linjetrafik	164	147	146	130	123	128	92 ²	97 ²	101	102
Antal flygningar, linjetrafik	552 899	554 838	530 597	502 145	536 768	445 584	460 496	460 749	334 693	320 410
Antal passagerare, totalt (000) ¹	43 138	41 033	38 253	36 399	38 775	25 103	25 310	23 990	21 699	20 797
Antal passagerare, linjetrafik (000)	38 609	36 312	34 250	31 005	32 562	24 689	25 155	23 755	21 499	20 607
Offererade säteskm, totalt (milj.) ¹	63 555	62 445	60 173	54 800	54 235	38 120	36 334	35 491	31 766	31 333
Offererade säteskm, linjetrafik (milj.)	53 771	52 755	51 000	47 634	47 079	36 765	34 754	33 930	31 704	31 333
Betalda passagerarkm, totalt (milj.) ¹	46 770	44 566	41 287	36 985	37 237	23 906	23 519	21 722	20 883	20 339
Betalda passagerarkm, linjetrafik (milj.)	38 443	35 223	32 885	30 403	30 882	23 567	23 243	21 639	20 821	20 339
Kabinfaktor, totalt (%) ¹	73,6	71,4	68,6	67,5	68,7	62,7	64,7	61,2	65,7	64,9
Genomsnittlig passagerarsträcka, totalt (km)	1 084	1 086	1 079	1 016	960	952	929	905	962	978
Viktomräknade nyckeltal⁴										
Offererade tonkm, ATK, totalt (milj. tonkm)	7 775	7 614	7 302	6 227	6 084	4 922	4 699	4 698	4 501	4 346
Offererade tonkm, linjetrafik (milj. tonkm)	6 461	6 376	6 068	5 201	5 171	4 873	4 660	4 637	4 459	4 291
Offererade tonkm, övrigt (milj. tonkm)	1 314	1 238	1 233	1 026	914	49	38	61	42	55
Betalda tonkm, RTK, linjetrafik (milj. tonkm)	6 790	6 157	5 393	4 544	4 523	3 320	3 269	2 957	2 680	2 571
Passagerare och överviktsbagage (milj. tonkm)	4 489	4 298	3 844	3 234	3 312	2 295	2 237	2 076	1 877	1 828
Total lastfaktor, linjetrafik (%)	87,3	80,9	73,9	73,0	74,3	67,5	69,6	62,9	59,5	59,2
Trafikintäkt/betalad tonkm (SEK)	7,65	7,57	8,06	9,91	11,41	11,69	11,38	11,50	11,90	11,94
Nyckeltal för kostnader och effektivitet										
Total enhetskostnad	0,75	0,70	0,71	0,89	0,96	1,01	0,91	0,88	0,93	0,89
Betalat flygbränslepris, genomsnitt (USD/ton)	707	564	434	314	268 ²	295 ²	311 ²	199 ²	218	248
Intäktsrelaterade nyckeltal										
Passagerarintäkt/betalad passag.km, linjetrafik, yield (SEK)	1,15	1,12	1,12	1,41	1,62	1,55	1,44	1,40	1,36	1,34
RASK, Pass. intäkt/offererade säteskm, linjetrafik, (SEK)	0,82	0,75	0,72	0,91	1,08	1,00	0,96	0,89	0,89	0,87
Miljönyckeltal										
CO ₂ , gram/betalad passagerarkm	134	143	154	158	159	176	179	192	196	194
Miljöindex ^{2,3}	71	72	76	78	78	87	88	88	96	97

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

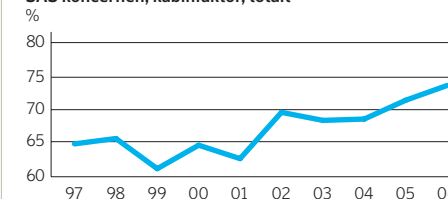
² Avser SAS Scandinavian Airlines.

³ Målet är i genomsnitt 3 enheters förbättring per år.

⁴ Exklusive Blue1 under 1997-2004 och Braathens 2002-2003.

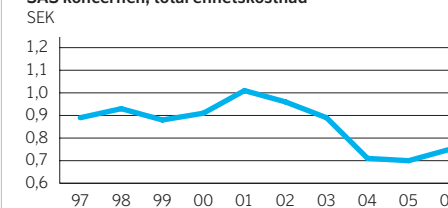
Definitioner och begrepp, se flik längst bak.

SAS koncernen, kabinfaktor, totalt



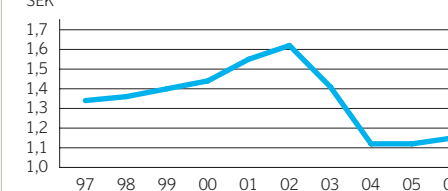
Kabinfaktorn visar på en mycket god utveckling under åren 2004-2006.

SAS koncernen, total enhetskostnad



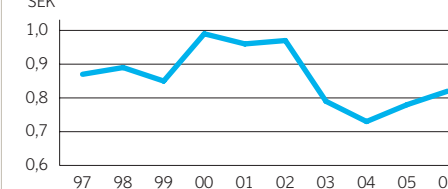
Enhetskostnaden minskade kraftigt under 2002-2005 till följd av Turnaround 2005. För närvarande implementeras kostnadsåtgärder på 2,5 mdr SEK.

SAS koncernen, yield-utveckling per betalad passagerarkilometer



Yieldutvecklingen från 1996-2000 har varit relativt stabil och ökande. Under 2001 noterades den högsta yelden men under 2005 hade yelden sjunkit med 24% sedan toppnoteringen 2001.

SAS koncernen, passagerarintäkter per offererade säteskm (RASK)



RASK påverkas av kabinfaktorn och yelden. RASK-utvecklingen var god under 1999-2001 främst på grund av höga yelder. Den förbättrade RASKen från 2004 beror huvudsakligen på högre kabinfaktorer.

Affärsområde

SAS Scandinavian Airlines

Affärsområdet innefattar SAS Braathens, Scandinavian Airlines Danmark, Scandinavian Airlines Sverige och Scandinavian Airlines International. Passagerarintäkterna steg med 6% till 31 603 (29 810) MSEK. Yielden ökade med 6,7% kompenjerat för ökade bränslekostnader. De totala intäkterna steg med 4,8% till 38 631 (36 859) MSEK. Rörelsekostnaderna ökade med 0,4% till 33 555 (33 424) MSEK. Flygbränslekostnaderna steg med 1 154 MSEK till 6 883 (5 729) MSEK. Enhetskostnaden för flygbränslet ökade med cirka 25%. Personalkostnaderna uppgick till 7 844 (7 790) MSEK.

Den valutajusterade enhetskostnaden ökade med 5,2% och 0,8% rensat för flygbränslepriserna. Joint Venturesamarbetet med British Midland

och Lufthansa, ECA medförde en negativ resultat effekt på -415 (-415) MSEK. EBITDAR uppgick till 5 076 (3 435) MSEK, en förbättring med 1 641 MSEK. Resultatet före engångsposter förbättrades med 1 626 MSEK och uppgick till 1 252 (-374) MSEK.

Resultat och grad av måluppfyllelse mot koncernens krav över en konjunkturcykel

	Resultat före engångsposter	Måluppfyllelse	Förbättr. sedan 2005
SAS Braathens	●		
Scandinavian Airlines Danmark	●		✓
Scandinavian Airlines Sverige	●	■	✓
Scandinavian Airlines International	●		✓

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Passagerarintäkter	31 603	29 810	29 480
Charterintäkter	1 740	1 523	1 036
Övriga trafikintäkter	2 531	2 512	2 363
Övriga intäkter	2 757	3 014	2 794
Intäkter	38 631	36 859	35 673
Personalkostnader	-7 844	-7 790	-8 106
Försäljningskostnader	-473	-617	-882
Flygbränsle	-6 883	-5 729	-4 508
Luffartsavgifter	-3 540	-3 843	-4 383
Måltidskostnader	-1 242	-1 170	-1 019
Hanteringskostnader	-4 962	-5 460	-5 519
Tekniskt flygplansunderhåll	-3 825	-3 942	-4 074
Data- och telekommunikationskostnader	-1 798	-1 731	-1 757
Övriga rörelsekostnader	-2 988	-3 142	-3 302
Rörelsens kostnader	-33 555	-33 424	-33 550
Resultat före avskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR	5 076	3 435	2 123
Leasingkostnader, flygplan	-2 102	-1 927	-1 557
Resultat före avskrivningar, EBITDA	2 974	1 508	566
Avskrivningar	-1 187	-1 346	-1 553
Resultatandelar i intresseföretag	58	61	62
Realisationsvinster	58	394	162
Rörelseresultat, EBIT	1 903	617	-763
Finansiella poster, netto	-667	-656	-701
Resultat före skatt, EBT	1 236	-39	-1 464
Resultat före engångsposter	1 252	-374	-1 448



SAS Scandinavian Airlines visade ett kraftigt förbättrat rörelseresultat trots en marknad med fortsatt hård konkurrens. Den goda resultatutvecklingen beror på stark konjunktur, marknadsframgångar med ny affärsmodell, bättre anpassning av kapacitet till efterfrågan samt fortsatta kostnadsbesparingar.

Affärsområde

SAS Scandinavian Airlines

- ➔ Affärsområdet omfattar flygbolagen under varumärket SAS: SAS Braathens, Scandinavian Airlines Danmark, Scandinavian Airlines Sverige och Scandinavian Airlines International.
- ➔ Kabinfaktorn under 2006 uppgick till 74,4% vilket är 2,3 procentenheter högre än förra året.



SAS Scandinavian Airlines System grundades 1946 då den första interkontinentala flygningen till New York genomfördes. I slutet av 2004 organiserades verksamheten i tre flygbolag, ett vardera i Danmark, Norge och Sverige. De interkontinentala flygningarna har organiserats i affärsenheten Scandinavian Airlines International. SAS Scandinavian Airlines är grundare till och medlem i Star Alliance och samarbetar dessutom med flera andra partners.

Sammanlagt har SAS Scandinavian Airlines 180 flygplan och trafikerade under året 124 destinationer. Totala antalet passagerare var 25,1 miljoner inom Skandinavien, till/från Europa samt Nordamerika och Asien. Affärsområdet är koncernens största och svarade för 54% av koncernens bruttointäkter (intäkter 2006 före koncernelimineringar).

Kunder

SAS Scandinavian Airlines har utformat produktkoncept för affärs- och privatkunder som reser frekvent baserat på en basmodell. Kunderna kan därutöver redan nu delvis individanpassa sin

flygresa och detta kommer att utvecklas ytterligare i framtiden. SAS Scandinavian Airlines genomför charterflygningar både i egen regi och i samarbete med researrangörer.

Punktlighet och regularitet

SAS Scandinavian Airlines mål är att vara Europas punktligaste flygbolag. Under 2006 kunde målet inte uppnås. Detta berodde på arbetskon-

flikter i januari och april samt logistikproblem inom det tekniska underhållet men även andra orsaker.

Punktligheten inom 15 minuter uppgick till 78,1% (84,5%). Punktlighetsmålet är ett genomsnitt på 90%. Vid ankomst uppgick punktligheten till 78,4%. Målet för regularitet, andelen genomförda flygningar, är minimum 99% under sommarhalvåret och 98% under vinterhalvåret.

Under året uppnåddes en genomsnittlig regularitet om 97,8% (98,4%).

Hållbarhet

Miljöfrågor är av stor vikt för SAS Scandinavian Airlines, vilka mäts och redovisas sedan 1996 i ett miljöeffektivitetsindex. Sedan 1996 är målet att förbättra miljöindex med i genomsnitt tre enheter per år, vilket dock inte nåddes under 2006.

Nyckeltal	SAS Scandinavian Airlines			SAS Braathens			Scandinavian Airlines Danmark			Scandinavian Airlines Sverige			Scandinavian Airlines International		
	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004
EBITDAR-marginal	13,1%	9,3%	6,0%	11,2%	14,3%	10,4%	8,9%	3,3%	-	14,5%	4,8%	-	11,5%	8,4%	-
CFROI	-	-	-	15%	16%	13%	5%	5%	-	18%	7%	-	-	-	-
Antal destinationer	124	109	100	45	39	40	51	66	61	45	45	44	11	11	11
Genomsnittligt flygvstånd, linjetrafik, km	811	793	795	631	609	591	662	649	662	739	721	771	7193	6822	6761
Antal flygplan	180 ¹	191 ¹	200 ¹	58	56	59	54	59	64	42	45	47	11	11	11
Antal dagliga avgångar (genomsnitt)	832	882	918	340	344	351	283	307	325	190	211	222	18	20	20
Regularitet	97,8%	98,4%	98,3%	97,6%	98,0%	-	97,2%	98,3%	98,3%	99,0%	99,3%	98,8%	98,7%	98,6%	98,7%
Punktlighet (% inom 15 minuter)	78,1%	84,5%	87,1%	80,1%	82,8%	86,0%	73,7%	80,7%	88%	82,2%	87%	86%	67,0%	75,2%	73%
Punktlighet (% inom 2 minuter)	47,4%	59,3%	62,1%	55,4%	59,8%	-	39,0%	59,2%	60,1%	49,0%	58%	62%	37,6%	47,5%	42,6%
Medelantal anställda ⁵	7588	8244	9254	2604	2840	3048	1982	1628 ³	-	1615	1468 ³	-	650	671	-
varav kvinnor	53%	53%	-	55%	54%	61%	53%	71%	-	61%	72%	-	73%	63%	-
Koldioxid (CO ₂), 000 ton	4069	4245	3747 ²	1059	1031	-	998	1065	1153	787	859	852	1226	1290	1263
Kväveoxider (NO _x), 000 ton	17,3	16,2	14,1 ²	3,5	3,2	-	4,3	4,0	4,3	2,7	2,9	2,6	6,7	6,0	5,9
Miljöindex	71	72	76	91	100	-	87	91	100	89	95	100	102	102	102 ⁴

¹ Inklusive flygplan under uthyrning. ² Exklusive Braathens. ³ Exklusive piloter. ⁴ Omräknat p.g.a förändrad beräkning av kväveoxider. ⁵ För övriga medarbetarnyckeltal, se sid 113.



Lojalitetsprogram

SAS Scandinavian Airlines lojalitetsprogram EuroBonus hade vid slutet av året 2,6 miljoner medlemmar. Detta är en minskning med cirka 0,6 miljoner jämfört med 2005 vilket beror på att medlemmar blivit borttagna ur lojalitetsprogrammet för att följa PUL (svensk lag om skydd av personuppgifter). Antalet nya medlemmar under 2006 uppgick till 9%. Under 2006 tecknades nya avtal med det schweiziska flygbolaget Swiss som även ingår i Star Alliance, svenska City Airline från Göteborg, Air China samt Sixt vilket ger ökade kundfördelar. Under året avslutades samarbetet med Icelandair.

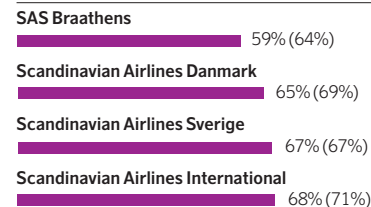
Trafikutveckling

Trafikutvecklingen var god under 2006 och SAS Scandinavian Airlines antal transporterade passagerare ökade med 0,3% trots att kapaciteten samtidigt minskades med 3,9%. Kabinfaktorn förbättrades med 2,3 procentenheter till 74,4%. Yielden förbättrades med 6,7%. Den positiva utvecklingen berodde på stark konjunktur och positivt mottagande av en ny affärsmodell.

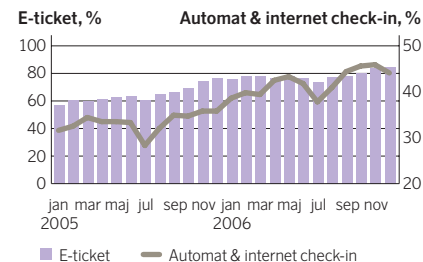
- SAS Braathens trafik hade den största trafikökningen bland flygbolagen inom SAS Scandinavian Airlines och ökade med 7,7%.
- Scandinavian Airlines Danmark och Scandinavian Airlines Sverige uppvisade rekordhög kabinfaktor.
- Scandinavian Airlines Internationals kabinfaktor minskade under året och uppgick till 82,8%.



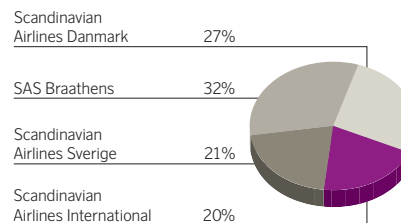
Kundnöjdhet, NKI 2006 (2005)



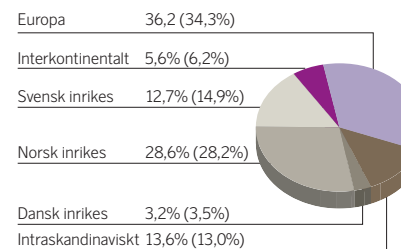
SAS Scandinavian Airlines implementerar under 2007 ett antal åtgärder för att förbättra kundnöjdheten.



Fördelning av affärsområdets omsättning



Trafikfördelning 2006, miljoner passagerare och förändring mot 2005



Största delen av passagerarna transporteras på korta och medellånga linjer inom Europa.

Trafik, produktion och yield	2006	2005	Förändr.
Total passagerartrafik			
Antal passagerare, (000)	25 099	25 015	0,3%
Passagerarkm (RPK), milj.	27 506	27 724	-0,8%
Säteskilometer (ASK), milj.	36 971	38 454	-3,9%
Kabinfaktor	74,4%	72,1%	+2,3 p.e. ¹
Yield, valutajusterad, SEK	1,15	1,08	6,7%
Total enhetskostnad inkl. charter			5,2% ²
SAS Braathens			
Antal passagerare, (000)	9 554	9 208	3,8%
Passagerarkm (RPK), milj.	6 839	6 349	7,7%
Säteskilometer (ASK), milj.	9 948	9 590	3,7%
Kabinfaktor	68,8%	66,2%	+2,5 p.e. ¹
Yield, valutajusterad			-2,2%
Scandinavian Airlines Danmark			
Antal passagerare, (000)	8 246	8 019	2,8%
Passagerarkm (RPK), milj.	6 018	5 941	1,3%
Säteskilometer (ASK), milj.	8 351	8 939	-6,6%
Kabinfaktor	72,1%	66,5%	+5,6 p.e. ¹
Yield, valutajusterad			5,7%
Scandinavian Airlines Sverige			
Antal passagerare, (000)	5 892	6 250	-5,7%
Passagerarkm (RPK), milj.	4 441	4 547	-2,3%
Säteskilometer (ASK), milj.	6 349	6 845	-7,3%
Kabinfaktor	69,9%	66,4%	+3,5 p.e. ¹
Yield, valutajusterad			7,6%
Scandinavian Airlines International			
Antal passagerare, (000)	1 407	1 539	-8,5%
Passagerarkm (RPK), milj.	10 207	10 888	-6,3%
Säteskilometer (ASK), milj.	12 323	13 079	-5,8%
Kabinfaktor	82,8%	83,2%	-0,4 p.e. ¹
Yield, valutajusterad			13,9%

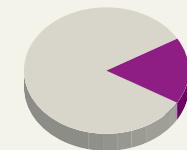
¹ Förändring i procentuella enheter (p.e.).

² Ökade bränslekostnader har negativt påverkat enhetskostnaden med 4,4 procentenheter.

Nyckeltal för EuroBonus *	2006	2005
Antal medlemmar, (000)	2 642	3 244
varav i Danmark, (000)	462	550
varav i Norge, (000)	863	1 011
varav i Sverige, (000)	683	783
varav internationellt, (000)	633	900
Andel Guldmedlemmar	2,7%	2,1%
Andel Silvermedlemmar	6,0%	4,9%

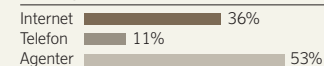
* Metodförändring vid beräkning genomfördes 2006 på grund av applicering av ändrad lagstiftning.

SAS Braathens



17% av koncernens inntøker

Bokningskanaler 2006



Nyckeltal

	2006	2005	2004 ¹
SAS koncernens eierandel	100%	100%	100%
Andel av norske:			
inrikesmarkedet, cirka	61%	65%	67%
utrikesmarkedet, cirka	39%	41%	44%
Blocktimer flygplan, tim/dag	8,4	8,2	7,9
Blocktimer piloter, tim/år	588	582	564
Blocktimer, kabinpersonal, timmar/år	614	592	535
Enhetskostnad, NOK/ASK	0,80	0,77	0,84
Medelantal anställda (55% kvinner 2006)	2 604	2 840	2 965

Resultatregning, MSEK

	2006	2005	2004 ¹
Passagerarinntøker	10 173	9 733	9 012
Øvrige inntøker	2 406	2 525	2 406
Inntøker	12 579	12 258	11 418
Totala rörelsekostnader	-11 166	-10 506	-10 231
EBITDAR	1 413	1 752	1 187
Leasingkostnader	-1 063	-1 087	-1 133
EBITDA	350	665	54
Avskrivninger	-28	-44	-108
Realiseringsresultat	8	268 ²	-69
EBIT	330	889	-123
Finansielle poster, netto	8	8	-39
Resultat före skatt, EBT	338	897	-162
Resultat före engangsposter	404	630	4

¹ Proforma.

² Avser intern realiseringsvinst ved avyttring av Braathens AS till SAS konsortiet före gjennomføringen av fusjonen.

Viktiga hendelser 2006

- 12 nya linjer öppnades främst till södra Europa.
- Passagerarrekor under sommarmånaderna.
- Konflikt och irregularitet i januari och april påverkade resultatet negativt med 240 MSEK.
- Ola Strand utsågs till ny VD i november.
- SAS Braathens frikändes för missbruk av dominerande ställning på linjerna Oslo-Haugesund.
- Undersökningen avseende linjen Oslo-Ålesund avslutades av Konkurransetilsynet utan åtgärd. SAS Braathens frikändes också från anklagelser om otillåten tillgång till Norwegians data i reservationssystemet Amadeus. Båda domarna är överklagade.

SAS Braathens är ett helägt dotterföretag i SAS koncernen sedan 2004. Företaget har tillkommit genom en fusion mellan Braathens och Scandinavian Airlines i Norge. SAS Braathens flyger till 45 destinationer och är marknadsledande på inrikeslinjer i Norge. SAS Braathens är även en betydande operatör på affärsdestinationer i Europa och fritidsdestinationer i södra Europa. SAS Braathens ansvarar för SAS koncernens trafik till/från och inom Norge med undantag för linjer

till/från Danmark och vissa linjer till/från Sverige. SAS Braathens koordinerar koncernens försäljningsverksamhet i Norge.

SAS Braathens har 2 604 heltidstjänster och genomför dagligen 340 flygningar. Under 2006 transporterade företaget 9,6 miljoner passagerare (10 miljoner inklusive charter). SAS Braathens har 52 Boeing 737 och sex Fokker F-50.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI om minst 20%.

Miljömålet är att förbättra index med 1,5 enheter per år.

Strategiskt fokus

SAS Braathens ska:

- erbjuda ett heltäckande nätverk via egna eller partners linjer
- erbjuda möjlighet till köp av genomgående biljetter och incheckning
- erbjuda konkurrenskraftiga priser med enkla och flexibla kunderbjudanden
- sträva mot att nå konkurrenskraftig enhetskostnad.

Resultat och trafikutveckling

SAS Braathens totala trafik ökade under 2006 med 7,7%. SAS Braathens trafik på norsk inrikes steg med 3,3% och på Europalinjerna med 13,5% efter att 12 nya Europalinjer öppnades. Antalet passagerare ökade med 3,8%. Totala kapaciteten steg med 3,7% och kabinfaktorn med 2,5 procentenheter till 68,8%.

Intäkterna ökade under 2006 med 2,6% och uppgick till 12 579 MSEK. Rörelsekostnaderna ökade med 6,3% och uppgick till 11 166 MSEK till följd av högre kapacitet och ökade bränslekostnader. Resultat före engangsposter försämrades med 226 MSEK och uppgick till 404 MSEK. Resultatförsämringen beror främst på konflikter som påverkade resultatet negativt med 240 MSEK.

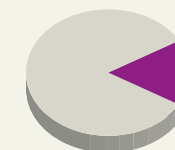
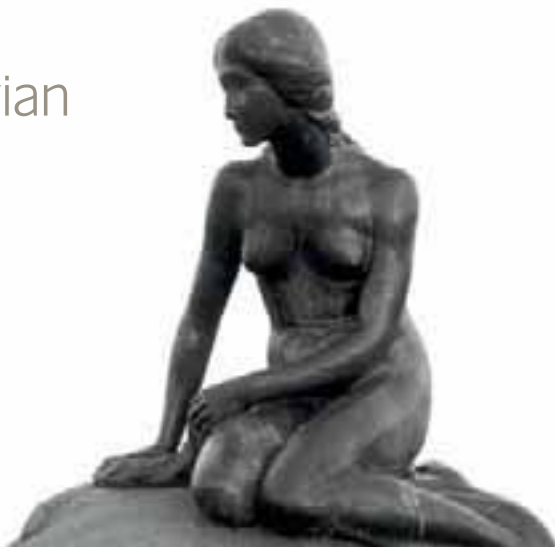
Marknadsutsikter

Den starka tillväxten förväntas fortsätta även under 2007 med störst ökning på de europeiska linjerna. Den hårda konkurrensen med prispress förväntas fortsätta. SAS Braathens förväntar en årlig total marknadstillväxt på 3-4% de närmsta åren.

Styrelseordförande
John S. Dueholm
VD Ola H. Strand
www.sasbraathens.no

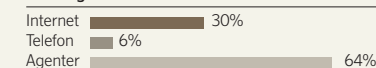
SAS Braathens

Scandinavian Airlines Danmark



15% av koncernens intäkter

Bokningskanaler 2006



Viktiga händelser 2006

- I januari genomfördes en avtalsstridig konflikt som påverkade resultatet negativt med 110 MSEK.
- 700 piloter överfördes från SAS konsortiet till Scandinavian Airlines Danmark i mars.
- Nytt charteravtal på 350 MDKK med Star Tour.
- De två första Airbus A319 av fyra levererades.
- Den statliga danska passageraravgiften halverades under 2006 och togs bort 1 januari 2007.

Scandinavian Airlines Danmark etablerades som eget flygbolag 2004 och flyger till 51 destinationer. Flygbolaget ansvarar för SAS koncernens trafik till/från och inom Danmark, koordinering av koncernens försäljningsverksamhet inom Danmark samt att utveckla Köpenhamn som huvudknutpunkt mellan Nordeuropa och övriga världen.

Scandinavian Airlines Danmark, som är Danmarks ledande flygbolag, har 1 983 medarbetare och genomför dagligen 283 flygningar. Under 2006 transporterade företaget 8,2 miljoner passagerare (8,6 inklusive charter). Flygplansflottan består av totalt 54 Airbus A319/A320, MD-80 och de Havilland Q400.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI om minst 20%. Miljömålet är att förbättra index med tre enheter per år.

Strategiskt fokus

Scandinavian Airlines Danmark ska:

- vidareutveckla affärsmodellen baserat på envägspriser
- fokusera på ett dynamiskt och robust trafikprogram där alla linjer bidrar och är värdeskapande
- sträva mot att nå konkurrenskraftig enhetskostnad
- investera i utveckling av medarbetare och organisation.

Resultat- och trafikutveckling

Introduktionen av envägspriser har varit framgångsrik och bidragit till att fler kunder valt Scandinavian Airlines Danmark. Antalet passagerare ökade under året med 2,8% trots att kapaciteten, ASK, sänktes med 6,6%. Kabinfaktorn förbättrades med 5,6 procentenheter till rekordhöga 72,1%.

Intäkterna ökade med 6,4% till 10 924 MSEK till följd av större passagerarvolym och positiv yield. Rörelsekostnaderna ökade med 25 MSEK huvudsakligen till följd av högre bränslepriser. Enhetskostnaden ökade marginellt justerat för flygbränslepriser trots lägre kapacitet. Resultatet före skatt förbättrades jämfört med föregående år med 797 MSEK och uppgick till 182 MSEK. Resultatförbättringen beror på framgång med nya affärsmodeller, högt kapacitetsfokus samt införda kostnadsåtgärder.

Marknadsutsikter

Köpenhamns flygplats hade en total passagerartillväxt under 2006 på 4%. Tillväxten skedde främst på lokalmärket medan transfertrafiken var stabil. Marknadsutvecklingen för flygresor från Köpenhamn är fortsatt positiv. Flygbolagets position har stabiliserats jämfört med de nya flygbolagen på marknaden och den nya affärsmodellen har ökat konkurrenskraften betydligt. Konkurrenssituationen förväntas fortsatt vara hård och Scandinavian Airlines Danmark förväntar en stabil marknadstillväxt de närmaste åren.

Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
Marknadsandel av danska inrikes- och utrikesmarknaden	45%	50%	50%
Blockttimmar flygplan, timmar/dag	7,2	7,3	8,1
Blockttimmar piloter, timmar/år	534	533	-
Blockttimmar, kabinpersonal, timmar/år	626	616	-
Enhetskostnad, DKK/ASK	0,81	0,78	-
Medelantal anställda (53% kvinnor 2006)	1 982	1 628 ¹	-

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ²
Passagerarintäkter	9 045	8 443	-
Övriga intäkter	1 879	1 820	-
Intäkter	10 924	10 263	-
Totala rörelsekostnader	-9 949	-9 924	-
EBITDAR	975	339	-
Leasingkostnader	-788	-956	-
EBITDA	187	-617	-
Avskrivningar	-1	-1	-
EBIT	186	-618	-
Finansiella poster, netto	-4	3	-
Resultat före skatt, EBT	182	-615	-
Resultat före engångsposter	182	-615	-

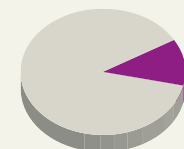
¹ Exklusive piloter, (anställda i SAS Konsortiet).

² Etablerades som aktieföretag i oktober 2004.



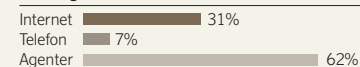
Styrelseordförande
John S. Dueholm
VD Susanne Larsen
www.sas.dk

Scandinavian Airlines Sverige



12% av
koncernens
intäkter

Bokningskanaler 2006



Viktiga händelser 2006

- 475 piloter överfördes från Konsortiet till Scandinavian Airlines Sverige i mars 2006.
- Scandinavian Airlines Sverige tecknade ramavtal med svenska staten på samtliga linjer.
- Förslaget om flygskatt drogs tillbaka av den svenska regeringen.
- Biometri infördes för att matcha incheckat bagage med passagerare på inrikeslinjerna.
- Gröna inflygningar påbörjades.

Scandinavian Airlines Sverige etablerades som eget bolag 2004 och flyger till 45 destinationer. Flygbolaget ansvarar för SAS koncernens flygtrafik till/från och inom Sverige samt koordinering av koncernens försäljningsverksamhet i Sverige.

Scandinavian Airlines Sverige har 1 615 medarbetare och genomför dagligen 190 flygningar och är Sveriges ledande flygbolag. Under 2006 transporterade företaget 5,9 miljoner passagerare (6,4 inklusive charter). Flygplansflottan består av 42 flygplan av typerna Boeing 737, MD-80 och deHavilland Q400.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturscykel uppnå en CFROI om minst 20%.

Miljömålet är att förbättra index med tre enheter per år.

Strategiskt fokus

Scandinavian Airlines Sverige ska säkra positionen som det ledande flygbolaget för resor inom, till och från Sverige genom att:

- sträva efter att uppfattas som svenska folkets flygbolag och fokusera på dem som reser ofta
- erbjuda flexibla och överskådliga envägskoncept på inrikes och Europa med både lågprisflygets och affärsflygets fördelar
- sträva mot att nå konkurrenskraftig enhetskostnad.

Resultat- och trafikutveckling

Scandinavian Airlines Sverige vidareutvecklade under 2006 Nya Inrikesflyget och Nya Europa-flyget. De nya affärsmodellerna har mottagits väl av marknaden och påtagligt förbättrat Scandinavian Airlines Sveriges konkurrenskraft. Kapaciteten, ASK, minskade under året med 7,3% medan

trafiken, RPK, enbart sjönk 2,3%. Detta resulterade i en förbättrad kabinfaktor på 3,5 procentenheter till 69,9%. På europalinjerna ökade trafiken med 5,4%. Totalt antal transporterade passagerare minskade med 5,7%.

Intäkterna ökade under 2006 med 6,4% och uppgick till 8 273 MSEK. Ökningen förklaras av stark yieldutveckling. Rörelsekostnaderna minskade, trots kraftigt högre bränslekostnader, med 4,5%. Resultatet före skatt förbättrades med 904 MSEK och uppgick till 507 MSEK. Resultatförbättringen förklaras av stark kostnadskontroll, kapacitetsfokus och positiv yieldutveckling.

Marknadsutsikter

Den svenska totalmarknaden hade under 2006 en tillväxt på 2-3%. Den internationella tillväxten var god medan inrikestrafiken minskade med 2%. Tillväxten förväntas fortsätta under 2007 och bli störst på de internationella linjerna, men bli något svagare under 2008-2009. Konkurrensen förväntas bli hård under perioden och SAS Scandinavian Airlines Sverige kommer att fortsätta med effektiviseringsåtgärder.

Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
Marknadsandel av svenska inrikesmarknaden, cirka	48%	55%	60%
Marknadsandel av svenska utrikesmarknaden, cirka	31%	40%	40%
Blocktimmar flygplan, timmar/dag	7,0	7,2	7,9
Blocktimmar piloter, timmar/år	582	544	-
Blocktimmar, kabinpersonal, timmar/år	677	700	-
Enhetskostnad, SEK/ASK	0,86	0,85	-
Medelantal anställda (61% kvinnor 2006)	1 615	1 468 ¹	-

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ²
Passagerarintäkter	6 333	5 982	-
Övriga intäkter	1 940	1 795	-
Intäkter	8 273	7 777	-
Totala rörelsekostnader	-7 072	-7 405	-
EBITDAR	1 201	372	-
Leasingkostnader	-671	-736	-
EBITDA	530	-364	-
Avskrivningar	-5	-6	-
EBIT	525	-370	-
Finansiella poster, netto	-18	-27	-
Resultat före skatt, EBT	507	-397	-
Resultat före engångsposter	504	-338	-

¹ Exklusive piloter, (anställda i SAS Konsortiet).

² Etablerades som aktieföretag i oktober 2004.



Styrelseordförande
John S. Dueholm
VD Anders Ehrling
www.sas.se

Scandinavian Airlines International



Viktiga händelser 2006

- Installation av nya sovstolar, SAS Business Sleepers, samt "video on demand" påbörjades.
- Kinesisk kabinpersonal rekryterades för att förbättra kundservicen på linjerna mellan Skandinavien och Kina.
- Beslut togs att fortsätta satsningen på Kina med en ny linje Stockholm-Beijing i mars 2007.
- Flyglinjen mellan Bangkok och Singapore lades ned och Singapore betjänas nu genom utökat samarbete med Thai Airways International, vilket även innebär bättre anslutningar till övriga Sydostasien.

Scandinavian Airlines International som etablerades under 2004 är en affärsenhet i SAS kon-sortiet med två huvudverksamheter:

- Interkontinentala flyglinjer till USA och Asien.
- Försäljningsverksamhet i Europa, Asien och Nordamerika.

Scandinavian Airlines International har 650 medarbetare och transporterade 1,4 miljoner passagerare under 2006. Scandinavian Airlines International flyger till åtta destinationer, fyra i Asien och fyra i USA. Flygplansflottan består av sju Airbus A340-300 och fyra Airbus A330-300.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunktur-cykel uppnå en CFROI om minst 20%.

Miljömålet är att förbättra index med 1,5 enheter per år.

Strategiskt fokus

Företaget ska vara affärskundernas förstahands-val för resor till och från Nordamerika/Asien.

Fokus ska ligga på nonstop-trafik med Köpen-hamn och Stockholm som nav. Flygbolaget ska:

- uppnå högsta utnyttjande och säsongsan-passning av flygplansflottan genom en dyna-misk nätverksstruktur
- erbjuda transporter i tre olika klasser med ett tydligt differentierat produktinnehåll
- ge kunden möjlighet att välja och kombinera olika produkter efter behov genom en flexibel prisstruktur
- nå konkurrenskraftig enhetskostnad.

Resultat- och trafikutveckling

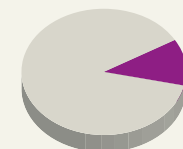
Konkurrensen på flygbolagets marknad, framför-allt över Nordatlanten, ökade under 2006. Kapa-citeten på Asienlinjerna reducerades med 7%. Detta beror främst på att flygningarna mellan

Bangkok och Singapore upphörde och flygbola-gets totala trafik minskade med 6,3%. Den totala kabinfaktorn uppgick i genomsnitt till 82,8%.

Yielden ökade med 13,9% till följd av förbätt-rad mix mellan serviceklasserna och ökat resan-de i Economy Extra. Enhetskostnaden steg med 8,6% på grund av höga bränslepriser och pro-duktförbättringar. Intäkterna uppgick till 7 805 MSEK. Resultatet före skatt uppgick till 169 MSEK, en förbättring med 212 MSEK. Resultat-förbättringen beror på god yieldutveckling och kostnadskontroll samt kapacitetsfokus.

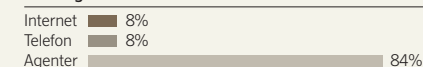
Marknadsutsikter

Köpenhamns och Stockholms goda geografiska lägen gör det naturligt för SAS Scandinavian Air-lines att bedriva interkontinental trafik mellan norra Europa och Asien/Nordamerika. Den inter-kontinentala trafiken förväntas växa med 5-6% mellan Europa och Nordamerika. Mellan Europa och Asien är förväntningarna 7-9%. Konkurren-sen förväntas öka ytterligare genom att kapacite-ten över Nordatlanten och mellan Europa och Asien ökar.



11% av koncernens intäkter

Bokningskanaler 2006



Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
Blocktimmar flygplan, timmar/dag	15,3	16,3	16,1
Blocktimmar piloter, timmar/år	574	593	-
Blocktimmar, kabin-personal ¹ , timmar/år	-	-	-
Enhetskostnad, SEK/ASK	0,52	0,48	-
Medelantal anställda (73% kvinnor 2006)	650	671	-

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ²
Passagerarintäkter	6 060	5 675	-
Övriga intäkter	1 745	2 061	-
Intäkter	7 805	7 736	-
Totala rörelsekostnader	-6 907	-7 089	-
EBITDAR	898	647	-
Leasingkostnader	-726	-713	-
EBITDA	172	-66	-
Avskrivningar	-3	-8	-
Realisationsresultat	0	5	-
EBIT	169	-69	-
Finansiella poster, netto	0	26	-
Resultat före skatt, EBT	169	-43	-
Resultat före engångsposter	169	-48	-

¹ Inhyrda från övriga bolag inom SAS Scandinavian Airlines.

² Etablerades som affärsenhet i oktober 2004.



Styrelseordförande
John S. Dueholm
VD Lars Lindgren
www.scandinavian.net



www.saswebshop.com



Ökad satsning på "ancillary revenues" genom SAS Business Opportunities

SAS Business Opportunities (SBO) bildades 2004 och är ett helägt bolag i SAS koncernen. SBO bidrar till ökad lönsamhet för koncernens flygbolag genom att skapa intäkter utöver försäljningen av flygbiljetter (ancillary revenues).

Verksamheten består av sex områden: SAS Mobile Portal - internettjänster via mobilen, SAS Web Shop - onlineshopping, SAS Flightshop - försäljning av varor ombord, SAS Marketing Partnerships - samarbeten med andra företag som ges möjlighet att exponeras för SAS kunder, Travel Related Partnerships - reserelaterade tjänster på internet, till exempel hotell och hyrbil samt SAS Licensing - upplåtelse av SAS varumärke. Bolaget har 20 medarbetare.

SBO betalar flygbolagen inom SAS Scandinavian Airlines för att sälja varor och media ombord samt att använda SAS varumärke. Denna ersättning uppgick 2006 till 28 MSEK.

Verksamheten fokuserar på utveckling av befintliga områden men även på att identifiera nya intäktskällor. SBO:s framgång är i mycket hög grad beroende av hur väl flygbolagen marknadsför SBO:s produkter och tjänster till sina kunder samt ger SBO tillgång till sina marknadsföringskanaler.

Ancillary revenues har blivit en alltmer betydelsefull intäktskälla för de nya flygbolagen. Cirka 10-15% av de nya flygbolagens intäkter kommer från ancillary revenues. SAS koncernens flygbolag har som mål att öka intäkterna från tillägsprodukter. Exempelvis hade Spanair under 2006 cirka 6% av passagerarintäkterna från tillägsprodukter.

Fokus på våra nya områden

SAS Web Shop är en internetbutik öppen för alla. Sortimentet fokuserar på reserelaterade och SAS-brandade produkter i skandinavisk design.

I sortimentet ingår designprodukter som kända formgivare designat speciellt för SAS. Exempel på andra unika produkter är flygkapten- och flygvärdinneuniformer för barn, flygplansmodeller och de populära SAS-retroväskorna från 40- och 50-talen. SAS Web Shop finns på www.saswebshop.se/dk/no/com.

www.sasmobile.se



SAS Mobile Portal ger SAS resenärer tillgång till en mängd internettjänster i mobilen. Genom att ansluta sig till SAS Mobile Portal ges tillgång till check-in, flygstatus, EuroBonus poängstatus samt länkar till nyheter, väder samt resetjänster som flygbuss, hyrbil, hotell och cityguider. SAS Web Shop och SAS Flightshop finns i SAS Mobile Portal. SBO arbetar med utveckling av tjänsterna så att de SAS-specifika tjänsterna ska tillföra kunderna mervärde och bidra till sänkta kostnader.



SAS Business Opportunities

Affärsområde

SAS Individually Branded Airlines

Affärsområdet omfattar flygbolagen Spanair, Widerøe, Blue1 och airBaltic samt det spanska ground handlingbolaget Newco. I affärsområdet ingår det strategiska intressebolaget Estonian Air. Intresseföretagen Air Greenland, Skyways och British Midland redovisas också i affärsområdet. Antalet passagerare steg med 19,6% till 13,5 miljoner. Trafiken, RPK, steg med 25,2%.

De totala intäkterna ökade med 22,6% och uppgick till 17 592 (14 352) MSEK. Yielden var positiv för Spanair, Widerøe och airBaltic men minskade för Blue1 till följd av nya, längre linjer och hård konkurrens. Rörelsekostnaderna steg under 2006 med 3 034 MSEK till 15 466

(12 432) MSEK vilket beror på större volymer, högre flygbränslepriser samt infasningskostnader av nya flygplan. EBITDAR uppgick under 2006 till 2 126 (1 920), en ökning med 206 MSEK.

Resultatet före engångsposter uppgick till 241 (264) MSEK.

Resultat och grad av målpuffüllelse mot koncernens krav över en konjunkturcykel

	Resultat före engångsposter		Mål- upp- fyllelse	Förbättr. sedan 2005
	Negativt	Positivt		
Spanair		●		✓
Widerøe		●		
Blue1	●			
airBaltic		●	■	✓

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ¹
Passagerarintäkter (reguljärtrafik)	12 436	9 536	7 470
Fraktintäkter	154	127	118
Charterintäkter	2 953	2 758	2 736
Övriga trafikintäkter	550	352	280
Övriga intäkter	1 499	1 579	1 254
Intäkter	17 592	14 352	11 858
Personalkostnader	-3 342	-3 007	-2 485
Försäljningskostnader	-409	-375	-350
Flygbränsle	-3 616	-2 400	-1 746
Luftfartsavgifter	-2 238	-1 905	-1 696
Måltidskostnader	-612	-634	-721
Hanteringskostnader	-1 130	-950	-786
Tekniskt flygplansunderhåll	-1 361	-1 057	-818
Data- och telekommunikationskostnader	-296	-263	-258
Övriga rörelsekostnader	-2 462	-1 841	-1 543
Rörelsens kostnader	-15 466	-12 432	-10 403
Resultat före avskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR	2 126	1 920	1 455
Leasingkostnader, flygplan	-1 484	-1 247	-1 132
Resultat före avskrivningar, EBITDA	642	673	323
Avskrivningar	-340	-312	-309
Resultatandelar i intresseföretag	43	39	70
Realisationsvinster	0	15	53
Rörelseresultat, EBIT	345	415	137
Resultat från övriga aktier och andelar	-1	-	-
Finansiella poster, netto	-157	-136	-110
Resultat före skatt	187	279	27
Resultat före engångsposter	241	264	-

¹ I oktober 2004 integrerades Braathens i SAS Scandinavian Airlines och ingår inte i 2004 års resultaträkning vilken också är justerad för omräknat resultat i Spanair.



➔ Spanair genomgick stora förändringar under 2006 och visade en positiv passagerarutveckling på inrikes- och utrikesmarknaden. Blue1 hade god tillväxt med sin satsning på Europamarknaden, men ett sämre resultat. Widerøes resultat försämrades på grund av kostnadsökningar. airBaltic har en stark marknadsposition och expanderar med god lönsamhet.

Affärsområde

SAS Individually Branded Airlines

- ➔ Affärsområdet omfattar de konsoliderade flygbolagen Spanair, Widerøe, Blue1, airBaltic samt intresseföretagen Estonian Air, British Midland (bmi), Skyways och Newco Airport Services.
- ➔ Kabinfaktorn förbättrades med 4,0 procentenheter och uppgick till 65,1%.



Spanair är Spaniens näst största flygbolag och bedriver reguljär- och chartertrafik inom och till/från Spanien med primärfokus på affärsresesegmentet. Widerøe bedriver regional flygtrafik i Norge och regionala utrikeslinjer. Blue1 bedriver flygverksamhet inom och till/från Finland och är Finlands snabbast växande flygbolag. airBaltic har huvudbas i Riga och Vilnius och är det ledande flygbolaget i Baltikum. Både Spanair och Blue1 är medlemmar i Star Alliance™.

Intresseföretaget Estonian Air drivs från sin bas i Tallinn. Sammanlagt hade de konsoliderade flygbolagen inom affärsområdet 121 flygplan och flög till 108 destinationer med i genomsnitt 683 dagliga avgångar under 2006.

I affärsområdet ingår också intressebolagen Air Greenland, British Midland (bmi) och Skyways samt Newco Airport Services som svarar för passagerar- och rampservice på spanska flygplatser.

Kunder

Flygbolagen i affärsområdet erbjuder resor inom både privat- och affärsresesegmenten med affärsmodeller anpassade utifrån respekti-

ve marknad. Spanair har dessutom ett välutvecklat chartererbjudande.

Punktlighet och regularitet

Flygbolagen arbetar utifrån respektive marknads förutsättningar med mål för punktlighet och regularitet. Spanairs punktlighet vid avgångar uppgick till 78,7%. Spanair har en punktlig-

hetsgaranti på inrikeslinjerna som innebär att passagerare i Avant Class kompenseras med en gratisbiljet vid försening på mer än 15 minuter orsakad av Spanair.

Under 2006 avgick 83,9% av Blue1:s flygningar inom 15 minuter från de planerade avgångstiderna och 98,6% av flygningarna genomfördes.

Hållbarhet

Flygbolagen inom SAS Individually Branded Airlines arbetar ständigt med förbättring av miljöprestanda. Under 2006 förbättrades miljöindex betydligt för Widerøe, Blue1 och airBaltic. I Spanair fortsatte arbetet med att höja bolagets miljöprestanda samt vidareutveckla miljöstyrningssystemet.

Nyckeltal	Totalt SAS Individually Branded Airlines									Ej konsoliderat Estonian Air								
	2006			2005			2004			2006			2005			2004		
EBITDAR-marginal	12,1%	13,4%	12,3%	12,9%	15,3%	15,8%	9,9%	11,8%	13,9%	7,6%	12,2%	4,4%	13,7%	9,0%	13,1%	5,8%	15,4%	16,0%
CFROI	-	-	-	16%	13%	12%	18%	22%	21%	18%	22%	6%	22%	20%	19%	7%	18%	15%
Antal destinationer	108	101	73	31	28	25	41	42	42	26	14	14	54	36	26	18	14	17
Genomsnittligt flygavstånd linjetrafik, km	-	-	-	840	851	873	229	222	225	689	557	632	898	909	791	1266	1258	1015
Antal flygplan	121	103 ²	97 ²	59	59	53	29	30	30	17	14	14	16	16	14	4	5	5
Antal dagliga avgångar (snitt)	683	638	532	246	214	177	270	270	271	87	90	84	80	64	44	12	11	21
Regularitet	-	-	-	98,9%	99,1%	99,3%	96,2%	95,3%	95,1%	98,6%	98,4%	98,3%	99,2%	99,2%	99,8%	99,1%	99,5%	99,6%
Punktlighet (% inom 15 min.)	-	-	-	78,7%	78,7%	84,0%	87,1%	85,8%	85,3%	83,9%	91,4%	90,0%	85,3%	87,9%	93,5%	84,5%	87,4%	89,0%
Punktlighet (% inom 2 min.)	-	-	-	61,0% ³	59,6% ³	65,9% ³	65,8%	65,1%	64,8%	57,8%	72,7%	71,3%	69,1%	74,3%	82,7%	66,2%	70,4%	70,9%
Medelantal anställda ⁴	7402	5903	5145	3570	3393	2631	1393	1331	1277	491	444	366	790	626	413	424	380	347
varav kvinnor	45%	48%	46%	40%	48%	44%	35%	37%	37%	46%	49%	53%	57%	55%	52%	54%	54%	-
Koldioxid (CO ₂), 000 ton	2 123	1 928 ¹	1 603	1 500	1 405	1 275	132	129	129	249	199	199	242	195	120	127	124	105
Kväveoxider (NO _x), 000 ton	7,97	7,10 ¹	6,19	6,09	5,63	5,36	0,34	0,33	0,33	0,77	0,51	0,50	0,77	0,67	0,32	0,44	0,45	0,29
Miljöindex	-	-	-	95	100	99	85	95	93	53	61	73	61	72	82	87	88	86

¹ Inklusive airBaltic. ² Exklusive airBaltic då de konsoliderades från och med augusti 2005. ³ Inom 5 minuter. ⁴ För övriga medarbetarnyckeltal, se sid 113.



Lojalitetsprogram

Blue1, Widerøe, airBaltic och Estonian Air är knutna till SAS koncernens lojalitetsprogram EuroBonus. Spanair har ett eget lojalitetsprogram, Spanair Plus, som är utvecklat för den spanska marknaden och erbjuder frekventa resenärer extra fördelar. Spanair Plus är ett enkelt och snabbt sätt att tjäna poäng och kan precis som EuroBonus användas inom Star Alliance nätverk. Det finns ett samarbete mellan EuroBonus och Spanair Plus vilket medför att passagerarna kan erhålla poäng på flygresor i respektive flygbolag.

Trafikutveckling

Flygbolagen i affärsområdet transporterade under 2006 fler passagerare än under tidigare år. Antalet passagerare ökade med 19,6% och uppgick till 13,5 miljoner. Störst ökning hade airBaltic och Blue1 med 36,8% respektive 21,8%. Spanair introducerade under 2006 nya inrikes- och europalinjer, vilket resulterade i att trafiken, RPK, ökade med 21,5%. Totalt ökade affärsrådets trafik med 25,2% och utgjorde 28% av koncernens samlade trafik. Kabinfaktorn förbättrades med 4,0 procentenheter till 65,1%.

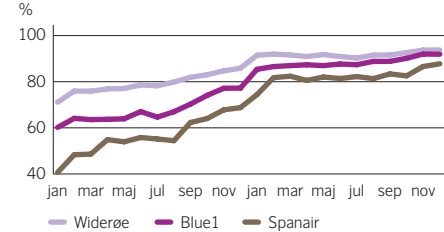
- Spanair ökade kapaciteten under året med 13,5% genom ökat utnyttjande av flygplansflottan samt genom att flygplansflottan utökades med 3 flygplan. Trafiken ökade med 21,5% efter stark ökning inom både internationell- och i spansk inrikestrafik. Kabinfaktorn förbättrades med 4,4 procentenheter till 66,6% (62,2%).
- Widerøe ökade kapaciteten med 2,3%. Trafiken ökade med 7,6% och med 2,8% på norsk inrikestrafik. Den totala kabinfaktorn förbättrades med 2,8 procentenheter till 57,0%.
- Blue1:s trafik ökade med 51,2% efter att Blue1 fasat in tre MD-90 flygplan och öppnat elva linjer. Finsk inrikestrafik ökade med 39,3% och den internationella trafiken med 53,6%. Kapaciteten ökade med 45,6% och kabinfaktorn uppgick till 66,6%, en ökning med 2,5 procentenheter.
- airBaltic ökade kapaciteten med 24,0% och introducerade tio nya linjer. Trafiken ökade med 32,0% vilket gjorde att kabinfaktorn förbättrades med 3,7 procentenheter till 60,6%. Trafikökningen på Rigabasen var 31,1% och 33,9% på Vilniusbasen.

Kundnöjdhet 2006 (2005 *)



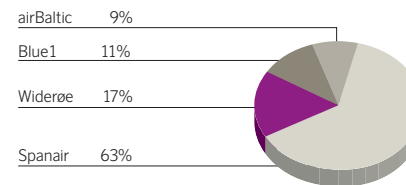
* Ej jämförbart mellan flygbolagen.

E-ticket



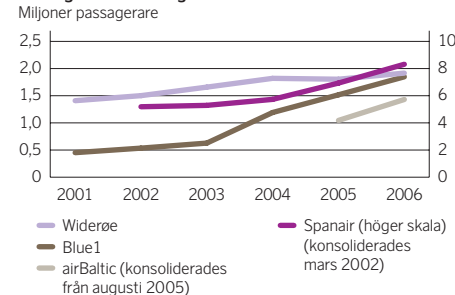
Samtliga flygbolag inom affärsområdet har haft en jämn utveckling av antalet passagerare som flyger med elektroniska biljetter.

Fördelning av affärsrådets omsättning



Affärsrådets intäkter steg 2006 med 22,6%. Spanair svarar för 63% av intäkterna i SAS Individually Branded Airlines.

Passagerarutveckling 2001-2006



Flygbolagen inom affärsområdet har haft en god tillväxt. Särskilt god var tillväxten under 2006 för Spanair, Blue1 och airBaltic.

Trafik, produktion och yield	2006	2005	Förändr.
Total passagerartrafik			
Antal passagerare, (000)	13 510	11 297	19,6%
Passagerarkm (RPK), milj.	10 938	8 736	25,2%
Sätesskilometer (ASK), milj.	16 800	14 300	17,5%
Kabinfaktor	65,1%	61,1%	+4,0 p.e.
Spanair			
Antal passagerare, (000)	8 315	6 931	20,0%
Passagerarkm (RPK), milj.	7 358	6 057	21,5%
Sätesskilometer (ASK), milj.	11 042	9 731	13,5%
Kabinfaktor	66,6%	62,2%	+4,4 p.e.
Yield, valutajusterad			5,0%
Widerøe			
Antal passagerare, (000)	1 916	1 804	6,3%
Passagerarkm (RPK), milj.	608	565	7,6%
Sätesskilometer (ASK), milj.	1 067	1 042	2,3%
Kabinfaktor	57,0%	54,2%	+2,8 p.e.
Yield, valutajusterad			1,0%
Blue1			
Antal passagerare, (000)	1 848	1 517	21,8%
Passagerarkm (RPK), milj.	1 432	947	51,2%
Sätesskilometer (ASK), milj.	2 150	1 476	45,6%
Kabinfaktor	66,6%	64,1%	+2,5 p.e.
Yield, valutajusterad			-24,7%
airBaltic			
Antal passagerare, (000)	1 430	1 045	36,8%
Passagerarkm (RPK), milj.	1 540	1 167	32,0%
Sätesskilometer (ASK), milj.	2 542	2 050	24,0%
Kabinfaktor	60,6%	56,9%	+3,7 p.e.
Yield, valutajusterad			3,1%

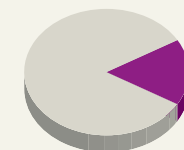
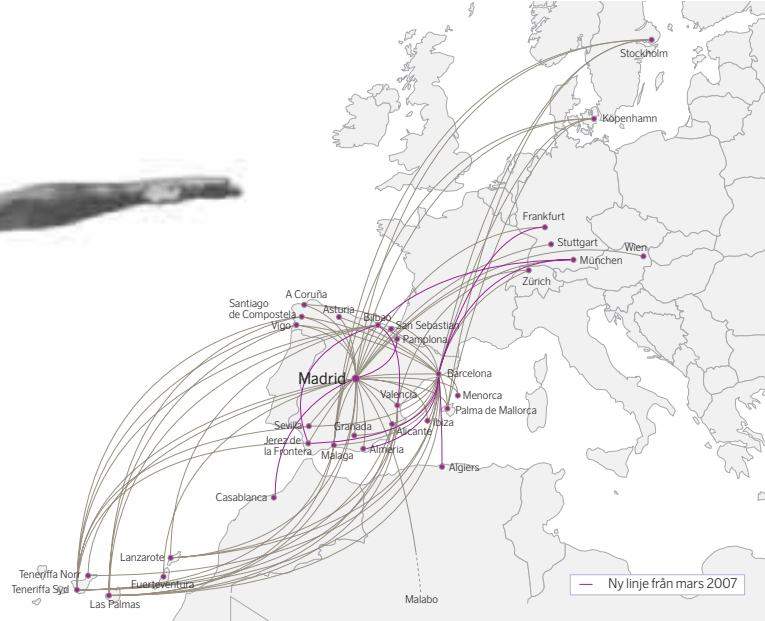
Intresseföretag

Estonian Air	2006	2005	Förändr.
Antal passagerare, (000)	690	643	7,1%
Passagerarkm (RPK), milj.	936	833	12,4%
Sätesskilometer (ASK), milj.	1 427	1 285	11,2%
Kabinfaktor	65,6%	64,9%	+0,7 p.e.

Nyckeltal

lojalitetsprogram	2006	2005	Förändr.
Spanien (Spanair Plus)	636 859	558 205	14,1%
Finland (EuroBonus)	180 611	191 780	-5,8%
Estland (EuroBonus)	21 409	23 086	-7,3%
Lettland (EuroBonus)	17 710	8 510	-2,5%
Litauen (EuroBonus)	8 265	18 164	-2,9%
Totalt antal medlemmar	864 854	799 745	8,1%

Spanair



15% av
koncernens
intäkter

Bokningskanaler 2006

Internet	27%
Telefon	4%
Agenter	65%
Övrigt	4%

Nyckeltal	2006	2005	2004 ¹
SAS koncernens ägarandel	95%	95%	95%
CFROI	16%	13%	12%
Marknadsandel av hemmamarknaden	22%	20%	15-20%
Blocktimmar flygplan, timmar/dag	8,8	8,1	8,6
Blocktimmar piloter, tim./år	741	650	620
Blocktimmar, kabinpersonal, timmar/år	798	795	790
Enhetskostnad, lokal valuta EUR/ASK	0,063	0,064	0,062
Medelantal anställda (varav 40% kvinnor)	3 570	3 393	2 631

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ¹
Passagerarint. (reguljärtrafik)	7 299	5 797	4 726
Charterintäkter	2 920	2 745	2 733
Övriga trafikintäkter	394	340	252
Övriga intäkter	399	333	258
Intäkter	11 012	9 215	7 969
Totala rörelsekostnader	-9 595	-7 809	-6 828
EBITDAR	1 417	1 406	1 141
Leasingkostnader	-1 078	-1 142	-1 048
EBITDA	339	264	93
Avskrivningar	-128	-108	-126
Resultatandelar i intresseföretag	0	-1	0
Realisationsresultat	0	0	47
EBIT	211	155	14
Finansiella poster, netto	-142	-108	-66
Resultat före skatt, EBT	69	47	-52
Resultat före engångsposter	96	47	-99

¹ Resultaträkningen för 2004 är omräknad då man under 2005 har upptäckt felaktigheter i Spanairs redovisning. Specificerad resultaträkning återfinns på www.sasgroup.net

Viktiga händelser 2006

- Spanair öppnade nya linjer till Zürich och Stuttgart samt tre inrikesdestinationer.
- Spanair skrev fyraårigt avtal med piloter och kabinpersonal som möjliggör ökad produktivitet.
- Spanair erhöll pris för marknadsledande service via telefon och för www.spanair.com

Spanair grundades 1986 av SAS koncernen och det spanska företaget Teinver och ägs idag till 95% av SAS koncernen. Flygbolaget ansvarar för koncernens flygtrafik i Spanien och huvuddelen av trafiken till/från Spanien. I Spanair ingår också researrangören Club de Vacaciones och försäljningsenheten Fuerza de Ventas. Med över 3 500 medarbetare och 246 dagliga reguljära avgångar till 31 destinationer och 8,3 miljoner passagerare är Spanair det näst största flygbolaget i Spanien.

Spanair är medlem i Star Alliance och erbjuder fullservicekoncept baserat på en lågkostnadsplattform. Spanair driver även charterverksamhet med 2,3 miljoner charterpassagerare från Norden, Storbritannien, Irland och Italien. Spanairs affärsmodell baseras på valfrihet för kunden avseende pris, flexibilitet och service-

behov riktad till affärssegmentet. Låga priser och fokus på direktförsäljning har stärkt Spanairs position. Spanair differentierar sig med punktlighetsgaranti och ett stort nätverk.

Flottan består av 59 flygplan av typerna Airbus A320/A321, MD-80 serien och Boeing 717.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturykel uppnå en CFROI om minst 25%.

Miljömålet är att förbättra index med en enhet per år.

Strategiskt fokus

Spanair har fyra strategiska fokusområden:

Tillväxt: Fortsätta bygga en stark position inrikes och växa internationellt.

Ledarskap: Genom hög motivation ska Spanair nå den högsta nivån avseende kvalitet, produktivitet och kostnadskontroll.

Innovation: Produkter och tjänster ska utvecklas efter kundernas behov, priskänslighet och bolagets varumärkesposition.

Flexibilitet: Effektiv och transparent organisation som snabbt anpassas till förändringar.

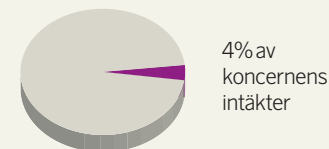
Resultat och trafikutveckling

Spanair förbättrade sitt kapacitetsutnyttjande och kabinfaktorn uppgick till 66,6%, en ökning med 4,4 procentenheter. Trafiken ökade betydligt och antalet transporterade passagerare uppgick till 8,3 miljoner, en ökning med 20%. På spanska inrikeslinjer ökade passagerarantalet med 16,2%. Passagerarintäkterna steg med 25,9% till 7 299 MSEK till följd av högre volymer och positiv yieldutveckling. Den högre kapaciteten medförde att rörelsekostnaderna ökade med 22,9% till 9 595 MSEK. Resultat före engångsposter uppgick till 96 MSEK, en förbättring med 49 MSEK.

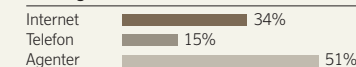
Marknadsutsikter

Efterfrågan förväntas fortsatt vara god både inom affärs- och privatsegmentet. Konkurrerande nya flygbolag expanderar snabbt med nya baser i Madrid och utbyggnaden av höghastighetståg kommer att öka konkurrensen. Spanair kommer att fortsätta växa med nya destinationer i Spanien, Tyskland och Nordafrika. Spanair förväntar en årlig total marknadstillväxt på 5-10% de närmsta åren.

Widerøe



Bokningskanaler 2006



Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
CFROI	18%	22%	21%
Marknadsandel av hemmamarknaden	13%	14%	15%
Blockttimmar flygplan, timmar/dag	6,7	6,7	6,7
Blockttimmar piloter, timmar/år	449	478	530
Blockttimmar, kabinpersonal, timmar/år	434	436	490
Enhetskostnad, lokal valuta NOK/ASK	2,13	2,02	1,92
Medelantal anställda (varav 35% kvinnor)	1 393	1 331	1 277

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Passagerarintäkter (reguljärtrafik)	1 990	1 736	1 532
Övriga intäkter	951	1 095	970
Intäkter	2 941	2 831	2 502
Totala rörelsekostnader	-2 650	-2 497	-2 153
EBITDAR	291	334	349
Leasingkostnader	-103	-92	-94
EBITDA	188	242	255
Avskrivningar	-153	-153	-140
Realisationsresultat	0	17	0
EBIT	35	106	115
Finansiella poster, netto	-13	-29	-31
Resultat före skatt, EBT	22	77	84
Resultat före engångsposter	22	61	84

Viktiga händelser 2006

- Widerøe var det mest punktliga flygbolaget på Oslo flygplats Gardermoen under 2006 och har varit det sedan 2002.
- Widerøe tilldelades andra platsen efter SAS Braathens i kategorien Flyselskap innenriks 2006 av resebranschen.
- Widerøe introducerade kostnadsåtgärder uppgående till cirka 200 MSEK.

Widerøes Flyveselskap AS grundades 1934. I början drevs taxi-, ambulans- och fotoflyg men under 50-talet ökade verksamheten betydligt i samband med att kortbaneflygplatser öppnades i Norge. Widerøe är Nordens största regionala flygbolag och genomför 267 dagliga flygningar till 41 destinationer både inrikes och utrikes.

Företaget har 1 393 medarbetare och är sedan 1998 dotterbolag i SAS koncernen med ansvar för regionaltrafiken inom och till/från Norge. Under 2006 transporterade Widerøe 1,9 miljoner passagerare med en enhetsflotta bestående av 29 turboprop-flygplan.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI på minst 25%.

Miljömålet är att förbättra index med 1,5 enheter per år.

Strategiskt fokus

Widerøe arbetar för att bli det ledande regionala flygbolaget i Nordeuropa. Genom att erbjuda tjänster som spar tid åt kunderna ska Widerøe säkra lönsam tillväxt och öka antalet passagerare. Widerøe ska fokusera på:

- att effektivisera kostnadsbasen
- att förbättra regularitet och punktlighet
- högre andel försäljning i egna kanaler
- att höja kundnöjdheten
- att införa en enhetsflotta av typen deHavilland Q400 på Torp utanför Oslo.

Resultat- och trafikutveckling

Widerøe hade en god trafikutveckling under året och antalet passagerare ökade med 6,3%. Trafiken, RPK, ökade med 7,6% jämfört med föregående år. Kapaciteten, ASK, steg med 2,3% vilket

medförde att kabinfaktorn förbättrades med 2,8 procentenheter till 57,0%. Intäkterna steg med 3,9% till 2 941 MSEK. Passagerarintäkterna ökade under året med 14,6% till 1 990 MSEK till följd av fler passagerare. Yielden ökade med 1%.

Rörelsekostnaderna ökade med 6,1% till 2 650 MSEK, negativt påverkade av högre bränslekostnader samt ökade tekniska och personalrelaterade kostnader. Enhetskostnaden ökade under året med 5,4%.

Resultat före engångsposter försämrades med 39 MSEK till 22 MSEK.

Marknadsutsikter

Den norska totalmarknaden hade en kraftig tillväxt under 2006 på drygt 10%. Under 2007 förväntas fortsatt tillväxt men i lägre takt. Widerøe är väl positionerat på den regionala marknaden i samt till/från Norge. Ingen upphandling kommer att genomföras under 2007.

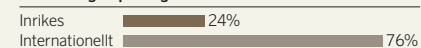
På de kommersiella linjerna kommer delar av 50-sättes flygplanen ersättas med 76-sättes deHavilland Q400 för att möta en förväntad tillväxt.

Blue1



3% av
koncernens
intäkter

Fördelning av passagerare 2006



Viktiga händelser 2006

- Blue1 fasade in tre MD-90 flygplan och fasade samtidigt ut SAAB 2000 ur flygplansflottan.
- Elva nya direktlinjer startades från Helsingfors till europeiska destinationer.
- Blue1 erhöll som enda finska flygbolag ett förnyat IOSA-kvalitetscertifikat.
- Blue1 fick bronsmedalj i tävlingen om årets bästa flygbolag anordnad av European Regions Airline Association.

Blue1 är ett helägt finskt dotterbolag i SAS koncernen sedan 1998 och flyger till 26 destinationer. Flygbolaget ansvarar för SAS koncernens flygtrafik till/från Finland samt försäljning på den finska marknaden för koncernens flygbolag.

Blue1 introducerade under 2006 affärskonceptet "Smart Travel" som bygger på en basprodukt vid centrala flygplatser, ett nätverk med transfermöjligheter, och prisvärda tilläggstjänster. Konceptet har visat sig framgångsrikt och ska vidareutvecklas. Blue1 har 491 medarbetare och genomför 87 dagliga flygningar. Blue1 är medlem av Star Alliance sedan oktober 2004. Blue1 transporterade 1,8 miljoner passagerare under

2006. Flygplansflottan består av nio Avro och tre MD-90.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI på 25%.

Miljömålet är att förbättra index med sex enheter per år.

Strategiskt fokus

Strategiska fokusområden är:

- Utvecklande av tilläggstjänster som kompletterar basprodukten och lockar nya resenärer.
- Kostnadseffektiv verksamhet för att kunna erbjuda låga biljettpriser.
- Hög punktlighet - Blue1 är traditionellt det punktligaste flygbolaget i Finland.

Resultat- och trafikutveckling

Blue1:s trafik, RPK, ökade med 51% jämfört med föregående år.

Antalet passagerare steg med 22% jämfört med året innan. Ökningen av kapaciteten, ASK, var 46% vilket medförde att kabinfaktorn förbättrades med 2,5 procentenheter till 66,6%.

De totala intäkterna steg till följd av den högre volymen med 314 MSEK till 2 018 (1 704) MSEK. Resultatet före skatt uppgick till -18 (62) MSEK. Resultatet för 2006 belastas av kostnader av engångskaraktär relaterade till infasningen av MD-90 flygplan på cirka 90 MSEK.

Enhetskostnaderna minskade med 16,2% jämfört med föregående år främst på grund av längre flygdistanter.

Marknadsutsikter

Blue1 har en stark position på den finska marknaden med en marknadsandel på cirka 30% på existerande inrikeslinjer. Den totala marknadsandelen på hemmamarknaden ökade under året till 15%.

Den finska flygmarknaden har färre aktörer än andra delar av de nordiska och europeiska marknaderna. Bedömningen är att det finns tillväxtpotential på den finska inrikesmarknaden samt på direktlinjer till och från Europa. Därutöver förväntas trafiken österut till Ryssland på längre sikt öppna nya möjligheter. Blue1 förväntar en fortsatt god marknadstillväxt de närmaste åren.

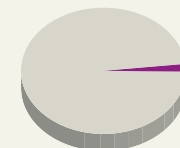
Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
CFROI	18%	22%	6%
Marknadsandel av hemmamarknaden, cirka	15%	12%	10%
Blocktimmar flygplan, timmar/dag	8,2	8,0	7,8
Blocktimmar piloter, timmar/år	635	693	690
Blocktimmar, kabinpersonal, timmar/år	638	696	750
Enhetskostnad, lokal valuta EUR/ASK	0,09	0,11	0,10
Medelantal anställda (varav 46% kvinnor)	491	444	366

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Passagerarintäkter (reguljärtrafik)	1 777	1 523	1 213
Övriga intäkter	241	181	93
Intäkter	2 018	1 704	1 306
Totala rörelsekostnader	-1 864	-1 496	-1 248
EBITDAR	154	208	58
Leasingkostnader	-162	-135	-139
EBITDA	-8	73	-81
Avskrivningar	-8	-13	-11
EBIT	-16	60	-92
Finansiella poster, netto	-2	2	-19
Resultat före skatt, EBT	-18	62	-111
Resultat före engångsposter	-18	62	-111

Styrelseordförande
Gunnar Reitan
VD Stefan Wentjärvi
www.blue1.com

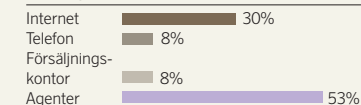


airBaltic



2% av
koncernens
intäkter

Bokningskanaler 2006



Nyckeltal

	2006	2005 ¹	2004 ²
SAS koncernens ägarandel	47,2%	47,2%	47,2%
CFROI	22%	20%	19%
Marknadsandel av Rigas flygplats, cirka	42%	40%	50%
Blockttimar flygplan, timmar/dag	9,1	8,7	7,3
Blockttimar piloter, timmar/år	820	786	740
Blockttimar, kabinpersonal, timmar/år	757	751	780
Enhetskostnad, lokal valuta LVL/ASK	0,041	0,037	0,046
Medelantal anställda (varav 57% kvinnor)	790	626	413

Resultaträkning, MSEK

	2006	2005	2004
Passagerarintäkter (reguljärtrafik)	1 370	1 084	605
Övriga intäkter	181	127	103
Intäkter	1 551	1 211	708
Totala rörelsekostnader	-1 339	-1 101	-615
EBITDAR	212	110	93
Leasingkostnader	-147	-106	-70
EBITDA	65	4	23
Avskrivningar	-10	-9	-5
EBIT	55	-5	18
Finansiella poster, netto	-6	-14	-29
Resultat före skatt, EBT	49	-19	-11
Resultat före engångsposter	49	-19	-

¹ Konsoliderat från 1 augusti 2005.

² Ej konsoliderat.

Styrelseordförande
Gunnar Reitan
VD Bertolt Flick
www.airbaltic.lv

airBaltic

Viktiga händelser 2006

- airBaltic öppnade 12 nya linjer från Riga och fyra linjer från Vilnius samt en linje från Kaliningrad till Köpenhamn.
- airBaltic utökade chartertrafiken.

airBaltic grundades 1995 och ägs av den lettiska staten, SAS koncernen och Transaero. airBaltic konsolideras i SAS koncernen från och med augusti 2005. airBaltic är det ledande flygbolaget i Lettland och Litauen och transporterade 1,4 miljoner passagerare under 2006. airBaltic ansvarar för SAS koncernens flygtrafik till/från Lettland och Litauen samt försäljningen i båda länderna för koncernens flygbolag.

airBaltic flyger från Riga till 39 destinationer i Norden, Baltikum, Afrika, Östeuropa och Centraleuropa. Från Vilnius flyger airBaltic till 14 destinationer i Norden, Centraleuropa och Östeuropa. airBaltic deltar i SAS EuroBonus program. Flottan består av åtta Boeing 737-500 och åtta Fokker 50.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI om minst 25%.

Strategiskt fokus

Affärsmodellen baseras på point to point- och transfertrafik. airBaltic ska fortsätta att stärka sin ledande position i Baltikum för resande till Väst-europa, Norden och Östeuropa. airBaltic ska fokusera på att:

- stärka direktflygningarna till Norden och Väst-europa
- stärka positionen på befintliga marknader samt öppna nya linjer till Östeuropa
- ingå samarbeten med flygbolag i Östeuropa och code share-samarbeten
- etablera nya baser
- minska distributionskostnaden och utveckla internetförsäljningen.

Resultat- och trafikutveckling

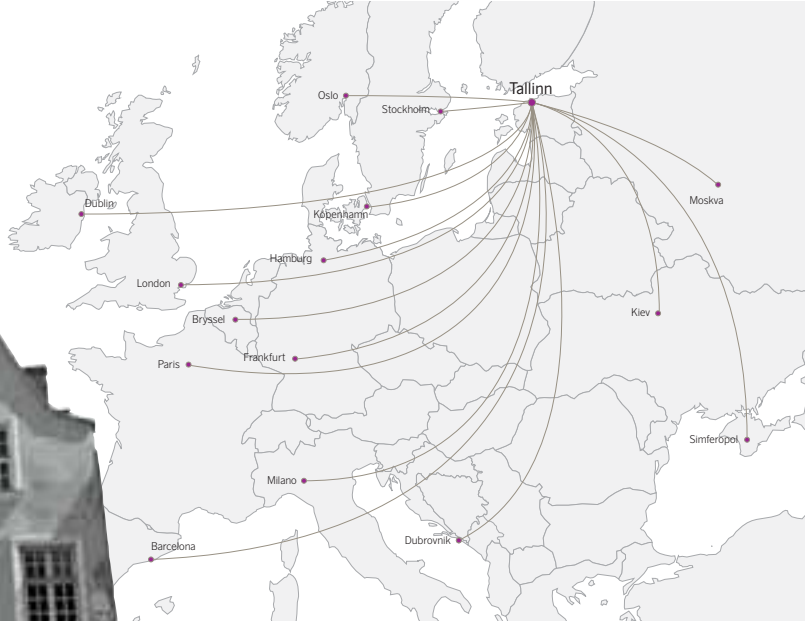
Antalet passagerare till/från basen i Riga ökade med 32% och i Vilnius med 50%. Totalt antal passagerare ökade med 37% tack vare en stark marknadsutveckling och nya linjer. Den totala kapacitetsökningen, ASK, uppgick under året till 24%. Trafiken, RPK, ökade med 32% och kabinfaktorn förbättrades med 3,7 procentenheter till 61%. Intäkterna steg med 28% till

1 551 MSEK som följde av fler passagerare och positiv yieldutveckling. Rörelsekostnaderna ökade med 21,6% till följd av högre kapacitet och blev 1 339 MSEK. Resultatet före skatt uppgick till 49 MSEK.

Marknadsutsikter

Nätverksbolag och point to point-flygbolag inom EU har ökat antalet flygningar till Baltikum. Tillväxten förväntas bli cirka 20% från både Riga och Vilnius flygplatser. Under 2006 flög 0,6 miljoner passagerare österut (Ryssland, Ukraina etc.). De kommande 5-8 åren förväntas tillväxten på dessa marknader bli 40-80% per år och antalet passagerare beräknas uppgå till 2,2 miljoner.

airBaltics tillväxt förväntas bli högre än marknadens de kommande åren. Direktlinjer planeras från Riga till bland annat Stavanger, Gornel och Monastir under 2007 och tio nya destinationer under 2008-2009. Från Vilnius planeras nya linjer till bland annat Bryssel, Zürich, Milano och Rom under 2007 samt till ytterligare åtta destinationer under 2008-2009.



Viktiga händelser

- Tre nya destinationer öppnades: Barcelona, Dubrovnik och Simferopol.
- Boeing 737-300 fasades in för att hantera den växande chartermarknaden.
- Företaget firade sitt 15-årsjubileum.

Estonian Air bildades 1991 i samband med Estlands självständighet. Företaget ägs av SAS koncernen, den estländska staten och AS Cresco.

Estonian Air är det ledande flygbolaget i Estland och driver både reguljär- och chartertrafik. Under 2006 transporterade företaget 690 000 passagerare.

Estonian Air har 424 medarbetare och genomför 12 dagliga flygningar. Från Tallinn flyger Estonian Air till 18 destinationer i en fullservice modell. Estonian Air har två dotterbolag: Amadeus Estonian och Estonian Aviation Fuelling Services. Flygplansflottan består av tre Boeing 737-500 och en 737-300.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI om minst 25%.

Strategiskt fokus

Estonian Air arbetar för att bli det första valet vid flygresor för den estländska befolkningen och besökare till Estland. Estonian Air ska fokusera på att utveckla nätverket på befintliga marknader och växa på nya europeiska marknader genom att:

- ha en flexibel flygplansflotta för att tillvarata affärsmöjligheter
- ha stabil och säker drift samt stark kostnadsposition
- öka försäljningen via internet
- stärka varumärket på alla marknader
- öka andelen ancillary revenues.

Resultat och trafikutveckling

Den totala estländska marknaden hade en tillväxt på 11% och uppgick till 1,5 miljoner passagerare under 2006. Estonian Airs marknadsandel uppgick till 45%. Estonian Airs trafik hade under året en tillväxt på 12,4%. Antalet passagerare uppgick till 690 000, en ökning med 7,1%. Kapaciteten, ASK, ökades med 11,2% och kabinfaktorn uppgick till 65,6%, en ökning med 0,7 procentenheter.

Passagerarintäkterna ökade med 12,4% och uppgick till 744 MSEK under 2006. Rörelsekostnaderna ökade till följd av den högre volymen och höga flygbränslepriser med 24,3% och uppgick till 712 MSEK.

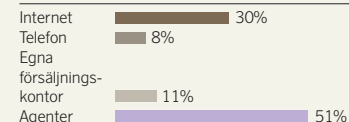
Resultatet före skatt uppgick till -35 MSEK, en försämring på 74 MSEK.

Marknadsutsikter

Den goda tillväxten inom flygtrafiken till/från Estland förväntas fortsätta. Bedömningen är att tillväxten de närmaste åren kommer att vara över 10%. Estlands ekonomi växer snabbt samtidigt som attraktionen för Estland som turistdestination ökar. Nya flygbolag förväntas öka konkurrensen.

Estonian Air kommer att arbeta med att uppnå en lägre enhetskostnad och erbjuda produktförbättringar för att stärka konkurrenskraften.

Bokningskanaler 2006



Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	49%	49%	49%
CFROI	7%	18%	15%
Marknadsandel på Tallinns flygplats, cirka	45%	45%	55%
Blocktimmar flygplan, timmar/dag	10,5	10,2	9,1
Blocktimmar piloter, timmar/år	607	708	680
Blocktimmar, kabinpersonal, timmar/år	622	721	740
Enhetskostnad, EEK/ASK	0,89	0,79	0,86
Medelantal anställda (varav 54% kvinnor)	424	380	347

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Passagerarintäkter (reguljärtrafik)	744	662	522
Övriga intäkter	9	16	30
Intäkter	753	678	552
Totala rörelsekostnader	-712	-573	-464
EBITDAR	41	105	88
EBITDA	38	101	26
EBIT	-38	29	10
Finansiella poster, netto	3	10	7
Resultat före skatt, EBT	-35	39	17

Styrelseordförande
Gunnar Reitan
VD Børge Thornbech
www.estonian-air.ee



Affärsområde

SAS Aviation Services

Affärsområdet SAS Aviation Services innefattar SAS Ground Services (SGS), SAS Technical Services (STS), SAS Cargo. Sedan januari 2006 ingår också SAS Flight Academy (SFA) som såldes i februari 2007. SGS är en fullserviceleverantör inom Ground handling och flygplatsrelaterade tjänster. STS levererar tekniskt underhåll av flygplan inom och utanför SAS koncernen. SAS Cargo är ledande inom transport av gods i Östersjöregionen och SAS Flight Academy tillhandahåller träningscenter för piloter och kabinpersonal.

Affärsområdets intäkter minskade under 2006 till 14 746 (14 964) MSEK. Nedgången

förklaras av att STS och SGS påverkats av betydande volym- och prisnedgångar. Resultatet före engångsposter försämrades med 744 MSEK och uppgick till -111 (633) MSEK.

Resultat och grad av målpuffyllelse mot koncernens krav över en konjunkturcykel

	Resultat före engångsposter		Mål- upp- fyllelse	Förbättr. sedan 2005
	Negativt	Positivt		
SAS Ground Services			●	
SAS Technical Services	●			
SAS Cargo		●	●	✓
SAS Flight Academy		●	●	

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004 ¹
Intäkter	14 746	14 964	14 213
Personalkostnader	-6 314	-6 462	-6 204
Hanteringskostnader	-1 063	-1 356	-1 158
Tekniskt flygplansunderhåll	-2 551	-1 447	-1 695
Data- och telekommunikationskostnader	-542	-589	-603
Övriga rörelsekostnader	-4 298	-4 099	-3 476
Rörelsens kostnader	-14 768	-13 953	-13 136
Resultat före avskrivningar, EBITDA	-22	1 011	1 077
Avskrivningar	-358	-419	-491
Resultatandelar i intresseföretag	-40	-23	0
Realisationsvinster	3	34	5
Rörelseresultat, EBIT	-417	603	591
Finansiella poster, netto	-110	-101	-84
Resultat före skatt	-527	502	507
Resultat före engångsposter	-111	633	502

¹ Avser före detta affärsområdet Airline Support Businesses innefattande SGS, STS och SAS Cargo etc.



Affärsområdets resultat försämrades under 2006, främst beroende på lägre volymer för SAS Technical Services. SAS Technical Services och SAS Ground Services fortsätter arbetet med att förbättra lönsamheten och anpassa sig på kostnadssidan gentemot lägre marknadspriser. SAS Cargo visade en positiv lönsamhetsutveckling.

SAS Aviation Services

→ SAS Aviation Services bolag utför ground handlingtjänster och flygplatsrelaterade tjänster, tekniskt flygplansunderhåll, frakttjänster samt utbildning.



SGS är en fullserviceleverantör inom Ground handling och är representerad i 20 länder. STS levererar tekniskt underhåll av flygplan och line maintenance på ett stort antal flygplatser i Skandinavien. SAS Cargo är ledande inom transport av gods till/från och inom Östersjöregionen. SAS Flight Academy som har träningscenter för piloter och kabinpersonal såldes i februari 2007. Under 2006 ökade antalet hanterade passagerare för SGS med 3,1%, STS hade 120 flygbolag som kunder av tekniskt underhåll, SAS Cargos antal flygna ton ökade med 2,5%.

Kunder

SGS, STS och SFA har primärt flygbolag som kunder. SGS har under 2006 skrivit nya avtal med bland andra Air China, bmi, Emirates och Icelandair. Dessutom har avtal förnyats med Lufthansa, MyTravel, Novair med flera. Genom att anpassa produkten till olika flygbolags behov ökar antalet externa kunder. SFA tecknade under året nytt avtal med Wizzair för Line Maintenance i Polen. SAS Cargo erbjuder framförallt företagskunder transportlösningar.

Hållbarhet

Enheterna inom SAS Aviation Services arbetar aktivt på att minska sin miljöbelastning och bidra till hållbar utveckling. SGS har infört mer miljöanpassade avisningsvätskor och provar avisning med infrarött ljus. STS har förbättrat reningsprocessen för farligt avfall. SAS Facility Management förvaltar SAS koncernens byggnader och arbetar kontinuerligt med att effektivisera avfallshanteringen och att minska energianvändningen. SAS Cargo är ISO 14001 certifierad.

Nedläggning av Solabasen i Stavanger

Till följd av överkapacitet inom SAS koncernen och ökad konkurrens framförallt inom tungt underhåll lade SAS koncernen i september 2006 ned den tekniska basen i Sola utanför Stavanger. Basen genomförde primärt underhåll på Boeing 737 Classic. Genom beslutet flyttades allt tyngre tekniskt underhåll till Oslo Gardermoen. Detta anpassar den totala kapaciteten och säkerställer en konkurrenskraftigare och mer kostnadseffektiv verksamhet. 265 medarbetare i Stavanger

berördes av nedläggningen. Avecklingen skedde genom en successiv nedtrappning av verksamheten under hösten 2006.

Ett program igångsattes för att hjälpa till med att skaffa nya arbeten till de uppsagda medarbetarna. Samtliga av dessa har i dagsläget erbjudits nya arbeten. De medarbetare som var över 59 år garanterades fortsatt anställning inom SAS koncernen.

Nyckeltal	Totalt			SAS Ground Services			SAS Technical Services			SAS Cargo			SAS Flight Academy		
	2006	2005	2004 ³	2006	2005	2004	2006	2005 ¹	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004
Intäkter, MSEK	14 746	14 964	14 213	5 867	6 185	6 212	4 896	5 167	5 302	3 648	3 308	2 833	441	447	515
varav externa intäkter	38,3%	37,0%	32,6%	17,5%	17,3%	16,9%	16,2%	19,6%	18,8%	98,5%	95,6%	96,0%	54,0%	48,8%	41,2%
EBITDA-marginal	-0,1%	6,8%	7,6%	1,6%	6%	6,8%	-4%	5%	11,3%	3%	6%	2,7%	20,0%	27,1%	25,8%
Resultat före skatt, EBT	-527	502	507	-7	97	279	-437	244	230	52	63	14	43	75	46
EBT före engångsposter	-111	633	502	43	228	279	-249	274	230	99	67	9	40	41	46
Medelantal anställda ⁴	10 470	10 846	11 893	6 627	6 952	6 962	2 509	2 678	3 594	1 312	1 328	1 266	168	163	156
varav kvinnor	28%	26%	27%	37%	37%	36%	7%	8%	7%	21%	18%	18%	31%	31%	36%
Osorterat avfall, ton ²	399	529	344	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Energiförbrukning, GWh ²	198	193	183	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Markmiljöindex ²	75	72	87	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

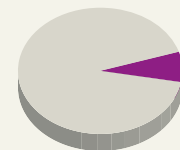
¹ Proforma exklusive SAS Component. ² Miljötal är totalsiffror för SAS Aviation Services och samtliga enheter som ägs eller förvaltas av SAS Facility Management (Byggnader och mark).

³ Avser det tidigare affärsområdet Airline Support Businesses innefattande SGS, STS och SAS Cargo etc. ⁴ För övriga medarbetarnyckeltal, se sid 113.

SAS Ground Services



Flygplatser med SGS personal



8% av
koncernens
intäkter

Viktiga händelser 2006

- SAS Ground Services internationella tillväxt fortsatte med nya kunder i främst Storbritannien samt ökade volymer i Finland.
- Rampverksamheter etablerades i Aberdeen, på London Heathrow och i Malmö.

SAS Ground Services (SGS) bildades som bolag 2004. SGS är Nordens största fullserviceleverantör av flygplatsrelaterade tjänster och erbjuder allt från markhantering av passagerare, bagage och flygplan till effektiva lösningar som automatiserad check-in och boarding samt centraliserad avgångskontroll.

SGS har 77 kontrakterade kunder och betjänade under 2006 totalt 129 flygbolag. Under året hanterade SGS 75,9 miljoner resenärer, 487 835 avgångar samt 366 000 ton frakt och post. SGS har dotterbolag i Norden och Storbritannien. Verksamhet bedrivs även i övriga Europa, USA och Asien. Företaget har 6 627 heltidstjänster och representeras på cirka 160 flygplatser i 43 länder.

I SGS ingår även SAS Ground Equipment som äger, leasar och underhåller utrustning för ramp och radiokommunikation.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en EBITDA-marginal om minst 6%. SGS ska vara konkurrenskraftigt i alla delar och aktivt bidra till effektivitet, förenkling och kvalitet i flygbolagens aktiviteter på flygplatsen.

Kvalitetsmål

SGS arbetar systematiskt med kvalitet. Säkerhet, punktlighet och service följs upp löpande. Målet för säkerheten är inga incidenter. Punktlighet och service mäts bland annat genom andel förseningar orsakade av ground handling, väntetid för check-in och väntetid på bagage.

Hållbarhet

SGS ska leva upp till miljölagar och -regler. Inom arbetsmiljön sker mätning och uppföljning inom sjukskrivning, arbetsrelaterade skador, hur ledarskapet uppfattas samt medarbetarnas trivsel.

Strategiskt fokus

SGS ska:

- växa på nya marknader och med nya produkter
- ha en konkurrenskraftig kostnadsbas

- erbjuda prisvärda tjänster till alla flygbolag, baserade på en effektiv produktionsplattform.

Resultatutveckling

SGS intäkter minskade med 5,1% till 5 867 MSEK. Minskningen beror på lägre volymer, lägre pris och förändrade produkter. Störst volymminskning hade SGS i Danmark och Sverige. Genom fortsatta kostnadsprogram har enhetskostnaden sjunkit med 1,1%. Resultatet före skatt minskade med 104 MSEK till -7 (97) MSEK. Resultatet har belastats med omstrukturingskostnader på 50 MSEK, främst relaterade till Danmark.

Marknadsutsikter

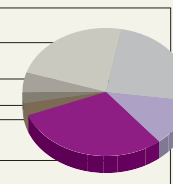
Passagerarflygets aktivitetsnivå avgör tillväxten inom ground handling. Konkurrens och prispress inom ground handlingbranschen har lett till rationaliseringar inom alla SGS-bolag och kan leda till en konsolidering av marknaden. Arbetet med att säkra full lönsamhet inom alla delar av SGS kommer att fortsätta. Marknaden förväntas utvecklas i samma takt 2007 som under 2006.

Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
EBITDA-marginal	1,6%	3,6%	6,8%
Medelantal anställda (37% kvinnor 2006)	6 627	6 952	6 962
Antal kontrakterade kunder	77	72	70
Antal flygplatser med egen personal	66	57	61
Antal hanterade flygningar	487 835	506 257	512 299
Antal hanterade passagerare (milj. avres. & ankommande)	75,9	73,6	72,1
Levererad punktlighet (% inom 15 min)	88,8	98,7	98,2
Bagagekvalitet (rapporter/10 000 pass.)	128	88	80

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Intäkter	5 867	6 185	6 212
varav externa intäkter	17,5%	17,3%	16,9%
Rörelsens kostnader	-5 773	-5 960	-5 792
Rörelseresultat före avskrivningar EBITDA	94	225	420
EBIT	6	110	273
Resultat före skatt, EBT	-7	97	279
Resultat före engångsposter	43	228	279

Försäljningsandelar

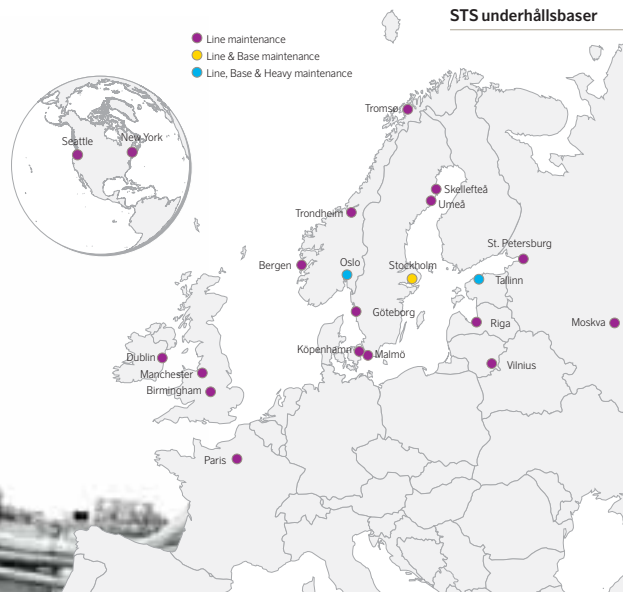
Danmark	24%
Sverige	23%
Storbritannien	5%
Tyskland	3%
Finland	3%
Norge	30%
Övrigt	12%



SAS Ground Services

Styrelseordförande Gunnar Reitan
VD Hans-Otto Halvorsen
www.sasground.com

SAS Technical Services



Viktiga händelser 2006

- Airframe Maintenance konsolideras genom stängning av basen i Sola (Stavanger).
- STS har etablerat en egen funktion med ansvar för materialförsörjning som ett led i försäljningen av SAS Component.
- STS ökade fokus på leverans kvalitet såväl för Line som Airframe.

SAS Technical Services AB (STS) bildades som bolag 2004. STS är en ledande leverantör av MRO-tjänster (Maintenance, Repair and Overhaul) till flygindustrin i Norden. STS har sitt huvudkontor på Stockholm-Arlanda. Cirka 80% av intäkterna kommer från flygbolagen inom SAS koncernen. Verksamheten är certifierad under både de europeiska och amerikanska regelverken.

STS erbjuder service på Airbus, MD-80/90 samt Boeing 737, även individuellt anpassade tjänster. I produktportföljen ingår Line Maintenance (dagligt underhåll), Airframe Maintenance (tyngre underhåll), Engine Management, Engineering Services samt Maintenance Training. STS har cirka 2 500 anställda.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturykel uppnå en ROIC om minst 12%.

STS ska vara "best in class" avseende säkerhet, kvalitet och lönsamhet.

Kvalitetsmål

Målet är att uppnå operativ excellens för att möta och överträffa kundernas kvalitetskrav.

Hållbarhet

STS har utvecklat myndigheternas godkännande för att välja mer miljövänliga kemiska produkter för flygplansunderhåll.

Strategiskt fokus

SAS Technical Services ska:

- Konsolidera och stärka sin position genom operativ- och kommersiell excellens.
- Sälja överskottskapacitet på extern marknad.
- På sikt öka fokus på den externa marknaden för att vinna nya kunder och skapa växt.
- Fortsätta implementeringen av Lean Maintenance Production med optimering av produktions- och kostnadsstruktur.

Resultatutveckling

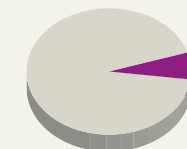
Intäkterna under 2006 minskade med 271 MSEK jämfört med 2005 och uppgick till 4 896 MSEK. Minskningen beror på avyttringen av SAS Component samt lägre volymer och priser. De externa intäkterna uppgick under året till 793 MSEK, en minskning med 220 MSEK jämfört med föregående år. Rörelsekostnaderna belastades under året med omstrukturingskostnader på 187 MSEK varav nedläggningen av Sola basen stod för 147 MSEK. Totalt uppgick rörelsekostnaderna till 5 091 MSEK, en uppgång på 430 MSEK.

Resultatet före engångsposter försämrades med 523 MSEK och uppgick till -249 MSEK.

Marknadsutsikter

STS kommer under 2007 primärt att fokusera på ökad leverans kvalitet. Effektiviserade underhållsprogram samt ökad produktivitet kommer att skapa förutsättning för ökad konkurrenskraft.

Den externa marknaden för tekniskt underhåll är i tillväxt men präglas av stark konkurrens, överkapacitet och prispress.



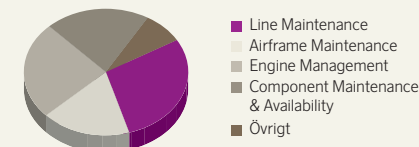
7% av koncernens intäkter

Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
ROIC	-5,0%	5,0%	7,0%
Medelantal anställda (varav 7% kvinnor 2006)	2 509	2 678	3 594
Antal kunder	120	130	160

Resultaträkning, MSEK	2006	2005 ¹	2004
Intäkter	4 896	5 167	5 302
varav externa intäkter	16,2%	19,6%	18,8%
Rörelsens kostnader	-5 091	-4 661	-4 703
Rörelseresultat före avskrivningar, EBITDA	-195	506	599
EBIT	-363	310	300
Resultat före skatt, EBT	-437	244	230
Resultat före engångsposter	-249	274	230

¹ Proforma, exklusive SAS Component.

Intäktsfördelning 2006



Styrelseordförande John S. Dueholm
VD Peter Möller
www.sastechnicalservices.com

SAS Cargo



Viktiga händelser 2006

- SAS Cargo övertog försäljningen av Spanairs fraktkapacitet.
- SAS Cargo ISO 14001 certifierades vilket innebär ett ökat fokus på hållbarhet.
- Bokning och bekräftelse av beställningar kan göras via internet genom Cargo Portal Services.
- Samarbete med Air China, vilket ökar kapaciteten mellan Skandinavien och Kina.

SAS Cargo etablerades som självständigt bolag under 2001 och är helägt av SAS koncernen. Företaget erbjuder flygtransportlösningar och fraktkapacitet på passagerarflygplan samt på rena fraktflygplan. Cirka 70% av SAS Cargos fraktkapacitet finns inom SAS koncernens flygbolag. SAS Cargo ingår i WOW-alliansen med Luft-

Den 14 februari 2006 offentliggjorde EU kommissionen och amerikanska Justitiedepartementet sina undersökningar avseende eventuell olaglig priskoordination inom flygfraktbranschen. SAS är ett av flera flygbolag och flygfraktbolag som berörs. Ett stort antal civilrättsliga stämningar ("class actions") har ingivits mot SAS och andra flygbolag och flygfraktbolag i USA med skadeståndskrav. Tvisterna har nu blivit konsoliderade i ett mål i New York. SAS samarbetar med myndigheterna i deras undersökningar, utarbetar försvar och genomför sin egen interna utredning. I händelse av för SAS ogynnsamma, negativa resultat kan dessa få en materiell negativ effekt för SAS. Koncernens kostnader för utredningar i SAS Cargo uppgick per 31 december 2006 till 100 MSEK.

hansa Cargo, Singapore Airlines Cargo och Japan Airlines Cargo. 2006 bolagiserades frakthandlingen under namnet Spirit Air Cargo Handling Group AB med 12 terminaler i Skandinavien.

Mål

Det finansiella målet är att över en konjunkturcykel uppnå en CFROI på minst 20%. Övergripande mål är att vara det naturliga första valet för frakt till/från och inom Skandinavien genom att erbjuda högkvalitativa produkter till rätt pris.

Kvalitetsmål

SAS Cargos kvalitetsmål är "Arrived As Agreed". Frakthanteringsbolaget Spirit Air Cargo Handling är ISO 9001:2000 certifierad och hela SAS Cargo är ISO 14001 certifierade.

Hållbarhet

Hållbarhetsarbetet omfattar miljö, arbetsplatsförhållanden, etiskt och socialt ansvar samt kvalitetsmål. Bolaget arbetar successivt med att säkra att kunderna, leverantörerna och samhället som helhet ska uppfatta SAS Cargo som en ledande distributör av frakt ur ett hållbarhetsperspektiv.

Strategiskt fokus

SAS Cargo utvecklar kontinuerligt totala fraktlösningar till/från strategiskt viktiga marknader.

SAS Cargo ska erbjuda ett differentierat produktutbud baserat på teknologi och kompetensutveckling.

Säkerhet, ekonomi och kvalitet ska säkra SAS Cargos position som en attraktiv och långsiktig partner. Samarbete ska stärkas på viktiga marknader i Asien och USA genom partnerskap med viktiga kunder.

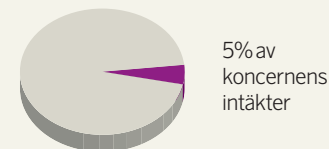
Resultatutveckling

SAS Cargos intäkter ökade under 2006 med 10,3% och uppgick till 3 648 MSEK. Tillväxten beror på ökad kapacitet i samarbete med Singapore Airlines och Spanair samt nya verksamheter. Yielden ökade under året med 1,6%.

Resultatet före engångsposter förbättrades med 32 MSEK och uppgick till 99 MSEK.

Marknadsutsikter

SAS Cargo förväntar en global tillväxt på 6-7% per år, särskilt driven av Asienmarknaden. SAS Cargo ska fortsatt fokusera på produkt- och nätverksutveckling.



Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
CFROI	17%	17%	16%
Medelantal anställda (21% kvinnor 2006)	1 312	1 328	1 266
Flugna ton	294 004	286 788	278 298
Ton km (miljoner)	1 082	1 039	986
Cargo yield/ton km	2,56	2,52	2,53

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Intäkter	3 648	3 308	2 833
varav trafikintäkter	2 080	2 054	1 928
varav externa intäkter	98,5%	95,6%	96,0%
Rörelsens kostnader	-3 540	-3 176	-2 757
Rörelseresultat före avskrivningar EBITDA	108	132	76
EBIT	66	83	35
Resultat före skatt, EBT	52	63	14
Resultat före engångsposter	99	67	14

Frakt- och posttrafik, totalt, ton km (000)	2006	2005	Förändr.
Interkontinentalt	642 444	638 801	1%
Europa	25 390	27 927	-9%
Intraskandinaviskt	4 873	5 460	-11%
Totalt internationellt	672 707	672 188	0%
Danmark	16	32	-50%
Norge	10 703	12 583	-15%
Sverige	326	338	-4%
Totalt inrikes	11 045	12 954	-15%
All Cargo	398 249	354 101	12%
Totalt	1 082 000	1 039 243	4%



Styrelseordförande Gunnar Reitan
VD Kenneth Marx
www.sascargo.com

SAS Flight Academy

Verksamheten såldes i februari 2007.



Viktiga händelser 2006

- Verksamheten i Riga öppnade i januari 2006. En Boeing 737 Classic simulator kommer att installeras i början av 2007.
- Träningscentret i Köpenhamn kompletterades med simulatorträning för Boeing 737 NG och MD-80.
- SAS Flight Academy såldes i februari 2007 till Star Capital Partners för 750 MSEK inklusive övertagande av nettoskuld på 200 MSEK.

SAS Flight Academy är ett helägt dotterbolag inom SAS koncernen och ett av världens ledande träningscenter för piloter och kabinpersonal.

Verksamheten startade 1946 som en del av Scandinavian Airlines och har 168 medarbetare.

Marknaden utgörs främst av flygplans- och helikopteroperatörer samt ägare och tillverkare av flygplan/helikoptrar. SAS Flight Academy har kundanpassade träningsprogram för utbildning av piloter och kabinpersonal. Företaget har cirka 220 flygbolag och militära organisationer från hela världen som kunder.

Utbildning sker dygnet runt i 17 flygsimulatorer, i mock-uper för kabinträning samt genom interaktivt lärande vid olika PC-stationer. Huvudkontoret ligger vid Arlanda flygplats men verksamhet bedrivs även vid Köpenhamns, Oslos och Rigas flygplatser.

Kvalitetsmål

SAS Flight Academys kvalitetssystem är i överensstämmelse med de internationella certifieringarna JAR FCL och JAR STD samt ISO 9001-2000. Detta medför möjlighet att kontrollera verksamheten och åtgärda störningar.

Hållbarhetsmål

SAS Flight Academy ska arbeta kontinuerligt med utveckling av personalen och arbetsmiljön genom:

- kompetensutveckling
- ledarskapsutveckling
- arbetsplatsundersökningar med tillhörande handlingsplaner som syftar till en förbättring av arbetsmiljön
- aktivt miljöarbete.

Resultatutveckling

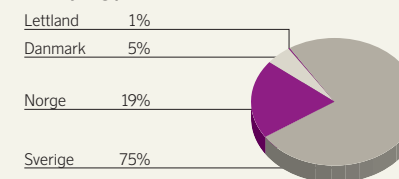
SAS Flight Academys intäkter för 2006 uppgick till 441 MSEK. Den externa volymen ökade med 20 MSEK. Rörelsemarginalen (EBITDA) förbättrades till 20% genom en effektiv kostnadskontroll.

Resultatet före engångsposter uppgick till 40 MSEK.

Marknadsutsikter

Efterfrågan på pilotträning förväntas öka på grund av ökad efterfrågan på nya piloter. Allt fler flygbolag outsourcar sin träning till oberoende träningsleverantörer. Strängare regelverk förväntas inom simulatorträning för helikopterpiloter, träning inom human factors, kabinträning samt engelska språkkunskaper för piloter.

Försäljning per land



Nyckeltal	2006	2005	2004
SAS koncernens ägarandel	100%	100%	100%
ROIC	17%	11%	8%
Antal simulatortimmars	71 710	67 156	66 407
Medelantal anställda (varav 31% kvinnor 2006)	168	163	156

Resultaträkning, MSEK	2006	2005	2004
Intäkter	441	447	515
varav extern intäkter	54,0%	48,8%	41,2%
Rörelsens kostnader	-353	-326	-382
Rörelseresultat före avskrivningar, EBITDA	88	121	133
EBIT	49	79	46
Resultat före skatt, EBT	43	75	46
Resultat före engångsposter	40	41	46



VD Olof Bärve
www.sasflightacademy.com

Affärsområde Hotels

Hotellverksamheten börsnoterades den 28 november 2006.

Till följd av Rezidor Hotel Groups börsnotering i november baseras resultaträkningen på perioden fram till november 2006 samt helår 2005.

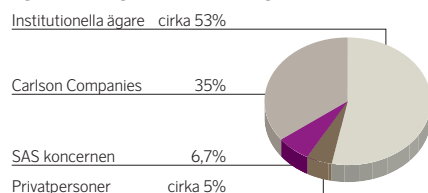
Intäkterna för perioden januari-november 2006 uppgick till 6 097 (5 458) MSEK. Ökningen kan främst hänföras till nya hotell och förbättrad intäkt per tillgängligt rum (REVPAR).

Bruttoresultatet, GOP, uppgick till 2 121 (1 719) MSEK och bruttovinstmarginalen ökade till 34,8% (31,5%), till följd av högre volym.

Resultat före skatt uppgick under 11-månadersperioden till 400 MSEK jämfört med 302 MSEK för helåret 2005.

Resultatet och realisationsvinsten redovisas som resultat från avvecklade verksamheter i SAS koncernens resultaträkning.

Ägarfördelning efter börsnoteringen november 2006



	Jan-nov 2006	2005	2004
Resultaträkning, MSEK			
Logiintäkter	3 417	2 988	2 431
Restaurangintäkter	1 806	1 708	1 430
Royaltyintäkter	549	427	331
Övriga intäkter	325	335	360
Intäkter	6 097	5 458	4 552
Rörelsekostnader	-1 748	-1 710	-1 494
Personalkostnader	-2 110	-1 926	-1 664
Fastighetsförsäkring och fastighetsskatt	-118	-103	-88
Rörelsens kostnader	-3 976	-3 739	-3 246
Bruttoresultat, GOP	2 121	1 719	1 306
Hyreskostnader	-1 548	-1 365	-1 169
Resultatandelar i intresseföretag	47	58	28
Resultat före avskrivningar, EBITDA	620	412	165
Avskrivningar	-181	-179	-163
Realisationsvinster	-11	63	53
Rörelseresultat, EBIT	428	296	55
Finansiella poster, netto	-28	6	-15
Hotels, resultat före skatt	400	302	40



➔ Rezidor Hotel Groups börsnotering genomfördes som en del av SAS koncernens fokus på kärnverksamheten samt för att öka den finansiella beredskapen. Rezidor Hotel Groups VD Kurt Ritter (till vänster) och Jukka Ruuska, VD för Stockholmsbörsens Nordiska Lista ringer in handeln i Rezidoraktien. SAS koncernen ägde vid årsskiftet 6,7% av aktierna efter bankernas utnyttjande av övertilldelningsoptionen.

För ytterligare information om Rezidor Hotel Group se www.rezidor.com

Årsredovisning

Organisationsnummer 556606-8499

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för SAS AB får härmed avge årsredovisning för SAS AB och SAS koncernen för verksamhetsåret 2006.

MARKNADSUTVECKLING

Trafiktillväxten inom flygindustrin har varit god under 2006. Branschen har varit relativt återhållsam med ny kapacitet och det har bidragit till flygindustrins förbättrade lönsamhet.

Totalt ökade trafiken för SAS koncernen mätt i passagerarkilometer (RPK) under 2006 med 5,4%. Trafiken för flygbolagen inom AEA ökade med 5,2% och den största tillväxten har varit på trafik till och från Asien samt inom Europa.

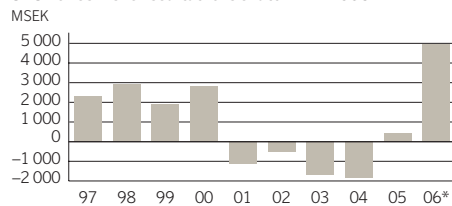
Förändring i koncernstrukturen

Rezidor Hotel Group börsnoterades den 28 november 2006. I samband med noteringen avyttrade SAS koncernen 91% av sitt aktieinnehav i Rezidor Hotel Group och innehar därefter 6,7% av aktierna i hotellkoncernen. Försäljningsintäkten uppgick till 5 324 MSEK och realisationsvinsten var 4 243 MSEK.

Norwegian Aviation College avyttrades under fjärde kvartalet 2006. Såväl försäljningspris som realisationsvinst var obetydliga.

Under året förvärvades 25,27% av aktierna i Travel AS, Norge. Företaget tillhandahåller internetverktyg för bokning av resor m.m.

SAS koncernens resultat före skatt 1997-2006



* 2006 års resultat inkluderar resultat för avvecklad verksamhet.

European Cooperation Agreement (ECA)

European Cooperation Agreement, är ett samarbete mellan Scandinavian Airlines, Lufthansa och British Midland International, som startade i januari 2000. Scandinavian Airlines andel av eventuella förluster är 45%. Avtalet godkändes av EU-kommissionen för en period av åtta år och löper ut per den 31 december 2007.

ECA-samarbetet kombinerar de tre bolagens linjenät inom EEA-området (European Economic Area) till, från och via flygplatserna London Heathrow och Manchester, och har haft som mål att skapa ett konkurrenskraftigt intraeuropeiskt trafiksystem.

Fortsatt konkurrens och svag resultatutveckling medförde en negativ resultatpåverkan av ECA-samarbetet uppgående till samma belopp som föregående år -415 (-415) MSEK.

Finansiell riskhantering

SAS koncernen är exponerad för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställd finanspolicy. SAS koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa valuta- och räntexponeringen. Se not 31.

STYRELSEARBETET

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

Styrelsens arbete styrs primärt av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, svensk kod för bolagsstyrning och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen. Arbetsordningen beskriver fördelningen av styrelsens arbete dels mellan styrelsen och dess utskott, dels mellan styrelsen, dess ordförande och VD. Arbetsprocessen utvärderas varje år. Styrelsen utser inom sig medlemmarna

i de två styrelseutskotten, ersättningsutskottet och revisionsutskottet. Styrelsens arbete följer en årlig föredragningsplan med särskilda teman och fasta beslutspunkter.

Vid årsstämman den 20 april 2006 omvaldes samtliga styrelseledamöter med undantag av Lars Rebien Sørensen, som hade avböjt omval. Till ny styrelseledamot valdes Jens Erik Christensen. Styrelsens sammansättning under 2006 framgår av sidan 92.

Årsstämman utsåg Egil Myklebust till styrelsens ordförande. Styrelseordföranden ska genom ett nära samarbete med VD följa verksamhetens utveckling, planera styrelsemöten, ansvara för att övriga ledamöter fortlöpande får hög kvalitativ information om koncernens ställning och utveckling samt tillse att styrelsen årligen utvärderar styrelsearbetet och VDs arbetsinsats.

Styrelsen har under 2006 avhållit 14 sammanträden, varav 11 ordinarie och tre extra möten. Därutöver hölls ett per capsulammöte. Vid de ordinarie mötena har styrelsen behandlat de fasta punkter som förelegat vid respektive styrelsesammanträde, såsom affärs- och marknadsläge, ekonomisk rapportering och uppföljning, finansiell ställning samt investeringar. Därutöver har styrelsen vid olika styrelsemöten behandlat frågor om flygsäkerhetsarbetet, internkontrollen, styrelsearbetet, årsbokslut, delårsrapporter, strategi- och affärsplan samt budget.

Särskilda teman som styrelsen har behandlat under året omfattar bland annat rekrytering av ny verkställande direktör, börsintroduktionen av Rezidor Hotel Group, nedläggningen av tekniska basen i Stavanger/Sola, fortsatta kostnadsbesparingar och effektiviseringar samt kapitalfrigörelse och andra finansiella frågor.

Bolagets revisor har vid tre tillfällen under året träffat styrelsen och därvid presenterat upplägget av revisionsarbetet, redovisat sina iakttagelser från granskningen av delårsbokslutet per 30 septem-

ber, revisionen av årsredovisningen samt utvärdering av intern kontroll.

Huvuduppgiften för styrelsens två utskott är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Ersättningsutskottet består av tre bolagsstämموvalda ledamöter och revisionsutskottet av fyra bolagsstämموvalda ledamöter. Revisionsutskottet har under 2006 haft sex protokollförda möten och bland annat granskat omfattningen och utförandet av den externa och interna revisionens arbete, den finansiella rapporteringen och internkontrollen. Ersättningsutskottet har under året haft tre protokollförda möten och därutöver ett stort antal informella kontakter i samband med rekryteringen av ny verkställande direktör.

SÄKERHETSARBETET

Flygsäkerheten inom SAS koncernen är hög men under året hade SAS Technical Services vissa kvalitetsproblem bland annat avseende reservdelsförsörjningen.

SAS Scandinavian Airlines blev återcertifierat inom IOSA (IATA Operational Safety Audit) utan anmärkningar under 2006.

Trots säkerhetsinitiativ och högt säkerhetsmedvetande har incidenter inträffat under 2006 som föranlett omedelbara åtgärder.

Ett av SAS Braathens flygplan utsattes för turbulens under en flygning. Flygningen blev formellt klassificerad som en incident sedan en medlem i kabinpersonalen pådragit sig skador i kabinen. Inga passagerare skadades. Incidenten utreds av Norwegian AIB (Accident Investigation Board) och SAS Braathens Investigation Group.

Hösten 2005 upptäcktes att delar av planerade inspektioner inte hade genomförts på Airbus A340/330 och A321. Flera åtgärder har införts för att säkerställa förbättringar. Trots detta har delar av vissa planerade inspektioner ej genomförts under 2006. Orsakerna till detta undersöks för att förhindra

uppreparingar. Inga fel har dock upptäckts vid undersökningarna. SAS har lagt fram en plan för åtgärder av det tekniska underhållet som ska eliminera risken för att underhållsintervall överskrids. Planen fick under januari 2007 myndighetsgodkännande av det så kallade OPS-utvalget.

LEGALA FRÅGESTÄLLNINGAR OCH AFFÄRSMÄSSIGA FÖRHÅLLANDEN

Den 14 februari 2006 inledde EU kommissionen och amerikanska Justitiedepartementet sina undersökningar avseende eventuell olaglig priskoordination inom flygfraktbranschen. SAS är ett av flera flygbolag och flygfraktsbolag som berörs av undersökningarna. I tillägg, och som är vanligt i motsvarande fall, har ett stort antal civilrättsliga stämningar ("class actions") ingivits mot SAS och andra flygbolag och flygfraktsbolag i USA med krav på skadestånd. Dessa tvister har nu blivit konsoliderade i ett mål i New York. SAS samarbetar med myndigheterna i deras undersökningar, utarbetar försvar i den civila rättsprocessen och genomför sin egen interna utredning. För närvarande är det inte möjligt för SAS att förutse resultatet av dessa undersökningar och den civila rättsprocessen, och SAS kan därför inte heller på nuvarande tidpunkt bedöma den potentiella finansiella effekten av dessa aktioner. I händelse av för SAS ogynnsamma, negativa resultat av endera myndigheternas eller de civilrättsliga aktionerna, kan dessa komma att få en materiell negativ effekt för SAS. Kostnader för utredningar har tagits under 2006 med 100 MSEK.

SAS Braathens frikändes i slutet av juli av Oslo Tingrett i ett mål mot Konkurransetsynet avseende

de påstått missbruk av dominerande ställning på linjen Oslo-Haugesund. I september friades också SAS Braathens i ett mål angående av Økokrim påstådd otillåten tillgång till data om Norwegian i reservationssystemet Amadeus. Dessa domar har överklagats.

Diskussioner förs med Singapore Technologies om den slutliga köpeskillingen för försäljningen av 67% av aktierna i SAS Component som genomfördes 2005. Informationsinsamling pågår för att fastställa parternas positioner.

SAS KONCERNENS BIDRAG TILL HÅLLBAR UTVECKLING

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

Försäljningen av hotellverksamheten innebär att SAS koncernens hållbarhetsrelaterade riskprofil förändras. Hotellen bedriver verksamhet i regioner där synen på mänskliga rättigheter, miljö- och arbetsmiljöfrågor inte alltid överensstämmer med vad som i allmänhet betraktas som ansvarsfullt företagande.

Sedan 1996 har SAS koncernen och de enskilda bolagen mätt sin miljöeffektivitet med hjälp av miljöindex. Målet för huvudverksamheten SAS Scandinavian Airlines är en förbättring av miljöindex på tre

enheter i snitt per år. Index för 2006 blev 71 (72). Det innebär att huvudverksamheten aldrig någonsin har haft en så låg relativ miljöbelastning. Miljöindex är det viktigaste verktyget för att styra och följa upp koncernens och bolagens miljöarbete.

För koncernens flygbolag finns ett mål för sänkning av bränsleförbrukningen med 3% före 2008. Resultatet för 2006 blev en sänkning på 0,5%.

I två tredjedelar av koncernens bolag visade medarbetarindex PULS ett förbättrat resultat jämfört med föregående år. För en tredjedel av bolagen uppvisades ett sämre resultat jämfört med föregående år. Svarefrekvensen var 70% (68)%.

Socialt ansvar

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

SAS koncernens dotterföretag redovisar sjukfrånvaro och arbetsskador enligt nationell lagstiftning. Arbetet med att minska sjukfrånvaron är prioriterat och det drivs särskilda projekt för att få tillbaka långtidssjukskrivna i arbete. Under 2006 minskade den genomsnittliga sjukfrånvaron i SAS koncernen något, till 6,1%, från 6,8% året innan. Antalet arbetsskador med påföljande frånvaro har ökat från 764 till 782 inom hela SAS koncernen. Inga allvarliga incidenter eller olyckor med arbetsskador har inträffat under året.

SAS koncernens bolag arbetar aktivt med jämställdhetsarbete, dels utifrån den lagstiftning som gäller i varje land, dels utifrån den faktiska situationen i respektive bolag. Flertalet företag inom kon-

cernen har under året formulerat jämställdhetsmål och planer för fortsatt arbete med lika villkor för män och kvinnor. Vid tillsättning av nya medarbetare på vakanta befattningar där ojämn könsfördelning finns, uppmantras det underrepresenterade könet att söka befattningen, både vid intern och vid extern rekrytering. Av SAS koncernens högre ledare är 20% kvinnor och av det totala antalet ledare är 29% kvinnor. Andelen kvinnliga ledare har inte ökat nämnvärt under året. SAS koncernens bolag i Sverige deltar också aktivt i det lönekartläggningsarbete som på uppdrag av myndigheterna påbörjats 2006 och fortsätter 2007.

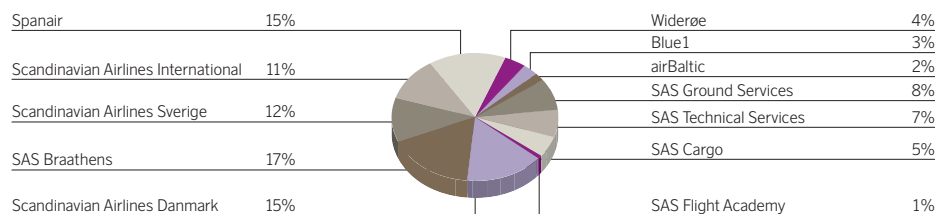
När det gäller medarbetarnas kompetens bedriver flygbolagen en fortlöpande och planerlig kompetensutveckling av all certifierad personal som tekniker, kabinpersonal och piloter. Detta görs för att upprätthålla de kompetenskrav som bland annat flygtillstånden (AOC) kräver. Den totala utbildningskostnaden för SAS koncernen uppgick för 2006 till 326 (250) MSEK.

Generellt sett är relationerna goda mellan ledning och arbetstagare inom SAS koncernen. Under första halvåret 2006 förekom några trafikpåverkande konflikter i Skandinavien. Resultateffekten för SAS koncernen uppskattas till cirka 350 MSEK.

Miljöansvar

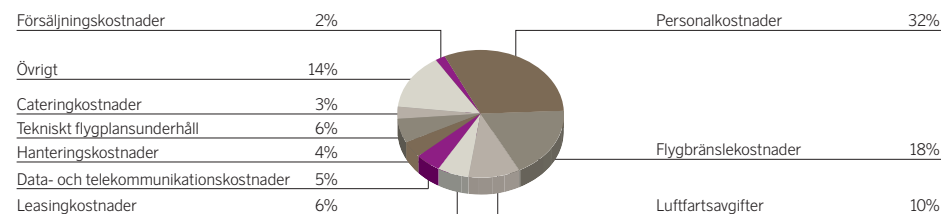
SAS koncernens flygverksamhet svarade 2006 för cirka 90% av den totala miljöbelastningen. Merparten av återstoden, 8%, kom från hotellverksamheten som avyttrades under slutet av året. Resterande 2% av miljöbelastningen kommer från SAS Aviation Services.

Fördelning av SAS koncernens totala intäkter, 2006



Flygbolagen svarar för cirka 80% av koncernens omsättning. SAS Aviation Services inklusive SAS Cargo har en omsättning motsvarande cirka 20% av koncernens omsättning.

SAS koncernens kostnadsstruktur, 2006, MSEK



Personalkostnaderna står för 32% av kostnadsmassan. På grund av kraftigt ökat råoljepris är flygbränslepriset den näst största kostnadsposten. Lufftartsavgifter utgör 10% av kostnaderna och uppgår till 5,9 miljarder SEK.

Flygverksamhetens mest väsentliga miljöpåverkan utgörs av förbrukning av icke förnyelsebart bränsle, utsläpp av koldioxid och kväveoxider, samt buller. Utsläppen bidrar med påverkan på klimatet. Den lokala och regionala miljöpåverkan utgörs främst av buller vid start och landningar, samt av försurning och övergödning av mark och vatten. Den största potentialen till miljöförbättringar ligger i en kontinuerlig förnyelse av flygplansflottan, varvid man alltid söker välja bästa kommersiellt tillgängliga teknik. Miljöaspekter är viktiga vid SAS koncernens val av flygplan och motorer.

Hotellverksamhetens liksom SAS Aviation Services mest väsentliga miljöpåverkan är energi- och vattenförbrukning samt avfallsgenerering.

Kommersiell flygverksamhet använder flygplan som är internationellt typgodkända enligt ICAO:s certifieringsbestämmelser. De nationella registreringarna av flygplanen innehåller även ett miljögodkännande. Miljöbaserade nationella/lokala tillstånd, föreskrifter och regler sätter ramarna för användningen av flygplanen. Utvecklingen pekar mot strängare miljörelaterade ramvillkor inom flygbranschen. Till exempel finns risk för att skärpta emissions- och bullerbestämmelser de kommande åren kan påverka koncernens trafik till vissa flygplatser. Det skulle kunna leda till att koncernens flygplansflotta inte kan utnyttjas med maximal flexibilitet och/eller höjda emissionsbaserade landningsavgifter.

Den svenska regeringens planer på att införa en miljörelaterad passagerarskatt under 2006 skrinlades som en följd av regeringsskiftet. Den danska miljörelaterade passageraravgiften som awecklades under 2006 uppgick till 148 (282) MSEK. Den 1 januari 2007 infördes en kväveoxidskatt i Norge som beräknas påverka resultatet med 15 till 20 MSEK per år. I övrigt känner SAS koncernen inte till några förändringar i ramvillkor som under kommande räkenskapsår kan få väsentliga operativa eller ekonomiska konsekvenser för verksamheten.

I slutet av 2006 offentliggjorde EU kommissionen ett förslag rörande flygets inträde i det europeiska systemet för handel med utsläppsrätter. Målet är att flyget ska införlivas i systemet 2011. SAS koncernen ser flygets medverkan i kvothandelssystemet som ett första steg mot ett önskvärt globalt

system för handel med utsläppsrätter. Ett sådant betraktas som det mest effektiva sättet för flyget att bidra till att minska samhällets totala miljöpåverkan och därmed uppnå det överordnade miljömålet. Detta alternativ bedöms ha liten trafikpåverkan, även om det är förenat med kostnader för köp av utsläppsrätter.

Av SAS koncernens verksamhet omfattas delar av markverksamheten vid Stockholms, Oslos, Köpenhamns och Stavangers flygplatser av tillstånd enligt nationell miljölagstiftning. Tillståndet i Stockholm avser verkstäder och reglerar utsläpp till luft, kemikalie- och avfallshantering samt rikt- och må-nadsmedelvärden för avloppsvatten från reningsverket. SAS Technical Services (STS) lämnar årligen en miljörapport till Sigtuna kommun. Vid Oslos flygplats avser tillståndet vatten från en reningsanläggning som är kopplad till hangarer och verkstäder. STS lämnar årlig miljörapport till Ullensaker kommun och till Fylkesmannen i Akershus. På Köpenhamns flygplats finns verkstäder och hangarer som är beroende av miljötillstånd som huvudsakligen avser användning av kemikalier i underhållsarbetet samt reningsanläggningar. Också här ska en årlig rapport lämnas till de lokala miljömyndigheterna. Braathens Technical Services (BTS) vid Stavangers flygplats har miljötillstånd för en reningsanläggning och lämnar årlig miljörapport till Fylkesmannen i Rogaland. BTS har varit under avveckling i slutet av 2006. I samband med detta har en avsättning gjorts på 4,6 MSEK för miljösanering av galvaniseringsanläggningen. Samtliga miljötillstånd för verksamheter som bedrivs i de fastigheter som SAS Facility Management (SFM) förvaltar har överförts till SFM. Villkoren för koncessionerna kvarstår dock oförändrade. Generellt är SAS koncernens flygverksamhet totalt beroende av den tillståndspliktiga verksamheten som SAS Ground Services (SGS) och STS bedriver i verkstäder, fordonsverkstäder och hangarer, liksom av de koncessioner för operationell drift och för glykolhantering samt gränsvärden för luftemissioner och buller som respektive flygplatsägare har. SAS koncernen har ingen tillståndsplikt förknippad med flygverksamhet i Finland, Baltikum och Spanien, utöver lokala tillstånd för avfallshantering. SAS koncernen har erhållit alla nödvändiga koncessioner och tillstånd för den verksamhet som bedrivs i

Skandinavien och inga av dem ska förnyas under det kommande räkenskapsåret. Koncernen har under året inte erhållit några förelägganden från tillståndsmyndigheterna.

Det har under 2006 förekommit att flyg från SAS koncernens bolag har avvikit från lokala in- och utflygningsbestämmelser. Spanair har vid ett antal tillfällen bötfällts av spanska myndigheter. Det totala bötesbeloppet kan komma att uppgå till cirka 6 MSEK. Inget av tillbudet har haft några väsentliga miljömässiga konsekvenser. Spanair har med anledning av detta haft dialog med lokala myndigheter. På Köpenhamns flygplats identifierades under 2006 ett läckage av olja och diesel inom ett område som omfattar 1 100m². Läckaget har skett under flera år. Under 2007 kommer sanering att ske i överenskommen med berörda myndigheter. I samband med detta kommer SGS och Köpenhamns flygplats att fastställa de ekonomiska villkoren för saneringen. Koncernen har inte varit inblandad i några miljörelaterade tvister eller klagomål och har i övrigt inga större kända miljörelaterade skulder eller avsättningar, i form av markföroreningar eller liknande. I övriga delar av års- och hållbarhetsredovisningen återfinns en mer fullständig beskrivning av SAS koncernens strävan att bidra till en hållbar utveckling.

UTDELNING 2006

Styrelsen föreslår till årsstämman att utdelning till SAS ABs aktieägare ej lämnas för verksamhetsåret 2006. Detta motiveras av SAS koncernens relativt svaga finansiella position och kassaflöde, varför ett finansiellt handlingsutrymme är av stor vikt för att hantera kommande omstruktureringar och investeringar.

VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står i moderföretaget:

	MSEK
Balanserad vinst	3 933
Erhållna koncernbidrag, netto	206
Årets resultat	6 183
Summa	10 322

Styrelsen föreslår att vinsten disponeras enligt följande:

	MSEK
I ny räkning balanseras	10 322
Summa	10 322

Koncernens och moderföretagets ställning per 31 december 2006 samt resultatet av verksamheten för verksamhetsåret 2006 framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser, förändring i eget kapital, bokslutskommentarer och noter.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANS DAGEN

SAS Flight Academy såldes i februari 2007 till STAR Capital Partners. Realisationsvinsten uppgick till cirka 380 MSEK.

HELÅRET 2007

För närvarande finns inga tecken på en avmattning i konjunkturen eller på flygmarknaden men osäkerhet kvarstår dock om styrkan i tillväxten, konkurrenssituationen framöver samt utvecklingen av flygbränslepriserna.

Under 2007 förväntas en fortsatt god passagerartillväxt på de flesta av SAS koncernens marknader. Tillväxten bedöms bli starkast för trafiken till/från Europa, i Baltikum och Spanien. Konkurrensen väntas vara fortsatt hård på de marknader där SAS koncernen är verksam.

Nya affärsmodeller och andra initiativ har stärkt koncernens konkurrenskraft och SAS Scandinavian Airlines kommer under 2007 att införa ytterligare förbättringar och förnyelser i de kommersiella koncepten.

SAS koncernen har initierat ett arbete, "Strategi 2011", med syfte att ange koncernens huvudinriktning framöver. Nya effektiviserings- och intäktsåtgärder kommer säkerligen att vara en del av den planen. På grund av ett fortsatt struktureringsarbete kan framtida omstruktureringskostnader ej utslutas.

SAS koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2006	2005
Intäkter	2	60 777	55 501
Personalkostnader	3	-18 092	-18 163
Övriga rörelsekostnader	4	-36 069	-31 658
Leasingkostnader flygplan		-3 526	-3 132
Avskrivningar och nedskrivningar	5	-1 964	-2 170
Resultatandelar i intresseföretag	6	59	76
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag		0	41
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	7	88	182
Rörelseresultat		1 273	677
Resultat från övriga aktier och andelar	8	-47	50
Ränteintäkter och liknande resultatposter	9	488	492
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-1 422	-1 465
Resultat före skatt		292	-246
Skatt	11	-128	-76
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		164	-322
Resultat från awecklade verksamheter	12	4 576	577
Årets resultat		4 740	255
Hänförligt till:			
Innehavare av aktier i moderföretaget		4 622	174
Minoritetsintresse		118	81
Resultat per aktie (SEK) från kvarvarande och awecklade verksamheter ¹		28,10	1,06
Resultat per aktie (SEK) från kvarvarande verksamheter ¹		0,78	-2,01

¹ Resultat per aktie är beräknat på 164 500 000 utestående aktier (IAS 33).
SAS koncernen har inga options-, konvertibel- eller aktieprogram, varför ingen utspädning kan förekomma.

Resultat före realisationsvinter och engångsposter

MSEK	2006	2005
Periodens resultat i kvarvarande och awecklade verksamheter	4 740	255
Skatt	196	163
Resultat före skatt	4 936	418
Realisationsvinster	-4 324	-717
Nedskrivningar	146	0
Omstruktureringskostnader	337	413
Övriga engångsposter	184	0
Resultat före realisationsvinster och engångsposter	1 279	114

Kommentarer till resultaträkningen

Rezidor Hotel Group börsnoterades den 28 november 2006. I samband med börsnoteringen avyttrade SAS koncernen 91% av aktieinnehavet och innehar därefter 6,7% av aktierna i Rezidor Hotel Group.

Transaktionen är materiell i relation till koncernen i sin helhet varför awecklade verksamheter redovisas enligt IFRS5. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak samt 67% av koncernens aktieinnehav i Component Group varför 2005 har korrigerats för jämförelse. Först presenteras resultatposter för kvarvarande verksamheter. Resultat från awecklade verksamheter presenteras i en post och omfattar verksamheternas resultat efter skatt samt koncernens realisationsresultat.

Nettoeffekten av valutaförändringar mellan 2005 och 2006 var 45 MSEK. Effekten är 4 MSEK på intäkterna, 26 MSEK på rörelsekostnaderna, 9 MSEK på finansnettot samt 6 MSEK i awecklade verksamheter.

Kvarvarande verksamheter:

SAS koncernens omsättning uppgick till 60 777 (55 501) MSEK, en ökning med 5 276 MSEK eller 9,5%. Passagerartrafiken (RPK) ökade med 5,4% för koncernen. I SAS Scandinavian Airlines minskade trafiken med 0,8% jämfört med 2005 och den valutajusterade yelden ökade med 6,7% jämfört med samma period. Yieldförbättringen beror till viss del på kompensation för ökade bränslekostnader, men även på aktiv intäktsstyrning.

Poster av engångskaraktär om totalt 667 (413) MSEK belastar helårsresultatet, varav 337 (413) MSEK utgör omstruktureringskostnader, 146 (0) MSEK nedskrivningar samt 184 (0) MSEK övriga engångsposter.

Personalkostnaderna minskade med 71 MSEK, eller 0,4% och uppgick till 18 092 (18 163) MSEK. Justerat för engångsposter om 351 (393) MSEK, var personalkostnaderna 29 MSEK lägre än föregående år. I engångsposterna för 2006 ingår 84 MSEK hänförligt till utslag i Högsta Domstolen i Norge avseende integration av Braathens ground handling personal under 2002. Resterande 267 MSEK avser kostnader för aweckling av personal i SAS Technical Services, 117 MSEK, SAS Braathens,

74 MSEK, SAS Ground Services, 50 MSEK samt övriga enheter, 26 MSEK. Personalantalet minskade med 0,1% i kvarvarande enheter. Antalet anställda ökade till följd av ökad volym i SAS Individually Branded Airlines medan antalet anställda minskade i SAS Scandinavian Airlines samt SAS Aviation Services.

Koncernens övriga rörelsekostnader ökade med 4 411 MSEK, eller 13,9% till 36 069 MSEK. Justerat för valutakurseffekter samt engångsposter 170 (20) MSEK, ökade kostnaderna med 4 286 MSEK, eller 13,5% beroende på ökade bränslekostnader och ökad volym i SAS Individually Branded Airlines (ökning av ASK 17,5%). Koncernens kostnad för flygbränsle uppgick till 10 493 (8 123) MSEK. Justerat för positiv valutaeffekt på grund av en svagare USD ökade bränslekostnaden med 2 436 MSEK. Marknadspriset (dagsnotering) var under året i genomsnitt 15% högre än under 2005. Engångsposterna för 2006 utgörs av utredningskostnader om 100 MSEK avseende konkurrensmyndigheternas undersökning av misstänkta överträdelser i flygfraktbranschen samt 70 MSEK avseende outnyttjade lokaler i samband med nedläggning av teknisk bas i Stavanger.

Rörelseresultatet före avskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR, blev 6 616 (5 680) MSEK.

Leasingkostnaderna uppgick till 3 526 (3 132) MSEK, en ökning med 394 MSEK. Av- och nedskrivningar var 1 964 (2 170) MSEK, en minskning med 206 MSEK. Minskade av- och nedskrivningar beror i huvudsak på sale and leaseback av flygplan, vilket medfört ökade leasingkostnader. Totalt var leasingkostnader samt av- och nedskrivningar 188 MSEK högre än föregående år, varav 71 MSEK är hänförligt till nedskrivningar av immateriella tillgångar.

Resultatandelar i intresseföretag uppgick till 59 (76) MSEK. Förändringen mellan 2005 och 2006 beror dels på försämrat resultat i Estonian Air och dels på positiv utveckling i British Midland. Resultatandelen i Component Group var -50 (-23) MSEK. airBaltic ingick föregående år med -28 MSEK. I resultatandelarna för 2006 ingår nedskrivning av goodwill hänförligt till koncernens aktieinnehav i Skyways med 25 MSEK.

Koncernens resultat från försäljning av flygplan och byggnader, uppgick under året till 88 (182) MSEK. Häri ingår sale and leaseback av tolv McDonnell Douglas MD-80, fyra Airbus A321, två Airbus A319, samt tre Boeing 737. Tre McDonnell Douglas MD-80 samt två Fokker F50 har avyttrats. Därutöver har en fastighet i Bromma och en i Oslo avyttrats.

I resultat från övriga aktier och andelar -47 (50) MSEK ingår effekt vid värdering av aktier i Aeroexchange (inköpsbolag inom Star Alliance samarbetet) till verkligt värde med -50 MSEK. Föregående år avyttrades andelar i France Telecom med en realisationsvinst om 48 MSEK.

Koncernens finansnetto uppgick till -934 (-973) MSEK. Räntenettet blev -884 (-869) MSEK. I räntenettet ingår positiva effekter från värdering av finansiella instrument enligt IAS39 med 188 (116) MSEK. Valutaeffekten var -3 (-12) MSEK. Övriga finansiella kostnader var netto -47 (-92) MSEK.

Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter uppgick till 292 (-246) MSEK.

Avvecklade verksamheter

Resultatet från avvecklade verksamheter uppgick totalt till 4 576 (577) MSEK. Realisationsvinst vid börsintroduktionen av Rezidor Hotel Group var 4 243 MSEK. Korrigering av föregående års realisationsvinster avgår med -10 MSEK. Resultat från försäljning av European Aeronautical Group, Jetpak samt 67% av aktieinnehavet i SAS Component Group uppgick föregående år till 381 MSEK. Resultat efter skatt i avvecklade verksamheter med justering för börsintroduktionskostnader i Rezidor Hotel Group om 11 MSEK uppgick till 343 (196) MSEK.

Kvarvarande och avvecklade verksamheter

Resultat före realisationsvinster och engångsposter uppgick till 1 279 (114) MSEK.

Av koncernens totala skattekostnad utgjorde -118 (-89) MSEK förändring i uppskjuten skatt.

Förändring

MSEK	2005/06	2004/05
Intäkter	4	1 443
Personalkostnader	-19	-525
Övriga kostnader	48	-663
Omräkning av rörelsekapital	152	-311
Resultat valutasäkring kommersiella flöden	-155	299
Rörelseresultat	30	243
Finansnetto	9	31
Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter	39	274
Avvecklade verksamheter	6	-
Resultat före skatt	45	274

VALUTANS INVERKAN PÅ SAS KONCERNENS RESULTAT

Såväl omsättning som rörelsekostnader och finansiella poster påverkas i betydande grad av valutakursförändringar. Endast cirka 18% av omsättningen och 15% av rörelsekostnaderna är i svenska kronor.

Den sammanlagda effekten på SAS koncernens rörelseresultat av förändrade valutakurser mellan

Valutakurseffekter i årets

resultat, MSEK	2006	2005
Omräkning av rörelsekapital	-38	-190
Resultat valutasäkring kommersiella flöden	42	197
Rörelseresultat	4	7
Valutakurseffekt på koncernens finansiella nettoskuld	-3	-12
Resultat före skatt i kvarvarande verksamheter	1	-5
Avvecklade verksamheter	2	-10
Resultat före skatt	3	-15

åren var 30 (243) MSEK. Valutaeffekten kan delvis hänföras till den svagare US-dollar. Skillnaden mellan åren i valutakursdifferens på den finansiella nettoskulden var 9 (31) MSEK, samt 6 (0) MSEK i avvecklade verksamheter.

Den totala valutaeffekten vid jämförelse av resultatet före skatt mellan år 2006 och 2005 blev därmed 45 (274) MSEK.

Resultat i sammandrag

Kvartalsvisa uppgifter, MSEK

	2004					2005					2006				
	Jan-Mar	Apr-Jun	Jul-Sep	Okt-Dec	Helår Jan-Dec	Jan-Mar	Apr-Jun	Jul-Sep	Okt-Dec	Helår Jan-Dec	Jan-Mar	Apr-Jun	Jul-Sep	Okt-Dec	Helår Jan-Dec
Intäkter	12 572	15 148	15 428	14 945	58 093	11 693	14 373	14 943	14 492	55 501	13 020	16 207	16 393	15 157	60 777
Personalkostnader	-4 889	-5 069	-4 665	-4 962	-19 585	-4 441	-4 553	-4 389	-4 780	-18 163	-4 601	-4 760	-4 291	-4 440	-18 092
Övriga rörelsekostnader	-7 706	-8 565	-8 988	-8 781	-34 040	-6 959	-7 751	-8 566	-8 382	-31 658	-8 189	-9 384	-9 788	-8 708	-36 069
Leasingkostnader flygplan	-639	-678	-705	-667	-2 689	-686	-765	-843	-838	-3 132	-891	-893	-875	-867	-3 526
Avskrivningar och nedskrivningar	-727	-702	-699	-718	-2 846	-562	-541	-530	-537	-2 170	-469	-511	-456	-528	-1 964
Resultatandelar i intresseföretag	69	36	24	28	157	12	29	48	-13	76	-2	19	45	-3	59
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	0	3	0	2	5	0	-2	35	8	41	0	0	0	0	0
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	48	63	-32	34	113	22	43	-12	129	182	27	12	16	33	88
Rörelseresultat	-1 272	236	363	-119	-792	-921	833	686	79	677	-1 105	690	1 044	644	1 273
Resultat från övriga aktier och andelar	0	0	1	0	1	0	48	0	2	50	0	1	0	-48	-47
Finansiella poster, netto	-283	-207	-276	-276	-1 042	-214	-372	-229	-158	-973	-218	-233	-258	-225	-934
Resultat före skatt	-1 555	29	88	-395	-1 833	-1 135	509	457	-77	-246	-1 323	458	786	371	292
Skatt	166	103	31	-232	68	304	-80	-34	-266	-76	319	-59	-247	-141	-128
Resultat från kvarvarande verksamheter	-1 389	132	119	-627	-1 765	-831	429	423	-343	-322	-1 004	399	539	230	164
Resultat från avvecklade verksamheter	-	-	-	-	-	-140	70	106	541	577	-60	154	65	4 417	4 576
Periodens resultat	-1 389	132	119	-627	-1 765	-971	499	529	198	255	-1 064	553	604	4 647	4 740
<i>Hänförligt till:</i>															
Innehavare av aktier i moderföretaget	-1 374	127	98	-611	-1 760	-964	495	499	144	174	-1 034	489	559	4 608	4 622
Minoritetsintresse	-15	5	21	-16	-5	-7	4	30	54	81	-30	64	45	39	118

SAS koncernens balansräkning

TILLGÅNGAR, MSEK	Not	2006	2005
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	13	2 932	3 862
Materiella anläggningstillgångar	14		
Byggnader och mark		684	1 257
Flygplan		11 330	14 681
Reservmotorer och reservdelar		1 383	1 526
Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan		215	210
Övriga inventarier och fordon		634	1 213
Pågående nyanläggningar		378	148
Förskott avseende materiella anläggningstillgångar	15	317	422
		14 941	19 457
Finansiella anläggningstillgångar	16		
Kapitalandelar i intresseföretag	17	1 012	1 214
Långfristiga fordringar hos intresseföretag	18	189	228
Aktier och andelar	19	601	214
Pensionsmedel, netto	20	8 805	8 363
Uppskjuten skattefordran	11	1 378	1 524
Andra långfristiga fordringar		1 331	1 577
		13 316	13 120
Summa anläggningstillgångar		31 189	36 439
Omsättningstillgångar			
Varulager och förråd	21	993	1 038
Förskott till leverantörer		3	27
		996	1 065
Kortfristiga fordringar	22		
Kundfordringar		3 918	4 568
Fordringar hos intresseföretag	23	357	1 620
Övriga fordringar		2 767	3 892
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	1 134	1 748
		8 176	11 828
Kortfristiga placeringar	25	9 117	7 265
Kassa och bank		1 686	1 419
Summa omsättningstillgångar		19 975	21 577
SUMMA TILLGÅNGAR		51 164	58 016

EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK	Not	2006	2005
Eget kapital			
Aktiekapital		1 645	1 645
Övrigt tillskjutet kapital		170	658
Reserver	26	1 312	918
Balanserade vinstmedel		13 239	8 283
Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare		16 366	11 504
Minoritetsintressen		22	577
Totalt eget kapital		16 388	12 081
Långfristiga skulder	27		
Förlagslån	28	716	771
Obligationslån	29	7 135	7 355
Övriga lån	30	5 685	11 039
Pensioner och liknande förpliktelser		57	56
Uppskjuten skatteskuld	11	3 473	3 617
Övriga avsättningar	32	603	697
Övriga skulder		178	73
		17 847	23 608
Kortfristiga skulder			
Kortfristig del av långfristiga lån		841	3 183
Kortfristiga lån	33	2 043	3 828
Förskott från kunder		181	123
Leverantörsskulder		3 350	4 358
Skulder till intresseföretag	34	169	183
Skatteskulder		43	99
Trafikavräkningsskuld	35	3 395	3 038
Kortfristig del av övriga avsättningar	32	318	273
Övriga skulder		1 845	1 916
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	36	4 744	5 326
		16 929	22 327
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		51 164	58 016
Synligt eget kapital per aktie (SEK) ¹		99,49	69,93
Poster inom linjen			
Ställda panter	37	991	981
Eventualförpliktelser	38	288	57
Hysesförpliktelser	39		

¹ Beräknat på 164 500 000 aktier.

Kommentarer till balansräkningen

Tillgångar

SAS koncernens totala tillgångar har minskat under 2006, från 58 016 MSEK till 51 164 MSEK, framförallt till följd av avyttring av Rezidor Hotel Group samt sale and leaseback transaktioner med flygplan.

Minskning av immateriella tillgångar med 930 MSEK härrör huvudsakligen från avyttringen av Rezidor Hotel Group om 700 MSEK. Häri ingår värdet av franchiserättigheter från samarbetsavtalet med Carlson Hotels med 483 MSEK. Nedskrivning har gjorts av aktiverade utvecklingskostnader för RampSnake med 51 MSEK samt goodwill i Club de Vacances med 20 MSEK. Årets avskrivningar uppgick till 125 MSEK och valutaeffekter m.m. var -34 MSEK.

Minskning av byggnader och mark samt övriga inventarier beror i huvudsak på avyttringen av Rezidor Hotel Group.

Det bokförda värdet på flygplan minskade med 3 351 MSEK. Förändringen omfattar en ökning på grund av investering i två Airbus A319 samt pågående modifiering med totalt 1 310 MSEK. Avgående poster är årets avskrivningar, 1 267 MSEK och restvärde avyttrade flygplan m.m., 3 394 MSEK.

Långfristiga förskott till leverantörer av flygmateriel minskade under året med 105 MSEK. För leveranser har ianspråktagits 187 MSEK. Förskott avseende kommande leveranser har erlagts med 125 MSEK. Finansiella kostnader har aktiverats med 24 MSEK och omräkningsdifferens på grund av en svagare USD har minskat värdet med 47 MSEK.

Kapitalandelar i intresseföretag har minskat med 202 MSEK till 1 012 MSEK. Årets resultatandelar var 106 MSEK inklusive nedskrivning av innehavet i Skyways med 25 MSEK. Investeringar i intresseföretag uppgick till 32 MSEK. Andelar på 90 MSEK i Rezidor Hotel Group utgick vid börsintroduktionen. Justering av värdet har gjorts med -148 MSEK främst beroende på effekt från övergång till IFRS i British Midland. Därutöver har kapitalandelarna minskat med 102 MSEK från negativa valutakurs-effekter samt avdrag för erhållen utdelning.

För samtliga förmånsbaserade pensionsplaner beräknas pensionsförpliktelse och hänsyn tas till samtliga fonderade medel. Per 31 december

2006 uppgick bokförda pensionsmedel, netto, till 8 805 (8 363) MSEK (se vidare Not 20).

Den kortfristiga likviditeten var vid årsskiftet 10 803 (8 684) MSEK, eller 21% (15%) av balansomslutningen.

Eget kapital

Eget kapital inklusive minoritetsintressen ökade med 4 307 MSEK, till 16 388 (12 081) MSEK. Värdeförändring av kassaflödessakringar uppgick till -113 MSEK. Övergång till IFRS i intresseföretag påverkade negativt med 154 MSEK. Avyttring av Rezidor Hotel Group reducerade minoritetsintressen med 650 MSEK. Värdering av resterande aktieinnehav i Rezidor Hotel Group gav en positiv påverkan på

eget kapital med 508 MSEK. Resterande förändring är omräkningsdifferenser i utländska dotter- och intresseföretag. Soliditeten var vid årsskiftet 32% (21%) och avkastningen på synligt eget kapital uppgick till 38% (1%).

Skulder

Av de totala skulderna var 16 478 (26 337) MSEK räntebärande. Förändringen beror dels på försäljningsintäkter från kapitalfrigörelse och dels på positivt kassaflöde från verksamheten.

Den räntebärande nettoskulden uppgick per 31 december 2006 till -4 671 (5 865) MSEK. SAS koncernens genomsnittliga nettoskuld har under året varit 2 537 (8 236) MSEK.

Den finansiella nettoskulden exklusive pensionsmedel, netto, uppgick till 4 134 (14 228) MSEK. Skuldsättningsgraden beräknad på den finansiella nettoskulden var per 31 december 2006, 0,25 (1,18).

Avsättning för marginalkostnader förknippade med att tillhandahålla gratis resande i utbyte mot inlösen av intjänade poäng i koncernens olika lojalitetsprogram uppgick per 31 december 2006 till 551 (606) MSEK.

Totalt sysselsatt kapital uppgick vid årsskiftet till 32 866 (38 418) MSEK. Genomsnittligt sysselsatt kapital under året var 35 185 (39 225) MSEK. Avkastningen på sysselsatt kapital blev 18% (5%).

Förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital ¹	Övrigt tillskjutet kapital ²	Reserver	Balanserade vinstmedel ⁴	Totalt eget kapital hänf. till moderföretagets ägare	Minoritetsintresse	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2005	1 645	658		2 092	12 504	8	12 512
Nyemission Rezidor SAS						519	519
Konsolidering av intresseföretag						-34	-34
Resultat från kassaflödessakringar			-909		-909		-909
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamheter			-170		-170	3	-167
Periodens intäkter och kostnader redovisade direkt mot eget kapital			-1 079		-1 079	488	-591
Kassaflödessakringar: upplöst mot resultaträkningen			-95		-95		-95
Årets resultat				174	174	81	255
Summa intäkter och kostnader för året			-1 174	174	-1 000	569	-431
Utgående balans 31 december 2005	1 645	658	918	8 283	11 504	577	12 081
Avyttring Rezidor Hotel Group						-650	-650
Övergång till IFRS i intressebolag				-154	-154		-154
Förskjutning inom eget kapital		-488		488	0		0
Värdering av aktier till verkligt värde			508		508		508
Resultat från kassaflödessakringar			503		503	1	504
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamheter			-1 ³		-1	-24	-25
Periodens intäkter och kostnader redovisade direkt mot eget kapital		-488	1 010	334	856	-673	183
Kassaflödessakringar: upplöst mot resultaträkningen			-616		-616		-616
Årets resultat				4 622	4 622	118	4 740
Summa intäkter och kostnader för året		-488	394	4 956	4 862	-555	4 307
Utgående balans 31 december 2006	1 645	170	1 312	13 239	16 366	22	16 388

¹ Aktiekapitalet i SAS AB är fördelat på 164 500 000 aktier med ett kvotvärde på 10 i såväl ingående som utgående balans. ² Beloppet består i sin helhet av överkursfonder.

³ Valutasäkring av nettoinvesteringar i utländska dotterföretag ingår med 368 MSEK. ⁴ Utdelning har ej lämnats under 2005 och 2006.

SAS koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2006	2005
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		292	-246
Avskrivningar och nedskrivningar		1 964	2 170
Resultat vid försäljning av flygplan, byggnader och aktier		-91	-273
Resultat före skatt i avyttrade verksamheter, exklusive realisationsresultat	12	411	220
Avskrivningar i avyttrade verksamheter	12	182	242
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.	40	-149	-355
Betald skatt		-65	16
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		2 544	1 774
Förändring av:			
Varulager och förråd		-51	-166
Rörelsefordringar		-439	33
Rörelseskulder		48	-134
Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital		-442	-267
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 102	1 507
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Flygplan		-846	-410
Reservmateriel		-71	-435
Byggnader, inventarier och övrig utrustning		-1 139	-791
Aktier och andelar, immateriella tillgångar m.m.		-118	-173
Förskottsbetalningar på flygmateriel		-125	-18
Summa investeringar		-2 299	-1 827
Avyttring av dotterföretag	41	5 725	622
Försäljning av flygplan, byggnader och aktier		4 018	2 046
Försäljning av andra anläggningstillgångar m.m.		41	129
Kassaflöde från investeringsverksamheten		7 485	970
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av långfristiga lån		-7 268	-482
Förändring av kortfristiga lån		-1 058	-117
Förändring av räntebärande fordringar och skulder		888	-1 827
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-7 438	-2 426
Årets kassaflöde		2 149	51
Omräkningsdifferens i likvida medel		-30	38
Likvida medel vid årets början	42	8 684	8 595
Likvida medel vid årets slut	42	10 803	8 684

Kommentarer till kassaflödesanalysen

SAS koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital ökade under året till 2 544 (1 774) MSEK. Rörelsekapitalet ökade under året med 442 (267) MSEK. Jämfört med föregående år förbättrades kassaflödet från den löpande verksamheten med 595 MSEK och uppgick till 2 102 (1 507) MSEK.

Totala investeringar inklusive förskottsbetalningar till flygplansleverantörer uppgick till 2 299 (1 827) MSEK. Flygplansinvesteringarna 2006 omfattar två Airbus A319 som levererades i augusti och september samt köp av fyra Douglas MD-80 och en Boeing 737 som tidigare leasades in under operationella leasingkontrakt.

I slutet av året börsnoterades Rezidor Hotel Group och SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav, som nu uppgår till 6,7%. Dessutom såldes dotterföretaget Norwegian Aviation College. Den totala köpesumman för avyttrade dotterföretag uppgick till 5 326 MSEK. Med hänsyn tagen till likvida medel i de avyttrade företagen och försäljningskostnader, samt betalning av en fordran på 877 MSEK hänförlig till försäljningen 2005 av SAS Component Group, påverkades koncernens likvida medel med 5 725 MSEK.

Försäljning av flygplan, byggnader och aktier genererade 4 018 (2 046) MSEK varav 3 692 (1 822) hänför sig till avyttringar av flygplan. Sale and leaseback av tolv McDonnell Douglas MD-80, tre Boeing 737, fyra Airbus A321 och två Airbus A319 har genomförts under året och vidare har tre McDonnell Douglas MD-80 och två Fokker F50 sålts. Försäljning av fastigheter i Sverige och Norge gav 323 (64) MSEK medan aktier och andelar avyttrades för 3 (160) MSEK.

De kort- och långfristiga lånen minskade sammanlagt med 8 326 MSEK, vilket i huvudsak är ett netto av amortering samt lösen av lån med cirka 9 900 MSEK och nyupplåning. Förändringen av räntebärande fordringar och skulder förklaras främst av att räntebärande fordringar minskade till följd av återbetalning av en kortfristig lånefordran på, det under 2005 avyttrade, SAS Component Group uppgående till 1 048 MSEK.

Sammantaget ökade SAS koncernens likvida medel med 2 119 (89) MSEK.

Redovisnings- och värderingsprinciper

SAS koncernen

Allmänt

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2006. Övergångsdatum för redovisning enligt IFRS var den 1 januari 2004 vilket innebär att jämförelsesiffrorna för 2004 och framåt är omräknade enligt de nya principerna. Vidare tillämpar koncernen även redovisningsrådets rekommendation RR 30, "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" vilken specificerar de tillägg till IFRS upplysningar som krävs enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen.

Moderföretagets funktionella valuta är svenska kronor, vilket också är rapporteringsvaluta för koncernen och för moderföretaget. Samtliga belopp i de finansiella rapporterna återges i miljontals svenska kronor (MSEK) om inget annat anges.

I årsredovisningen har värdering av poster skett till anskaffningsvärde utom då det gäller värdering av finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) som värderas till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde beroende på kategorisering under IAS 39. Med avseende på koncernens omsättningstillgångar samt kortfristiga skulder sammanfaller koncernens verksamhetscykel med tolv månader.

Från och med 1 januari 2005 tillämpar SAS IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IAS 39 har tillämpats framåtriktat, det vill säga jämförelseåret 2004 har inte omräknats. IAS 39 medförde ett byte av redovisningsprincip.

Moderföretagets redovisningsprinciper följer koncernens med undantag för de tvingande regler som framgår i Redovisningsrådets rekommendation RR32:05 Redovisning för juridiska personer. Redovisningsprinciperna för moderföretaget framgår under rubriken "Moderföretagets redovisningsprinciper".

Nedan beskrivs mer väsentliga redovisningsprinciper som har tillämpats. Dessa principer har tillämpats konsekvent för presenterade år, såvida inte annat anges.

Uppskattningar och bedömningar

Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras ofta på ledningens bedömningar eller på uppskattningar och antaganden som anses vara rimliga. Nedan beskrivs övergripande de redovisningsprinciper som påverkas av sådana uppskattningar eller antaganden och som förväntas ha den största inverkan på SAS koncernens redovisade resultat och finansiella ställning.

Vid redovisning av immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar görs en bedömning av nyttjandeperioden samt minst årligen en bedömning av huruvida nedskrivningsbehov föreligger.

Uppskjutet skatt tas upp för temporära skillnader mellan redovisade och beskattningsbara inkomster och för uppskjutna skattefordringar hänförliga till outnyttjade skattemässiga underskottsavdrag. Värderingen av underskottsav-

dragen och förmågan att utnyttja outnyttjade underskottsavdrag baseras på uppskattningar av framtida beskattningsbara inkomster (se not 11).

Redovisningen av kostnader för förmånsbaserade pensioner baseras på aktuella beräkningar som utgår från antaganden om diskonteringsränta, förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, framtida löneökningar och inflation.

På talan av det danska flygbolaget Cimber avkunnade EG-domstolen en dom i september 2004 avseende tolkningen av rådets sjätte direktiv om harmonisering av medlemsstaternas lagstiftning rörande omsättningsskatter. I denna dom fastslogs att leveranser av varor och tjänster till flygplan i inrikestrafik är undantagna från mervärdesskatt när de används av flygbolag som driver flygtrafik huvudsakligen på internationella linjer. Därvid konstaterades att den danska mervärdesskattelagstiftningen i nu aktuellt avseende strider mot EU-direktivet. I november 2005 avkunnades en dom i Vestre Landsret Danmark vilken tillerkände Cimber återbetalning av moms på sådana inköp, motsvarande två tredjedelar av yrkat belopp. Den danska domen har överklagats av danska staten.

SAS har i enlighet med principerna i Vestre Landsrets dom i 2005 års redovisning intäktstfört ett krav på den danska skattemyndigheten avseende åren 1996-2005 om 240 MSEK inklusive ränta.

Under 2006 har SAS med juridiskt biträde haft dialog med såväl skattemyndigheten som skatteministeriet i syfte att positionera sig i processen. I december 2006 gick skatteministeriet ut med ett offentliggörande med anvisningar om hur konflikten mellan dansk lagstiftning och EU-direktivet i denna del ska hanteras fortsättningsvis. Detta ger enligt ledningens bedömning stöd för att SAS fortfarande har ett krav på ovan nämnda belopp.

Beträffande EU kommissionens och amerikanska justitiedepartementets undersökningar avseende eventuell olaglig priskoordination inom flygfraktkranschen kan SAS på nuvarande tidpunkt ej bedöma de potentiella finansiella effekterna.

Ej heller går det i nuläget att bedöma utgången av diskussioner med Singapore Technologies avseende fastställande av den slutliga köpeskillingen vid försäljning av 67% av aktierna i SAS Component under 2005.

Avsättningar görs då sannolika och kvantifierbara förlustrisker hänförliga till tvister bedöms föreligga.

Koncernredovisning

SAS koncernens redovisning omfattar moderföretaget SAS AB och samtliga företag i vilka SAS direkt eller indirekt äger mer än 50% av röstetalet eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande.

Intäkter och kostnader i företag som förvärvats eller sålts under året har i SAS koncernens resultaträkning medtagits endast med värden avseende innehavstiden.

Innehav i intresseföretag där SAS koncernens ägande uppgår till minst 20% och högst 50% eller där SAS koncernen har ett betydande inflytande, redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Konsolideringsprinciper

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Denna innebär att dotterföretagets tillgångar och skulder redovisas till verkligt värde enligt en upprättad förvärvsanalys. Överstiger anskaffningsvärdet för aktier i dotterföretag det beräknade verkliga värdet av bolagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Härigenom ingår i SAS koncernens balansräkning eget kapital i förvärvade bolag endast i den mån det uppkommit efter förvärvstidpunkten.

SAS AB:s förvärv av SAS Danmark A/S, SAS Norge AS samt SAS Sverige AB under 2001 konsolideras enligt principen för företag under gemensam kontroll. Intagandet i koncernredovisningen av dessa tre företag görs därför genom sammanläggning av samtliga tillgångar och skulder till de värden de upptagits till i respektive enhet.

Minoritetsintressen i ej helägda dotterföretag beräknas på basis av dotterföretagens eget kapital såsom det ingår i koncernen och redovisas i koncernens balansräkning som en särskild post i eget kapital.

I anslutning till resultaträkningen redovisas minoritetens andel av årets resultat.

Samtliga koncerninterna fordringar och skulder, intern försäljning samt internvinster elimineras i sin helhet.

Det bokförda värdet på aktier i intresseföretag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden. Detta innebär att SAS koncernens kapitalandel i intresseföretagen utgör andelen av eget kapital med hänsyn taget till uppskjuten skatt enligt gällande skattesats i respektive land, samt eventuella koncernmässiga över- respektive undervärden.

I SAS koncernens resultaträkning redovisas, som resultatandelar, koncernens andel av årets resultat i intresseföretaget. Som resultatandel från intresseföretag redovisas även eventuella nedskrivningar av kapitalandelar.

Internvinster elimineras baserat på koncernens andel i intresseföretaget.

Omräkning av utländska dotterföretag

SAS koncernens samtliga dotterföretag klassificeras som självständiga. Vid omräkning av utländska dotterföretags bokslut till svenska kronor tillämpas dagskursmetoden. Detta innebär att dotterföretagens samtliga tillgångar och skulder omräknas till balansdagskurs och samtliga poster i resultaträkningen omräknas till genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser förs direkt till SAS koncernens eget kapital.

Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

SAS koncernen kurssäkrar i viss omfattning investeringar i utländska nettotillgångar inklusive goodwill. Kurssäkring sker både genom valutalån och terminskontrakt vilka värderas till balansdagskurs. Den effektiva delen av kursdifferenserna på säkringstransaktionerna förs direkt till eget kapital i likhet med kursdifferensen vid omräkning av nettotillgångarna. Den ineffektiva delen av värdeförändringarna redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Kort- och långfristiga fordringar och skulder i andra valutor än rapporteringsvalutan (SEK) omräknas till balansdagens valutakurser. Realiserade och orealiserade valutakursvinster och valutakursförluster på fordringar och skulder redovisas över resultaträkningen. I de fall skuldsättningen i utländsk valuta uppfyller kraven för säkringsredovisning och utgör en del av en kassaflödessäkring eller säkring av nettoinvestering så redovisas värdeförändringen över eget kapital.

Valutakurser			Balansdagskurs		Genomsnittskurs	
			2006	2005	2006	2005
Danmark	DKK	100	121,35	126,40	124,42	124,55
Norge	NOK	100	109,45	117,60	115,63	115,92
USA	USD		6,87	7,95	7,42	7,47
Storbritannien	GBP		13,49	13,73	13,58	13,57
Schweiz	CHF	100	563,10	605,80	590,09	599,51
Japan	JPY	100	5,78	6,78	6,40	6,78
EMU-länder	EUR		9,05	9,43	9,28	9,28

Finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på den initiala kategoriseringen enligt IAS 39. Omräkning till SEK har skett till noterad valutakurs på balansdagen.

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

Vid fastställande av verkligt värde för kortfristiga placeringar, derivatinstrument och låneskulder används officiella marknadsnoteringar på bokslutsdagen. I de fall sådana saknas görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid.

Likvida medel

Kassa och bank består av kassamedel hos finansinstitut och redovisas till dess nominella belopp samt av bankcertifikat som redovisas till verkligt värde. Kortfristiga placeringar, kategoriseras som finansiella tillgångar som innehas för handel och värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Placeringarna har en löptid om maximalt tre månader och kan lätt omvandlas till kassamedel till ett känt belopp och är endast utsatta för en obetydlig risk för värdeförändring. Redovisningen av kortfristiga placeringar sker per likviddag.

Kundfordringar

Kundfordringar kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar vilket innebär värdering till upplupet anskaffningsvärde. Kundfordrings förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering, vilket

överensstämmer med verkligt värde. Osäkra kundfordringar bedöms individuellt och eventuella nedskrivningar redovisas i rörelsens kostnader.

Långfristiga fordringar

Långfristiga fordringar, det vill säga fordringar med löptid längre än ett år, kategoriseras som låne- och kundfordringar vilket innebär värdering till upplupet anskaffningsvärde. För långfristiga fordringar bedöms verkligt värde överensstämma med bokfört värde.

Aktier och andelar

Aktier och andelar kategoriseras som finansiella tillgångar som kan säljas, varvid förändringar i verkligt värde redovisas över eget kapital. Nedskrivning till följd av en varaktig värdenedgång redovisas i resultaträkningen.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldernas förväntade löptid är kort, varför skulden redovisas till nominellt belopp utan diskontering, vilket överensstämmer med verkligt värde.

Kortfristiga låneskulder

Kortfristiga låneskulder utgörs av kortfristig del av den räntebärande långfristiga låneskulden, det vill säga den del av lånen som amorteras under kommande räkenskapsår, samt övriga kortfristiga räntebärande skulder med löptid kortare än ett år. Dessa skulder kategoriseras som andra skulder och redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Långfristiga låneskulder

Långfristiga låneskulder, dvs. skulder med löptid längre än ett år, utgörs av räntebärande skulder till banker och kreditinstitut samt emitterade obligationslån. Skulderna kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde.

Derivat

Samtliga derivat redovisas till verkligt värde i balansräkningen och redovisningen av värdeförändringar i resultaträkningen styrs av om derivatet uppfyller kraven för säkringsredovisning eller inte. SAS tillämpar säkringsredovisning enligt metoderna för kassaflödessäkring, verkligt värde säkring samt säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet. De derivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot underliggande säkrad position.

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

För säkringsredovisade derivat som redovisas enligt metoden för kassaflödessäkring redovisas den effektiva delen av värdeförändringarna i eget kapital i avaktan på att den säkrade posten redovisas i resultaträkningen. Den ineffektiva delen av värdeförändringarna redovisas omedelbart i resultaträkningen. SAS koncernen tillämpar kassaflödessäkring för valutaderivat som används för att

säkra prognostiserade kommersiella flöden och framtida försäljningar av flygplan. SAS koncernen tillämpar även kassaflödessäkring för räntederivat som ändrar räntexponeringen från rörlig till fast ränta samt för bränslederivat som säkrar framtida inköp av bränsle.

För säkringsredovisade derivat som redovisas enligt metoden för verkligt värde säkring nettoredo visas värdeförändringen för derivatinstrumentet tillsammans med värdeförändringen för den säkrade posten i resultaträkningen. SAS koncernen tillämpar verkligt värde säkring för räntederivat som ändrar räntexponeringen från fast till rörlig ränta.

För ej säkringsredovisade derivat redovisas samtliga värdeförändringar i resultaträkningen. De derivat som inte är villkorsmässigt kopplade till underliggande säkrad position och inte uppfyller kraven enligt IAS 39 är inte föremål för säkringsredovisning. Dessa derivat kategoriseras som finansiella instrument som innehas för handel.

Varulager och förråd

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

Immateriella tillgångar

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

Immateriella tillgångar redovisas i balansräkningen när:

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

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

Goodwill har bedömts ha en obestämbar nyttjandeperiod. Goodwill allokeras till minsta möjliga kassagenererande enhet och det redovisade värdet provas minst en gång per år för ett eventuellt nedskrivningsbehov. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning inträffat under året.

Om ett förvärv medför att verkligt värde på förvärvade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser överstiger anskaffningsvärdet redovisas överskottet omedelbart som en intäkt i resultaträkningen.

Utvecklingskostnader som inte uppfyller ovan nämnda kriterier resultatförs i den period de uppkommer. Kostnader för systemutveckling redovisas som en

tillgång under förutsättning att de uppfyller ovan nämnda kriterier. Aktiverade utvecklingskostnader skrivs av linjärt över tillgångens förväntade nyttjandeperiod. Nyttjandeperioden uppgår maximalt till 5 år. Avskrivning på aktiverade utvecklingskostnader ingår i posten avskrivningar i resultaträkningen.

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

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till historiskt anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning. Avskrivningar sker linjärt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod med start då tillgången är färdig att tas i bruk. För flygplan har ett antal väsentliga komponenter identifierats. Nyttjandeperioden för de olika komponenterna har fastställts och samtliga komponenter förutom motorkomponenter har samma nyttjandeperiod. Flygplansmotorerna ska i enlighet med myndighetskrav underhållas och betydande motorkomponenter bytas ut efter ett visst antal start och landningar samt flygtimmar. Detta underhåll infaller i genomsnitt vart åttonde år beroende på flygplanstyp. Utfört underhåll aktiveras och skrivs av över för varje flygplanstyp relevant period.

Räntekostnader avseende förskottsbetalningar hänförliga till ännu ej levererade flygplan aktiveras. I det fall beslut fattats att skjuta upp leveranser av flygplan för vilka förskott erlagts, upphör aktivering av räntekostnader. Avskrivningar av aktiverade räntekostnader, påbörjas vid drifttagande av flygplanen och sker enligt huvudprincipen för flygplan.

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

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

Avskrivningar baseras på nedanstående förväntade nyttjandeperioder:

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

* Beräknat restvärde efter en nyttjandeperiod på 20 år uppgår till 10%. Till och med 1998 uppgick den beräknade nyttjandeperioden till 15 år med beräknat restvärde om 10%.

Leasing - Finansiell och Operationell

SAS har som leasetagare ingått finansiella och operationella leasingavtal. Leasingavtal där SAS i princip övertar samtliga risker och fördelar med tillgången redovisas som finansiella leasingavtal. Vid leasingperiodens början redovisas finansiella leasingavtal till verkligt värde. Finansiella leasingobjekt upptas i balansräkningen som anläggningstillgång och den framtida förpliktelsen till leasegivare som en skuld. Bedömning av leaseade tillgångars nyttjandeperiod korresponderar med av SAS tillämpade principer för förvärvade tillgångar.

Leasingavtal där i princip samtliga risker och fördelar med tillgången kvarligger hos leasegivaren redovisas som operationella leasingavtal. Leasingkostnaden för operationella leasingavtal resultatförs löpande under avtalsperioden.

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

För operationellt leaseade flygplan anges i leasingavtalen att flygplanen vid återlämnandetidpunkten ska vara i ett visst specificerat skick. För att uppfylla detta åtagande utför SAS underhåll på dessa flygplan, löpande och vid leasingperiodens utgång. Kostnaderna resultatförs löpande.

Nedskrivningar

Minst en gång per år provas om det finns nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar inklusive goodwill med obestämbar nyttjandeperiod. Vid varje bokslutstillfälle (kvartalsvis) undersöks om det finns en indikation på nedskrivningsbehov av företagets materiella tillgångar och om så är fallet görs en värdering av återvinningsvärdet för de individuella tillgångarna - eller som del av en kassagenererande enhet - för att fastställa om nedskrivningsbehov föreligger.

Återvinningsvärdet definieras som det högre av tillgångens verkliga värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Det bästa beviset för en tillgångs försäljningsvärde är priset i ett bindande köpeavtal på armlängds avstånd justerat för kostnader direkt hänförliga till avyttringen av tillgången. Ett marknadspris används i frånvaron av ett sådant avtal. En bästa uppskattning används om vare sig bindande avtal eller ett marknadspris finns.

Beträffande koncernens flygplansflotta beräknas varje kvartal ett återvinningsvärde för den av koncernen ägda flygplansflottan. Principen för att beräkna detta återvinningsvärde är att nuvärdet av aktuell marknadsmässig leasehyra för respektive flygplan beräknas, antaget att flygplanen genererar en marknadsmässig leasehyra tills de uppnått en ålder om 25 år. Nuvärdet av dessa framtida leasehyror är det värde som definieras som återvinningsvärdet för den ägda flygplansflottan.

Vad gäller reservmateriel och reservdelar avseende flygplan beräknas i första hand återvinningsvärdet genom att uppskatta verkligt värde vid varje rapportperiods slut.

Vid bedömningen av nyttjandevärdet för övriga tillgångar diskonteras bedömt kassaflöde till ett nuvärde genom att applicera en riskjusterad diskonteringsränta på tillgångens förväntade framtida kassaflöde före skatt. Det uppskattade framtida kassaflödet baseras på rimliga antaganden vilka representerar ledningens bästa uppskattning av de ekonomiska förutsättningar som kommer att föreligga under tillgångens återstående livslängd. De uppskattade framtida kassaflödena baseras på den senaste budgeten/prognosen och treåriga affärsplanen som godkänts av ledningen. Uppskattningar bortom tre år har gjorts

genom extrapolering med en stabil eller sjunkande tillväxt. Uppskattningarna baseras på tillgångens nuvarande användning och kondition samt exkluderar framtida investeringar som skulle öka tillgångens intjäningsförmåga utöver dess ursprungliga prestationsstandard.

Om återvinningsvärdet för tillgången (eller den kassagenererande enheten) bedöms vara lägre än dess bokförda värde, reduceras det bokförda värdet på tillgången (eller den kassagenererande enheten) till återvinningsvärdet. Nedskrivning i en kassagenererande enhet med en allokerad goodwill görs först mot denna goodwill och därefter på pro rata-basis mot övriga tillgångar.

Vid varje bokslutstillfälle undersöks om det finns indikationer om att grunden till tidigare nedskrivningar av andra tillgångar än goodwill inte längre finns eller har förbättrats. Om sådana indikationer finns, beräknas återvinningsvärdet. Tidigare nedskrivningar återförs om det har skett ändringar i bedömningarna för fastställande av återvinningsvärdet sedan senaste nedskrivningen. Om så är fallet ökas bokfört värde till det lägre av återvinningsvärde och det bokförda värdet som tillgången skulle ha haft om tidigare nedskrivning inte ägt rum.

Finansiella anläggningstillgångar

I finansiella anläggningstillgångar ingår kapitalandelar i intresseföretag. Andelar i intresseföretag redovisas i koncernredovisningen genom tillämpning av kapitalandelsmetoden. För vidare information om behandling av intresseföretag hänvisas till avsnitten om principer för koncernredovisning och konsolidering.

Avsättningar och eventalförpliktelser

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

Avsättning för omstruktureringskostnader görs när beslut tagits och detta tillkännagivits. Kostnaderna uppstår primärt för anställda som blivit uppsagda och arbetsbefriade under uppsägning.

Ersättningar till anställda

Pensioner

SAS koncernens pensionsförpliktelser är i huvudsak säkrade genom olika pensionsordningar. Dessa varierar väsentligt på grund av olika lagstiftning och avtal om tjänstepensionssystem i de enskilda länderna.

För de pensionsordningar, där arbetsgivaren har förpliktat sig för premiebaserade lösningar, har förpliktelsen gentemot arbetstagarna upphört när avtalade premier erlagts.

För övriga pensionsordningar där förmånsbaserad pension har avtalats upphör inte förpliktelserna förrän avtalade pensioner utbetalats. SAS koncernen gör en beräkning av pensionsförpliktelserna för de förmånsbaserade pensionsordningarna. Beräkningar av förpliktelserna är baserade på uppskattad framtida slutlönen. Samtidigt görs en uppskattning av fonderade medel.

Årets pensionskostnad är sammansatt av nuvärdet av årets pensionsintjänning och ränta på förpliktelsen vid årets början med avdrag för avkastning på fonderade medel. Härtill kommer för vissa pensionsordningar amortering av

estimatavvikelse och planändringar. Planändringar och avvikelse mellan förväntade och faktiska utfall för beräknade pensionsförpliktelser och fonderade medel amorteras över genomsnittlig kvarvarande intjäningsperiod för de yrkesaktiva som omfattas av pensionsplanen. Ackumulerade estimatavvikelse på upp till 10% av det största av pensionsförpliktelserna och pensionsmedlen ingår i den så kallade korridoren och amorteras inte. Då den ackumulerade avvikelsen överstiger denna 10%-gräns amorteras det överskjutande beloppet över en 15-års period vilket motsvarar den genomsnittliga återstående anställningstiden. I moderföretaget redovisas de löpande pensionspremierna som kostnader.

Uppsägningslöner

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

Variabel lön och resultatlön

Variabel lön och resultatlön till ledande befattningshavare redovisas i not 3 på sidorna 68-70. Kostnad för variabel lön och resultatlön resultatförs årligen och finns reserverad i koncernbalansräkningen.

Intäktsredovisning

Passagerarintäkter: Biljettförsäljning redovisas som trafikintäkt när flygtransporten genomförs.

Värdet av sålda och fortfarande giltiga biljetter som ej utnyttjats på balansdagen redovisas som kortfristig trafikavräkningsskuld. Denna reduceras antingen genom att SAS eller annat flygbolag genomför transporten eller efter krav om återbetalning från passageraren. Del av trafikavräkningsskulden täcker sålda biljetter som bedöms förbli outnyttjade. Årligen görs en uppskattning av outnyttjade biljetters förväntade andel av trafikavräkningsskulden. Denna reserv intäktsförs nästföljande år i enlighet med fastställda principer.

Fraktintäkter: SAS Cargos transporttjänster intäktsredovisas när flygtransporten är utförd.

Övriga intäkter: Försäljning av hotellnätter och konferenser intäktsredovisas när prestationen är utförd. Försäljning av varor och övriga tjänster intäktsredovisas när varan har levererats respektive när tjänsten utförts.

Lojalitetsprogram

SAS koncernen gör i takt med att poäng intjänas löpande avsättningar för de rörliga marginalkostnader som är förknippade med att tillhandahålla gratis resande i utbyte mot inlösen av medlemmarnas inestående bonuspoäng.

Lånekostnader

Lånekostnader som uppkommer i verksamheten resultatförs under den period de uppkommer. Vad avser redovisning av lånekostnader på förskotts-

betalningar hänförliga till ännu ej levererade flygplan hänvisas till avsnittet "Materiella anläggningstillgångar".

Skatt

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

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

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

Uppskjuten skatt beräknas utifrån de skattesatser som förväntas gälla i den period som skatten realiserar. Uppskjuten skatt redovisas över resultaträkningen.

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

Segmentrapportering

Information lämnas för affärsområden och geografiska marknader. Informationen baseras på SAS koncernens redovisningsprinciper och koncernens interna rapportering till företagsledningen.

Primära segment utgörs av SAS koncernens tre affärsområden (SAS Scandinavian Airlines, SAS Individually Branded Airlines samt SAS Aviation Services) samt koncerngemensamma funktioner och koncernelimineringar. Alla verksamheter, antingen de är juridiska bolag eller affärsenheter ska ha affärsmässiga relationer med kunder och leverantörer inom koncernen.

Koncernens resultaträkning visas per affärsområde till rörelseresultat, EBIT. Övriga poster fördelas ej per affärsområde.

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

Sekundära segment utgörs av SAS koncernens geografiska marknader och intäkterna fördelas på de geografiska marknader där verksamhet bedrivs.

Trafikintäkter från inrikes trafik inom Danmark, Norge respektive Sverige allokeras till inrikes. Trafik mellan de tre länderna hänförs till Intraskandinavisk. Övriga trafikintäkter allokeras till det geografiska område där destinationen ligger.

Övriga intäkter allokeras till geografiskt område baserat på:

* kundens geografiska placering, till exempel avseende varor som exporteras till en kund i annat land

* den geografiska placering där tjänsten eller servicen utförs, till exempel träning i flygsimulatorer eller övernattnings på hotell

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

Moderföretagets redovisningsprinciper

Moderföretaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer RR32:05 "Redovisning för juridiska personer" samt tillämpliga uttalanden från Akutgruppen. RR32:05 innebär att moderföretaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Skillnaderna mellan koncernens och moderföretagets redovisningsprinciper framgår nedan:

Pensioner: De löpande pensionspremierna redovisas som kostnader.

Aktier i dotter- och intresseföretag: Redovisas till anskaffningsvärde.

Övriga aktier och andelar: Redovisas till anskaffningsvärde.

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

Nya standarder och tolkningar som ska tillämpas från och med 2007

International Accounting Standards Board (IASB) utfärdade 2005 IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar. IFRS 7 är antagen av EU och ska tillämpas från och med 2007. IASB har också under 2006 utfärdat en ny standard, IFRS 8 Operating Segments vilken ersätter den nuvarande standarden avseende segmentsrapportering (IAS 14). IFRS 8 är inte antagen av EU, men förväntad tillämpning gäller från och med 2009.

International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) utfärdade under året tolkningarna IFRIC 8 Tillämpningsområde för IFRS 2, IFRIC 9 Omvärdering av inbäddade derivat, IFRIC 10 Interim Financial reporting and impairment, IFRIC 11 IFRS 2 Group and Treasury Share Transactions samt IFRIC 12 Service Concession Arrangements. IFRIC 8 och IFRIC 9 är antagna av EU och ska, liksom IFRIC 10, tillämpas från och med 2007. IFRIC 11 och 12 ska tillämpas från och med 2008.

Ingen av ovanstående nya standarder eller tolkningar bedöms påverka SAS koncernens redovisade resultat eller ställning, men kommer att påverka upplysningskraven i framtida finansiella rapporter.

Noter/tilläggsupplysningar

Uttryckt i svenska kronor (MSEK) om inte annat anges.

Not 1 • Redovisning enligt IFRS 5

SAS koncernen tillämpar sedan 1 januari 2005 International Financial Reporting Standards (IFRS). Jämförelsetal för 2004 är omräknade i enlighet med IFRS. Till och med 2004 tillämpade koncernen Redovisningsrådets rekommendationer (RR). Då resultatet från avvecklade verksamheter är materiella i relation till SAS koncernen som helhet redovisas dessa enligt IFRS 5 för 2006. Jämförelsetalen för 2005 är omräknade och inkluderar även redovisning enligt IFRS 5, för de under 2005 avyttrade verksamheterna.

Not 2 • Omsättning

	2006	2005
Trafikintäkter:		
Passagerarintäkter	44 039	39 346
Charter	4 693	4 280
Post och frakt	2 175	2 127
Övriga trafikintäkter	2 004	1 767
Övriga rörelseintäkter:		
Försäljning ombord	589	588
Markttjänster	1 181	1 255
Tekniskt underhåll	762	752
Flygsimulatorutbildning	217	199
Terminal- och speditionstjänster	1 513	1 193
Försäljningskommissioner och -avgifter	1 026	1 020
Övriga rörelseintäkter	2 578	2 974
	60 777	55 501

Not 3 • Personalkostnader

Medelantal anställda

Medelantalet anställda under 2006 inom SAS koncernens kvarvarande verksamheter var 26 554 (26 727). Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av tabell nedan.

Medelantalet anställda i Danmark uppgick till 6 022 (6 291), i Norge 7 278 (7 766) samt i Sverige 5 487 (5 900).

	2006		2005	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Danmark	3 995	2 027	4 063	2 228
Norge	4 524	2 754	4 902	2 864
Sverige	3 336	2 151	3 540	2 360
Storbritannien	148	284	137	250
Finland	404	370	349	339
Spanien	2 544	2 109	2 411	1 943
Estland	120	94	99	84
Lettland	306	332	98	113
USA	80	143	93	161
Övriga länder	272	561	273	420
Totalt	15 729	10 825	15 965	10 762
Totalt män och kvinnor	26 554		26 727	

Medelantalet anställda i avyttrade verksamheter uppgick till 5 411 (6 197).

Könsfördelning inom ledande befattningar i koncernen

	2006		2005	
	Antal på balansdagen	varav män	Antal på balansdagen	varav män
Styrelseledamöter	135	80%	131	82%
VD och andra ledande befattningshavare	127	81%	131	80%

Löner, ersättningar och sociala avgifter

SAS koncernens totala lönekostnader i kvarvarande verksamheter uppgick till 16 869 (17 555) MSEK varav sociala avgifter 2 126 (2 388) MSEK och pensioner 1 641 (1 808) MSEK.

	Löner & andra ersättningar	Sociala kostnader	varav pensionskostnad
2006			
SAS AB	193	107	55
SAS konsortiet	1 116	246	-8
Övriga dotterföretag	11 793	3 414	1 594
SAS koncernen totalt	13 102	3 767	1 641 *

2005

SAS AB	164	100	47
SAS konsortiet	2 023	873	413
Övriga dotterföretag	11 172	3 223	1 348
SAS koncernen totalt	13 359	4 196	1 808

* Pensionskostnaden för samtliga VD:ar i SAS koncernens företag uppgick till 14 (14) MSEK.

I avyttrade verksamheter uppgick lönekostnaderna till 1 830 (2 160) MSEK, varav sociala avgifter 262 (312) MSEK och pensioner 41 (92) MSEK.

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

	2006		2005	
	Styrelse och VD (varav rörlig lön)	Övriga anställda	Styrelse och VD (varav rörlig lön)	Övriga anställda
SAS AB	12 (2)	181	12 (2)	152
SAS konsortiet	- (-)	1 116	- (-)	2 023
SAS Scandinavian Airlines Danmark	3 (1)	1 344	4 (1)	843
SAS Scandinavian Airlines Sverige	3 (1)	782	3 (0)	539
SAS Braathens	4 (1)	2 107	4 (1)	2 076
SAS Ground Services	3 (0)	2 637	2 (0)	2 803
SAS Technical Services	2 (-)	1 325	2 (0)	1 584
Blue1	5 (0)	213	4 (-)	185
Widerøes Flyveselskap	2 (0)	890	2 (-)	880
Spanair	6 (-)	1 097	4 (2)	947
SAS Cargo	2 (0)	613	2 (0)	606
Övriga dotterföretag	18 (3)	737	11 (1)	671
SAS koncernen totalt	60 (8)	13 042	50 (7)	13 309

Upplysning om sjukfrånvaro i moderföretaget SAS AB

	2006	2005
Total sjukfrånvaro	2,1%	1,5%
Långtidssjukfrånvaro >59 dagar	1,5%	0,6%
Sjukfrånvaro för kvinnor	1,0%	1,2%
Sjukfrånvaro för män	2,9%	1,7%
Sjukfrånvaro anställda <30 år	0,9%	0,4%
Sjukfrånvaro anställda 30-49 år	2,8%	1,6%
Sjukfrånvaro anställda >49 år	1,7%	1,4%

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

Pensionskostnader

	2006	2005
Förmånsbaserade pensionsordningar	841	711
Premiebaserade pensionsordningar	800	1 097
Summa	1 641	1 808

Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare

Principer

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

SAS koncernens överordnade ersättningspolicy syftar till att erbjuda den kompensation som krävs för att rekrytera och behålla tillräckligt kompetenta

ledande befattningshavare och övriga medarbetare samt att dessa förblir motiverade att göra sitt bästa för SAS koncernen.

SAS koncernens övergripande ersättningsmodell bygger på följande fyra hörnstenar:

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

SAS koncernen tillämpar en kompensationsmodell för ledande befattningshavare, vissa andra ledare och specialister som innebär att lönen ska vara prestationsbaserad. Därmed säkras att marknadslönen för befattningen uppnås endast om den individuella prestationen når de på förhand uppsatta målen. För de medarbetare som omfattas av modellen ska fördelningen av lönen i en fast och en prestationsbaserad rörlig del stå i proportion till befattningens ansvar och befogenhet. En på konkreta mål baserad rörlig lön är ett viktigt styrverktyg och avser att säkerställa att ledande befattningshavares prioriteringar överensstämmer med koncernens övergripande mål och strategier.

Kompensationsmodellen innehåller två lönekomponenter: Fast lön och rörlig lön. Den totala rörliga lönen kan maximalt uppgå till 20-50% av den fasta lönen (beroende på befattning). Följande ersättningsprinciper har tillämpats under 2006 avseende högre chefer i SAS koncernen.

A. Den fasta lönen fastställs utifrån befattningens IPE-värdering (ett internationellt befattningsvärderingssystem) som möjliggör lönejämförelser på arbetsmarknaden, den marknadslön som befattningen betingar och den kompetens och förmåga personen ifråga har.

B. Den rörliga lönen består av två komponenter, dels en prestationsbaserad variabel lönekomponent som maximalt kan utgå med 14,4-37,5% (beroende på befattning) av den fasta årslönen och som är baserad på satta och uppnådda personliga mål, dels en resultatlön som är beroende av SAS koncernens resultat. Full resultatlön kan endast utbetalas om koncernen uppnår det budgeterade resultatet förutsatt att detta är ett positivt resultat. Resultatlön betalas aldrig om resultatet är negativt. Resultatlön kan utgå med 5,6-12,5% (beroende på befattning) av den fasta årslönen.

Utfallet av den variabla lönekomponenten fastställs utifrån uppnåendet av de mål som överenskommit mellan medarbetaren och dennes överordnade i ett målkontrakt, som ska ha både kvalitativa och kvantitativa mål, samt avse både företagsspecifika och personliga mål, med särskild tonvikt på ekonomiska mål. Styrelsen fastställer efter rekommendation av ersättningsutskottet verkställande direktörens mål, grad av måluppfyllelse samt storleken på den rörliga lönekomponenten. Verkställande direktören fastställer årligen målkriterierna för sina direktrapporterande och beslutar efter samråd med ersättningsutskottet om utbetalning av den rörliga lönen. Utbetalning av den rörliga lönen sker efter det att SAS koncernens helårsresultat fastställts.

Med ledande befattningshavare avses i det följande - utöver styrelsen - de personer som under 2006 tillsammans med verkställande direktören ingått i Group Management och utgjort SAS koncernledning.

Styrelsen

Vid årsstämman i SAS AB den 20 april 2006 fastställdes arvode till styrelsens ordförande med 540 TSEK, till styrelsens vice ordförande med 375 TSEK och till

de fem övriga bolagsstämvalda ledamöterna med 280 TSEK. Därutöver har inom ramen för stämmans beslut ersättning till de av arbetstagarna utsedda styrelseledamöterna och suppleanterna utgått till envar av de tre ordinarie arbetstagarrepresentanterna med 280 TSEK och med 67,5 TSEK till envar av de sex arbetstagar-suppleanterna.

Under 2006 har således till ledamöterna och suppleanterna i SAS AB:s styrelse utgått ersättning med totalt 3 560 TSEK.

Ingen av styrelseledamöterna har under 2006 varit anställd i SAS koncernen med undantag av arbetstagarrepresentanterna och deras suppleanter. Ingen styrelseledamot, som inte är anställd i SAS koncernen, har erhållit någon ersättning eller förmån från något bolag i SAS koncernen utöver i flygbranschen sedvanliga reseförmåner och det arvode som erhållits för styrelsearbetet. Det har för 2006 inte utbetalats någon ersättning för arbete i styrelseutskottet.

Verkställande direktören tillika koncernchefen

Maximal rörlig lön för den tidigare verkställande direktören och koncernchefen Jørgen Lindegaard var 50% av den fasta årslönen. Målkriterierna för den rörliga lönedelen fastställdes årligen av styrelsen på rekommendation av ersättningsutskottet. Kriterierna omfattade såväl budget- och resultatmässiga mål som organisatoriska och affärsmässiga mål som var olika viktade.

I samband med att Jørgen Lindegaard avgick som verkställande direktör och koncernchef utbetalades rörlig lön för perioden 1 januari-31 augusti 2006 med ett belopp om 1 704 TSEK. Något avgångsvederlag utbetalades inte.

Verkställande direktörens fasta årslön för 2006 uppgick till 6 390 TSEK, vilket var samma fasta årslön som för 2005. Fast lön och rörlig lön framgår av tabellen nedan.

År	Fast lön	Rörlig lön
2004	6 390 TSEK	1 550 TSEK
2005	6 390 TSEK	2 556 TSEK ¹
2006 ²	4 260 TSEK	1 704 TSEK

¹ Den variabla lönen och resultatlönen för 2005 uppgick till 49% av den fasta årslönen för 2005. Det främsta skälet till ökningen av rörlig lön från 2004 till 2005 var att 50% av den rörliga lönen för såväl 2004 som 2005 varit beroende av att SAS koncernen uppnått ett positivt resultat. Övriga förmåner under 2005 uppgick till 70 TSEK och avser sjukvårdsförsäkring, billån och bensinförmån.

² Avser perioden 1 januari-31 augusti 2006. Övriga förmåner under 2006 uppgick till 54 TSEK och avser sjukvårdsförsäkring, bil- och bensinförmån.

För perioden 1 augusti-31 december 2006 tjänstgjorde Gunnar Reitan som tillförordnad verkställande direktör och koncernchef. Under denna period har Gunnar Reitan erhållit följande ersättning i sin egenskap av verkställande direktör och koncernchef:

År	Fast lön	Rörlig lön
2006	2 662 TSEK	1 198 TSEK

Jørgen Lindegaards pensionsålder var 65 år. Ålderspensionen från SAS, som är livsvarig, var en förmånsbaserad pensionsordning. Intjänning skedde linjärt fram till pensionsåldern. Vid full intjänning (minst 180 månaders anställningstid från inträdet i planen) skulle pensionen ha uppgått till 70% av pensionsgrundande lön upp till 30 prisbasbelopp (för närvarande 1 191 TSEK) och 35% av pensionsgrundande lön därutöver. Eftersom Lindegaard lämnade sin befattning den 31 augusti 2006, blev tjänstetidsfaktorn 0,3612 (det vill säga 36,12% av full intjänning).

Pensionen är inte samordnad med tidigare intjänad pensionsrätt. Under 2006 har kostnaderna för Lindegaards pensionsförmåner uppgått till 2 277 TSEK (beräknat enligt IAS 19), vilket utgör cirka 34,9% av den fasta pensionsgrundande lönen. SAS har inte kvar några åtaganden såvitt avser Lindegaards pension.

Mats Jansson, som tillträdde som VD och koncernchef den 1 januari 2007, erhöll följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:

- En årlig fast baslön på 10 000 TSEK som ej ska vara föremål för lönerrevision under perioden 1 januari 2007-31 december 2011.
- En rörlig lönedel som utgör maximalt 20% av den årliga fasta baslönen.
- En avgiftsbestämd pensionsordning där 35% av den fasta baslönen erläggs som premier till en överenskommen pensionsförsäkring. Om Mats Jansson kvarstår i anställning den 31 december 2011 ska SAS erlägga en engångsbetald pensionspremie om 8 MSEK.

Uppsägningstiden är sex månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida och 12 månader vid uppsägning från SAS AB:s sida. Avgångsvederlag för verkställande direktören, vid uppsägning från SAS AB:s sida på annan grund än väsentligt avtalsbrott, grovt åsidosättande av verkställande direktörens åligganden eller brottslig gärning mot SAS koncernen, utgår med ett belopp motsvarande 12 månadslöner. Om ny anställning erhålls inom 12 månader efter anställningens upphörande ska utfallande avgångsvederlag minskas med erhållen ersättning från sådan ny anställning. Avgångsvederlag utgår ej vid uppsägning från verkställande direktörens sida, om inte sådan uppsägning är föranledd av följande omständigheter:

- Om SAS blir uppköpt av någon industriell eller finansiell ägare och upphör att vara ett självständigt företag.
- Om någon extern, industriell eller finansiell, ägare erhåller en kontrollpost motsvarande minst 30% av rösterna i SAS. Med extern industriell eller finansiell ägare menas sådan person eller gruppering som idag inte äger eller har någon kontrollpost i SAS som ger inflytande i bolagets styrning.

Andra ledande befattningshavare

Lön och värdet av förmåner utgivna under 2006 för andra ledande befattningshavare, vilket omfattar koncernledningsmedlemmarna Gunilla Berg, John S. Dueholm, Håkan Ericson (till och med 31 augusti 2006), Gunnar Reitan (för den period han inte var tillförordnad verkställande direktör och koncernchef) och Bernhard Rikardsen, uppgick till totalt 29 472 TSEK, varav fast lön uppgick till 25 993 TSEK och rörlig lön 3 479 TSEK avseende 2005, utbetalad 2006. Rörlig lön för år 2006 uppgick till 4 602 TSEK, utbetalad 2007. I ovanstående totalbelopp ingår uppsägningsslön, avgångsvederlag och andra avtalsenliga förmåner för Bernhard Rikardsen, som lämnade SAS vid årsskiftet.

Pensionsåldern för de ledande befattningshavarna är 60 år. Pensionsförmåner för denna grupp är dels förmånsbaserad (tre personer), dels premiebaserad (två personer). Den förmånsbaserade pensionsordningen innebär att intjänning sker linjärt fram till pensionsåldern. Pensionsnivån vid fullt intjänande uppgår till 70% av pensionsgrundande lön upp till 30 prisbasbelopp/norskt grundbelopp (för närvarande 1 191 TSEK/1 887 TNOK) och 35% av pensionsgrundande lön därutöver. Med pensionsgrundande lön avses årlig fast lön med tillägg av genomslaget av utbetalad rörlig lön under de senaste tre åren. Den premiebaserade ordningen innebär att ett fast procenttal av den fasta årslönen inbetalas till pension. I det ena fallet betalas 20% och i det andra fallet 21,5%. Skillnader i procentsatser beror bland annat på olika individuella förutsättningar vid inträde i pensionssystemet. SAS totala pensionskostnad för 2006 för kategorin andra ledande befattningshavare har uppgått till 6 916 TSEK, varav 3 884 TSEK avser

förmånsbaserade pensionsordningar och 3 032 TSEK avser premiebaserade pensionsordningar. Pensionsförmånen är fribrevsbildande.

Avgångsvederlag för andra ledande befattningshavare fastställs enligt huvudsakligen samma principer som för verkställande direktören, dock med de skillnader att,

- I avgångsvederlag inte utgår om befattningshavaren erbjudits annan anställning inom SAS koncernen och befattningen har samma klassificeringsnivå som den tidigare befattningen,
- II avgångsvederlaget uppgår till belopp motsvarande två fasta årslöner,
- III avräkning mot inkomster från annan anställning eller uppdrag uppgår till maximalt en fast årslön,
- IV avgångsvederlag kan även utgå vid uppsägning från befattningshavarens sida om dennes ansvar eller befogenheter väsentligen förändras genom ägarförändringar eller organisatoriska förändringar.

Uppsägningstiden är 12 månader (i ett fall sex månader) vid uppsägning från SAS AB:s sida och sex månader vid uppsägning från den anställdes sida.

Aktierelaterade ersättningar

Några aktiekursrelaterade incitamentsprogram finns inte i SAS koncernen och har därför inte tilldelats någon befattningshavare i SAS koncernen.

Övrigt

Övriga typiska chefsavtal i SAS koncernen baseras på de principer som framgår under rubriken "Principer" ovan.

Övriga anställda i SAS högsta ledning intjänar rätt till pension vid 60 år och intjänning sker linjärt fram till pensionsåldern. Pensionsnivå för svensk anställd i SAS högsta ledning vid fullt intjänande uppgår till 70% av pensionsgrundande lön upp till 30 prisbasbelopp (1 191 TSEK) och 35% av pensionsgrundande lön därutöver. Med pensionsgrundande lön avses årlig fast baslön med tillägg av genomsnittet av utbetald rörlig lön under de senaste tre åren. Alternativt tillhandhålls en premiebaserad ordning. För dansk och norsk anställd i SAS koncernens högsta ledning gäller samma grundstruktur i pensionssystemet med anpassning till danska respektive norska förhållanden.

Avgångsvederlag utgår enligt samma principer som för kategorin andra ledande befattningshavare.

Verkställande direktören och andra ledande befattningshavare har normalt inte rätt till arvoden för styrelseuppdrag i SAS koncernen eller i företag som SAS koncernen har ägarintressen i eller samarbete med. I det fall styrelsearvode trots detta skulle utgå är arvodet inte knutet till anställningen i SAS koncernen och utbetalas därför i förekommande fall direkt från berört bolag till styrelserepresentanten.

Utöver löner och ersättningar som beskrivs ovan har inga transaktioner med närstående kretsens förekommit, annat än följande. Ett lån som lämnats av SAS konsortiet till en anställd i SAS AB i Norge med styrelseuppdrag i ett norskt koncernföretag (den anställda har från och med 2007 inget kvarvarande styrelseuppdrag i SAS koncernen). Lånet, som förfaller 2015, löper med en ränta motsvarande den till var tid gällande normräntan för lån i arbetsförhållanden fastställd av norska skattemyndigheter. Lånets kapitalbelopp var vid utgången av 2006 0,5 (0,6) MNOK. Erlagda räntor och amorteringar under året uppgick till 0,1 (0,1) MNOK. Ett lån som lämnats av SAS konsortiet till en ledande befattningshavare i SAS AB med styrelseuppdrag i koncernföretag. Kapitalbeloppet uppgick till 6,9 MNOK den 31 december 2005. Lånet har i sin helhet återbetalats under 2006 med ränta (0,2 MNOK) motsvarande gällande normränta för lån i arbetsförhållanden fastställd av norska skattemyndigheter.

Berednings- och beslutsprocessen

Frågan om styrelsens arvoden bereds av valberedningen, som består av representanter valda vid årsstämman. Förslag till styrelsearvoden framläggs på stämman av valberedningen för stämmans beslut.

Det av styrelsen inrättade ersättningsutskottet har som sin primära uppgift att för styrelsens beslut bereda frågor som rör den verkställande direktörens lön och övriga anställningsvillkor, samt utarbeta och föreslå de huvudprinciper och ramvillkor som ska gälla för lönesättning och andra ersättnings- och anställningsvillkor (inklusive rörlig lön, pension och principer för avgångsvederlag) för koncernledning och andra ledande befattningshavare i SAS koncernen. Förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen framläggs av styrelsen på årsstämman för stämmans beslut.

Ersättningsutskottet har under året behandlat samt givit styrelsen rekommendationer gällande övergripande principer för ersättningspolicies i SAS koncernen, innefattande bland annat principerna och nivåerna för rörlig lön, samt därutöver lämnat rekommendationer om verkställande direktörens målkontrakt och den rörliga ersättningen till verkställande direktören. Utskottet har också hanterat frågor rörande den nya verkställande direktörens lön och andra anställningsvillkor. Styrelsen har diskuterat ersättningsutskottets rekommendationer och fattat beslut i enlighet därmed. Ersättningar till andra ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottet och i enlighet med av stämman fastställda principer. Ersättningsutskottet har haft tre protokollförda sammanträden och därutöver ett antal informella diskussioner.

Not 4 • Övriga rörelsekostnader

	2006	2005
Försäljningskostnader	888	997
Flygbränsle	10 492	8 121
Luftfartsavgifter	5 865	5 787
Cateringkostnader	1 860	1 821
Hanteringskostnader	2 355	2 709
Tekniskt flygplansunderhåll	3 660	2 049
Data- och telekommunikationskostnader	2 967	2 878
Övrigt	7 982	7 296
Summa	36 069	31 658

Not 5 • Avskrivningar och nedskrivningar

	2006	2005
Övriga immateriella tillgångar	112	129
Flygplan	1 267	1 398
Reservmotorer och reservdelar	134	183
Verkstadsinventarier & serviceutrustning för flygplan	84	98
Övriga inventarier och fordon	196	232
Byggnader och inredningar	100	130
Nedskrivningar	71	-
Summa	1 964	2 170

Not 6 • Resultatandelar i intresseföretag

	2006	2005
British Midland PLC ¹	60	33
Skyways Holding AB ²	-22	-16
Air Greenland A/S ³	31	28
airBaltic Corporation A/S ⁴	-	-28
AS Estonian Air ⁵	-26	24
SAS Component Group A/S ⁶	-50	-23
Commercial Aviation Leasing Ltd.	20	21
Upplösning av internvinst gällande Commercial Aviation Leasing Ltd.	40	40
Malmö Flygfraktkterminal AB	8	-
Övriga	-2	-3
Summa	59	76

¹ Resultatandelen inkluderar korrigering avseende föregående års resultat med 1 (6) MSEK.

² I resultatandelen för 2006 ingår nedskrivning av goodwill med 25 MSEK.

³ Resultatandelen inkluderar korrigering avseende föregående års resultat med 6 (7) MSEK.

⁴ airBaltic rapporterades från augusti 2005 som dotterföretag.

⁵ Resultatandelen inkluderar korrigering avseende föregående års resultat med -2 (3).

⁶ SAS Component Group A/S ingår från december 2005 i SAS koncernen som intresseföretag.

SAS koncernens resultatandelar i intresseföretag har i vissa fall baserats på preliminära bokslut från företagen.

Not 7 • Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader

	2006	2005
Airbus A319/321	51	-
Boeing 737	1	137
Douglas MD-80	25	-22
Fokker F28	-	-2
Fokker F50	13	7
Boeing 767 ¹	-40	-
Flygsimulatorer	3	34
Fastigheter	35	28
Summa	88	182

¹ Avser korrigerade försäljningskostnader vid tidigare års avyttring.

Not 8 • Resultat från övriga aktier och andelar

	2006	2005
Realisationsresultat vid försäljning av aktier och andelar	3	50
Nedskrivning av aktier	-51	-
Utdelning	1	-
Summa	-47	50

Not 9 • Ränteintäkter och liknande resultatposter

	2006	2005
Ränteintäkter	472	488
Övriga finansiella intäkter	16	4
Summa	488	492

I ränteintäkter ingår 182 (138) MSEK avseende terminspremier för valutaderivat.

Not 10 • Räntekostnader och liknande resultatposter

	2006	2005
Räntekostnader	1 356	1 357
Valutakursdifferenser, netto	3	12
Övriga finansiella kostnader	63	96
Summa	1 422	1 465

I räntekostnader ingår 211 (172) MSEK avseende terminspremier för valutaderivat.

Not 11 • Skatt

Följande komponenter ingår i koncernens skattekostnad.

	Kvarvarande verksamheter		Avecklade verksamheter		Total	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Aktuell skatt	-21	-22	-57	-52	-78	-74
Uppskjuten skatt	-107	-54	-11	-35	-118	-89
Skatt hänförlig till moderföretaget och dess dotterföretag	-128	-76	-68	-87	-196	-163

Aktuell skatt har beräknats utifrån fastställd skattesats i respektive land. Uppskjuten skatt har beräknats till den skattesats som förväntas gälla då skatten realiserar. Skattekostnaden för räkenskapsåret kan stämmas av mot resultat före skatt enligt följande:

	2006	2006(%)	2005	2005(%)
Resultat före skatt	4 936		418	
Skatt enligt skattesats i Sverige	-1 382	-28,0	-117	-28,0
Skatteeffekt av resultat i intresseföretag	60	1,2	-	-
Skatteeffekt av icke avdragsgilla kostnader	-137	-2,8	-39	-9,3
Skatteeffekt av icke skattepliktiga intäkter	1 207	24,5	166	39,7
Skatter hänförliga till tidigare år	59	1,2	22	5,3
Skatteeffekt av underskottsavdrag	-	-	-236	-56,5
Skatteeffekt av ändrad skattesats	-78	-1,6	41	9,8
Skatteeffekt av ändringar i koncernstrukturen	75	1,5	-	-
Skattekostnad och effektiv skattesats för räkenskapsåret	-196	-4,0	-163	-39,0

	2006	2005
Uppskjuten skatteskuld/skattefordran:		
Uppskjuten skatteskuld	3 473	3 617
Uppskjuten skattefordran	-1 378	-1 524
Uppskjuten skatteskuld, netto	2 095	2 093

I tabellerna nedan redovisas koncernens väsentligaste uppskjutna skatteskulder och skattefordringar efter kategori samt hur skulderna och fordringarna förändrats.

	2006	2005
Uppskjuten skatteskuld i balansräkningen:		
Anläggningstillgångar	2 222	2 485
Avsättningar	-148	-68
Periodiseringsfond	-	3
Övriga temporära skillnader	1 892	1 927
Skattemässiga underskottsavdrag	-493	-730
Summa	3 473	3 617

	2006	2005
Uppskjuten skattefordran i balansräkningen:		
Skattemässiga underskottsavdrag	1 434	1 623
Anläggningstillgångar	-59	-56
Avsättningar/fordringar	-2	-56
Övriga temporära skillnader	5	13
Summa	1 378	1 524

	2006	2005
Avstämning av uppskjuten skatteskuld, netto:		
Ingående balans	2 093	1 800
Förändring av ingående balans, IAS 39	-	571
Årets justering IAS 39	-44	-390
Nettoskatteskuld i sålda företag	-14	-3
Förändring enligt resultaträkningen	118	52
Kursdifferenser m.m.	-58	63
Uppskjuten skatteskuld, netto, per 31 december	2 095	2 093

Per balansdagen har koncernen utnyttjade underskottsavdrag uppgående till totalt 8 239 (9 842) MSEK. Baserat på dessa underskottsavdrag redovisar koncernen en uppskjuten skattefordran om 1 927 (2 353) MSEK. Uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det finns faktorer som talar för att skattepliktiga överskott kommer att skapas innan rätten att utnyttja underskottsavdragen går förlorad. Bedömningen om respektive koncernföretags framtida resultatutveckling baseras såväl på redovisade resultat under senare år som på förbättrade lönsamhetsutsikter. Redovisade skattefordringar avser

främst Spanair, Blue1, SAS AB samt koncernens verksamheter i Norge. För underskottsavdrag uppgående till 1 318 (2 168) MSEK, redovisas ingen uppskjuten skattefordran på grund av osäkerhet vad avser framtida vinstintjäning. Av underskottsavdragen har 3 354 MSEK förfallotidpunkt 2021 eller tidigare. För resterande underskottsavdrag finns ingen förfallotidpunkt.

Avsättning för uppskjuten skatt på temporära skillnader relaterade till icke utdelade vinster i dotter- och intresseföretag har inte skett, då dessa vinster inte kommer att delas ut inom överskådlig framtid alternativt att utdelning kan ske utan att vinstmedlen blir föremål för beskattning.

Skatter redovisade direkt mot eget kapital avseende kassaflödessakringar, redovisade enligt IAS 39, uppgår till 137 (181) MSEK.

Not 12 • Avyttrade verksamheter

2006 börsintroducerades Rezidor Hotel Group varvid SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav. Dessutom avyttrades Norwegian Aviation College. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak, 67% av aktieinnehavet i SAS Component, Radisson SAS Hotel London Stansted Airport samt verksamheter inom SAS Trading.

Årets resultat från avecklade verksamheter

	2006	2005
Årets resultat i avecklade verksamheter	343	196
Resultat vid försäljning av dotterföretag	4 233	381
Resultat från avecklade verksamheter	4 576	577

Specifikation avecklade verksamheter

	2006	2005
Intäkter	6 017	6 386
Personalkostnader	-2 118	-2 304
Övriga rörelsekostnader	-3 325	-3 645
Leasingkostnader flygplan	-1	-1
Avskrivningar	-182	-242
Resultatandelar i intresseföretag	47	58
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	-11*	58
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	0	5
Rörelseresultat	427	315
Finansiella poster, netto	-27	-32
Resultat före skatt	400	283
Skatt	-68	-87
Årets resultat	332	196

* Börsintroduktionskostnader har reducerat koncernens realisationsresultat med 11 MSEK.

Not 13 · Immateriella tillgångar

	Goodwill		Övriga tillgångar		Summa immateriella tillgångar	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	3 217	3 311	1 997	1 536	5 214	4 847
Investeringar	-	23	79	98	79	121
Försäljning/utrangering	-27	-	-76	-23	-103	-23
Företagsförsäljning ¹	-165	-112	-586	-195	-751	-307
Omklassificeringar	-	-184	59	563 ²	59	379
Valutakursdifferenser	-145	179	-34	18	-179	197
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	2 880	3 217	1 439	1 997	4 319	5 214
Ingående avskrivning	-235	-515	-1 117	-1 073	-1 352	-1 588
Årets avskrivning i kvarvarande verksamheter	-	-	-112	-129	-112	-129
Årets avskrivning i avvecklade verksamheter	-	-	-13	-31	-13	-31
Nedskrivningar	-20	-	-51	-	-71	-
Försäljning/utrangering	27	-	76	10	103	10
Företagsförsäljning ¹	28	51	23	101	51	152
Omklassificeringar	-	246	-	14	-	260
Valutakursdifferenser	2	-17	5	-9	7	-26
Utgående ackumulerad avskrivning	-198	-235	-1 189	-1 117	-1 387	-1 352
Ingående nedskrivning	-	-	-	-13	-	-13
Försäljning/utrangering	-	-	-	13	-	13
Utgående nedskrivning	-	-	-	0	-	0
Utgående planenligt restvärde	2 682	2 982	250	880	2 932	3 862

¹ Under året börsnoterades Rezidor Hotel Group varvid SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav. Dessutom avyttrades Norwegian Aviation College. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak, Radisson SAS Hotel London Stansted Airport samt verksamheterna i SAS Trading.

² Härav utgör 519 MSEK franchiserättigheter i Rezidor SAS vilka erhöles i samband med nyemission.

SAS koncernen bedriver ingen verksamhet avseende forskning och utveckling (FoU).

Det planenliga restvärdet fördelar sig på följande sätt:

	2006	2005
Goodwill	2 682	2 982
Franchiserättigheter Rezidor SAS	-	519
Aktiverade systemutvecklingskostnader	239	219
Utvecklingsprojekt	-	60
Övrigt	11	82
Summa restvärde	2 932	3 862

Goodwill:

	2006	2005
Spanair	1 608	1 676
Braathens	697	749
Widerøe	144	154
Newco	103	108
Goodwill i affärsområde Hotels	-	141
airBaltic	62	63
Air Maintenance Estonia	24	25
Club de Vacances	-	21
Aerolineas de Baleares	15	16
Blue1	14	14
SAS Cargo	15	15
Summa goodwill	2 682	2 982

Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar

Bedömning av värdet av koncernens goodwillposter och övriga immateriella anläggningstillgångar med obestämbart nyttjandeperiod har skett baserat på respektive kassagenererande enhets nyttjandevärde (value in use). Beräkningen bygger på kassaflöden i respektive enhets budget/affärsplan, vilka omfattar tre år.

För perioden bortom affärsplanen har antagits oförändrade driftsmarginaler och en årlig omsättningstillväxt om cirka 4% vilket motsvarar den långsiktiga tillväxttakten på enheternas marknader och överensstämmer med tidigare erfarenheter och externa informationskällor.

För de intressebolag där budgets/affärsplaner inte funnits att tillgå har generella rimliga antaganden gjorts utifrån historiskt utfall och prognoser i linje med ovan.

Generella makroekonomiska förutsättningar i planerna är en BNP-tillväxt på cirka 2,5% per år och ett inflationsantagande om cirka 2%. Viktiga parametrar i affärsplanerna är enhetsintäkt, volymutveckling, bränslepriser och fortsatta kostnadsbesparingar.

De prognostiserade kassaflödena har nuvärdeberäknats baserat på en vägd kapitalkostnad (WACC efter skatt) för underhållsverksamhet med 8%, för flygbolag med 9% och för övriga verksamheter med 10%. Diskonteringsräntan före skatt för respektive bolag har därefter bestämts beroende på respektive bolags nominella skattesats.

För några bolag har nedskrivningsprövningen lett till att goodwill skrivits ned. En rimligt trolig försämring av väsentliga antaganden i beräkningarna för dessa bolag (framförallt avseende driftsmarginaler) skulle leda till att goodwillvärdena i koncernens räkenskaper inte längre kan försvaras. Värdena har därför skrivits ned för Skyways med 25 MSEK, Club de Vacances 20 MSEK samt RampSnake (aktiverade utvecklingskostnader) 51 MSEK.

För övriga bolag bedömer företagsledningen att rimligt möjliga förändringar i antagandena i affärsplanerna, var och en för sig, inte skulle ha så stora effekter att de skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet. För att stödja den nedskrivningsprövning som gjorts av goodwill i koncernen har en övergripande analys gjorts av känsligheten i de variabler som använts i modellen. En försämring av vart och ett av de väsentliga antagandena som ingår i affärsplanerna eller en försämring av den årliga omsättningstillväxten och driftsmarginalerna bortom planperioden eller en höjning av diskonteringsräntan som var en för sig är rimligt trolig, visar att en god marginal ändå finns mellan återvinningsvärde och redovisade värden. För dessa bolag bedöms därför inte finnas något behov av nedskrivning av goodwill, ej heller för övriga immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod.

Not 14 • Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader & mark		Flygplan ¹		Reservmotorer & reservdelar		Verkstadsinventarier & serviceutr. flygplan	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	3 046	3 377	23 157	24 942	2 306	4 728	1 369	1 321
Investeringar	46	69	846	410	71	435	108	170
Aktiverade räntor ²	-	-	-	-	-	-	-	-
Försäljning/utrangering	-578	-32	-6 021	-2 480	-418	-261	-108	-70
Företagsförsäljning ³	-828	-612	-	-	-	-2 678	-	-212
Omklassificeringar	88	96	452	153	-170	-28	-	108
Valutakursdifferenser	-57	148	-76	132	-34	110	-59	52
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	1 717	3 046	18 358	23 157	1 755	2 306	1 310	1 369
Ingående avskrivning	-1 789	-1 555	-8 476	-8 105	-780	-1 600	-1 159	-1 103
Årets avskrivningar i kvarvarande verksamheter	-100	-130	-1 267	-1 398	-134	-183	-84	-98
Årets avskrivning i avvecklade verksamheter	-48	-59	-	-	-	-19	-	-8
Försäljning/utrangering	285	28	2 685	1 123	370	145	94	61
Företagsförsäljning ³	585	48	-	-	-	846	-	168
Omklassificeringar	2	-58	6	-16	167	20	-	-100
Valutakursdifferenser	32	-63	24	-80	5	11	54	-79
Utgående ackumulerad avskrivning	-1 033	-1 789	-7 028	-8 476	-372	-780	-1 095	-1 159
Ingående nedskrivning	-	-15	-	-	-	-	-	-
Omklassificeringar	-	15	-	-	-	-	-	-
Utgående nedskrivning	-	0	-	-	-	-	-	-
Utgående planenligt restvärde	684	1 257	11 330	14 681	1 383	1 526	215	210
	Övriga inventarier & fordon		Pågående nyanläggningar		Förskott anläggningstillgångar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	4 879	5 273	148	204	422	359	35 327	40 204
Investeringar	261	326	722	226	127	18	2 181	1 654
Aktiverade räntor ²	-	-	-	-	24	9	24	9
Försäljning/utrangering	-167	-685	-	-	-	-	-7 292	-3 528
Företagsförsäljning ³	-1 367	-217	-93	-	-2	-	-2 290	-3 719
Omklassificeringar	-32	22	-398	-276	-207	-16	-267	59
Valutakursdifferenser	-102	160	-1	-6	-47	52	-376	648
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	3 472	4 879	378	148	317	422	27 307	35 327
Ingående avskrivning	-3 666	-3 697	-	-	-	-	-15 870	-16 060
Årets avskrivningar i kvarvarande verksamheter	-196	-232	-	-	-	-	-1 781	-2 041
Årets avskrivning i avvecklade verksamheter	-121	-125	-	-	-	-	-169	-211
Försäljning/utrangering	158	357	-	-	-	-	3 592	1 714
Företagsförsäljning ³	903	94	-	-	-	-	1 488	1 156
Omklassificeringar	0	52	-	-	-	-	175	-102
Valutakursdifferenser	84	-115	-	-	-	-	199	-326
Utgående ackumulerad avskrivning	-2 838	-3 666	-	-	-	-	-12 366	-15 870
Ingående nedskrivning	-	-11	-	-	-	-	-	-26
Omklassificeringar	-	11	-	-	-	-	-	26
Utgående nedskrivning	-	0	-	-	-	-	-	0
Utgående planenligt restvärde	634	1 213	378	148	317	422	14 941	19 457

¹ Försäkringsvärdet för flygplanen per 31 december 2006 uppgick till 48 603 MSEK. Här ingår försäkringsvärde för inhyrda (operationellt leasade) flygplan med 37 650 MSEK.

² Aktivering av räntor har gjorts till en genomsnittlig räntesats om 6,0% (2,0%).

³ Under året börsnoterades Rezidor Hotel Group varvid SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav. Dessutom avyttrades Norwegian Aviation College. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak, 67% av SAS Component, Radisson SAS Hotel London Stansted Airport samt verksamheterna inom SAS Trading.

Forts. not 14

Vid ingången av 2006 fanns sex McDonnell Douglas MD-90, tio Boeing 737, åtta Airbus A321 och fem Airbus A330/340 som förvärvats, formellt genom finansiella leasingavtal, med löptider om ursprungligen 9-10 år. Under året förföll finansiella leasingavtal för sex McDonnell Douglas MD-90 och flygplanen övergick i SAS ägo. Därutöver har sale and leaseback transaktioner avseende tre Boeing 737 och fyra Airbus A321 genomförts. De finansiella leasingavtalen för kvarvarande sju Boeing 737 har omförhandlats och förlängts till tio år.

Med avseende på finansiellt leasade flygplan är leasingavtalens utformning sådan (särskilt vad avser SAS köpoption under löptiden och vid leasingavtalets slut samt den ekonomiska risk SAS har vad avser flygplanens värde) att avtalen ur SAS synpunkt är att jämföra med köp.

De 16 (29) finansiellt leasade flygplanen ingår i balansräkningen med 6 745 (10 188) MSEK. Utöver dessa finns bland de ägda, 12 (8) flygplan till ett värde om 1 747 (1 355) MSEK placerade i av SAS helägda finansieringsstrukturer tillsammans med härtill hörande skuldsättning om 1 349 (1 050) MSEK, att betrakta som finansiellt leasade.

SAS koncernens flygplansinnehav kan specificeras enligt följande:

	2006	2005
Ägda	4 585	4 493
Finansiellt leasade	6 745	10 188
Bokfört värde	11 330	14 681

Finansiell leasing

SAS koncernen har finansiella leasingavtal avseende flygplan med kvarvarande löptider på upp till tio år. Dessutom finns det finansiella leasingavtal avseende maskiner och inventarier med kvarvarande löptider på upp till fem år.

Leaseavgifterna består dels av minimileaseavgifter och dels av variabla avgifter. I de fall leaseavgifterna baseras på en rörlig ränta ingår dessa i minimileaseavgifterna enligt den vid avtalets början gällande räntan. Framtida förändringar av räntan ingår i de variabla avgifterna. Totalt erlagda leaseavgifter uppgick till 804 (978) MSEK. Variabla avgifter har påverkat årets leaseavgifter med 158 (90) MSEK.

Per balansdagen förekommer ingen vidareuthyrning av finansiellt leasade tillgångar.

Finansiellt leasade tillgångars bokförda värde uppgick på balansdagen till:

	Flygplan		Maskiner & inventarier	
	2006	2005	2006	2005
Anskaffningsvärde	8 575	12 601	57	99
Avgår ackumulerade avskrivningar	-1 830	-2 413	-12	-34
Bokfört värde finansiellt leasade tillgångar	6 745	10 188	45	65

Framtida minimileaseavgifter och dess nuvärden för finansiella leasingavtal gällande på balansdagen.

Förfalltidpunkt:	2006		2005	
	Framtida minimileaseavgift	Nuvärde av framtida minimileaseavgift	Framtida minimileaseavgift	Nuvärde av framtida minimileaseavgift
Inom ett år	619	599	1 632	1 605
1-5 år	2 843	2 408	3 777	3 273
Över 5 år	2 273	1 613	4 145	3 053
Summa	5 735	4 620	9 554	7 931

Operationell leasing

SAS koncernen leasar ut ägda tillgångar med bokfört värde som på balansdagen uppgick till:

	Flygplan		Maskiner & inventarier	
	2006	2005	2006	2005
Anskaffningsvärde	1 153	976	8	-
Avgår ackum. avskr.	-648	-690	-1	-
Bokfört värde operationellt utleasade tillgångar	505	286	7	-

Årets avskrivningar avseende operationellt utleasade tillgångar var 57 (51) MSEK. Årets leaseintäkter innehöll ej någon variabel del.

Framtida leaseintäkter för operationella leasingavtal på balansdagen:

	2006	2005
Inom ett år	145	204
1-5 år	323	971
Över 5 år	175	-
Summa	643	1 175

Kontrakterade inköpsåtaganden

Koncernen hade per balansdagen följande förpliktelser avseende framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar.

	2007
Flygplan	749
Övriga inköpsåtaganden	24
Summa	773

SAS koncernen gör bedömningen att de kontrakterade framtida förvärven, utifrån externa värderingar är i linje med förväntade marknadsvärden.

Taxeringsvärden

Byggnader:	2006	2005
Sverigehuset, del av Arlanda 2:1	33	33
Flight Academy, del av Arlanda 2:1	134	134
Night Stop, del av Arlanda 2:1	9	9
Summa	176	176

Not 15 • Förskott avseende materiella anläggningstillgångar

	2006	2005
Airbus	149	304
Boeing	166	118
Övrigt	2	-
Summa	317	422

Not 16 • Finansiella anläggningstillgångar

	Kapitalandelar i intresseföretag		Långfristiga fordr. hos intresseföretag		Aktier & andelar		Pensionsmedel, netto		Andra lång- fristiga fordringar		Summa finansiella anläggningstillg.	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärde	1 214	691	228	229	344	311	8 363	7 421	3 195	2 717	13 344	11 369
Tillskott	32	29	-	-	7	23	748	830	554	376	1 341	1 258
Resultatandel	106	134	-	-	-	-	-	-	-	-	106	134
Försäljning	-	-92	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-92
Företagsförsäljning ¹	-90	-	-	-	-13	-1	-116	-59	-362	-7	-581	-67
Amortering	-	-	-9	-7	-	-	-	-	-514	-98	-523	-105
Utdelning	-29	-29	-	-	-	-	-	-	-	-	-29	-29
Omklassificeringar	-148	413	-	-	2	-	-	-	-49	13	-195	426
Valutakursdifferenser	-73	68	-30	6	-11	11	-190	171	-115	194	-419	450
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	1 012	1 214	189	228	329	344	8 805	8 363	2 709	3 195	13 044	13 344
Ingående uppskrivning	-	-	-	-	63	-	-	-	-	-	63	-
Årets uppskrivning	-	-	-	-	508	63	-	-	-	-	508	63
Företagsförsäljning ¹	-	-	-	-	-63	-	-	-	-	-	-63	-
Utgående ackumulerad uppskrivning	-	-	-	-	508	63	-	-	-	-	508	63
Ingående nedskrivning	-	-	-	-	-193	-185	-	-	-94	-90	-287	-275
Årets nedskrivning	-	-	-	-	-51	-	-	-	-	-	-51	-
Företagsförsäljning ¹	-	-	-	-	-	-	-	-	94	-	94	-
Valutakursdifferenser	-	-	-	-	8	-8	-	-	-	-4	8	-12
Utgående nedskrivning	-	-	-	-	-236	-193	-	-	0	-94	-236	-287
Utgående restvärde	1 012	1 214	189	228	601	214	8 805	8 363	2 709	3 101	13 316	13 120

¹ Under året börsnoterades Rezidor Hotel Group varvid SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak, 67% av SAS Component Group samt verksamheterna inom SAS Trading.

Not 17 • Kapitalandelar i intresseföretag

	Organisationsnr	Säte	Kapitalandel %	Kapitalandel	
				2006	2005
British Midland PLC	2107441	Derby, UK	20,0	96	192
Skyways Holding AB ¹	556021-5872	Stockholm, Sverige	25,0	53	71
air Greenland A/S	30672	Nuuk, Grönland	37,5	177	150
AS Estonian Air	10076042	Tallinn, Estland	49,0	200	239
SAS Component Group A/S	28501048	Köpenhamn, Danmark	29,0	382	445
Commercial Aviation Leasing Ltd	IE6328550R	Dublin, Irland	49,0	201	211
Eliminering av internvinst gällande Commercial Aviation Leasing Ltd				-119	-159
Malmö Flygfrakttterminal AB	556061-7051	Malmö, Sverige	40,0	7	5
Travel AS	987096985	Fredrikstad, Norge	25,3	7	-
Casino Copenhagen K/S	15751274	Köpenhamn, Danmark	50,0	-	30
TTB Leisure Luxury Hotels	99088707	Cape Town, Sydafrika	50,0	-	4
Rezidor SAS Hotels & Resorts Middle East W.L.L.	51995	Bahrain	50,0	-	8
SAS Royal Hotel Beijing Co Ltd	47	Beijing, Kina	50,0	-	11
Övrigt				8	7
Summa				1 012	1 214

Andelar i intresseföretag redovisas hos ägarföretaget genom tillämpning av kapitalandelsmetoden. Koncernens eget kapital uppgick per balansdagen, 2006-12-31 till 16 366 MSEK. Om andelar i intresseföretag hade redovisats enligt anskaffningsmetoden hade koncernens eget kapital uppgått till 16 372 MSEK.

Kapitalandelar i intresseföretag inkluderar förvärvat övertag i British Midland PLC med 35 (36) MSEK, Skyways Holding AB 39 (64) MSEK, AS Estonian Air med 141 (150) MSEK och Travel AS med 6 (-) MSEK.

¹ Kapitalandelen i Skyways inkluderar 2006 en goodwillnedskrivning på 25 MSEK.

Not 18 • Långfristiga fordringar hos intresseföretag

	2006	2005
Commercial Aviation Leasing Ltd	189	228
Summa	189	228

Not 19 • Aktier och andelar

	Antal aktier/ andelar			MSEK Bokfört värde
		%		
Rezidor Hotel Group*	10 117 200	6,7	SEK	597
Övriga				4
Summa aktier och andelar				601

* Värderade till verkligt värde i enlighet med IAS 39.

Not 20 • Pensionsmedel, netto

	2006	2005
Pensionsmedel, netto, fonderade ordningar	10 367	9 910
Pensionsmedel, netto, ofonderade ordningar	-1 562	-1 547
Summa	8 805	8 363

De flesta pensionsordningar i Skandinavien är förmånsbaserade. Merparten av pensionsordningarna är säkrade genom försäkringsbolag. De kollektiva pensionsplanerna för tjänstemän i Sverige samt för personal i Norge är säkrade genom förmånsbaserade pensionsordningar i försäkringsbolag. I Sverige är pensionsordningarna säkrade främst hos Alecta och i Norge hos Vital. Personalen i Danmark har i huvudsak premiebaserade lösningar.

Huvuddelen av SAS anställda i Sverige omfattas av ITP-pension återförsäkrad i Alecta (Alectaplanen). Alectaplanen är en pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare (så kallad multi-employer plan) och har av Redovisningsrådet klassificerats som en förmånsbestämd pensionsplan. SAS har ingått ett särskilt och specifikt avtal med Alecta av vilket det framgår att Alecta åtagit sig att tillhandahålla samtliga grunduppgifter beträffande anställda och före detta anställda omfattande lön, ålder m.m. vilka utgör underlag för SAS redovisning enligt IAS 19. Alecta har särskilt intygat att informationen avseende grunduppgifterna är korrekt och tillförlitlig. Överenskomsten med Alecta innebär också att SAS erhållit en skriftlig bekräftelse att överskottet i Alectaplanen kommer SAS tillgodo i form av antingen indirekt eller direkt premiereduktion eller genom kontant återbetalning. Baserat på den information som SAS erhåller redovisar SAS sin proportionella andel av Alectaplanens förpliktelser, förvaltningsstillgångar och kostnader i enlighet med reglerna i IAS 19 avseende förmånsbestämda pensionsplaner. Med stöd härav kan SAS tillämpa huvudregeln i IAS 19 avseende förmånsbestämda pensionsplaner som omfattar flera arbetsgivare.

Den normala pensionsåldern för ej flygande personal följer i huvudsak respektive lands regler för allmän pensionering. Den normala pensionsåldern för

flygande personal i SAS är 60 år. Enligt avtal med SAS piloter i Danmark, Norge och Sverige samt kabinanställda i Norge medges frivillig förtida avgång med pension från tidigast 55 år. SAS har även utfäst sig att för piloter vilka förlorar sin licens betala pension fram till ordinarie pensionsålder, 60 år. Kabinpersonal anställd i Sverige försäkras med 65 års pensionsålder men vid fyllda 50 år sänks pensionsåldern till 60 år. Det uppskattade nuvärdet för samtliga dessa åtaganden inkluderas i SAS beräknade totala pensionsförpliktelser.

Vid beräkning av pensionsförpliktelser, årets pensionsintjäning och avkastning används parametrar som fastställs lokalt i respektive land baserat på den lokala marknadssituationen samt förväntad framtida utveckling. Följande ekonomiska förutsättningar utgör ett vägt genomsnitt för SAS koncernen:

	2006	2005	2004
Diskonteringsränta	5,2%	5,2%	6,2%
Långsiktig avkastning	7,4%	7,4%	7,4%
Inflation	1,7%	1,7%	2,2%
Framtida lönejustering	2,6%	2,6%	3,1%
Framtida justering av löpande pensioner	1,7%	1,7%	2,2%

För de största pensionsordningarna i Sverige och Norge är följande ränteparimetrar använda:

Diskonteringsränta	5,0% (5,0%) i Sverige och 5,5 % (5,5%) i Norge
Långsiktig avkastning	7,5% (7,5%) i Sverige och 7,5 % (7,5%) i Norge

Diskonteringsräntan ska enligt IAS19 fastställas baserat på marknadsmässig avkastning på företagsobligationer på balansdagen. Övriga finansiella antaganden baseras på förväntad utveckling under förpliktelseernas löptid.

Diskonteringsräntan sätts på balansdagen mot bakgrund i företagsobligationer och med hänsyn till relevant spread vars löptid är förenlig med löptiden för förpliktelseerna. Den långsiktiga avkastningen ska motsvara en långsiktig förväntad på avkastning av fonderade medel med bakgrund i pensionsinstitutens placeringar i aktier respektive räntebärande värdepapper. För Sverige och Norge har under senaste åren 7,5% bedömts vara en realistisk förväntad på långsiktig avkastning. För Danmark har 7% bedömts rimligt mot bakgrund av en något mer konservativ placeringsstrategi. I syfte att bättre avspeglar faktisk avkastning i de största pensionsordningarna har beslutats att sänka antagandet om avkastningsränta från och med 1 januari 2007 med 1 procentenhet i Sverige och Danmark samt 1,5 procentenhet i Norge. Denna åtgärd kommer att öka koncernens kostnader för förmånsbestämda pensioner med cirka 300 MSEK.

Inflationsantagande har gjorts med 1,5% i Sverige och Danmark samt 2% i Norge. Framtida lönejustering har lagts en procentenhet över inflationsantagandet i syfte att inkludera en reallöneökning i beräkningarna av pensionsförpliktelserna.

Amorteringstiden för estimatavikelser vilka överstiger det högsta av 10% av förpliktelser eller fonderade medel är 15 år vilket motsvarar genomsnittlig återstående anställningstid.

SAS koncernen fick under 1999 identifierad en allokering i form av så kallade företagsanknutna pensionsmedel i Alecta i Sverige om 3 063 MSEK. Per den 31 december 2006 var 227 MSEK utnyttjat. Alecta meddelade i juni 2006 att företagsanknutna medel avvecklas från 1 januari 2007 och utbetalning sker under första kvartalet 2007.

Förmånsbaserade pensionsordningar	2006	2005
Årets pensionsintjäning	-1 034	-828
Ränta på pensionsavsättningar	-1 340	-1 469
Årets förväntade avkastning på fonderade medel	1 981	1 885
Årets amorteringar av estimatavikelser och planändringar	-448	-299
Årets resultatpåverkan, netto, avseende förmånsbaserade pensionsordningar i kvarvarande verksamheter	-841	-711

Ovanstående kostnad redovisas i sin helhet som personalkostnad.

I flera av SAS pensionsordningar föreligger överfonderingar. Detta bidrar till att årets avkastning på fonderade medel överstiger kostnaden för pensionsintjäning.

I bokslutet är förpliktelseerna i SAS koncernen inkluderade på det sätt som framgår i tabellen nedan. Planändringar amorteras över genomsnittlig kvarvarande intjäningsstid för de yrkesaktiva som omfattas och estimatavikelser amorteras över femton år då dessa överstiger 10% av det största av pensionsförpliktelserna eller pensionsmedlen.

Status per 31 december	2006	2005
Fonderade medel	27 954	26 734
Pensionsförpliktelser	-27 307	-25 702
Differens fonderade medel och förpliktelser	647	1 032
Ej resultatförda estimatavikelser samt planändringar ¹	8 158	7 331
Bokförd tillgång	8 805	8 363

¹ Varav estimatavikelser 7 872 (7 268)

I vissa pensionsordningar har under tidigare år den verkliga avkastningen varit lägre än koncernens beräknade långsiktiga avkastning om 7,4% vilket avspeglas i posten ej resultatförda estimatavikelser. Den faktiska avkastningen på förvaltningstillgångarna var under år 2005, 10,2% och under 2004, 9,1%. För 2006 är de slutliga beräkningarna inte klara, men avkastningen beräknas bli cirka 7%.

Skillnaden mellan differens fonderade medel/förpliktelser och nettobokförd tillgång visas nedan:

	Fonderade medel	För- pliktelser (PBO)	Differens fonderade medel/för- pliktelser	Pensions- medel, netto
Pensionsplaner i Sverige	12 810	9 035	3 775	5 482
Pensionsplaner i Norge	10 596	12 641	-2 045	2 401
Pensionsplaner i övriga länder	4 548	5 631	-1 083	922
Summa	27 954	27 307	647	8 805

I pensionsmedel, netto, ingår ofonderade planer vilka finansieras över rörelse- resultatet med 328 MSEK i Sverige och 1 234 MSEK i Norge.

Pensionsmedel, netto, omfattande pensionsförpliktelser, förvaltningstillgångar samt ej resultatförda planändringar och estimatavikelser har för de förårsbaserade pensionsordningarna utvecklets på följande sätt:

	2006	2005
Ingående balans	8 363	7 421
Årets resultatpåverkan i kvarvarande och avyttrade verksamheter	-855	-720
Inbetalda premier/utbetalda pensioner	2 024	1 737
Utnyttjande av företagsanknutna medel i Alecta	-385	-371
Pensionsmedel i avyttrade verksamheter	-116	-59
Förändring av estimatavikelser	-36	184
Valutakurseffekt	-190	171
Utgående balans	8 805	8 363

Av totala pensionsförpliktelser 27 307 (25 702) MSEK var 24 637 (23 109) MSEK fonderade och 2 670 (2 593) MSEK ofonderade.

Under 2007 förväntas inbetalda premier uppgå till cirka 1 600 MSEK.

Not 21 • Varulager och förråd

	2006	2005
Förråd, flygmateriel	740	745
Förråd, övrigt	151	112
Varulager	102	181
Summa	993	1 038
Värderat till anskaffningskostnad	982	1 031
Värderat till nettoförsäljningsvärde	11	7
Summa	993	1 038

Not 22 • Kortfristiga fordringar

Nedskrivning av kundfordringar och återvunna kundfordringar, netto, har belastat resultatet i kvarvarande verksamheter med 81 (77) MSEK. I avvecklade verksamheter var motsvarande belopp -26 (33) MSEK.

Nedskrivning av övriga kortfristiga fordringar har belastat resultatet i kvarvarande verksamheter med 12 (0) MSEK.

Not 23 • Kortfristiga fordringar hos intresseföretag

	2006	2005
SAS Component Group A/S	234	1 480
Commercial Aviation Leasing Ltd	113	114
Skyways Holding AB	0	16
Övriga företag	10	10
Summa	357	1 620

Not 24 • Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2006	2005
Förutbetalda kostnader	604	811
Upplupna intäkter	530	937
Summa	1 134	1 748

Not 25 • Kortfristiga placeringar

	2006	2005
Statsskuldväxlar	1 997	2 342
Bostadscertifikat	3 539	1 996
Depositioner	2 641	2 733
Företagscertifikat	747	0
Spärrade medel på skatteavdragskonto i Norge	193	194
Summa	9 117	7 265

I samband med övergången till redovisning enligt IAS 39 överensstämmer bokfört värde på kortfristiga placeringar med det verkliga värdet. Verkligt värde är det belopp som skulle ha erhållits för utestående kortfristiga placeringar vid avyttring på balansdagen. Samtliga ovanstående instrument kategoriseras som innehav för handel.

Not 26 • Reserver

	Säkringsreserv	Verkligt värde-reserv	Omräkningsreserv	Total
Ingående balans 1 januari 2005	1 635	-	457	2 092
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamheter			353	353
Kassaflödessäkringar:				
Resultat från kassaflödessäkringar	-909			-909
Upplöst mot resultaträkningen	-95			-95
Resultat från valutasäkring av investeringar i utlandsverksamheter			-523	-523
Ingående balans 1 januari 2006	631	-	287	918
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamheter			-369	-369
Värdering av aktier till verkligt värde		508		508
Kassaflödessäkringar:				
Resultat från kassaflödessäkringar	503			503
Upplöst mot resultaträkningen	-616			-616
Resultat från valutasäkring av investeringar i utlandsverksamheter			368	368
Utgående balans 31 december 2006	518	508	286	1 312

Not 27 • Långfristiga skulder

Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen.

	2006	2005
Förlagslån	716	771
Övriga lån	2 115	4 839
Övriga skulder	0	12
Summa	2 831	5 622

Not 28 • Förlagslån

Under verksamhetsåret 1985/86 emitterades ett förlagslån på 200 miljoner schweiziska francs. Lånet löper utan fastställd förfallodag. SAS har exklusiv rätt att säga upp lånet vart femte år. Räntesatsen fastställs för perioder om 10 år och uppgår fr.o.m. januari 2006 till 2,375%. SAS har tidigare år återköpt obligationer för 72,8 miljoner schweiziska francs varefter lånet uppgår till 127,2 miljoner schweiziska francs. Lånet är noterat och på balansdagen uppgick verkligt värde till 66,8 (52,1) miljoner schweiziska francs, motsvarande 376,2 (315,6) MSEK.

Not 29 • Obligationslån

SAS obligationslån uppgick till 7 135 (7 355) MSEK.

Specifikation på enskilda lån:

Ursprungligt emitterat belopp	Räntesats	Löptid	Återstående skuld i MSEK	Lån efter valutawap
1 000,0 MJPY	1,000%	2001/2007	58	9,3 MEUR
1 000,0 MJPY	1,120%	2001/2007	58	9,3 MEUR
5 500,0 MJPY	1,305%	2001/2008	318	53,5 MEUR
750,0 MCZK ²	3,030% ¹	2001/2008	163	
500,0 MEUR ²	6,000%	2001/2008	4 462 ³	427 MEUR + 63 MUSD
108,0 MEUR	8,299% ¹	2003/2010	902	
200,0 MSEK	6,828% ¹	2005/2010	200	
454,0 MNOK	6,760% ¹	2005/2010	493	
265,5 MNOK	7,000%	2005/2010	291	
50,0 MNOK	7,000%	2005/2010	54	
17,0 MNOK	7,000%	2005/2010	18	
213,0 MNOK	6,760% ¹	2006/2010	234	
Summa			7 251	
Avgår amorteringar 2007			-116	
Summa			7 135	

¹ Räntesats vid balansdagen. Lånet löper till rörlig ränta som fastställs var tredje månad.
² Under 2005 gjordes återköp på nominellt 263,7 MCZK och 6,25 MEUR av obligationslån som förfaller år 2008.
³ Lånet är noterat och på balansdagen uppgick verkligt värde till 504,0 (505,2) MEUR, motsvarande 4 561,2 (4 763,8) MSEK.

Återstående skuld i SEK överensstämmer med upplupet anskaffningsvärde. Tidigare emitterat lån om nominellt 108 MEUR omförhandlades under 2005 och förlängdes från förfall år 2008 till år 2010. Under 2006 emitterades 213 MNOK med förfall 2010.

För att hantera valutaexponeringen är lånen till viss del omlagda till andra valutor enligt ovan. Värdet av ingångna valutawaptransaktioner ingår i bokfört värde under övriga lån, se not 30. Ränteeponeringen hanteras genom att ränteswapavtal har ingåtts för att ändra räntebindingstiden.

Obligationslån som förfaller år 2007 redovisas som kortfristig del av långfristig lån.

Not 30 - Övriga lån

	2006		2005	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
Finansiell leasing	4 470	4 572	7 508	7 779
Övriga lån, swaptransaktioner	1 940	2 000	6 403	6 444
Summa före amortering	6 410 ¹	6 572	13 911	14 223
Avgår amortering 2007 resp. 2006	-725	-960	-2 872	-3 213
Summa övriga lån	5 685	5 612	11 039	11 010

¹ Den genomsnittliga räntesatsen uppgick till 6,69% per balansdagen.

Förfalloprofil för övriga lån:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012>	Summa
Finansiella leasar	352	368	393	418	895	2 044	4 470
Övriga lån	373	61	240	331	864	71	1 940
Summa	725	429	633	749	1 759	2 115	6 410

Not 31 - Finansiell riskhantering och finansiella derivat

SAS koncernen är exponerad för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställd finanspolicy. SAS koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa valuta- och räntexponeringen.

Valutarisker

SAS koncernen är valutaexponerad för både transaktionsrisk och translationsrisk.

Transaktionsrisken uppkommer när flöden i utländsk valuta exponeras för valutakursförändringar. För att hantera den transaktionsrisk som SAS koncernen exponeras för, säkras prognostiserade kommersiella valutaflöden med hjälp av valutaderivat och framtida flygplansförsäljningar säkras med valutaderivat och lån i USD. Säkringsnivån ska enligt finanspolicy uppgå till 60-90% av en 12 månaders rullande likviditetsprognos och säkringsnivån för framtida flygplansförsäljningar ska enligt policy uppgå till 40-60% av flygplansflottans bokförda värde.

Translationsrisken uppkommer vid omräkning av balansposter i utländska valuta till följd av valutakursförändringar. För att begränsa translationsrisken anger policy att den finansiella nettoskulden huvudsakligen ska hållas i respektive företags redovisningsvaluta. Vidare har SAS koncernen säkrat utländska dotterföretags egna kapital genom skuldsättning i lån och derivat.

Ränterisker

SAS koncernen exponeras för ränterisk när marknadsvärdet på den finansiella nettoskulden (räntebärande tillgångar och skulder) påverkas vid rörelser i avkastningskurvan (marknadsräntor vid olika löptider). För att hantera ränterisken används räntederivat i syfte att förändra den underliggande finansiella nettoskuldens räntebindningstid. Enligt gällande policy är målsättningen att den genomsnittliga räntebindningen på den finansiella nettoskulden ska motsvara

3,5 år. Den genomsnittliga räntebindningstiden under året var cirka 3,5 (3,2) år. Vid utgången av 2006 var räntebindningstiden 4,8 (3,3) år. En känslighetsanalys per 2006-12-31 visar att en förändring av marknadsräntorna med 1% påverkar SAS koncernens räntebetalningar med cirka 5 (30) MSEK för nästkommande kalenderår. Beräkningen inkluderar utestående räntederivat.

Räntexponering

	2007	2008	2009	2010	2011	2012>	Summa
Räntebärande tillgångar	10 264	168	260	61	76	112	10 942
Räntebärande skulder	-10 125	-4 516	-159	-363	0	-716	-15 879
Räntederivat	-702	4 073	0	-860	-705	-1 806	0
Summa	-563	-274	101	-1 162	-629	-2 410	-4 937

Vid beräkning av ovanstående räntexponering avseende den finansiella nettoskulden ingår enbart räntebärande fordringar och lån. Räntexponeringen -563 MSEK som avser 2007 är till rörlig ränta eller har ränteomsättning under 2007. Från och med år 2008 ligger allt till fast ränta.

Kreditrisker

Koncernens finansiella transaktioner ger upphov till exponering för kreditrisk gentemot de finansiella motparterna. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina åtaganden enligt ingångna avtal. Finanspolicyen föreskriver att transaktioner endast får ingås med motparter med hög kreditvärdighet, definierat som kategori A3/P-1 eller bättre enligt Moody's.

Fastställda motpartsgränser finns för varje motpart och revideras kontinuerligt. För att begränsa motpartsrisken ytterligare har ISDA-avtal (nettingavtal) ingåtts med de flesta motparter. Den kreditmässiga exponeringen är geografiskt koncentrerad till Norden med cirka 60%. Resterande kreditexponering är fördelad med 26% i övriga Europa och med 14% i övriga världen. Den maximala kreditexponeringen för derivatinstrument motsvaras av det bokförda värdet, se tabell nedan under rubriken finansiella derivat. För kortfristiga placeringar utgörs kreditriskens storlek av det bokförda värdet och fördelas sig enligt följande:

Rating (Moody's)	Bokfört värde MSEK
Aaa/P-1	1 997
Aa1/P-1	1 970
Aa2/P-1	448
Aa3/P-1	3 903
A1/P-1	99
A2/P-1	700
A3/P-1	0
Summa	9 117

Beträffande SAS koncernens kundfordringar är kreditrisken spridd på ett stort antal kunder, såväl privatpersoner som företag i olika branscher. Kreditupplysning erfordras för försäljning på kredit i syfte att minimera risken för kundförlus-

ter och baseras på koncernintern information om betalningsbeteende kompletterad med kredit- och affärsinformation från externa källor.

Likviditets- och upplåningsrisker

Med likviditets- och upplåningsrisker avses risken att tillräcklig likviditet inte är tillgänglig vid önskad tidpunkt, samt att refinansiering av förfallna lån blir kostsam eller försvårad.

För att garantera god betalningsberedskap ska den finansiella beredskapen motsvara 20-25% av SAS koncernens årsomsättning. Med finansiell beredskap avses likvida medel och utnyttjade kontrakterade kreditlöften. SAS koncernens likvida medel ska hållas i instrument som har god likviditet eller kort löptid.

Kontrakterade kreditlöften

Facilitet	Total facilitet	Utnyttjad facilitet	Outnyttjad facilitet	Förfalldatum
Revolverande kreditfacilitet 366 MEUR	3 312	0	3 312	2010
Revolverande kreditfacilitet 250 MSEK	250	0	250	2007
Bilaterala bankfaciliteter	1 000	0	1 000	2007
Bilaterala bankfaciliteter	500	0	500	2009
Övriga	460	186	274	2007
Summa	5 522	186	5 336	

För att hantera upplåningsrisken är målsättningen att SAS koncernens förfalloprofil ska fördelas jämnt över tiden så att maximalt 25% av den räntebärande bruttoskulden förfaller inom kommande tolv månader. Per 2006-12-31 uppgick koncernens räntebärande skulder till 16 478 (26 337) MSEK. Inga av de räntebärande skulderna är förenade med särskilda krav på finansiella nyckeltal såsom kassaflödes-, skuldsättnings- och likviditetsmått. Föregående år hade 8,9% av de räntebärande skulderna någon form av sådana krav. Den genomsnittliga löptiden för den räntebärande bruttoskulden uppgick vid utgången av året till cirka 3,1 (2,7) år.

Finansiella derivat

För att hantera valutaexponeringen används olika typer av valutaderivat såsom valutatermiskontrakt, valutaswapavtal och valutaoptioner. Vidare hanteras ränterisken med olika typer av räntederivat såsom FRA (forward rate agreements), futures, ränteswapavtal och valutaränteswapavtal.

Per den 31 december 2006 uppgick det verkliga värdet på SAS koncernens utestående derivatinstrument till totalt -81 (451) MSEK, fördelat enligt nedanstående tabell.

Utestående derivatinstrument 2006-12-31

	2006				2005	
	Ute-stående volym	Tillgångar	Skulder	Netto	Ute-stående volym	Verkligt värde, netto
Valutaderivat	18 951	263	-134	129	39 878	313
Räntederivat	14 867	58	-104	-46	23 439	-237
Bränslederivat	9 532	-144	-20	-164	4 104	375
Summa	43 350	177	-258	-81	67 421	451

Per 2006-12-31 överensstämmer verkligt värde med bokfört värde. Verkligt värde är det belopp som erhålls/erläggs vid avyttring på balansdagen av utestående finansiella instrument. Av tillgångarnas bokförda värde på totalt 177 (972) MSEK återfinns 55 (61) MSEK som andra långfristiga fordringar, 0 (272) MSEK som förutbetalda kostnader och upplupna intäkter samt resterande 122 (639) MSEK som övriga fordringar. Skuldernas bokförda värde på totalt 258 (521) MSEK återfinns som lång- och kortfristiga lån. Av bokfört värde för ovanstående derivat avser 56 (708) MSEK kassaflödessäkringar, -233 (26) MSEK verkligt värdesäkringar, 54 (-39) MSEK säkring av nettoinvestering samt 42 (-244) MSEK derivat som ej säkringsredovisas. Ej säkringsredovisade derivat kategoriseras som finansiella instrument som innehas för handel. Med utestående volym menas derivatkontraktens nominella belopp uttryckt i absoluta tal.

Säkringsredovisade derivat, kassaflödessäkring

Flygplansinvesteringar

Flygplansinvesteringar utgör säkringstransaktioner utifrån att det är betalningsflödet i utländsk valuta vid en framtida försäljning som säkras enligt kassaflödesmetoden. De lån och de valutaterminskontrakt som ingår i säkringsförhållanden valutaomräknas till aktuell balansdagkurs och den förändring som beräknats effektiv, bokförs mot eget kapital. Per 2006-12-31 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på kassaflödessäkrade lån och derivat avseende framtida flygplansförsäljningar i eget kapital med 740 (447) MSEK.

Kommersiella flöden

För att hantera transaktionsrisken gällande kommersiella prognostiserade flöden används valutaderivat. Dessa valutaderivat utgör säkringstransaktioner enligt kassaflödesmetoden och är villkorsmässigt matchade mot underliggande likviditetsprognos. Förutsatt att säkringarna kan bevisas effektiva kommer den ackumulerade marknadsvärdesförändringen för varje säkringstransaktion att lagras i eget kapital tills den faller ut som en kostnad/intäkt i resultaträkningen. Per 2006-12-31 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på dessa kassaflödessäkrade valutaderivat i eget kapital med 58 (119) MSEK.

Räntederivat

När SAS koncernen lånar till rörlig ränta och ändrar ränteeponeringen genom att ingå ränteswapavtal, i vilket det avtalas att rörlig ränta erhålles och fast ränta betalas, klassificeras säkringsförhållandet som en kassaflödessäkring. När säkringsredovisning tillämpas redovisas den effektiva delen av säkringsinstrumentets värdeförändring i eget kapital. De räntederivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot enskilda lån. Per 2006-12-31 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade räntederivat i eget kapital med 40 (44) MSEK.

Bränslederivat

För att hantera prisrisken gällande flygbränsle används bränslederivat. Dessa derivat utgör säkringstransaktioner enligt kassaflödesmetoden och är villkorsmässigt matchade mot underliggande prognostiserade bränslebehov. Per 2006-12-31 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade bränslederivat i eget kapital med -250 (74) MSEK.

Totalt redovisas 588 (684) MSEK avseende kassaflödessäkringar i eget kapital per 2006-12-31 och beräknas påverka resultaträkningen under följande år:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012>	Summa
Flygplan	10	418	466	103		31	1 028
Kommersiella flöden	81						81
Räntederivat			1		8	46	55
Bränslederivat	-347						-347
Uppskjutet skatt	72	-117	-131	-29	-2	-22	-229
Effekt på eget kapital	-184	301	336	74	6	55	588

Säkringsredovisade derivat, verklig värdesäkring

I de fall SAS koncernen lånar till fast ränta och ändrar ränteeponeringen genom att ingå ränteswapavtal, i vilket det avtalas att fast ränta erhålles och rörlig ränta betalas, klassificeras säkringsförhållandet som en verkligt värdesäkring.

Not 32 • Övriga avsättningar

	Omstrukturering		Lojalitetsprogram		Övriga avsättningar		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående balans 1 januari 2006	290	193	606	740	74	87	970	1 020
Avsättningar	267	413	230	248	252	9	749	670
Anspråktaga avsättningar	-383	-324	-284	-383	-112	-32	-779	-739
Valutakurseffekter	-12	8	-1	1	-6	10	-19	19
Utgående balans 31 december 2006	162	290	551	606	208	74	921	970
Fördelning i balansräkningen:	2006	2005						
Långfristiga skulder	603	697						
Kortfristiga skulder	318	273						
	921	970						

I övriga avsättningar ingår avsättningar för hyreskostnader avseende outnyttjade lokaler samt underhållskostnader för inhyrda flygplan i enlighet med leasingavtal. Bland övriga avsättningar gjorda 2006 ingår 70 MSEK avseende outnyttjade lokaler i samband med nedläggningen av tekniska basen i Stavanger samt 84 MSEK avseende domstolsutslag rörande SAS Ground Services i Norge.

När säkringsredovisning tillämpas redovisas värdeförändringarna hänförliga till säkringsinstrumentet över räntenettet där effekterna motverkas genom att även underliggande säkrad position (lånets räntedel) värderas till verkligt värde och redovisas över räntenettet. De räntederivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot enskilda lån.

Säkringsredovisade derivat, säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

För att säkra nettoinvestering i utlandsverksamhet har SAS ingått valutaderivatavtal och lån i motsvarande valuta. När säkringsredovisning tillämpas redovisas den effektiva delen av säkringsinstrumentets värdeförändring i eget kapital. De valutor där säkring av nettoinvestering sker är DKK, EUR samt NOK.

Ej säkringsredovisade derivat

Övriga valutaderivat säkringsredovisas ej utan omvärderas löpande och redovisas till verkligt värde över resultaträkningen. Räntederivat som inte kan kopplas till specifik upplåning är inte heller föremål för säkringsredovisning och omvärderas löpande till verkligt värde.

Not 33 • Kortfristiga lån

	2006		2005	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
Revolverande kreditfaciliteter, utnyttjad del	-	-	306	306
Emitterade företagscertifikat	1 108	1 105	1 924	1 920
Banklån	26	26	294	294
Checkräkningskredit, utnyttjad del	377	377	361	361
Upplupna räntor	309	309	422	422
Valutaterminskontrakt	104	104	232	232
Derivataskuld	119	119	289	289
Summa	2 043	2 040	3 828	3 824

Not 34 • Kortfristiga skulder till intresseföretag

	2006	2005
SAS Component Group A/S	168	176
Övriga företag	1	7
Summa	169	183

Not 35 • Trafikavräkning (netto)

Trafikavräkningsskulden utgörs av sålda fortfarande giltiga outnyttjade biljetter, se Redovisnings- och värderingsprinciper sidan 67 - intäktsredovisning.

Den i trafikavräkningsskulden estimerade reserven uppgick per 31 december 2006 till 399 (305) MSEK.

Not 36 • Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2006	2005
Semesterlöneskuld	1 634	1 847
Övriga upplupna personalkostnader	299	534
Försäljningsomkostnader	245	267
Tekniskt flygplansunderhåll	80	62
Övriga upplupna kostnader	1 937	2 121
Förutbetalda intäkter	549	495
Summa	4 744	5 326

Not 37 • Ställda panter

	2006	2005
Avseende långfristiga skulder till kreditinstitut:		
Inteckningar i fast egendom	115	124
Inteckningar i flygplan	779	732
Företagsinteckningar	27	19
Övriga inteckningar	-	3
Andelar i dotterföretag	0	0
Avseende depositioner:		
Spärrade bankmedel	70	103
Summa	991	981

Utestående skuld per 31 december 2006 avseende inteckningar i flygplan är 288 MSEK.

I posten Andelar i dotterföretag ingår bokfört värde på SAS andelar i av SAS helägda finansieringsstrukturer avseende flygplan. För ytterligare information kring detta hänvisas till not 14.

Not 38 • Eventualförpliktelser

	2006	2005
Eventualförpliktelser	288	57
Summa	288	57

SAS koncernen är inblandad i tvister av vilka vissa kommer att bli rättsligt prövade. För de fall det bedöms föreligga sannolika och kvantifierbara förlustrisker görs avsättningar.

Not 39 • Hyresförpliktelser

SAS koncernens olika affärsområden har ingått hyresåtaganden enligt följande, med angivande av den totala årshyran för:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012>
Flygplan	3 310	2 896	2 518	1 917	1 508	3 792
Fastigheter	892	894	830	800	786	5 359
Maskiner och inventarier	96	78	67	61	60	171
Summa	4 298	3 868	3 415	2 778	2 354	9 322

Hyreskontrakt med en årlig hyreskostnad överstigande 0,5 MSEK har medtagits. Den totala hyreskostnaden under 2006 uppgick för kvarvarande verksamheter till 5 086 (4 399) MSEK, varav 252 (384) MSEK avsåg variabla avgifter. De variabla avgifterna varierar med olika faktorer som omsättning, konsumentprisindex och kortfristiga marknadsräntor. Under 2006 vidareuthyrdes objekt för 116 (150) MSEK. Värdet av framtida fasta avgifter för dessa vidareuthyrda objekt uppgår till 252 (379) MSEK.

I ovanstående tabell ingår större poster enligt nedan:

SAS koncernen hade vid utgången av 2006 totalt 301 flygplan i flygplansflottan, varav 234 inhyrda. Under 2006 genomfördes sale- and leasebacktransaktioner för 23 flygplan, motsvarande en årlig hyreskostnad på cirka 303 MSEK. Avtalens löptid varierar mellan två och fjorton år. I december 1999 genomfördes tillsammans med GECAS en sale- and leasebackaffär med 30 MD-80 flygplan,

med en årlig hyreskostnad på cirka 280 MSEK. Avtalet löper till och med december 2009.

SAS sålde i december 2001 flygplatsrelaterade egendomar. Dessa förvärvades av Nordisk Renting och GE Capital Real Estate till en köpeskilling av 3 020 MSEK. SAS återhyrde samtidigt via operationella leasingkontrakt samtliga byggnader på 20 år och har option att på vissa villkor återköpa hela eller delar av byggnadsbeståndet efter 10 år. Hyran uppgår under 2007 till 177 MSEK.

I september och december 2003 avyttrades fastigheter i Köpenhamn och Stockholm. Dessa förvärvades av Keops och Nordisk Renting till en köpeskilling om 2 122 MSEK. Fastigheterna återhyrs av SAS via operationella leasingkontrakt på 10-20 år. Hyran uppgår under 2007 till 163 MSEK.

Not 40 • Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m.m.

	2006	2005
Resultatandelar i intresseföretag	-106	-134
Utdelningar från intresseföretag	29	29
Ned- och uppskrivningar	51	-63
Aktiverad ränta på förskott till flygplansleverantörer	-24	-9
Resultateffekt vid värdering av finansiella derivat enligt IAS 39	-124	-85
Övrigt	25	-93
Summa	-149	-355

Not 41 • Avyttring av dotterföretag

2006 börsnoterades Rezidor Hotel Group varvid SAS avyttrade 91% av sitt aktieinnehav. Dessutom avyttrades Norwegian Aviation College. Föregående år avyttrades European Aeronautical Group, Jetpak, 67% av SAS Component, Radisson SAS Hotel London Stansted Airport samt verksamheterna inom SAS Trading.

Värdet av sålda tillgångar och skulder var följande:

	2006	2005
Immateriella tillgångar	700	155
Materiella anläggningstillgångar	802	2 563
Finansiella anläggningstillgångar	550	-416
Omsättningstillgångar	52	417
Kortfristiga fordringar	1 059	-422
Likvida medel	365	39
Minoritetsintressen	-650	-
Långfristiga skulder	-213	-548
Kortfristiga skulder	-1 745	-731
Summa	920	1 057
Realisationsvinst exklusive försäljningskostnader	4 406	586
Köpeskilling	5 326	1 643
Köpeskilling avseende avyttringen av SAS Component Group 2005, erhållen 2006	877	-877
Försäljningskostnader	-173	-105
Ej betalda försäljningskostnader	60	-
Likvida medel i avyttrade företag	-365	-39
Påverkan på koncernens likvida medel	5 725	622

Not 42 • Likvida medel

	2006	2005
Kortfristiga placeringar	9 117	7 265
Kassa och bank	1 686	1 419
Likvida medel vid årets slut	10 803	8 684

Upplysning om betalda räntor:

Under året erhållen ränta uppgick till 475 (331) MSEK varav 201 (105) MSEK avser terminspremier för valutaderivat. Under året betald ränta uppgick till 1 566 (1 406) MSEK varav 235 (132) MSEK avser terminspremier för valutaderivat.

Not 43 • Revisionsarvoden

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana arbetsuppgifter ingår också. Allt annat betraktas som övriga uppdrag.

Följande ersättningar har utgått från kvarvarande verksamheter till revisionsföretag för revisionsuppdrag samt för övriga uppdrag.

	2006	2005
Deloitte		
Revisionsuppdrag	22	22
Övriga uppdrag	8	15
Summa Deloitte	30	37
Andra revisionsföretag		
Revisionsuppdrag	1	0
Summa	31	37

Not 44 • Transaktioner med intresseföretag

Intäkter vid försäljning till intresseföretag uppgick till 200 (159) MSEK. Kostnader vid inköp från intresseföretag var 1 771 (463) MSEK.

Not 45 • Segmentrapportering

Resultat per affärsområde	SAS Scandinavian Airlines		SAS Individually Branded Airlines		SAS Aviation Services		Koncerngemensamt & elimineringsar		SAS koncernen	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
RESULTATRÄKNING										
Extern försäljning	37 201	35 550	17 442	14 188	5 651	5 535	483	228	60 777	55 501
Försäljning mellan rörelsegränar	1 430	1 309	150	164	9 095	9 429	-10 675	-10 902	0	0
Intäkter	38 631	36 859	17 592	14 352	14 746	14 964	-10 192	-10 674	60 777	55 501
Personalkostnader	-7 844	-7 790	-3 342	-3 007	-6 314	-6 462	-592	-904	-18 092	-18 163
Övriga kostnader	-25 711	-25 634	-12 124	-9 425	-8 454	-7 491	10 220	10 892	-36 069	-31 658
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar samt leasingkostnader, EBITDAR per rörelsegren	5 076	3 435	2 126	1 920	-22	1 011	-564	-686	6 616	5 680
Leasingkostnader flygplan	-2 102	-1 927	-1 484	-1 247	0	0	60	42	-3 526	-3 132
Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar, EBITDA per rörelsegren	2 974	1 508	642	673	-22	1 011	-504	-644	3 090	2 548
Avskrivningar	-1 187	-1 346	-340	-312	-358	-419	-79	-93	-1 964	-2 170
Resultatandelar i intresseföretag	58	61	43	39	-40	-23	-2	-1	59	76
Realisationsvinster	58	394	0	15	3	34	27	-220	88	223
Rörelseresultat EBIT per rörelsegren	1 903	617	345	415	-417	603	-558	-958	1 273	677
Öfördelade resultatposter:										
Resultat från övriga aktier och andelar									-47	50
Finansiella poster, netto									-934	-973
Skatt									-128	-76
Årets resultat för kvarvarande verksamheter									164	-322

ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

RESULTATRÄKNING	SAS Scandinavian Airlines		SAS Individually Branded Airlines		SAS Aviation Services		Koncern-gemensamt & elimineringsar		Summa kvarvarande verksamheter		Avecklade verksamheter		Total	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Tillgångar	18 351	25 106	9 412	9 701	8 681	10 835	13 708	6 936	50 152	52 578	0	4 224	50 152	56 802
Kapitalandelar	89	53	526	651	393	453	4	2	1 012	1 159	0	55	1 012	1 214
Totala tillgångar	18 440	25 159	9 938	10 352	9 074	11 288	13 712	6 938	51 164	53 737	0	4 279	51 164	58 016
Summa skulder	9 791	10 915	6 852	7 053	7 311	8 345	10 823	17 709	34 777	44 022	0	1 913	34 777	45 935
Årets investeringar	1 412	361	335	342	296	695	-8	57	2 035	1 455	264	372	2 299	1 827

Geografisk uppdelning

	Inrikes		Intraskandinavien		Europa		Interkontinentalt		Total	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Passagerarintäkter	11 370	12 239	3 601	3 360	16 857	18 072	12 211	5 675	44 039	39 346
Frakt- och postintäkter	303	305	70	72	348	315	1 454	1 435	2 175	2 127
Charterintäkter	28	26	0	0	4 665	4 245	0	9	4 693	4 280
Övriga trafikintäkter	526	246	54	67	1 156	1 203	268	251	2 004	1 767
Totala trafikintäkter	12 227	12 816	3 725	3 499	23 026	23 835	13 933	7 370	52 911	47 520

	Danmark		Norge		Sverige		Europa		Övrigt		Total	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Övriga rörelseintäkter, kvarvarande verksamheter	1 093	1 190	1 872	2 254	2 324	1 805	1 974	1 761	594	971	7 857	7 981
Övriga rörelseintäkter, avecklade verksamheter	689	722	1 543	1 661	685	1 055	3 109	2 494	0	2	6 026	5 934
	1 782	1 912	3 415	3 915	3 009	2 860	5 083	4 255	594	973	13 883	13 915

ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

	Danmark		Norge		Sverige		Europa		Övrigt		Ej fördelat		Total	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Tillgångar ¹	3 012	5 157	3 395	4 654	12 856	11 533	6 099	7 076	189	133	3 039	7 407	28 590	35 960
Årets investeringar i kvarvarande verksamheter ¹	123	463	83	181	155	187	242	133	6	2	1 426	489	2 035	1 455

¹ Flygplan och reservdelar är ej fördelade, se Redovisnings- och värderingsprinciper sid 67. För beskrivning av verksamheten i de olika segmenten hänvisas till sid 3.

Not 46 • Dotterföretag i SAS koncernen

	Säte	Org. nummer	Antal ägda aktier	Ägarandel	Bokfört värde MSEK	Andel eget kapital
<i>Ägda av SAS AB:</i>						
SAS Sverige AB	Stockholm	556042-5414	70 500 000	100	737,1	3 739,5
SAS Norge AS	Bærum	811176702	47 000 000	100	628,2	2 865,1
SAS Danmark A/S	Köpenhamn	56994912	47 000 000	100	570,5	2 560,8
Widerøes Flyveselskap AS	Bodø	917330557	364 196	100	1 440,4	476,7
SAS Technical Services AB	Stockholm	556137-6764	940 000	100	940,0	642,1
Spanair Holding *	Palma de Mallorca	B83180851	2 872 671	90	627,8	} -395,4
Spanair S.A. *	Palma de Mallorca	EA07225154	5 449 901	49 (95)	772,0	
SAS Ground Services AB	Stockholm	556063-8255	610 000	100	715,8	759,9
SAS Flight Academy Holding AB **	Stockholm	556397-3378	20 000	100	695,8	124,5
Nordair A/S	Tårnby	24176711	10 000	100	526,0	312,2
Linjeflyg AB	Stockholm	556062-8454	2 000 000	100	237,0	215,7
airBaltic Corporation A/S	Riga	40003245752	105 942	47,2	123,0	11,4
OY Nordair AB	Vantaa	525.232	150	100	72,0	170,8
Newco Airport Services S.A.	Madrid	A-82086646	55 000	54,5	61,0	33,4
SAS Trading AB	Stockholm	556406-9390	50 200	100	55,2	3,1
SAS Facility Management Sweden AB	Stockholm	556663-7004	45 000	100	45,0	60,3
Aerolineas de Baleares	Palma de Mallorca	A07988728	44 994	95	44,0	25,4
SAS Human Resources Sweden AB	Stockholm	556664-1485	30 000	100	30,0	15,9
SAS Business Opportunities AB	Stockholm	556657-7358	8 000	100	24,9	13,7
SAS Revenue Information Services A/S	Tårnby	28098766	13 200	100	21,1	30,0
SAS Accounting Services Sweden AB	Stockholm	556664-1493	16 000	100	16,0	15,6
Fuerza de Ventas S.A.	Madrid	A82580093	600	96	1,0	8,5
Övriga					0,2	0,2
					8 384,0	11 689,4
<i>Ägda av SAS Danmark A/S, SAS Norge AS, SAS Sverige AB:</i>						
SAS konsortiet	Solna	902001-7720	-	100	14 042,0	14 042,0
<i>Ägda av SAS konsortiet:</i>						
SAS Braathens AS	Bærum	962308449	150 000	100	3 851,3	1 821,4
SAS Scandinavian Airlines Danmark A/S	Tårnby	10156858	1 290 500	100	1 569,8	1 116,7
SAS Scandinavian Airlines Sverige AB	Stockholm	556235-5908	710 000	100	1 010,0	1 115,8
SAS Investments A/S	Köpenhamn	25578104	300 000	100	488,3	391,4
Linjeflyg Leasing HB	Stockholm	916644-1080	-	79	270,2	306,1
Cherrydean Ltd	Dublin	310983	12 633 198	100	113,2	85,8
SAS Investments Denmark A/S	Tårnby	427110814	9 000	100	45,4	14,0
SAS Media Partner AB	Stockholm	556175-9183	5 000	100	12,3	1,6
SAS Ejendom A/S	Tårnby	78752513	20 000	100	11,0	37,1
SAS Capital B.V.	Rotterdam	167071	501	100	7,7	52,0
Övriga					1,0	3,4
					7 380,2	4 945,3
<i>Ägt av Nordair A/S:</i>						
SAS Cargo Group A/S	Tårnby	25736443	200 500	100	243,3	298,8
<i>Ägt av SAS Investments Denmark A/S:</i>						
RampSnake A/S	Köpenhamn	24202941	10 500	100	0	-34,4
SAS Trading Denmark A/S	Tårnby	42710814	700	100	0,8	1,1

* Spanair Holding äger 51% av aktierna i Spanair S.A. varför SAS koncernens ägarandel är 49% direkt samt 46% indirekt eller totalt 95%.

** SAS Flight Academy Holding AB såldes i februari 2007, se förvaltningsberättelse sid 58.

-33,3

Not 47 • Godkännande av finansiella rapporter

Styrelsen och verkställande direktören har den 15 mars 2007 godkänt denna årsredovisning för publicering och den kommer att föreläggas årsstämman den 17 april 2007 för fastställande.

SAS AB, moderföretag

Resultaträkning

MSEK	Not	2006	2005
Intäkter		246	155
Personalkostnader	1	-313	-278
Övriga externa kostnader		-256	-253
Rörelseresultat före avskrivningar		-323	-376
Avskrivningar		0	-1
Rörelseresultat		-323	-377
Resultat vid försäljning av aktier i dotterföretag		3 774	-392
Utdelning från dotterföretag		2 658	3 035
Räntetäckter och liknande resultatposter		25	1
Räntekostnader och liknande resultatposter		-195	-231
Valutakursdifferenser		155	-183
Resultat före skatt		6 094	1 853
Skatt	2	89	214
Årets resultat		6 183	2 067

Kassaflödesanalys

MSEK	2006	2005
Den löpande verksamheten		
Resultat före skatt	6 094	1 853
Avskrivningar	0	1
Resultat vid försäljning av aktier m.m.	-3 774	392
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	-2	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	2 318	2 246
<i>Förändring av:</i>		
Rörelsefordringar	69	-91
Rörelseskulder	136	32
Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital	205	-59
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 523	2 187
Investeringsverksamheten		
Köp av inventarier	-6	-5
Köp av aktier och andelar	-103	-1 716
Försäljning av aktier	5 169	53
Kassaflöde från investeringsverksamheten	5 060	-1 668
Finansieringsverksamheten		
Förändring av kortfristiga fordringar	-5 061	-
Förändring av långfristiga lån	-2 418	-894
Förändring av räntebärande skulder	-10	17
Erhållna koncernbidrag, netto	206	359
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-7 283	-518
Årets kassaflöde	300	1
Likvida medel vid årets början	1	0
Likvida medel vid årets slut	301	1

Balansräkning

TILLGÅNGAR	Not	2006	2005
MSEK			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>	3	6	-
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	4	3	5
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier i dotterföretag	5	8 384	9 825
Aktier i intresseföretag	6	198	188
Övriga aktier och andelar	7	138	-
Långfristiga fordringar hos koncernföretag		464	464
Uppskjuten skattefordran		246	238
Andra långfristiga fordringar		11	-
Summa anläggningstillgångar		9 450	10 720
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		10	4
Fordringar hos koncernföretag		5 642	581
Övriga fordringar		26	28
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2	8
Kassa och bank		5 680	621
Summa omsättningstillgångar		5 981	622
SUMMA TILLGÅNGAR		15 431	11 342

Förändring i eget kapital

MSEK	Aktie-kapital	Bundna reserver	Fritt eget kap	Summa eget kap
Ingående balans 1 januari 2005	1 645	202	1 610	3 457
Förskjutningar mellan fritt och bundet eget kapital		104	-104	
Erhållna koncernbidrag			499	499
Skatteeffekt koncernbidrag			-139	-139
Periodens resultat			2 067	2 067
Eget kapital 31 december 2005	1 645	306	3 933	5 884
Erhållna koncernbidrag			286	286
Skatteeffekt i koncernbidrag			-80	-80
Periodens resultat			6 183	6 183
Eget kapital 31 december 2006	1 645	306	10 322	12 273

Antal aktier 164 500 000. Kvotvärde 10 (10). Varje aktie berättigar till en röst och samtliga aktier äger lika rätt till andel i företagets tillgångar och vinst. Ingen utspädning har skett under året.

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2006	2005
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1 645	1 645
Reservfond		306	306
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		4 139	1 866
Periodens resultat		6 183	2 067
Summa eget kapital		12 273	5 884
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till koncernföretag		2 855	5 273
Pensioner och liknande förpliktelser		1	15
Övriga skulder		4	0
Kortfristiga skulder		2 860	5 288
Skulder till koncernföretag		32	38
Leverantörsskulder		31	1
Övriga skulder		103	72
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		132	59
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		298	170
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		15 431	11 342
Poster inom linjen			
Ställda panter		Inga	Inga
Ansvarförbindelser	8	239	289

Not 1 • Antal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Medelantalet anställda uppgick till 182 (177) personer. Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av nedanstående tabell.

	2006		2005	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Danmark	9	5	10	4
Norge	8	7	8	8
Sverige	88	65	85	62
Totalt	105	77	103	74
Totalt män och kvinnor	182		177	

För löner, ersättningar, sociala avgifter samt sjukfrånvaro hänvisas till SAS koncernens not 3, Personalkostnader, sidan 68.

Not 2 • Skatt

	2006	2005
Uppskjuten skatt	89	214
	89	214

Not 3 • Immateriella tillgångar

	2006	2005
Övriga tillgångar		
Ingående anskaffningsvärde	-	-
Periodens anskaffningsvärde	6	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	6	-
Ingående avskrivningar	-	-
Periodens avskrivningar	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-	-
Bokfört värde	6	-

Not 4 • Materiella anläggningstillgångar

	2006	2005
Inventarier		
Ingående anskaffningsvärde	17	12
Utrangering/försäljning	-9	-
Periodens anskaffningsvärde	1	5
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	9	17
Ingående avskrivningar	-12	-11
Utrangering/försäljning	6	-
Periodens avskrivningar	0	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar	-6	-12
Bokfört värde	3	5

Not 5 • Aktier i dotterföretag

Se SAS koncernens not 45 – Dotterföretag i SAS koncernen, sidan 81.

Not 6 • Aktier i intresseföretag

	Säte	Org.nr.	Antal ägda aktier	Ägarandel	Bokfört värde
AS Estonian Air	Tallinn	10076042	44 100 + 266 pref	49%	188
Travel AS	Fredrikstad	987096985	511	25,27%	10
					198

Not 7 • Övriga aktier och andelar

	Säte	Org.nr.	Antal ägda aktier	Ägarandel	Bokfört värde	Marknadsvärde
Rezidor Hotel Group	Stockholm	556674-0964	10 117 200	6,7%	138	597

Not 8 • Eventualförpliktelser

Övriga eventalförpliktelser till förmån för:	2006	2005
Blue1	139	145
Widerøes Flyveselskap	100	142
SAS Trading AB	-	2
	239	289

SAS AB har med effekt från 31 december 2003 förbundit sig att såsom för egen skuld garantera SAS konsortiets nuvarande och framtida räntebärande förpliktelser, leasing-åtaganden och andra finansiella förpliktelser (så kallad "Irrevocable undertaking").

Not 9 • Arvoden till revisionsföretag

Arvoden till Deloitte har utgått med 10 (11) MSEK för revisionsuppdrag samt 4 (8) MSEK för övriga uppdrag.

Styrelsen och verkställande direktören försäkras att, såvitt vi känner till, årsredovisningen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed för aktiemarknadsbolag, lämnade uppgifter stämmer i alla väsentliga avseenden med de faktiska förhållandena och ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen.

Stockholm den 15 mars 2007

Egil Myklebust
Ordförande

Jacob Wallenberg
Vice ordförande

Jens Erik Christensen

Berit Kjøl

Timo Peltola

Fritz H. Schur

Anitra Steen

Ulla Gröntvedt

Olav H. Lie

Verner Lundtoft Jensen

Mats Jansson
Verkställande direktör och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits den 15 mars 2007

Deloitte AB

Peter Gustafsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i SAS AB

Organisationsnummer 556606-8499

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i SAS AB för räkenskapsåret 2006. Företagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 56-85. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i företaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot företaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av företagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderföretaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderföretaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 15 mars 2007

Deloitte AB

Peter Gustafsson
Auktoriserad revisor



Bolagsstyrning

Bolagsstyrningsrapport

SAS AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolagsstyrningen i SAS koncernen baseras på svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, svensk kod för bolagsstyrning och noteringsavtalet med Stockholmsbörsen samt andra tillämpliga regler och rekommendationer utgivna av relevanta svenska och utländska organisationer. SAS koncernen följer utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar fortlöpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter genom god informationsspridning till aktieägarna, reellt ägarinflytande samt effektivt lednings- och styrelsearbete.

Svenska koden för bolagsstyrning

SAS AB tillämpar den svenska koden för bolagsstyrning "Koden", som sedan den 1 juli 2005 ingår som en del av Stockholmsbörsens regelverk.

Koden föreskriver att det till bolagets årsredovisning ska fogas en särskild rapport om bolagsstyrningsfrågor, som dels anger att Koden tillämpas av bolaget samt översiktligt beskriver hur bolaget tillämpat Koden under det senaste räkenskapsåret. Bolaget

ska i rapporten ange vilka regler i Koden det avvikit från samt tydligt redovisa skälen för varje avvikelse. Denna rapport, som har upprättats i enlighet med Kodens bestämmelser, utgör SAS koncernens bolagsstyrningsrapport avseende räkenskapsåret 2006. Rapporten har inte granskats av bolagets revisor.

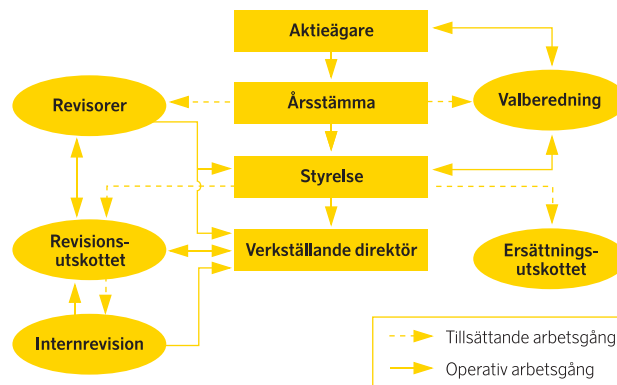
Avvikelser från Koden

SAS koncernen har följt Koden förutom i följande avseende:

I kodbestämmelsen 1.4.3 föreskrivs att årsstämman ska hållas på svenska och det material som presenteras ska vara på svenska.

Förklaring till avvikelse: Stämmoförhandlingarna i SAS AB hålls huvudsakligen på svenska, men det förekommer regelmässigt inlägg och anföranden på stämman på norska och danska. Även visst material som presenteras på stämman i SAS AB är på danska och norska. Enligt bestämmelse i bolagsordningen för SAS AB ska språket på årsstämman vara svenska, danska eller norska samt, om styrelsen så bestämmer, även annat språk. Bakgrunden till bolagsordningsbestämmelsen är SAS koncernens starka skandinaviska

→ Goda och fungerande principer för bolagsstyrning är viktiga för att aktieägare och andra intressenter ska vara förvissade om att SAS koncernens verksamhet präglas av tillförlitlighet, effektiv kontroll, öppenhet och tydlighet samt god affärsetik.



Corporate Governance
Ansvars- och beslutsprocess
SAS koncernen har 24 256 aktieägare. De största aktieägarna är de tre skandinaviska staterna. Största privata aktieägare är Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, SEB-fonder, Handelsbanken fonder och State of New Jersey Common Pension Fund.

Möten 2006

Revisionsutskottet har haft sex protokollförda möten. Ersättningsutskottet har haft tre protokollförda möten. Valberedningen har haft sex protokollförda möten sedan årsstämman 2006.

karaktär med största antalet aktieägare i Danmark och Norge, en ledning och styrelse som består av personer från samtliga tre skandinaviska länder och ett system med deltagande i årsstämman på distans från Köpenhamn och Oslo. Mot denna bakgrund och då erfarenheterna från den nuvarande ordningen är övervägande positiva anser styrelsen att vart och ett av de skandinaviska språken fritt kan användas vid årsstämma i bolaget. Med tanke på de tre skandinaviska språkens stora likhet har styrelsen inte ansett det vara motiverat med simultantolkning.

Årsstämma

Enligt aktiebolagslagen är årsstämman företagets högsta beslutande organ. Vid årsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt. På årsstämman i SAS AB motsvarar en aktie en röst.

Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för det totala innehavet av aktier. Beslut vid årsstämman fattas normalt med enkel majoritet. I vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen eller SAS AB:s bolagsordning att ett förslag ska biträdas av en högre andel av de på årsstämman företrädde aktierna och avgivna rösterna.

Årsstämman ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. Stämman beslutar bland annat om fastställande av bolagets årsredovisning, disposition av bolagets vinst eller förlust och om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktören. Årsstämman utser också styrelseledamöter, revisorer

och medlemmar av bolagets valberedning samt beslut av styrelsens och revisorernas arvoden.

Årsstämman hålls i Stockholm eller i Solna. Enligt bestämmelse i bolagets bolagsordning kan aktieägare också delta i årsstämman från lokal i Köpenhamn och Oslo via telekommunikation. Aktieägare som deltar i årsstämman från Köpenhamn och Oslo har samma rättigheter, inklusive rösträtt, som de aktieägare som deltar i Stockholm.

Kallelse till årsstämman annonseras alltid i dagstidningar i Danmark, Norge och Sverige samt offentliggörs i pressmeddelande och publiceras på bolagets hemsida. Bolaget skickar kallelse till de aktieägare vars adress är känd för bolaget. Beslut som fattas på årsstämman offentliggörs direkt efter stämman i ett pressmeddelande.

Protokollet från årsstämman publiceras på bolagets hemsida.

Årsstämman 2006

Under 2006 avhölls årsstämma den 20 april 2006 på bolagets huvudkontor i Solna.

Vid årsstämman 2006 omvaldes styrelseledamöterna med undantag för Lars Rebieen Sørensen, som hade avböjt omval. Till ny styrelseledamot valdes Jens Erik Christensen. Vidare omvaldes Egil Myklebust till styrelsens ordförande. Stämman beslutade därutöver om ändringar i bolagsordningen, arvode till styrelsens ledamöter och revisorerna, principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen samt utsåg ledamöter till valberedningen intill slutet

av årsstämman 2007. Stämman beslöt i enlighet med styrelsens förslag att någon utdelning inte skulle lämnas för år 2005.

Styrelsen

Styrelsen består av sju årsstämموvalda ledamöter samt tre arbetstagarledamöter med vardera två personliga suppleanter vilka utses av SAS koncernens arbetstagargrupper i Danmark, Norge och Sverige enligt särskilt avtal. Suppleanterna deltar vid styrelsens sammanträden endast om ordinarie ledamot har förfall. Med undantag för arbetstagarrepresentanterna är ingen styrelseledamot anställd i SAS AB eller annat bolag i SAS koncernen. Styrelsens medlemmar och sammansättning framgår av sid 92. Ledamöternas medelålder är 55 och två av de sju bolagsstämموvalda ledamöterna är kvinnor.

Samtliga årsstämموvalda ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga årsstämموvalda ledamöter utom Anitra Steen är dessutom oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. SAS AB uppfyller således de krav som Stockholmsbörsens Noteringskrav och Koden uppställer avseende styrelsens oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbete

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen för koncernens organisation och förvaltning samt för att kontrollen av bokföringen, medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande.

Styrelsens arbete styrs av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, Koden och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen.

Styrelsens arbetsordning beskriver fördelningen av styrelsens arbete dels mellan styrelsen och dess utskott, dels mellan styrelsen, dess ordförande och VD. Arbetsordningen innehåller också bestämmelser som ska säkerställa styrelsens behov av fortlöpande information och ekonomisk rapportering samt instruktioner för verkställande direktörer och bolagets styrelseutskott. Där framgår bland annat att:

- Ordföranden ska genom ett nära samarbete med VD följa verksamhetens utveckling, planera och leda styrelsemötena.
- Ordföranden ska även ansvara för att styrelsen årligen utvärderar sitt arbete och granskar sina egna arbetsrutiner samt tillse att styrelsen fortlöpande får information som erfordras för ett effektivt styrelsearbete. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.
- Styrelsen har till uppgift att fastställa SAS koncernens övergripande mål och strategier, besluta om budget och affärsplan, behandla och godkänna årsboksut och delårsrapporter samt fastställa viktigare policier och regelsystem.
- Styrelsen ska också följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen.
- Styrelsen ska slutligen besluta om större investeringar och förändringar i SAS koncernens organisation och verksamhet.

Valberedning

Valberedningen ska vara representativ för aktieägarsammansättningen i bolaget och bidra till tillsättandet av en för aktieägarna lämplig, representativ styrelse och skapa ett bra underlag för årsstämmans olika frågor.

Valberedning, 6 protokollförda möten

Peter Brixén, *Danska Finansministeriet*
 Conny Karlsson, *SEB Fonder*
 Henrik Michael Normann, *Danske Bank*
 Mathias Pedersen, *Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse*
 Reier Søberg
Norska Närings- og handelsdepartementet
 Malin Björkmo (ordförande),
Svenska Näringsdepartementet

Förslag att föreläggas årsstämman för beslut:

- Ordförande vid årsstämman
- Antalet styrelseledamöter
- Val av ledamöter och ordförande
- Arvode uppdelat mellan ordförande, övriga ledamöter och eventuell ersättning för arbete i styrelseutskott
- Arvode till revisor
- Valberedning inför årsstämman 2008

Valberedningen har utvärderat styrelsens arbete, kompetens och sammansättning. Styrelseordföranden har deltagit i några av valberedningens sammanträden och redovisat resultatet av styrelsens egen utvärdering.

Valberedningens förslag offentliggörs i kallelsen till årsstämman, på bolagets hemsida och vid årsstämman 2007.

Ledamöterna har inte erhållit arvode eller ersättning för sitt arbete i valberedningen.

Styrelseledamöternas närvarofrekvens på styrelsesammanträdena under 2006, 14 protokollförda möten

	8/2	7/3	13/3	20/4	2/5*	3/5	15-16/6	8/8	12/10	16/10	24/10	7/11	22-23/11	14/12
Egil Myklebust	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Jacob Wallenberg	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Berit Kjöll	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Timo Peltola	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Fritz H. Schur	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Anitra Steen	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Jens Erik Christensen**	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Verner L. Jensen	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ulla Gröntvedt	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Olov H. Lie	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

■ Närvarat ■ Ej närvarat * Konstituerande styrelsesammanträde ** Från och med 20/4

Styrelsens arbete under 2006

Styrelsen har under 2006 avhållit 14 sammanträden, varav 11 ordinarie och tre extra. Därutöver hölls ett per capsulam möte.

Styrelsens arbete under året har följt den av styrelsen fastställda årliga planen med fasta informations- och beslutspunkter samt särskild teman. Varje sammanträde följde en godkänd agenda, och agendaförslag samt bakomliggande dokumentation utsändes till styrelsen före varje styrelsemöte. VD och andra ledande befattningshavare i bolaget har deltagit i styrelsens sammanträden såsom föredragande och bolagets chefsjurist har varit styrelsens sekreterare.

Vid styrelsemötena har styrelsen behandlat de fasta punkter som förelagat vid respektive sammanträde, såsom affärs- och marknadsläge, ekonomisk rapportering och uppföljning, finansiell ställning samt investeringar. Styrelsen har dessutom behandlat hållbarhetsrelaterad information av väsentlig betydelse och kvartalsvis utveckling av sjukfrånvaron. Styrelsen har tagit del av den årliga hållbarhetsredovisningen. Därutöver har styrelsen vid olika styrelsemöten behandlat frågor och teman rörande flygsäkerhetsarbetet, internkontrollen, utvärdering av styrelsearbetet, årsbokslut, delårsrapporter, strategi- och affärsplan samt budget. Styrelsen har under året genomfört besök på ett av koncernens större dotterbolag, Blue1.

Särskilda teman som styrelsen behandlat under 2006 omfattar bland annat börsintroduktionen av Rezidor Hotel Group, nedläggningen av tekniska basen i Stavanger/Sola, det fortsatta kostnadsreduktions- och effektiviseringsarbetet samt kapitalfrigörelse och andra finansiella frågor. Under hösten genomfördes rekrytering och fattades beslut om tillsättande av Mats Jansson som ny VD och koncernchef.

Ordföranden och styrelseledamöterna ersätts för sitt arbete i styrelsen i enlighet med beslut taget på årsstämman, se sid 69.

Styrelseutskott och utskottsarbete

Som ett led i att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete i vissa frågor finns två utskott. Styrelsen utser inom sig ersättningsutskott och revisionsutskott. Huvuduppgiften för utskotten är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Dessa utskott, vars arbete således är av beredande karaktär, innebär ingen delegering av styrelsens och ledamöternas rättsliga ansvar. Rapportering till styrelsen av frågor som behandlas vid utskottens möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Arbetet i respektive utskott följer en skriftlig instruktion och arbetsordning, som har fastställts av styrelsen. SAS koncernens chefsjurist tjänstgör som sekreterare i utskotten. Protokoll från utskottssammanträdena tillställs samtliga styrelseledamöter. Det har för 2006 inte utbetalats någon ersättning för arbete i styrelseutskott.

teringen till styrelsen av frågor som behandlas vid utskottens möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Arbetet i respektive utskott följer en skriftlig instruktion och arbetsordning, som har fastställts av styrelsen. SAS koncernens chefsjurist tjänstgör som sekreterare i utskotten. Protokoll från utskottssammanträdena tillställs samtliga styrelseledamöter. Det har för 2006 inte utbetalats någon ersättning för arbete i styrelseutskott.

Revisorer

Revisorerna i svenska aktiebolag utses av årsstämman med uppgiften att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget. Enligt den svenska aktiebolagslagen är mandatperioden för revisorer i svenska aktiebolag fyra år.

På bolagsstämman 2001 utsågs det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB till revisor för tiden fram till bolagsstämman 2005.

Deloitte är medlem av Deloitte Touche Tohmatsu med global verksamhet inom revision och andra konsulttjänster. Val av revisor genomfördes senast vid bolagsstämman 2005, då Deloitte AB, med huvudansvarig revisor Peter Gustafsson, omvaldes till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2009. Peter Gustafsson (född 1956) har lett revisionsuppdraget för Deloitte sedan 2003. Vid sidan av SAS AB har han revisionsuppdrag för SAAB Automobile, Teleca Technology, Ekman, Nexus, Rezidor Hotel Group, Akademiska Hus, Stockholms Hamnar, Göteborgs Hamn och Förvaltnings AB Framtiden. Peter Gustafsson har tidigare varit revisor i bland annat Elanders, Connex Transport och Song Networks.

Den huvudansvariga revisorn har i enlighet med bolagets interna regler vid tre tillfällen under 2006 träffat styrelsen och därvid presenterat upplägget för revisionsarbetet, redovisat sina iakttagelser från revisionen av årsbokslutet, granskningen av delårsrapporten per 30 september samt utvärderingen av den interna kontrollen. Revisorn har deltagit i revisionsutskottets samtliga sammanträden under året. Styrelsen har under året vid ett tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av VD eller annan person från bolagsledningen.

Deloitte avger revisionsberättelse avseende SAS AB, koncernen och en övervägande majoritet av dotterbolagen. Under de tre senaste åren har Deloitte ut-

över revisionsarbetet utfört tjänster för bolag i SAS koncernen avseende rådgivning inom områden som är förknippade med revisionen, såsom skattekonsultationer, övergång till redovisning enligt IFRS samt frågeställningar i samband med bolagiseringen under 2004, till ett sammanlagt fakturerat belopp om 34 MSEK, varav 8 MSEK avser 2006.

Revisorn erhåller arvode för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. För information om arvoden till revisorn under 2006, se sid 81.

Verkställande direktören och koncernledning

Styrelsen utser VD i SAS AB, som tillika är koncernchef. VD ansvarar enligt aktiebolagslagen och styrelsens arbetsordning och VD-instruktion för den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens verksamhet. Till VD rapporterar medlemmarna i koncernledningen samt chefer för vissa koncernstabsfunktioner. I styrelsens instruktioner för VD har styrelsen meddelat närmare föreskrifter angående VD:s befogenheter och förpliktelser. Inom ramen för gällande arbetsordning och VD-instruktion, som bland annat reglerar förhållandet mellan VD och styrelsen, svarar koncernledningen för koncernens affärsstyrning, ekonomisk rapportering, företagsförvärv/avyttringar, samarbeten, finansiering, kapitalstruktur, riskhantering och kommunikationen med aktiemarknaden och andra frågor av koncernövergripande karaktär.

Verkställande direktör och koncernchef är Mats Jansson. Närmare presentation av VD:s bakgrund, erfarenheter, uppdrag och aktieinnehav framgår av sid 93.

VD har ett nära samarbete och informationsutbyte med ordföranden och har dessutom regelbundna möten med ordföranden för planeringen av styrelsesammanträdena. VD håller styrelsen och ordföranden kontinuerligt informerade om bolagets och koncernens verksamhet och utveckling. För att möjliggöra för styrelsen att fortlöpande följa och kontrollera koncernens ekonomiska ställning förser VD styrelsen med månadsrapporter. Utöver VD består koncernledningen för närvarande av fyra medlemmar, vilka utses av VD efter samråd med styrelsen. Koncernledningens sammansättning framgår av sidan 93 i årsredovisningen. Koncernledningen är inte bolagsorgan i svensk aktiebolagsrättslig mening och har således som kollegialt ledningsorgan inte något på lag grundat ansvar i förhållande till styrelse och aktieägare. Koncernledningen har protokollförda möten varje vecka. Dessa möten leds av VD, som fattar beslut efter samråd med koncernledningens övriga medlemmar.

Koncernledningens styrning och kontroll av koncernens dotterbolag och större affärsenheter är främst kopplad till ett aktivt styrelsearbete i respektive dotterbolag och affärsenhet. För koncernens affärsenheter som inte är separata juridiska enheter har internstyrelser etablerats som i allt väsentligt fungerar som styrelserna i koncernens dotterbolag. Styrelserna är oftast sammansatta av representanter från koncernledningen och koncernstabsfunktioner med ansvarig koncernledningsmedlem som ordförande.

I vissa större dotterbolag och affärsenheter förekommer också externa styrelseledamöter och representanter för de anställda. Till grund för

Ersättningsutskottet

Utskottet har till huvudsaklig uppgift att för styrelsens beslut förbereda förslag rörande VD:s löne-, anställnings- och pensionsvillkor samt hantera frågor rörande SAS koncernens övergripande ersättningsprinciper för ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet, 3 protokollförda möten

	Deltagit vid antal möten
Egil Myklebust (ordförande)	3
Jacob Wallenberg	3
Fritz H. Schur	3

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive större aktieägare.

- Under 2006 har utskottet lämnat förslag till styrelsen om lön och andra anställningsvillkor för VD samt övergripande principer för ersättning och andra villkor för övriga koncernledningsmedlemmar.
- Utskottet har vidare utvärderat och förberett för beslut i styrelsen målkontraktet för VD, VD:s uppfyllelse av sitt målkontrakt samt behandlat generella frågor rörande riktlinjer och policies för kompensation till högre befattningshavare i SAS.
- Inför årsstämman 2007 kommer utskottet att bereda det förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen som styrelsen enligt aktiebolagslagen och Koden ska framlägga för godkännande på årsstämman.

koncernledningens styrning och kontroll av verksamheten finns ett antal betydelsefulla riktlinjer och policies avseende finansiell styrning och uppföljning, kommunikationsfrågor, koncernens varumärken, affärsetik (Code of Conduct) samt miljöfrågor. Se vidare sid. 9 angående SAS koncernens styrmodell.

Principer för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen

För 2006 har - med nedan angivna avvikelser - följande av årsstämman fastställda övergripande principer för ersättning och övriga anställningsvillkor tillämpats.

Bolaget ska sträva efter att erbjuda sina ledande befattningshavare marknadsmässiga ersättningar, som ska vara nationellt anpassade, individuella och differentierade. Ersättningsprinciperna ska präglas av förutsägbarhet, såväl beträffande kostnaderna för bolaget som förmånen för den berörde individen, och vara baserade på faktorer som kompetens, erfarenhet, ansvar och prestation.

Med bolagsledningen ska avses verkställande direktören, tillika koncernchefen, och övriga medlemmar i koncernledningen.

Ersättningen, som utgör individens totalkompensation, ska bestå av följande komponenter:

- fast baslön, som kan omprövas årligen
 - rörlig ersättning bestående av variabel lön och resultatlön
 - pensionsförmåner
 - övriga förmåner och avgångsvillkor
- Storleken på den rörliga ersättningen ska variera

beroende på befattning och avtal och kunna utgå med 40-50% av relevant baslön.

Den variabla lönen, som ska utgöra 75-80% av den rörliga ersättningen, ska vara beroende av befattningshavarens uppfyllelse av kvantitativa och kvalitativa affärsmässiga och personliga mål som årligen fastställs i ett målkontrakt. För verkställande direktören och en koncernledningsmedlem kan den maximala variabla lönen uppgå till 37,5% av relevant baslön, medan den maximala variabla lönen för övriga i koncernledningen uppgår till 32%.

Resultatlönen, som ska vara beroende av SAS koncernens resultat, ska utgöra 20-25% av den rörliga ersättningen. Resultatlön ska aldrig betalas om SAS koncernens resultat är negativt.

Pensionsåldern var 65 för den tidigare verkställande direktören och 60 år för övriga personer i koncernledningen.

Pensionsförmånerna för den tidigare verkställande direktören samt tre av koncernledningsmedlemmarna är en förmånsbestämd pensionsordning, där fullt intjänad pension uppgår till 70% av pensionsgrundande lön intill 30 prisbasbelopp och 35% av pensionsgrundande lön därutöver. Två av koncernledningsmedlemmarna har beroende på redan ingångna avtal en avgiftsbestämd pensionsplan, där ett fast procenttal, cirka 20%, av den pensionsgrundande lönen inbetalas till pension.

För VD och övrig koncernledning ska uppsägningstiden vara 6 månader från deras sida och 12 månader från bolagets sida.

externa revisor samt, beroende på ärendenas karaktär, chefen för den interna revisionen.

Utskottet ska också granska revisorernas oberoende ställning i förhållande till bolaget inklusive omfattningen av revisorernas eventuellt icke revisionsrelaterade uppdrag för bolaget.

Kodens krav avseende antalet ledamöter i revisionsutskottet som ska vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen, respektive större aktieägare är uppfyllda.

Under 2006 har utskottet - utöver de årligen återkommande ärendena rörande kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen, detaljerad genomgång av årsbokslut och delårsbokslut per 30 september - bland annat behandlat ärenden rörande redovisningen av svenska ITP-pensioner tryggade i Alecta, internrevisionens arbete och funktion, särskilda fokusområden i revisionsarbetet, riskanalyser och internkontrollen.

Vid uppsägning av ledande befattningshavare från bolagets sida kan avgångsvederlag utgå med belopp motsvarande högst 24 månaders baslön. Om befattningshavaren erhåller ny anställning ska avgångsvederlaget minskas med erhållen ersättning från sådan ny anställning, dock med maximalt 50% av avgångsvederlaget.

Övriga förmåner, som bland annat omfattar bilförmån och sjukvårdsförsäkring ska vara marknadsmässiga.

Principer för ersättning till bolagsledningen ska presenteras av ersättningsutskottet för styrelsen som förelägger årsstämman förslag till sådana principer för godkännande.

Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen i SAS AB efter beredning och rekommendation av det av styrelsen inrättade ersättningsutskottet. Ersättning till övriga koncernledningsmedlemmar ska beslutas av VD inom ramen för godkända ersättningsprinciper och efter avstämning med ersättningsutskottet.

Avvikelser från 2006 års principer

I samband med rekryteringen av Mats Jansson som ny verkställande direktör och koncernchef har SAS AB ingått avtal med Mats Jansson som innebär vissa avvikelser från ovanstående beskrivna principer.

VD:s fasta baslön är inte föremål för videring förrän tidigast efter 31 december 2011, den maximala rörliga ersättningen till VD uppgår till 20% av fasta baslönen, pensionsordningen för VD är avgiftsbestämd (35% av den fasta baslönen) och avgångsvederlaget vid uppsägning av VD från bolagets sida är 12 månader med full avräkning av ersättning från annan anställning eller uppdrag.

För upplysningar om styrelsens, VD:s och ledande befattningshavares ersättningar och förmåner utbetalade under 2006, se not 3 på sidorna 68-70.

Finansiell rapportering

Enligt punkten 5.1.3 i Koden ska bolaget i bolagsstyrningsrapporten lämna upplysningar om det sätt på vilket styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen samt kommunicerar med bolagets revisor.

Revisionsutskottet svarar för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansi-



ella rapportering. Kvalitetssäkringen sker genom att utskottet behandlar kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter, som bolaget lämnar. Bland de frågor som utskottet behandlar kan nämnas frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, särskilt identifierade fokusområden, osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar, finansiella och legala risker, misstänkta och konstaterade oegentligheter samt andra förhållanden som påverkar bolagets finansiella rapportering.

Bolagets externa revisor deltar i alla revisionsutskottets möten.

Revisionsutskottet

Huvudsaklig uppgift: att stödja styrelsen i övervakning och utvärdering av den interna och externa revisionsprocessen, att svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, att fortllöpande träffa bolagets revisor samt ta del av och bedöma rapporter från de externa revisorerna.

Revisionsutskottet, 6 protokollförda möten

Egil Myklebust (ordförande t.o.m. juni)	4
Timo Peltola (fr.o.m. juli)	2
Anitra Steen	6
Lars R. Sørensen (t.o.m. april)	1
Berit Kjøll (fr.o.m. juli)	1
Jens Erik Christensen (fr.o.m. juli)	2

I utskottets sammanträden deltar, utöver utskottssekretären, SAS koncernchef, SAS koncernens CFO, bolagets

Styrelsen granskar och godkänner bolagets bokslutskommuniké och delårsrapporter. För att kvalitetsssäkra styrelsens arbete med den finansiella rapporteringen och säkerställa styrelsens insyn, kontroll och uppföljning av revisionsarbetet träffar styrelsen bolagets huvudrevisor vid minst tre tillfällen per år. På styrelsemötet i februari redovisar revisorn sina iakttagelser från revisionen av årsbokslutet. I maj presenterar revisorn, och styrelsen behandlar, upplägget av riskanalysarbetet och granskningsinriktningen för det aktuella året. Efter genomförd "hard close" per 30 september rapporterar revisorn i november till styrelsen sina iakttagelser vid granskningen samt sin bedömning av kritiska processer och risker.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

SAS koncernen tillämpar COSO, det internationellt mest erkända och vedertagna ramverket för intern kontroll, för att beskriva och utvärdera SAS koncernens kontrollstruktur. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är en process som involverar styrelsen, bolagsledningen och personalen, och som utformats för att ge en försäkran om tillförlitligheten i den externa rapporteringen. Organiseringen av den koncernövergripande kontrollmiljön är ytterligare beskriven på andra ställen i bolagsstyrningsrapporten.

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen beskrivs nedan inom fem områden som tillsammans formar basen för en god kontrollstruktur.

Kontrollmiljön

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen. Kontrollmiljön innefattar den kultur som SAS koncernen kommunicerar och verkar i inom olika områden. SAS koncernen har som ambition att värderingar såsom pålitlighet och öppenhet såväl som omtanke och värdeskapande ska genomsyra organisationen. Stort vikt läggs vid att samtliga handlingar såväl internt som externt ska präglas av denna värderingsgrund. Under 2005 distribuerades till samtliga medarbetare en "Code of Conduct" för SAS som väl beskriver önskat förhållningssätt i olika situationer, inklusive en rapportstruktur för avvikelser från önskat förhållningssätt (whistle blower).

SAS koncernen har under åren förändrat den or-

ganisatoriska och legala strukturen för att få en bättre harmoni till affärsmässig struktur samt en ökad tydlighet i ansvar och befogenheter samtidigt som en ökad grad av decentralisering skett. Styrningen av SAS koncernen har beskrivits i ett styrdokument, som beskriver styrfilosofi, styrmodell, dotterbolagsstyrelser roll och ansvar, styrformen, ägarkrav, övergripande uppföljning samt interna affärsrelationer. Detta dokument har kommunicerats och distribuerats till samtliga ledningsgrupper i dotterbolagen samt andra ledande befattningshavare. För såväl SAS koncernens styrelse som för varje dotterbolag finns en arbetsinstruktion för styrelse och VD som tydligt anger ansvar och befogenheter. I SAS koncernen arbetas kontinuerligt med att säkerställa rätt kompetens på nyckelpositioner såväl centralt som i dotterföretagen.

Utöver detta finns policies på samtliga viktiga områden, såväl koncernmässiga som på dotterbolagsnivå, som definierar ansvar och befogenheter samt riktlinjer för tillvägagångssätt. Samtliga policies finns tillgängliga på SAS koncernens intranät, vilket också underlättar uppdatering.

Riskbedömning

Företagsledningen gör varje år, på våren, en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Riskanalysen har identifierat ett antal kritiska processer såsom intäktprocessen, inköpsprocessen, lönehanteringsprocessen, bokslutsprocessen samt IT. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas. Dessutom har företagsledningen sedan ett par år tillbaka identifierat ett antal kritiska områden, gemensamma för samtliga dotterbolag, där en bedömning av internkontrollen ska göras, se Kontrollaktiviteter.

Dessutom görs kontinuerligt en övergripande riskbedömning av SAS koncernens internrevisionsfunktion som resulterar i en årlig revisionsplan, vilken revideras om riskbedömningen ändras. De revisioner som utförs av internrevisionen är främst inriktade på operationell revision men fokuserar även på processer som påverkar den finansiella rapporteringen samt risker för oegentligheter, otillbörligt gynnande av annan part på bolagets bekostnad samt risker för förlust eller förskingring. Revisionsplanen genomförs med revisionsutskottet och SAS koncernens styrelse.

Kontrollaktiviteter

SAS koncernens ambition är att tillräckliga kontrollaktiviteter är etablerade för att hantera de risker som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Detta omfattar även kontrollaktiviteter som förhindrar oegentligheter.

Kontrollaktiviteterna omfattar bland annat den interna kontrollen i respektive bolag inom koncernen. Under 2006 har utarbetats ett relativt omfattande formulär med definierade kontrollmål i ledningsprocessen, bokslutsprocessen, intäktprocessen, inköpsprocessen samt löneprocessen. Därutöver ingår även kontrollmål vid hantering av anläggningstillgångar samt hantering av kassa/bank och lån. Ledningen i samtliga dotterbolag genomför en egen utvärdering avseende den interna kontrollen med avseende på uppfyllande av kontrollmålen samt dokumentation av processerna i kontrollaktiviteterna. Denna granskas även av de externa revisorerna som gör en självständig bedömning av status och förbättringspotentialer. Vid ej godkända bedömningar, där de externa revisorernas bedömning är styrande, upprättas åtgärdsplaner som ska genomföras, vilket följs upp av koncernens internrevision.

I tillägg till detta fokuseras på fördjupningsområdet inom de identifierade kritiska processerna. Dessa utförs på merparten av dotterbolagen inom koncernen. Tidigare år har fördjupning skett av intäktprocessen, löneprocessen, IT-kontroller och bokslutsprocessen. Samtliga granskningar resulterar i ett antal rekommendationer i syfte att öka kvaliteten i internkontrollen.

De revisioner som internrevisionen utför resulterar i samtliga fall i rekommendationer som är graderade utifrån ett riskperspektiv. Internrevisionen har under året bland annat fokuserat på internkontrollen i SAS Technical Services och Newco.

Under 2006 har fördjupade genomgångar gjorts av redovisning och tillämpning av SAS koncernens redovisningsprinciper i airBaltic och Estonian Air. Tre till fyra genomgångar kommer att göras under 2007. Dessa fördjupade genomgångar har genomförts av koncernens centrala redovisningsenhet. Urval av bolag har gjorts utifrån en riskbedömning.

Information och kommunikation

SAS koncernens ambition är att informations och kommunikationsvägar avseende den interna kontrol-

len för den finansiella rapporteringen ska vara ändamålsenliga och kända i koncernen. Policies och riktlinjer avseende den finansiella processen kommuniceras till samtliga berörda inom koncernen genom direkt distribution via elektronisk post men även genom intranätet där samtliga policies och riktlinjer inom det finansiella området är samlade i "SAS Financial Guide".

SAS koncernens publicerade externa rapporter bygger på rapportering från samtliga legala enheter i enlighet med en standardiserad rapporteringsrutin. SAS koncernens redovisningsprinciper och eventuella förändringar kommuniceras alltid genom direktutskick samt genom kontinuerliga möten med ekonomiansvariga i dotterbolagen. Samtliga dotterbolag avger dessutom varje månad en verksamhetsrapport, inklusive den finansiella statusen och utvecklingen, till styrelsen och berörda koncernfunktioner.

För att säkerställa att den externa informationsgivningen blir korrekt och fullständig finns en informationspolicy för informationsgivning till aktiemarknaden för SAS koncernen tillika en Investor Relations policy som är fastlagd av SAS koncernens styrelse. Denna policy, som är tillgänglig på SAS koncernens hemsida under Investor Relations, anger vad, på vilket sätt samt hur information ska hanteras.

Uppföljning

Uppföljning och kontinuerlig utvärdering av efterlevnad av policies och riktlinjer såväl som uppföljning av rapporterade brister görs regelbundet.

I samband med uppföljning av åtgärdsplaner för noterade brister i "self assesment" kommer de nya eller modifierade kontrollerna att testas.

Rekommendationer från den externa och interna revisionen och status avseende åtgärder sammanställs på ett överskådligt sätt och presenteras för företagsledningen och revisionsutskottet. Den externa och interna revisionen genomför uppföljningsrevisioner tills samtliga rekommenderade åtgärder är genomförda.

Ordföranden har ordet

➔ Trots en utmanande start på året blev 2006 det andra året sedan år 2000 som SAS koncernen levererade ett moderat överskott. Resultatet är dock fortsatt långt ifrån det avkastningskrav som koncernens aktieägare ställer. Förändringsarbetet måste därför fortsätta för att säkra koncernens utveckling och möta framtida investeringsbehov.

Resultatförbättringen beror på flera faktorer. Dels har konjunkturen i hela Skandinavien varit mycket god under 2006. Kostnadsåtgärderna har också varit en viktig bidragande orsak i kombination med de nya affärsmodellerna som introducerats successivt under 2005 och 2006.

Styrelsen står helt bakom ledningen att genomföra nödvändiga kostnadsåtgärder. Det är speciellt viktigt då vi befinner oss i en period med stark konjunktur och vi därmed måste positionera oss för att kunna möta en lägre allmän ekonomisk tillväxt på våra hemmamarknader. Det är också viktigt att säkerställa att koncernen ökar sin investeringsförmåga för att i framtiden kunna byta ut en stor del av den äldre flygplansflottan mot mer miljövänliga och effektiva flygplan.

Aktien

Under 2005 kunde vi konstatera en god utveckling för SAS-aktien med en uppgång på 74%. Under 2006 har dock kursutvecklingen jämfört med våra konkurrenter varit svagare, framförallt under första halvåret vilket berodde på interna problem och större osäkerhet kring SAS koncernen. Sedan andra halvåret har SAS-aktien dock stigit över 50%. Likviditeten har varit den högsta någonsin, men som tidigare år har likviditeten varit svag på den norska marknaden. Det är dock glädjande att andelen institutionella ägare i Sverige och Danmark har ökat samtidigt som vi har fått nya internationella ägare. Det totala antalet aktieägare har också ökat under 2006.

Ägarfrågor

Den nuvarande regeringen i Sverige har i sitt valmanifest meddelat att en utförsäljning av den svenska statens andel av SAS koncernen kunde vara aktuell. Varken styrelsen eller ledningen ska eller kan ha en uppfattning om ägarnas positioner, men styrelsen har fokus på att det ej utvecklas en bestående osäkerhet vad gäller centrala ägarfrågor. Jag har därför i samtal med ägarna framfört önskemål om en god dialog även mellan de statliga ägarna för att säkra en samordnad process.

Ägarstyrning

Under året har vi inte genomfört några större förändringar i de ägarstyrningsprinciper som etablerades efter införandet av svensk kod för bolagsstyrning. SAS koncernen har tidigare implementerat de bolagsstyrningsprinciper enligt koden för svenska bolag som tidigare inte tillämpats. SAS koncernens bolagsstyrningsrapport finns på sidorna 86-90 och på internet.

Säkerhetsfrågor

Säkerheten ska ha högsta prioritet i koncernens samtliga flygbolag. Styrelsen har under året noggrant följt koncernens säkerhetsarbete. Under 2005 framkom att rutinkontroller av Airbus A330/A340 hade uteblivit. Styrelsen har även i år uppmärksammat på att planerade inspektioner inte hade genomförts som planerat av samma flygplan. Styrelsen ser mycket allvarligt på det inträffade och kommer noggrant att följa upp säkerhetsarbetet i tiden framöver. OPS-utvalget

har också nyligen godkänt en plan för att tidsintervallet för underhåll ej ska överskridas i framtiden.

Strategisk handlingsfrihet

Under slutet av 2006 genomfördes en för SAS koncernen historiskt stor transaktion när hotellverksamheten börsnoterades. Bakgrunden till börsnoteringen var primärt att hotellverksamheten inte är en naturlig del av SAS koncernens kärnverksamhet. Det var också nödvändigt för att säkerställa koncernens finansiella position och robusthet för framtiden. Med förstärkt finansiell bas har vi skaffat en ökad strategisk handlingsfrihet, men det är av stor vikt att säkerställa denna framöver genom att öka kassaflödet från verksamheten.

Hållbarhet

SAS koncernen har en lång tradition med att hantera hållbarhetsaspekter, både miljö och sociala frågor. Hållbarhetsfrågorna har belysts på styrelsemötena vid behandling av ett flertal större beslut. Miljöfrågan är ett prioriterat område och styrelsen är positiv till ett europeiskt kvot-handelssystem för utsläppsrättigheter. Detta är troligen början på ett globalt system där aktörerna får lika villkor och incitament att reducera sina utsläpp.

Krävande förändringsprocesser har genomförts under 2006 vilket krävt dialog, öppenhet och förståelse. Under 2005 utarbetade SAS koncernen en Code of Conduct som kommer att omarbetas och fördjupas under 2007.



Välkommen Mats!

Året har präglats av ledningsbyten inom SAS koncernen. Jag vill börja med att tacka Jørgen Lindegaard för hans fem år som VD under den kanske mest krävande perioden i flygindustrins historia. Han skapade en plattform som vi nu kan arbeta vidare från. Under sommaren/ hösten och fram till 1 januari 2007 har Gunnar Reitan förtroendefullt genomfört uppdraget som tillförordnad VD och därmed sett till att inget vakuum har uppstått i förändringsprocessen. Det är med stor tillförsikt som jag nu hälsar Mats Jansson välkommen som VD till SAS koncernen. Han har redan påbörjat koncernens strategiarbete och jag är övertygad om att det ska styra SAS koncernen på rätt väg mot nya utvecklingsmöjligheter under åren framöver.

Stockholm i mars 2007

*Egil Myklebust
Styrelseordförande i SAS AB*

Styrelse



Egil Myklebust



Fritz H. Schur



Verner Lundtoft Jensen



Jacob Wallenberg



Anitra Steen



Olav H. Lie



Berit Kjöll



Jens Erik Christensen



Ulla Grøntvedt



Timo Peltola

Samtliga bolagsstämmovalda styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till större aktieägare med undantag av Anitra Steen till följd av sin position i det av svenska staten helägda Systembolaget AB.

Revisorer: Deloitte AB

Huvudansvarig revisor: Peter Gustafsson, född 1956
Auktoriserad revisor.
Invald 2003.

Övriga större uppdrag: SAAB Automobile, Ekman, Teleca, Nexus, Rezidor Hotel Group, Akademiska Hus, Stockholms Hamnar, Göteborgs Hamn och Förvaltnings AB Framtiden.

Styrelsesekreterare: Mats Lönnkvist, chefsjurist SAS koncernen.

Ordförande

Egil Myklebust, född 1942
Styrelseordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Styrelseuppdrag: Universitetet i Oslo, Sandvik AB och Vetco International Ltd.
Utbildning: Cand. Jur.
Aktieinnehav: 3 000

Vice ordförande

Jacob Wallenberg, född 1956
Vice ordförande i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Styrelseordförande i Investor AB.
Styrelseuppdrag: Vice ordförande i styrelserna för Atlas Copco och SEB, Skandinaviska Enskilda Banken, samt ledamot i styrelserna för ABB Ltd, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Thisbe AB, Handelshögskolan i Stockholm och Nobelstiftelsen.
Utbildning: B.Sc. Economics och MBA Wharton School, University of Pennsylvania.
Aktieinnehav: 5 000

Ordinarie styrelseledamöter

Berit Kjöll, född 1955
Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Divisionsdirektör Telenor ASA.
Styrelseuppdrag: DnB NOR ASA, TusenFryd ASA InterOil Exploration and Production ASA.
Utbildning: Högskolekandidat i Reiseliv, Oppland Distrikthøgskole. Markedsøkonom, Norges Markedshøgskole, Oslo. AMP, Insead Paris.
Aktieinnehav: 1 600

Timo Peltola, född 1946

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2005.
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i AW Energy Oy, Neste Oil, Pension Insurance Company Ilmarinen (Supervisory Board). Vice ordförande i Nordea och styrelsemedlem i TeliaSonera, CVC Capital Partners Advisory Board.
Utbildning: Ekonomexamen, Handelshögskolan Åbo. Studier vid IMI Geneva. Ekonomie doktorsgrad honoris causa, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors samt Handelshögskolan i Åbo.
Aktieinnehav: 0

Fritz H. Schur, född 1951

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Styrelseordförande för företagen i Fritz Schurgruppen.
Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Post Danmark A/S, DONG Energy A/S och F. Uhrenholt Holding A/S. Vice styrelseordförande i Brd Klee A/S. Styrelseledamot i ByrumLabflex A/S och DE POST NV/LA POSTE SA, Belgien.
Utbildning: Handelshøgskolens Afgangseksamen (HA).
Aktieinnehav: 20 000

Anitra Steen, född 1949

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Verkställande direktör i Systembolaget AB.
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Södersjukhuset AB, Almega tjänsteförbunden, Kungsträdgården Park & Evenemang AB samt VOSS of Norway ASA.
Utbildning: Fil kand med betående och samhällsvetenskaplig inriktning, Uppsala universitet.
Aktieinnehav: 0

Jens Erik Christensen, född 1950

Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2006.
Styrelseuppdrag: Ledamot i Falck A/S och medlem av den danska regeringens infrastrukturkommission.
Utbildning: Cand. act. från Köpenhavns Universitet.
Aktieinnehav: 0

Arbetsgagarrepresentanter

Verner Lundtoft Jensen, född 1955
Verksam i SAS Scandinavian Airlines Danmark. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2005.
Ledamot i SAS Danmark A/S styrelse sedan 2005.
Aktieinnehav: 866 (nära anhängig)
Suppleanter:
Nicolas E. Fischer, förste suppleant.
Aktieinnehav: 10 000.
Carsten Bardrup Nielsen, andre suppleant.
Aktieinnehav: 0

Olav H. Lie, född 1963

Verksam i SAS Ground Services Norway. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2005.
Aktieinnehav: 0
Suppleanter:
John Lyng, förste suppleant.
Aktieinnehav: 0
Asbjørn Wikestad, andre suppleant.
Aktieinnehav: 0

Ulla Grøntvedt, född 1948

Verksam i SAS Ground Services. Ledamot i SAS AB:s styrelse sedan 2001.
Aktieinnehav: 300
Suppleanter:
Sven-Erik Olsson, förste suppleant.
Aktieinnehav: 0
Pär-Anders Gustafsson, andre suppleant.
Aktieinnehav: 0

Aktiekonvertibler och optioner

Inga aktiekonvertibler eller optioner finns utställda i SAS koncernen.

Koncernledning



Mats Jansson

Mats Jansson, född 1951
Verkställande direktör och koncernchef
Tillträdde 1 januari 2007.
Tidigare VD och koncernchef i Axfood samt VD och koncernchef i Axel Johnson AB.
Inga styrelseuppdrag
Utbildning: Studier i Nationalekonomi och Sociologi vid Örebro universitet.
Aktieinnehav: 46 000



Gunnar Reitan

Gunnar Reitan, född 1954
Vice koncernchef
Medlem av SAS Management Team från september 1993 till 8 maj 2001 samt därefter medlem av SAS Group Management. Ansvar för affärsområdet SAS Individually Branded Airlines samt för koncernfunktionen Alliances & Corporate Partnership. Chief Financial Officer till 16 september 2002. Anställdes i SAS 1988 i Oslo som Director för SAS Station Services. Senare Vice President, Finance and Administration för SAS i Norge. Vice koncernchef sedan 1993. Erfarenheter från bank-, industri- och transportområdet.
Styrelsemedlem i Vital Forsikring ASA samt i Leif Høegh & Co Ltd.
Utbildning: Examen från Trondheim Økonomiske Høgskole.
Aktieinnehav: 1 000



Gunilla Berg

Gunilla Berg, född 1960
Koncerndirektör och Chief Financial Officer
Medlem av SAS Group Management från den 16 september 2002 och ansvarig för koncernstabsfunktioner inom ekonomi och finans, asset management, investor relations, inköp samt IT. Tidigare vice VD och Chief Financial Officer i Kooperativa Förbundet. Erfarenheter från olika befattningar inom bank- och industri.
Styrelsemedlem i Alfa Laval AB samt i L E Lundbergföretagen AB.
Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.
Aktieinnehav: 1 000



John S. Dueholm

John S. Dueholm, född 1951
Koncerndirektör
Medlem av SAS Group Management från den 1 september 2002. Ansvar för affärsområdet SAS Scandinavian Airlines. Tidigare ansvarig för affärsområdena Airline Support Businesses och Airline Related Businesses, VD för SAS Data samt Senior Vice President 1996-1998 i SAS Technical Division. Koncerndirektör i Group4Falck 1998-2002.
Styrelsemedlem i Kilroy A/S.
Utbildning: Cand. merc. Business Administration.
Aktieinnehav: 0

Svein Oppegaard, född 1953
Tillförordnad koncerndirektör och ansvarig för Corporate Administration & Support som omfattar Corporate Human Resources och Group Shared Services från och med 1 januari 2007.
Aktieinnehav: 0
Utbildning: Examen i juridik vid Oslo Universitet.
Inga större styrelseuppdrag.

Fram till utgången av 2006 innehade Bernhard Rikardsen detta ansvar.

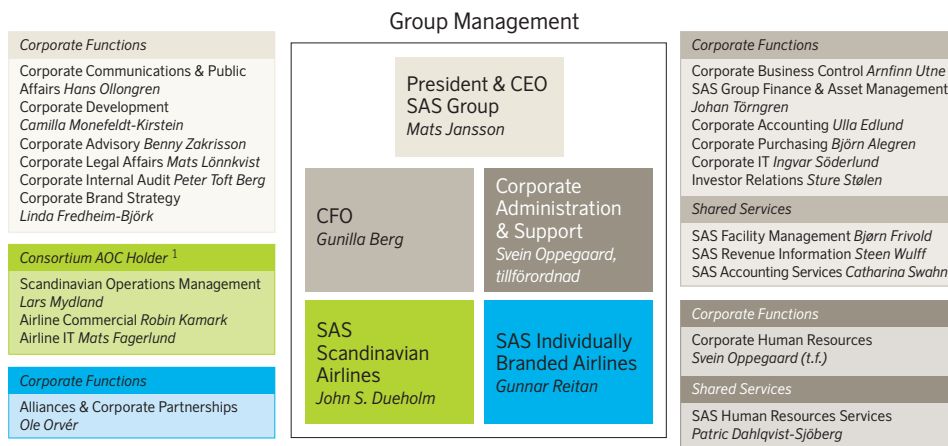
VD, tillika koncernchef, handhar den löpande förvaltningen av koncernen. SAS koncernens ledning består utöver VD av fyra medlemmar, vilka utsetts av VD efter samråd med styrelsen. Koncernledningen har fördelat ansvaret inbördes vad gäller koncernens affärsstyrning.

Aktiekonvertibler och optioner
Inga aktiekonvertibler eller optioner finns utställda i SAS koncernen.

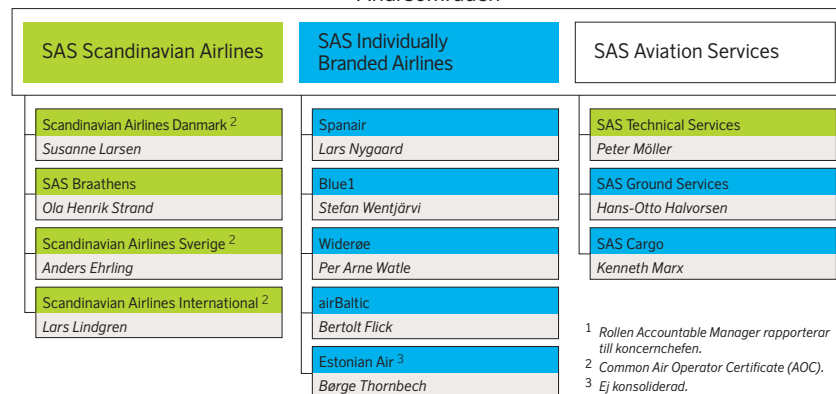


Organisation

SAS koncernen 15 mars 2007



Affärsområden



Aktieinnehav

Redovisning av aktieinnehav i SAS AB bland ledande befattningshavare (inkl. närstående personer):
Sture Stølen, Vice President Head of Investor Relations, 2 200 aktier.
Steen Wulff, VD SAS Revenue Information, 1 137 aktier.
Kenneth Marx, VD SAS Cargo, 1 500 aktier.
 Aktieinnehav för koncernledningen redovisas på sid 93.

Legal struktur

SAS koncernen 15 mars 2007

SAS koncernen har under perioden 2001-2004 harmoniserat den legala strukturen med koncernens affärsstruktur. SAS Konsortiet är SAS koncernens enhet där finansiering och flygplansleasing genomförs.

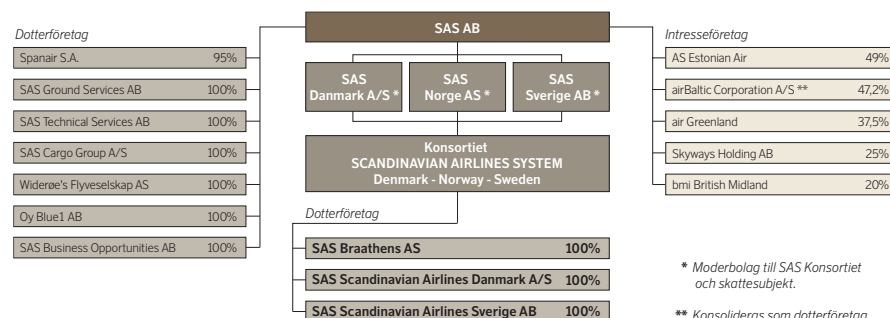
SAS Danmark A/S, SAS Norge AS och SAS Sverige AB är skattesubjekt för SAS Konsortiets resultat.

SAS Konsortiet innehar även trafikrättigheterna för SAS Scandinavian Airlines.

SAS koncernens interkontinentala flygverksamhet är en affärsenhet i SAS Konsortiet.

De viktigaste förändringarna i den legala strukturen har varit:

- *Februari 2004*: ett antal dotterföretag överfördes från SAS Konsortiet till SAS AB.
- *Juli 2004*: SAS Braathens etablerades som dotterföretag till SAS Konsortiet.
- *Oktober 2004*: SAS Ground Services och SAS Technical Services bolagiserades. SAS Scandinavian Airlines Sverige AB och SAS Scandinavian Airlines Danmark A/S nyetablerades som dotterföretag.
- *November 2006*: Rezidor Hotel Group börsintroducerades.
- *Februari 2007*: SAS Flight Academy såldes.



* Moderbolag till SAS Konsortiet och skattesubjekt.

** Konsolideras som dotterföretag.

Hållbarhetsredovisning

SAS koncernen insåg tidigt att det är av stor betydelse att varumärket förknippas med trygghet, socialt ansvar, värdeskapande och omsorg om miljön. Därför prioriterades ett systematiskt arbete med hållbar utveckling som ett led i koncernens strategiska arbete. Kontinuerlig utveckling av system med mål och uppföljning av hållbarhetsarbetet är ett naturligt och nödvändigt led i processen som ska leda till ständiga förbättringar.

Under 2006 fortsatte arbetet med resurs-effektivisering i alla led av verksamheten för att minska kostnaderna och öka nyttjandegraden i flyg- och markverksamheten. Det resulterade bland annat i att den relativa miljöbelastningen för koncernen var den lägsta någonsin.

Klimatfrågan har fått ökad uppmärksamhet under 2006. Medvetandet om att jordens resurser är ändliga ökar nu i snabb takt både hos opinionsbildare och allmänhet. Kraven på åtgärder blir allt tydligare.

Ett effektivt och relativt snabbt sätt att minska ökningstakten när det gäller utsläppen av koldioxid är att inbegripa flyget i kvothandelssystemet

med utsläppsrätter. Detta skulle bidra till en långsiktig hållbar utveckling och påskynda utvecklingen av ny teknik.

Viktiga händelser under året

- Förslaget om en svensk miljöskatt på flygresor drogs tillbaka av den nya regeringen.
- Beslut om införande av skatt på kväveoxidutsläpp i Norge från och med 2007.
- I slutet av 2006 kom EU med ett nytt förslag till direktiv rörande ETS (Emission Trading Scheme).
- Beslut i SAS koncernens ledning om att erbjuda sina kunder möjligheten att köpa koldioxidkompensation med början under 2007.
- SAS Cargo blev föremål för utredning om olaglig kartellverksamhet tillsammans med ett stort antal andra flygbolag med internationell fraktverksamhet.
- SAS koncernen vann flera utmärkelser för bästa hållbarhetsredovisning i Sverige och Danmark.

Hållbarhetsrelaterade nyckeltal	2006	2005	2004
Omsättning, MSEK	60 777 ¹	55 501 ¹	58 093
Resultat före skatt, MSEK	292 ¹	-246 ¹	-1 833
CFROI, %	15 ¹	13 ¹	9
Medelantal anställda, varav män/kvinnor, %	26 554 ¹	26 727 ¹	32 481
Sjukfrånvaro, %	59/41 ¹	60/40 ¹	58/42
Utsläpp av koldioxid (CO ₂), 1 000 ton	6,1	6,8	6,6
Utsläpp av kväveoxider (NO _x), 1 000 ton	6 213	6 192	5 958
Kg koldioxid (CO ₂)/RPK ²	25,3	23,2	22,0
Total bränsleförbrukning, 1 000 ton	0,134	0,143	0,154
Vattenförbrukning, 1 000 m ³	1 829	1 964	1 889
Energiförbrukning, mark, GWh	4 259	3 442	3 073
Osorterat avfall, 1 000 ton	1 025	912	686
Externa miljörelaterade avgifter, MSEK	11,5	13,6	11,2
Antal passagerare, 1 000 ³	477	565	489
	42 520	39 173	35 646

¹ Avser kvarvarande verksamheter

² Endast SAS Scandinavian Airlines ³ Inklusiva charter

Oberoende granskning

SAS koncernen har en uttalad ambition att om möjligt låta all hållbarhetsinformation genomgå granskning av oberoende part. För 2006 har koncernens revisorer granskat all väsentlig hållbarhetsinformation i års- och hållbarhetsredovisningen. Bestyrkanderapporten finns på sid 117.

Hållbarhetsinformation

För ytterligare information om samt synpunkter på SAS koncernens hållbarhetsarbete, kontakta Niels Eirik Nertun, Direktör för Hållbarhet och Miljö: niels_eirik.nertun@sas.no



SAS koncernens arbete med hållbarhetsfrågor bidrar på olika sätt till ökad värdetillväxt och konkurrenskraft. Det är koncernens övertygelse att det inte går att bedriva en ekonomiskt hållbar verksamhet utan att ta ett socialt och miljömässigt ansvar.

Ansvar för hållbar utveckling

→ För SAS koncernen hänger ekonomiskt uthållig lönsamhet nära samman med miljömässiga förbättringar och förmågan att ta ett socialt ansvar. Arbetet med hållbarhetsfrågor bidrar på olika sätt till ökad värdetillväxt och konkurrenskraft, till exempel genom effektivare kontroll av risker. Det är koncernens övertygelse att det inte går att bedriva en ekonomiskt hållbar verksamhet utan att ta ett socialt och miljömässigt ansvar.



SAS koncernen har en betydande samhällspåverkan genom att vara en stor arbets- och uppdragsgivare, att upprätthålla viktig infrastruktur i samhället samt att generera avkastning till sina ägare. Samtidigt bedriver SAS koncernen via sina flygbolag en verksamhet som i nuvarande situation bidrar till en belastning på miljön, bland annat genom utsläpp av koldioxid i luften.

SAS koncernen anser att ansvar ur ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv också i stor utsträckning styrs av intressenternas syn på verksamheten och dess utveckling.

Intressentdialogen

För SAS koncernen, liksom för andra företag som verkar på den globala arenan, blir det allt viktigare att bibehålla omvärldens acceptans och förtroende. För att klara detta krävs öppenhet om den egna verksamheten och även en vilja att förstå intressenternas syn på företagets verksamhet.

Dialog kräver öppenhet och förståelse

I kampen mot en tilltagande miljöpåverkan blir flygets roll ständigt ifrågasatt. Jämfört med andra transportslag hamnar flyget ofta i felaktiga och

orättvisa jämförelser. En negativ opinion kan bidra till att skapa försämrade villkor för flygets framtida utvecklingsmöjligheter. Därför är det av yttersta vikt att hela branschen tar varje tillfälle i akt att i en öppen dialog med omvärlden objektivt diskutera och föra fram flygets positiva och negativa effekter för resandet och miljön. SAS koncernens ambition är att spela en ledande roll i denna dialog. Koncernens mest betydelsefulla intressentrelationer när det gäller hållbarhetsarbetet är redovisade på sidan 97.

För SAS koncernen bidrar intressentdialogen till

att identifiera och definiera koncernens högst prioriterade hållbarhetsfrågor. Ingen intressent som söker kontakt nekas dialog med SAS koncernen.

SAS Reputation Management

Dialogen med intressenterna ger koncernen betydelsefull information, som förstärker beslutsunderlagen och underlättar ledningens prioriteringar. Därför har SAS koncernen utvecklat ledningsverktyget SRM, SAS Reputation Management, som ska underlätta den systematiska bedömningen av hur olika intressenter kan komma att reagera på

Om SAS Hållbarhetsredovisning 2006

I SAS koncernens hållbarhetsredovisning 2006 beskrivs de mest väsentliga miljö- och samhällsaspekterna som verksamheten påverkar. Här redogörs för det som, efter kontinuerlig dialog, bedöms vara intressant för de huvudsakliga målgrupperna: ägare, politiker, finansanalytiker, myndigheter, medarbetare, kunder och leverantörer.

Det ökade intresset för klimatfrågan har bidragit till att SAS koncernen valt att fokusera redovisningen kring hur verksamheten arbetar med att minska utsläppen av koldioxid och andra växthusgaser.

Syftet med redovisningen är att den tillsammans med årsredovisningen ska bidra till värderingen och förståelsen av SAS koncernens verksamhet.

Redovisningsprinciper

SAS koncernens hållbarhetsredovisning är upprättad utifrån SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning. Dessa bygger till viss del på Deloitte's Checklista för upprättande och utvärdering av information om miljö, etik, socialt ansvar och bolagsstyrning, 2005-09-19.

Som ett resultat av omvärlds- och intressentkrav har SAS koncernen försökt anpassa redovisningen till The Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines, version 3.0. Hänsyn har även tagits till väsentliga principer i FN:s Global Compact.

SAS koncernen utvecklar ständigt både de miljörelaterade och de sociala resultatindikatorerna. Här eftersträvas även en koppling mellan dessa indikatorer och koncernens finansiella prestanda.

- Hållbarhetsredovisningen omfattar all hållbarhetsinformation i SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2006 samt redovisningsprinciper, GRI-korsreferenser och intressentdialoger på SAS hemsida på Internet (www.sasgroup.net under rubriken "Sustainability").
- I de fall väsentliga avsteg gjorts från GRI:s Sustainability Reporting Guidelines, version 3.0, kommenteras detta i SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning eller i GRI-korsreferenser på SAS hemsida på Internet. Här inkluderas även tabellen "GRI Application Levels".
- För finansiellt relaterad information i hållbarhetsredovisningen eftersträvas samma redovisningsprinciper som i den finansiella delen av årsredovisningen. I de fall andra principer tillämpas kommenteras detta i SAS koncernens redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning.

- Enhetliga miljöindikatorer och sociala indikatorer i hela koncernen eftersträvas. Bortsett från framför allt nationella avvikelser för sociala data, utan väsentlig betydelse för redovisad information, har samtliga verksamheter i koncernen kunnat rapportera i enlighet med dessa definitioner för 2006.
- SAS koncernens verkställande ledning har förelagts hållbarhetsredovisningen i februari 2007. Koncernens styrelse har i mars 2007 avgivit årsredovisningen och tagit del av hållbarhetsredovisningen. SAS koncernens verkställande ledning ansvarar för hållbarhetsarbetets organisation och integrering i verksamheten.

ett givet beslut. SRM, som baseras på djupintervjuer, ska bidra till att fortlöpande upprätthålla och förbättra relationerna med viktiga intressenter genom målinriktade åtgärder. Det resultat, som SRM genererar, påverkar företagsledningens beslut om SAS koncernens verksamhet, som i sin tur påverkar intressenternas syn på företaget.

Exempel på åtgärder som dialogerna med olika intressenter resulterat i är:

- erbjudandet till kunder om att köpa koldioxid-kompensation för att neutralisera de utsläpp som resandet ger upphov till
- försök att i redovisningen och i GRI-korsreferenser vara mer tydlig i beskrivningen av anställningsförhållanden och relationer med de fackliga organisationerna
- försök att redovisa de ekonomiska konsekvenserna av koncernens hållbarhetsarbete
- att fokusområdena hållbarhet och säkerhet togs upp på bolagsstämman 2006
- strategin att SAS medarbetare ska möta kunden utifrån rätt förutsättningar. Kunden ska uppleva att han/hon får valuta för den biljett som köpts till ett visst pris.

Den uppföljning av ledningsverktyget som gjorts under året visar att verktyget är användbart i det relationsskapande arbetet och ger värdefull information om tillståndet i både koncern och bolag. Det är ledningens ambition att samtliga chefer ska omsätta intressentrelationer och omvärldsanalyser i kommersiella mål samt att relationerna med viktiga grupper ska förvaltas klokt. Detta arbete ska bidra till att lönsamhet uppnås i alla led i verksamheten.

Socialt ansvar

SAS koncernens sociala och samhällsmässiga ansvar omfattar ansvar för medarbetare och för påverkan på den omgivning och de samhällen i vilka koncernen verkar. Innebörden i det sociala ansvaret kan skilja sig beroende på tid och plats. Inom SAS koncernen prioriterar bolagen frågor utifrån den verksamhet som respektive bolag bedriver.

Som arbetsgivare kan SAS koncernen bidra till en långsiktigt god levnadsstandard och livskvalitet för sina anställda. Bästa möjliga fysiska och psykiska arbetsmiljö är då av central betydelse, liksom möjligheten för varje medarbetare att utvecklas,

både i sin professionella roll och som människa.

SAS koncernens framgång bygger på att medarbetarnas kompetens och engagemang tas tillvara och utvecklas. Koncernen påverkar också en rad underleverantörer och bidrar därmed till ökad ekonomisk och social välfärd i de länder och samhällen där verksamheten bedrivs.

I sitt engagemang i samhällsfrågor och genom att ansluta sig till principerna i FN:s Global Compact har SAS koncernen förbundit sig att i all verksamhet försvara och främja mänskliga fri- och rättigheter samt agera mot såväl korruption och alla former av tvångsarbete som diskriminering. Ett aktivt miljöarbete är en naturlig del av detta engagemang.

Se även www.unglobalcompact.org

Miljöansvar

SAS koncernens miljöpåverkan varierar starkt beroende på verksamhetsområde. Generellt gäller att koncernens största miljöpåverkan är förbrukning av icke förnyelsebar energi, framför allt fossila bränslen. Denna leder vid förbränning till ökad mängd koldioxid i atmosfären, vilket bidrar till en global klimatförändring. Buller från flyget

är en lokal miljöbelastning som uppmärksammas allt mer. Flygverksamheten svarar för cirka 90% av koncernens totala miljöpåverkan.

SAS koncernen verkar aktivt för att minska miljöpåverkan från den egna verksamheten. I olika nationella och internationella sammanhang agerar SAS koncernen för att påverka flygets miljövillkor samt för att utveckla och sprida miljöanpassad teknik.

Ekonomiskt ansvar

SAS koncernens huvuduppgift är att skapa långsiktig värdetillväxt för ägarna genom att ha nöjda kunder och motiverade medarbetare. Det är i det perspektivet som arbetet med hållbarhetsfrågor ska ses. Den direkta ekonomiska påverkan utgörs till exempel av utbetalning av löner till anställda, köp av tjänster och material från externa leverantörer samt skatter till samhället.

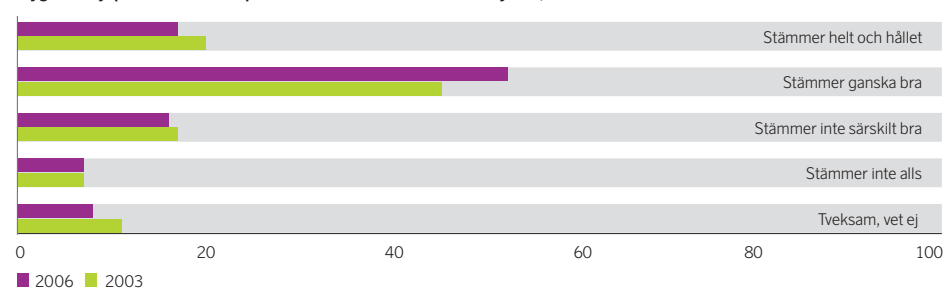
Det finns också en mer indirekt påverkan på samhällsekonomin. Till exempel genererar varje medarbetare i koncernens flygbolag nästan två medarbetare i andra företag och branscher.

Beträffande kostnaderna bidrar hållbarhetsarbetet främst genom minskad bränsleförbrukning,

Intressenter	Exempel på dialoger*
Medarbetare	Medarbetarindex PULS. Utvecklingssamtal. "Whistle blower"-funktion. Medarbetarmöten, så kallade Basdagar
Kunder	Kundenkäter. Intervjuer. Nöjd Kund Index. Imageindex
Avtalskunder	CO ₂ Reduction Network. Direktdialog i möten och löpande kontakt med cirka 800 avtalskunder
Den resande allmänheten	Kvalitativa och kvantitativa undersökningar
Ägare, investerare och finansanalytiker	Enkäter. Telefonkonferenser. Regelbundna möten
Myndigheter	Internationella arbetsgrupper. Löpande kontakt med nationella myndigheter och politiker
Leverantörer	SAS koncernens inköspolicy. Efterlevnad av Global Compacts principer
Samarbeten och nätverk	Star Alliance. Global Compact Nordic. CSR Sweden. Flygets miljökommitté
Ideella organisationer	Dialog med Bellona. Naturvernförbundet. WWF. Rädda Barnen
Organisationer	ICAO:s miljökommitté CAEP. Europeiska flygbranschorganisationen AEA. IATA:s miljöutskott. Svenskt Näringsliv. Dansk Industri. Näringslivets Hovedorganisasjon med flera
Massmedia	Intervjuer. Artiklar och debattinlägg

* En mer omfattande beskrivning av SAS koncernens intressentdialoger med mer djupgående information återfinns på www.sasgroup.net.

Flygets miljöpåverkan är acceptabel i förhållande till samhällsnyttan, %



Opinionsundersökningen Flyget och miljön genomfördes i maj 2003 och juni 2006 av SIFO Research International på uppdrag av Luftfartsverket. 1 000 personer över 15 år och bosatta över hela Sverige telefonintervjuades. Undersökningen visar också att allmänheten anser att utsläppen av växthusgaser utgör flygets största miljöpåverkan.



bättre resurshushållning och mindre risk för hållbarhetsrelaterade tvister och klagomål. Sammantaget bidrar därför hållbarhetsarbetet till att stärka konkurrenskraften och öka värdetillväxten.

SAS koncernen bidrar även till ökat värdeskapande för såväl enskilda individer som företag och samhället i stort genom att underlätta människors resande och genom att tillhandahålla godstransporter.

Övergripande mål

Det övergripande målet för SAS koncernens hållbarhetsarbete är att skapa långsiktig värdetillväxt och bidra till att koncernen uppnår sina mål. Varje investering i hållbar utveckling ska ge resultat i ekonomiska termer. SAS koncernens övergripande mål är att skapa värde för sina ägare. Utifrån detta har mål inom fem nyckelområden fastställts:

Lönsamhet

- Koncernens finansiella mål är en CFROI på minst 20% över en konjunkturcykel. Se sidan 8.

Kunderbjudande

- Kunderna ska uppfatta SAS koncernens erbjudanden som enkla att köpa och prisvärda.

Marknadsposition

- SAS ska vara en av de ledande flygkoncernerna i Europa.

Finansiell stabilitet

- SAS koncernens målsättning är att upprätthålla en skuldsättning och soliditet som långsiktigt medger att koncernen uppfattas som en attraktiv låntagare.

Flygsäkerhet

- Varje år ska flygsäkerheten förbättras efter de nya förutsättningar och krav som råder och erbjuds på marknaden.

SAS koncernens hållbarhetsarbete är en integrerad del av verksamheten och bidrar på olika sätt till att målen uppnås.

En fortlöpande förbättring av lönsamheten kräver en kombination av ökade intäkter och minskade kostnader.

Hållbarhetsarbetet ska på sikt bidra till att SAS koncernen stärker sin konkurrenskraft genom att kunderna uppfattar koncernens erbjudanden inte bara som enkla och prisvärda utan också som goda alternativ när det gäller samhällsansvar och miljöpåverkan. Detta stärker SAS koncernens varumärke och image på marknaden.

Mål för hållbarhetsarbetet

SAS koncernen arbetar både med kvalitativa och kvantitativa mål för hållbarhetsarbetet. Varje bolag i koncernen sätter sina egna mål, vilket återspeglar SAS koncernens decentraliserade styrmodell. Miljöeffektiviteten mäts med ett miljöindex, som också används för styrning och uppföljning av miljöprestanda.

Koncernens flygbolag har som mål att sänka bränsleförbrukningen med 3% i förhållande till produktionen under perioden 2006–2008. För flygbolagen finns vidare ett internt benchmarkingsystem som syftar till ständig förbättring.

Vart och ett av koncernens bolag fastställer mål för att minska sjukfrånvaron samt förbättra medarbetarindexet PULS.

Struktur för koncernens hållbarhetsarbete

SAS koncernens fyra kärnvärden omfattar samtliga verksamheter i koncernen och utgör grunden för allt arbete med hållbarhetsfrågor. Utifrån kärn-

värdena har SAS koncernen fastställt övergripande policies som tillsammans med ett antal strategier styr hållbarhetsarbetet.

Arbetet inriktas mot att ta tillvara och höja medarbetarnas kompetens, bidra till en positiv samhällsutveckling och minska miljöbelastningen. Samtidigt ska aktieägarvärdet öka både på kort och lång sikt.

Nedan följer en sammanställning av de viktigaste policies som styr koncernens hållbarhetsarbete.

Hållbarhetspolicy och implementeringsstrategi

- För att bidra till en hållbar utveckling ska anställda i SAS koncernen, i sitt dagliga arbete, ta hänsyn till koncernens ekonomiska utveckling såväl som till dess miljömässiga och sociala påverkan på samhället.
 - Hållbar utveckling innebär för SAS koncernen en samtidig strävan mot ekonomisk tillväxt, miljömässiga förbättringar och socialt ansvarstagande. Koncernen har till uppgift att, med utgångspunkt i sina kärnvärden, skapa långsiktig värdetillväxt för aktieägarna. Detta förutsätter att miljömässigt och socialt ansvarstagande integreras i affärsverksamheten. Att ta tillvara och utveckla medarbetarnas kompetens och engagemang är av stor betydelse för att nå koncernens mål.
- För att säkerställa att SAS koncernens hållbarhetspolicy får genomslag i hela organisationen, på alla nivåer, ska varje bolag utveckla relevanta mål och strategier i linje med denna policy.

Miljöpolitisk vision

- SAS koncernens miljöpolitiska vision är att alla fyra transportslagen, vägtrafik, järnväg, sjöfart och flyg, bör betala för såväl investeringar och sin infrastruktur som samhällets övriga kostnader, till exempel olyckor och miljöbelastning,

enligt principen om förorenarens betalningsansvar. Därefter ska de konkurrera i ett transportsystem utan snedvriden konkurrens grundat på en helhetssyn.

Miljöpolicy

- SAS koncernen ska bidra till en hållbar utveckling genom att minimera sin miljöbelastning och optimera sin resursförbrukning.

Koncernens miljömål bygger på principen om ständig förbättring och att respektive bolag sätter konkreta mål för sin verksamhet – ofta efter dialog med sina respektive styrelser. Samtliga bolag har till exempel mål för miljöeffektivitet.

Miljöstrategi

Till miljöpolicyen är en miljöstrategi kopplad. Den innebär bland annat att alla bolag och enheter ska etablera miljöledningssystem som bygger på principen om ständig förbättring. Strategin omfattar även krav på miljödialog med leverantörerna, användandet av bästa möjliga kommersiellt tillgängliga teknik samt en öppen och ärlig dialog med övriga intressenter om miljöarbete.

Mångfaldspolicy

- SAS koncernens utgångspunkt vid all extern rekrytering, intern rekrytering, befordran, kompetensutveckling och annan samverkan mellan företag och anställda är alla människors lika värde. Alla anställda och platsökande ska behandlas på ett korrekt och sakligt sätt, där kompetens i arbetet och iakttagande av SAS koncernens säkerhetskrav är av överordnad betydelse. Alla anställda har därtill rätt att bli behandlade efter sakliga och formella förutsättningar och inte efter vad som, på riktiga eller oriktiga grunder, kan

uppfattas som kännetecknande för det kön eller den grupp som han eller hon tillhör. Alla anställda har ett ansvar för att på arbetsplatsen uppträda och agera i enlighet med de värderingar som denna policy ger uttryck för.

Inköpspolicy

Utdrag ur hållbarhetsrelaterade avsnitt i SAS koncernens inköpspolicy:

- Vid val av leverantörer ska värdet av långsiktig tillgång till de bästa produkterna/tjänsterna med de lägsta livscykelkostnaderna vägas in. Företrädare ska ges ått leverantörer som är certifierade enligt ISO 14000-serien eller som kan visa att de har ett miljöledningssystem och som arbetar i enlighet med FN:s deklarerationer om mänskliga rättigheter och anställningsvillkor samt Riodeklarationen om miljö och utveckling. Samtliga leverantörer av strategisk betydelse ska fortlöpande granskas och värderas.
- Varje inköpsaktivitet ska ha en tillfredsställande dokumentation i alla led från specifikationer till undertecknat avtal. Detta för att tillåta nödvändig granskning och för att garantera att dokumentationen håller i det fall ett ärende blir föremål för rättslig prövning eller annat tvistemål.
- Alla inköpsaktiviteter måste genomföras på ett professionellt sätt med iakttagande av sund affäretik, hög moral och i enlighet med gällande lagar.

Arbetsmiljöpolicy

I SAS koncernen värdesätts ett aktivt ledarskap som

- skapar en arbetsmiljö som stödjer koncernens strategier samt lagar och regler i respektive land.
- planerar arbetet utifrån verksamhetens behov, men även utifrån medarbetarnas möjlighet till engagemang och delaktighet, såväl i arbetet som socialt.

- säkerställer koncernens position som en god förebild inom arbetsmiljöområdet.

Detta skall uppnås genom att

- Ledningen ansvarar för att mål och handlingsplaner för arbetsmiljöarbetet ingår som en naturlig del i bolagens verksamhetsplanering
- Arbetsmiljöarbetet drivs av såväl ledare som medarbetare på alla nivåer i alla bolag.
- Systematiskt följa upp såväl den fysiska som psykosociala arbetsmiljön.

Affärsrelationer

För flygbranschen med tradition av nära samarbete med konkurrenter står konkurrensrättsfrågorna i fokus. SAS koncernen har därför infört ett särskilt avsnitt om konkurrensrätt i sina koncernpolicies och antagit ett program för att säkerställa efterlevnaden, SAS Competition Law Compliance Program. Detta program vidareutvecklas ständigt och koncernen bedriver en omfattande utbildningsverksamhet riktad till alla chefer med resultatansvar. I koncernens policies finns även strikta regler som förbjuder bestickning samt mottagande av mutor och otillbörliga förmåner.

Code of Conduct

Som en sammanfattning och ett klagörande av koncernens nedtecknade värderingar, policies och övrigt regelverk fastställde SAS koncernens styrelse 2005 en uppförandekod, Code of Conduct. Koden finns på fem språk och har tillställts samtliga medarbetare i koncernen.

När det gäller implementeringen av koden har chefer och andra ledare en nyckelroll. Under 2006 har en uppföljning gjorts som visar att insatserna för att införa koden och diskutera dess innehåll haft varierande resultat. Därför intensifieras arbetet under 2007 och ytterligare

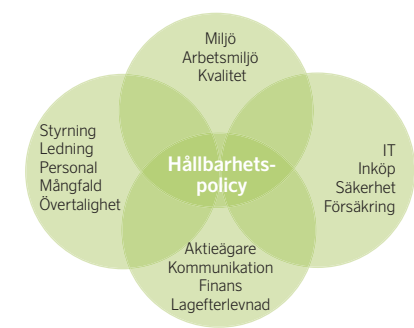
åtgärder kommer att vidtas för att skapa engagemang, acceptans och förståelse för kodens innehåll. Åtgärderna omfattar bland annat ett webbaserat utbildningsprogram, strukturerat stöd till chefer och uppföljning av kodens efterlevnad.

För att understryka kodens betydelse finns klara regler och strukturer för hur misstänkta överträdelse ska rapporteras och hanteras. Erfarenheterna hittills visar emellertid att sådana anmälningar är sällsynta, vilket i sig inte behöver innebära att koden följs i alla stycken.

Uppförandekoden speglar SAS koncernens förhållningssätt i affäretiska frågor. Koden anpassas ständigt till de förändrade krav och villkor som samhället och koncernens intressentgrupper ställer. Detta innebär att koden kommer att uppdateras under 2007.

Hållbarhetsrelaterade policies för SAS koncernen

Socialt ansvar • Miljöansvar • Ekonomiskt ansvar



Kärnvärden

Omtanke • Pålitlighet • Värdeskapande • Öppenhet

SAS koncernens fyra kärnvärden omfattar samtliga verksamheter i koncernen och utgör grunden för allt arbete med hållbarhetsfrågor. Utifrån kärnvärdena har SAS koncernen fastställt övergripande policies som tillsammans med ett antal strategier styr hållbarhetsarbetet.

Omvärldsfaktorer och intressentkrav

→ Förutom målet att skapa tillväxt för ägarna, drivs SAS koncernens arbete med hållbar utveckling av förväntningar och krav från omvärlden och viktiga intressenter. Genom ett systematiskt arbetssätt, intressentdialoger och omvärldsbevakning försöker SAS koncernen möta dessa krav och förväntningar.



Lönsamheten i flygbranschen påverkas bland annat av myndigheternas ramvillkor, kostnaderna för flygbränsle, energi, vatten och avfallshantering. Hela branschen är starkt konkurrensutsatt och konjunkturberoende.

Miljö

En av de största utmaningarna, som världens flygbolag står inför, är att begränsa de miljömässiga konsekvenserna av luftfarten. Det är i första hand utsläpp av koldioxid, kväveoxider och vattenånga samt buller som utgör de stora problemen. Flyget svarar i dag för cirka 3% av de globala utsläppen av koldioxid och 13% av transportsektorns utsläpp.

Den genomsnittliga tillväxten för trafikflyget beräknas till 5% per år. Industrins och IPCC:s beräkningar indikerar en möjlig minskning av utsläppen med 2% i genomsnitt per år, beroende på teknisk utveckling och effektivisering. Detta innebär att flyget kommer att öka de klimatpåverkande utsläppen med 3% per år. Målet är att flyget ska införlivas i EU:s kvothandel år 2011 och på så sätt kompensera sin tillväxt genom köp av koldioxidkvoter.

Cirka 80% av föreningarna hänför sig till flygresor över 1 500 km, där det i praktiken saknas andra alternativ. Det är emellertid de kortare resorna som tilldrar sig mest uppmärksamhet från en kritisk miljöopinion.

Miljövillkor

Flygverksamheten är starkt beroende av de miljövillkor som respektive flygplats har ålagts. Det handlar vanligtvis om buller, regler för användning av avsningsvätskor, utsläppsbegränsningar till mark och vatten eller, som i fallet med Stockholms flygplats Arlanda, ett tak för luftutsläppen av koldioxid och kväveoxider. Utsläppstaket är inte relaterat till produktionen, utan satt i absoluta tal. Luftfartsverket har hos Miljödomstolen ansökt om att antingen förskjuta införandet av utsläppstaket till 2016 – i stället för som beslutat 2011 – eller få till stånd en ny tillståndsprövning. Luftfartsverket baserar sin begäran på de remissvar som Miljödomstolen tidigare hämtat in från berörda instanser. Miljödomstolen väntas fatta beslut under första halvåret 2007.

Miljötillståndet för Köpenhamns flygplats innebär bland annat att bullergränsen för nattrafik

sänktes 2005 från 85 till 80 dB(A). Trafiken ökar och inom några år kan flygplatsen ha nått gränsen för högsta tillåtna bullerkontur. Detta är ett av skälen till att SAS koncernen nu utvärderar åtgärder för att sänka bullernivån på MD-80 flygplanen.

Fler och fler flygplatser har till följd av ökade bullerkrav hårdare restriktioner med avseende på att flygplan måste hålla sig inom angivna in- och utflygningsvägar. Väderlek och navigationsutrustning kan ibland komplicera användningen av dessa nya in- och utflygningsvägar.

Generellt sett går trenden mot en ökad användning av miljörelaterade avgifter och operationella begränsningar. Det dubbla syftet är att minska lokal miljöbelastning och ge flygbolagen incitament att använda flygplan som motsvarar bästa tillgängliga teknik sett ur ett miljöperspektiv.

Klimatfrågan

Koldioxidutsläppen svarar för cirka hälften av flygets totala klimateffekt, medan det antas att vattenånga, kväveoxider och partiklar svarar för merparten av återstoden.

I Kyotoprotokollet under FN:s klimatkonvention slås fast att alla industrialiserade länder ska

minska sina utsläpp av växthusgaser med 5% fram till 2012 jämfört med 1990 års nivå. EU har gått något längre och åtagit sig att minska gemenskapens totala koldioxidutsläpp med 8%.

För att uppnå detta finns olika förslag och färdiga direktiv, varav ett handlar om att alla EU-länder ska öka andelen energi från förnyelsebara källor från 6% till 12% år 2010. Dessutom finns regler för att reducera byggnaders energianvändning med 22% till 2020. Dessa berör fastighetsförvaltningen inom SAS koncernen, som redan idag kan dokumentera måluppfyllelse vad gäller reducerad energianvändning för byggnader och anläggningar i Skandinavien.

Handel med utsläppsrätter

EU inledde 2005 en försöksperiod för handel med utsläppsrätter. Systemet omfattar endast fasta anläggningar under perioden fram till 2008. Norge förväntas ansluta sig till systemet med vissa tillägg från och med den första januari 2008. Flygbranschens intresseorganisationer har, liksom många flygbolag där bland annat SAS koncernen varit drivande, länge verkat för att även flyget ska inkluderas i kvothandeln.

Tanken med systemet är att en öppen handel med utsläppsrätter för koldioxid kommer att leda till en minskning av utsläppen i det globala perspektivet. Flyget kan med dagens teknik och den kraftiga tillväxt som förutspås inte direkt bidra till att målet enligt Kyotoprotokollet nås. Däremot kan flyget genom att köpa utsläppsrätter medverka till att utsläppsminskningar åstadkoms av företag som har möjlighet att genomföra sådana på kommersiellt rimliga villkor. Därigenom tar flygbranschen sitt miljöansvar på samma premisser som övriga branscher inom EU:s kvot-handelssystem.

I slutet av 2006 offentliggjorde EU-kommissionen ett förslag till direktiv rörande flygets inträde i kvothandelssystemet. Målet är att flyget ska införlivas i systemet senast 2011.

Förslaget ligger i stort i linje med SAS koncernens uppfattning. SAS koncernen ser flygets medverkan i kvothandeln som ett första steg mot ett önskvärt globalt system för handel med utsläppsrätter. Systemet har betydande fördelar jämfört med skatter och avgifter – åtgärder som hittills visat sig vara både otillräckliga och olämpliga för att begränsa flygets miljöpåverkan. EU-kommissionens förslag omfattar all flygtrafik inom EU, både nationell och internationell. Enligt förslaget ska systemet från och med 2012 även omfatta flygtrafik till och från EU. En hittills olöst fråga är hur EU ska kunna förmå icke EU-baserade flygbolag, som trafikerar medlemsländerna, att delta i handeln. Detta är en förutsättning för att konkurrensen inte ska snedvridas till förmån för utomeuropeiska aktörer.

Det är SAS koncernens övertygelse att en öppen kvothandel kommer att bidra till lägre utsläpp samtidigt som de ekonomiska villkoren blir acceptabla. Koncernens kostnader enligt det nuvarande förslaget beräknas till 200–400 MSEK

per år från och med 2011. Kostnaden antas komma uppgå till i genomsnitt 10–30 SEK per biljett.

Övriga utsläpp

En annan aktuell fråga är eventuella avgifter och skatter på andra utsläpp från flyget som bidrar till växthuseffekten. När det gäller koldioxidutsläppen är både forskarna och flygbranschens företrädare relativt överens om effekter, storlek och mätmetoder. Däremot är osäkerheten stor beträffande betydelsen av andra utsläpp som kväveoxider, vattenånga och partiklar. Den nuvarande ståndpunkten är att flygets totala bidrag till klimatförändringarna är dubbelt så stort som enbart koldioxidutsläppen.

För att kompensera för flygets hela klimatpåverkan har EU indikerat möjligheten att införa en multiplikator på koldioxidutsläppen som en del av kvothandelssystemet. Multiplikatorn ingår dock inte i kommissionens nuvarande förslag om kvothandel.

SAS koncernen ser inte några fördelar med en sådan multiplikator. Koncernen anser att det är ineffektivt att hantera kostnader för en typ av utsläpp genom att betala för en annan. Dessutom är det systemmässigt felaktigt att lägre utsläpp av vattenånga ska motsvaras av minskade utsläpp av koldioxid.

Alternativt flygbränsle

Ett sätt att minska koldioxidutsläppen från en befintlig flygplansflotta skulle kunna vara att använda flygbränsle framställt av förnyelsebara råvaror i stället för fossil olja. Flera intressanta projekt pågår i världen, som syftar till att utveckla BiojetA1-bränslen.

SAS koncernen har tillsammans med myndigheter och Volvo Aero stött det svenska företaget

Ecopar, som tagit fram ett syntetiskt jetbränsle ur biomassa. Bränslet bedöms ligga inom de tekniska kriterierna för jetbränsle, men är ännu ej kommersiellt tillgängligt.

Hela flygindustrin satsar nu stora resurser på forskning och utveckling av alternativa flygbränslen, både ur miljö- och resurssynpunkt.

IATA har gjort bedömningen att det går att spara bränsle även med konventionell teknik. Beräkningar visar att det är fullt möjligt att minska bränsleåtgången med upp till 10%, jämfört med utgångsläget.

Grön inflygning

Grön inflygning är ett projekt som ska leda till lägre bränsleförbrukning och som bedrivs i samarbete med det svenska Lufftartsverket. Inom SAS koncernen utför Scandinavian Airlines Sverige de flygningar som utvärderas. Piloten startar inte förrän flygväg och landningstillstånd har fastställts. Med kortast möjliga flygväg och utan väntetider i luften påbörjas i god tid en successiv nedstigning från flyghöjden till landningsbanan. Under 2006 gjordes cirka 800 gröna inflygningar. De hittillsvarande erfarenheterna visar att den genomsnittliga bränslebesparingen är cirka 100 kg per landning, vilket motsvarar ett minskat utsläpp av koldioxid på drygt 300 kg. Gröna inflygningar bidrar även till att minska bullret kring flygplatserna.

SAS koncernens flygbolag gjorde under 2006 i genomsnitt 1 515 landningar per dag. Detta indikerar en betydande potential. För att grön inflygning ska kunna genomföras i större skala, och i den internationella trafiken, krävs emellertid en rad förberedande åtgärder vad gäller trafikledningssystem samt samarbete och koordination mellan cockpit och flygledning.





Säkerhet

Efterfrågan på flygresor är känslig för yttre störningar som krig, naturkatastrofer, terrorhandlingar etc. Den senaste tidens utveckling har lett till en skärpning av säkerheten vid flygplatser och ombord. Myndigheterna reagerar på hot snarare än risk. Detta har krävt betydande investeringar i infrastrukturen på flygplatserna i form av utbyggda säkerhetssystem och kontroller.

Kostnaderna för de skärpta säkerhetsåtgärderna läggs på biljettpriserna. Därtill kommer att det idag tar längre tid för passagerarna att komma genom kontrollerna. Tillsammans med andra olägenheter försämrar flygets konkurrenskraft jämfört med andra trafikslag, framför allt på korta och medellånga avstånd.

Infrastruktur

Inom ramen för EuroControl pågår ett arbete med målet att skapa en samordnad europeisk flygledning, Single European Sky. Som ett första konkret exempel samarbetar danska och svenska luftfartsmyndigheter med stöd från SAS koncernen med att omsätta några av intentionerna till praxis. Nordic Upper Area Control (NUAC) är ett samar-

bete i syfte att skapa en mer direkt och effektiv överflygning i de högre luftlagren. Projektet reducerar trängsel och förseningar samtidigt som det ger tids- och bränslebesparingar.

Affärsetik och ansvarsfull globalisering

De senaste årens företagsskandaler i och utanför Europa har skapat misstro mot delar av näringslivet. Samhället har reagerat med att stifta lagar, som till exempel Sarbanes-Oxley Act i USA. I Sverige har en kod för bolagsstyrning införts som nu även ingår i Stockholmsbörsens regler, vilka SAS koncernen följer. Liknande gäller för noterade bolag i Danmark.

Företagen, däribland SAS koncernen, har svarat med att införa uppförandekoder som tydliggör förhållningssätt, värdegrunder och affärsetiska principer.

Den snabba globaliseringen har lett till krav på att företagen ska ta ett större samhällsansvar. Förutom ansvar för de egna medarbetarna, handlar det om att uppträda ansvarsfullt i lokalsamhället och bidra till ekonomiska framsteg i alla delar av världen. Det talas numera om ansvarsfull globalisering.

Som global transportör och som partner i världens största flygsamarbete, Star Alliance, påverkar SAS koncernen i större eller mindre omfattning sina destinationer med såväl sin flygtrafik som transport av gods och passagerare. Till detta kommer lokala upphandlingar och inköp.

Genom att ansluta sig till Global Compact har SAS koncernen åtagit sig att se till att denna påverkan leder till bättre villkor för berörda människor och en minskad negativ lokal miljöpåverkan.

Öppenhet – transparens

En rad intressenter, bland annat kunder, ägare och investerare, ställer tydliga och ökade krav på att SAS koncernen öppet ska redovisa mål och prestanda inom området hållbar utveckling. SAS koncernen förväntas hålla en hög nivå när det gäller etik, socialt ansvar och miljöprestanda både i sitt agerande och sitt tjänsteutbud. Som en naturlig följd ställer koncernen motsvarande krav på sina leverantörer vid upphandlingar och inköp av varor och tjänster.

SAS koncernen noterar ett ökat intresse från investeringsfonder, banker och den växande sektorn för socialt ansvarsfull kapitalförvaltning, det vill säga etiska fonder och miljöfonder. Morgan Stanley räknar med att inom en snar framtid kommer minst 15% av det förvaltade kapitalet i Europa och USA att placeras i sådana fonder.

SAS koncernen finns med bland de företag som godkänts som en etiskt och miljömässigt godtagbar placering av den svenska fondförvaltaren Robur. Dialog förs med flera andra etiska rådgivare till framför allt pensionsförvaltande fonder. Hit hör norska Storebrand Invest och svenska GES Investment Services.

Trycket på öppenhet och hållbarhetsrelaterad information kommer även från myndigheter och politiker. I både svensk och dansk lagstiftning

ställs idag – i enlighet med ett EU-direktiv – krav på att företagen ska informera om miljö och sociala frågor i sina årsredovisningar. SAS koncernen hade redan innan den nya lagen trädde i kraft tagit hänsyn till dessa krav i sin rapportering. En skärpning av norsk lagstiftning är också att vänta.

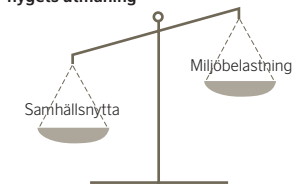
Öppenhet hos de anslutna företagen är en förutsättning för att en frivillig överenskommelse om Global Compact ska behålla sin trovärdighet. Av företagen krävs bland annat att de redovisar vilka steg de tar för att uppfylla principerna i Global Compact. SAS koncernen redogör för detta arbete i en årlig rapport – Communication on Progress – som publiceras på Global Compacts hemsida.

Samarbeten

SAS koncernen har möjligheter att frigöra personal för olika FN-insatser, till exempel uppbyggnad och drift av luftfartsaktiviteter i utvecklingsländer eller insatser vid akuta krislägen.

SAS Scandinavian Airlines, Spanair och Blue1 bedriver ett internationellt samarbete med tongivande organisationer inom vetenskap, kultur och miljö. Detta sker inom ramen för Star Alliance och omfattar samarbete med UNESCO, den internationella våtmarkskonventionen Ramsar och IUCN, som är en paraplyorganisation för över 1 000 miljömyndigheter och miljöorganisationer i 140 länder.

Balans – flygets utmaning



Flygets utmaning är att visa att samhällsnyttan är större än miljöbelastningen.

Arbete med hållbar utveckling

→ SAS koncernens operativa hållbarhetsarbete tar sin utgångspunkt i hållbarhetspolicyn samt koncernens åtagande att uppfylla principerna i FN:s Global Compact. Hållbarhets- och miljöpolicies, liksom mål och nyckeltal kopplade till dessa, förelades koncernledningen i februari 2007.

SAS koncernens styrfilosofi bygger på decentralisering och utgår från koncernens policies och strategier. Detta gäller även hållbarhetsfrågorna. Det yttersta ansvaret för dessa ligger hos koncernledningen, medan cheferna för affärsområden och bolag har det operativa ansvaret.

SAS koncernens bolag sätter relevanta mål för sina respektive verksamheter och upprättar handlingsplaner för det fortlöpande hållbarhetsarbetet. Bolagen rapporterar årligen och skriftligen till koncernledningen om kvantitativ och kvalitativ måluppfyllelse, hur arbetet fortskrider och vilka konkreta åtgärder som vidtas.

SAS koncernen har en central, samordnande och rådgivande avdelning för Environment & Sustainability. Denna ingår i koncernstaben Corporate Communications & Public Affairs (CC&PA), där koncernens direktör för Environment & Sustainability ingår i ledningen. Chefen för CC&PA bevakar hållbarhets- och miljöfrågor åt koncernledningen.

Koordinering och utveckling av hållbarhetsarbetet sker genom det gemensamma nätverket SAS Group Sustainability Network, där samordnare för hållbarhetsarbetet från alla bolag och koncernledningsfunktioner ingår. Dessa rapporterar till respektive bolags eller enhets ledning.

Frågor som direkt rör medarbetare hanteras i nätverket SAS Group HR Forum, som består av personalcheferna i koncernens bolag och enheter. Även dessa rapporterar till respektive ledning. Medarbetarfrågor koordineras av koncernstaben Human Resources (HR) med funktioner för ledarutveckling, företagshälsövård, löne- och ersättningsfrågor samt sjukfrånvaro.

Till HR-funktionen hör även en rådgivande funktion när det gäller koncernens arbetsmiljöarbete, som utgör en betydande del av hållbarhetsarbetet. Här ingår även ett system med återkommande arbetsmiljörevisioner. Det är varje enskilt bolags ansvar att säkerställa en väl fungerande arbetsmiljö. Arbetet sker i samverkan med skyddsombud och partssammansatta skydds-kommittéer i respektive land.

Medan andra företag ofta väljer att köpa in företagshälsövård av externa aktörer har SAS koncernen i Skandinavien valt att bygga upp egna resurser. Detta ger en unik kunskap om villkoren för SAS koncernens olika medarbetargrupper.

Företagshälsövärderna eller HMS-avdelningen (Hälsa-Miljö-Säkerhet) har, förutom medicinsk personal, egna terapeuter, stress- och rehabiliteringsexperten och arbetsmiljöingenjörer.

HMS-avdelningen har även utvecklat och erbjuder speciella tjänster, bland annat ett stresshanteringsprogram.

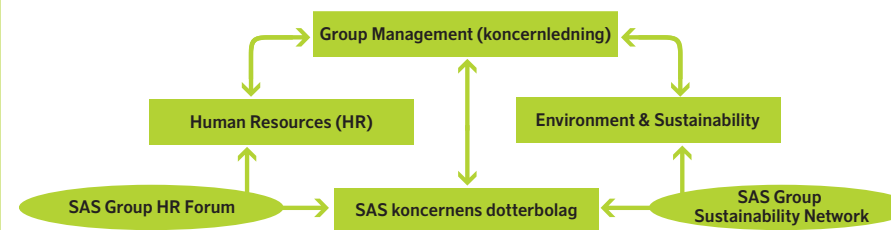
Hantering av hållbarhetsrelaterade data

Miljörelaterade data rapporteras två gånger om året, medan data angående medarbetarnas sjukfrånvaro redovisas varje kvartal. Dessutom ska bolag och enheter minst en gång per år redogöra för åtgärder för att utveckla koncernens hållbarhetsarbete.

Ansvaret för rapporteringen åvilar cheferna för respektive bolag och enhet, men genomförs i praktiken av samordnarna i SAS Group Sustainability Network. Data sammanställs av koncernens centrala och rådgivande avdelning för Environment & Sustainability och rapporteras därefter till koncernledningen.



Organisation och styrning av SAS koncernens hållbarhetsarbete



SAS Group HR Forum: Bidrar till utvecklingen av hållbarhetsarbetet genom den samordning av medarbetarfrågor som sker mellan personalcheferna i koncernens bolag och enheter.

SAS Group Sustainability Network: Samordnare av hållbarhetsarbetet där representanter från alla bolag och koncernledningsfunktioner ingår.

Group Management: Fastställer ramverk i form av uppförandekod, övergripande mål, policies och andra riktlinjer. Initierar stödjande aktiviteter. Tillhandahåller stödfunktioner för hållbarhetsarbetet via koncernstaben Human Resources och koncernstaben Environment & Sustainability.

Human Resources: HR samordnar, förhandlar, administrerar och utvecklar koncernens personalfrågor. HR har flera stödjande funktioner, bland annat HMS-avdelningarna i respektive land, som tillhandahåller tjänster inom hälsövård och arbetsmiljö.

Environment & Sustainability: Koncernstab med samordnande och rådgivande funktion i frågor som rör miljö och hållbarhet/CSR, gentemot koncernledningen och koncernbolagen.

SAS koncernens dotterbolag: Sätter, utifrån verksamhetens art, konkreta mål för hållbarhetsarbetet, miljömål, sociala mål etc. Genomför aktiviteter och följer upp resultatet av hållbarhetsarbetet, bland annat via medarbetarindexet PULS och andra databaser och verktyg.

Årets resultat

→ SAS koncernen fortsätter att uppvisa ständiga förbättringar inom hållbarhetsområdet. Miljöprestandan under 2006 var den bästa någonsin samtidigt som medarbetarindexet PULS visade ett bättre resultat än föregående år.

Den viktigaste enskilda händelsen under året med betydelse för det framtida hållbarhetsarbetet var EU:s förslag till direktiv om att införliva trafikflyget i kvothandelssystemet med utsläppsrätter från och med 2011. Detta är en åtgärd som SAS koncernen och flygets intresseorganisationer förordad i flera år. Härigenom kan flyget ta ett indirekt ansvar för minskningen av klimathotande utsläpp i väntan på att ny teknik ska ge direkta resultat.

Viktiga händelser under året

- SAS koncernens bästa år någonsin vad gäller miljöprestanda med lägst bränsleförbrukning per producerad enhet och bästa miljöindex för samtliga enheter.

- Utmärkelser för bästa hållbarhetsredovisning i Sverige och Danmark samt högsta ranking i Deloittes utvärdering av svenska hållbarhetsredovisningar. Vidare har SAS koncernen fått omdömet Best in Class i norska Storebrands etiska utvärdering.
- SAS Cargo certifierad enligt ISO 14001.
- SAS koncernens bränslebesparingsprogram, med målet att från 2006 minska förbrukningen med 3% i förhållande till produktionen fram till 2008, implementerat i samtliga flygbolag.
- Lovande försök med gröna inflygningar på Arlanda utförs tillsammans med EU, Eurocontrol och svenska Luftfartsverket.

- Utförsäljningen av SAS koncernens aktier i Rezidor Hotel Group i anslutning till en notering av bolagets aktier på Stockholmsbörsen innebär att koncernens hållbarhetsrelaterade riskprofil förändras.
- SAS Cargo blev föremål för utredning om olaglig kartellverksamhet tillsammans med ett stort antal andra flygbolag med internationell fraktverksamhet.
- Den totala sjukfrånvaron i SAS koncernen sjönk med drygt en halv procentenhet.
- Som ett resultat av SAS koncernens arbete med att införa SAS Competition Law Compliance Program togs koncernen bort från listan över de företag som är uteslutna ur den svenska sjuende AP-fondens innehav.

Socialt ansvar

Under 2006 skedde en betydande ökning av antalet medarbetare i de flygbolag i koncernen, som har sin bas i tillväxtmarknader. Samtidigt krävdes fortsatta besparingar i flera av bolagen inom SAS Scandinavian Airlines mot bakgrund av den hårdnande konkurrensen från nya flygbolag, vilket sätter fokus på ökad effektivitet och minskade kostnader.

Effektiviseringsåtgärderna under 2006, där målet var att ytterligare minska koncernens kostnader med 2,5 miljarder SEK, krävde fortsatt hårt arbete från både medarbetare och ledning för att uppnå tillfredsställande lönsamhet i koncernen och dess verksamhetsområden.

Denna insikt hos medarbetarna om villkoren för verksamheten är nödvändig och har blivit en del av det dagliga arbetet. Ett viktigt led är därför en ökad information om marknadssituationen och hur den enskilde medarbetaren kan bidra till att stärka det egna bolagets konkurrenskraft.

Omstruktureringar

SAS Technical Services lade under året ned sin tekniska bas i Stavanger i Norge (BTS A/S). Trots betydande oenighet mellan parterna i inledningskedet kunde avvecklingen ske snabbt och med respekt för parternas olika intressen. Resultatet blev acceptabelt för berörda medarbetare, ledare och näringslivet. Nedläggningen underlättades av att efterfrågan på arbetskraft är hög i området. Vid utgången av året hade samtliga medarbetare erbjudits nya anställningar.

SAS koncernens arbete med socialt ansvar	Flygverksamhet										SAS Aviation Services					Övriga bolag	
	Koncern-funktk.	SAS Braathens	Scandinavian Airlines Danmark	Scandinavian Airlines Sverige	Scandinavian Airlines International	Spanair	Widerøe	Blue1	airBaltic	SAS Ground Services	SAS Technical Services	SAS Cargo	SAS Flight Academy	SAS Media	Newco		
Är koncernens Code of Conduct behandlad av ledningsgruppen?	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	1	4	2		
Är Code of Conduct implementerad i organisationen?	4	5	2	4	4	5	4	3	3	4	3	4	1	3	1		
Finns det någon form av utbildningsaktivitet relaterad till Code of Conduct?	2	5	2	4	4	3	4	3	4	4	3	5	1	1	1		
Implementeras och uppfylls Global Compacts 10 principer?	5	5	3	5	4	5	5	4	2	5	3	4	1	4	4		

● Samma som 2005. ● Förbättring jämfört med 2005. ■ Samma som 2005. ● Försämring jämfört med 2005.

1 = Nej 2 = Påbörjat 3 = Delvis 4 = På god väg 5 = Ja

Matrisen ovan visar hur långt de olika bolagen kommit när det gäller att uppfylla mål för implementeringen av Code of Conduct samt åtaganden enligt Global Compacts principer. Det som visas är relativa mått som fastställts utifrån en process av självutvärderingar inom respektive bolag samt dialog med koncernens avdelning för Environment & Sustainability. Svaren i rad två och tre är baserade på den process som startade 2005. Eftersom SAS koncernens hållbarhetsarbete bygger på principen om ständig förbättring kan en 5:a 2005 förvandlas till en 4:a påföljande år genom att ambitionsnivån höjs. Mer information om respektive bolag på sid 112-117. Uppföljningen av hur SAS koncernens arbete med socialt ansvar utvecklats under året visar att många framsteg gjorts i det arbete som bedrivs med att implementera och skapa föreställelse för koncernens Code of Conduct. Uppföljningen visar även att de mindre bolagen behöver prioritera arbetet med koncernens Code of Conduct.

Arbetsmiljö

Inom flera medarbetargrupper ligger sjukfrånvaron högt och över genomsnittet för såväl koncernen i dess helhet som jämförbara branscher. SAS koncernen har under 2006 intensifierat arbetet med att minska sjukfrånvaron genom fokuserade insatser både på koncernnivå och inom respektive bolag. Målet är att sänka kostnaderna och förbättra hälsoläget samt öka motivationen hos medarbetarna.

Den totala sjukfrånvaron har i genomsnitt minskat med drygt en halv procentenhet i hela koncernen. En viss ökning har skett främst bland den flygande personalen i Skandinavien, medan sjunkande sjuktal kan ses hos vissa bolag som Blue1, Spanair och SAS Media. Den uppskattade kostnadsminskningen för 2006 motsvarar cirka 120 MSEK.

Antalet arbetsolyckor bland SAS koncernens skandinaviska bolag ökade under 2006 från 764 till 782.

Ett aktivitets- och uppföljningsprogram i SAS Cargos svenska verksamhet under 2006 har minskat sjukskrivningarna med en tredjedel. Programmet omfattar en mängd åtgärder från

rådgivning i kost- och motionsfrågor till kontakter vid sjukskrivning. Initiativtagare och genomförare är två eldsjälare, som belönades med koncernens svenska arbetsmiljöpris för 2006.

Under året introducerades ett nytt verktyg, som ska underlätta individuell rapportering och uppföljning av sjukfrånvaro samt skapa underlag för fortsatta åtgärder. Avsikten är att öka medvetandet hos bolagen om kostnaderna för sjukfrånvaron.

Mångfald och jämställdhet

Scandinavian Airlines Sverige är ett av 11 företag i Sverige som deltar i mångfaldsprojektet "Diversity Challenge". Projektet syftar till att genom en idétävling stimulera den etniska mångfalden i näringslivet samt att sammanföra studenter med näringslivet. Målet är att medarbetarnas sammansättning ska spegla det samhälle verksamheten bedrivs i. Vid rekrytering till grupper med obalans mellan könen ska man särskilt beakta underrepresenterat kön.

Bolaget arbetar också med att förebygga och förhindra sexuella trakasserier genom att aktivt föra ut sin policy om detta till alla medarbetare. I den årliga uppföljningen uppger 67% (52%) av medarbetarna att de känner till policyn och hur de ska agera om de upptäcker trakasserier.

Medarbetarundersökningar

Personalundersökningarna om livet i SAS (medarbetarindex PULS) genomfördes på samma sätt som tidigare år med dels ett tiotal gemensamma frågor för alla bolag, dels specifika frågor för respektive bolag i avsikt att få svar på utvalda frågor bland medarbetargrupperna.

I SAS koncernens PULS-mätning 2006 ökade svarsfrekvensen till 70% (68%). På de tio koncerngemensamma frågorna var PULS-index förbättrat i 65% av bolagen, oförändrat i 9% och försämrat



i 26% av bolagen. Flera bolag inom SAS Aviation Services visade ett förbättrat index, liksom Scandinavian Airlines Sverige och Widerøe.

Ledar- och medarbetarutveckling

På uppdrag av koncernledningen har ett program påbörjats för att identifiera personer som inom loppet av 3–5 år kan komma ifråga för positioner i bolagens ledningsgrupper eller andra befattningar inom koncernens Top 150 grupp. Genomgången av koncernens samtliga bolag och moderbolaget startade 2006 och kommer att avslutas 2007. Avsikten är att en kontinuerlig uppföljning sedan ska ske årligen.

Samarbete med fackliga organisationer

Sedan bolagiseringen 2003 utvecklas samarbetet med de fackliga organisationerna i huvudsak på bolagsnivå. I koncernens moderbolag, SAS AB, sker samarbetet med de fackliga organisationer som har kollektivavtal.

I SAS koncernens styrelse finns en arbetstagarrepresentant från vart och ett av de tre skandinaviska länderna. Dessa väljs av de fackliga organisationerna och representerar anställda i alla bolag och verksamheter inom respektive land.

Den fackliga verksamheten utövas i varje bolag och enhet med utgångspunkt i respektive lands lagar och avtal. Detta innebär bland annat att samarbetet mellan fackförening och ledning sker på lokal nivå, vilket leder till bättre kvalitet och större ansvarstagande från båda parter.

Avtalsförhandlingar och tvister

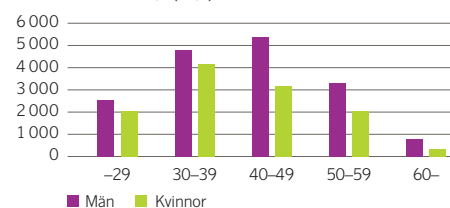
Kunderna förväntar sig att flyget ska leverera sina tjänster enligt tidtabell. SAS koncernens flygverksamhet är därmed sårbar för både varsel och konflikter. Kortsiktigt kan det leda till ombokningar, men långsiktigt påverkar det kundens tillit till och uppfattning om koncernen. Det är därför av största vikt att både ledning och anställda känner ansvar för förhandlingar och avtal, liksom att båda parter anstränger sig till det yttersta för att avtalen ska nås.

Ett nytt kabinavtal i Norge föregicks av en tvådagars konflikt. I Danmark och Sverige varslade de båda kabinföreningarna om konflikt, men avtalen skrevs under innan konflikterna utlöstes.

Under första halvåret genomfördes förhandlingar med pilotföreningarna gällande överflyttning av piloter från SAS Konsortiet till bolagen inom SAS Scandinavian Airlines. Under pågående

Ålders- och könsfördelning i SAS koncernen 2006

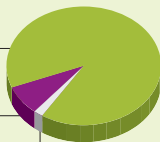
Genomsnittsalder 41,2 (40,7) år



Åldersfördelningen varierar starkt mellan koncernens bolag. Medan 74% av medarbetarna inom Blue1 är under 40 år är 28% inom Scandinavian Airlines Sverige i den åldern. Hos Newco och SGS är andelen under 40 år 91% respektive 43%.

SAS koncernens totala miljöpåverkan

Flygverksamhet	90%
Hotels*	8%
SAS Aviation Services	2%



* Avyttrades i november 2006

Av SAS koncernens totala miljöpåverkan står flygverksamheten för cirka 90%, SAS Aviation Services för cirka 2% och Hotels för cirka 8%. Se Redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning, www.sasgroup.net

IN Flygverksamhet UT

Flyg	
Flygbränsle Motorolja Haloner	Koldioxid (CO ₂) Kväveoxider (NO _x) Kolväten (HC) Flyktiga organiska föreningar (VOC) Oljeaerosoler Bränsledumpning Buller Vattenånga
Kabin	
Mat och dryck Emballage En-/flergångsartiklar Artiklar till försäljning Tidningar Klorerat vatten Germicider	Organiskt avfall Emballage Öppnad dryck Artiklar till försäljning Avfall Toalettvatten

IN SAS Aviation Services UT

Mark	
Glykol Vatten Freoner Underhållsmaterial Energi Fordonsbränsle Kontorsmaterial Kemikalier Material	Avfall Farligt avfall Avloppsvatten Svaveldioxid (SO ₂) Koldioxid (CO ₂) Kväveoxider (NO _x) Kolväten (HC) Sot och partiklar Flyktiga organiska föreningar (VOC)

IN Hotels* UT

Energi Vatten Mat och dryck Kemikalier Underhållsmaterial Kontorsmaterial En-/flergångsartiklar Tidningar, broschyrer Haloner, freoner	Avfall Farligt avfall Organiskt avfall Avloppsvatten Utsläpp till luft Koldioxid (CO ₂)
	* Avyttrades i november 2006

förhandlingar gick den danska pilotföreningen ut i en avtalsstridig konflikt i Köpenhamn. Konflikten pågick i tre dagar. Samtidigt sjukskrev sig ett ökat antal norska piloter. Konflikterna uppskattas ha medfört kostnader och intäktsbortfall på cirka 350 MSEK.

Dansk pilotförening har stämt SAS koncernen för brott mot kollektivavtalet och den svenska medbestämmandelagen (MBL) på ett belopp på tre gånger 5 MSEK. Målet väntas komma upp i arbetsdomstolen i Sverige under 2007. Att målet behandlas i svensk domstol beror på att all förhandling med de fackliga organisationerna i de tre moderländerna ska ske enligt reglerna för MBL.

Övriga konflikter och tvister

I samband med att SAS koncernen köpte norska Braathens samordnades marktkjänsten för de båda bolagen, vilket var ett viktigt inslag i tillvaratagandet av synergieffekterna av förvärvet. SGS-målet, det vill säga prövning om verksamhetsövertagande förelåg vid samordningen, fick sitt slutliga avgörande i högsta rättsinstans under 2006. De 325 före detta Braathensanställda, som friställdes vid samgåendet, fick rätt i så motto att saken skulle betraktas som verksamhetsöverlåtelse, vilket innebär att turordning vid friställande måste justeras.

Utfallet ledde till både oro och försvårade samarbetsförhållanden, som påverkat såväl nuvarande som tidigare anställda i SAS Ground Services och Braathens. Arbete pågår för att finna praktiska lösningar till följd av det rättsliga avgörandet.

Som ett led i Turnaround 2005 sänktes pensionsnivån för norska kabinanställda. Enligt lag måste en sänkning gälla samtliga anställda i bolaget. Norsk kabinförening (NKF) ansåg att piloterna blev kompenserade för sänkningen och krävde

därmed också kompensation för sina medlemmar. Tvist uppstod och NKF fick rätt. Kompensationen är dock inte fastställd.

Under året uppstod övertalighet av flygtekniker på vissa linjestationer i Norge där verksamhet och flygtrafik dragits ned. STS Norge har löst denna övertalighet lokalt på respektive ort i enlighet med det regelverk som nu är fastställt av norsk arbetsdomstol.

Under 2006 frikändes SAS Braathens från anklagelserna om missbruk av dominerande ställning på två inrikeslinjer.

Humanitärt hjälparbete

Medarbetare i SAS koncernen har under året på frivillig basis deltagit i humanitära hjälpprogram i Afrika och Asien. Insatserna har skett och sker kontinuerligt inom ramen för nationella och internationella hjälporganisationer genom att SAS frigör personal för luftfartsrelaterade aktiviteter i respektive land.

Den svenska luftfartsstyrelsen och SAS koncernen har ett samarbete gällande ambulansflyg till katastrofområden och vid katastroflägen. Projektet omfattar två Boeing 737 med utrustning för intensivvård och med teknisk, medicinsk och flygande personal. Under 2006 var flygplan och medarbetare klara att gå i operativ drift.

Alkohol och tobak

Efter avyttringen av majoriteten av aktieinnehavet i Rezidor Hotel Group i slutet av 2006 utgörs SAS koncernens alkoholutbud idag endast av servering ombord. Därutöver förekommer försäljning av alkohol och tobak på flygningar utanför EU. Servering och försäljning av de aktuella varorna är en ytterst marginell del av koncernens verksamhet.

Miljöansvar

SAS koncernens flygverksamhet svarade 2006 för cirka 90% av den totala miljöbelastningen. Merparten av återstoden kom från mark- och kabinverksamheten samt hotellverksamheten, som avyttrades i slutet av året.

Flygets miljöpåverkan är primärt förknippad med förbränning av fossilt bränsle. Förutom tillskottet av koldioxid kan även flygmotorernas utsläpp av kväveoxider på hög höjd, liksom kondensstrimmorna (vattenånga) som kan bilda cirrusmoln, ge upphov till klimatpåverkan. Koldioxidutsläppen svarar för cirka hälften av flygets totala miljöpåverkan medan övriga utsläpp, såsom vattenånga och kväveoxider på låg höjd, svarar för återstoden. Utsläppen av kväveoxider kan lokalt påverka luftkvaliteten och regionalt orsaka försurning och övergödning av mark och vatten.

Bland övrig verksamhet med viss miljöpåverkan märks dels kontor, dels teknikrelaterade bolag och enheter. Till den senare gruppen hör SAS Technical Services (STS) och SAS Ground Services (SGS) vars miljöpåverkan även består av kemikalieanvändning och generering av farligt avfall.

Miljöindex

SAS koncernen mäter miljöeffektiviteten med hjälp av miljöindex. Dessa används även som verktyg för styrning och uppföljning av koncernens miljöprestanda.

Merparten av koncernens bolag arbetar med miljöindex. Bolagen planerar, sätter mål, styr och rapporterar miljöprestationer med de nyckeltal som indexet bygger på. Miljöindexen har utvecklats successivt sedan 1995 av Scandinavian Airlines, som redovisar respektive verksamhets miljöbelastning i förhållande till produktionen.

Miljöledningssystem

Med utgångspunkt i SAS koncernens övergripande mål och strategier utformar respektive bolag och enheter miljömål baserade på kravet om ständigt och relativt förbättrad miljöprestanda. Det långsiktiga målet är att samtliga miljöledningssystem inom koncernen ska vara dokumenterade och i linje med den internationella miljöledningsstandarden ISO 14001.

ISO-certifieringen innebär att interna och externa miljörevisioner genomförs med jämna intervall. Frågan om certifiering av systemen avgörs av respektive bolag eller enhet efter affärsstrategiska bedömningar. Av dotterbolagen är SAS Cargo och groundhandlingbolaget Newco certifierade enligt ISO 14001.

Miljötilstånd

En närmare beskrivning av SAS koncernens koncessioner och miljörelaterade tillstånd finns i förvaltningsberättelsen på sidan 58.

Flygverksamheten har inga egna koncessioner eller miljötilstånd för operativ drift utan är beroende av de tillstånd som flygplatsägarna har för

till exempel glykolhantering och banavisning samt gränsvärden för buller och emissioner. Däremot ingår ett miljögodkännande i den procedur för certifiering av flygplan som genomförs i de tre skandinaviska länderna.

Flygverksamheten har dispens för användning av halon och avger årlig rapport till myndigheterna om förbrukning och lagerhållning. Dispensen motiveras av att det saknas tillräckligt säkra alternativ till halon som släckningsmedel vid brand i flygmotorer eller kabiner. Lagret av halon uppgår till 15 ton.

SAS Oil är ett inköpsbolag för flygbränsle till de flesta av koncernens flygbolag. SAS koncernen är via SAS Oil minoritetsägare i en rad mindre bolag som hanterar flygbränsle. Koncernen har försäkrat sig om att dessa bolag har nödvändiga tillstånd, beredningsplaner och försäkringar.

Miljörelaterade händelser

På Köpenhamns flygplats har under 2006 ett läckage av olja och diesel identifierats inom ett område som används för uppställning av markfordon och omfattar 1 100 kvadratmeter. Läckaget har skett

under flera år. Under 2007 kommer föreningen att undersökas och sanering att ske i överenskomme med berörda myndigheter. I samband med detta kommer SGS och Köpenhamns flygplats att fastställa de ekonomiska villkoren för saneringen och hur framtida läckage kan förebyggas.

Flygplansflottan

SAS koncernen har en MD-80 flygplansflotta som i huvudsak används av Scandinavian Airlines Sverige, Scandinavian Airlines Danmark och Spanair. I Norge har SAS Braathens en flotta av Boeing 737. Genomsnittsåldern på MD-80 flygplanen är 17 år. Boeing 737 flottan har en genomsnittsålder på cirka sex år.

MD-80 är ett mycket ekonomiskt och driftsäkert flygplan, som är väl anpassat till SAS koncernens inrikes- och Europatrafik. Den ekonomiska livslängden beräknas till 25–30 år.

SAS koncernen värderar fortlöpande effekterna av ett utbyte av MD-80 flottan och har därför påbörjat studier av nästa generation kort- och medeldistansflygplan. Det finns i realiteten två vägar att gå. Det ena alternativet skulle innebära att de första planen fasas ut om 2–3 år och ersätts av flygplan med dagens bästa prestanda. Den andra möjligheten är att vänta till dess nästa generation kort- och medeldistansplan sätts i kommersiell drift. De båda stora tillverkarna Boeing och Airbus har förutskickat att dessa kan vara tillgängliga tidigast 2012.

Båda alternativen har för- och nackdelar. Ett tidigt byte skulle innebära en minskad bränsleförbrukning på 15–20% med de nya flygplanen jämfört med dem som tas ur drift. Kostnaderna ökar emellertid med cirka 400 MSEK per år utan att några egentliga fördelar tillförs i fråga om komfort för passagerarna.

Att vänta med utbytet innebär att SAS koncer-



nen kan konsolidera sin balansräkning ytterligare samtidigt som nästa generation flygplan väntas ge bränslebesparingar i storleksordningen 30–35% i förhållande till de enheter som är aktuella för utbyte i dag.

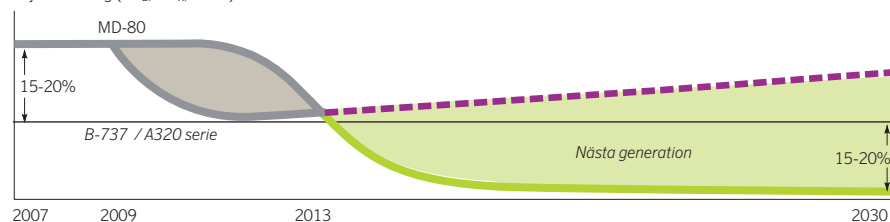
Ett utbyte till dagens nyproduktion av till exempel Boeing 737 eller Airbus A320 flottan skulle medföra att SAS koncernen investerar i en flotta som ska användas under de kommande 20–25 åren innan nästa byte kan motiveras. Mot denna bakgrund är SAS koncernens nuvarande ståndpunkt att skjuta upp utfasningen av MD-80 flottan till dess nästa generation flygplan och motorer finns tillgänglig på marknaden. Det innebär i praktiken att koncernen avstår från kortsiktiga miljövinster i form av minskade utsläpp och sänkt bullernivå, som ett tidigt byte skulle ge på kort sikt, till förmån för större totala miljövinster under en längre period. Under förutsättning att tillverkarna håller den hittills kända tidsplanen handlar det om en förskjutning på minst fem och högst åtta år. Både Boeing och Airbus väntas offentliggöra sina planer under 2007.

Buller

Buller är en annan miljöaspekt på MD-80 flottan. Liksom alla flygplan tillverkade sedan 1980-talet är MD-80 certifierade enligt kapitel 3 kraven och som ett av de första kapitel 3 flygplanen i denna kategori relativt sett bullrigare än senare producerade flygplan i samma storleksklass.

Tänkbara effekter vid utbyte av MD-80 flottan

Total miljöbelastning (CO₂, NO_x, buller)



Ett flygplans ekonomiska livslängd beräknas till cirka 25 år. Om MD-80 flottan ersätts inom ett par år av flygplan med dagens bästa prestanda kommer miljöbelastningen vara större än om man väntar till dess nästa generation kort- och medeldistansplan sätts i kommersiell drift, tidigast 2012.

Några europeiska flygplatser har infört bullerbegränsningar i form av total dygnsexponering, så kallade bullertak. Med ständigt ökande trafik och krav på lägre bullernivåer från närliggande bebyggelse finns en betydande risk att bullertaken kommer att sänkas och/eller att miljöavgifter införs. Som exempel kan nämnas att bullerrestriktioner redan finns för nattrafiken på Köpenhamns flygplats i form av en maximal nattnivå som 2005 sänktes från 85 dB(A) till 80 dB(A). Charles de Gaulle-flygplatsen utanför Paris har också infört bullertak. Detta har dock inte påverkat MD-80 flygplanens användning.

SAS koncernen undersöker olika vägar att tillgodose tänkbara framtida bullerkrav och därmed minska risken att användningen av MD-80 begränsas. En väg är att byta ut MD-80 flottans motorer för att klara kapitel 4 kraven. Detta är en ekonomiskt ofördelaktig lösning. En annan är att förse motorerna med bullerdämpning, *noise modification kits*. Under hösten 2006 testflög SAS

koncernen en sådan utrustning på Köpenhamns flygplats. En slutvärdering av testresultaten planeras under första kvartalet 2007.

DAC-utrustning på Boeing 737

I mitten av 1990-talet beslöt SAS koncernen att utrusta den nya Boeing 737 flottan med så kallade DAC-motorer. Detta innebar en kostnadsökning på sammanlagt 250 MSEK för 50 flygplan.

Beslutet var strategiskt i syfte att anskaffa bästa tillgängliga teknik med hänsyn till ökade krav på minskade emissioner. Då var det endast DAC-tekniken som erbjöd absoluta reduktioner av kväveoxider jämfört med den flotta som skulle ersättas. Dessutom var beslutet en viktig markering när det gällde SAS koncernens miljöansvar.

SAS koncernen hade hoppats på efterföljare i branschen, men endast ett fåtal flygbolag nappade. Koncernens flotta blev därför unik, vilket sällan är bra för andrahandsvärdet. Motorerna drar något mer bränsle än konventionell teknik

med åtföljande ökning av koldioxidutsläpp och är dyrare i underhåll. På flygplatser som exempelvis Stockholm Arlanda och Zürich Kloten, som införde emissionsrelaterade avgifter i slutet av 1990-talet, har de flygplan som är utrustade med DAC-motorer reducerade avgifter. Det uppväger dock inte de högre driftskostnaderna. På Stockholm Arlanda, med ett emissionstak för bland annat kväveoxider, har dock koncernens 737 DAC flotta en större marginal till taket än vad som annars vore fallet. För mer information om flygplansflottan se sidan 27.

Samarbeten och teknikutveckling

SAS koncernen deltar aktivt i en rad nationella och internationella fora där luftfartens villkor behandlas. Hit hör ICAO, flygbolagsorganisationerna IATA och AEA samt den nordiska arbetsgruppen för luftfartens miljöfrågor, N-ALM.

En representant för SAS koncernstab "Fleet Development", som bevakar utvecklingen av miljö-

prestanda i koncernens flygplansflotta, har flera centrala internationella uppdrag. Han är bland annat ordförande i en av IATA:s nybildade miljökommittéer.

Via AEA deltar SAS koncernen i det stora europeiska forsknings- och utvecklingsprojektet ACARE, Advisory Council for Aeronautics Research in Europe. I ACARE ingår representanter för EU-länderna, EU-kommissionen, forskarvärlden, flygindustrin, flygplatsägarna och branschorgan inom flygsektorn. Projektets mål är att till 2020 finna lösningar som halverar flygets bränsleförbrukning och koldioxidutsläpp. Även bullernivån ska halveras, det vill säga sänkas med 10 dB. Utsläppen av kväveoxider ska minskas med 80%.

Genom Rezidor SAS har koncernen deltagit i utvecklingen av en branschgemensam standard för de krav som ska ställas vid uppförande av hotell, Sustainability Construction Guidelines. SAS koncernens fastighetsbolag, SAS Facility Management, har motsvarande standard för miljöanpassade byggnader.

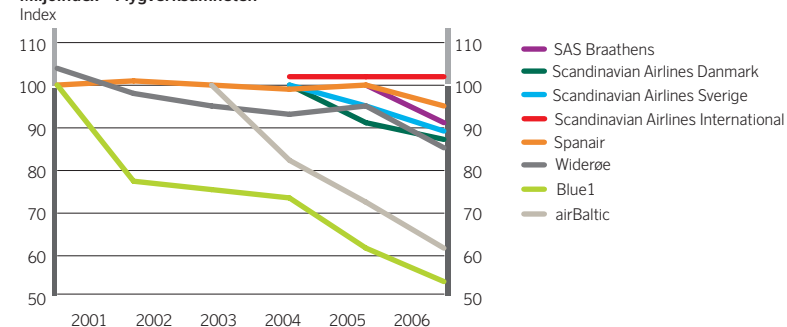
SAS koncernens arbete med miljöansvar	Koncern-tunikt	Flygverksamhet									SAS Aviation Services				Övr. bolag	
		SAS Braathens	Scandinavian Airlines Danmark	Scandinavian Airlines Sverige	Scandinavian Airlines International	Spanair	Widerøe	Blue1	airBaltic	SAS Ground Services	SAS Technical Services	SAS Cargo	SAS Flight Academy	SAS Media	Newco	
Miljökrav vid val av leverantörer	5	5	4	5	4	5	3	3	1	4	4	5	1	5	1	
Miljökrav vid val av produkter	4	4	4	4	4	4	3	3	1	4	4	5	1	5	1	
Miljöledningssystem	4	4	2	4	1	3	4	4	2	4	3	5	1	4	5	
Miljöpolicy/Miljömål	5	5	4	4	3	5	4	3	2	3	3	5	2	4	5	

● Samma som 2005. ● Förbättring jämfört med 2005. ● Samma som 2005. ● Försämrning jämfört med 2005.

1 = Nej 2 = Påbörjat 3 = Delvis 4 = På god väg 5 = Ja

Uppföljningen av hur SAS koncernens miljöarbete utvecklats under året visar att många framsteg gjorts i det arbete som bedrivs med att ställa miljökrav vid val av leverantörer och produkter, samt vid utveckling av miljösmål och miljöledningssystem. Resultatet visar att flera bolag kan uppvisa en förbättring jämfört med föregående år. Några av de mindre bolagen har dock möjlighet att förbättra sitt miljöarbete.

Miljöindex – Flygverksamheten



Miljöindexet visar att flygverksamheten aldrig tidigare haft en så låg relativ miljöbelastning. Att alla flygbolag startade uppföljningen av miljöindex på 100 betyder inte att deras miljöprestanda vid detta tillfälle var jämförbara. Miljöindex är relativt och de bolag som arbetat längre med miljöfrågorna kan inte uppvisa samma relativa förbättring varje år som andra bolag. För mer information om miljöindex, se redovisningsprinciper på www.sasgroup.net

Ekonomiskt ansvar

En långsiktigt hållbar lönsamhet och tillväxt förutsätter att verksamheten förmår möta de krav som kunder, medarbetare och samhälle ställer på SAS koncernen. Hit hör miljökrav, krav på socialt ansvarstagande och ett etiskt förhållningssätt.

Ett systematiskt och offensivt hållbarhetsarbete har som mål att förebygga och minska riskerna att överraskas av nya och hårdare krav från marknad och myndigheter. Även risken för överträdelser av uppförandekoder och miljöbestämmelser blir lägre. Detta är av stor betydelse med tanke på att negativ publicitet och direkta kostnader i form av böter och skadestånd också kan leda till kostnader till följd av skamfilat varumärke och dålig image på marknaden. Den yttersta konsekvensen kan då bli att kunderna väljer en annan leverantör än SAS koncernen.

Hållbarhetsarbetet har uppmärksamats av kunderna, vilket avspeglas i undersökningar, imageindex och i övrig dialog med intressenter.

Ekonomiska aspekter på socialt ansvar

Omtanke är ett av SAS koncernens kärnvärden. Med detta menas att koncernen och dess medarbetare förväntas bry sig om kunder och kolleger samt ta ett socialt och miljömässigt ansvar i alla delar av verksamheten. Därutöver ska koncernen bidra till en positiv utveckling av de samhällen där verksamheten bedrivs samt vara en respekterad samhällsaktör. Utvecklingen av imageindex samhällsansvar visar att arbetet i stor utsträckning bidrar till koncernens totala image, se sid 110.

Flyget bidrar till att förbättra villkoren för de lokala arbetsmarknaderna i den skandinaviska glesbygden liksom för affärsresandet till Europa och andra kontinenter. I en starkt ökande globalisering underlättar flyget affärer och kontaktmöjligheter. I mindre industriellt utvecklade regioner är

effektiva transporter till, från och inom länderna en nödvändig förutsättning för ekonomisk utveckling och framåtskridande. Flyget bidrar här med kompetens- och tekniköverföring samt med nödvändiga investeringar i infrastruktur.

Det finns både direkta och indirekta ekonomiska aspekter på det sociala ansvaret. Direkta kostnader motsvaras exempelvis av kostnader för lön, utbildning och andra kostnader för anställda. Bland de direkta kostnaderna ingår även olika skatter och avgifter liksom ersättningar till underleverantörer för varor och tjänster. De sistnämnda bidrar även till skapandet av arbetstillfällen hos underleverantörer. Bland de indirekta kostnaderna ingår kostnader för sjukfrånvaro samt de skatter som anställda och andra berörda betalar.

SAS koncernen har under de senaste åren investerat i en koncerngemensam Code of Conduct samt SAS Competition Law Compliance Program. Utbildningsinsatser har genomförts för att säkerställa att alla anställda ska kunna agera enligt koncernens värderingar och riktlinjer samt hantera eventuella överträdelser.

SAS koncernens bidrag till samhällsekonomin

Flygverksamhet är starkt sysselsättningsdrivande. Det framgår bland annat av rapporten "Luffarten i Skandinavien – vaerdi og betydning", publicerad 2004. Rapporten har utarbetats av de danska, norska och svenska konsultbolagen COWI, TÖI och Inregia på uppdrag av SAS koncernen. Enligt beräkningar i rapporten genererar varje anställd i koncernens flygbolag nästan två medarbetare i andra branscher och företag. Det innebär att SAS koncernens verksamhet direkt och indirekt sysselsätter nästan 45–50 000 personer i de skandinaviska länderna. Dessa bidrar i sin tur med cirka 10 miljarder SEK i skatt i de tre länderna.

Enligt rapporten står SAS koncernens om-



sättning för 0,6% av den svenska, 0,7% av den danska och 1,1% av den norska bruttonationalprodukten. På motsvarande sätt har SAS koncernens övriga bolag en både direkt och indirekt påverkan på ekonomin i de länder och samhällen där koncernen bedriver verksamhet.

Under 2006 betalade SAS koncernen ut löner på totalt 18 699 (19 715) MSEK (inklusive Rezidor), varav sociala avgifter utgjorde 2 388 (2 700) MSEK och pensioner 1 682 (1 900) MSEK. Av detta avser kostnader för den avyttrade hotellverksamheten 1 830 (2 160) MSEK, 262 (312) MSEK respektive 41 (92) MSEK. Fördelningen av anställda per land återfinns i figuren nedan.

Kompetensutveckling

För att bibehålla och vidareutveckla medarbetarnas kompetens genomförs varje år omfattande utbildningsprogram. SAS koncernens totala kostnader för dessa program uppgick 2006 till 326 (250) MSEK, vilket motsvarar 12 277 SEK per medarbetare.

Personalkostnader

SAS koncernens attraktionskraft som arbetsgivare är en aspekt på socialt ansvarstagande och det

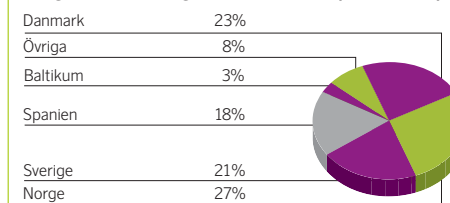
relativa löneläget är ett sätt att mäta denna attraktionskraft. I samband med lönerrevisioner har koncernen 2004 och 2006 låtit göra jämförelser med liknande företag och branscher på den skandinaviska och nordeuropeiska marknaden. Vid de efterföljande löneförhandlingarna har företaget strävat efter att minska eventuella gap till marknadsmässiga löner för berörda grupper.

Kostnader för sjukfrånvaro och olyckor

Sjukfrånvaron påverkas av en rad olika faktorer som sjukdom och olyckor samt fysisk och psykiskt belastande arbetsmiljö. SAS koncernens bolag arbetar enligt olika metoder i syfte att förebygga såväl kort- som långtidsfrånvaro.

En låg sjukfrånvaro kan, förutom lägre kostnader för företaget, leda till att koncernens attraktions-

Geografisk fördelning av anställda 2006 (exkl Rezidor)



kraft som arbetsgivare stärks bland både nuvarande och potentiella medarbetare. För att förbättra kontrollen och uppföljningen över sjukfrånvaron och skapa underlag för åtgärder beslutade koncernledningen att från och med 2007 införa en intern redovisning och utvärdering av kostnaderna för sjukfrånvaron. Rapporteringen kommer att omfatta de direkta kostnaderna i form av utbetalad lön för icke-producerad tid, det vill säga sjukdom.

Med utgångspunkt i koncernens totala lönekostnader på 16 869 MSEK (exkl Rezidor) går det att uppskatta att de totala kostnaderna för sjukfrånvaron i SAS koncernen under 2006 var cirka 1 000 MSEK. Koncernens sjukfrånvaro minskade under 2006 från 6,8% föregående år till 6,1%. Jämfört med närliggande branscher ligger SAS koncernen fortfarande över genomsnittet och förbättringsmöjligheterna är betydande. En minskning av sjukfrånvaron med en procentenhet skulle enligt ovanstående beräkningar ge en positiv resultatpåverkan på drygt 160 MSEK, vilket medför att den uppskattade kostnadsminskningen för 2006 motsvarar cirka 120 MSEK.

Ekonomiska aspekter på miljöansvar

Miljöarbetet i SAS koncernen har flera övergripande syften. Förutom att säkerställa att koncernens verksamhet bedrivs i linje med miljölagar och bestämmelser är syftet att minska miljöbelastningen och effektivisera resursutnyttjandet. Miljöarbetet bidrar därigenom till att stärka koncernens ekonomi och varumärken. Utvecklingen av imageindex för miljö visar att arbetet med miljöansvar i stor utsträckning bidrar till koncernens totala image.

I SAS koncernens verksamhet finns ett starkt samband mellan ökad kostnadseffektivitet och minskad miljöpåverkan. Ett tydligt exempel är förhållandet mellan koldioxidutsläpp från motorerna och flygplanens bränsleförbrukning. Här sammanfaller koncernens strävan att av ekonomiska skäl begränsa bränsleförbrukningen med ambitionen att minska koldioxidutsläppen. Motsvarande gäller för all övrig verksamhet som, utöver miljöskäl, har starka ekonomiska motiv för att minska energi- och annan resursförbrukning.

Program för bränslebesparing

Diagrammet nedan visar bland annat bränslekostnadernas andel av koncernens totala kostnader under 2006. Kostnaderna för bränslet påverkas inte bara av den samlade förbrukningen utan också av faktorer som ligger utanför SAS koncernens kontroll. Hit hör framför allt valutakursutvecklingen för US-dollar och priset på bränsle. För 2006 utgjorde kostnaderna för flygbränslet 18% av de totala kostnaderna på 58 miljarder SEK.

Målet för bränslebesparingsprogrammet, som sjösattes 2005, är en besparing på 3 % före 2008. Förbrukningen minskade under året med 0,5%, vilket innebar en minskning av utsläppen av koldioxid på drygt 30 000 ton och en besparing på 52,5 MSEK.

Besparingarna har uppnåtts enbart genom operationella metoder och har inte krävt investeringar eller andra kostnader. Det handlar i första hand om att skapa insikt om betydelsen av ett effektivt resursutnyttjande samt underhåll på flygmateriel och motorer bland piloter, trafikplanerare och andra kategorier medarbetare med direkt påverkan på genomförandet av flygningar.

Avgifter för infrastruktur

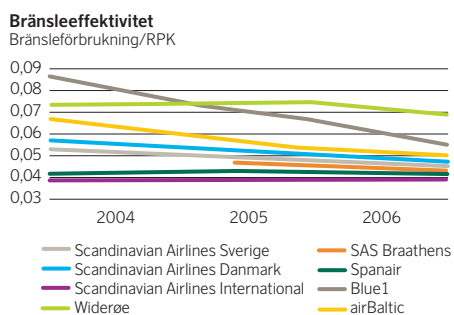
Flyget betalar sina egna kostnader för den infrastruktur som krävs och nyttjas för genomförandet av flygningarna, det vill säga flygplatser och flygledning.

För 2006 uppgick de samlade kostnaderna för SAS koncernens flygbolag till 9 355 (8 955) MSEK, varav 5 385 (5 305) MSEK avsåg koncernens egna kostnader. Återstoden var skatter och avgifter som flygbolagen administrerar. Motsvarande siffror för SAS Scandinavian Airlines var 6 214 (6 601) MSEK respektive 3 354 (3 651) MSEK. Infrastrukturavgifterna utgjorde därmed 9% (10%) av koncernens totala omsättning.

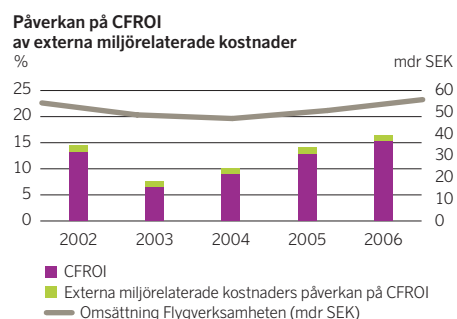
Kostnader för säkerhet

Som en följd av terrordåd har EU sedan 2001 fastställt nya säkerhetskrav för flygbranschen. Flygbolagen får själva bekosta åtgärder på marken som myndigheterna kräver för att skydda passagerare och medarbetare.

SAS koncernens säkerhetskostnader för 2006 beräknas uppgå till 1 500 MSEK. Dessa kostnader förväntas öka under 2007. Motsvarande säkerhetsåtgärder och därmed förknippade

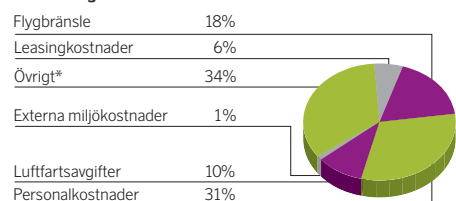


Under 2006 har de flesta av SAS koncernens bolag uppvisat en förbättrad bränsleeffektivitet. Bränsleeffektiviteten påverkas primärt av flyggruttens längd och åldern på flygplansflottan, men även effektivare inflygning har en positiv inverkan.



De externa miljörelaterade kostnaderna påverkar tydligt det övergripande resultatmålet för SAS koncernen, CFROI. För 2006 var påverkan drygt en procentenhet.

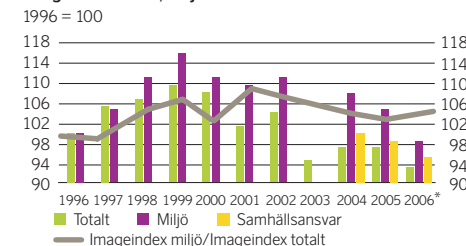
Fördelning av kostnader 2006



* Exempelvis data- och telekommunikation, försäljningskostnader och tekniskt flygplansunderhåll.

Flygbränslet utgör en allt större andel av SAS koncernens kostnader. Personalkostnaderna är dock fortsatt den största enskilda posten.

Imageindex totalt, miljö och samhällsansvar



* Delvis metodändring samt nytt analysinstitut.

Arbetet med hållbar utveckling (miljö och samhällsansvar) har sedan 1998 bidragit positivt till SAS koncernens image. Under de senaste tre åren har det totala imageindexet försämrats vilket även återspeglas i imageindex miljö och samhällsansvar.

kostnader för tåg- och färjetrafik finansieras i allmänhet av staten via skattemedel.

Externa miljörelaterade avgifter

SAS koncernen anser att skatter och miljöavgifter är ineffektiva som styrmedel inom flygbranschen. Detta beror bland annat på att investeringar i flygplan och motorer är höga och långsiktiga. Vidare är ledtiden från utredning om införskaffande av ny materiel till idrifttagande lång. Matrielen används under så lång tid att det är omöjligt att göra kortsiktiga förändringar utifrån myndigheters eller flygplatsers införande av miljöavgifter och skatter. Ett flertal studier inom ICAO och EU bekräftar detta förhållande.

SAS koncernens externa miljörelaterade kostnader består av miljöavgifter samt miljörelaterade avgifter och skatter. Dessa uppgick till 477 (565) MSEK för 2006. Miljöavgifter är avsedda att täcka kostnader för särskilda miljöåtgärder som bullermätning och bullerisolering av fastigheter intill flygplatser. Avgifterna är kopplade till flygplanens miljöprestanda och ingår i landningsavgiften. Koncernens miljöavgifter uppgick till 49,5 (37,2) MSEK för 2006. Ökningen beror främst på ökade kostnader för bulleravgifter för de skandinaviska flygbolagen.

Även de miljörelaterade avgifterna hänför sig ofta till flygplanens miljöegenskaper och ingår i landningsavgiften. Avsikten är att skapa incitament till att använda flygplan med goda miljöprestanda. Miljöegenskaperna skulle därmed kunna bli ett konkurrensmedel eftersom operatörer med miljöanpassade flottor skulle få lägre kostnader.

SAS koncernens miljörelaterade avgifter för 2006 var 28,6 (28,0) MSEK. SAS Scandinavian Airlines har, genom sin stora andel Boeing 737 med motorer som har låga utsläpp av kväve-

oxider, lägre miljöavgifter på svenska flygplatser än flertalet konkurrenter.

De miljörelaterade skatterna uppgick till 399 (500) MSEK under 2006. Förändringen berodde framför allt på att de danska passageraravgifterna minskade från 282 MSEK till 148 MSEK. Avgiften avskaffades vid utgången av 2006.

Övriga miljörelaterade kostnader

SAS koncernens övriga kostnader som hänför sig till miljöfaktorer avser till exempel avfall, reningsanläggningar, avskrivningar på miljöinvesteringar etc. samt kostnader för miljöorganisationen. Dessa kostnader uppgick 2006 till 86,5 (59,9) MSEK. Ökningen beror på att kostnaderna för avfallshantering och koncernens hållbarhetsarbete ökat samt att Spanair ådragit sig böter genom avvikelser från in- och utflygningsvägar vid i huvudsak Madriids flygplats. SAS koncernen har inga större kända miljörelaterade skulder eller ansvarsförbindelser, till exempel i form av förorenad mark.

Hållbarhetsrelaterade investeringar

Den mest effektiva åtgärden för att förbättra flottans miljöprestanda är förnyelse av materiel och att investera i flygplan med bränslesnåla motorer som ger låga emissioner och orsakar mindre buller. Denna förnyelse pågår kontinuerligt inom SAS koncernens flygbolag. Under senare år har flygplatsägare och miljömyndigheter skärpt kraven på framför allt bullernivåerna.

2006 års investeringar i SAS koncernen uppgick totalt till 2 299 (1 827) MSEK, varav 65,7 (22,4) MSEK utgjordes av hållbarhetsrelaterade investeringar. Större delen av dessa investeringar härrör från förbättrad säkerhet i SAS koncernens flygplan i form av förstärkningar av dörrar till cockpit. För att minska överträdelser av lokala

bullerbestämmelser och böter har SAS koncernen valt att under året investera 16 MSEK i ny GPS-utrustning.

Forskning och utveckling

SAS koncernen bidrar på många sätt till utvecklingen av ett mer hållbart samhälle. Hit hör koncernens engagemang och stöd till framtagning och spridning av miljöanpassad teknik som avvisning med triazolofria vätskor, avvisning med infrarött ljus samt biobaserat flygbränsle.

SAS koncernen driver och bekostar till viss del en teknikutveckling som kommer hela branschen till godo. Koncernen och dess flygbolag har också en internationellt ledande roll när det gäller att utarbeta miljörelaterade normer och standarder för flyget. SAS koncernen är representerad i ett stort antal kommittéer, projekt och arbetsgrupper relaterade till miljö och socialt ansvar inom organ som IATA, ICAO, AEA och N-ALM. Genom SAS Flight Academy (avytttrat i februari 2007), som utbildar piloter och SAS Technical Academy, som utbildar personal för tekniskt underhåll, deltar SAS koncernen i kunskapsspridning till bland annat länder i tredje världen. Ett viktigt inslag i all utbildning av piloter och flygklarare är optimering av flygrutiner så att flygplanen utnyttjas på ett miljöeffektivt sätt.

SAS koncernen deltar i forskning och utveckling på miljöområdet genom en styrelsepost i Öresund Environment Academy, en organisation



för miljöforskning och samarbete mellan företag, forskare och utbildningsväsendet.

Medarbetare i SAS koncernstab för Environment & Sustainability ingår i styrgruppen för Handelshögskolan i Bodö, vars inriktning är miljöekonomi samt i programrådet för miljövetarutbildningen vid Linköpings universitet. Koncernens medarbetare är dessutom ofta anlitade föreläsare i miljö- och hållbarhetsrelaterade ämnen vid universitet, högskolor och fristående institut.

Hållbarhetsrelaterade investeringar (MSEK)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Flygverksamheten	65,0	95,0	20,0	11,7	–	–	22,2	63,3
Markverksamheten	27,0	15,0	20,1	–	8,4	14,3	0,2	2,4
Totalt	92,0	110,0	40,1	11,7	8,4	14,3	22,4	65,7
Andel av SAS koncernens totala investeringar i %	1,5	1,1	0,3	0,1	0,2	0,4	1,2	2,9

Under slutet av 1990- och början av 2000-talet investerade SAS koncernen i 48 nya Boeing 737 med DAC-motorer som har särskilt låga utsläpp av kväveoxider. En miljörelaterad merkostnad på cirka 250 MSEK har därefter till viss del intjänats i form av lägre landningsavgifter. Motorerna har dock medfört vissa merkostnader för drift och underhåll.

Hållbarhetsrelaterade affärsrisker och affärsmöjligheter

SAS koncernens arbete med hållbar utveckling ska vara så systematiskt att det bidrar till att minimera de affärsrisker som verksamheten är utsatt för. Arbetet bidrar även till att skapa affärsmöjligheter.

Flygverksamhet exponeras för omfattande risker i omvärlden. SAS koncernens strategi är att säkerställa en effektiv kontroll av hållbarhetsrelaterade risker och att i förekommande fall omvandla dessa till möjligheter.

Under året har media, opinionsbildare och allmänhet uppmärksammat klimatfrågan som en stor riskfaktor. Medvetenheten om problemen och krav på åtgärder kan leda till att politiker och beslutsfattare känner behov av att visa handlingskraft genom att införa regleringar, skatter och avgifter, som leder till ökade kostnader för flyget, men som inte nödvändigtvis innebär en utveckling av miljömässigt effektiva lösningar på den miljöpåverkan som flyget ger upphov till.

SAS koncernen tar ansvar för sin del av kostnaderna för sin miljöpåverkan genom att erbjuda resor med goda miljöprestanda i flygplan som representerar bästa kommersiellt tillgängliga teknik. Denna strategi förväntas leda till att koncernen på sikt får lägre miljörelaterade kostnader än konkurrenterna.

Risikexponeringen beträffande terrorhandlingar har ökat kraftigt under senare år. Trots att Skandinavien och SAS koncernens övriga hemmarknader i stort varit förskonade från terroristattacker, finns en risk som koncernen tar på yttersta allvar. Genom att utveckla säkerhetsrutiner och -system med hög tillförlitlighet och små olägenheter, till exempel genom biometrisk säkerhetskontroll, eftersträvar SAS koncernen att erbjuda smidigare lösningar än konkurrenterna.

Affärsområden

SAS Scandinavian Airlines

Den positiva trend som kännetecknat utvecklingen inom SAS Scandinavian Airlines förstärktes under 2006 med fortsatta förbättringar med avseende på hållbarhetsarbete och miljöprestanda.

Miljöindex förbättrades med en enhet till 71. Målet är en genomsnittlig förbättring med 3 enheter årligen. Miljöindex för 2006 är mycket nära det mål som fastställdes redan 1996 vid index 100. Bränsleeffektiviteten förbättrades från 0,045 till 0,043 kg/RPK. Bränsleförbrukningen och de därtill relaterade koldioxidutsläppen var de lägsta i verksamhetens historia. En minskning av produktionen mätt i offererade tonkilometer, ATK, på 2,3% sänkte bränsleförbrukningen med 4,1%.

Samtliga enheter intensifierar hållbarhetsarbetet och miljöfaktorer vävs in i kvalitets- och ledningssystem i ökad omfattning. Utbildnings- och informationsinsatser höjer medvetenheten hos medarbetarna om de positiva effekterna av en hållbar utveckling. De hittillsvarande erfarenheterna av införandet av SAS koncernens Code of Conduct tyder emellertid på att ytterligare insatser krävs för att uppnå de önskade resultaten.

SAS Braathens

SAS Braathens är SAS koncernens största flygbolag med 2 600 anställda och 24% av koncernens passagerare. Bolaget noterade en ökning av kabinfaktorn från 65,0% 2005 till 67,9%, och redovisar en klar förbättring beträffande bränsleeffektiviteten till 0,043 (0,046) kg/RPK. Antalet offererade tonkilometer, ATK, steg med 4,1% medan ökningen av bränsleförbrukningen stannade vid 2,7%. Miljöindex uppgick till 91, en



förbättring med 9 enheter jämfört med 2005. Målet är en genomsnittlig förbättring med 1,5 enheter årligen.

SAS Braathens har ett ambitiöst program för sitt hållbarhetsarbete där HMS (Hälsa-Miljö-Säkerhet) är en integrerad del i kvalitetssystemet. Bolaget ger ut en egen hållbarhetsredovisning. Under 2006 lanserades en egenutvecklad internetbaserad utbildning i SAS koncernens Code of Conduct, som kommer att få efterföljare på andra håll i koncernen.

Två nya Boeing 737 kommer under 2007 att förses med så kallade winglets, som minskar bränsleförbrukningen med 2–3%.

Beträffande retursystemet för återvinning av aluminium nåddes inte målet på 85% returandel och aluminiumavgiften kan komma att öka med närmare 1 MSEK. Ett utsläpp av 0,95 kg halon från en Boeing 737 har anmälts till Statens Forurensningstilsyn (SFT).

Under året har SAS Braathens varit föremål för rättsliga utredningar i Norge. I flera av dessa har dom fallit (se vidare sidan 36 och sidan 106). Därutöver har SAS Braathens anmälts för brott mot lokala bullerbestämmelser i Norge, Storbritannien

och Spanien. I Nice har SAS Braathens dömts att betala 28 000 SEK i böter för brott mot lokala bullerbestämmelser.

Scandinavian Airlines Danmark

Scandinavian Airlines Danmark svarade 2006 för 20% av koncernens passagerarantal. Under året har arbetet med dynamisk trafikplanering intensifierats. Detta har lett till att olönsam produktion tagits bort från trafikprogrammet.

Produktionen mätt i offererade tonkilometer, ATK, minskade med 5% och bränsleförbrukningen sjönk med 6%. Som en konsekvens av detta steg kabinfaktorn under året från 65% till 71%. Förbrukningen uppgick till 0,047 (0,052) kg/RPK, ett resultat av bolagets medverkan i koncernens program för att minska bränsleåtgången.

Scandinavian Airlines Danmark tog under hösten 2006 två nya Airbus A319 i drift och fasade ut två MD-87. De nya flygplanen bidrar till en minskad bränsleförbrukning. Miljöindex förbättrades med 4 enheter från 91 till 87, vilket överstiger bolagets miljömål som är en förbättring med i genomsnitt 3 enheter per år.

Under året fortsatte miljöarbetet med en rad åtgärder. Hit hör minskning av glykolanvändningen vid avisning av flygplanen, åtgärder för att sänka bullernivån på MD-80 flygplanen samt installation av GPS i MD-80 flottan för högre precision vid in- och utflygningar. Vidare testades en bullerdämpande utrustning på ett MD-80 flygplan. Försöken ska nu utvärderas för beslut om eventuella installationer i flottan.

Program finns för avfallshantering och energibesparing i SAS Huset vid Köpenhamns flygplats.

Bolaget bötfälldes med totalt 75 000 SEK för två avvikelser från angivna flygvägar.

Scandinavian Airlines Sverige

Scandinavian Airlines Sverige, som svarar för 15% av koncernens totala passagerarantal, uppvisade ett starkt förbättrat resultat för 2006. Kabinfaktor ökade med 4 procentenheter till 71,4% (67,1%) och bränsleförbrukningen sjönk från 0,048 kg/RPK 2005 till 0,044 kg/RPK. Miljöindex förbättrades med 6 enheter till 89. Målet är en förbättring med i genomsnitt 3 enheter per år.

Under 2006 fortsatte arbetet med att höja den operationella effektiviteten genom att förbättra trafikplaneringen, vilket i sin tur ger möjlighet till ett ökat kapacitetsutnyttjande. Dessutom pågick aktiviteter under hela året för att sänka bränsleförbrukningen genom att flyga mer effektivt inom ramen för bränslebesparingsprojektet.

Scandinavian Airlines Sverige har ett nära samarbete med flygplatserna, framför allt Arlanda, för att identifiera möjligheter att minimera flygplatsens miljöpåverkan. Ett av projekten, Grön inflygning, utvärderades efter nära 800 genomförda inflygningar. Varje grön inflygning gav en uppskattad minskad bränsleförbrukning på cirka 100 kg. Den framtida potentiella besparingen uppskattas till i genomsnitt 200 kg per inflygning.

Scandinavian Airlines Sverige arbetar aktivt för att minska såväl långtids- som korttidsfrånvaron. Specifika mål har formulerats för att sänka sjukfrånvaron. En process har utarbetats för att följa upp långtidssjuka och få dem tillbaka i arbete så snart den medicinska rehabiliteringen är avslutad. De frekvent korttidssjuka följs upp med så kallade hälsodialoger i syfte att fånga upp problem på ett tidigt stadium och där så är möjligt sätta in åtgärder för att förhindra framtida långtidssjukskrivning.

Hållbarhet och miljö är fokusområden i bolagets strategiska plan för 2007–09. Under 2006 har medarbetarna involverats i hållbarhetsarbetet genom en mängd olika aktiviteter. Dessa ansträngningar kommer att intensifieras under 2007.

Scandinavian Airlines International

Scandinavian Airlines International som svarar för 3% av koncernens totala passagerarantal, redovisar en nedgång i offererade tonkilometer,

ATK, med 4% jämfört med fjolåret. Samtidigt sjönk bränsleförbrukningen med 4,9%, vilket innebär en effektivisering. Kabinfaktor förbättrades från 80% för 2005 till 82,8%. Bränsleförbrukningen mätt i kg/RPK var oförändrad, 0,039.

Miljöindex är oförändrat 102. Beräkningen av miljöindex för Scandinavian Airlines International är ändrad på grund av förhöjda kväveoxidvärden i SAS emissionskalkylator under 2006.

Ett projekt har startats för att minska vikten på sovstolarna, vilket leder till mindre bränsleåtgång.

Ingen bränsledumpning har inträffat under året.

Scandinavian Airlines International deltar som sponsor i Linnéjubileet 2007 genom att sponsra Mattias Klums filmteam. Filmen kommer att visas på SAS Scandinavian Airlines flygningar. Syftet med deltagandet i projektet är att marknadsföra SAS koncernen, skapa intresse för flygresor till andra kontinenter samt uppmärksamma SAS koncernens miljöarbete internt och externt.

SAS Individually Branded Airlines

Spanair

Spanair är SAS koncernens näst största flygbolag och svarade 2006 för 25% av koncernens totala passagerarantal.

Under 2006 fortsatte arbetet med att höja bolagets miljöprestanda samt att vidareutveckla miljöstyrningssystemet. Spanairs miljöindex förbättrades med 5 enheter till 95 (100), vilket i första hand beror på en minskning av bränsleförbrukningen. Bolaget har därmed uppnått sitt mål med en förbättring på en enhet i genomsnitt per år mellan 2001 och 2006. Samtliga baser i Spanien har reviderats med avseende på miljökrav och åtgärder har vidtagits där så har krävts.

Under 2006 öppnades mer än tio nya nationella och internationella linjer. Kabinfaktor steg från 70% 2005 till 72%, medan bränsleförbrukningen sjönk till 0,040 (0,042) kg/RPK. Avvikelse från in- och utflygningssvårar vid i huvudsak

SAS koncernens sjukfrånvaro och olycksstatistik ¹	Flygverksamhet										SAS Aviation Services				Övriga bolag		
	Koncern- och "shared" funktioner	SAS Konsortiet	Link S A International	SAS Braathens	Scandinavian Airlines Danmark	Scandinavian Airlines Sverige	Spanair	Widerøe	Blue1	airBaltic	SAS Ground Services	SAS Technical Services	SAS Cargo	SAS Flight Academy	SAS Business Opportunities	SAS Media	Newco
Medelantal anställda ³	1 046	1 880	2 604	1 982	1 615	3 570	1 393	491	790	6 262	2 478	1 312	168	20	40	904	
varav kvinnor, %	55 ²	44	55	53	61	40	35	46	57	35	7	20	31	69	63	64	
Total sjukfrånvaro, %	4,6 ²	1,6 ⁴	9,0	7,3	7,9	2,6	6,2	4,9	5,0	8,2	5,0	5,6	1,9 ⁴	1,2 ⁴	0,3	3,2	
Långtidsfrånvaro (mer än 59 dagar), %	2,8 ⁴	1,0 ⁴	0,0	3,0	5,3	1,9	0,0	0,0	0,0	4,9 ⁴	2,7 ⁴	2,2	1,1 ⁴	0,0 ⁴	0,0	1,2	
Sjukfrånvaro för kvinnor, %	4,3 ⁴	0,8 ⁴	11,5	8,3	9,7	–	9,8	–	5,6	9,2 ⁴	2,9 ⁴	6,9	3,5 ⁴	1,8 ⁴	0,4	–	
Sjukfrånvaro för män, %	2,6 ⁴	2,2 ⁴	6,0	6,0	4,6	–	4,4	–	4,2	8,5 ⁴	4,6 ⁴	5,8	1,3 ⁴	0,0 ⁴	0,1	–	
Sjukfrånvaro anställda under 30 år, %	0,4 ⁴	0,2 ⁴	–	3,4	2,5	2,1	–	–	5,0	6,5 ⁴	3,7 ⁴	0,4	0,8 ⁴	0,0 ⁴	0,0	–	
Sjukfrånvaro anställda 30–49 år, %	3,9 ⁴	2,5 ⁴	–	7,5	7,3	2,9	–	–	5,1	7,9 ⁴	3,4 ⁴	2,4	1,5 ⁴	1,0 ⁴	0,4	–	
Sjukfrånvaro anställda 50 år och äldre, %	3,6 ⁴	1,3 ⁴	–	8,1	9,0	2,7	–	–	2,8	10,8 ⁴	5,6 ⁴	2,7	2,5 ⁴	1,6 ⁴	0,0	–	
Totalt antal arbetsskador med mer än en dags sjukfrånvaro	0	–	23	39	9	315	9	7	2	298	27	24	0	0	0	29	
Arbetskadefrekvens ⁵	0,0	–	3,9	11,2	3,9	48,6	3,6	–	1,4	31,0	7,2	9,6	0,0	0,0	0,0	18,2	

¹ Siffrorna kan avvika från den finansiella redovisningen. Se Redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning, www.sasgroup.net. ² Omfattar endast personal anställd i enheter i Skandinavien = 791 personer.

³ Genomsnittligt antal anställda under 2006. ⁴ Omfattar endast personal anställd i svenska enheter: Koncernfunktioner = 322 personer. Konsortiet = 550, SGS = 1 760, STS = 730, SAS BO = 19, SAS FA = 126.

⁵ Så kallat H-värde: Antal arbetsskador i relation till antal arbetstimmar.

Madrids flygplats åren 2003 och 2005 kan komma att belasta resultatet med upp till 6 MSEK.

Beträffande bolagets interna arbete fortsätter dialogen mellan ledning och medarbetare att förbättras, mycket tack vare ett nytt intranät som ger de anställda tillgång till snabb och strukturerad information.

Arbetet med socialt ansvar intensifierades och riktar sig i huvudsak till organisationer som stöder insatser för mänskliga rättigheter samt hjälp till fattiga och sjuka barn. Spanair har också ett samarbete med Intermon-Oxfam, en internationell organisation som verkar för ökad ekonomisk rättvisa och fattigdomsbekämpning.

Widerøe's Flyveselskap

Widerøe, som svarar för 5% av koncernens passagerarantal, redovisar en förbättring av miljöindex med 10 enheter till 85. Målet är en förbättring med 1,5 enheter per år. Kabinfaktor steg till 56,5% (51,9%) och bränsleförbrukningen uppgick till 0,069 (0,075) kg/RPK.

Bolaget har ett utvecklat miljöledningssystem med noggrann redovisning av avvikelser. Ett antal hållbarhetsprojekt genomförs för närvarande

inom avfallshantering och energihushållning.

Widerøe fasar ut tre deHavilland Q300 flygplan till förmån för två Q400 flygplan med bättre miljöprestanda.

Bolaget har anmälts för avvikelser mot fastlagda flygvägar vid Köpenhamns flygplats.

Blue1

Under 2006 förstärktes den positiva trend som karaktäriserat bolagets utveckling de senaste åren. Bolaget svarade för 4% av koncernens totala passagerarantal. Kabinfaktor steg från 61,1% 2005 till 66,6% och bränsleförbrukningen sjönk från 0,070 till 0,055 kg/RPK. Blue1 ska delta i SAS koncernens program för bränslesparning.

Miljöindex förbättrades med 8 enheter till 53. Den senaste femårsperioden har bolagets miljöindex förbättrats med i genomsnitt 9 enheter per år. Målet är en genomsnittlig förbättring med 6 enheter årligen.

Blue1 har ett program för hållbarhetsarbetet, som är ett viktigt led i bolagets strategiska plan och involverar samtliga medarbetare. Bolaget deltar aktivt i European Regions Airline Associations miljöarbetsgrupp. Vidare har Blue1 en om-

fattande utåtriktad verksamhet, som innefattar samarbete med utbildningsinstitutioner, myndigheter och storkunder samt kultur-, miljö- och idrottsorganisationer.

Som ett led i bolagets expansion byggs en ny hangar på Helsingfors flygplats Vanda. Den tas i drift i början av 2007 och uppfyller alla miljökriterier.

airBaltic

airBaltic ägs till 47% av SAS koncernen och har sitt säte i Riga, Lettland. Bolaget svarade för 4% av SAS passagerarantal 2006. Bolaget bedriver ett hållbarhetsarbete, som en integrerad del i styrningsprocessen. Under 2006 inleddes ett bränslesparingsprogram, som redan givit en sänkning av bränsleförbrukningen i Fokker 50-flottan på 10%. Totalt sjönk bränsleförbrukningen till 0,050 (0,053) kg/RPK.

Miljöindex förbättrades med 11 enheter till 61. Kabinfaktor ökade från 56,6% till 60,4%.

Estonian Air

Estonian Air med säte i Tallinn, Estland, ägs till 49% av SAS koncernen. Kabinfaktor sjönk till 62,3% (64,7%) och bränsleförbrukningen minskade till



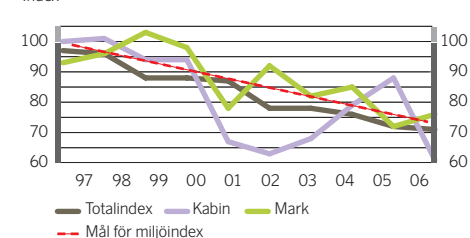
Nyckeltal SAS Scandinavian Airlines

	SAS Braathens		Scandinavian Airlines Danmark			Scandinavian Airlines Sverige			Scandinavian Airlines International		
	2006	2005	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004
RPK, milj. ¹	7 768	7 158	6 731	6 471	6 292	5 633	5 666	5 092	10 207	10 482	10 398
ASK, milj. ¹	11 442	11 013	9 475	9 947	10 819	7 891	8 448	8 623	12 323	13 095	12 959
Kabinfaktor, % ¹	67,9	65,0	71,0	65,0	58,2	71,4	67,1	59,1	82,8	80,0	80,2
Bränsleförbrukning, kg/RPK	0,043	0,046	0,047	0,052	0,058	0,044	0,048	0,053	0,038 ¹	0,039	0,039
Utsläpp av koldioxid (CO ₂), 1 000 ton	1 059	1 031	998	1 065	1 153	787	859	852	1 226	1 290	1 263
Utsläpp av kväveoxider (NO _x), 1 000 ton	3,49	3,20	4,35	3,98	4,32	2,70	2,85	2,57	6,74	5,99	5,94
Bullerpåverkan, km ² /85dB(A) vid start ²	1,66	1,64	2,40	2,70	2,55	2,53	2,51	2,35	4,50	4,13	4,15
Miljöindex ³	91	100	87	91	100	89	95	100	102 ⁴	102 ⁴	102 ⁴

¹ Inkluderar reguljärttrafik, charter, ad hoc-flygningar och så kallade bonusresor med mera, vilket gör att siffrorna kan avvika från trafiktal hos respektive flygbolag där enbart reguljärttrafik rapporteras.

² Vägd bullerkontur med hänsyn till antal starter per dag med respektive flygplanstyp i trafiksystemet. ³ Miljöindex = flygindex, det vill säga exklusive mark och kabin. ⁴ Miljöindex omräknat på grund av förändrad beräkning av kväveoxider.

Miljöindex – SAS Scandinavian Airlines totalt



För en beskrivning av hur dessa index beräknas, se Redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning, www.sasgroup.net

0,045 (0,047) kg/RPK. Miljöindex förbättrades med en enhet till 87 (88). Estonian Air's produktionsdata är inte konsoliderade med koncernens data.

SAS Aviation Services

SAS Ground Services (SGS)

SGS är Europas tredje största aktör inom passagerar- och ramptjänster på marken och SAS koncernens största bolag, sett till antalet medarbetare. SGS har verksamhet på 160 flygplatser i 43 länder och är den största operatören i de tre skandinaviska länderna.

SGS har omfattande lokala miljöprogram med kontinuerlig uppföljning och kontroll. Dessa inkluderar bland annat vattenförbrukning och avfallshantering samt dialog med myndigheter och flygbolagskunder.

SGS största miljöbelastning utgörs av avisning av flygplan med glykol, avfallsgenerering och transporter på flygplatserna.

Under 2006 fortsatte försöken med avisning med hjälp av IR-teknik tillsammans med företaget Radiant och Oslo Lufthavn AS. Syftet är att utveckla ett alternativ till glykolanvändningen. Samtidigt har SGS tagit fram ett nytt system för rapportering

av avisningsvätskor för att öka medvetenheten om konsekvenserna av användningen av glykol samt kontroll av mängderna. Vidare undersöks möjligheten att återvinna avisningsvätskorna.

Under året påbörjade SGS ett program för att minska sjukfrånvaro och arbetsskador. Programmet är brett upplagt och rymmer allt från stress och psykisk påverkan till rehabilitering för att snabbt komma tillbaka i arbete, identifiering av riskgrupper och samtal med den sjukskrivne redan första dagen.

Efter flera års försöksverksamhet infördes RampSnake för bagagehantering. Genom att använda RampSnake vid lyft och transport av bagage till flygplanen sparas lastarnas ryggar, vilket bidrar till en bättre fysisk arbetsmiljö. RampSnake innebär även att de så kallade sliding carpets som tidigare användes kunde monteras bort, vilket minskar flygplanens vikt med 345 kg och ger en bränslebesparing.

SGS bedriver bussverksamhet i Norge med 14 relativt nya bussar av bästa miljöklass (Euro 3), som förbrukar en miljon liter bränsle. För att reducera miljöbelastningen kommer SGS att utvärdera alternativa bränslen till den framtida bussparken.



SAS Technical Services (STS)

STS, som sköter tekniskt underhåll på flygplanen, har sin huvudsakliga verksamhet i Skandinavien. Bolagen i SAS Scandinavian Airlines är de största kunderna.

STS svarar för merparten av den verksamhet inom koncernen som kräver miljörelaterade tillstånd. STS står också för den största användningen av kemikalier och genererar högst andel farligt avfall. Detta tas om hand av godkända avfallshanterare.

STS miljöstyrningssystem är integrerat i lokala

handböcker vid flygplatserna i Köpenhamn, Oslo och Stockholm. STS ingår i de miljö- och energi-program, som SAS Facility Management har för samtliga egna och hyrda fastigheter i koncernen.

I samband med nedläggningen av den tekniska basen vid flygplatsen i Stavanger (BTS A/S Sola) reserverades 4,6 MSEK för en miljösänering av den tidigare galvaniseringsanläggningen. Händelsen har tagits till alla miljöaspekter vid nedläggningen av basen.

En mindre förorening uppstod under året på en uppställningsplats vid pir C på Köpenhamns

Nyckeltal SAS Individually Branded Airlines ¹

	Spanair			Widerøe			Blue1			airBaltic		
	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004	2006	2005	2004
RPK, milj. ²	12 035	10 672	9 930	608	547	555	1 432	906	731	1 540	1 161	568
ASK, milj. ²	16 727	15 246	14 370	1 076	1 055	1 040	2 156	1 482	1 456	2 548	2 050	1 106
Kabinfaktor, % ²	72,0	70,0	69,1	56,5	51,9	53,3	66,6	61,1	50,2	60,4	56,6	51,4
Bränsleförbrukning, kg/RPK	0,040	0,042	0,041	0,069	0,075	0,073	0,055	0,070	0,087	0,050	0,053	0,067
Utsläpp av koldioxid (CO ₂), 1 000 ton	1 500	1 405	1 275	132	129	129	249	199	199	242	195	120
Utsläpp av kväveoxider (NO _x), 1 000 ton	6,09	5,63	5,36 ⁵	0,34	0,33	0,33	0,77	0,51	0,50	0,77	0,67	0,32
Bullerpåverkan, km ² /85dB(A) vid start ³	4,14	4,22	4,27	0,34	0,33	0,33	1,98	1,65	1,60	1,08	1,11	1,08
Miljöindex ⁴	95	100	99 ⁵	85	95	93	53	61	73	61	72	82

¹ För avgränsningar se Redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning, www.sasgroup.net. ² Kan inkludera reguljärtrafik, charter, ad hoc-flygningar och så kallade bonusresor med mera, vilket gör att siffrorna kan avvika från trafiktal för respektive flygbolag där enbart reguljärtrafik rapporteras. ³ Vägd bullerkontur med hänsyn till antal starter per dag med respektive flygplanstyp i trafiksystemet. ⁴ Miljöindex består av sammanvägt flyg-, mark- och kabinindex. ⁵ Korrigerat.

Nyckeltal SAS Aviation Services

	2006	2005	2004
Energiförbrukning, GWh ¹	198	193	183
Vattenförbrukning, 1 000 m ³ ¹	181	162	162
Osorterat avfall, ton ¹	399	529	344
Farligt avfall, ton ¹	390	576	655
Bränsleförbrukning fordon, 1 000 liter	5 705	5 616 ²	5 739 ²
Glykolförbrukning, m ³	3 667	3 954	4 081
Totalt antal anställda	10 092 ³	14 331	–

¹ Data från SAS Facility Management.

² Justerat. Inklusiv Newco.

³ Exkl BTS A/S och SAS Components.



flygplats. Sanering utfördes och åtgärder vidtog för att undvika upprepning. Kostnaden uppgick till 12 000 SEK.

SAS Cargo

SAS Cargo bedriver flygfrakt i huvudsak inom ramen för verksamheterna i Scandinavian Airlines, SAS Braathens, Blue1 och andra partners. Cirka 70% av kapaciteten avser flygbolag inom SAS koncernen.

Under 2006 certifierades SAS Cargo enligt ISO 14 001. Detta innebär att SAS Cargo har ett ledningssystem som inkluderar miljö- och hållbarhetsfrågor. Hållbarhetsarbetet omfattar miljöprestanda, arbetsmiljö, etik och socialt ansvar samt kvalitet i alla led i verksamheten. Över 80% av medarbetarna har genomgått utbildning i frågor som rör miljö och socialt ansvarstagande.

Under 2006 bildades bolaget Spirit Air Cargo Handling, som svarar för fraktrelaterade mark-tjänster vid 12 terminaler i Skandinavien. Bolaget är certifierat enligt ISO 9001:2000.

SAS Cargos landtransporter sköts i huvudsak av Kim Johansen International Transport A/S, som också separat redovisar miljöbelastningen för dessa transporter. SAS Cargo har en fortlöpande

miljödialog med stora kunder och leverantörer, däribland Tetra Pak och Volvo. Bolaget ger ut en egen miljöredovisning. Se även www.sascargo.com

SAS Flight Academy (SFA)

SAS Flight Academy bedriver utbildning av piloter och kabinpersonal för flygbolag runt om i världen, däribland SAS koncernens egna enheter. SFA bidrar därmed till kompetensöverföring framför allt till länder i Asien och Afrika. Ett viktigt inslag i pilotutbildningen är optimering av flygrutiner för att kunna utnyttja flygplanen på ett miljöeffektivt sätt.

Som ett led i SAS koncernens fokusering på kärnverksamheten avyttrades SAS Flight Academy i februari 2007.

Övriga bolag

Newco

Newco sköter passagerar- och rampservice på 24 flygplatser i Spanien. De största kunderna är Spanair och SAS koncernens övriga flygbolag.

Hela verksamheten är certifierad enligt ISO 14 001. Certifieringen innebär att interna och externa miljörevisioner genomförs med jämna intervall. Den senaste revisionen medförde att en

oljeavskiljningsanläggning installerades på flygplatsen i Palma de Mallorca.

Newco har miljömål för energi, bränsle och avfall. Samtliga nåddes 2006. Newco för en kontinuerlig miljödialog med den största kunden, Spanair.

Newco har ett väl utbyggt miljöledningssystem, som inbegriper alla delar av verksamheten. Särskild vikt läggs vid minskning av bränsle i samband med transporter på flygplatserna samt mängden miljöfarligt avfall.

SAS Media

SAS Medias verksamhet är inriktad på publicering, mediaförsäljning, reklamproduktion och design inom SAS koncernen. Bolagets största miljöpåverkan är via underleverantörer som tryckerier och budföretag. SAS Media har ett väl utvecklat styrsystem för hållbarhetsfrågor och miljömedvetandet är högt bland medarbetarna. Vid all upphandling läggs stor vikt vid leverantörernas miljö- och hållbarhetssystem.

Under 2006 miljömärktes ombordmagasinet Scanorama, som trycks på papper certifierat av FSC (Forest Stewardship Council). Från och med 2007 kommer även magasinet Seasons att tryckas på FSC-märkt papper.

SAS Facility Management (SFM)

SAS Facility Management är ett dotterbolag i SAS koncernen med uppgift att förvalta samtliga ägda och leasade fastigheter i Skandinavien. SFM har det totala driftansvaret, vilket även inkluderar miljöansvar.

Delar av verksamheten som bedrivs i byggnaderna är tillstånds- och/eller koncessionspliktiga. Det är hyresgästerna, främst STS och SGS, som har tillstånden eller koncessionerna, men det är SFM som ansvarar för att alla anläggningsrelaterade krav uppfylls. SFM har program och mål för avfallshantering och energiförbrukning. Miljömålen för energiförbrukning-

en nåddes under 2006 där energieffektiviteten var 269 kWh/m². I Norge har ENOVA givit ett tillskott på 705 000 SEK för ett energisparprogram som ska ge en minskning av förbrukningen på 10% under 2006/07.

En koncession för en reningsanläggning finns på Oslos flygplats Gardermoen. Inga avvikelser rapporterades för 2006. Däremot redovisade motsvarande reningsanläggning vid Stockholms flygplats Arlanda för höga kadmiumvärden. Uppföljning sker nu tillsammans med Sigtuna kommun.

Stöd för att beräkna utsläpp

Flera stora kunder och andra intressenter efterfrågar redogörelse för flygplanens miljöpåverkan för att kunna beräkna den egna eller frakttjänsternas miljöbelastning. Till deras hjälp har flygbolagen inom SAS koncernen utvecklat en emissionskalkylator för persontransporter och SAS Cargo en för flygfrakt. Uppgifterna kan användas som utgångspunkt för att neutralisera den egna miljöpåverkan, till exempel i form av köp av koldioxidkompensation eller andra åtgärder. Emissionskalkylatorerna finns tillgängliga på Internet:

www.sasgroup.net

www.sascargo.com



Oberoende bestyrkanderapport

Till läsarna av SAS koncernens Hållbarhetsredovisning 2006.

Hotels

Rezidor Hotel Group introducerades på Stockholmsbörsen den 28 november 2006 via ett offentligt erbjudande. SAS koncernen avyttrade därmed största delen av sitt aktieinnehav i gruppen.

Den relativa energianvändningen ökade med mer än 9%. De direkta koldioxidutsläppen ökade med 22% till 7 330 ton på grund av ökad oljeanvändning. Index för personaltillfredsställelse steg från 84,5 till 85,5.

I slutet av november 2006 hade 78% av hotellen i egen drift och 28% av franchise-hotellen handlingsplaner enligt Responsible Business-programmet. Över 10 000 anställda har genomgått utbildning inom miljö och sociala/etiska frågor sedan starten 2002.

Totalt hade 20 hotell någon form av tredjeparts miljöcertifiering. Rezidor hade en egen databas som täcker lagstiftning inom områdena miljö, arbetsmiljö och internationella mänskliga rättigheter.

Under 2006 hade två tredjedelar av hotellen tillgång till databasen som ger användaren möjlighet att göra internrevisioner.

Vi har granskat SAS koncernens Hållbarhetsredovisning 2006. Hållbarhetsredovisningen omfattar hållbarhetsinformation i SAS koncernens Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2006 samt redovisningsprinciper, GRI korsreferenser och intressentdialog som återfinns på SAS hemsida på Internet (www.sasgroup.net under rubriken "Sustainability").

Vårt uppdrag har bestått i att granska såväl kvalitativ som kvantitativ information i hållbarhetsredovisningen. Syftet med den granskningen är att vi skall uttala oss om huruvida vi funnit några omständigheter som tyder på att hållbarhetsredovisningen inte i allt väsentligt är upprättad enligt angivna kriterier. Granskningen har utförts i enlighet med det förslag till rekommendation för oberoende granskning av frivillig separat hållbarhetsredovisning (Rev R6) som utgavs av FAR SRS.

SAS koncernens verkställande ledning har förelagts hållbarhetsredovisningen i februari 2007. Koncernens styrelse har den 15 mars 2007 avgivit årsredovisningen och tagit del av hållbarhetsredovisningen. SAS koncernens verkställande ledning ansvarar för att organisera och integrera hållbarhetsarbetet i verksamheten samt för hållbarhetsredovisningen. Vår uppgift

är att uttala oss om hållbarhetsredovisningen 2006 baserat på vår utförda granskning.

Hållbarhetsredovisningen är upprättad utifrån SAS koncernens principer för hållbarhetsredovisning (www.sasgroup.net) samt tillämpliga delar av "Sustainability Reporting Guidelines, version 3", utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI), vilka utgör de kriterier mot vilka vår granskning genomförts.

Granskningen har bland annat omfattat följande:

- Samtal med den verkställande ledningen för att samla in information om väsentliga händelser och aktiviteter under den tidsperiod som hållbarhetsredovisningen avser samt om koncernens hållbarhetsrelaterade risker och redovisningen av dessa.
- Genomgång av redogörelsen för omfattning och avgränsning av innehållet i hållbarhetsredovisningen 2006.
- Genomgång, prövning och tillämpning av koncernens principer för redovisning av hållbarhetsrelaterad information.
- Genomgång av koncernens system och rutiner för registrering, rapportering och redovisning av hållbarhetsrelaterad data.

- Intervjuer och besök på ett antal bolag och enheter i syfte att säkerställa att väsentliga förhållanden är beaktade i hållbarhetsredovisningen och att hållbarhetsrelaterad data rapporteras på ett i allt väsentligt enhetligt sätt och överensstämmer med fastställda principer.
- Genomgång på stickprovsbasis av underliggande dokumentation som legat till grund för hållbarhetsinformationen i hållbarhetsredovisningen.
- Genomgång av redogörelsen för externa miljörelaterade kostnader, övriga miljörelaterade kostnader och miljörelaterade investeringar.
- Genomgång av efterlevnad av lagar, tillstånd och villkor.
- Kontroll av att innehållet i hållbarhetsredovisningen, sidorna 95-117, inte motsäger informationen i SAS koncernens övriga Årsredovisning 2006.

Det har vid vår granskning inte kommit fram några omständigheter som tyder på att SAS koncernens Hållbarhetsredovisning 2006 inte i allt väsentligt är upprättad enligt de angivna kriterierna.

Stockholm den 15 mars 2007

Svante Forsberg
Auktoriserad revisor

Deloitte AB

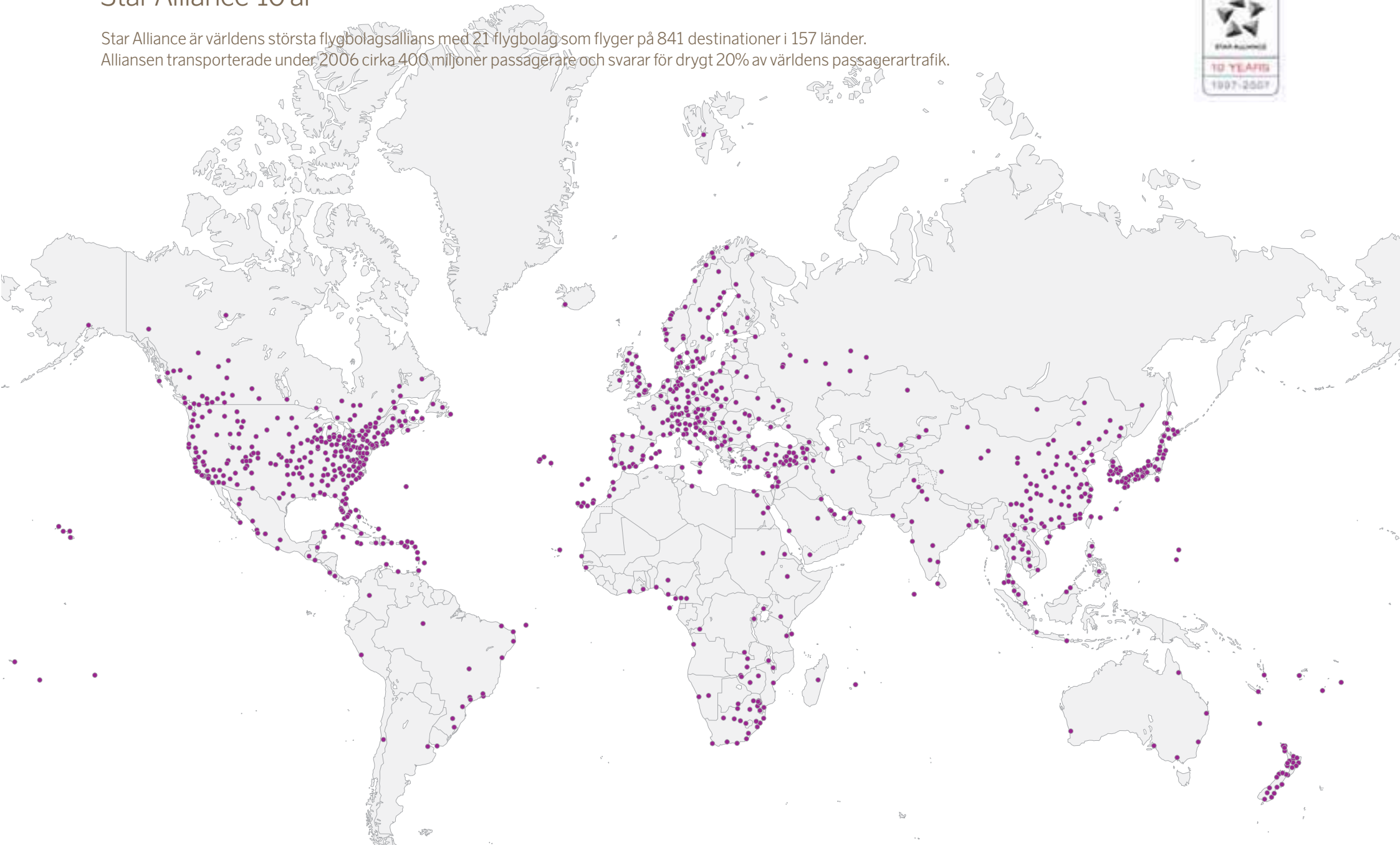
Elisabeth Werneman
Auktoriserad revisor

Nyckeltal Radisson SAS	2006	2005	2004
Vattenförbrukning per gästnatt, liter	468	450	451
Energiförbrukning per m ² , kWh	285	260	277
Utsläpp av koldioxid (CO ₂), 1 000 ton	7,33	5,99	6,90
Förnyelsebara energikällor (el), %	–	19	23
Osorterat avfall per gästnatt, kg	1,69	1,86	1,84

Data är hämtade från de 115 hotell under varumärket Radisson SAS som drivs med lease- eller managementkontrakt.

Star Alliance 10 år

Star Alliance är världens största flygbolagsallians med 21 flygbolag som flyger på 841 destinationer i 157 länder. Alliansen transporterade under 2006 cirka 400 miljoner passagerare och svarar för drygt 20% av världens passagerartrafik.



Star Alliance™ nyckeltal 2005/2006

	Passagerare/år (milj.)	Destina- tioner	Länder	Flyg- plan	Dagliga avgångar	RPK (mdr)	Årlig oms. (mdr USD)	Anställda
Air Canada	29,0	180	31	200	1 200	75,3	8,4	32 000
Air New Zealand	11,9	49	15	94	668	25,6	2,5	10 233
ANA - All Nippon Airways	49,6	72	10	190	1 400	58,9	12,0	22 170
Asiana Airlines	11,8	56	17	61	283	19,2	3,0	7 147
Austrian	9,4	130	66	103	438	22,9	3,1	7 662
bmi	10,5	36	14	42	240	5,6	1,6	4 100
LOT Polish Airlines	3,6	61	33	53	240	6,3	0,9	3 539
Lufthansa	53,4	185	97	375	1 756	110,3	22,4	91 400
SAS Scandinavian Airlines	25,1	124	26	180	833	27,5	5,2	7 588
Singapore Airlines	16,9	74	38	88	231	82,7	8,0	13 700
South African Airways	7,7	34	26	58	n/a	24,3	3,0	11 000
Spanair	8,3	31	7	59	246	7,4	1,5	3 570
Swiss	9,6	69	42	69	n/a	20,5	2,9	7 400
TAP	6,5	43	25	44	200	14,5	1,7	6 664
THAI	18,1	74	35	82	112	49,9	4,1	26 054
United Airlines	70,8	208	26	455	3 700	183,3	17,4	57 000
US Airways	40,0	240	28	411	3 800	62,6	10,6	35 158
Varig	12,9	61	20	74	475	28,5	2,8	11 600
<i>Regionala medlemmar:</i>								
Adria Airways	0,9	22	17	9	26	1,0	0,2	569
Blue1	1,8	26	14	12	87	1,4	0,3	491
Croatia Airlines	1,6	29	16	11	67	1,2	0,2	1 037
<i>Allianser:</i>								
Star Alliance™	399,4	841	157	2 670	16 002	828,9	111,7	360 082
SkyTeam™	372,9	730	149	2 018	14 615	749,0	86,1	286 958
oneworld™	258,3	605	134	2 161	8 151	584,3	63,9	242 415

Nyckeltal – världens största flygbolagsallianser 2006




Andel av världstotal	ASK	RPK	Passagerare	Årlig omsättning
Star Alliance™	20,6%	20,9%	20,2%	25,4%
Sky Team™	18,6%	19,0%	17,3%	19,1%
oneworld™	14,5%	14,8%	13,2%	14,2%
Totalt	53,7%	54,7%	50,7%	58,7%

Källa: Airline Business Magazine, september 2006/respektive allians hemsida/flygbolagens egna data.

Flygplansflottan (per den 31 december 2006)



SAS koncernens totala flotta utgörs av 301 flygplan varav 234 leaseade och 67 ägda. Det sammanlagda värdet av flottan uppgår till 39,4 miljarder SEK.

Scandinavian Airlines Sverige

Destinationer	45	19 st Boeing 737-600/800 <i>(8 ägda, 11 leaseade)</i>	
inrikes, antal	14		
Europa, antal	31		
Dagliga avgångar, antal	190	16 st MD-82 <i>(16 leaseade)</i>	
Passagerare, antal, (000)	5 892		
Kabinanställda, medelantal	798*		
Piloter, medelantal	368	7 st deHavilland Q400 <i>(7 leaseade)</i>	
Passagerarkm (RPK), milj.	4 491		
Sätetkm (ASK), milj.	6 349		

* Varav cirka 336 uthyrdes till Scandinavian Airlines International/Interkont.



Scandinavian Airlines International/Interkont.

Destinationer	11	7 st Airbus A340-300 <i>(2 ägda, 5 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	18		
Passagerare, antal, (000)	1 407		
Kabinanställda, medelantal	-*		
Piloter, medelantal	324	4 st Airbus A330-300 <i>(3 ägda, 1 leasead)</i>	
Passagerarkm (RPK), milj.	10 207		
Sätetkm (ASK), milj.	12 323		

* Hyrs från övriga bolag inom SAS Scandinavian Airlines.



Scandinavian Airlines har tre Bombardier CRJ200 och en Avro RJ70 på wetleasekontrakt. Spanair har tre Fokker F-100 på wetleasekontrakt.

SAS Braathens


Destinationer	45	52 st Boeing 737-400/500/600/700/800 <i>(12 ägda, 40 leaseade)</i>	
inrikes, antal	18		
Europa, antal	27		
Dagliga avgångar, antal	340	6 st Fokker F50 <i>(6 leaseade)</i>	
Passagerare, antal, (000)	9 554		
Kabinanställda, medelantal	1 105*		
Piloter, medelantal	594		
Passagerarkm (RPK), milj.	6 839		
Sätetkm (ASK), milj.	9 948		

* Varav cirka 205 uthyrdes till Scandinavian Airlines International/Interkont.



Blue1

Destinationer	26	9 st Avro RJ 85/100 <i>(9 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	87	3 st MD-90 <i>(3 leaseade)</i>	
Passagerare, antal, (000)	1 848		




Estonian Air

Destinationer	14	4 st Boeing 737-500/300 <i>(4 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	11		
Passagerare, antal, (000)	643		

airBaltic


Destinationer	54	8 st Boeing 737-500/300 <i>(8 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	80	8 st Fokker F50 <i>(8 leaseade)</i>	
Passagerare, antal, (000)	1 430		

Scandinavian Airlines Danmark




Destinationer	51	10 st Airbus A321-200/319-100 <i>(4 ägda, 6 leaseade)</i>	
inrikes, antal	3		
Europa, antal	48	28 st MD-81/82/87 <i>(5 ägda, 23 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	283		
Passagerare, antal, (000)	8 246		
Kabinanställda, medelantal	1 053*		
Piloter, medelantal	509	16 st deHavilland Q400 <i>(16 leaseade)</i>	
Passagerarkm (RPK), milj.	6 018		
Sätetkm (ASK), milj.	8 351		

* Varav 296 uthyrdes till Scandinavian Airlines International/Interkont.

Widerøe

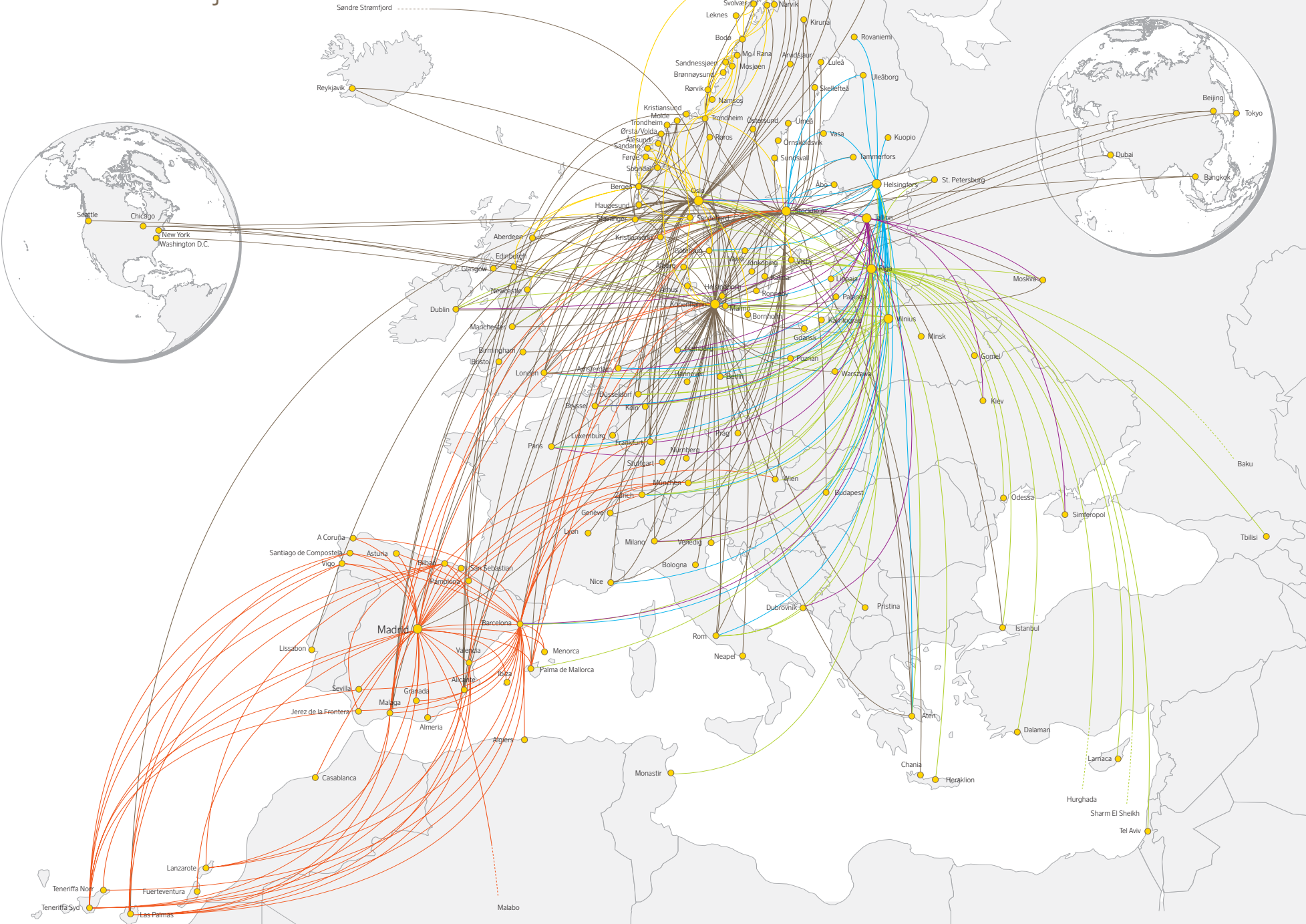
Destinationer	41	29 st deHavilland Q 100/300/400 <i>(16 ägda, 13 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	270		
Passagerare, antal, (000)	1 916		

Spanair

Destinationer	31	21 st Airbus A320/A321 <i>(21 leaseade)</i>	
inrikes, antal	23		
Europa, antal	8	33 st MD-82/83/87 <i>(33 leaseade)</i>	
Dagliga avgångar, antal	246		
Passagerare, antal, (000)	8 315		
Charterpassagerare, antal, (000)	2 256	5 st Boeing 717-200 <i>(5 leaseade)</i>	
Kabinanställda, medelantal	1 093		
Piloter, medelantal	519		
Passagerarkm (RPK), milj.	7 358		
Sätetkm (ASK), milj.	11 042		

	SAS Scandinavian Airlines												Blue1		airBaltic		Estonian Air	Spanair				Widerøe		
	Airbus A340	Airbus A330	Airbus A321/319	Boeing 737-4/500	Boeing 737-600	Boeing 737-700	Boeing 737-800	Boeing MD-81/82	Boeing MD-87	deHavilland Q400	Fokker F50	Avro RJ100/85	Boeing MD-90	Boeing 737-500/300	Fokker F50	Boeing 737-500/300	Airbus A321/A320	Boeing MD-82/83	Boeing MD-87	Boeing 717-200	deHavilland Q400	Q300	Q100	
Antal flygplan, koncernen totalt	7	4	8/2	4/13	26	15	13	2/34	8	23	6	2/7	3	7/1	8	3/1	5/16	10/15	8	5	3	9	17	
Antal säten, max	245	264	184/141	150/120	123	134	186	150	125	76	50	99/84	163	126/149	52	113/142	212/180	153/170	125	115	76	50	39	
Max startvikt, ton	275,0	233,0	89,0/75,5	68,0/60,6	59,9	69,6	79,0	63,5/67,8	63,5	29,3	20,8	46,0/42,2	70,8	57,0/57,8	20,8	52,4/62,8	93,0/77,0	66,7/72,6	63,5	51,7	29,3	19,5	15,6	
Max lastvikt, ton	44,0	44,0	21,5/16,7	13,5	13,0	15,0	19,0	14,6/17,1	14,8	7,5	4,9	9,5/8,1	18,1	13,5/14,8	4,9	13,5/-	19,2/16,0	25,0	14,8	12,5	8,7	5,9	3,6	
Längd, meter	63,7	63,7	44,5/33,8	36,4/31,0	31,2	33,6	39,5	45,1	39,8	32,8	25,3	31,0/28,6	46,5	31,0/32,2	25,3	31,0/33,4	44,5/37,6	45,1	39,8	37,8	32,8	25,7	22,3	
Vingspann, meter	60,3	60,3	34,1	28,9	34,3	34,3	34,3	32,9	32,9	28,4	29,0	26,3	32,9	28,9/31,2	29,0	28,9	34,1	32,9	32,8	28,5	28,4	27,4	25,9	
Marschfart, km/h	875	875	850	825	825	825	825	825	825	660	520	750	825	825/900	520	825	840	811	811	825	667	528	496	
Räckvidd, km	12800	9700	3000/6850	3150	2900	2200	3700	1600/2700	3500	2000	1400	2200/2300	2800	3150/2400	1400	3150/3900	3800/3500	3798/4635	4395	2800	1990	1690	1280	
Bränsleförbrukn., l/sätetkm	0,039	0,035	0,031/0,027	0,043/0,047	0,044	0,042	0,034	0,043	0,048	0,039	0,038	0,032/0,038	0,039	0,047/0,040	0,038	0,047/0,040	0,029/0,028	0,030/0,031	0,048	0,030	0,040	0,037	0,038	
Motor	CFMI CFM56-5C4	RR Trent 772B	IAE V2530/V2524-A5	CFMI CFM56-3C/3	CFMI CFM56-7B	CFMI CFM56-7B	CFMI CFM56-7B	P&W JT8D 217C/219	P&W JT8D 271C	P&W PW150A	P&W PW125B	Honeywell LF507-1F	IAE V2525-DS	CFMI/CFM56-3	P&W PW125B	CFMI CFM56-3	IAE V2533/V2527-A5	P&W JT8D-217/219	P&W JT8D-217	RR BR 715A1-30	P&W PW150A	P&W PW123	P&W PW121	

SAS koncernens linjenät



Definitioner & begrepp

A

AEA • The Association of European Airlines. En sammanslutning av de största europeiska flygbolagen.

AOC (Air Operator Certificate) • Flygoperativt tillstånd.

ASK, offererade säteskilometer • Antalet tillgängliga passagerarsäten multiplicerat med den sträcka som dessa flygs.

ATK, Offererade tonkilometer • Antalet tillgängliga kapacitetston för transport av både passagerare, frakt och post multiplicerat med den sträcka i km som kapaciteten flygs.

AV • Asset value (justerat sysselsatt kapital). Synligt eget kapital, plus minoritetsandelar, plus övervärde i flygplansflottan, plus 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing netto plus finansiell nettoskuld, minus kapitalandelar i intresseföretag. Kan också uttryckas som de totala tillgångarnas bokförda värde, plus övervärdet i flygplansflottan, plus 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing netto, minus kapitalandelar i intresseföretag minus icke räntebärande skulder och räntebärande tillgångar exklusive pensionsmedel, netto.

Avkastning på eget kapital • Periodens resultat hänförligt till innehavare av aktier i moderföretaget i relation till genomsnittligt eget kapital exklusive minoritetsintressen.

Avkastning på synligt eget kapital efter skatt • Resultat efter skatt i relation till genomsnittligt synligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) • Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i relation till genomsnittligt sysselsatt kapital. Med sysselsatt kapital avses totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

B

Betalda passagerarkilometer (RPK) • Se RPK.

Betalda tonkilometer (RTK) • Se RTK.

Blocktimmar • Avser tiden från det att flygplanet lämnar gate till dess att det ankommer vid gate.

Break even-lastfaktor • Den lastfaktor som gör att trafikintäkten är lika stor som driftskostnaden.

Bruttovinstmarginal • Rörelseresultat före avskrivningar i relation till intäkter.

Börsvärde, årets slut • Pris på aktien multiplicerat med utestående antal aktier.

C

CAEP • Committee on Aviation Environmental Protection. Specialistgrupp inom ICAO.

CAPEX (Capital Expenditure) • Framtida betalningar avseende flygplan på fasta order.

CFROI • Justerat EBITDAR i relation till AV.

Code-share • När två eller flera flygbolag anger sitt flygnummer i tidtabellen på en och samma flygning, medan endast ett av bolagen utför själva flygningen.

CO₂ • Se koldioxid.

D

Direktavkastning, genomsnittskurs • Utdelning i % av genomsnittlig aktiekurs under året.

Dow Jones Sustainability Indexes, DJSI • Globala index som visar finansiell prestanda hos ledande hållbarhetsdrivna företag över hela världen.

E

EASA • European Aviation Security Agency. EU:s flygsäkerhetsmyndighet.

EBIT (inkl. realisationsvinster) • Rörelseresultat.

EBITDA • Rörelseresultat före avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag och resultat från försäljning av anläggningstillgångar.

EBITDA-marginal • EBITDA dividerat med intäkterna.

EBITDAR • Rörelseresultat före avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och leasing-kostnader för flygplan.

EBITDAR-marginal • EBITDAR dividerat med intäkterna.

EBT • Resultat före skatt.

ECAC, European Civil Aviation Conference • Forum för samarbete mellan och samordning av europeiska nationella myndigheter i civila luftfartsfrågor.

EES • Europeiska ekonomiska samarbetsområdet.

Eget kapital per aktie • Synligt eget kapital dividerat med totalt antal aktier.

ERIS • Ethical Investment Research Services. Ett oberoende analysföretag som tillhandahåller information om företags sociala, miljömässiga och etiska prestanda.

Enhetsintäkt (yield) • Passagerarintäkter per RPK.

Enhetskostnad, total • Flygverksamhetens totala rörelsekostnader inklusive kapacitetskostnad för flygplan minskat med ej trafikrelaterade intäkter per ASK.

Enhetskostnad, operationell • Flygverksamhetens totala rörelsekostnader minskat med ej trafikrelaterade intäkter per ASK.

EV (Enterprise Value) • Genomsnittligt börsvärde (marknadsvärde på eget kapital) med tillägg av genomsnittlig finansiell nettoskuld under året samt 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing.

EVA, Equity Value Added • Avkastningen utöver bolagets genomsnittliga kapitalkostnad (WACC) x marknadsjusterat kapital.

F

Finansiell nettoskuld • Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar exklusive pensionsmedel netto.

Finansiell leasing • Baseras på ett leasingavtal vari de risker och förmåner som är förknippade med ägandet av objektet i allt väsentligt överförts till leasetagaren. Objektet redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter tas upp som skuld.

FTE • Full Time Equivalent, heltidstjänster.

G

Global Compact • En uppmaning från FN:s generalsekreterare Kofi Annan till näringslivet att leva upp till tio principer om mänskliga rättigheter, arbete och miljö, så som de formulerats av FN.

Definitioner & begrepp *fortsättning*

I **IATA** • International Air Transport Association. En global sammanslutning av mer än 200 flygbolag.
ICAO • International Civil Aviation Organization. FN:s fackorgan för internationell civil luftfart.

Interline-intäkter • Biljettavräkning mellan flygbolag.

Intresseföretag • Företag där SAS koncernens ägarandel uppgår till minst 20% och högst 50% eller där SAS koncernen har ett betydande inflytande.

IPCC • Intergovernmental Panel on Climate Change, vetenskaplig panel tillsatt av FN:s miljöprogram, UNEP, och Världsmeteorologiska organisationen, WMO, för att utvärdera vad som sker med det globala klimatet och konsekvenserna av en klimatrubbling.

IRR • Internal Rate of Return - diskonteringsräntan där nuvärdet av ett projekts kassaflöde, från investering till försäljning, blir lika med noll.

J **JAA** • Joint Aviation Authorities. Samarbetsorganisation för tillsynsmyndigheter för flygsäkerhet.

Justerad finansiell nettoskuld, NPV • Finansiell nettoskuld plus nuvärdet av flygleasingkostnader, NPV.

Justerad finansiell nettoskuld, 7-faktor • Finansiell nettoskuld plus kapitaliserade leasingkostnader, 7-faktor.

K **Kabinfaktor Passagerare** • Relationen mellan RPK och ASK i %. Beskriver utnyttjandegraden av tillgängliga platser. Kallas även passagerarbeläggning.

Kapitalandelsmetoden • Andelar i intresseföretag upptas till SAS koncernens andel av eget kapital med hänsyn till förvärvade över- respektive undervärden.

Kapitaliserade leasingkostnader (7-faktor) • Den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing multiplicerat med sju.

Kassaflöde från verksamheten • Kassaflödet från löpande verksamhet före rörelsekapitalförändring.

Koldioxid (CO₂) • En färglös gas som bildas vid förbränning. Koldioxid är en växthusgas.

Kväveoxider (NO_x) • Bildas vid all förbränning, i flygmotorer genom att hög temperatur och tryck får luftens kväve och syre att reagera med varandra.

M **Marknadsjusterat sysselsatt kapital** • Se AV.

N **Nettoskuld** • Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar.

Nettovinstmarginal • Resultat före skatt i relation till intäkter.

NKI • Nöjd Kund Index mäter hur kunderna uppfattar tjänster. Mätningar genomförs varje halvår.

Non revenue passengers • Passagerare som reser på bonusresor, charter och ad hoc-flygningar.

NO_x • Se kväveoxider

NPV • Nuvärde - netto, används vid beräkning av den kapitaliserade framtida kostnaden för operationell flygplansleasing.

O **Offererade säteskilometer** • Se ASK.

Offererade tonkilometer • Se ATK.

Operationell leasing • Baseras på ett leasingavtal vari risker och förmåner förknippade med ägandet kvarstår hos leasegivaren och jämfälls med hyra. Leasingavgiften kostnadsförs löpande i resultaträkningen.

P **P/CE-tal** • Genomsnittlig aktiekurs dividerad med kassaflöde per aktie efter betald skatt.

P/E-tal • Genomsnittlig aktiekurs dividerad med vinst per aktie efter schablonskatt.

PULS • Personalundersökning om livet i SAS koncernen. Mäter årligen personalens uppfattning om sin arbetsmiljö.

R **RASK** • Passagerarintäkter/ASK.

Regularitet • Andelen genomförda flygningar i relation till tidtabellagda flygningar.

Resultat per aktie (EPS) • Resultat efter skatt dividerat med totalt antal aktier.

RevPAR, Revenue Per Available Room • Intäkt per tillgängligt hotellrum.

ROCE • Se avkastning på sysselsatt kapital.

ROIC • Avkastning på investerat kapital.

RPK, Betalda passagerarkilometer • Antalet betalande passagerare multiplicerat med den sträcka i kilometer som dessa flygs.

RTK, Betalda tonkilometer • Antalet ton betald trafik (passagerare, frakt och post) multiplicerat med den sträcka i kilometer som denna trafik flygs.

Runway incursion • Varje händelse på en flygplats start- och landningsbana eller omgivning vilket involverar flygplan, fordon, person eller annat objekt på marken som orsakar kollisionsrisk.

Räntetäckningsgrad • Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i relation till finansiella kostnader.

S **Sale and leaseback** • Försäljning av en tillgång (flygplan, fastighet etc.) som sedan hyrs tillbaka.

Skuldsättningsgrad • Finansiell nettoskuld i relation till eget kapital och minoritetsintressen.

Soliditet • Synligt eget kapital plus minoritetsintressen i relation till balanssumslutningen.

Synligt eget kapital • Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare exklusive minoritetsintressen.

Sysselsatt kapital • Totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

T **Total lastfaktor** • Relationen mellan RTK och ATK i %. Den andel av total tillgänglig kapacitet som är såld och flugen.

Totalavkastning • Summan av aktiens kursförändring och utdelning.

W **TSR** • Total Shareholder Return, genomsnittlig totalavkastning.

WACC • Genomsnittlig total kapitalkostnad, består av den genomsnittliga kostnaden för skulder, eget kapital och operationell flygplansleasing. Finansieringskällorna beräknas och vägs i enlighet med dagens marknadsvärde för eget kapital och skulder samt kapitaliserat nuvärde för kostnaden för operationell flygplansleasing.

Wet lease-avtal • inhyrning av flygplan inkl. besättning.

Y **Yield** • Se Enhetsintäkt.



Produktion: SAS koncernen och Wildeco.
Form: Wildeco.

Foto: SAS Image bank, Johan Olsson, Stewen Quigley, Getty Images, Goodshot, Digitalvision, Photodisc, Fancy, Westend61, Matton, IT Stock, Pixland med flera.

Tryck: Jernström Offset.

Miljögodkänt papper: Galerie One Silk och Silverblade Silk.

1918 Det Danske Luftfartselskab A/S (DDL), SAS danska Moderbolag, grundades. **1920** DDL noterades på Københavns fondsbørs. **1924** AB Aerotransport (ABA), SAS svenska Moderbolag, grundades. **1927** Det Norske Luftfartselskap A/S (DNL), SAS norska Moderbolag, grundades. **1946** SAS bildades av Det Danske Luftfartselskab A/S (DDL), Det Norske Luftfartselskap A/S (DNL) och Svensk Interkontinental Lufttrafik AB (SILA). Den första interkontinentala flygningen Stockholm-New York. **1951** SAS Konsortiet bildades av DDL, DNL och ABA. **1954** SAS, världens första flygbolag att flyga "Polarlinjen" Köpenhamn - Los Angeles i linjetrafik. **1955** SILA (som ägde 50% i ABA) noterades på "Fondhandlarlistan" i Sverige. **1956** Scandinavian Airlines första flygning till Moskva (Vnukovo). **1957** SAS, det första flygbolaget med "round the world service over the North Pole". North Pole shortcut Köpenhamn-Anchorage-Tokyo. **1959** SAS tog steget in i jetåldern med Caravelle i trafik. **1960** SAS öppnade sitt första hotell. SAS Royal Hotel Copenhagen. **1965** SAS först med att införa elektroniskt bokningssystem. **1967** DNL noterades på Oslo Børs. **1971** SAS satte sin första jumbojet Boeing 747 i trafik. **1980** SAS första hotell utanför Skandinavien öppnades, SAS Kuwait Hotel. SILA noterades på Stockholmsbörsen. **1981** SAS Euro-Class introducerades på alla europeiska linjer. **1982** SAS, Europas punktligaste flygbolag för första gången. **1984** SAS fick Air Transport Worlds utmärkelse "Airline of the year" för 1983. **1986** Spanair grundades. **1994** Fokus på flygverksamheten i SAS Gruppen - försäljning av ett antal dotterbolag. **1995** SAS publicerar sin första miljöredovisning. **1996** SAS firade sitt 50-årsjubileum. Harmonisering och namnändring av SAS moderbolag till SAS Danmark A/S, SAS Norge ASA och SAS Sverige AB. **1997** SAS en av grundarna av Star Alliance™. **1998** Blue1 (före detta Air Botnia) blev helägt dotterbolag till SAS koncernen. **1999** SAS koncernen blev majoritetsägare i Widerøe. **2001** En gemensam SAS-aktie noterades på börserna. Braathens förvärvades av SAS koncernen i december. **2002** SAS koncernen blev majoritetsägare i Spanair. Rezidor SAS Hospitality undertecknade ett master franchise-avtal med Carlson Hotels Worldwide. **2003** Förvärv av 49% av aktierna i Estonian Air. **2004** Bolagisering av Scandinavian Airlines Danmark, SAS Braathens, Scandinavian Airlines Sverige ur SAS konsortiet. Enheterna SAS Ground Services och SAS Technical Services bolagiserades. **2005** Scandinavian Airlines introducerade en ny affärsmodell med envägspriser i Europa, inrikes och Intrasandinavien. **2006** Rezidor Hotel Group börsnoterades. SAS firade 60 år. **2007** SAS Flight Academy såldes.



SAS AB (publ)

(org. nr. 556606-8499)

Besöksadress: Frösundaviks Allé 1, Stockholm

Postadress: SE-195 87 Stockholm

Telefon +46 8 797 00 00