

807 DAGLIGA AVGÅNGAR, 125 DESTINATIONER, 277 LINJER

# FÖR FREKVENTA RESENÄRER

ÅRSREDOVISNING MED HÅLLBARHETSÖVERSIKT, NOVEMBER 2013–OKTOBER 2014



A STAR ALLIANCE MEMBER 

**SAS**

## Innehåll

Året i siffror	1
VD har ordet	2
Branschöversikt	4
Strategi	7
Hållbarhet	16
<i>Formell årsredovisning</i>	
Innehållsförteckning	18
Förvaltningsberättelse	19
Noter	32
Bolagsstyrningsrapport	66
Styrelse	72
Koncernledning	74
Finansiell ställning	78
SAS flygplansflotta	79
Risker och riskhantering	81
Aktien	84
Nyckeltal tioårsöversikter	88
Definitioner	91
Star Alliance	92

## Detta är SAS

SAS är Skandinaviens ledande flygbolag med ett attraktivt erbjudande till frekventa resenärer. Under 2013/2014 reste totalt 28,4 miljoner passagerare med SAS till destinationer i Europa, USA och Asien. Genom medlemskapet i Star Alliance™ ges kunderna tillgång till ett nätverk med stor räckvidd. Sammantaget erbjuder Star Alliance mer än 18 500 dagliga avgångar till 1 321 destinationer i 193 länder världen över.

Under 2013/2014 omsatte SAS 38 mdr SEK. SAS AB är noterat på börserna i Stockholm (primärnotering), Oslo och Köpenhamn.

### Korta fakta:

Grundades: 1946  
Antal passagerare: 28,4 miljoner  
Dagliga avgångar: 807  
Antal flyglinjer: 277  
Antal destinationer: 125  
Antal flygplan i trafik: 138  
Antal EuroBonus-medlemmar: 3,7 miljoner

### Our Vision

**Our vision is to make life easier for Scandinavia's frequent travelers. With SAS you are part of a community experiencing easy, joyful and reliable services, delivered the Scandinavian way.**

### Our Promise

**Makes your travel easier**

### Our DNA

**We are Scandinavian by name and by nature and our operational promises are:**

- Safety
- Punctuality
- Care



# Ett år av fortsatt förändringsarbete

Resultatet för räkenskapsåret 2013/2014 reflekterar ett år som präglades av kraftig överkapacitet, press på yield och enhetsintäkten, men där marknadsförhållanden stabiliserades något mot slutet av året. Under perioden slutförde SAS implementeringen av det omställningsprogram som påbörjades i november 2012. Under året lanserades ytterligare kostnadsåtgärder på 2,1 mdr SEK med full effekt 2017. SAS genomförde också en rekapitalisering om 5,1 mdr SEK under räkenskapsåret.

## Finansiella mål

SAS övergripande mål är att skapa värden för aktieägarna. Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som nu sker i den europeiska flygindustrin med intensifierad konkurrens som följd har SAS initierat överläggningar med fackföreningarna om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin avseende flexibilitet, kostnadsstruktur och behovet av minskad komplexitet. Det är av stor betydelse att överläggningarna leder till en övergripande stärkt konkurrenskraft och förbättrade finansiella resultat. SAS har för avsikt att ompröva sitt mål för EBIT-marginal och soliditet med hänsyn till utfallet från dessa överläggningar. Målet om minst 20% finansiell beredskap kvarstår.

## EBIT-marginal

Under 2013/2014 uppnåddes en EBIT-marginal om 0,4%. Inledningen av räkenskapsåret präglades av minskad tillväxt och betydande överkapacitet,

vilket medförde kraftig intäktspress med försämrad lönsamhet som följd. Under andra halvåret stabiliserades kapacitetssituationen och resultatet före skatt och engångsposter förbättrades under fjärde kvartalet.

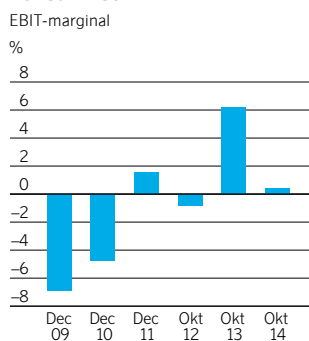
## Soliditet

SAS soliditet uppgick till 17%, en ökning med 5 procentenheter jämfört med föregående år justerat för ändrade redovisningsregler för pensioner. Under året genomfördes en emission av preferensaktier vilket förbättrade soliditeten med 8 procentenheter och därmed delvis motverkade effekten av de ändrade redovisningsreglerna för pensioner.

## Finansiell beredskap – minst 20%

SAS finansiella beredskap förbättrades från 26% till 37% och påverkades positivt av rekapitaliseringen samt av ett positivt kassaflöde. Nyckeltalet påverkades negativt av amorteringar om cirka 3,1 mdr SEK.

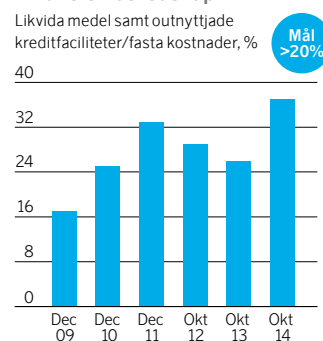
### Lönsamhet<sup>1</sup>



### Soliditet<sup>1</sup>



### Finansiell beredskap



<sup>1</sup> Diagrammen är omräknade utifrån den ändrade standarden för pensionsredovisningen IAS 19, från okt 2013.

SAS nyckeltal	2013-2014 Nov-okt	2012-2013 Nov-okt	SAS nyckeltal forts	2014 31 okt	2013 31 okt
Intäkter, MSEK	38 006	42 182	CFROI, 12 månader rullande, %	18	31
EBIT-marginal, %	0,4	6,2	Finansiell beredskap, % av fasta kostnader	37	26
Resultat före skatt och engångsposter (inkl. positiv effekt från ändrade pensionsvillkor), MSEK	347	919	Soliditet, %	17	12
Resultat före skatt och engångsposter, MSEK	-697	919	Justerad soliditet, %	11	8
Resultat före skatt, EBT, MSEK	-918	1 648	Finansiell nettoskuld, MSEK	1 102	4 567
EBT-marginal före skatt och engångsposter, %	-1,8	2,2	Skuldsättningsgrad	0,22	1,42
Periodens resultat, MSEK	-719	1 358	Justerad skuldsättningsgrad	3,14	5,13
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	1 096	1 028	Räntetäckningsgrad	0,2	2,6
Investeringar, MSEK	2 113	1 877	Stamaktiekurs, SEK	11,35	19,50
Resultat per stamaktie, SEK	-3,03	4,12	Preferensaktiekurs, SEK	415	-
Medeltal anställda	12 329	14 127	Utdelning (förslag 31 okt 2014), stamaktie, SEK	0	0
Sjukfrånvaro, % <sup>2</sup>	7,8	8,0	Utdelning (förslag 31 okt 2014), preferensaktie, SEK	50	-
Koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 1 000 ton <sup>3</sup>	3 890	3 815			
Klimatindex <sup>3</sup>	92	94			



# Stärkt position i utmanande marknad

Under räkenskapsåret 2013/2014 hade SAS en positiv passagerartillväxt om 6,3% parallellt med att vi ökade produktiviteten och sänkte våra kostnader. Vi ser att vår strategi ger effekt och att vår konkurrenskraft stärkts. Samtidigt präglades året av en hård konkurrens med stark prispress vilket i grunden har förändrat de kommersiella villkoren på marknaden.

SAS har fortsatt att leverera utlovade effektiviseringsåtgärder och det är glädjande att vår strategi ger effekt. Enhetskostnaden förbättras stadigt och vi har haft en stark passagerartillväxt. SAS levererade ett positivt resultat före skatt och engångsposter, inklusive positiv effekt från ändrade pensionsvillkor, för helåret 2013/2014. Det är i linje med vår prognos, men det visar också tydligt att SAS påverkats av marknadsutvecklingen.

Den kraftiga prispressen under året har påtagligt påverkat hela branschen och omstöpningen av den europeiska flygindustrin har intensifierats. Den nya normen med externa produktionsmodeller, bildande av egna lågkostnadsbolag och användning av bemanningsbolag, är allt mer etablerad vilket förändrar konkurrensvillkoren i grunden.

För att möta marknadens utmaningar och stärka konkurrenskraften har SAS initierat diskussioner med fackföreningarna för ökad flexibilitet och minskad komplexitet. Parallellt har SAS intensifierat åtgärder kopplade till bolagets strategiska prioriteringar; att effektivisera produktionsplattformen, att vinna slaget om Skandinavien frekventa resenärer och att investera i vår framtid.

## Steg mot en konkurrenskraftig skandinavisk flygproduktion

I slutet av 2012 lanserade SAS ett omställningsprogram för att öka effektiviteten i produktionsplattformen. Ambitionen var att genomföra kostnadsänkningar om cirka 3 mdr SEK under perioden 2013–2015. Per 31 oktober 2014 hade samtliga åtgärder genomförts. Bland annat ger sänkta personalkostnader en årlig effektivisering på cirka 1,2 mdr SEK, IT har omstrukturerats och markverksamheten har effektiviserats samtidigt som en outsourcingprocess har påbörjats. Sammanlagt har resultat effekter om 2,7 mdr SEK realiserats och återstående resultat effekter om cirka 0,3 mdr SEK realiserar under nästa år. Enhetskostnaden sjönk under året med ytterligare 3,9%, vilket innebär en total sänkning med cirka 10% sedan 2012.

För att möta det tilltagande konkurrenstrycket och intäktspressen presenterade vi i december 2014 åtgärder om totalt 2,1 mdr SEK med full effekt 2017. Åtgärderna omfattar fortsatta effektiviseringar av stora delar av SAS verksamhet, bland annat inom administration och marktjänster, samt genom produktionsoptimering.

I linje med SAS strategi att renodla flygplansflottan har vi tagit ytterligare steg för att reducera antalet flygplanstyper. I december 2014 förvärvades det danska flygbolaget Cimber med avsikten att flytta över SAS regionala CRJ-produktion till Cimber. Vidare har SAS under året dragit ner kapaciteten i Blue1 med cirka 40% och sålt fyra Boeing 717, och under hösten 2015 avyttras återstående fem flygplan. Avvecklingen innebär att SAS flotta renodlas till endast fyra flygplansmodeller jämfört med nio modeller 2012.

## Stärkt erbjudande för Skandinavien frekventa resenärer

För att blicka framåt och utmana oss själva att ständigt vara relevanta för våra kunder lanserade SAS i början av året en tydlig vision – att göra livet enklare för Skandinavien frekventa resenärer.

SAS har därefter fortsatt att stärka sin position med investeringar i kunderbidandet, vilket bidrog till att fler passagerare valde att flyga med oss under året. Totalt ökade antalet reguljärpasagerare med 6,3% medan kabinfaktorn steg med 1,3 procentenheter till 75%. Punktligheten låg under året på över 88% för 15 minuters ankomst, vilket innebär att SAS under 2014 var ett av de mest punktliga flygbolagen i Europa.

Vi har successivt stärkt kunderbidandet och 2013 lanserades ett för marknaden helt nytt koncept, SAS Go och SAS Plus med fokus på de frekventa resenärerna. Satsningen på ett tydligare och mer transparent servicekoncept ombord har tagits väl emot av våra kunder och resulterat i en stark ökning av antalet Plus-resenärer. Under fjärde kvartalet 2013/2014 ökade Plus-resenärerna med drygt 20% jämfört med samma kvartal föregående år.

Som nästa steg lanserade vi i februari en omfattande uppgradering av EuroBonus för att göra marknadens bästa lojalitetsprogram ännu bättre. Sedan lanseringen har antalet medlemmar i EuroBonus ökat med drygt 50 000 per månad och var vid räkenskapsårets slut uppe i 3,7 miljoner. Med en större medlemsbas ökar möjligheterna för partnerskap som adderar värde för våra kunder och skapar nya intäktströmmar för SAS.

Vi har ett starkt erbjudande med fler destinationer och avgångar än något annat skandinaviskt flygbolag. Erbjudandet har byggts ut med drygt 50 utvalda linjer, varav flera säsongsbetonade vilket stärker erbjudandet för fritidsresor. I augusti lanserade vi också en ny interkontinentallinje, Stavanger–Houston, riktad främst mot frekventa resenärer inom offshore och oljeindustrin. SAS har presenterat nio nya linjer för 2015, och med start i september 2015 öppnas en ny interkontinental direktlinje mellan Stockholm och Hongkong. Linjen ska trafikeras fem gånger i veckan.

Under 2015 förstärks vårt erbjudande till de frekventa resenärerna med lanseringen av ett nytt koncept med så kallade café lounges i direkt anslutning till gaten. Loungerna ska erbjuda en avkopplande miljö med kaffebar och wifi. SAS ordinarie lounge har uppgraderats under året och nya inrikeslounges har öppnats i Oslo och Göteborg.

## Fortsatta investeringar i framtiden

I början av 2015 kommer de första ombyggda långdistansflygplanen med helt ny kabininredning och horisontella säten i SAS Business att sättas i trafik. Under andra halvåret levereras också de första av SAS





nya Airbus A330E. Förnyelsen av långdistansflottan innebär en förbättrad kundupplevelse samtidigt som bränsle- och underhållskostnader sänks.

Flygplanssatsningarna är också en investering i vårt kontinuerliga arbete med att minska SAS klimatpåverkan. Tack vare nyare flygplan, bättre kabinfaktor och ett strukturerat arbete med ökad bränsleeffektivitet minskades koldioxidutsläppen per passagerarkilometer med 3,4% under 2013/2014 jämfört med motsvarande period förra året.

Vi investerar en halv miljard SEK i en ny digital plattform för att våra kunder ska kunna hantera sin resa och omkringliggande tjänster helt digitalt. Syftet är att erbjuda varje kund en relevant och individanpassad upplevelse samtidigt som det möjliggör ökade intäkter för SAS.

## ”SAS levererar utlovade effektiviseringsåtgärder och fortsätter att utveckla erbjudandet till våra frekventa resenärer.”

### Engagemanget som bygger framtidens SAS

SAS fortsätter att förändras i snabb takt och det ställer onekligen höga krav på våra medarbetare. Att vi lyckas bibehålla hög kundtillfredsställelse genom dessa förändringar vittnar om den enorma professionalismiteten och det stora engagemanget hos SAS medarbetare.

Den vision som SAS lanserade i början av året tydliggör vårt gemensamma engagemang framåt – att göra livet enklare för Skandinaviens frekventa resenärer. Vidare har de tre strategiska prioriteringarna tydliggjorts för att skapa ett gemensamt fokus och ange riktning för arbetsinsatser inom hela organisationen. Under året har även en ledarskaps- och medarbetarmodell implementerats. Visionen, den tydliga strategiformuleringen och vår satsning på ledarskap ger oss en bra plattform för arbetet med att skapa framtidens SAS.

### Förbättrad finansiell position

I början av räkenskapsåret trädde förändrade pensionsredovisningsprinciper i kraft, vilket medförde en nedskrivning av SAS eget kapital med 7,8 mdr SEK. Implementeringen av pensionsavtalen som träffades i november 2012 har dock minskat SAS pensionsförpliktelser från drygt 33 mdr SEK till 18,4 mdr SEK, vilket motverkade effekten av de nya principerna.

Genom en emission av preferensaktier i februari stärktes SAS kapitalbas med 3,5 mdr SEK. Emissionen bidrog till att SAS finansiella nettoskuld sjönk med 3,5 mdr SEK under räkenskapsåret. I februari emitterades även ett nytt konvertibelt lån och under fjärde kvartalet slöts ett avtal om en sale and leaseback-transaktion för leverans av våra fyra första Airbus A330E. Därmed är finansieringen av förfallande lån och flygleveranser säkerställd till andra kvartalet 2016.

Med en finansiell beredskap på 37% och en soliditet på 17% fortsätter SAS arbete mot långsiktig hållbar lönsamhet.

### Utsikter inför 2015

SAS fortsätter det intensiva arbetet för att stärka konkurrenskraften. Det finns förutsättningar för SAS att uppnå ett positivt resultat före skatt och engångsposter under räkenskapsåret 2014/2015. Detta givet att konjunkturen inte försvagas, att utvecklingen avseende minskad kapacitet och lägre flygbränslepriser består samt att valutakurserna inte försämras ytterligare och att inget oförutsett inträffar i övrigt.

Förutsättningarna bakom utsikterna finns återgivna i förvaltningsberättelsen på sid 25.

Stockholm 19 januari 2015

**Rickard Gustafson**  
VD och koncernchef

# Stora utmaningar för hela flygindustrin

Flygbranschen kännetecknas av hård konkurrens med en stark prispress som medför ständiga krav på effektiviseringar. Men samtidigt är det en bransch som fortsätter att växa med fler passagerare som också reser oftare.

## Global tillväxt, ökad produktivitet och hård konkurrens

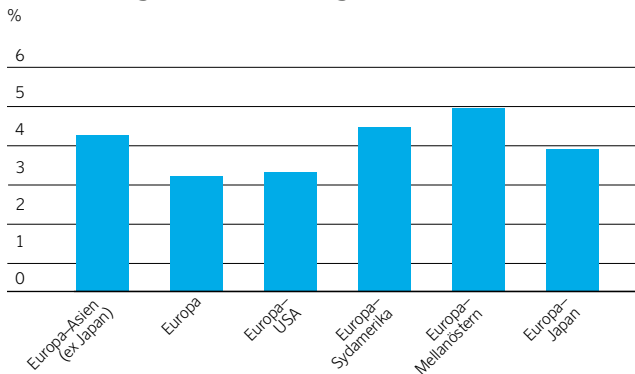
Flygindustrin har sedan introduktionen av kommersiell flygtrafik präglats av hög tillväxt i relation till BNP-utvecklingen och kontinuerligt ökad produktivitet.

Industrin har stegvis avreglerats, vilket bidragit till att nya affärsmodeller, såsom lågkostnadsbolag (LCC-bolag), växt fram sedan 1990-talet. Även om ett antal nya LCC-bolag bidragit till att den totala marknaden vuxit, har befintliga nätverksbolag fortsatt att flyga med oförändrade eller svagt stigande volymer. Den tekniska utvecklingen, nya affärsmodeller och effektiviseringar har bidragit till att inflationen

absorberats vilket i kombination med ökad levnadsstandard har gjort det möjligt för fler att flyga.

Trafiken har i genomsnitt ökat med 5,8% årligen under perioden 1980 till 2014. Globalt förväntas över 3 miljarder passagerare resa med kommersiella flygbolag under 2014. Enligt IATA förväntas trafiken globalt under året öka med knappt 6% och kapaciteten med cirka 5,5%. Tillväxten förväntas fortsätta även framöver och flygplanstillverkaren Airbus prognostiserar en fortsatt årlig god trafik tillväxt fram till 2023 med cirka 5,2% och en årlig trafik tillväxt under 2023–2033 på cirka 4,2%.

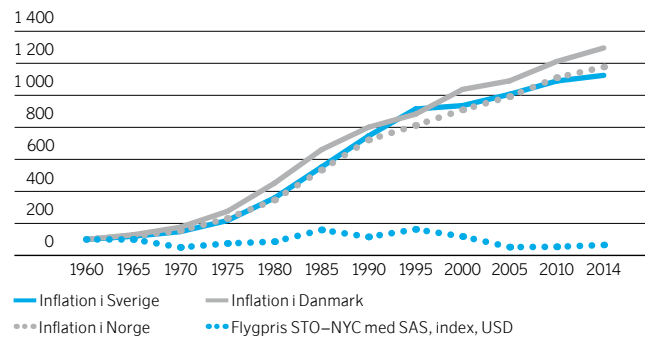
Förväntad årlig marknadstillväxt av globala trafikflöden, 2013–2033



Källa: Airbus

Biljettpriser jämfört med inflation, 1960–2014

Index = 100 år 1960



Källa: SCB, Statistisk Sentralbyrå, Danmarks statistik och SAS

## Europa – outsourcing av kortdistansflygningar till LCC-bolag

Till följd av ökad konkurrens och överkapacitet har lönsamheten för trafiken inom Europa pressats. Under 2012–2014 beräknar IATA att resultaten efter skatt samlat för flygbolagen i Europa enbart uppgår till cirka 1,2 mdr USD/år. För att förbättra lönsamheten och konkurrera mer framgångsrikt med LCC-bolag effektiviserar nätverksbolagen sina verksamheter samtidigt som en ökad andel av kortlinjeverksamheterna outsourcas till egna LCC- eller produktionsbolag. Lufthansa och Air France beslutade under 2013 och 2014 att överlåta en större del av kortlinjetrafiken till Germanwings respektive Transavia, även om Air France tills vidare pausat överflyttningen efter omfattande pilotstrejker. Det är en utveckling som väntas fortsätta. Externa produktionsmodeller, egna lågkostnadsbolag och användning av bemanningsbolag är en allt mer etablerad branschnorm som förändrar konkurrensvillkoren för europeisk luftfart i grunden.

Under 2014 ökade kapaciteten i Europa enligt IATA med cirka 5%. Förbättrad effektivitet och något stabilare konjunktur i Europa gör att resultatet per passagerare för flygbolagen i Europa enligt IATA:s prognos kommer att förbättras från cirka 3,80 SEK till 21,50 SEK under 2014.

Exempel på europeiska nätverksbolag som outsourcar Europaproduktion till LCC-enheter



## Norden – en betydande marknad

I relation till befolkningen är den nordiska flygmarknaden stor jämfört med övriga Europa. I Norden flyger varje person i genomsnitt fyra till fem gånger per år vilket kan jämföras med cirka två gånger i övriga Europa. Under 2014 beräknas enbart den skandinaviska flygmarknaden omsätta drygt 70 mdr SEK. Det är särskilt på de kortare sträckorna som flygresandet är högre i Skandinavien jämfört med andra delar av Europa och världen. Det beror på de förhållandevis stora avstånden, besvärlig topografi, relativt små städer samt att Skandinavien till stor del omges av hav, vilket gör andra transportslag tidskrävande. Därför är flygningar på kortare distanser kärnan och huvudfokus för SAS.

Under 2000-talet har framför allt fritidsresandet ökat. IATA bedömer att nära 80% av marknadstillväxten kommer att genereras från fritidsresande fram till 2020. I början av 2000-talet bidrog nya LCC-bolag till att öka fritidsresandet. I takt med att nätverksbolagen effektiviserat sina verksamheter har LCC-bolagens kapacitetsandel i marknaden stabiliserats och uppgick under 2014 till cirka 35% i Skandinavien.

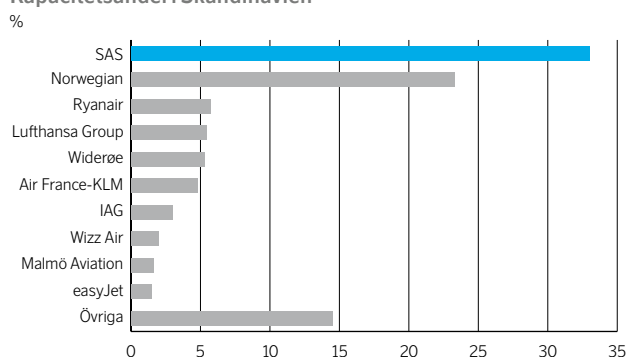
Även om fritidsresandet står för den största tillväxten föreligger en hög korrelation mellan flygbolagens trafikutveckling och den samhällsekonomiska utvecklingen mätt som BNP och exportindex, då utvecklingen av dessa påverkar näringslivets och hushållens konsumtion av flygresor.

LCC-bolagens kapacitetsandel på den skandinaviska marknaden



Källa: Innovata schedule data

Kapacitetsandel i Skandinavien



Källa: Innovata schedule data



Korrelation mellan SAS trafikutveckling och export 1990–2014



Källa: SCB och SAS



## SAS marknadsposition

SAS huvudsakliga målgrupp är de som reser ofta och ser ett värde i ett enklare och mer tidseffektivt resande. SAS position i Skandinavien stärktes successivt under 2013/2014. Den reguljära trafiken ökade under 2013/2014 med 6,3% och 28,4 miljoner passagerare reste med SAS. Marknadsandelen var cirka 35% mätt i antal passagerare.

### Trafiken i Skandinavien och Europa

SAS öppnade under året drygt 50 nya linjer inom Europa vilket bidrog till att trafiken ökade med 10% på linjer inom Skandinavien och Europa. Samtidigt var konkurrensen mycket kraftig på europalinjerna, vilket bidrog till en press på intäkterna. På inrikeslinjerna ökade trafiken 2,4%.

### Interkontinentala trafiken

Trots ökad konkurrens på de interkontinentala linjerna var efterfrågan stabil och SAS trafik ökade 3,5% i kombination med en relativt stabil enhetsintäkt. En ny interkontinental linje, Stavanger–Houston, öppnades med ett effektivt och attraktivt kunderbudande anpassat för frekventa resenärer inom offshore och oljeindustrin.

För att säkra SAS höga regularitet fasades ett tolfte interkontinentalt flygplan in som reservflyg under räkenskapsåret. Detta bidrog också till en kapacitetsökning på de interkontinentala linjerna med 4,6%. Under 2015 planerar SAS att starta en ny linje mellan Stockholm och Hongkong.

### SAS marknadsandelar avseende antal passagerare, nov 2013–okt 2014



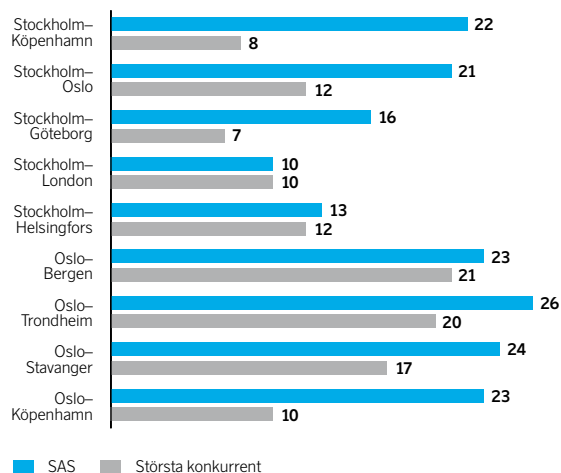
Parentes anger förändring i procentenheter, jämfört med 2012/2013.

### SAS kabinfaktorer, nov 2013–okt 2014



Parentes anger förändring i procentenheter, jämfört med 2012/2013.

### SAS avgångar jämfört med största konkurrenten kalenderåret 2014



# Konkurrenskraft i fortsatt fokus

SAS har fastslagit tre strategiska prioriteringar för att möta trender och branschutveckling, säkra konkurrenskraften och skapa förutsättningar för långsiktigt hållbar lönsamhet.

1. Effektivisera produktionsplattformen, sid 7–9
2. Vinna slaget om Skandinavien's frekventa resenärer, sid 10–11
3. Investera i vår framtid, sid 12–14

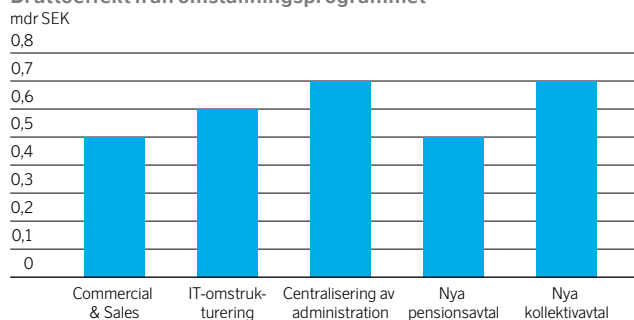
## 1. Effektivisera produktionsplattformen

Under 2014 intensifierade SAS arbetet med att minska kostnaderna och öka flexibiliteten, för att skapa en ännu mer effektiv produktionsplattform. Det tidigare omställningsprogrammet följdes av ytterligare åtgärder. Sammantaget beräknas de nya åtgärderna generera resultat-effekter om 2,1 mdr SEK med full effekt 2017.

### Omställningsprogram avslutat – resultateffekt 3 mdr SEK

I slutet av 2012 lanserade SAS ett offensivt omställningsprogram för att åstadkomma kraftiga kostnadsbesparingar och ökad flexibilitet genom att åtgärda grundläggande strukturella effektivitetsbarriärer. Ambitionen med programmet var att genomföra kostnadseffektiviseringar om cirka 3 mdr SEK under perioden 2013–2015. Per 31 oktober 2014 har merparten av åtgärderna genomförts vilka manifesterats i form av sänkta enhetskostnader, mer rörlig kostnadsbas och ökad produktivitet. Under 2014/2015 kommer återstående resultat-effekter om cirka 0,3 mdr SEK att realiseras.

Bruttoeffekt från omställningsprogrammet



### Sänkt enhetskostnad med 10%

SAS arbetar kontinuerligt med att sänka enhetskostnaden och i slutet av räkenskapsåret 2013/2014 hade SAS enhetskostnad minskat med 10% sedan lanseringen av omställningsprogrammet. Sänkningen av enhetskostnaden har stärkt SAS konkurrenskraft, möjliggjort satsningar på nya linjer och ökad kapacitet till framför allt fritidsbetonade destinationer.

#### Genomförda åtgärder

- Implementerat nya kollektivavtal
- Övergått till premiebaserade pensionsavtal
- Centraliserat och reducerat administrativa funktioner
- Omstrukturerat säljorganisationen
- Optimerat nätverk och resursplanläggning
- IT under omstrukturering
- Ökat användandet av extern produktion, så kallad wet lease
- Outsourcat vissa marktjänster
- Avyttrat tillgångar

### Outsourcing av marktjänster

För att säkerställa högre flexibilitet i kostnadsstrukturen och ge markverksamheten bättre förutsättningar för att växa har SAS initierat en outsourcing-process av marktjänsterna. I oktober 2013 såldes som ett första steg 10% av aktierna i SAS Ground Handling till Swissport. Parterna enades om att avvakta vidare förhandlingar i

väntan på att Swissport avslutat förvärvet och integrationen av Servisair. Processen har återupptagits under november 2014 enligt plan. Under tiden har ett intensivt arbete pågått för att effektivisera och automatisera verksamheten för att skapa förutsättningar för ytterligare besparingar.

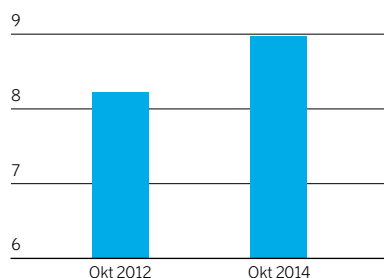
## Förbättrad produktivitet

Genom de nya kollektivavtal som tecknades i november 2012 möjliggjordes genomgripande effektivitetsförbättringar i planering och schemaläggning. De nya tjänstevillkoren implementerades under våren 2013 och har medfört en betydande ökning av produktiviteten för flygande personal med påföljande ökad produktivitet i SAS flygverksamhet. Från oktober 2012 till oktober 2014 har produktiviteten bland SAS piloter och kabinpersonal ökat med 4% respektive 13%.

De nya avtalen öppnade även för inhyrd kapacitet, så kallad wet lease. Modellen där SAS egen produktion kompletteras med inhyrd skapar förutsättningar för flexibel tillgång till kostnadseffektiva flygplan lämpliga för mindre trafikflöden.

Sedan oktober 2012 har SAS ökat produktiviteten per flygplan med cirka 45 minuter/dag, vilket motsvarar en ökning av produktiviteten med 9,1%. Produktivitetsökningen motsvarar en utökning av kapaciteten motsvarande 12 flygplan. Förbättringen har möjliggjorts genom optimering av nätverket och trafikprogrammet, bland annat genom SAS satsning på nya fritidsbetonade destinationer. För att öka flygplansutnyttjandet ytterligare ska SAS optimera planläggningen av underhåll och effektiviteten på marken.

**Utveckling flygplansproduktivitet**  
Blocktimmar/dag, 12 månader rullande



## Effektivisering av administration och försäljningsorganisationen

Under 2013/2014 har flertalet av de administrativa och kommersiella funktionerna centraliserats och flyttats till Stockholm. Sammanlagt har antalet medarbetare inom dessa funktioner minskats med drygt 1 000 heltidstjänster sedan lanseringen av omställningsprogrammet i november 2012. Vissa funktioner, bland annat Revenue Accounting har outsourcats vilket medfört både kostnadsreduktion och ökad flexibilitet.

SAS försäljningsorganisation har omstrukturerats och centraliserats. En ny kompensationsmodell har utvecklats, med högre grad av resultatbaserad kompensation för säljpersonalen. Ett nytt kommersiellt koncept har införts med förenklad logistik. Call center för kundsupport och direktförsäljning har outsourcats.

## Fortsatt optimering av produktionen med hjälp av Lean

SAS arbetar löpande vidare med att optimera sin produktion genom att driva Lean i arbetsprocesserna. Centralt i programmet är att optimera nyttjandet av flygplansflottan och den flygande personalen genom kontinuerlig effektivisering av nätverket och trafikavveckling. Under räkenskapsåret har ett tvärfunktionellt Lean-arbete, "Plan to execution", medfört väsentliga kvalitets- och effektivitetsförbättringar genom ett helhetsgrepp på hela kedjan från nätverksplanering till trafikavveckling. Detta har starkt bidragit till att SAS fortsätter att vara ett av världens mest punktliga och säkra flygbolag. Under 2014/2015 kommer satsningen på Lean att utökas med fokus även inom kommersiella processer och produktutveckling.



## Wet lease kompletterar egen produktion

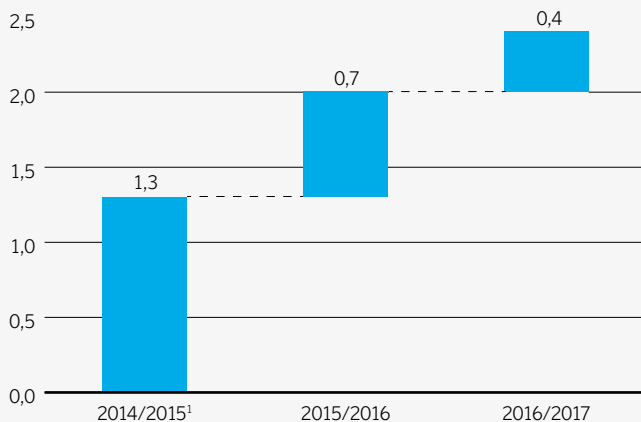
För att skapa ytterligare flexibilitet har SAS kompletterat egna flygplan med inhyrd kapacitet, så kallad wet lease. Denna möjlighet har utnyttjats bland annat för att öppna den nya förbindelsen Stavanger-Houston, men också för att flyga inrikes och på intraskandinaviska linjer såsom Köpenhamn-Linköping och Stockholm-Visby. Denna produktionsmodell skapar möjligheter att kombinera effektivt resursutnyttjande och kostnadsänkningar med attraktiv tidtabell och linjenät. Wet lease tillämpas främst på frekvenser och flöden som kräver mindre flygplan.



## Ytterligare kostnadsåtgärder 2015–2017

Under stora delar av 2013/2014 var kapacitetsökningen i marknaden större än passagerartillväxten, vilket ledde till ytterligare prispress och därmed krav på fortsatt produktivitetshöjning och sänkta enhetskostnader. Långsiktigt förväntas SAS att trenden med lägre priser för flygresor kommer att fortsätta. SAS går därför in i en ny fas av kostnadsåtgärder om ytterligare 2,1 mdr SEK med full effekt under 2017. Åtgärderna spänner över hela organisationen.

### Förväntade resultateffekter från kostnadsåtgärder, mdr SEK



1) Inklusive 0,3 mdr SEK från omställningsprogrammet som lanserades i november 2012.

### Förenkling av flottan och produktionsoptimering

SAS strategi för att förenkla och optimera produktionsplattformen är att producera huvuddelen av trafiken på de större trafikflödena i egen regi baserad på en flygplanstyp per bas, medan mindre flöden och regional trafik hanteras via wet lease. SAS har därför i ökande grad byggt upp en wet lease-operation med turboprop-flygplan som mer effektivt kan betjäna mindre flöden samtidigt som det minskar komplexiteten i SAS egen produktion. Avtal har tecknats med JetTime och FlyBe om regional produktion och med Privatair på linjen Stavanger–Houston.

SAS har förvärvat Cimber som har en effektiv och fokuserad produktionsplattform med konkurrenskraftig kostnadsnivå för regional jetproduktion. SAS intention är att under 2015 överföra SAS CRJ900-produktion till Cimber. Överföringen av CRJ-produktionen möjliggör att SAS från april 2015 kan minska kostnader och öka flexibiliteten.

SAS finska dotterbolag Blue1 omvandlades under 2013 från ett kommersiellt flygbolag med fokus på finländsk trafik till ett produktionsbolag som flyger i stora delar av SAS nätverk. Kapaciteten i Blue1 har dragits ner med cirka 40% som en följd av beslutet om att avyttra fyra Boeing 717. Resterande fem Boeing 717 avvecklas under hösten 2015, vilket ytterligare förenklar SAS flygplansflotta. För att säkra framtida drift i Blue1 har nya kollektivavtal ingåtts med flygande personal under december 2014 som gör Blue1 fullt ut konkurrenskraftigt gentemot andra wet lease-operatörer i marknaden. Intentionen är att ersätta Boeing 717-produktionen med Boeing 737 i Blue1.

I linje med strategin om förenkling av flottan har SAS därmed lösningar för de två återstående flygplanstyperna för regionalproduktion, CRJ900 och Boeing 717. Sammantaget förväntas strukturgreppen kring Cimber och Blue1 ge en resultateffekt om cirka 250 MSEK.

Optimering har även gjorts inom den tekniska verksamheten. Underhållsprogrammet för 737-flottan har reviderats, liksom förändringar i komponent- och motoravtal och reduktion av tekniskt underhåll på Arlanda. Optimeringen förväntas sammanlagt ge en resultateffekt om cirka 300 MSEK.

### Ytterligare effektivisering av administration, försäljning och distribution

SAS övergripande organisationsstruktur har ändrats för att hantera nästa fas i effektiviseringen. I den nya organisationen samlas alla kommersiella funktioner inom en division, vilket innebär ökat fokus och förbättrad time-to-market för kunderbjudande, produktutveckling och marknadsbearbetning. En ny transformationsenhet har skapats som fokuserar uteslutande på att driva strukturella förändringar och effektivisering. Omorganisationen möjliggör att support, kommersiella funktioner, administration och ledning kan minskas med cirka 300 heltidstjänster, vilket slutförs under 2015 och sänker kostnaderna med cirka 250 MSEK. En större genomgång av distributionsmodell och marknadsbearbetning inklusive kreditkorts-kostnader och agentkommissioner har påbörjats och förväntas realisera besparingar i hundramiljonersklassen.

### Effektivisering av marktjänster

Parallellt med outsourcing av markverksamheten till Swissport pågår det ett intensivt arbete för att effektivisera och automatisera markverksamheten samt skapa förutsättningar för ytterligare besparingar, till exempel optimering av schemaläggning och en ökad andel deltidstillsatta. På så sätt kan resursplaneringen bättre återspegla efterfrågan och arbetsbelastning, vilka varierar kraftigt över dygn och säsong. Genom nya kollektivavtal kan roller och arbetsuppgifter kombineras vilket ökar flexibiliteten. Automatiseringen av markverksamheten fortsätter med bland annat bagage drop och boarding. Incheckning sker i allt större utsträckning via SAS digitala kanaler.

Ett antal mindre linjestationer i Sverige och Danmark har outsourcades till flygplatsoperatörerna och städningen av flygplan på Kastrup har lagts ut till Sodexo, som redan sköter detta på Arlanda, Gardemoen och i Göteborg. Sammantaget förväntas effektiviseringen av marktjänsterna ge en resultateffekt om cirka 200 MSEK.

### Optimering av inköp och logistik

SAS handlar upp externa varor och tjänster för cirka 24 mdr SEK årligen. Den tidigare inköpsavdelningen stöps om till en Supply Chain-enhet med fullt ansvar för både inköp och logistik. Enheten organiseras med tydligt kategoriansvar och tät samordning med linjefunktionerna, från planering och leverantörsval till kvalitetsuppföljning och avräkning. Ett av de viktiga områdena som står i fokus är catering där sortiment och logistikflöde optimeras. Totalt förväntas åtgärderna inom detta område bidra med kostnadsänkningar om cirka 250 MSEK.

### Åtgärder av fastigheter och hyreskostnader

Som en följd av stora strukturella förändringar under en längre tid har SAS delvis outnyttjade lokaler och för höga hyreskostnader för både kontorsfastigheter och tekniska lokaler. En genomgripande översyn av kostnaderna har inletts med bland annat avyttringar, omförhandling av hyresavtal och uthyrning av ledig kapacitet. Under november genomfördes en sale and leaseback-transaktion av tekniska basen i Oslo till Oslo Pensjons Forsikring och ett flertal andra transaktioner är under genomförande. Transaktionerna förväntas bidra till sänkta årliga rörelsekostnader om cirka 200 MSEK.

### Kostnader för omstrukturering

De ytterligare kostnadsåtgärderna för 2015–2017 resulterar i engångsposter som belastar 2013/2014 med totalt 1,3 mdr SEK. Engångsposterna hänför sig framför allt till personalneddragningar, utfasning av Boeing 717 samt omfattande omstrukturering av SAS fastighets- och hyreskostnader för att möjliggöra betydande kostnadsänkningar kommande år.

## 2. Vinna slaget om Skandinaviens frekventa resenärer

SAS arbetar målriktat med att ständigt utveckla erbjudandet, och under det senaste året har SAS genomfört betydande förändringar som förbättrar kundernas upplevelse. Resultaten låter inte vänta på sig. Fler reser med SAS och antalet EuroBonus-medlemmar har ökat markant under det senaste året.

### Tydligare målgruppsinriktning

Av Skandinaviens drygt 20 miljoner invånare flyger cirka 2,3 miljoner fem eller fler tur- och returer per år. Cirka 1,7 miljoner av dessa flygresenärer valde att resa med SAS minst en gång under räkenskapsåret 2013/2014. Kännetecknande för dessa resenärer är att resandet är en del av livsstilen och att de värdesätter ett enkelt och effektivt resande.

För att stärka SAS position samt förbättra erbjudandet till denna nyckelgrupp, för såväl affärs- som privatresande, utvecklas kontinuerligt befintliga och nya produkter för att möta kundernas förväntningar, krav och behov. Detta gäller tjänster genom hela resekedjan; såväl före, under som efter resan. Under 2013/2014 har SAS bland annat uppdaterat servicekonceptet ombord, genomfört en omfattande uppgradering av EuroBonus, lanserat en förbättrad App-tjänst, utökat effektiva self service-tjänster, samt givit fler frekventa resenärer möjlighet till en smidig resa med SAS Lounger och Fast Track.

#### Den frekventa resenären:

- Minst fem tur- och returer per år
- Stor resvana
- Värdesätter tid och enkelhet
- Uppskattar self service-tjänster
- Förväntar hög service oavsett affärs- eller fritidsresande
- Representerar cirka 60% av flygresemarknaden i Skandinavien

### EuroBonus lockar fler



I februari 2014 lanserade SAS en omfattande uppgradering av EuroBonus för att göra marknadens starkaste lojalitetsprogram ännu bättre. Med det uttalade målet att göra livet enklare för SAS frekventa resenärer utvecklades programmet och en ny nivå, Diamond, infördes. För silvermedlemmar, som nu uppnår silvernivå redan efter fem tur- och returer, förbättrades erbjudandet med bland annat tillgång till Fast Track och SAS Lounger under semesterperioder. Under räkenskapsåret ökade antalet medlemmar med drygt 500 000 vilket var över SAS förväntan. Antalet EuroBonus-medlemmar som reser med SAS ökade med 10% och likaså intäkterna från medlemmarna som ökat med 23% under räkenskapsåret. Allt fler ser nyttan med ett medlemskap, inte minst att kunna tjäna och använda EuroBonus-poäng hos SAS och över 100 partners. Under räkenskapsåret har partnerskap lanserats inom branscher med hög vardagskonsumtion som Coop, Preem, Fortum och Skandiabanken. Även partnerskapen med SEB Kort/MasterCard och American Express har förbättrats och utvidgats.

Antal EuroBonus-medlemmar, tusental



### Ny vision för att vinna slaget om resenärerna

För att vinna slaget om Skandinaviens frekventa resenärer har SAS lanserat en ny vision med ett tydligt kundfokus och målbild; att göra livet enklare för Skandinaviens frekventa resenärer. Visionen stärker SAS position på marknaden som det naturliga valet för frekventa resenärer och driver också det kontinuerliga arbetet för att utveckla SAS kunderbjudande.

Visionen ligger också till grund för det nya marknadsföringskonceptet "We are travelers" som lanserades under hösten 2014. Konceptet lyfter fram den förväntan som ofta förknippas med att resa och alla fördelar som gör livet enklare för resenärerna. De frekventa resenärerna reser gärna och de reser ofta, och resan i sig själv är alltid mer än bara en transport från A till B.



## Utvecklingen i SAS Go och Plus

SAS har successivt byggt upp kunderbjudandet och under sommaren 2013 lanserades ett för marknaden helt nytt servicekoncept ombord: SAS Go och SAS Plus. Syftet var att möta den ökade efterfrågan på enklare och mer tidseffektiva resor i såväl privat- som affärssyfte. Konceptet bygger på ökad harmonisering, enkelhet och transparens i innehåll och prissättning. Genom att gå från tre till två klasser på samtliga linjer inom Europa och införa ett enhetligt sortiment, ska kunderna veta vad de får och hur mycket det kostar, utan dolda avgifter och tillägg.

Servicekonceptet har fallit väl ut och SAS ser en mycket positiv utveckling i antalet Plus-resenärer.



## Smidigt med Fast Track

För att möta de frekventa resenärernas efterfrågan på effektiva och snabba flöden på flygplatser har SAS under räkenskapsåret byggt ut Fast Track på många flygplatser runt om i Skandinavien och framförallt i Norge.

I Sverige har SAS öppnat en Fast Track på Arlanda inrikes, i Norge på flygplatserna i Stavanger, Bergen och Trondheim. I slutet av 2014 kommer ytterligare Fast Track i Aalborg, Danmark. Fast Track är tillgängligt för de kunder som reser med SAS Plus samt för EuroBonus-medlemmar i kategorierna Guld, Diamond och Pandion samt under semesterperioder även för Silver-medlemmar.

## SAS Lounger och nytt café koncept

SAS Lounger, där kunderna kan koppla av, arbeta och få något att äta, är mycket uppskattade. Under året har de förnyats med ett uppdaterat skandinaviskt uttryck och ett ökat antal sittplatser i många av loungerna. Under året har SAS öppnat nya loungers för inrikesresenärer i Oslo och Göteborg. I slutet av 2014 lanserades en ny öppen self service-miljö i entrén. Under 2015 lanseras ett nytt koncept, Café Lounger, i direkt anslutning till gaten. Café Loungerna kommer att erbjuda en avkopplande miljö med kaffebar och wifi.



## Fler destinationer ger ökad tillgänglighet

Som ett led i att förbättra erbjudandet till Skandinaviens frekventa resenärer lanserade SAS drygt 50 nya linjer under kalenderåret 2014. En majoritet av linjerna utgick från Köpenhamn, Stockholm och Oslo, men SAS expanderade även linjenätet från andra flygplatser såsom Göteborg, Stavanger och Billund. Bland de största nya individuella linjerna återfanns Köpenhamn–Linköping, Stockholm–Hamburg och Stavanger–Houston, vilka alla i huvudsak betjänar frekventa affärsresenärer. SAS har även lanserat en ny direktlinje från Stockholm till Hongkong med start i september 2015.



Se baksidans insida för SAS totala linjenätverk.

## Kunderna värdesätter punktlighet och tillgänglighet

Som ett av världens mest punktliga flygbolag och med en tidtabell med täta avgångar kan SAS attrahera de frekventa resenärerna. Gemensamt för resenärerna är att de värdesätter sin tid och vill ha enkla och effektiva reselösningar. SAS arbetar aktivt med att utveckla och förbättra kunderbjudandet i varje steg av resan, från bokning till ankomst till slutdestinationen.

I de sällsynta fall en flygning ställs in, kan SAS tillsammans med de övriga medlemmarna i Star Alliance se till att kunden ombokas med nästa tillgängliga Star Alliance-flight. Detta skiljer SAS från LCC-bolag som oftast inte är med i något motsvarande partnerskap.



# 3. Investera i vår framtid

Som en del av investeringen i framtiden genomför SAS genomgripande förenklingar i flygplansflottan. Sedan slutet av 2013 består SAS flygplansflotta i trafik uteslutande av "Next Generation" flygplan – med högre komfort och bränsleeffektivitet. SAS investerar även i ledarskapet i organisationen genom introduktion av en ny ledarskaps- och medarbetarmodell som kopplar till Lean-arbetet.

## Förenkla och förnya flygplansflottan – "Next Generation" redan nu

SAS har sedan 2012 genomfört genomgripande förändringar i flygplansflottan i syfte att förnygra, uppgradera och modernisera den samma. Detta har skett i tre huvudsakliga riktningar:

### 1. Harmonisering av flottan

Under räkenskapsåret 2013/2014 fasade SAS in ett långdistansplan och fem medeldistansplan med moderna kabiner, medan de sista två 737 Classic fasades ut. Samtidigt returnerade SAS elva MD-80 och sju 737 Classic som tagits ur trafik under kalenderåret 2013. I och med utfasningarna av MD-80 flottan och Boeing 737 Classic uppnådde SAS under 2013/2014 en flygplansflotta i trafik med enbart "Next Generation"-flygplan. SAS har nu endast en typ av medeldistansplan per bas, vilket ger en stabilare och mer effektiv operationell och teknisk plattform. Därutöver planerar SAS att förenkla regionalflygplansoperationen ytterligare genom att fasa ut Boeing 717 under 2015. För CRJ900 är SAS intention att överföra dessa till Cimber.

### 2. Modernisering av lång- och medeldistansflottorna

SAS har lagt order på fyra Airbus A330E och åtta Airbus A350 med leveranser under 2015–2021, samt på 30 Airbus A320neo med leveranser under 2016–2019. Det första långdistansflygplanet förväntas att sättas i trafik under hösten 2015. I och med introduktionen av moderna lång- och medeldistansplan kommer SAS att kunna erbjuda sina frekventa resenärer en kundupplevelse i världsklass, samtidigt som bränsle- och underhållskostnaderna sänks.

### 3. Ombyggnad av kabinen på existerande flotta

Under 2013/2014 uppgraderades stolarna på åtta medeldistansplan. Under kommande räkenskapsår planeras att sätta in nya stolar på ytterligare elva medeldistansplan, samt en större ombyggnad av stolar, in-flight entertainment och kabin på sju långdistansplan. Det första långdistansplanet med den helt nya inredningen beräknas vara i drift i början av 2015.

Reduktion av antal flygplansmodeller 2012–2014

# 9 → 5

**Antal flygplan i trafik, oktober 2014**

Flygplanstyp	Ägda	Leasade	Totalt
Airbus A330/A340-300	5	7	12
Airbus A320 familjen	6	19	25
Boeing 737-600/700/800	16	68	84
Boeing 717	0	5	5
Bombardier CRJ900NG	12	0	12

**Resultat av ny flygplansflotta**

- ✓ Ett attraktivare kunderbjudande
- ✓ Inbyggd flexibilitet beroende på hur marknaden utvecklas
- ✓ En enhetsflotta per bas
- ✓ Lägre underhållskostnader
- ✓ Ökad bränsleeffektivitet
- ✓ Minskade utsläpp

SAS orderbok					
Flygplanstyp	Leasingorder	Fasta order	Optioner	Leverans från och med år	Fast ordervärde, listpris, MUSD
Airbus A330E		4		2015	980
Airbus A350-900		8	6	2018	2 400
Airbus A319/A320/A321/A320neo		30	11	2016	3 100
Boeing 737-600/700/800	3			2015	

### Huvudsakliga flygplansmodeller:

#### Långdistansflygningar

Räckvidd: 10 100–12 800 km  
Sätteskapacitet: 245–264 säten



Airbus A330/A340-300

#### Kort/medeldistansjet

Räckvidd: 2 400–5 100 km  
Sätteskapacitet: 120–198 säten



Airbus A319/A320/A321



Boeing 737-600/700/800

#### Regionaljet

Räckvidd: 2 100–2 800 km  
Sätteskapacitet: 88–120 säten



Bombardier CRJ900



Boeing 717

## Förnyad interkontinental flotta ger flexibilitet att expandera

SAS moderniserar medel- och långdistansflottorna med leveranser under 2015–2021, vilket ger SAS en flexibilitet att utöka numerären på långlinjeflottan. SAS utvärderar en expansion av den interkontinentala flygplansflottan och ett antal möjliga nya destinationer i samband med infasningen av Airbus A330E. Se sid 79 för detaljer kring finansieringen av SAS flygplansorder.



### Helt fällbara stolar med Hästens sänglakan i SAS Business

I SAS Business får resenärerna möjlighet att fälla stolen helt horisontellt, som en säng. Ligglängden blir i det kortaste utförandet 196 cm lång. SAS har ingått ett samarbete med den svenska kvalitetstillverkaren Hästens om sänglakan och täcken som det bäddas med inför natten. Samarbetet stärker SAS skandinaviska profil. Ytterligare en förändring är att den nuvarande konfigurationen 2-2-2 med sex stolar i bredd ändras till 1-2-1 med fyra stolar i bredd. Det innebär en stol vid vardera fönster samt två stolar i mitten. Samtliga passagerare har därmed tillgång till mittgången, utan att behöva kliva över någon annan passagerare. I business finns en 15-tums skärm med HD-upplösning framför stolen och på sidan finns två fack för lectyr.

Det första flygplanet med de nya stolarna kommer att tas i bruk i februari 2015. Därefter planeras utrullning av ett nytt flygplan varje månad tills de nya stolarna är installerade i alla långdistansflygplan.

## Uppgraderade kabiner

SAS investerar i ny kabininredning i samtliga långdistansplan med helt nya stolar i alla bokningsklasser. Målet har varit att ta fram stolar i världsklass. Det innebär bland annat att stolarna ska vara funktionsförmåga, de ska erbjuda möjlighet till avskildhet och det ska finnas gott om plats för personliga tillhörigheter. Samtliga bokningsklasser får ett helt nytt underhållningssystem och trådlöst internet ombord.

I SAS Plus får stolarna nya färger och utrustas med dubbelt så stor bildskärm som idag, med HD-upplösning. Till skillnad från tidigare finns bordet förvarat under armstödet istället för på stolsryggen på stolen framför. Varje stol har eget el- och USB-uttag.

Resenärer i SAS Go får stolar med bättre ergonomi och bättre sitt- och sovkomfort. Stolen har en särskild funktion som gör att sittkudden höjs i framkant när stolen fälls, vilket syftar till att skapa en bättre sovupplevelse. Varje stolpar har dessutom ett eluttag och ett USB-uttag.



## Investeringar i ökad digitalisering

Under 2014 startade SAS arbetet med att ta fram en ny digital plattform. Syftet är att erbjuda varje kund en så relevant och individanpassad upplevelse som möjligt, istället för att leverera samma standardiserade digitala upplevelse till alla kunder. Målet är också att erbjuda tillgänglighet oberoende av kanal och att snabbare kunna lansera nya tjänster och funktioner till marknaden. SAS nya plattform kommer även att erbjuda förbättrade lösningar för företag och nya typer av partnersamarbeten samt tjänster som förenklar resan. Företags-tjänsterna innebär bland annat att kunden kommer att kunna boka sin företagsresa direkt via SAS hemsida och hantera enklare typer av administrativa tjänster. SAS digitala vision är att kunden ska kunna sköta sin resa helt digitalt, från bokning av biljetter, check-in till registrering av EuroBonus-poäng. Under 2015 kommer den första etappen att lanseras, som bland annat innefattar en ny webbsida och ny mobilplattform.



## Tillsammans mot vår vision

### Investering i ledarskap och utveckling

SAS arbetar kontinuerligt med att investera i sitt ledar- och medarbetarskap. Genom gott ledarskap finns bra förutsättningar att öka motivation och engagemang hos medarbetarna. Därför sattes också förnyat fokus på ledarskap under 2014. En ny ledarskapsmodell infördes som specifikt uttrycker förväntningar på ledarskapsbeteende och är nära förankrad i principerna om ledarskap inom Lean. Våren 2014 genomfördes ledningsseminarier för samtliga cirka 600 ledare i SAS, där koncernledningen tillsammans med ledarna gick igenom ledarskapsmodellen och diskuterade konkreta åtgärder för att förbättra ledarskap, motivation och engagemang. SAS ledarskapsindex ligger stabilt på 67 (0–100).

Därutöver introducerades även en medarbetarmodell som på motsvarande sätt uttrycker konkreta förväntningar på medarbetarnas beteende och som också tydligt är förankrad i både visionen och principerna för Lean. Både ledarskaps- och medarbetarmodellen kommer nu att integreras i alla HR-processer i SAS.



Som en del av satsningen på medarbetare och ledare, infördes också så kallade performance coaches i kabinen. Under året utbildades 45 pusers för att fungera som performance coaches till sina kollegor. Detta för att säkerställa att SAS kabinpersonal genom dialog får feedback på sitt arbete, en förståelse för SAS mål och hur de som individer bidrar till SAS resultat. Detta påverkar tydligt motivation och engagemang.

SAS genomför årligen omfattande utbildningsverksamhet för medarbetarna. SAS medarbetare hade tillgång till mer än 200 olika webb-baserade kurser, och totalt har cirka 1 100 ledare genomfört SAS Leadership Program sedan 2008.

### Blicka framåt med ny vision

SAS går igenom stora förändringar och det är helt naturligt att det har inverkan på medarbetarnas engagemang och motivation. Som ett led i att investera i SAS framtid med syfte att förbättra engagemang och motivation, har SAS definierat tre fokusområden; fixa vardagen, fokus på ledarskap och blicka framåt.

För att blicka framåt, och skapa en gemensam målbild som kan engagera organisationen, formulerade ledningen under 2014 en tydlig och engagerande vision. "Our vision is to make life easier for Scandinavia's frequent travelers. With SAS you are part of a community experiencing easy, joyful and reliable services delivered the Scandinavian way."

Visionen har därefter legat till grund för arbetet med en tydlig strategiformulering, en ny ledarskaps- och medarbetarmodell och en ny varumärkesplattform.



# Sammanfattning av vår strategi

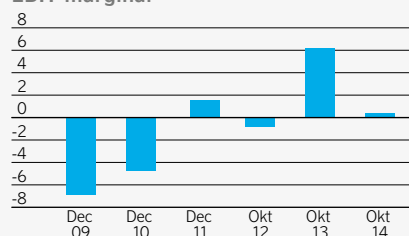
Strategi	Mål	Exempel på aktiviteter 2013/2014	Utfall 2013/2014
<b>1) Effektivisera produktionsplattformen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 mdr SEK i kostnads-effektiviseringar 2012–2015</li> <li>• 2,1 mdr SEK i ytterligare kostnadseffektiviseringar med full effekt 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förändrade kollektivavtal och pensionsvillkor implementerade</li> <li>• Reduktion inom administration</li> <li>• Ny IT-leverantör</li> <li>• Ytterligare reduktion av 300 FTE inom administrationen initierad</li> <li>• 50% personalreduktion inom Blue1</li> <li>• Ny Supply Chain-enhet för optimering av externa kostnader</li> <li>• Utökad wet lease-produktion</li> <li>• Förenklade processer genom Lean</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhetskostnaden -3,9%</li> <li>• Flygplansutnyttjande +3,6%</li> <li>• Blocktimmar, piloter +3,0%</li> <li>• Blocktimmar, kabin +5,7%</li> <li>• Punktlighet +1,8 procentenheter</li> </ul>
<b>2) Vinna slaget om Skandinavien frekventa resenärer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fler frekventa resenärer i Skandinavien som reser med SAS</li> <li>• Ökad kundnöjdhet</li> <li>• Fler EuroBonus-medlemmar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicekonceptet SAS Go och Plus stärktes</li> <li>• Förnyat EuroBonus-erbjudande</li> <li>• Ny inrikeslounge i Oslo och Göteborg</li> <li>• Introduktion av Fast Track i Stavanger, Bergen, Trondheim</li> <li>• Automatisk boarding och baggage drop</li> <li>• Över 50 nya linjer lanserade under 2013/2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal passagerare +6,3%</li> <li>• Kabinfaktor +1,3 procentenheter</li> <li>• Nya EuroBonus-medlemmar 500 000</li> </ul>
<b>3) Investera i vår framtid</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förenkling, effektivisering och modernisering av flygplansflottan</li> <li>• Ökad bränsleeffektivitet</li> <li>• Investering i förbättrat ledarskap i organisationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uppgradering av kabiner i medeldistansflotta och uppgraderingar av kabininteriorerna på SAS långdistans-flygplan inför 2015</li> <li>• Utfasning av Boeing 737 Classic</li> <li>• Introduktion av ny ledarskaps- och medarbetarmodell</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En typ av medeldistansplan per bas</li> <li>• Endast "Next Generation"-flygplan</li> <li>• Koldioxidutsläpp -3,4%</li> <li>• Ledarskapsindex 67 (67)</li> <li>• Arbetsglädje 58 (57)</li> </ul>

## Värdeskapande

### Aktieägarvärde

SAS övergripande mål är att skapa värden för aktieägarna. Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som sker i den europeiska flygindustrin med intensifierad konkurrens som följd har SAS initierat överläggningar med sina fackföreningar om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin avseende flexibilitet och behovet av minskad komplexitet. SAS har för avsikt att ompröva sitt mål för EBIT-marginal och soliditet med hänsyn till utfallet från dessa överläggningar. SAS mål om minst 20% finansiell beredskap kvarstår dock och förväntas fortsatt uppnås.

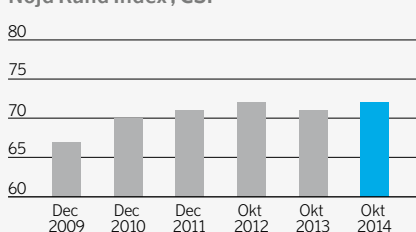
#### EBIT-marginal



### Kundvärde

De som reser mycket är också de som värdesätter SAS erbjudande högst. SAS investerade under 2013/2014 i produktförbättringar såsom nya lounges och flera Fast Track samt vidareutvecklade lojalitetsprogrammet EuroBonus, som ytterligare stärkte erbjudandet till de frekventa resenärerna. SAS kundnöjdhet har stabiliserats på en hög nivå och steg med 1 enhet under räkenskapsåret 2013/2014 till 72 i oktober 2014.

#### Nöjd Kund Index, CSI



### Hållbarhet

Den moderna resenären är medveten om vad som krävs för att säkra ett långsiktigt hållbart samhälle. SAS bidrag är att erbjuda ett väl anpassat utbud av frekventa flygresor som produceras med ständigt minskande klimat- och miljöpåverkan, god affäretik och trygga anställningsvillkor. SAS mål är att reducera utsläppen från flygverksamheten med 20% till 2015 jämfört med 2005.

SAS reduktion av koldioxidutsläpp per passagerarkilometer 2013/2014 jämfört med 2012/2013.

# -3,4%

# Hållbar utveckling skapar värde

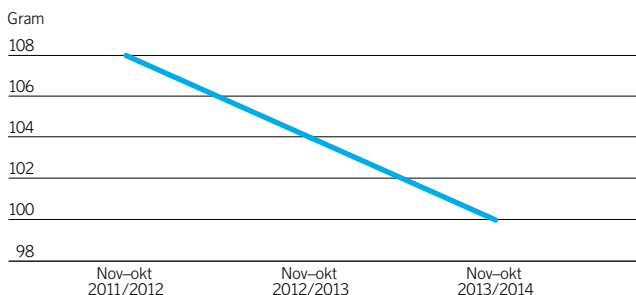
SAS hållbarhetsarbete syftar till att minska potentiella hållbarhetsrelaterade risker, skapa värdetillväxt för ägarna och att bidra till en positiv samhällsutveckling. Flyget har en central roll som ett globalt kollektivt transportmedel samtidigt som dess negativa aspekter i form av klimatpåverkande utsläpp måste reduceras över tid.

SAS hållbarhetsarbete utgår från att säkra bolagets sociala, miljömässiga och finansiella ansvar samt uppgiften att driva ett ständigt pågående förbättringsarbete. Genom ett strukturerat, systematiskt och långsiktigt arbete kan tydligt mätbara förbättringar uppnås och hållbarhetsrelaterade risker minimeras. Hållbarhetsarbetet styrs utifrån klart definierade ledningssystem och utgår från SAS strategier och den kontinuerligt uppdaterade väsentlighetsanalysen. SAS intressenter lägger normalt störst vikt vid miljöansvaret, framför allt hur SAS hanterar kraven på en reduktion av de klimatpåverkande utsläppen. I redovisningen av SAS hållbarhetsarbete ägnas därför den största delen åt miljöansvaret. För SAS är dock det sociala ansvaret – med allt som där ingår – av lika stor betydelse. SAS förhoppning är att det aktiva och strukturerade hållbarhetsarbetet skapar ökad kundlojalitet. Slutligen är det kunden som måste välja hur stor betydelse hållbarhetsaspekterna ska ha när denne väljer leverantör av flygresor. SAS hållning är att hållbarhet är en central frågeställning när tjänsterna produceras och uppmuntrar samtliga intressenter att ha samma hållning.

## Reducerade utsläpp

Under räkenskapsåret reducerade SAS flygverksamhetens sina koldioxidutsläpp med 3,4% per passagerarkilometer. Förbättringen är främst driven av förnyelsen av flygplansflottan, förbättrad belägningsgrad och bränsleeffektivitet. Arbetet är strukturerat inom ramen för miljöledningssystemet som är certifierat enligt ISO 14001.

### SAS flygverksamhet, CO<sub>2</sub>-utsläpp per passagerarkilometer



## Förnybart i tankarna

Arbetet med att påskynda kommersialiseringen av förnybara flygbränslen i stor skala fortsatte under året. SAS var drivande i etableringen av det nordiska initiativ (NISA) som startade i slutet av 2013 och syftar till att påskynda kommersialiseringen av förnyelsebara flygbränslen.

I november 2014 genomförde SAS två flygningar med inblandning av syntetisk JET A1. Beslut fattades även att köpa in en mindre mängd syntetisk JET A1 för användning på flygningar från Oslo under 2015.

### Miljömål:

#### SAS ska reducera...

...sina utsläpp från flygverksamheten med 20% 2015 jämfört med 2005.

...energiförbrukningen i byggnader med 15% 2015 jämfört med 2010.

...sin fossila bränsleförbrukning bland markfordonerna med 10% på SAS större flygplatser i Skandinavien 2015 jämfört med 2010.

...bullret vid start med 15% 2015 jämfört med 2010.

### Miljövision

SAS ska vara en del av det långsiktigt hållbara samhället och stöttar IATA:s vision om att det ska gå att flyga utan klimatpåverkande utsläpp 2050.

## Flygplan med förbättrad effektivitet

Under året fasade SAS in sex nyare flygplan i flottan. Resultatet av att ersätta MD-80 med A320 under föregående räkenskapsår visar sig tydligt i statistiken. Utsläppen från motsvarande flygsträcka reducerades i genomsnitt med cirka 20% samtidigt som 18 ytterligare platser finns tillgängliga ombord. Under året har även arbetet fortskridit med att installera effektivare motorer och ersätta existerande stolar med lättare stolar i SAS Boeing 737 flotta.

## Effektivare flygningar

Under året fortsatte SAS arbete med att reducera bränsleförbrukningen från flygverksamheten. I korta drag handlar det om att reducera bränsleförbrukningen i den dagliga driften genom enträget effektiviseringsarbete. Exempel på detta arbete är att söka alla möjliga vägar för att minska bränsleförbrukningen genom effektivare användning av flygplanen i luften och på marken, samt att i möjligaste mån reducera flygplanens vikt. Listan kan göras lång och allt sammantaget innebär det över tid betydande kostnads- och utsläppsreduktioner.



## God punktlighet reducerar bränsleförbrukningen

SAS har en mängd olika kvalitetsmått. De mest publika är punktlighet och regularitet. En god punktlighet borgar för bättre förutsättningar att uppnå en god bränsleeffektivitet. I den mån förseningar uppstår har SAS beslutat att hantera dessa på olika sätt beroende på situation. Det avgörande är att säkra att förseningar inte uppstår och att ha ett strukturerat förhållningssätt om förseningar skulle uppstå. Enligt en schablon baserad på SAS erfarenhet innebär en försening på cirka 10 minuter en minskad bränsleeffektivitet på cirka 1–3% på en typisk flygning inom Europa.

## Utveckling i medarbetarengagemang

SAS mäter årligen medarbetartillfredsställelse och motivation. Under 2014 var resultatet 58 (på en skala från 0 till 100) en förbättring på en indexpunkt i förhållande till 2013. Med tanke på de omvälvande och nödvändiga förändringar SAS går igenom är ett lågt resultat inte oväntat, men självklart inte heller tillfredställande. Förbättringen under 2014 är dock ett steg i rätt riktning. Ett bra samarbetsklimat och motiverade medarbetare är en förutsättning för att SAS ska vara konkurrenskraftigt och generera långsiktig lönsamhet. SAS långsiktiga mål är att vara bland topp fem inom den nordiska transportbranschen.

## Minskad sjukfrånvaro

Att reducera sjukfrånvaron är prioriterat för SAS. Dels för att förbättra arbetsmiljön, men även för att minska kostnader som är relaterade till sjukfrånvaro. Under räkenskapsåret genomfördes både förebyggande och uppföljande åtgärder. Till exempel har det genomförts informationsaktiviteter kring ergonomi i arbetsgrupper med tunga lyft och medarbetare som är sjukskrivna har fått stöd från medicinskt expertis. Sjukfrånvaron minskade under räkenskapsåret med 0,2 procentenheter jämfört med föregående räkenskapsår.

## Mångfald och jämställdhet

SAS policy för mångfald baseras på likabehandling av alla medarbetare och de som söker arbete på SAS. Varje år revideras likabehandlingsplanen utifrån analyser och undersökningar av flera faktorer, där alltifrån sjukfrånvaro till mobbing ingår.

## En effektiv säkerhetskultur är avgörande

SAS arbetar systematiskt med att förbättra säkerhetskulturen på alla nivåer inom organisationen. SAS strävar efter en ledande position i flygindustrin när det gäller säkerhetskultur. Detta ska uppfattas som en naturlig ambition för både SAS kunder och anställda.

En hörnsten i detta arbete är att ständigt lära av goda och dåliga erfarenheter, så att både individer och organisationen kan utvecklas och bidra till att kontinuerligt minska SAS operationella riskexponering. Regelbundet genomförda undersökningar visar att säkerhetskulturen inom SAS är hög. Under räkenskapsåret implementerades ett nytt system för rapportering av avvikelser.

## Transparens en nyckel till trovärdighet

Sedan 2011 har SAS valt att enbart presentera en översikt över hållbarhetsarbetet i årsredovisningarna medan en mer omfattande hållbarhetsredovisning publiceras separat på SAS webbplats [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under rubriken "Sustainability". Det är SAS 19:e hållbarhetsredovisning. Dessa redovisningar har granskats av revisorer sedan 1997. FN:s Global Compact (UNGC), ISO 14001 och Carbon Disclosure Project samt de riktlinjer som har utfärdats av Global Reporting Initiative (GRI) har tagits i beaktande.

### Hållbarhetsrelaterade nyckeltal<sup>1</sup>

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Medelantal anställda	12 329	14 127
varav kvinnor, %	40	39
varav män, %	60	61
Sjukfrånvaro, % <sup>2</sup>	7,8	8,0
Arbetsglädje enligt index	58	57
Utsläpp av koldioxid (CO <sub>2</sub> ), 1000 ton <sup>3</sup>	3 890	3 815
Gram koldioxid (CO <sub>2</sub> )/passagerarkm <sup>4</sup>	100	104
Klimatindex <sup>3</sup>	92	94

<sup>1</sup> Se Redovisningsprinciper på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

<sup>2</sup> Avser SAS (exklusive Blue1).

<sup>3</sup> Exklusive Widerøe. Se sid 24 för mer information.

<sup>4</sup> Ny beräkningsmodell från och med november 2012.

Läs mer om SAS hållbarhetsarbete i den separata hållbarhetsredovisningen på [www.sasgroup.net/miljo](http://www.sasgroup.net/miljo)

# Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse	19
Resultaträkning inklusive rapport över övrigt totalresultat	26
Kommentarer till resultaträkningen	27
Resultaträkning exklusive övrigt totalresultat – kvartalsvisa uppgifter	28
Balansräkning	29
Kommentarer till balansräkning	29
Förändring i eget kapital	30
Kassaflödesanalys	31
Kommentarer till kassaflödesanalysen	31
Noter till de finansiella rapporterna	32
SAS AB, moderföretag inklusive noter	63
Bolagsstyrning	66
Bolagsstyrningsrapport	66
Organisation och styrning	66
SAS koncernens legala struktur	66
Information om årsstämma	70
Intern kontroll – finansiell rapportering	71
Styrelse & revisorer	72
Koncernledning	74
Revisionsberättelse	77

<b>Koncernens noter</b>		
Not 1	Väsentliga redovisningsprinciper	32
Not 2	Intäkter	39
Not 3	Personalkostnader	39
Not 4	Övriga rörelsekostnader	41
Not 5	Avskrivningar och nedskrivningar	41
Not 6	Resultat- och kapitalandelar i intresseföretag	41
Not 7	Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	41
Not 8	Resultat från andra värdepappersinnehav	41
Not 9	Finansnetto	42
Not 10	Skatt	42
Not 11	Immateriella tillgångar	43
Not 12	Materiella anläggningstillgångar	44
Not 13	Förskott avseende materiella anläggningstillgångar	45
Not 14	Finansiella anläggningstillgångar	45
Not 15	Ersättningar till anställda efter avslutad anställning	46
Not 16	Varulager och förråd	49
Not 17	Kortfristiga fordringar	49
Not 18	Kortfristiga fordringar hos intresseföretag	49
Not 19	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	49
Not 20	Kortfristiga placeringar	49
Not 21	Aktiekapital	50
Not 22	Reserver	50
Not 23	Långfristiga skulder	50
Not 24	Förlagslån	50
Not 25	Obligationslån	51
Not 26	Övriga lån	51
Not 27	Finansiell riskhantering och finansiella derivat	52
Not 28	Övriga avsättningar	58
Not 29	Kortfristiga lån	59
Not 30	Trafikavräkningskuld	59
Not 31	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	59
Not 32	Ställda säkerheter	59
Not 33	Eventualförpliktelser	59
Not 34	Hysesförpliktelser	60
Not 35	Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet med mera	60
Not 36	Förvärv av andelar	60
Not 37	Avyttring av andelar och dotterföretag	60
Not 38	Likvida medel	60
Not 39	Ersättning till revisorer	61
Not 40	Transaktioner med intresseföretag	61
Not 41	Segmentrapportering	61
Not 42	Dotterföretag i SAS koncernen	62
Not 43	Väsentliga händelser efter balansdagen	62



# Årsredovisning 2013/2014

## Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för SAS AB får härmed avge årsredovisning för SAS AB och SAS koncernen för verksamhetsåret 2013/2014 (november 2013–oktober 2014). Bolaget har säte i Stockholm och organisationsnummer 556606-8499.

### Sammanfattning av 2013/2014

- Resultat före skatt och engångsposter: 347 (919) MSEK (inklusive positiv effekt från ändrade pensionsvillkor).
- Årets intäkter uppgick till 38 006 (42 182) MSEK.
- Totalt antal passagerare uppgick till 28,4 miljoner.
- Enhetsintäkten (PASK) sjönk med 5,8%.
- Enhetskostnaden (CASK) sjönk med 3,9%.<sup>1)</sup>
- Resultat före skatt och engångsposter var -697 (919) MSEK.
- Resultat före skatt var -918 (1 648) MSEK.
- Periodens resultat var -719 (1 358) MSEK.
- SAS lanserade ytterligare kostnadsåtgärder om 2,1 mdr SEK med full effekt 2017.
- SAS emitterade 7 miljoner preferensaktier för 3,5 mdr SEK och ett konvertibelt obligationslån på 1,6 mdr SEK.
- SAS återbetalade obligationslån om 1,8 mdr SEK.

<sup>1)</sup> Valutajusterad, exklusive flygbränsle och ändrade pensionsvillkor på 450 MSEK under feb-apr 2013.

### MARKNADSUTVECKLING

Den skandinaviska marknaden präglades av kraftig kapacitetstillväxt och överkapacitet under första delen av räkenskapsåret 2013/2014. Kapacitetstillväxten minskade under andra delen av räkenskapsåret vilket bidrog till en successivt förbättrad balans mellan kapacitetsutbudet och efterfrågan. Totalt ökade marknadskapaciteten i Skandinavien, mätt i antal säten, med cirka 3,5%. Kapacitetsökningen resulterade i en kraftig yield-press och lägre priser.

SAS ökade under räkenskapsåret kapaciteten (ASK) med 4,5%. Under samma period ökade trafiken (RPK) med 6,3% vilket medförde att kabinfaktor förbättrades med 1,3 procentenheter till 74,9%. Antalet reguljärpasgerare ökade med 6,3% till 27,1 miljoner. Tillväxten var kraftigast på SAS Europa- och intraskandinaviska linjer där SAS också ökade kapaciteten mest. Öppnandet av drygt 50 nya linjer bidrog till tillväxten. Konkurrensen på de internationella linjerna inom Europa var dock kraftig under räkenskapsåret.

Utvecklingen på inrikeslinjerna var relativt stabil under räkenskapsåret och SAS reguljära trafik ökade med 2,4%.

Trots ökande konkurrens fortsatte de interkontinentala linjerna att utvecklas väl under räkenskapsåret och trafiken växte med 3,5%. Under året utökades den interkontinentala flygplansflottan till tolv flygplan. Den positiva passagerartillväxten bidrog till att SAS totala marknadsandel ökade under räkenskapsåret.

Den kraftiga överkapaciteten bidrog till att SAS valutajusterade yield sjönk med 7,4% jämfört med föregående räkenskapsår. Från augusti var utvecklingen dock stabilare till följd av att kapacitetstillväxten i marknaden avtog samtidigt som jämförelsenivåerna mot föregående år var lägre. Den valutajusterade enhetsintäkten, PASK, sjönk med 5,8% under samma period.

### RESULTAT NOVEMBER 2013 – OKTOBER 2014

Per den 30 september 2013 genomfördes försäljningen av 80% av aktieinnehavet i Widerøe Flyveselskap AS (Widerøe), vilket innebär att Widerøes resultat är inkluderat i jämförelsetalen under elva månader (1 november 2012 till 30 september 2013).

SAS resultat före skatt och engångsposter uppgick till -697 (919) MSEK och resultatet efter skatt uppgick till -719 (1 358) MSEK. Resultat före skatt och engångsposter men inklusive positiv effekt från ändrade pensionsvillkor uppgick till 347 (919) MSEK. Intäkterna uppgick till 38 006 (42 182) MSEK.

### SAS STRATEGISKA PRIORITERINGAR

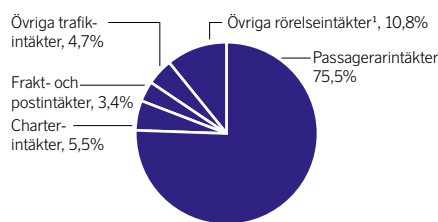
Den kraftiga prispressen under räkenskapsåret har påverkat hela branschen och intensifierat omstöpnigen av flygindustrin i Europa. Den nya normen med externa produktionsmodeller, uppstart av egna lågkostnadsbolag och användning av bemanningsbolag, är alltmer etablerad och förändrar konkurrensvillkoren radikalt. För att möta dessa utmaningar har SAS initierat diskussioner med sina fackföreningar för att åstadkomma ökad flexibilitet och minskad komplexitet. Parallellt genomför SAS kostnadsåtgärder som spänner över hela verksamheten i linje med de strategiska prioriteringarna för att skapa förutsättningar för långsiktigt hållbar lönsamhet:

1. Etablera en effektiv produktionsplattform
2. Vinna slaget om Skandinavien's frekventa resenärer
3. Investera i vår framtid

### 1. Etablera en effektiv produktionsplattform

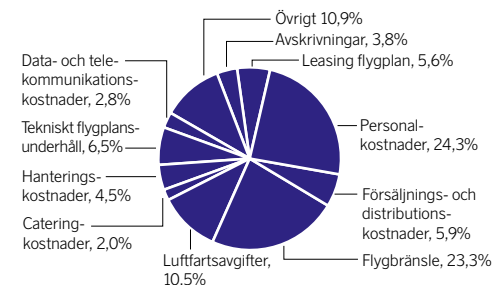
Vid lanseringen av omställningsprogrammet i november 2012 var ambitionen att genomföra kostnadsänkningar om cirka 3 mdr SEK under perioden 2013–2015. Per 31 oktober 2014 hade SAS implementerat åtgärderna inom detta program inklusive alla nya kollektivavtal och pensionsvillkor som reducerat personalkostnaderna med en årlig effektivisering på cirka 1,2 mdr SEK. IT har omstrukturerats och markverksamheten har effektiviserats samtidigt som en outsourcing-process har påbörjats. Per 31 oktober 2014 hade resultateffekter motsvarande 2,7 mdr SEK uppnåtts och återstående 0,3 mdr SEK i resultat effekt förväntas under 2014/2015. Åtgärderna har bidragit till att SAS enhetskostnad sedan oktober 2012 sänkts med cirka 10%.

### SAS intäktsfördelning, november 2013–oktober 2014



<sup>1)</sup> Försäljning ombord  
Ground Handling tjänster  
Tekniskt underhåll  
Terminal- och speditionstjänster  
Försäljningskommissioner och -avgifter

### SAS kostnadsfördelning, november 2013–oktober 2014



Under stora delar av 2013/2014 var kapacitetsökningen i marknaden större än passagerartillväxten, vilket ledde till ytterligare prispress och därmed krav på fortsatt produktivitetshöjning och sänkta enhetskostnader. Långsiktigt förväntar SAS att trenden med lägre priser för flygresor kommer att fortsätta. SAS går därför in i en ny fas av kostnadsåtgärder om ytterligare 2,1 mdr SEK med full resultat effekt 2017. Åtgärderna spänner över hela organisationen: produktionsoptimering, administration, försäljning och distribution, marktkänster, inköp och logistik, fastigheter och hyreskostnader.

Åtgärderna förväntas få en positiv effekt på lönsamheten med 1 mdr SEK under räkenskapsåret 2014/2015 och ytterligare 1,1 mdr SEK under 2016–2017. Engångsposter på 1,3 mdr SEK relaterade till de ytterligare kostnadsåtgärderna belastade räkenskapsåret 2013/2104.

Utöver ovan beskrivna åtgärder arbetar SAS kontinuerligt vidare med att optimera produktionsplattformen genom att fortsätta driva Lean i arbetsprocesserna, och öka utnyttjandegraden av flygplansflottan och den flygande personalen. Under året har ett tvärfunktionellt Lean-arbete medfört omfattande kvalitets- och effektivitetsförbättringar.

Det har starkt bidragit till att SAS fortsätter att vara ett av världens mest punktliga flygbolag.

## 2. Vinna slaget om Skandinavien frekventa resenärer

SAS vision är att göra livet enklare för Skandinavien frekventa resenärer. I linje med visionen har SAS stärkt erbjudandet till kunderna och intensifierat marknadsaktiviteterna.

SAS har successivt byggt upp kunderbidandet och 2013 lanserades ett för marknaden helt nytt servicekoncept, SAS Go och SAS Plus med fokus på de mest frekventa resenärerna. Konceptet har tagits väl emot av SAS kunder och resulterat i en stark ökning av antalet Plus-resenärer.

Som nästa steg lanserade SAS i februari 2014 en omfattande uppgradering av EuroBonus för att göra marknadens starkaste lojalitetsprogram ännu bättre. Sedan lanseringen har antalet medlemmar i EuroBonus stigit med drygt 50 000 per månad och 31 oktober 2014 uppgick antalet medlemmar till 3,7 miljoner. Den större medlemsbasen förbättrar möjligheterna att knyta än mer fördelaktiga partnerskap som adderar värde för SAS kunder och skapar nya intäktsströmmar.

SAS har ett starkt erbjudande med fler destinationer och avgångar än något annat skandinaviskt flygbolag. Erbjudandet har stärkts med drygt 50 nya linjer under kalenderåret 2014 och inför 2015 har nio nya linjer presenterats. I augusti 2014 lanserades den nya interkontinentala direktlinjen mellan Stavanger och Houston som riktar sig särskilt till de frekventa resenärerna inom offshore och oljeindustrin.

Under året öppnades Fast Track bland annat i Bergen, Stavanger, Trondheim, Arlanda inrikes och Aalborg. Loungerna har uppgraderats och nya inrikesloung-er öppnades på Oslo Lufthavn och i Göteborg. I Köpenhamn har automatisk boarding och bagage drop införts, vilket sparar ytterligare tid för SAS resenärer.

I linje med visionen fortsätter SAS att förbättra erbjudandet till de frekventa resenärerna. SAS förstärker därför det interkontinentala nätverket med lanseringen av en ny direktlinje från Stockholm till Hongkong med start i september 2015. Dessutom lanseras under 2015 ett nytt koncept med Café-lounger i direkt anslutning till gaten med bland annat kaffebar och wifi.

## 3. Investera i vår framtid

SAS har under de senaste åren genomfört genomgripande förändringar för att förnya flygplansflottan som en del av investeringen i framtiden. Under 2013/2014 fasade SAS ut de sista Boeing 737 Classic ur trafik och sedan slutet av 2013 har SAS enbart "Next Generation" flygplan – med högre komfort och bränsleeffektivitet – på respektive bas i Köpenhamn, Oslo och Stockholm. Därutöver har SAS beställt 30 Airbus A320neo, fyra Airbus A330E och åtta Airbus A350 vilket, i kombination med uppgraderingar av kabininteriörerna, innebär en ytterligare modernisering av flygplansflottan framöver. Det första flygplanet på de interkontinentala linjerna med den helt nya kabinen beräknas vara i luften i början av 2015, och därefter levereras ett uppgraderat flygplan varje månad.

SAS investerar en halv miljard SEK i en ny digital plattform för att kunderna ska kunna hantera sin resa och omkringliggande tjänster helt digitalt. Syftet är att erbjuda varje kund en så relevant och individuellt anpassad upplevelse som möjligt samtidigt som det möjliggör ökade intäkter för SAS.

## REDOVISNINGÄNDRINGAR AVSEENDE PENSIONER

Den 1 november 2013 började SAS tillämpa den omarbetade IAS 19 (ersättningar till anställda).

Den omarbetade IAS 19 innebär bland annat att det inte längre är tillåtet att skjuta upp redovisningen av vissa avvikelser i uppskattningar (den så kallade "korridor metoden" har tagits bort) utan samtliga avvikelser i uppskattningar redovisas omedelbart i övrigt totalresultat. Till följd av den ändrade standarden har de ackumulerade oredovisade avvikelserna ("Ej resultatförda estimatavvikelser och planändringar") redovisats i sin helhet mot eget kapital, vilket har haft en negativ påverkan på koncernens eget kapital om cirka 7,8 mdr SEK. Denna effekt inkluderar upplösning av latent skattekulder om 1,5 mdr SEK samt särskild löneskatt om cirka 1 mdr SEK vilka har haft en positiv effekt på eget kapital. Moderföretaget SAS AB:s redovisade eget kapital påverkades inte av denna ändring. Vidare har räntekostnad och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar ersatts med ett "räntenetto", vilket beräknas med diskonteringsräntan på den förmånsbestämda pensionsskulden eller pensionstillgången, netto. SAS klassificerar detta räntenetto som en personalkostnad och redovisar räntenettot inom rörelse-resultatet.

Nya kollektivavtal med flygande personal i Skandinavien ingicks i november 2012. De nya kollektivavtalen innebär bland annat att de förmånsbaserade pensionsordningarna till stor del ersatts med premiebaserade pensionsordningar med verkan från första kvartalet 2013/2014 vilket har reducerat pensionsförpliktelsen med cirka 12,9 mdr SEK och motsvarande cirka 11,9 mdr SEK reduktion av förvaltningstillgångarna vilket sammantaget gav en positiv effekt på rörelseresultatet om cirka 1 mdr SEK under räkenskapsåret.

Efter ovanstående justeringar uppgick pensionsförpliktelsen till cirka 15,6 mdr SEK. I och med att en del anställda redan har för- och deltidspension kommer pensionsförpliktelsen att reduceras ytterligare under de närmaste fem åren och i slutet av räkenskapsåret 2017/2018 beräknas därför pensionsförpliktelsen ha reducerats med motsvarande cirka 60% av den ursprungliga pensionsförpliktelsen till följd av villkorsändringarna.

## SAS totala riskhantering

Riskhantering sker genom riskspridning, verksamhetspolicies, Code of Conduct och säkringsarrangemang. Se vidare sid 81-83.

Marknadsrisker	Operationella risker	Miljörisker	Legala och politiska risker	Finansiella risker	Övriga risker
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Makroekonomisk utveckling</li> <li>• Marknadspåverkan</li> <li>• Konkurrens och prisutveckling</li> <li>• Kapacitetsutveckling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omotiverade medarbetare</li> <li>• Strejker</li> <li>• Incidenter och haverier</li> <li>• Brott och bedrägeri</li> <li>• IT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljödirektiv och standarder</li> <li>• Lagar och föreskrifter</li> <li>• Handel med utsläppsrätter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luftfartsavgifter och skatter riktade mot flygindustrin</li> <li>• Compliance risks – lagar och interna regelverk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motpartsförluster</li> <li>• Likviditetsrisk</li> <li>• Bränslepris</li> <li>• Räntor</li> <li>• Valutakurser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturkatastrofer</li> <li>• Terrorattacker</li> <li>• Konflikter</li> <li>• Epidemier</li> </ul>

Under räkenskapsåret 2013/2014 har diskonteringsräntan sänkts betydligt vilket innebär att pensionsförpliktelsen har ökat med cirka 3 mdr SEK och per 31 oktober 2014 uppgick pensionsförpliktelsen till 18,4 mdr SEK.

De kvarvarande pensionsordningarna i Sverige (Alecta-planen och Euro-ben) redovisade ett överskott om cirka 5 mdr SEK per 31 oktober 2014 vilket inkluderar särskild löneskatt om drygt 1 mdr SEK. Avkastningen på SAS totala förvaltningstillgångar har varit mycket god vilket har inneburit en ökning av tillgångarna med cirka 1,9 mdr SEK under räkenskapsåret.

## RISKHANTERING

SAS arbetar strategiskt med att utveckla och förbättra sin riskhantering. Riskhanteringen innefattar både identifiering av nya och ökande risker samt kända risker. De övergripande riskerna bevakas centralt, medan den mer direkta riskhanteringen hanteras ute i verksamheten och omfattar identifiering, handlingsplaner och policys. Följande övergripande risker hanteras framför allt centralt.

**Marknadsrisk:** SAS är mycket känsligt för globala trender och händelser. Emellertid är SAS verksamt på flera marknader och påverkas därför av olika konjunkturcykler vilket i viss mån minskar exponeringen mot mer lokala marknadsrisker. Till följd av att de skandinaviska ekonomierna varit stabila än övriga Europa har passagerartillväxten varit högre i Skandinavien än i flera andra europeiska marknader. Marknadskapaciteten och konkurrensen har dock ökat mycket kraftigt, framför allt i början av räkenskapsåret 2013/2014, vilket gjorde att ett överutbud uppstod i Skandinavien som påverkade samtliga aktörer negativt genom lägre yielder och PASK. SAS flygplansflotta möjliggör att SAS, i större utsträckning än flygbolag med enbart en flygplanstyp, kan anpassa produktionen på respektive marknad för att minska marknadsrisken. Flygbranschen är mycket konkurrensutsatt eftersom nya flygbolag kontinuerligt kan etablera sig på marknaden samtidigt som befintliga aktörer kan öka (och minska) sin kapacitet. I kombination med förändrat kundbeteende innebär det att konkurrensen även framöver förväntas vara mycket hård med därtill hörande yield-press. För att kompensera för detta genomför SAS effektiviseringar som strukturellt sänker kostnaderna.

**Finansiella risker:** SAS är exponerat för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställd finanspolicy. SAS använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa valuta-, ränte- och bränsleprisexponering. Se Not 27 och sid 52 för ytterligare detaljer kring hur SAS säkrar bränslekonsumtionen, valutor och räntor.

**Miljörisker:** SAS arbetar kontinuerligt med hållbarhetsfrågor för att tillmötesgå nationella och internationella krav. Lagar och föreskrifter inom miljöområdet, bland annat restriktioner avseende bullernivåer och utsläpp av växthusgaser, kan således påverka SAS genom ökade kostnader.

**Compliance risk:** SAS hanterar och säkerställer compliance-risker genom olika typer av interna policys och regelverk samt utvecklar interna riktlinjer och justerar Code of Conduct för att hantera dessa risker. SAS flygför-säkringsavtal är av allrisktyp och omfattar flygplansflottan, reservdelar och annan utrustning samt till flygverksamheten hörande ansvarsexponering.

**Politiska och regulatoriska risker:** SAS och flygindustrin är exponerad för olika typer av politiska och regulatoriska beslut som kan ha en betydande

påverkan på verksamheten och bolagets ekonomi, både positivt eller negativt. SAS följer därför utvecklingen noga inom området, och försöker också från en central enhet påverka utvecklingen, både enskilt samt genom nationella och internationella branschorganisationer.

## SÄSONGSEFFEKTER

Efterfrågan, mätt som antal transporterade passagerare, i SAS marknader är säsongsmässigt låg under december–februari och högst under april–juni och september–oktober. Andelen förtidsbokningar är däremot störst under perioden januari–maj vilket ger en stor positiv påverkan på rörelsekapitalet.

Säsongsvariationerna i efterfrågan påverkar kassaflödet och resultatet olika, eftersom passagerarintäkterna redovisas när SAS eller annat flygbolag utför transporten, vilket gör att intäkterna normalt ökar under månader då fler passagerare transporteras. Eftersom en stor andel av ett flygbolags kostnader är fasta, är korrelationen hög mellan resultatet och svängningarna i intäktsnivåerna. Säsongsvariationerna i kassaflödet beskrivs närmare på sid 80.

## SAS-AKTIE

### Tre aktieslag

SAS AB har tre slags aktier, stamaktier, preferensaktier och förlagsaktier. Per 31 oktober 2014 finns 329 miljoner stamaktier och 7 miljoner preferensaktier utfärdade med kvotvärde 20,10 SEK, som tillsammans utgör ett registrerat aktiekapital på 6 754 MSEK. Det finns inte några utfärdade eller utestående förlagsaktier. Stamaktier och förlagsaktier berättigar vardera till en röst. Preferensaktier berättigar vardera till en tiondel röst. Stamaktier och förlagsaktier kan högst utges till ett antal som svarar mot 100% av aktiekapitalet i bolaget. Preferensaktier kan högst utges till ett antal som svarar mot 10% av aktiekapitalet. Stamaktierna och preferensaktierna ger aktieinnehavaren de rättigheter som finns i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Förlagsaktierna ger aktieinnehavarna rätt att delta i och rösta på bolagets stämmor. Förlagsaktier ger inte aktieinnehavarna rätt till utdelning eller att delta i fondemission.

Skulle förlagsaktier inlösas eller bolaget upplösas och bolagets tillgångar utskiftas erhåller innehavare av förlagsaktier endast ersättning motsvarande aktiernas nominella värde plus en ränteersättning. Läs mer om förlagsaktier i Not 21.

### Aktiens utveckling

SAS AB:s stamaktie sjönk med 40% från 1 november 2013 till 31 oktober 2014. Preferensaktien noterades den 7 mars 2014 och sjönk fram till 31 oktober 2014 med 17%. Aktieutvecklingen sammanföll med den negativa yield/PASK-utvecklingen fram till augusti 2014.

### Skyddet av koncernens luftfartsrättigheter i bolagsordningen

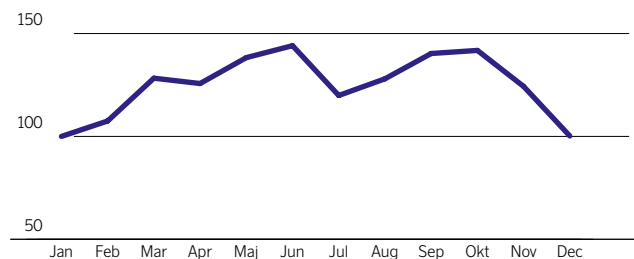
Av luftfartspolitiska skäl har det i SAS bolagsordning införts dels en möjlighet till tvångsinlösen av aktier genom nedsättning av aktiekapitalet och dels, såvitt inlösen inte är möjlig eller bedöms som tillräcklig, en möjlighet till utgivande av förlagsaktier för teckning med stöd av redan utgivna teckningsoptioner.

En förutsättning för dessa åtgärder är att bolagets styrelse bedömer att det föreligger ett direkt hot mot bolagets eller dotterföretags trafikrättigheter för luftfart genom att bolaget eller dess dotterföretag bryter eller riskerar att bryta mot bestämmelser om ägande och kontroll i bilaterala luftfartsavtal eller i lag eller förordning rörande tillstånd för lufttrafik inom EU/EES.

Styrelsen kan i sådant fall besluta att tvångsinlösa ett tillräckligt antal aktier som inte innehas av aktieägare med hemvist i Danmark, Norge eller Sverige samt av aktier som, även om de innehas av juridisk person med hemvist i något av dessa länder, kontrolleras, direkt eller indirekt, av en person eller ett företag utanför dessa tre länder, så att fortsatt skandinaviskt ägande och kontroll säkerställs. I första hand ska sådan tvångsinlösen ske av aktier som ägs eller kontrolleras av någon person eller företag utanför EU/EES. Innan inlösen sker, ska aktieägarna ges möjlighet att avyttra sina aktier frivilligt inom viss föreskriven tid. Inlösen sker sedan utan återbetalning till aktieägare eftersom minskningen ska överföras till bolagets reservfond.

Skulle åtgärden att inlösa stamaktier av styrelsen inte bedömas som möjlig eller tillräcklig, kan styrelsen föreslå en bolagsstämma att besluta om att ge ut förlagsaktier till sådant antal som säkerställer fortsatt skandinaviskt ägande och kontroll. Ett sådant beslut måste biträdas av minst hälften

### Säsongsvariationer i antal transporterade passagerare, SAS koncernen 2004–2013



Januari = index 100.

av de på stämman avgivna rösterna. De därvid utgivna förlagsaktierna tecknas med stöd av redan utgivna teckningsoptioner, som idag innehas av ett dotterföretag till SAS AB men som styrelsen i SAS AB äger överlåta till ett eller flera lämpliga rättssubjekt med hemvist i Danmark, Norge eller Sverige så snart detta bedöms nödvändigt av luftfartspolitiska skäl.

Sammanlagt finns 75 000 teckningsoptioner utgivna som berättigar till nyteckning av sammanlagt 150 000 000 förlagsaktier. En nyteckning skulle öka bolagets aktiekapital med maximalt 3 015 000 000 SEK. Utgivna förlagsaktier ska genom styrelsens försorg inlösas så snart hotet inte längre föreligger.

Av luftfartspolitiska skäl har det i bolagets bolagsordning också införts vissa lämplighets- och behörighetskrav på styrelseledamöter så att styrelsen vid var tid ska ha den sammansättning som kan krävas för att bolaget och dess dotterföretag ska kunna bibehålla sina trafikrättigheter för luftfart, innefattande krav på medborgarskap, bosättningsort och kunskap och erfarenhet av de samhälls-, affärs- och kulturförhållanden som råder i de skandinaviska länderna. Utöver dessa krav och bolagsordningens föreskrifter, finns inga begränsningar eller röstregler om tillsättandet eller entledigandet av ledamöter till styrelsen.

### Ägande och kontroll

Per 31 oktober 2014 fanns tre aktieägare som vardera äger och kontrollerar mer än 10% av röstetalet för samtliga aktier i bolaget. Det är den danska staten som äger 14,3%, den norska staten som äger 14,3% och den svenska staten som äger 21,4%. Tillsammans äger de tre staterna 50% av röstetalet i SAS AB. Andelen skandinaviska aktieägares röstandel uppgick till 93% och andelen utomskandinaviska aktieägares röstandel till 7% i SAS AB.

Det finns inga begränsningar avseende aktieägares rösträtt vid bolagets stämmor i bolagsordningen utan aktieägare får, i enlighet med aktiebolagslagen, rösta för det fulla antal röster som denne äger eller företräder genom fullmakt. Det finns inte heller några särskilda ordningar, till exempel pensionsstiftelser eller dylikt, varigenom bolagets eller koncernens anställda äger aktier för vilka rösträtten har begränsats. SAS AB har ingen kännedom om avtal mellan aktieägare som skulle begränsa aktieägares möjlighet att rösta vid en bolagsstämma eller rätten att fritt överlåta sådana aktier.

### Effekter av ett offentligt uppköpserbudande

I ett antal avtal i SAS har motparterna rätt att säga upp avtalen vid förändring av majoritetsägandet eller kontrollen av bolaget.

## KAPITALHANTERING

### Finansiella mål

Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som nu sker i den europeiska flygindustrin med intensifierad konkurrens som följd, har SAS initierat diskussioner med sina fackföreningar om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin avseende flexibilitet och behovet av minskad komplexitet.

Det är av stor betydelse att överläggningarna leder till en övergripande stärkt konkurrenskraft och förbättrade finansiella resultat. SAS har för avsikt att ompröva sitt mål för EBIT-marginal och soliditet med hänsyn till utfallet från dessa överläggningar.

SAS upprepar målet om 20% för den finansiella beredskap som SAS fortfarande förväntas uppnå.

Se kommentar på sid 1 om utvecklingen av de finansiella nyckeltalen under 2013/2014.

### Finansiering

SAS använder företagscertifikat, banklån, obligationslån, konvertibla obligationslån, förlagslån samt leasing som finansieringskällor. Under 2013/2014 genomgick SAS en större rekapitalisering genom emission av 7 miljoner preferensaktier för 3 500 MSEK samt emission av ett konvertibellån på 1 600 MSEK. Emissionen av preferensaktier gjordes till en kurs om 500 SEK och motverkade delvis effekten från redovisningsändringen av pensionerna. Inlösen av preferensaktier kan ske på SAS begäran efter styrelsebeslut till ett belopp per preferensaktie motsvarande 120% av teckningskursen fram till och med det utbetalningstillfälle som infaller närmast efter den 5 februari 2018 och 105% av teckningskursen därefter, i varje fall med tillägg för eventuellt innestående belopp per preferensaktie samt upplupen del av preferensaktieutdelning.

Emissionen under 2013/2014 av konvertibellånet säkerställde refinansieringen av den befintliga konvertibeln som förfaller under 2015. De nya skuldebrev förfaller 2019 till sitt nominella värde på 1 600 MSEK eller kan konverteras till aktier på begäran av innehavaren till en kurs av 1 aktie per 24,0173 SEK.

Värdet på SAS skuld- respektive eget kapitalandel (konverteringsrätt och återköpsrätt) avseende det konvertibla obligationslånet som emitterades 2010 har per den 31 oktober 2014 fastställts till 1 581 MSEK respektive 19 MSEK. Vid utställandedagen var dessa värden 1 374 MSEK respektive 226 MSEK. Skuld- och eget kapitalandel för det nyemitterade konvertibla obligationslånet fastställdes per 31 oktober 2014 till 1 426 MSEK avseende skuldandelen respektive 174 MSEK avseende eget kapitalandelen. Vid utställandedagen var dessa värden 1 399 MSEK respektive 201 MSEK. Värdet på kapitalandelen har inkluderats i eget kapital, efter avdrag för uppskjuten skatt.

Utöver likvida medel om 7 417 MSEK hade SAS 31 oktober 2014 kontrakterade kreditfaciliteter på 3 929 MSEK, varav 2 382 MSEK var utnyttjade. I samband med rekapitaliseringen av SAS i februari 2014 avslutade SAS den revolverande kreditfaciliteten som tecknades i november 2012 som garanterats av SAS huvudägare. En ny kreditfacilitet om 150 MEUR ingicks istället med UBS.

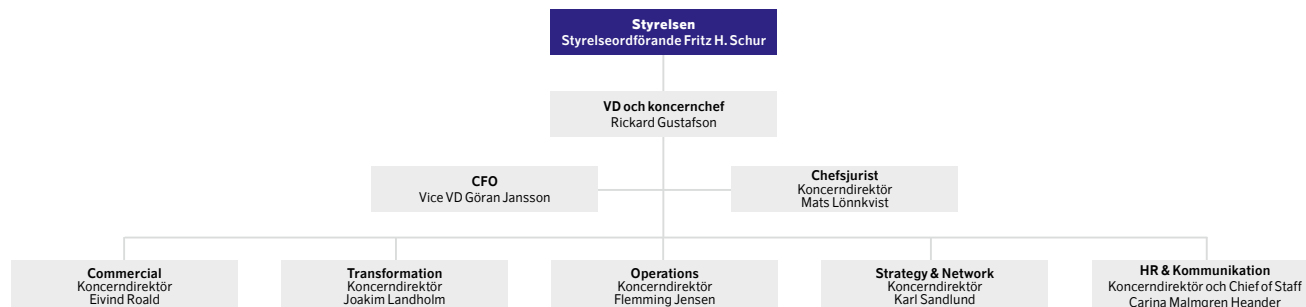
SAS räntebärande skuld uppgick till 10 805 MSEK, en minskning med 705 MSEK jämfört med föregående år. Nyupplåning var under räkenskapsåret 1 485 MSEK och amorteringarna uppgick till 3 122 MSEK. SAS finansiella nettoskuld minskade under räkenskapsåret med 3 465 MSEK, främst beroende på emitteringen av preferensaktierna, och uppgick till 1 102 MSEK på balansdagen.

### Utdelningspolicy

#### Stamaktier

SAS årliga utdelning till stamaktieägare fastställs med beaktande av resultat, finansiell ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som sker i flygindustrin

## SAS interna organisationsstruktur och ansvarsområden, 19 januari 2015





och som följd av att SAS initierat överläggningar med sina fackföreningar om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin omprövar SAS för närvarande sina finansiella mål samt utdelningspolicyn. Ingen värdeöverföring får ske till innehavare av stamaktier (eller eventuella förlagsaktier) innan preferensaktieägare har fått full utdelning inklusive innesående belopp.

### Preferensaktier

Beslutat bolagsstämman om vinstutdelning ska preferensaktier ha företrädesrätt framför stamaktier och förlagsaktier till årlig utdelning. Utbetalning av utdelning på preferensaktier ska ske kvartalsvis. Ytterligare detaljuppgifter om utbetalningstillfällen och villkor framgår i Not 21 på sid 50.

### STYRELSEARBETET

Styrelsen för SAS AB består av elva ledamöter, varav åtta ledamöter väljs årligen av årsstämman. De tre övriga ledamöterna jämte sex suppleanter utses av arbetstagarorganisationerna 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. Inom styrelsen utses medlemmarna i de två styrelseutskotten, ersättningsutskottet och revisionsutskottet.

Styrelsens arbete följer en årlig föredragningsplan med särskilda teman och fasta beslutspunkter. Vid årsstämman den 18 februari 2014 nyvaldes Carsten Dilling och övriga styrelseledamöter omvaldes. Fritz H. Schur omvaldes till styrelsens ordförande.

Styrelseordföranden ska genom ett nära samarbete med VD följa verksamhetens utveckling, planera styrelsemöten, ansvara för att övriga ledamöter fortlöpande får högkvalitativ information om koncernens ställning och utveckling samt tillse att styrelsen årligen utvärderar styrelsearbetet och VDs arbetsinsats.

Styrelsen avhöll 14 sammanträden under räkenskapsåret. Styrelsen har behandlat de fasta punkter som förelagat vid respektive styrelsesammanträde, såsom affärs- och marknadsläge, riskbedömning, ekonomisk rapportering och uppföljning, finansiell ställning samt investeringar. Vid olika styrelsemöten har frågor om flygsäkerhetsarbetet, internkontrollen, styrelsearbetet, årsboksutslut, delårsrapporter, strategi- och affärsplan, emitterandet av konvertibellån och preferensaktier samt budget behandlats.

Ett särskilt tema i början av räkenskapsåret var rekapitaliseringen av SAS genom emitteringen av preferensaktier och ett konvertibelt obligationslån. Den finansiella situationen har noggrant följts och styrelsen har också behandlat effekterna för SAS avseende förändringen av redovisningsreglerna för pensioner som implementerades den 1 november 2013.

Den huvudansvariga revisorn har vid två tillfällen under räkenskapsåret 2013/2014 träffat styrelsen och presenterat upplägget för revisionsarbetet och redovisat sina iakttagelser från revisionen. Styrelsen har under räkenskapsåret vid ett tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av VD eller annan person från bolagsledningen.

Huvuduppgiften för styrelsens två utskott är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Ersättningsutskottet består av tre bolagsstämmovalda ledamöter och revisionsutskottet av tre bolagsstämmovalda ledamöter. Revisionsutskottet har under räkenskapsåret haft sju 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 antal informella kontakter i samband med fastställande av riktlinjer och principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

Inför årsstämman har ersättningsutskottet förberett det förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen som styrelsen enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ska framlägga för godkännande på årsstämman. Styrelsens arvoden och ersättning för arbete i de särskilda styrelseutskotten redovisas i Not 3. SAS bolagsstyrningsrapport presenteras på sid 66.

### RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättningsutskottet bereder principer för ersättning till koncernledningen vilket därefter behandlas av styrelsen, som lägger fram förslaget för årsstämmans beslut. Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen efter beredning och rekommendation av ersättningsutskottet.

Ersättning till övriga ledande befattningshavare ska beslutas av VD inom ramen för fastställda principer och efter avstämning med ersättningsutskottet. För 2013/2014 fastställde årsstämman ersättningsprinciper till ledande befattningshavare. Ersättningsprinciperna för 2013/2014 har varit oförändrade jämfört med vad som gällde för 2012/2013. Ingen rörlig ersättning ska enligt årsstämmans beslut utgå till ledande befattningshavare och inga aktierelaterade incitamentsprogram finns i SAS. Styrelsen har ansett att det föreligger särskilda skäl att avvika från ersättningsprinciperna i ett avseende i det att styrelsen beslutat att möjliggöra att rörlig lön utgår till den ledande befattningshavare som ansvarar för Commercial vilket är ett funktionsområde där rörlig lön är etablerad marknadsstandard, se Not 3 sid 40. Sedan tidigare ingångna avtal med några befattningshavare innehåller delvis avvikande villkor för pension, uppsägning och avgångsvederlag gäller till dess de upphör eller omförhandlas.

Den sammanlagda ersättningen bör vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda och premierna ska inte överstiga 30% av den fasta årslönen.

Föreslagna riktlinjer till årsstämman den 19 februari 2015 är oförändrade i förhållande till de ersättningsprinciper som fastställdes på årsstämman 2014.

### SÄKERHET I SAS Hög säkerhetskultur

SAS säkerhetsarbete har högsta prioritet och är en del av SAS "DNA". Säkerhetskulturen i SAS vilar på värderingar, kompetens och erfarenhet hos alla anställda i organisationen. I säkerhetskulturen ingår att aktivt lära, anpassa och modifiera såväl individuellt som organisatoriskt beteende i syfte att ständigt förbättra verksamheten och minska riskexponeringen.

Säkerhetsarbetet drivs med en vilja till ständiga förbättringar och en gemensam uppfattning om säkerhetens betydelse för kunderna och SAS. Ledningen i SAS är löpande engagerad i säkerhetsfrågor baserat på en säkerhetspolicy som är dokumenterad, kommunicerad och tillämpad i SAS verksamhet. Den praktiska tillämpningen av säkerhetspolicyn omsattes under våren 2014 med en informationskampanj som markerade tio viktiga säkerhetsbeteenden som krävs av alla anställda.

Under 2014 infördes nya myndighetskrav för flygsäkerheten, bland annat krav på ett mer detaljerat säkerhetsledningssystem (Safety Management System (SMS)). För att anpassa sig till de nya riktlinjerna infördes hösten 2014 ett nytt säkerhetsrapporteringssystem vilket också är kompatibelt med piloternas surfplattor. SAS har också fortsatt att arbeta med identifiering och hantering av säkerhetsfrågor i bedömningen av "Safety Performance Indicators" där information samlas in från flygverksamheten, besättningar, stationsverksamhet, tekniskt underhåll och luftfartsskydd, och sammanställs i ett hierarkiskt system av objektiva "Safety Performance Indicators". Detta system visar hur den dagliga verksamheten fortskrider i förhållande till de säkerhetsmål som SAS har identifierat.

SAS är aktivt engagerat i utvecklingen av Fatigue Risk Management (utmattning). Sedan tidigare är SAS en partner i forskningsprojektet ALFRED (Airline Fatigue Reduction) tillsammans med myndigheter, branschen och universitet för att förbättra den vetenskapliga modellen bakom mätning av fatigue och bedömning av flygande besättningar. Under slutet av 2013 testades en första version av denna modell och 2014 testades en uppdaterad version inom schemaläggningsavdelningen. Under året har SAS också kontrakterat utförandet av flygdataanalyser. Flight Data Management är ett system som ger ökad förmåga att identifiera och analysera trender och avvikelser i den dagliga flygoperationen.

Under 2014 genomgick SAS en IATA Operational Safety Audit (IOSA)-certifiering vilket kan jämföras med ISO 9000. Det var sjätte gången på tolv år som SAS genomgick denna revision inom flygsäkerhetsområdet. Samtliga sex revi-

sioner genomfördes utan identifierade avvikelser. För att behålla certifiering krävs ett godkännande från IATA vartannat år efter den ursprungliga revisionen. SAS inleder endast code share-samarbeten med flygbolag som har en IOSA-certifiering eller har genomgått en jämförbar revision.

## Flygsäkerhetsnivån inom SAS under räkenskapsåret 2013/2014

Antalet medium riskhändelser minskade under 2013/2014 jämfört med 2012/2013. I nivån hög risk inträffade två händelser under 2013/2014, en inom flight operations och en inom technical operations.

Verksamhet	Låg	Medium	Hög
Flight Operations, %	0,73	0,0024	0,0004
Ground Operations, %	0,31	0,0024	-
Technical Operations, %	0,10	0,0008	0,0004
Security, %	0,11	-	-
Totalt 2014 i % av totalt antal (252 608) flygningar	1,25	0,0056	0,0008
Totalt 2013 i %, av totalt antal (251 381) flygningar	1,11	0,0108	0,0000

*Låg:* Händelser som inträffat där kvarvarande säkerhetsmarginaler varit mycket effektiva. Inga åtgärder annat än normal uppföljning krävs.

*Medium:* Händelser som inträffat där kvarvarande säkerhetsmarginaler varit begränsade. Riskvärdering jämte lämpliga åtgärder för fortsatta operationer vidtas.

*Hög:* Händelser som inträffat där säkerhetsmarginalerna varit minimala eller ineffektiva. Till denna grupp hör lite allvarligare händelser (t.ex. motorbortfall under start). Dessa händelser måste genast utredas för att klargöra om det är en enskild händelse och inte påverkar fortsatt flygverksamhet.

## LEGALA FRÅGESTÄLLNINGAR

Som en konsekvens av EU-kommissionens beslut i november 2010 i flygfraktundersökningen, är SAS tillsammans med övriga flygbolag som böt-fällts av EU-kommissionen involverat i olika civila skadestandsprocesser i Europa (England, Nederländerna, Tyskland och Norge). SAS, som har överklagat EU-kommissionens beslut, bestriider ansvar i samtliga rättsprocesser. En ogynnsam utgång i dessa tvister skulle kunna få en väsentlig negativ finansiell effekt på SAS. Ytterligare stämningar från fraktkunder kan inte uteslutas och inga reserveringar har gjorts.

SAS pilotföreningar har ingivit stämning mot SAS vid svenska Arbetsdomstolen med yrkande om skadestånd på grund av kollektivavtalsbrott. Inga ekonomiska skadestånd är specificerade i stämmningsansökan. Tvisten gäller ett större antal piloter som hade sin anställning vid Stockholmsbasen, men tjänstgjorde från Köpenhamnsbasen, samt beräkningen av och samordningen mellan berörda piloters intjänning av svenska respektive danska pensionsförmåner vid basbyte. SAS bestriider samtliga yrkanden. Alldeles oavsett utgången är det SAS bedömning att tvisten inte kommer att ha någon väsentlig negativ finansiell effekt på SAS.

En grupp tidigare kabinanställda i Braathens har genom fackföreningen Parat inlett rättsprocess mot SAS vid domstol i Norge med yrkande om korrigering av arbetstidsfaktor (deltidsprocent) i beräkningen av pensionsrättigheter i företagspensionsordningen enligt norsk lag om företagspension. Stämmningsansökan innehåller inga specificerade ersättningskrav. SAS bestriider talan. Den finansiella exponeringen är svår att kvantifiera, men SAS anser risken för negativ utgång som begränsad och inga reserveringar har gjorts.

Ett större antal före detta kabinanställda i SAS i Danmark driver en grupp-talan mot SAS vid dansk domstol med krav om ytterligare inbetalningar från SAS till Fonden för Pensionsförbättring för Cabin Crew (CAU-fonden) under åberopande att CAU-fonden är en förmånsbestämd pensionsordning. Den finansiella exponeringen är svår att kvantifiera, men SAS, som bestriider talan, bedömer risken för en negativ utgång som begränsad och inga reserveringar har gjorts.

SAS norska och svenska pilotföreningar har stämt SAS bl.a. i svenska Arbetsdomstolen under påstående om kollektivavtalsbrott i det att den s.k. senioritetslistan inte har tillämpats av SAS i förbindelse med befordring och utnämning av piloter. SAS bestriider talan bl.a. på den grunden att dansk domstol genom lagakraftvunnen dom har förklarat att senioritetslistan är åldersdiskriminerande och därför ogiltig. Den finansiella effekten för SAS är svårbedömd, men SAS anser risken för negativ utgång som begränsad och inga reserveringar har gjorts.

## SAS BIDRAG TILL HÅLLBAR UTVECKLING

SAS har en hållbarhetspolicy som stödjer ambitionen att, utifrån kravet på en långsiktig ekonomisk utveckling, bidra till en minskad miljöbelastning och en positiv samhällsutveckling. Hållbarhetspolicyen är tillsammans med bland annat uppförandekoden en del av SAS Corporate Manual som styr SAS verksamhet.

### Miljöansvar

SAS miljövision är att vara en del av det långsiktigt hållbara samhället och stöttar IATA:s vision om att det ska gå att flyga utan klimatpåverkande utsläpp 2050. SAS huvudsakliga miljömål är att reducera de klimatpåverkande utsläppen från primärt flygverksamheten men även markverksamheten. Vidare så skall bullret reduceras.

Miljöbelastningen utgörs huvudsakligen av flygverksamheten. Övrig miljöbelastning består primärt av kabin- och markverksamheten där energi- och vattenförbrukning samt avfallsgenerering står för huvuddelen. Flygverksamhetens mest väsentliga miljöpåverkan utgörs av utsläpp av koldioxid och kväveoxider relaterat till förbrukning av icke förnybart bränsle, samt buller. För att minska miljöbelastningen finns två långsiktiga åtgärder som enligt SAS har störst effekt, dels kontinuerlig förnyelse av flygplansflottan till nyare generationer, dels inblandning av biobränsle för att minska de totala koldioxidutsläppen.

Flygverksamheten 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.

SAS har godkända och verifierade planer för Monitoring, Reporting & Verification (MRV) samt rapporter som verifieras för att uppfylla lagkraven i EU-ETS. I övrigt känner SAS inte till några förändringar i ramvillkor som under kommande räkenskapsår kan få väsentliga operativa eller ekonomiska konsekvenser för verksamheten.

SAS mäter sin klimateffektivitet med hjälp av klimatindex, som visar på utvecklingen av flygverksamhetens relativa klimatbelastning. Klimatindex förbättrades till 92 per den sista oktober 2014 jämfört med basåret 2011. SAS koldioxidutsläpp per passagerarkilometer minskade till 100 gram (104) under räkenskapsåret.

Generellt är flygverksamheten beroende av den tillståndspliktiga verksamheten som Ground Operations och Technical Operations 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 har erhållit nödvändiga koncessioner och tillstånd för den verksamhet som bedrivs i Skandinavien.

Flygverksamheten har dispens för användning av halon och avger årlig rapport till myndigheterna om förbrukning inklusive läckage och lagerhållning. SAS uppskattar att drygt 1 kg halon har släppts ut under räkenskapsåret. SAS har under året inte erhållit några förelägganden från tillståndsmyndigheterna med väsentlig inverkan på SAS verksamhet.

Det har under räkenskapsåret förekommit i enstaka fall att flyg från SAS flygbolag har avvikit från lokala in- och utflygningsbestämmelser. Det är SAS bedömning att tillbuden inte har haft några väsentliga miljömässiga konsekvenser. I övrigt har inte SAS varit inblandad i några miljörelaterade tvister eller klagomål och har i övrigt inga större kända miljörelaterade skulder eller avsättningar i form av markföreningar eller liknande.

### Samhällsansvar

SAS samhällsansvar omfattar ansvar för medarbetare samt för påverkan på den omgivning och de samhällen i vilka koncernen verkar. I och med de organisatoriska förändringar som är beslutade kommer övertalighet fortsatt att förekomma.

Frågan om övertalighet hanteras genom förhandlingar, som följer nationella lagar och praxis. Därutöver har SAS egna riktlinjer som medger överföring av medarbetare mellan de nationella bolagen enligt särskild ordning som förhandlas mellan SAS och personalens fackliga organisationer. SAS redovisar sjukfrånvaro och arbetsskador enligt nationell lagstiftning.

Arbetet med att minska sjukfrånvaron är prioriterat. Under räkenskapsåret var sjukfrånvaron i SAS 7,8% (8%).

SAS arbetar aktivt med jämställdhetsarbete utifrån den lagstiftning som gäller i varje land. SAS mångfaldspolicy bygger på likabehandling av alla medarbetare och platsansökande. Arbetet med likabehandling omfattar främjande av mångfald och jämställdhet i alla dess former. SAS koncernledning bestod per 31 oktober 2014 av en kvinna och sju män.

När det gäller medarbetarnas kompetens bedriver flygbolagen en fortlöpande och planenlig kompetensutveckling av all certifierad personal som tekniker, kabinpersonal och piloter. Detta görs för att upprätthålla de kompetenskrav som bland annat flygtillstånden (AOC) kräver. Därutöver har SAS ett omfattande ledarutbildningsprogram och ett stort utbud av web-baserade utbildningar. Resultatet av medarbetarundersökningen PULS visar på att arbetsglädjen steg under 2014. Arbetsglädjen är fortsatt relativt låg. Detta beror sannolikt på de stora förändringar som pågår och den generella osäkerhet företaget befinner sig i. Långsiktiga åtgärder är pågående för att adressera dessa frågeställningar. Svarsfrekvensen var ökande. I avsnittet Hållbarhet i denna redovisning, samt SAS separata hållbarhetsredovisning 2014 återfinns en mer fullständig beskrivning av SAS stråvan att bidra till en hållbar utveckling.

### PUNKTLIGHET OCH REGULARITET

SAS punktlighet uppgick till 88,4% under 2013/2014. Jämfört med föregående period var det en förbättring. SAS punktlighet var under vissa månader under räkenskapsåret den högsta bland nätverksbolagen i Europa och världen. SAS regularitet uppgick till 99% under 2013/2014.

### MODERFÖRETAGET

SAS AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm och adressen till huvudkontoret är Frösundaviks allé 1, Solna. SAS AB är moderbolag för SAS koncernen. Bolaget bedriver flygverksamhet i ett nordiskt och internationellt nätverk.

### UTDELNING

Styrelsen föreslår till årsstämman 2015 att utdelning till SAS AB:s stamaktieägare ej lämnas för räkenskapsåret 1 november 2013–31 oktober 2014. Detta motiveras av SAS finansiella ställning samt framtida investeringsbehov av förnyelsen av flygplansflottan.

Styrelsen föreslår att utdelning på utestående preferensaktier ska lämnas kvartalsvis med 12,50 SEK per preferensaktie, dock sammanlagt högst 50 SEK per preferensaktie. Som avstämningsdagar, före nästkommande årsstämma, för de kvartalsvisa utbetalningarna föreslås den 5 maj 2015, den 5 augusti 2015, den 5 november 2015 och den 5 februari 2016. Utbetalning från Euroclear Sweden AB beräknas ske den 8 maj 2015, den 10 augusti 2015, den 10 november 2015 och den 10 februari 2016.

### VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderföretaget:

	SEK
Balanserade vinstmedel	5 626 063 250
Årets resultat	-54 757 598
<b>Summa fritt eget kapital</b>	<b>5 571 305 652</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

	SEK
Utdelning till innehavare av preferensaktier om 50 SEK/ preferensaktie	350 000 000
I ny räkning balanseras	5 221 305 652
<b>Summa</b>	<b>5 571 305 652</b>

Koncernens och moderföretagets ställning per 31 oktober 2014 samt resultatet av verksamheten för verksamhetsåret 2013/2014 framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser, förändring i eget kapital, bokslutskommentarer och noter.

### VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN 31 OKTOBER 2014

- SAS initierade ytterligare kostnadsbesparingar om 2,1 mdr SEK med full effekt 2017.
- SAS förvärvade Cimber A/S den 8 december 2014. Förvärvet innebär en möjlighet för SAS att överföra CRJ900-produktionen till Cimber. Förvärvet är villkorat av ett godkännande från konkurrensmyndigheten i Danmark.
- SAS lanserade en ny interkontinental direktlinje Stockholm–Hongkong med start under hösten 2015.
- SAS slutförde finansieringen av förskottsbetalningar för åtta flygplan från Airbus.
- SAS har tecknat nya kollektivavtal för flygande personal på Blue1.

### HELÅRET 2014/2015

SAS fortsätter det intensiva arbetet för att stärka konkurrenskraften. Det finns förutsättningar för SAS att uppnå ett positivt resultat före skatt och engångsposter under räkenskapsåret 2014/2015. Detta givet att konjunkturen inte försvagas, att utvecklingen avseende minskad kapacitet och lägre flygbränslepriser består samt att valutakurserna inte försämras ytterligare och att inget oförutsett inträffar i övrigt.

Utsikterna bygger på följande förutsättningar och antaganden:

- SAS planerar att minska totala kapaciteten (ASK) med cirka 1–2% under 2014/2015.
- Resultateffekterna från kostnadsåtgärderna för räkenskapsåret 2014/2015 förväntas uppgå till cirka 1,3 mdr SEK.
- SAS har säkrat 43% av flygbränsleförbrukningen under 2014/2015.
- SAS har säkrat USD och NOK med 49% respektive 57% av kommande 12 månaders valutaexponering.
- Investeringarna förväntas, netto, uppgå till cirka 1 mdr SEK under 2014/2015.

# SAS koncernens resultaträkning inklusive rapport över övrigt totalresultat

MSEK	Not	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Intäkter	2	38 006	42 182
Personalkostnader <sup>1</sup>	3	-9 181	-11 307
Övriga rörelsekostnader <sup>2</sup>	4	-25 122	-25 442
Leasingkostnader flygplan <sup>3</sup>		-2 127	-1 786
Avskrivningar och nedskrivningar <sup>4</sup>	5	-1 443	-1 658
Resultatandelar i intresseföretag	6	30	25
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag samt rörelser		6	700
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	7	-16	-118
<b>Rörelseresultat</b>		<b>153</b>	<b>2 596</b>
Resultat från andra värdepappersinnehav	8	-43	1
Finansiella intäkter	9	102	50
Finansiella kostnader	9	-1 130	-999
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-918</b>	<b>1 648</b>
Skatt	10	199	-290
<b>Årets resultat</b>		<b>-719</b>	<b>1 358</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:</i>			
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter		86	-224
Kassaflödessäkringar – säkringsreserv, netto efter skatt om -92 (6)		325	-23
<i>Poster som ej kommer att återföras i resultaträkningen:</i>			
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsordningar, netto efter skatt om 245 (0)		-1 222	1 988
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt		-811	1 741
<b>Summa totalresultat</b>		<b>-1 530</b>	<b>3 099</b>
<i>Årets resultat hänförligt till:</i>			
Innehavare av aktier i moderföretaget		-736	1 357
Innehav utan bestämmande inflytande		17	1
Resultat per stamaktie (SEK) <sup>5</sup>		-3,03	4,12
Resultat per stamaktie efter utspädning(SEK) <sup>5</sup>		-3,03	3,99

1) Inkluderar omstruktureringarkostnader 394 (40) MSEK.

2) Inkluderar omstruktureringarkostnader 575 (-186) MSEK.

3) Inkluderar omstruktureringarkostnader 67 (-) MSEK.

4) Inkluderar omstruktureringarkostnader 96 (-) MSEK.

5) Resultat per stamaktie är beräknat som periodens resultat hänförligt till innehavare i moderföretaget efter avdrag för utdelning på preferensaktier i relation till 329 000 000 (329 000 000) utestående stamaktier.

SAS koncernen har inte några options- eller aktieprogram. De konvertibla obligationslånen om vardera 1 600 MSEK omfattande 34 408 602 respektive 66 618 646 aktier medför utspädningseffekt endast i jämförelseperioden. I övriga perioder överstiger räntan per stamaktie som kan erhållas vid konvertering (konverteringsrätten) resultatet per stamaktie och ingen utspädning uppstår.

Resultat före skatt och engångsposter, MSEK	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Resultat före skatt	-918	1 648
Nedskrivningar	52	-
Omstruktureringarkostnader	1 132	-146
Realisationsresultat	7	-583
Övriga engångsposter <sup>1</sup>	-970	-
<b>Resultat före skatt och engångsposter</b>	<b>-697</b>	<b>919</b>

1) Inkluderar positiv resultat effekt om 1 044 MSEK till följd av att förmånsbaserade pensionsordningar till stor del har ersatts med premiebaserade pensionsordningar under första kvartalet 2013/2014.



# Kommentarer till resultaträkningen

Per den 30 september 2013 genomfördes försäljningen av 80% av aktieinnehavet i Widerøe's Flyveselskap AS (Widerøe), vilket innebär att Widerøes resultat är medräknat under perioden november 2012–september 2013 (elva månader).

SAS koncernens rörelseresultat uppgick till 153 (2 596) MSEK och resultat före skatt och engångsposter uppgick till -697 (919) MSEK.

Resultatet före skatt uppgick till -918 (1 648) MSEK och resultatet efter skatt uppgick till -719 (1 358) MSEK. Skattekostnaden uppgick till 199 (-290) MSEK.

Valutakursutvecklingen har haft en positiv effekt på intäkterna men påverkat rörelseresultatet negativt.

Koncernens totala intäkter uppgick till 38 006 (42 182) MSEK. Koncernens totala rörelsekostnader uppgick till -37 853 (-39 586) MSEK.

Personalkostnaderna uppgick till -9 181 (-11 307) MSEK vilket inkluderar omstruktureringkostnader om -394 (-40) MSEK samt engångsposter om 1 044 (0) avseende förändrade pensionsvillkor.

Kostnaden för flygbränsle uppgick till -8 806 (-9 046) MSEK och övriga rörelsekostnader, exklusive flygbränsle, uppgick till -16 316 (-16 396) MSEK. Övriga rörelsekostnader har påverkats positivt om 106 MSEK avseende upplösning av USD-säkringar för flygplansförvärv. Övriga rörelsekostnader har även belastats med engångsposter om -575 (186) MSEK.

Leasingkostnaderna uppgick till -2 127 (-1 786) MSEK. Avskrivningarna uppgick till -1 443 (-1 658) MSEK.

Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag samt rörelser uppgick till 6 (700) MSEK, där föregående års positiva realisationsresultat avsåg främst avyttringen av 80% av aktieinnehavet i Widerøe.

Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader uppgick till -16 (-118) MSEK varav flygplansförsäljningar uppgick till -14 (-118) MSEK och byggnader -2 (0) MSEK.

Resultatet från andra värdepappersinnehav uppgick till -43 (1) MSEK och avsåg främst nedskrivning av fordringar och aktier.

Koncernens finansnetto uppgick till -1 028 (-949) MSEK, varav räntenetto -732 (-773) MSEK, valutakursdifferenser 23 (3) MSEK och övriga finansiella poster -319 (-179) MSEK.

Totala engångsposter utgörs av omstruktureringkostnader, realisationsresultat, nedskrivningar samt övriga engångsposter och uppgick till -221 (729) MSEK. Omstruktureringkostnaderna uppgick till -1 132 (146) MSEK av vilka -394 (-40) MSEK avsåg personalkostnader, -67 (0) MSEK avsåg leasingkostnader, -96 (0) MSEK avsåg avskrivningar och -575 (186) MSEK avsåg övriga rörelsekostnader, främst relaterade till fastighetsavtal.

Realisationsresultat uppgick till -7 (583) MSEK och avser realisationsresultaten som nämnts ovan. Nedskrivningar uppgick till -52 (0) MSEK och avsåg aktier och fordringar. Övriga engångsposter uppgick till 970 (0) MSEK och avsåg positiv effekt från förändrade pensionsvillkor om 1 044 (0) MSEK samt kostnader om -74 (0) MSEK relaterade till tekniskt underhåll samt fastigheter.

## VALUTANS INVERKAN PÅ SAS KONCERNENS RESULTAT

Såväl omsättning som rörelsekostnader och finansiella poster påverkas i betydande grad av valutakursförändringar. Endast cirka 29% av intäkterna och 18% av rörelsekostnaderna är i svenska kronor. Den sammanlagda effekten på SAS koncernens rörelseresultat av förändrade valutakurser mellan räkenskapsåret 2013/2014 och motsvarande period föregående år var -183 (-212) MSEK. Valutaeffekten på intäkterna och rörelsekostnaderna beror på försvagningen av den svenska kronan, främst under räkenskapsårets andra hälft. Skillnaden mellan åren i valutakursdifferens på den finansiella nettoskuden var 20 (17) MSEK. Den totala valutaeffekten vid jämförelse av resultatet före skatt mellan räkenskapsåret 2013/2014 och motsvarande period föregående år blev därmed -163 (-195) MSEK.

### Valutapåverkan

MSEK	2013–2014 jmf 2012– 2013 Nov–okt	2012–2013 jmf 2011– 2012 Nov–okt
Intäkter	151	-1 027
Personalkostnader	-11	286
Övriga kostnader	-523	697
Omräkning av rörelsekapital	-90	34
Resultat valutasäkring kommersiella flöden	290	-202
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-183</b>	<b>-212</b>
Finansnetto	20	17
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-163</b>	<b>-195</b>

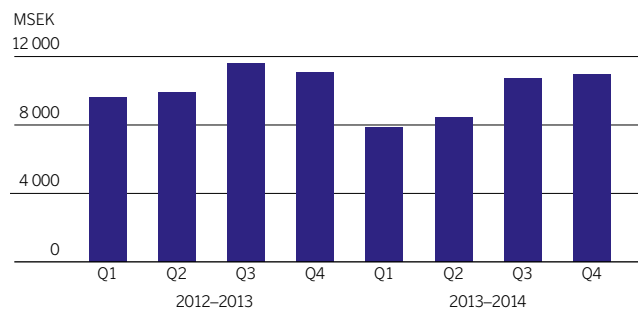
### Valutakurseffekter i periodens resultat

MSEK	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Omräkning av rörelsekapital	-107	-17
Resultat valutasäkring kommersiella flöden	274	-16
<b>Rörelseresultat</b>	<b>167</b>	<b>-33</b>
Valutakurseffekt på koncernens finansiella nettoskuld	23	3
<b>Resultat före skatt</b>	<b>190</b>	<b>-30</b>

# Resultaträkning exklusive övrigt totalresultat – kvartalsvisa uppgifter

MSEK	2012–2013					2013–2014				
	Kv 1	Kv 2	Kv 3	Kv 4	Helår	Kv 1	Kv 2	Kv 3	Kv 4	Helår
	Nov–jan	Feb–apr	Maj–jul	Aug–okt	Nov–okt	Nov–jan	Feb–apr	Maj–jul	Aug–okt	Nov–okt
Intäkter	9 597	9 933	11 593	11 059	42 182	7 871	8 472	10 697	10 966	38 006
Personalkostnader	-3 160	-2 599	-2 887	-2 661	-11 307	-1 446	-2 484	-2 495	-2 756	-9 181
Övriga rörelsekostnader	-6 119	-6 260	-6 379	-6 684	-25 442	-5 446	-5 828	-6 413	-7 435	-25 122
Leasingkostnader flygplan	-397	-423	-480	-486	-1 786	-485	-500	-525	-617	-2 127
Avskrivningar och nedskrivningar	-426	-418	-426	-388	-1 658	-329	-338	-354	-422	-1 443
Resultatandelar i intresseföretag	-13	0	19	19	25	-12	1	24	17	30
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag samt rörelser	0	-302	0	1 002	700	1	4	0	1	6
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	-7	-40	-39	-32	-118	-22	12	-2	-4	-16
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-525</b>	<b>-109</b>	<b>1 401</b>	<b>1 829</b>	<b>2 596</b>	<b>132</b>	<b>-661</b>	<b>932</b>	<b>-250</b>	<b>153</b>
Resultat från andra värdepappersinnehav	1	0	0	0	1	5	0	1	-49	-43
Finansiella intäkter	8	13	11	18	50	25	25	28	24	102
Finansiella kostnader	-251	-233	-236	-279	-999	-308	-442	-205	-175	-1 130
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-767</b>	<b>-329</b>	<b>1 176</b>	<b>1 568</b>	<b>1 648</b>	<b>-146</b>	<b>-1 078</b>	<b>756</b>	<b>-450</b>	<b>-918</b>
Skatt	179	-76	-290	-103	-290	34	278	-260	147	199
<b>Periodens resultat</b>	<b>-588</b>	<b>-405</b>	<b>886</b>	<b>1 465</b>	<b>1 358</b>	<b>-112</b>	<b>-800</b>	<b>496</b>	<b>-303</b>	<b>-719</b>
<i>Hänförligt till:</i>										
Innehavare av aktier i moderföretaget	-588	-405	886	1 464	1 357	-115	-806	494	-309	-736
Innehav utan bestämmande inflytande	0	0	0	1	1	3	6	2	6	17

**Intäkter**  
(kvartal enligt räkenskapsåret november–oktober)



**EBIT-marginal**  
(kvartal enligt räkenskapsåret november–oktober)



# SAS koncernens balansräkning

TILLGÅNGAR, MSEK	Not	31 okt 2014	31 okt 2013
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella tillgångar	11	1 905	1 802
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	12		
Byggnader och mark		243	241
Flygplan		7 535	8 795
Reservmotorer och reservdelar		76	147
Verkstadsinventarier och service- utrustning för flygplan		85	117
Övriga inventarier och fordon		128	105
Pågående investeringar		71	21
Förskott avseende materiella anläggningstillgångar	13	763	251
		<b>8 901</b>	<b>9 677</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>	14		
Kapitalandelar i intresseföretag	6	395	352
Andra värdepappersinnehav		273	292
Pensionsmedel, netto	15	3 778	3 428
Uppskjuten skattefordran	10	1 111	800
Andra långfristiga fordringar		1 928	2 249
		<b>7 485</b>	<b>7 121</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>18 291</b>	<b>18 600</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager och förråd	16	342	359
Förskott till leverantörer		8	2
		<b>350</b>	<b>361</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>	17		
Kundfordringar		1 067	1 376
Fordringar hos intresseföretag	18	0	1
Övriga fordringar		1 263	866
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	937	858
		<b>3 267</b>	<b>3 101</b>
<b>Likvida medel</b>			
Kortfristiga placeringar	20	3 703	2 080
Kassa och bank		3 714	2 671
		<b>7 417</b>	<b>4 751</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>11 034</b>	<b>8 213</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>29 325</b>	<b>26 813</b>

EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK	Not	31 okt 2014	31 okt 2013
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	21	6 754	6 613
Övrigt tillskjutet kapital		494	337
Reserver	22	181	-230
Balanserade vinstmedel		-2 549	-3 510
<b>Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare</b>		<b>4 880</b>	<b>3 210</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		27	16
<b>Totalt eget kapital</b>		<b>4 907</b>	<b>3 226</b>
<b>Långfristiga skulder</b>	23		
Förlagslån	24	1 003	956
Obligationslån	25	2 713	2 641
Övriga lån	26	4 419	5 054
Övriga avsättningar	28	2 088	1 361
Övriga skulder		161	161
		<b>10 384</b>	<b>10 173</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristig del av långfristiga lån		2 082	2 517
Kortfristiga lån	29	462	231
Förskott från kunder		4	16
Leverantörsskulder		1 499	1 689
Skatteskulder		0	36
Trafikavräkningskund	30	4 244	3 932
Kortfristig del av övriga avsättningar	28	709	855
Övriga skulder		679	722
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	31	4 355	3 416
		<b>14 034</b>	<b>13 414</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>29 325</b>	<b>26 813</b>
Eget kapital per stamaktie (SEK) <sup>1)</sup>		3,66	9,76

Information om koncernens ställda säkerheter, eventual- och hyresförpliktelser finns i Not 32, 33 och 34.

1) Eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare exklusive totalt preferenskapital i relation till 329 000 000 (329 000 000) utestående stamaktier. Ingen utspädning har skett under året.

## Kommentarer till balansräkningen

### Tillgångar

SAS koncernens totala tillgångar ökade från 26 813 MSEK till 29 325 MSEK under räkenskapsåret 1 november 2013–31 oktober 2014.

Räkenskapsårets investeringar uppgick till 2 113 MSEK varav 300 MSEK avsåg flygplan, 209 MSEK aktiverade kostnader för motorunderhåll, 32 MSEK reservdelar, 506 MSEK förskott till Airbus, 189 MSEK sytsemutvecklingskostnader samt 190 MSEK som avsåg övriga investeringar främst hänförliga till pågående flygplansinvesteringar. I oktober 2014 förvärvades Gardermoen Technical base ANS för 687 MSEK för att omedelbart avyttras genom sale and leaseback.

Under året såldes tolv MD-82 och nio reservmotorer. Dessutom genomfördes sale and leaseback av en Boeing 737 och en, under året förvärvad, Airbus A330.

Per 31 oktober 2014 uppgick bokförda pensionsmedel, netto, till 3 778 MSEK. Per 31 oktober 2013 var värdet 3 428 MSEK (se vidare Not 15).

Likvida medel uppgick vid räkenskapsårets slut till 7 417 MSEK, vilket innebar en ökning om 2 666 MSEK sedan 31 oktober 2013. Likvida medel uppgår till 25% av balansomslutningen.

### Eget kapital

Totalt eget kapital ökade med 1 681 MSEK till 4 907 MSEK. Årets emission av preferensaktier ökade eget kapital med 3,5 mdr. Årets resultat efter skatt uppgick till -719 MSEK. Övrigt totalresultat uppgick till netto -811 MSEK där omvärdering av förmånsbestämda pensionsordningar stod för största delen med -1 222 MSEK. Soliditeten var 17% (12%) 31 oktober 2014 och eget kapital per stamaktie uppgick till 3,66 (9,76) SEK.

### Skulder

Av de totala skulderna var 10 805 (11 510) MSEK räntebärande per 31 oktober 2014. Värdet avseende kontrakterade kreditfaciliteter uppgick till 3 929 (4 155) MSEK, varav 2 382 (1 986) MSEK var outnyttjade. Räkenskapsårets amorteringar uppgick till 3 122 (1 580) MSEK och nyupplåningen uppgick till 1 485 (3 115) MSEK. Nyupplåningen avser främst det nya konvertibellånet på 1,6 mdr SEK med hänsyn tagen till avdragen eget kapitalandel.

Den finansiella nettoskulden, exklusive pensionsmedel, netto, uppgick till 1 102 (4 567) MSEK, en minskning sedan årsskiftet med 3 465 MSEK. Förändringen beror i huvudsak på emissionen av preferensaktierna.

Totalt sysselsatt kapital uppgick till 15 712 (14 736) MSEK. Genomsnittligt sysselsatt kapital under året var 16 401 (11 228) MSEK. Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 2% (24%).

# SAS koncernens förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital <sup>1</sup>	Övrigt tillskjutet kapital <sup>2</sup>	Säkringsreserver	Omräkningsreserv	Balanserade vinstmedel <sup>3</sup>	Totalt eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital enligt fastställd balansräkning 1 november 2012	6 613	337	-12	29	4 189	11 156	-	11 156
Effekt av ny redovisningsprincip					-11 044	-11 044	-	-11 044
Ingående balans eget kapital justerat i enlighet med ny princip 1 november 2012	6 613	337	-12	29	-6 855	112	-	112
Förändring av ägarandel i dotterföretag						-	15	15
Totalresultat november–oktober			-23	-224	3 345	3 098	1	3 099
<b>Utgående balans 31 oktober 2013</b>	<b>6 613</b>	<b>337</b>	<b>-35</b>	<b>-195</b>	<b>-3 510</b>	<b>3 210</b>	<b>16</b>	<b>3 226</b>
Nyemission preferensaktier	141				3 359	3 500		3 500
Kostnader nyemission					-96	-96		-96
Utdelning preferensaktier					-350	-350		-350
Övrigt tillskjutet kapital		157				157		157
Förändring minoritetsandel					6	6	-6	0
Totalresultat november–oktober			325	86	-1 958	-1 547	17	-1 530
<b>Utgående balans 31 oktober 2014</b>	<b>6 754</b>	<b>494</b>	<b>290</b>	<b>-109</b>	<b>-2 549</b>	<b>4 880</b>	<b>27</b>	<b>4 907</b>

1) Antal aktier i SAS AB: 329 000 000 stamaktier, kvotvärde 20,10 SEK samt 7 000 000 preferensaktier, kvotvärde 20,10 SEK.

2) Beloppet består av överkursfonder samt eget kapitalandel av konvertibelt lån.

3) Utdelning på stamaktier har ej lämnats för 2012 och 2012/13. Av årets skuldförda utdelning på preferensaktier har 175 MSEK utbetalats per 31 oktober 2014.



# SAS koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Resultat före skatt		-918	1 648
Avskrivningar och nedskrivningar		1 443	1 658
Resultat vid försäljning av flygplan, byggnader och aktier		7	-583
Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet m m	35	-45	-916
Betald skatt		-1	-1
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>486</b>	<b>1 806</b>
<i>Förändring av:</i>			
Varulager och förråd		18	182
Rörelsefordringar		442	-406
Rörelseskulder		150	-554
<b>Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital</b>		<b>610</b>	<b>-778</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 096</b>	<b>1 028</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Flygplan		-509	-1 058
Reservmateriel		-32	-257
Byggnader, inventarier och pågående investeringar		-190	-287
Aktier och andelar, immateriella tillgångar m m		-189	-178
Förskottsinsbetalningar på flygmateriel		-506	-97
Förvärv av andelar	36	-687	-
<b>Summa investeringar</b>		<b>-2 113</b>	<b>-1 877</b>
Avyttring av andelar	37	688	-
Avyttring av dotterföretag	37	4	267
Försäljning av flygplan, reservmotorer och byggnader		146	751
Intäkter från sale and leaseback av flygplan		410	720
Försäljning av andra anläggningstillgångar m m		384	-94
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-481</b>	<b>-233</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Upptagande av lån		1 679	3 115
Återbetalning av lån		-3 122	-1 580
Emission av preferensaktier		3 500	-
Utdelning på preferensaktier		-175	-
Förändring av räntebärande fordringar och skulder		168	-364
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>2 050</b>	<b>1 171</b>
<b>Årets kassaflöde</b>			
Omräkningsdifferens i likvida medel		1	-4
Likvida medel vid årets början		4 751	2 789
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	38	<b>7 417</b>	<b>4 751</b>

## Kommentarer till kassaflödesanalysen

Kassaflödet från den löpande verksamheten före rörelsekapitalförändringar uppgick för helåret till 486 (1 806) MSEK. Poster som inte ingår i kassaflödet består huvudsakligen av en engångspost på -1 044 MSEK avseende resultatpåverkan från förändrade pensionsåtaganden samt årets avsättningar för omstruktureringskostnader på 1 036 MSEK.

Rörelsekapitalförändringarna uppgick till 610 (-778) MSEK vilket är en klar förbättring jämfört med föregående år. Den positiva utvecklingen är hänförlig både till rörelsefordringar, främst minskad kapitalbindning i kundfordringar, och rörelseskulder med en högre trafikavräkningssskuld.

Flygplansinvesteringarna består av en Airbus A330 som köptes för 300 MSEK samt 209 MSEK aktiverade kostnader för motorunderhåll. I oktober

förvärvades företaget Gardermoen Technical Base ANS för 687 MSEK för att omedelbart avyttras och därefter ingicks ett hyresavtal med de nya ägarna. Under året sådes tolv MD-82 och nio reservmotorer. Dessutom genomfördes sale and leaseback av en Boeing 737 och den Airbus A330 som förvärvats under året.

I februari genomfördes en emission av preferensaktier som inbringade 3 500 MSEK och i mars emitterades ett konvertibellån uppgående till 1 600 MSEK. Amorteringarna uppgick till 3 122 MSEK.

Sammantaget ökade SAS koncernens likvida medel under räkenskapsåret med 2 666 (1 962) MSEK varefter de likvida medlen uppgick till 7 417 (4 751) MSEK.

# Noter till de finansiella rapporterna

Uttryckt i miljoner svenska kronor (MSEK) om inte annat anges.

## Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

### Allmänt

SAS AB ("Bolaget") och dess dotterföretag (kallas kollektivt för "Koncernen") tillhandahåller transporttjänster.

Koncernens huvudsakliga verksamhet är att bedriva passagerarflyg i ett omfattande nordiskt och internationellt nätverk. Koncernens tre viktigaste knutpunkter i Köpenhamn, Stockholm och Oslo utgör fundamentet i flygnätverket. Förutom passagerarflyg erbjuder koncernen flygfrakttjänster och andra flygrelaterade tjänster på utvalda flygplatser i koncernens linjenätverk.

SAS AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm och adressen till huvudkontoret är Frösundaviks allé 1, Solna, Stockholm. SAS AB är moderföretag i SAS koncernen.

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av IFRS Interpretations Committee (IFRIC) som gäller för räkenskapsår som börjar den 1 november 2013. Dessa standarder har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. De finansiella rapporterna har upprättats på basis av anskaffningsvärde med undantag för omvärdering av finansiella tillgångar och skulder. De viktigaste redovisningsprinciperna anges nedan.

### Uppskattningar och bedömningar i de finansiella rapporterna

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS krävs att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och antaganden.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Förändringar i uppskattningarna redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Se mer information under rubriken "Kritiska redovisningsbedömningar och källor till osäker värdering" i denna not.

### Nya och ändrade standarder och tolkningar 2013/2014

IAS 19 "Ersättning till anställda" (ändringar) innebär bland annat att det inte längre är tillåtet att skjuta upp redovisningen av vissa avvikelser i uppskattningar (den så kallade "korridormetoden" har tagits bort) utan samtliga avvikelser i uppskattningar redovisas omedelbart i övrigt totalresultat. Till följd av den ändrade standarden har de ackumulerade oredovisade avvikelserna ("Ej resultatförda estimatavvikelser samt planändringar") redovisats i sin helhet mot eget kapital, vilket har haft en negativ effekt på koncernens eget kapital om cirka 10,3 mdr SEK. Moderföretaget SAS AB:s redovisade eget kapital har inte påverkats av denna ändring. Vidare ersätts räntekostnad och förväntad avkastning på förvalningstillgångar med ett "räntenetto", vilket beräknas med diskonteringsräntan på den förmånsbestämda pensionskulden eller pensionstillgången, netto. SAS klassificerar detta räntenetto som en personalkostnad och redovisar räntenettet inom rörelseresultatet. Redovisningen av estimatavvikelser och planändringar har också inneburit att uppskjutna skatteskulder kopplat till pensioner har upplösts i och med att den temporära skillnaden mellan redovisningsmässigt och skattemässigt värde försvunnit. Effekten av denna upplösning av uppskjutna skatteskulder kopplat till pensioner uppgick till cirka 1,5 mdr SEK vilket påverkade SAS koncernens eget kapital positivt.

De kvarvarande pensionsordningarna i Sverige (Alecta-planen och Euroben) redovisade ett överskott om cirka 5 mdr SEK per 1 november 2013. Detta överskott kan komma SAS tillgodo i form av framtida premiereduktioner varför särskild löneskatt har redovisats på överskottet. Detta har ökat pensionsmedel, netto med cirka 1,2 mdr SEK, uppskjutna skatteskulder med cirka 0,2 mdr SEK samt eget kapital med cirka 1 mdr SEK.

Sammantaget innebär ovanstående att den totala negativa effekten på koncernens eget kapital uppgick till cirka 7,8 mdr SEK, till följd av implementeringen av den ändrade IAS 19.

Som en del av implementeringen av den ändrade redovisningsstandard har rapporterade siffror från föregående räkenskapsår (2012/2013) räknats om för att möjliggöra jämförelse med räkenskapsåret 2013/2014.

Effekterna av omräkningen på SAS finansiella rapporter för 2012/2013 återfinns på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net), under Investor Relations/Financial Reports/Interim reports. Helårseffekten framgår även i specifikationen av SAS koncernens förändring i eget kapital, sid 30.

Som en följd av ändringarna av IAS 19 har också Rådet för finansiell rapportering dragit tillbaka UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt. Koncernen redovisar istället särskild löneskatt enligt reglerna i IAS 19, vilket innebär att de aktuariella antaganden som ska göras vid beräkning av förmånsbestämda pensionsordningar även inkluderar skatter som belöper på pensionsförmåner.

Nya kollektivavtal med flygande personal i Skandinavien ingicks i november 2012. De nya avtalen innebar bland annat att de förmånsbaserade pensionsordningarna till stor del ersattes med premiebaserade pensionsordningar med verkan från första kvartalet 2013/2014. När förändringarna avseende de nya pensionsvillkoren redovisades under första kvartalet 2013/2014 reducerades pensionsförpliktelsen med cirka 12,9 mdr SEK, förvalningstillgångarna reducerades med cirka 12 mdr SEK och rörelseresultatet förbättrades med cirka 1 mdr SEK. Förändringarna i rörelseresultatet till följd av villkorsändringarna (+1 044 MSEK) har klassificerats som en engångspost.

Per 31 oktober 2012 var pensionsförpliktelsen 33,5 mdr SEK. Under räkenskapsåret 2012/2013 reducerades pensionsförpliktelsen med cirka 5 mdr SEK och efter redovisning av övergången till premiebaserade pensionsordningar blev reduktionen totalt sett cirka 18 mdr SEK. I och med att en del anställda redan har för- och deltidspension kommer denna förpliktelse att reduceras ytterligare under de närmaste fem åren och i slutet av räkenskapsåret 2017/2018 beräknas pensionsförpliktelsen, till följd av villkorsändringarna, ha reducerats med motsvarande cirka 60% av den ursprungliga pensionsförpliktelsen. Per 31 oktober 2013 uppgick pensionsförpliktelsen till 28,5 mdr SEK och per 31 oktober 2014 till 18,4 mdr SEK.

Sammantaget innebär ovanstående att den totala negativa effekten på koncernens eget kapital uppgick till cirka 6,8 mdr SEK, till följd av implementeringen av den ändrade IAS 19 samt redovisningen av villkorsändringarna under första kvartalet 2013/2014.

IFRS 7 "Finansiella instrument: Upplysningar" (ändringar), gällande upplysningar relaterade till nettoredovisning av tillgångar och skulder.

IFRS 13 "Värdering till verkligt värde" (ny) syftar till att minska komplexiteten genom att ge en mer precis definition av verkligt värde samt att upplysningskraven blir mer enhetliga.

### Nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder där ändringen ännu inte trätt i kraft och som inte har tillämpats i förtid av koncernen

Följande nya och ändrade standarder och tolkningar av befintliga standarder har publicerats och är obligatoriska för koncernens redovisning för räkenskapsår som börjar den 1 november 2014 eller senare, men har inte tillämpats i förtid:

IFRS 9 "Finansiella instrument" ersätter de delar i IAS 39 som är relaterat till klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 anger att finansiella tillgångar ska klassificeras i två olika kategorier; värdering till verkligt värde eller värdering till upplupet anskaffningsvärde. Klassificering fastställs vid första redovisningstillfället utifrån företagets affärsmodell samt karaktäristiska egenskaper i de avtalsenliga kassaflödena. För finansiella skulder sker inga stora förändringar jämfört med IAS 39. Viss förändring avser skulder som är identifierade till verkligt värde. För dessa gäller att den del av verkligt värdeförändringen som är hänförlig till den egna kreditrisken ska redovisas i övrigt totalresultat istället för i resultatet såvida detta inte orsakar inkonsekvens i redovisningen (accounting mismatch). Koncernen har för avsikt att tillämpa den nya standarden senast det räkenskapsår som börjar 1 januari 2018 och har ännu inte utvärderat effekterna. Standarden har ännu inte antagits av EU.

IFRS 10 "Koncernredovisning" (ny) ger ytterligare vägledning vid fastställandet av om ett företag kontrolleras genom ägarnas rösträtt eller genom andra kontraktsreglerande arrangemang.

IFRS 12 "Upplysningar om andelar i andra företag" (ny), omfattar upplysningskrav för dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag och ej konsoliderade "strukturerade enheter".

IFRS 15 "Revenue from contracts with customer" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske och träder ikraft 1 januari 2017. SAS har ännu inte utvärderat dess effekter.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

### Konsolideringsprinciper

Koncernredovisningen omfattar finansiella rapporter för moderföretaget och enheter som kontrolleras av företaget. Bestämmande inflytande (kontroll) föreligger där koncernen direkt eller indirekt äger mer än 50% av rösttalet eller har rätt att utforma/styra en enhets finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Företag där koncernens ägande uppgår till minst 20% och högst 50%, eller där koncernen har betydande inflytande på annat sätt men inte kan utöva ett bestämmande inflytande, definieras som intresseföretag. Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Resultat från dotterföretag som förvärvats under året ingår i koncernens resultat från och med den dag då det kom under koncernens kontroll. De nettotillgångar som kan särskiljas, såväl materiella som immateriella, i nyligen förvärvade dotterföretag konsolideras i de finansiella rapporterna på basis av verkligt värde för koncernen vid det datum då koncernen fick kontroll. Resultat från dotterföretag som avyttrats under räkenskapsåret ingår i koncernens resultat fram till försäljningsdagen.

Minoritetsintresse i nettotillgångar hos konsoliderade dotterföretag redovisas i koncernens balansräkning som en separat komponent i eget kapital. Koncernens resultat och komponenter i övrigt totalresultat är hänförligt till moderföretagets ägare och till minoritetens ägare även om detta leder till ett negativt värde för minoritetsintresset. Alla koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader elimineras vid konsolidering.

### Rörelseförvärv

Förvärv av dotterföretag och rörelser redovisas enligt förvärvsmetoden. Anskaffningsvärdet för rörelseförvärv värderas som det sammanlagda verkliga värdet (vid förvärvstidpunkten då bestämmande inflytande erhålls) för förvärvade tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder samt emitterade egetkapitalandelar utfärdade av koncernen i utbyte mot kontroll av den förvärvade rörelsen. Förvärvsrelaterade kostnader redovisas i resultatet när de uppkommer. I anskaffningsvärdet ingår även verkligt värde vid förvärvstidpunkten för de tillgångar eller skulder som är följden av en överenskommelse och justeras retroaktivt, med motsvarande justering av goodwill. Alla andra förändringar i det verkliga värdet för en villkorad köpeskilling som uppkommer på grund av ytterligare information som erhållits efter förvärvstidpunkten om fakta och förhållanden som förelåg per förvärvstidpunkten, kvalificerar som justeringar under värderingsperioden och justeras retroaktivt, med motsvarande justering av goodwill. Alla andra förändringar i det verkliga värdet för en villkorad köpeskilling som klassificeras som en tillgång eller skuld redovisas i enlighet med tillämplig standard. Villkorad köpeskilling som klassificeras som eget kapital omvärderas inte och efterföljande reglering redovisas inom eget kapital.

Det förvärvade företagets identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser som uppfyller kraven för redovisning enligt IFRS 3 Rörelseförvärv redovisas till sitt verkliga värde på förvärvsdagen, med följande undantag:

- Uppskjuten skattefordran eller -skuld och skulder eller tillgångar hänförliga till det förvärvade företagets avtal om ersättning till anställda redovisas och värderas i enlighet med IAS 12 Inkomstskatter respektive IAS 19 Ersättningar till anställda.
- Skulder eller egetkapitalinstrument hänförliga till det förvärvade företagets aktierelaterade tilldelningar eller till utbytet av det förvärvade företagets aktierelaterade tilldelningar mot förvärvarens aktierelaterade tilldelningar värderas vid förvärvstidpunkten i enlighet med IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar.
- Anläggningstillgångar (eller avyttringsgrupp) klassificerade som att de innehas för försäljning enligt IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter värderas i enlighet med den standarden.

För varje rörelseförvärv värderas minoritetsintresse i det förvärvade företaget antingen till verkligt värde eller till värdet av den proportionella andelen av den förvärvade rörelsens identifierbara nettotillgångar. Vid stegvisa förvärv omvärderas de tidigare egetkapitalandelarna i det förvärvade bolaget till dess verkliga värde vid förvärvstidpunkten (det vill säga då bestämmande inflytande erhålls). Eventuell vinst eller förlust redovisas i resultatet. Eventuella förändringar i värdet på de tidigare egetkapitalandelarna som före förvärvstidpunkten redovisats i övrigt totalresultat, omklassificeras till

resultatet utifrån samma grund som skulle krävas om dessa andelar hade avyttrats. Vid rörelseförvärv där summan av anskaffningsvärdet, eventuellt minoritetsintresse och verkligt värde vid förvärvstidpunkten på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde vid förvärvstidpunkten på identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas skillnaden som goodwill i balansräkningen. Om skillnaden är negativ redovisas denna som en vinst på ett förvärv till lågt pris direkt i resultatet efter omprövning av skillnaden.

### Transaktioner med minoritetsintressen

Förändringar i moderföretagets andel i ett dotterföretag som inte leder till en förlust av bestämmande inflytande redovisas som egetkapitaltransaktioner (det vill säga som transaktioner med koncernens ägare). Eventuell skillnad mellan det belopp med vilket minoritetsintresset justeras och det verkliga värdet på den erlagda eller erhållna ersättningen redovisas direkt i eget kapital och fördelas på moderföretagets ägare.

### Förlust av bestämmande inflytande

När moderföretaget förlorar bestämmande inflytande över ett dotterföretag, beräknas vinsten eller förlusten vid avyttringen som skillnaden mellan:

- summan av det verkliga värdet för den erhållna ersättningen och det verkliga värdet av eventuellt kvarvarande innehav och
- de tidigare redovisade värdena för dotterföretagets tillgångar (inklusive goodwill), och skulder och eventuellt minoritetsintresse.

När det avyttrade dotterföretaget har tillgångar som värderas enligt omvärderingsmetoden eller till verkliga värden och de hänförliga ackumulerade vinsterna eller förlusterna har redovisats i övrigt totalresultat och ackumulerats i eget kapital, ska dessa belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat och ackumulerats i eget kapital redovisas som om moderföretaget hade avyttrat tillgångarna direkt, vilket innebär en omklassificering till resultatet eller direkt överföring till balanserade vinstmedel.

Det verkliga värdet på kvarvarande innehav i det tidigare dotterföretaget vid den tidpunkt då det bestämmande inflytandet förloras betraktas som det verkliga värdet vid det första redovisningstillfället för en finansiell tillgång enligt IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering eller, i tillämpliga fall, anskaffningsvärdet vid det första redovisningstillfället för en investering i ett intresseföretag eller gemensamt styrt företag.

### Innehav i intresseföretag

Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden från och med det datum då koncernen får betydande inflytande till det datum då sådant inflytande upphör.

Resultat i intresseföretag redovisas med utgångspunkt i koncernens ägarandel av resultat för dessa intresseföretag. Eventuella förluster hos intresseföretag redovisas i koncernredovisningen tills innehavet i sådana intresseföretag skrivs ned till noll. Efter detta redovisas förluster endast i den utsträckning koncernen är skyldig att ge ekonomiskt stöd till sådana intresseföretag.

Det redovisade värdet för innehav i intresseföretag motsvarar kostnaden för varje investering, inklusive goodwill, andelen balanserade vinstmedel efter förvärvet och andra eventuella förändringar i eget kapital. Det redovisade värdet av innehav i intresseföretag värderas regelbundet, och om värdet har sjunkit skrivs det ned under den period då detta skedde.

Vinster och förluster från transaktioner med intresseföretag elimineras proportionerligt med koncernens intresse i dessa företag.

### Avvecklade verksamheter och tillgångar som innehas för försäljning

När koncernen avser att avyttra, alternativt kategorisera som "innehav för försäljning", en verksamhet som utgör en självständig, väsentlig verksamhet eller ett geografiskt verksamhetsområde ska den klassificeras som avveklad. Vinst eller förlust efter skatt i den avvecklade verksamheten särredovisas i resultaträkningen, skild från koncernens övriga resultat och redovisningen för jämförelseperioden visas för att presentera den avvecklade verksamheten separat från den kvarvarande verksamheten.

Tillgångar som innehas för försäljning värderas till det lägre av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper klassificeras som innehav för försäljning om deras redovisade värde kommer att återvinnas vid en försäljning snarare än genom fortsatt nyttjande. Detta villkor anses vara uppfyllt när företagsledningen och styrelsen har fattat beslut om att avyttra rörelsen, en aktiv försäljningsprocess har inletts, och tillgångarna finns tillgängliga för omedelbar

försäljning i sitt nuvarande skick, samt att det är troligt att försäljningen kommer att ske inom ett år.

### Segmentrapportering

Sedan september 2013 då 80% av aktieinnehavet i Widerøe's Flyveselskap AS avyttrades består SAS av enbart ett rörelsessegment.

*Geografisk information om intäkter från externa kunder samt tillgångar:* 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 alternativt den geografiska placering där tjänsten eller servicen utförs.

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.

### Omräkning av utländsk valuta

De enskilda finansiella rapporterna för företag inom koncernen värderas i företagets funktionella valuta, det vill säga valutan i den ekonomiska miljö där de primärt har sin verksamhet.

Transaktioner i andra valutor än företagets funktionella valuta (utländska valutor) omräknas enligt de valutakurser som rådde vid transaktionstillfället. Vid varje balansdatum ska monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens valutakurser. Icke-monetära poster redovisade till verkligt värde i utländsk valuta omräknas till de kurser som rådde den dag då det verkliga värdet fastställdes. Icke-monetära poster som värderats till sitt anskaffningsvärde i en utländsk valuta omräknas inte.

Kursdifferenser som uppstår på grund av omräkning redovisas som vinst eller förlust under den period då de uppstår, förutom kursdifferenser vid transaktioner som ingåtts för att säkra nettoinvesteringar i utländska dotterföretag och kursdifferenser på monetära poster som ska erhållas från eller betalas till en utländsk verksamhet för vilka betalning varken planeras eller sannolikt kommer att göras och som utgör en del av nettoinvesteringen i en utländsk verksamhet. Dessa differenser redovisas i övrigt totalresultat.

För koncernredovisningen omräknas tillgångar och skulder i koncernens utlandsverksamheter till balansdagens valutakurser. Intäkter och kostnader omräknas till genomsnittskursen under perioden, under förutsättning att valutakurserna inte fluktuerar väsentligen under perioden. I så fall används valutakursen på transaktionsdagen. Eventuella omräkningsdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

De valutakurser som tillämpas vid omräkning av de finansiella rapporterna i konsolideringssyfte är följande:

### Valutakurser

			Balansdagkurs		Genomsnittskurs	
			2014 31 okt	2013 31 okt	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Danmark	DKK	100	124,08	118,03	121,0	115,48
Norge	NOK	100	109,59	108,72	109,03	112,67
USA	USD		7,35	6,42	6,67	6,55
Storbritannien	GBP		11,76	10,30	11,07	10,22
Schweiz	CHF	100	766,03	713,46	739,84	703,77
Japan	JPY	100	6,61	6,53	6,49	7,07
EMU-länder	EUR		9,24	8,80	9,02	8,61

### Finansiella instrument

Finansiella instrument redovisas i koncernens balansräkning när koncernen blir en part enligt instrumentets avtalsmässiga bestämmelser och värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på hur de ursprungligen kategoriserades enligt IAS 39.

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.

Verkligt värde fastställs vanligtvis genom hänvisning till officiella marknadsnoteringar. När marknadsnoteringar saknas fastställs det verkliga värdet genom allmänt vedertagna värderingsmetoder såsom diskontering av framtida kassaflöden baserat på tillgänglig marknadsinformation.

### Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar delas upp i följande kategorier: tillgångar som kan säljas, finansiella tillgångar som omvärderas till verkligt värde över resultaträkningen samt lånefordringar och kundfordringar. Kategoriseringen beror på de finansiella tillgångarnas art och syfte, och fastställs vid det första redovisningstillfället.

#### Lånefordringar och kundfordringar

Utestående fordringar i intresseföretag kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Kundfordringar kategoriseras som lånefordringar och kundfordringar. Kundfordrans förväntade löptid är 13 dagar, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering, vilket bedöms vara en god uppskattning av verkligt värde. Kundfordringar utvärderas individuellt för nedskrivningar och alla nedskrivningsförluster redovisas i resultatet som övriga rörelsekostnader.

#### Likvida medel

Likvida medel omfattar kassamedel, depositioner och likvida investeringar med en löptid på högst tre månader, vilka snabbt kan konverteras till känt kontantbelopp och där risken för värdeförändring är liten. Posterna kortfristiga placeringar samt kassa och bank i koncernens balansräkning utgör sammantaget koncernens likvida medel. Depositioner och spärrade medel, kategoriseras som låne- och kundfordringar och övriga placeringar kategoriseras som finansiella tillgångar som innehas för handel.

### Finansiella skulder och eget kapital

Finansiella skulder och eget kapitalinstrument klassificeras enligt villkoren i kontraktet.

Ett egetkapitalinstrument är ett kontrakt som innebär en residual rätt i koncernens tillgångar när skulderna har dragits av. Egetkapitalinstrument utfärdade av koncernen redovisas med beloppet av de ersättningar som erhållits efter direkta emissionskostnader.

Finansiella skulder utgör kontraktsskyldigheter och redovisas när koncernen blir betalningsskyldig enligt kontraktet.

#### Leverantörsskulder

Leverantörsskulder kategoriseras som andra skulder. Eftersom leverantörsskulder har en förväntat kort löptid redovisas värdet till nominellt belopp utan diskontering, vilket bedöms vara en god approximation av leverantörsskuldernas verkliga värde.

#### Låneskulder

Långfristiga låneskulder, det vill säga skulder med löptid längre än ett år, utgörs av räntebärande skulder till banker och kreditinstitut samt emitterade obligationslån. Kortfristiga låneskulder utgörs av kortfristig del av den räntebärande långfristiga låneskulden, det vill säga den del av lånen som ska amorteras, under kommande räkenskapsår, samt övriga kortfristiga räntebärande skulder med en återstående löptid som är kortare än ett år.

Alla låneskulder kategoriseras som andra skulder och redovisas inledningsvis till verkligt värde med avdrag för direkta transaktionskostnader. Därefter värderas låneskulder till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden med undantag för eventuella långfristiga låneskulder som redovisas som säkring av verkligt värde. Den säkrade risken i samband med långfristiga låneskulder som betecknas som verkligt värdesäkringar värderas till verkligt värde.

### Sammansatta finansiella instrument

Komponenterna i ett sammansatt finansiellt instrument (konvertibelt skuldebrev) som emitteras av SAS klassificeras separat som finansiella skulder respektive eget kapitalinstrument i enlighet med avtalsvillkoren och definitionerna av en finansiell skuld och ett eget kapitalinstrument. Konverteringsrätten som kommer att regleras genom ett utbyte av ett fast belopp av kontanter mot ett fastställt antal av bolagets egna aktier är ett eget kapitalinstrument.

Vid emissionstidpunkten, fastställs skuldkomponentens verkliga värde genom diskontering med gällande marknadsränta för en liknande skuld utan konverteringsrätt. Detta belopp redovisas som en skuld och värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde till dess att skulden utsläcks vid konvertering eller vid dess förfallotidpunkt.



Konverteringsrätten klassificeras som ett eget kapitalinstrument och dess värde bestäms genom avdrag av skuldkomponenten från det sammansatta finansiella instrumentets verkliga värde. Detta värde redovisas som eget kapital och omvärderas därefter inte. Ingen vinst eller förlust redovisas vid konvertering eller vid förfall av konverteringsrätten.

Transaktionskostnader som är direkt hänförliga till emissionen av det sammansatta finansiella instrumentet allokteras till skuld- respektive eget kapitalkomponenten proportionerligt baserat på den initiala fördelningen av erhållna medel. Transaktionskostnader hänförliga till eget kapitalkomponenten redovisas direkt i eget kapital. Transaktionskostnader hänförliga till skuldkomponenten inkluderas i skuldens bokförda värde och periodiseras över skuldens löptid enligt effektivräntemetoden.

### Derivatinstrument

Koncernen innehar olika finansiella instrument för att hantera valutarisker, ränterisker och bränslerisker.

Alla derivat värderas till verkligt värde och redovisas som antingen tillgångar eller skulder beroende på om instrumentets verkliga värde är positivt eller negativt.

Redovisningen av förändringar i verkligt värde beror på huruvida derivatet har betecknats, och uppfyller kraven för säkringsredovisning samt vilken typ av säkring det gäller. Om derivat betecknats som ett säkringsinstrument i en verklig värdesäkring redovisas förändringar i derivatets verkliga värde och den säkrade posten i resultatet på den rad i koncernens resultaträkning som gäller den säkrade posten. Om ett derivat betecknats som ett säkringsinstrument i en kassaflödessäkring eller säkring av nettoinvestering redovisas den effektiva delen av förändringarna i derivatinstrumentets verkliga värde i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven i eget kapital. Den ineffektiva delen av kassaflödessäkringar redovisas direkt i koncernens resultat. Belopp som hänförs till eget kapital återförs i koncernens resultat under de perioder när den säkrade posten redovisas i koncernens resultat. För ett derivat som inte betecknats som säkringsinstrument redovisas vinsten eller förlusten i resultatet för den period då förändringen uppkom.

För att säkringsredovisning ska få tillämpas måste dess effektivitet kunna påvisas vid ingäendet och löpande under säkringsperioden. När det gäller säkring av prognostiserade kassaflöden är ett krav att det är mycket sannolikt att prognosen ska inträffa.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till historiskt anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning. Dessa tillgångar skrivs av linjärt till beräknat restvärde över den förväntade nyttjandeperioden. Eftersom komponenter i flygplan har varierande nyttjandeperiod har koncernen delat upp komponenterna i avskrivningscykler. Kostnader för rutinmässigt flygplansunderhåll samt reparationer resultatförs löpande. Omfattande modifieringar, bland annat de större obligatoriska genomgångarna av motorerna, 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 skrivs av 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 resultatet.

Avskrivningar baseras på följande förväntade nyttjandeperioder:

Tillgångsklass	Avskrivning
Flygplan	20 år <sup>1</sup>
Reservmateriel och reservdelar	20 år <sup>1</sup>
Motorkomponenter (genomsnitt)	8 år
Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan	5–10 år
Övriga inventarier och fordon	3–5 år
Byggnader	5–50 år

<sup>1</sup>) Beräknat restvärde efter en nyttjandeperiod på 20 år uppgår till 10%.

### Leasing

SAS har ingått finansiella och operationella leasingavtal. Leasingavtal där SAS i stor utsträckning tar över samtliga risker och fördelar med tillgången redovisas som finansiella leasingavtal. Alla övriga leasingavtal klassificeras som operationella leasingavtal.

### Koncernen som leasetagare

**Finansiella leasingavtal** – I början av leasingperioden redovisas finansiella leasingavtal till det lägre av verkligt värde för tillgången i leasingavtalet och nuvärde av minimileaseavgifterna. Motsvarande betalningsskyldighet till leasegivaren ingår i balansräkningen under övriga lån. Leaseavgifter är proportionellt fördelade mellan finansiella kostnader och minskad leasingförpliktelse så att en konstant räntesats redovisas för den återstående skulden. Tillgångens nyttjandeperiod överensstämmer med koncernens policy för ägda tillgångar.

Vinst från sale and leaseback av egendom och utrustning som givits upphov till ett finansiellt leasingavtal skjuts upp och periodiseras över leasingperioden.

Sale and leaseback-avtal klassificeras i enlighet med ovan nämnda principer för finansiell respektive operationell leasing.

**Operationell leasing** – Avgifter som ska betalas under operationella leasingavtal belastar resultatet linjärt över perioden för respektive leasingavtal. Förmåner som erhållits och eventuellt kommer att erhållas som stimulans för att ingå ett operationellt leasingavtal fördelas också linjärt över leasingperioden.

Om en sale and leaseback-transaktion resulterar i ett operationellt leasingavtal, och det är uppenbart att transaktionen genomförs till verkligt värde, redovisar koncernen eventuell vinst eller förlust omedelbart.

### Koncernen som leasegivare

**Finansiell leasing** – Fordringar från finansiell leasing upptas i balansräkningen till nettoinvesteringsbeloppet i leasingavtalet, vilket beräknas utifrån minimileaseavgifterna och eventuellt restvärde diskonterat till den ränta som kalkylerats i leasingavtalet. Intäkter från finansiell leasing allokteras till olika redovisningsperioder så att den speglar en konstant periodisk avkastning från koncernens utestående nettoinvestering för leasingavtalen.

**Operationell leasing** – Hyresintäkter från operationell leasing redovisas linjärt över perioden för respektive leasingavtal. Direkta initialkostnader för förhandlingar och upprättande av ett operationellt leasingavtal adderas till det redovisade värdet för den leasade tillgången och redovisas linjärt över leasingperioden.

### Immateriella tillgångar

Immateriella tillgångar utgörs av goodwill och aktiverade kostnader för systemutveckling. 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 fördelar 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 summan av anskaffningsvärdet, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde vid förvärvstidpunkten på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde vid förvärvstidpunkten på identifierbara förvärvade nettotillgångar.

Vinst eller förlust vid avyttringen av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade verksamheten.

Goodwill har bedömts ha en obestämbar nyttjandeperiod. Goodwill allokteras till minsta möjliga kassagenererande enhet och det redovisade värdet prövas minst en gång per år för ett eventuellt nedskrivningsbehov. Prövning av nedskrivningsbehovet sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning har inträffat. En analys av diskonterat kassaflöde utförs utifrån kassaflödena från den kassagenererande enheten och denna enhets redovisade värde av tillgångarna jämförs med deras återvinningsvärde.

Dessa kassaflöden diskonteras med räntesatser som koncernen uppskattar vara den riskpåverkade genomsnittliga kapitalkostnaden för de aktuella verksamheterna. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart i resultatet.

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 vilken uppgår till mellan 3–15 år. Avskrivning på aktiverade utvecklingskostnader ingår i posten avskrivningar i resultaträkningen.

## Utsläppsrätter

När utsläppsrätter erhålls vederlagsfritt från respektive lands myndighet redovisas dessa till nominellt belopp, vilket i praktiken innebär att både den immateriella tillgången och den förutbetalda intäkten värderas till noll. Inköpta utsläppsrätter avsedda för eget bruk redovisas som immateriella tillgångar under omsättningstillgångar till anskaffningskostnad med avdrag för nedskrivningar. Till den del förbrukade utsläppsrätter motsvaras av innehavda utsläppsrätter redovisas en avsättning i balansräkningen. Denna avsättning värderas till de innehavda utsläppsrätternas anskaffningsvärde. Till den del förbrukade utsläppsrätter överstiger innehavda utsläppsrätter värderas avsättningen till gällande marknadspris, med motsvarande kostnad i resultaträkningen.

## Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod

Koncernen utvärderar kontinuerligt huruvida det finns indikationer på värde-  
nedgång avseende materiella och immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod för att identifiera potentiella nedskrivningsbehov. Om sådana indikationer identifieras görs en beräkning av återvinningsvärdet för tillgången (eller som en del av en kassagenererande enhet) för att fastställa den eventuella nedskrivningens storlek. Återvinningsvärdet definieras som det högre av tillgångens verkliga värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Om det beräknade återvinningsvärdet för tillgången (eller den kassagenererande enheten) är lägre än dess bokförda värde skrivs det bokförda värdet på tillgången (eller den kassagenererande enheten) ned. Hur återvinningsvärdet fastställs beror på vilken sorts tillgång det rör sig om.

Vid varje bokslutstillfälle utvärderas om det finns indikationer om att grunden för tidigare nedskrivningar inte längre föreligger eller har förbättrats. Om sådana indikationer finns omräknas återvinningsvärdet, och bokfört värde ökas till det lägre av återvinningsvärde och det bokförda värdet som tillgången skulle ha haft om tidigare nedskrivning inte hade ägt rum.

## Varulager och förråd

Varulager och förråd av flygmateriel samt övriga 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.

## Avsättningar och eventalförpliktelser

Avsättningar redovisas då koncernen identifierar 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.

Ett omstruktureringsåtagande anses ha uppstått och avsättning för förpliktelser görs när koncernen har fastställt en utförlig och detaljerad formell plan för omstruktureringen. Planen ska ha kommunicerats till berörda parter och antingen ha påbörjats eller blivit offentligt tillkännagivet.

## Ersättningar till anställda

### Pensioner

Koncernen har olika pensionsordningar för sina anställda. Dessa varierar kraftigt på grund av olika lagstiftning och avtal om tjänstepensionssystem i de enskilda länderna. De flesta pensionsordningar för personal inom Skandinavien har tidigare varit förmånsbaserade. Nya kollektivavtal med flygande personal ingicks i november 2012. De nya avtalen innebär bland annat att de förmånsbaserade pensionsordningarna till stor del ersatts med premiebaserade pensionsordningar med verkan från första kvartalet 2013/2014.

För de pensionsordningar där arbetsgivaren har förpliktat sig för en bestämd premie har förpliktelser mot arbetstagarna upphört när avtalade premier har elagts. Där förmånsbaserad pension har avtalats upphört inte förpliktelserna förrän avtalade pensioner utbetalats. Koncernen gör en beräkning av pensionsförpliktelserna för de förmånsbaserade pensionsordningarna baserad på uppskattad framtida slutlön. Samtidigt görs en uppskattning av fonderade medel.

Årets pensionskostnad är sammansatt av nuvärdet av årets pensionsin-  
tjänst och ett räntenetto, vilket beräknas med diskonteringsräntan på den förmånsbaserade pensionsskulden eller pensionstillgången, netto. IAS 19 "Ersättningar till anställda" (ändringar) innebär bland annat att det inte längre är tillåtet att skjuta upp redovisningen av vissa avvikelser i uppskattningar (den så kallade "korridormetoden" har tagits bort) utan samtliga avvikelser i uppskattningar redovisas omedelbart i övrigt totalresultat.

## Uppsägningslöner

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen 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.

## Intäktsredovisning

### Passagerarintäkter

Biljettförsäljning redovisas som kortfristig trafikavräkningskund i koncernens balansräkning. Passagerarintäkter redovisas när SAS eller annat flygbolag utför transporten. Ej längre giltiga biljetter som inte har använts av passageraren redovisas som intäkt. Koncernen gör en uppskattning av outnyttjade biljetter varje period med utgångspunkt i historisk användningsnivå för outnyttjade biljetter under den senaste två- eller treårsperioden, och redovisar löpande intäkter och reducerar den kortfristiga trafikavräkningskulden utifrån denna uppskattning.

Koncernen bedömer löpande den beräknade kortfristiga trafikavräkningskulden och redovisar eventuella justeringar i sina finansiella rapporter under den period då bedömningarna gjorts. Dessa justeringar gäller i första hand återbetalningar, utbyten, transaktioner med andra flygbolag och andra poster som slutbetalas under en period som kommer senare än respektive biljettförsäljning och till annat belopp än det ursprungliga försäljningspriset.

### Charterintäkter

Koncernen nyttjar flygplan på charterbasis för flygningar som äger rum utöver de reguljära flygningarna i form av hyresavtal med särskilda kunder. Likt passagerarintäkter, redovisas charterintäkter när transporten har genomförts.

### Post- och fraktintäkter

Koncernen tillhandahåller godstransporttjänster, både i passagerarplan och kommersiella fraktflygningar. Intäktsredovisning görs när flygtransporten har genomförts.

### Ränteintäkter

Ränteintäkter redovisas i enlighet med effektivräntemetoden. Ränteintäkter består huvudsakligen av ränteintäkter på bankkonto, fordringar och räntebärande värdepapper.

### Övriga intäkter

Försäljning av varor och övriga tjänster intäktsredovisas när varan har levererats respektive när tjänsten har utförts.

## Lojalitetsprogram

Genom medlemskap i koncernens lojalitetsprogram, EuroBonus, kan kunderna tjäna bonuspoäng genom att flyga med SAS och/eller andra Star Alliance-bolag samt genom att handla från kommersiella samarbetspartners, till exempel hyrbils- och kreditkortsföretag.

Enligt IFRIC 13 är tilldelning av lojalitetspoäng att betrakta som en separat identifierbar transaktion vid köp av flygbiljetter. Den del av biljettpriiset som allokteras till lojalitetspoängen värderas till verkligt värde och redovisas som en intäkt först i den period som åtagandet uppfylls.

## Låneutgifter

Låneutgifter som uppkommer i verksamheten resultatförs under den period de uppkommer. Låneutgifter avseende förskottsbetalningar hänförliga till ännu ej levererade flygplan aktiveras som del i anskaffandet av kvalificerade produktionsresurser. I det fall beslut fattats att skjuta upp leveranser av flygplan för vilka förskott elagts, upphör aktivering av räntekostnader. Avskrivningar av aktiverade låneutgifter påbörjas vid drifttagande av flygplanen och sker enligt huvudprincipen för flygplan.

## Skatter

Aktuell skatt för perioden baseras på periodens resultat justerat för skattemässig 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 en uppskjuten skattefordran eller skatteskuld. 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 och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Uppskjuten skatt resultatförs, utom i de fall då den är relaterad till poster som bokförs i övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital, då den uppskjutna skatten också bokförs i övrigt totalresultat respektive direkt mot eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder netto redovisas om postererna avser samma skattemyndighet.

## Kritiska redovisningsbedömningar och källor till osäker värdering

Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras ofta på ledningens bedömningar eller på uppskattningar och antaganden om de redovisade beloppen av tillgångar och skulder som inte är direkt uppenbara utifrån andra källor. Dessa uppskattningar samt antaganden i samband med dessa baseras på tidigare erfarenheter och andra faktorer som anses vara relevanta. Faktiska resultat kan komma att skilja sig från dessa uppskattningar.

Uppskattningarna och underliggande antaganden ses över regelbundet. Ändrade uppskattningar redovisas i den period uppskattningen ändras om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Nedan beskrivs övergripande de redovisningsprinciper som påverkas av sådana uppskattningar eller antaganden som förväntas ha den största inverkan på SAS koncernens redovisade resultat eller finansiella ställning. För uppgifter om redovisade värden på balansdagen hänvisas till balansräkningen med tillhörande nothänvisningar.

### Förväntade ekonomiska nyttjandeperioder för materiella anläggningstillgångar

Koncernledningen granskar periodiskt att de ekonomiska nyttjandeperioderna för materiella anläggningstillgångar är korrekta. Granskningen utgår från tillgångarnas aktuella skick, den period som de förväntas fortsätta vara ekonomiskt förmånliga för koncernen, information om tidigare tillgångar av samma art samt utvecklingen i branschen.

Eventuella förändringar i den ekonomiska nyttjandeperioden för egendom och utrustning redovisas framåtriktat i resultatet.

### Nedskrivning av tillgångar

Koncernen granskar de bokförda värdena på sina tillgångar för att avgöra om det finns några indikationer på att dessa tillgångar behöver skrivas ned. När dessa bedömningar görs allokteras tillgångar som inte genererar eget kassaflöde till en lämplig kassagenererande enhet.

Företagsledningen ska göra vissa antaganden vid värdering av tillgångarna, inklusive tidpunkt och värde för kassaflöden som ska genereras genom tillgångarna. 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, och baseras på senaste finansiella plan som godkänkts av ledningen. På grund av denna subjektivitet kommer dessa uppskattningar sannolikt att avvika från framtida faktiska verksamhetsresultat och kassaflöden, och alla sådana avvikelser kan medföra en nedskrivning under kommande perioder.

### Pensioner

Pensionsantaganden är viktiga inslag i de aktuariella metoder som används för att mäta pensionsåtaganden och värdera tillgångar och kan ha en väsentlig inverkan på redovisad pensionsförpliktelse, pensionstillgång och den

årliga pensionskostnaden. De antaganden som är mest kritiska är diskonteringsräntan, inflation och förväntad löneökning.

Den beräkning som enligt IAS 19 ska tillämpas vid beräkning av förmånsbestämda planer benämns Projected Unit Credit Method. Metoden kräver flera beräkningmässiga antaganden (aktuariella parametrar) för att fastställa nuvärdet på den förmånsbestämda förpliktelsen. Aktuariella antaganden omfattar både demografiska och finansiella antaganden. Då antagandena måste vara neutrala och ömsesidigt förenliga ska de varken vara oförsiktiga eller överdrivet försiktiga. De ska återspegla det ekonomiska sambandet mellan faktorer såsom inflation, löneökningstakt, avkastning på förvaltningstillgångar och diskonteringsränta. Detta innebär att de ska vara realistiska utifrån kända ekonomiska samband och avspeglar SAS bästa bedömning av de faktorer som avgör den slutliga kostnaden för att lämna ersättningar efter avslutad anställning, dvs pensionskostnaden.

Vid beräkning av pensionsförpliktelser, årets pensionsintjäning och avkastning på fonderade medel används parametrar som fastställs lokalt i respektive land baserat på den lokala marknadssituationen samt förväntad framtida utveckling. Detta innebär att parametrarna utgår från marknadens förväntningar vid rapportperiodens slut beträffande den tidsperiod under vilken förpliktelsen ska regleras.

Diskonteringsräntan har fastställts baserat på marknadsmässig avkastning på förstklassiga företagsobligationer (bostadsobligationer) och löptiden återspeglar den uppskattade tidsfördelningen och storleken av pensionsutbetalningarna (durationen) samt den valuta som dessa ska betalas i.

Övriga antaganden baseras på förväntad utveckling under förpliktelsens löptid. Bedömningen avseende framtida lönejusteringar motsvarar inflationsantagandet i respektive land och förväntad livslängd än fastställd till FFFS:2007:31 för Sverige samt till K2009 för Norge, se vidare information i Not 15.

I och med den ändrade IAS 19 har räntekostnad på förpliktelsen samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar ersatts med ett räntenetto, vilken har beräknats med diskonteringsräntan. Detta räntenetto klassificerar SAS som en personalkostnad och redovisar räntenettet inom rörelseresultatet.

Avvikelse kan uppstå om diskonteringsräntan förändras (en sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionsskulden och den årliga pensionskostnaden), eller av faktiska inflationsnivåer, lönejusteringar samt förväntad livslängd som avviker från koncernens antaganden. Förändrade antaganden kan medföra en väsentlig förändring av pensionstillgångarna, förpliktelser och pensionskostnader under kommande perioder.

Under året har diskonteringsräntan sänkts i samtliga länder från i snitt 4,16% till 2,98% vilket har inneburit en kraftig negativ påverkan på övrigt totalresultat om 2,6 mdr SEK. I tillägg är fler personer än beräknat kvar i de förmånsbaserade pensionsordningarna i primärt Norge vilket beror på att de som är sjukskrivna inte ännu är överförda till en premiebestämd pensionsordning. Dessutom har fler personer än beräknat utnyttjat möjligheten att gå med förtids- och/eller deltidspension, vilket var möjligt under en begränsad period i samband med kollektivavtalsförhandlingarna i november 2012. Detta har påverkat övrigt totalresultat negativt om cirka 0,5 mdr SEK vilket redovisas inom raden Erfarenhetsbaserade vinster/förluster. Avkastningen på förvaltningstillgångarna har dock överstigit diskonteringsräntan, vilket har inneburit en positiv påverkan på övrigt totalresultat om 1,9 mdr SEK.

Känsligheten vid förändringar av olika parametrar var för sig kan uppskattas enligt följande: En procentenhets förändring av diskonteringsräntan har en påverkan på förpliktelsen med cirka 2,6 mdr SEK och en procentenhets förändring av inflationsantagandet påverkar förpliktelsen med cirka 2,0 mdr SEK. En procentenhets förändring av den faktiska avkastningen avseende förvaltningstillgångar jämfört mot diskonteringsräntan har en påverkan på förvaltningstillgångarnas verkliga värde med cirka 0,2 mdr SEK.

### Uppskjuten skatt

Koncernen redovisar uppskjutna skattefordringar vid varje balansdag i den utsträckning det är sannolikt att de kommer att utnyttjas under kommande perioder. Detta bygger på uppskattningar om framtida lönsamhet. Om dessa uppskattningar ändras kan det medföra minskade uppskjutna skattefordringar under kommande perioder för tillgångar som för närvarande redovisas i koncernens balansräkning. När framtida lönsamhetsnivåer uppskattas, beaktas verksamhetsresultat från de senaste åren och, om så behövs, övervägs försiktiga och genomförbara skatteplaneringsstrategier för att generera framtida lönsamhet. Om framtida lönsamhet är sämre än det belopp som kalkylerades när det uppskjutna skattebeloppet fastställdes kommer en minskning i uppskjutna skattefordringar att krävas, med motsvarande belastning av resultatet, utom i fall då den är relaterad till poster

som bokförts direkt mot eget kapital. Om framtida lönsamhet överskrider den nivå som kalkylerats vid beräkningen av uppskjutna skattefordringar, kan ytterligare en uppskjuten skattefordran redovisas med motsvarande kreditering av resultatet, utom i det fall den uppskjutna skatten hänför sig till ett rörelseförvärv.

Om dessa uppskattningar ändras kan det också medföra nedskrivning av uppskjutna skattefordringar under kommande perioder för tillgångar som för närvarande redovisas i balansräkningen.

#### *Rättstvister*

Koncernen är involverad i rättstvister och andra tvister som en naturlig del av affärsverksamheten. Det krävs bedömningar från ledningen för att avgöra det sannolika utfallet. Faktiska resultat av utfallet kan avvika från ledningens bedömning vilket i sin tur kan påverka koncernens resultat (se också förvaltningsberättelsen: legala frågeställningar).

#### **Moderföretagets redovisningsprinciper**

Moderföretaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer" samt tillämpliga uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 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. Förvärvsrelaterade kostnader för dotterföretag, som kostnadsförs i koncernredovisningen, ingår som en del i anskaffningsvärdet för andelar i dotterföretag.

*Övriga aktier och andelar:* Redovisas till anskaffningsvärde.

*Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet:* Omräkningsdifferenser avseende valutasäkring redovisas i resultaträkningen.

## Not 2 Intäkter

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Trafikintäkter:		
Passagerarintäkter	28 710	31 739
Charter	2 108	2 066
Post och frakt	1 279	1 289
Övriga trafikintäkter	1 803	2 353
Övriga rörelseintäkter:		
Försäljning ombord	242	169
Ground Handling-tjänster	1 322	1 161
Tekniskt underhåll	183	179
Terminal- och speditionstjänster	369	412
Försäljningskommissioner och -avgifter	735	758
Övriga rörelseintäkter	1 255	2 056
<b>Summa</b>	<b>38 006</b>	<b>42 182</b>

## Not 3 Personalkostnader

### Medelantal anställda

Medelantalet anställda under 2013/2014 inom SAS koncernen var 12 329 (14 127). Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av tabell nedan.

Medelantalet anställda i Danmark uppgick till 4 082 (4 387), i Norge 3 762 (5 127) samt i Sverige 3 748 (3 821).

	2013–2014 Nov–okt		2012–2013 Nov–okt	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Danmark	2 560	1 522	2 385	2 002
Norge	2 199	1 563	3 481	1 646
Sverige	2 280	1 468	2 378	1 443
Finland	151	151	164	152
Estland	33	85	28	71
Övriga länder	172	145	200	177
<b>Totalt</b>	<b>7 395</b>	<b>4 934</b>	<b>8 636</b>	<b>5 491</b>
<b>Totalt män och kvinnor</b>	<b>12 329</b>		<b>14 127</b>	

### Könsfördelning inom ledande befattningar i koncernen

	2014		2013	
	Antal på balansdagen	varav män	Antal på balansdagen	varav män
Styrelseledamöter	45	91%	39	79%
VD och andra ledande befattningshavare	35	63%	30	67%

### Löner, ersättningar och sociala avgifter

SAS koncernens totala lönekostnader uppgick till 8 777 (10 794) MSEK varav sociala avgifter 1 377 (1 508) MSEK och pensioner 33 (844) MSEK.

Löner, ersättningar och sociala avgifter inkluderar omstruktureringsskostnader om 394 (40) MSEK.

	2013–2014 Nov–okt		2012–2013 Nov–okt	
	Löner & andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnad) <sup>1</sup>	Löner & andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnad) <sup>1</sup>
SAS AB	22	12 (6)	60	31 (16)
SAS Konsortiet	4 396	793 (-205)	6 702	2 034 (755)
Övriga dotterföretag	2 949	605 (232)	1 680	287 (73)
<b>SAS koncernen totalt</b>	<b>7 367</b>	<b>1 410 (33)</b>	<b>8 442</b>	<b>2 352 (844)</b>

<sup>1</sup> Pensionskostnaden för samtliga VD och andra ledande befattningshavare i SAS koncernens företag uppgick till 14 (13) MSEK.

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelse, verkställande direktörer och övriga ledande befattningshavare samt övriga anställda framgår av tabell nedan.

	2013–2014 Nov–okt		2012–2013 Nov–okt	
	Styrelse, VD & ledande befattningshavare (varav rörlig lön)	Övriga anställda	Styrelse, VD & ledande befattningshavare (varav rörlig lön)	Övriga anställda
SAS AB	17 (-)	5	25 (-)	35
SAS Konsortiet	22 (-)	4 374	11 (-)	6 691
Ground Handling-verksamheten <sup>1</sup>	22 (-)	2 620	2 (1)	397
Blue1	6 (-)	198	13 (-)	161
Widerøes Flyveselskap	- (-)	-	2 (0)	1 014
SAS Cargo	6 (-)	80	7 (0)	71
Övriga dotterföretag	2 (-)	15	1 (-)	12
<b>SAS koncernen totalt</b>	<b>75 (-)</b>	<b>7 292</b>	<b>61 (1)</b>	<b>8 381</b>

<sup>1</sup> Verksamheten omfattar endast sep–okt 2013 i jämförelseperioden och ingick tidigare i Konsortiet.

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
<b>Pensionskostnader</b>		
Förmånsbaserade pensionsordningar	-1 032	431
Premiebaserade pensionsordningar	1 065	413
<b>Summa</b>	<b>33</b>	<b>844</b>

Räkenskapsåret 2013/2014 inkluderar en positiv resultateffekt om 1 044 MSEK till följd av att förmånsbaserade pensionsordningar till stor del ersatts med premiebaserade pensionsordningar under första kvartalet 2013/2014.

### Ersättningar och förmåner till styrelsen, VD och övriga ledande befattningshavare

Till styrelsens ledamöter i SAS AB utgår arvode och annan ersättning enligt årsstämmans beslut, som även har godkänt principerna för ersättningarna till ledande befattningshavare.

### Styrelsen

Vid årsstämman i SAS AB den 18 februari 2014 fastställdes arvoden till styrelsens ledamöter och ersättning för arbete i styrelseutskott enligt nedan:

Styrelsens ordförande	410 TSEK
Styrelsens förste vice ordförande	242 TSEK
Styrelsens andre vice ordförande	242 TSEK
Övriga styrelseledamöter (8 pers.)	207 TSEK/ledamot
Arbetstagaruppleanter (6 pers.)	1 TSEK inläsningsarvode/styrelsemöte
	3,5 TSEK arvode/styrelsemöte vid deltagande
Ordförande revisionsutskottet	66 TSEK
Övriga ledamöter i revisionsutskottet (2 pers.)	31 TSEK
Ordförande ersättningsutskottet	49 TSEK
Övriga ledamöter ersättningsutskottet (2 pers.)	17 TSEK

Ingen av styrelseledamöterna har under räkenskapsåret 2013/2014 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 styrelse- och utskottsarbetet.

### Principer

Följande av årsstämman fastställda ersättningsprinciper har tillämpats under räkenskapsåret 2013/2014 avseende ledande befattningshavare i SAS koncernen. Med ledande befattningshavare avses i detta sammanhang VD och övriga medlemmar av SAS koncernledning. Det har under räkenskapsåret 2013/2014 varit sju övriga medlemmar av SAS koncernledning.

Den sammanlagda ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Ersättningen ska utgöras av fast lön, övriga förmåner samt pension. Sedan tidigare ingångna avtal med några befattningshavare innehållande delvis avvikande villkor för pension och uppsägning gäller till dess de upphör eller omförhandlas. Sedan tidigare ingångna avtal med några be-



fattningshavare innehållande delvis avvikande villkor för pension och uppsägning gäller till dess de upphör eller omförhandlas.

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

SAS koncernens övergripande ersättningsmodell bygger på följande fem 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
- Pensionsförmånen ska vara avgiftsbestämd och premien får ej överstiga 30% av årslönen

**Verkställande direktör tillika koncernchef Rickard Gustafson, har följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:**

- En årlig lön som är föremål för lönerrevision i januari varje år. Under räkenskapsåret 2013/2014 var årslönen oförändrat 8 000 TSEK.
- En premiebestämd pensionsordning där 30% av den årliga lönen erläggs som premier till en överenskommen pensionsförsäkring. Pensionsålder är 62 år.
- Uppsägningstiden är sex månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida och tolv månader vid uppsägning från SAS AB:s sida. Avgångsvederlag för verkställande direktören, vid uppsägning från SAS AB på annan grund än väsentligt avtalsbrott, grovt åsidosättande av verkställande direktörens åligganden eller brottslig gärning mot SAS koncernen, utgår med ett belopp motsvarande tolv månadslöner. Om ny anställning erhålls inom tolv månader efter anställningens upphörande ska utfallande avgångsvederlag minskas med erhållen ersättning från sådan ny anställning.

#### Vice verkställande direktörerna

SAS koncernen har under räkenskapsåret 2013/2014 haft två vice verkställande direktörer, Henriette Fenger Ellekrog (Koncerndirektör, HR & Communication) och Göran Jansson (CFO).

**Henriette Fenger Ellekrog har haft följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:**

- En årlig lön som är föremål för lönerrevision i januari varje år. Under räkenskapsåret 2013/2014 var årslönen oförändrat 3 157 TDKK motsvarande 3 820 TSEK.
- En premiebestämd pensionsordning där 30% erläggs till försäkring. Pensionsålder är 65 år.

**Göran Jansson har följande ersättningskomponenter i sitt anställningsavtal:**

- En årlig lön som är föremål för lönerrevision i januari varje år. Under räkenskapsåret 2013/214 var årslönen oförändrat 3 950 TSEK.
- En premiebestämd pensionsordning där 29,8% av lönen erläggs till vald försäkring. Pensionsålder är 60 år.

För Henriette Fenger Ellekrog och Göran Jansson är uppsägningstiden sex månader vid uppsägning från den anställdes sida och tolv månader vid uppsägning från SAS AB:s sida.

Avgångsvederlag för vice verkställande direktörer, vid uppsägning från SAS AB:s sida på annan grund än väsentligt avtalsbrott, grovt åsidosättande av vice verkställande direktörens åligganden eller brottslig gärning mot SAS koncernen, utgår med ett belopp motsvarande tolv månadslöner med avräkning mot inkomster från annan anställning eller uppdrag.

Avgångsvederlag kan även utgå vid uppsägning från befattningshavarens sida om dennes ansvar eller befogenheter väsentligen förändras genom organisatoriska förändringar. Avgångsvederlag i ovannämnda fall utgår dock inte om befattningshavaren erbjudits annan relevant anställning inom SAS koncernen.

#### Andra ledande befattningshavare

Fyra av de nuvarande fem övriga koncernledningsmedlemmarna har premie-

baserade pensionsordningar där 15–30% av den fasta grundlönen avsätts till pension. Pensionsålder för två av medlemmarna är 65 år, för en av medlemmarna 60 år och för en av medlemmarna 67 år. En medlem har förmånsbaserad pensionsordning med 60 års pensionsålder. Uppsägningstiden för alla övriga koncernledningsmedlemmar är tolv månader vid uppsägning från SAS AB:s sida och sex månader vid uppsägning från den anställdes sida.

Avgångsvederlag för dessa ledande befattningshavare fastställs enligt samma principer som för de två nuvarande vice verkställande direktörerna, dock med den skillnaden att avgångsvederlaget, till följd av redan ingångna avtal, för en befattningshavare uppgår till belopp motsvarande årslönen i två år där avräkning för inkomster från annan anställning eller uppdrag uppgår till maximalt 50% av det totala avgångsvederlaget.

För en medlem av koncernledningen har styrelsen beslutat om en rörlig lönomodell. För aktuell lönomodell gäller en "mållön" på 100% som består av en fast grundlön på 60% och en rörlig lön på 40%. Den rörliga lönen baseras på utfall i förhållande till i förväg uppsatta mål och fastställs i ett målkontrakt. De av årsstämman fastställda ersättningsprinciperna medger att styrelsen får frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det. Styrelsen har i detta fall ansett att det finns särskilda skäl till att avvika från principerna om att ingen rörlig lön ska utgå till medlemmar av koncernledningen då (i) modellen är introducerad i samband med en substansiell reduktion av koncernledningsmedlemmens årliga lön, och (ii) att den rörliga lönen utgår till den koncernledningsmedlem som ansvarar för Commercial, vilket är ett funktionsområde där rörlig lön är etablerad marknadsstandard.

#### 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 fem hörnstenar som beskrivits ovan under rubriken Principer.

Under 2014 har den sammanlagda ersättningen utgjorts av fast lön, övriga förmåner samt pension. För ledare och medarbetare inom försäljningsorganisationen är en rörlig lönomodell introducerad under 2013. Denna lönomodell utgörs av en "mållön", bestående av en fast grundlön motsvarande 60–80% av "mållönen" och en rörlig lön motsvarande 20–40% av "mållönen". Den rörliga lönedelen baseras på utfall i förhållande till i förväg uppsatta individuella försäljningsmål som fastställs i ett målkontrakt.

#### Berednings- och beslutsprocessen

Frågan om styrelsens arvoden bereds av valberedningen, som består av representanter valda vid årsstämman. Förslag till styrelsearvoden framläggas 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, i förekommande fall, rörlig lön, pension och principer för avgångsvederlag) för ledande befattningshavare och övriga ledare i SAS koncernen. Förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen framläggas av styrelsen på årsstämman för stämmans beslut.

Ersättningsutskottet har under året behandlat samt givit styrelsen rekommendationer gällande övergripande principer för ersättningspolicy i SAS koncernen innefattande bland annat principerna och nivåerna för den avvecklade rörliga lönen baserat på koncernens resultat. Styrelsen har diskuterat ersättningsutskottets rekommendationer och fattat beslut i enlighet därmed. Ersättningar till andra ledande befattningshavare än VD har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningsutskottet och i enlighet med av stämman fastställda principer.

Ersättningsutskottet har haft tre protokollförda sammanträden under räkenskapsåret 2013/2014 och därutöver ett antal informella diskussioner.

#### Ersättningar och förmåner till VD och övriga ledande befattningshavare 2013–2014 (nov–okt), TSEK

Namn	Fast lön <sup>1</sup>	Övriga förmåner <sup>3</sup>	Summa fast lön och övriga förmåner	Pensionspremier
Rickard Gustafson	8 133	188	8 321	2 520
Henriette Fenger Ellekrog <sup>2</sup>	4 298	166	4 464	1 146
Göran Jansson	4 016	98	4 114	1 210
Övriga <sup>2,4</sup>	21 937	694	22 631	4 176

1) Inkluderar semesterersättning.

2) Omräknat till TSEK.

3) Övriga förmåner inkluderar bilförmån, sjukvårdsförsäkringar samt grupplivförsäkringar.

4) Fyra medlemmar för hela räkenskapsåret, en medlem i 9 månader.

#### Not 4 Övriga rörelsekostnader

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Försäljnings- och distributionskostnader	2 228	2 444
Flygbränsle	8 806	9 046
Luftfartsavgifter	3 962	4 154
Cateringkostnader	756	981
Hanteringskostnader	1 703	1 649
Tekniskt flygplansunderhåll	2 468	2 566
Data- och telekommunikationskostnader	1 067	981
Övrigt	4 132	3 621
<b>Summa</b>	<b>25 122</b>	<b>25 442</b>

#### Not 5 Avskrivningar och nedskrivningar

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Immateriella tillgångar	92	47
Flygplan	1 213	1 377
Reservmotorer och reservdelar	57	107
Verkstadsinventarier och serviceutrustning för flygplan	18	35
Övriga inventarier och fordon	28	49
Byggnader och inredningar	35	43
<b>Summa</b>	<b>1 443</b>	<b>1 658</b>

#### Not 6 Resultat- och kapitalandelar i intresseföretag

<i>Resultatandelar i intresseföretag:</i>	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Air Greenland A/S <sup>1</sup>	23	23
Flyrail AB	0	-3
Malmö Flygfraktterminal AB	7	5
Övriga	0	0
<b>Summa</b>	<b>30</b>	<b>25</b>
Totala intäkter i intresseföretag	1 610	1 540
Resultat efter skatt i intresseföretag	79	78

1) Resultatandelen inkluderar korrigering avseende föregående års resultat med 0 (-4) MSEK.

				Kapitalandel	
<i>Kapitalandelar i intresseföretag:</i>	Organisationsnr	Säte	Kapitalandel %	2014 31 okt	2013 31 okt
Air Greenland A/S	30672	Nuuk, Grönland	37,5	377	338
Malmö Flygfraktterminal AB	556061-7051	Malmö, Sverige	40,0	13	11
Övriga				5	3
<b>Summa</b>				<b>395</b>	<b>352</b>
Totala tillgångar i intresseföretag				1 988	1 768
Totala skulder i intresseföretag				-936	-815
Eget kapital i intresseföretag				1 052	953

#### Not 7 Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Airbus A330	36	-
Boeing 737	-4	-33
deHavilland Q400	-	-30
MD-82/83/87	-31	-47
Reservmotorer	-15	-8
Fastigheter	-2	-
<b>Summa</b>	<b>-16</b>	<b>-118</b>

#### Not 8 Resultat från andra värdepappersinnehav

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Realisationsresultat vid försäljning av aktier och andra andelar	3	1
Nedskrivning av aktier	-18	-
Nedskrivning av fordringar	-34	-
Utdelning	6	-
<b>Summa</b>	<b>-43</b>	<b>1</b>

## Not 9 Finansnetto

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
<b>Finansiella intäkter</b>		
Ränteutäkter på finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde	29	14
Ränteutäkter på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	73	37
Övriga finansiella intäkter	0	0
<i>Nettoresultat finansiella instrument kategoriserade som:</i>		
Innehav för handel	0	-1
<b>Summa</b>	<b>102</b>	<b>50</b>
<b>Finansiella kostnader</b>		
Räntekostnader på finansiella skulder ej värderade till verkligt värde	-731	-732
Räntekostnader på finansiella skulder värderade till verkligt värde	-103	-90
Övriga finansiella kostnader	-319	-180
Valutakursdifferenser, netto	23	4
<i>Nettoresultat finansiella instrument kategoriserade som:</i>		
Innehav för handel	0	-1
Andra skulder	0	0
<i>Säkringsredovisning</i>		
Säkring av verkligt värde		
– varav värdeförändring på säkringsinstrument	-20	-22
– varav värdeförändring på säkrad post	20	22
Ineffektivitet på kassaflödessäkring	-	-
Ineffektivitet på säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet	-	-
<b>Summa</b>	<b>-1 130</b>	<b>-999</b>
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-1 028</b>	<b>-949</b>

## Not 10 Skatt

Följande komponenter ingår i koncernens skatt.

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Aktuell skatt	-1	-69
Uppskjuten skatt	200	-221
<b>Summa skatt redovisad i årets resultat</b>	<b>199</b>	<b>-290</b>
Skatt redovisad i övrigt totalresultat	153	17
<b>Summa skatt redovisad i övrigt totalresultat</b>	<b>153</b>	<b>17</b>

Aktuell skatt har beräknats utifrån fastställd skattesats i respektive land. Uppskjuten skatt har beräknats till den skattesats som förväntas gälla då skatten realiserar.

Skatten för räkenskapsåret kan stämmas av mot resultat före skatt enligt följande:

	2013– 2014 Nov–okt	2013– 2014 (%) Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2012– 2013 (%) Nov–okt
Resultat före skatt	-918		1 648	
Skatt enligt skattesats i Sverige	202	22,0	-433	-26,3
Skatteeffekt av resultat i intresseföretag	-9	-1,0	-10	-0,6
Skatteeffekt av icke avdragsgilla kostnader	-27	-2,9	-23	-1,4
Skatteeffekt av icke skattepliktiga intäkter	0	0	406	24,6
Övrigt	0	0	68	4,1
Skatteeffekt av omvärdering av uppskjuten skatt	33	3,6	-298	-18,0
<b>Skatt och effektiv skattesats för räkenskapsåret</b>	<b>199</b>	<b>21,7</b>	<b>-290</b>	<b>-17,6</b>

	2014 31 okt	2013 31 okt
<b>Uppskjuten skatteskuld/skattefordran:</b>		
Uppskjuten skatteskuld	0	0
Uppskjuten skattefordran	1 111	800
<b>Uppskjuten skattefordran, netto</b>	<b>1 111</b>	<b>800</b>

I tabellerna nedan redovisas koncernens väsentligaste uppskjutna skatteskulder och skattefordringar efter kategori samt hur skulderna och fordringarna förändrats.

	2014 31 okt	2013 31 okt
<b>Uppskjuten skatteskuld i balansräkningen:</b>		
Anläggningstillgångar	1 481	1 512
Kassaflödessäkringar	92	-37
Pensioner	481	443
Övriga temporära skillnader	229	263
Kvittning av uppskjutna skattefordringar/skatteskulder	-2 283	-2 181
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

	2014 31 okt	2013 31 okt
<b>Uppskjuten skattefordran i balansräkningen:</b>		
Skattemässiga underskottsavdrag	2 704	2 287
Anläggningstillgångar	123	155
Övriga temporära skillnader	567	539
Kvittning av uppskjutna skattefordringar/skatteskulder	-2 283	-2 181
<b>Summa</b>	<b>1 111</b>	<b>800</b>

	2014 31 okt	2013 31 okt
<b>Avstämning av uppskjuten skattefordran, netto:</b>		
Ingående balans	800	-416
Byte av redovisningsprincip	-	1 238
Årets förändring avseende kassaflödessäkringar	-92	6
Förändring enligt resultaträkningen	199	-221
Uppskjuten skatt redovisad mot eget kapital	245	-11
Kursdifferenser m m	-41	204
<b>Uppskjuten skattefordran, netto, per 31 oktober</b>	<b>1 111</b>	<b>800</b>

Per balansdagen har koncernen utnyttjade underskottsavdrag uppgående till cirka 12 800 (11 000) MSEK. Baserat på dessa underskottsavdrag redovisar koncernen en uppskjuten skattefordran om 2 704 (2 287) 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 underskottsavdrag på totalt 2 704 MSEK avser verksamheter i Danmark med 826 MSEK, Norge med 266 MSEK, Sverige med 1 532 MSEK samt Finland med 80 MSEK. Avseende Sverige finns ytterligare potentiella uppskjutna skattefordringar hänförliga till svenska pensioner, men då utredning pågår kan beloppet ej kvantifieras. För underskottsavdrag uppgående till 1 270 (1 611) MSEK, redovisas ingen uppskjuten skattefordran på grund av osäkerhet vad avser framtida vinstintjäning. Av underskottsavdragen förfaller 0 MSEK under 2014/2015 och 80 MSEK under åren 2015–2024. 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.

## Not 11 Immateriella tillgångar

	Goodwill		Övriga tillgångar <sup>2</sup>		Summa immateriella tillgångar	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående anskaffningsvärde	804	1 033	2 373	2 251	3 177	3 284
Investeringar	-	-	189	124	189	124
Försäljning/utrangering	-	-	-	-3	-	-3
Företagsförsäljning <sup>1</sup>	-	-166	-	-	-	-166
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-
Valutakursdifferenser	6	-63	3	1	9	-62
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>810</b>	<b>804</b>	<b>2 565</b>	<b>2 373</b>	<b>3 375</b>	<b>3 177</b>
Ingående avskrivningar	-98	-130	-1 277	-1 232	-1 375	-1 362
Årets avskrivningar	-	-	-92	-47	-92	-47
Försäljning/utrangering	-	-	-	3	-	3
Företagsförsäljning <sup>1</sup>	-	24	-	-	-	24
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-
Valutakursdifferenser	-1	8	-2	-1	-3	7
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-99</b>	<b>-98</b>	<b>-1 371</b>	<b>-1 277</b>	<b>-1 470</b>	<b>-1 375</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>711</b>	<b>706</b>	<b>1 194</b>	<b>1 096</b>	<b>1 905</b>	<b>1 802</b>

1) Föregående år avyttrades 80% av innehavet i Widerøe's Flyveselskap AS.

2) Avser aktiverade systemutvecklingskostnader.

SAS koncernen bedriver ingen verksamhet avseende forskning och utveckling (FoU).

Goodwill:	2014 31 okt	2013 31 okt
SAS Scandinavian Airlines Norge	697	692
Blue1	14	14
<b>Summa goodwill</b>	<b>711</b>	<b>706</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar

Bedömning av värdet av koncernens immateriella tillgångar har gjorts genom jämförelse med återvinningsvärdet som har baserats på koncernens kassagenererande nyttjandevärde utifrån fem års kassaflöden i koncernens affärsplan. För perioden efter planperioden har en mycket försiktig tillväxttakt och kostnadsutveckling antagits.

De prognostiserade kassaflödena baseras på antaganden avseende volymutveckling, enhetsintäkt, driftsmarginaler och diskonteringsräntor,

som fastställs av företagsledningen baserat på historisk erfarenhet och marknadsdata. Principerna för ovan bedömning är delvis förändrade sedan 2012/2013 års prövning. Förändringen avser en ökning från fyra till fem års planperiod samt att en mycket marginell tillväxt och kostnadsutveckling har antagits efter det femte året i planperioden.

Diskonteringsräntan har estimerats baserat på en vägd kapitalkostnad efter skatt om 9,1% (9,2%).

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, driftsmarginalerna bortom planperioden eller en höjning av diskonteringsräntan som var och en för sig är rimligt trolig visar att en god marginal ändå finns mellan återvinningsvärde och redovisade värden. Ledningen har därför gjort bedömningen att det inte finns något behov av nedskrivning av goodwill vid utgången av oktober 2014.

## Not 12 Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader & mark		Flygplan <sup>1,2</sup>		Reservmotorer & reservdelar		Verkstadsinventarier & serviceutrustning flygplan	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående anskaffningsvärde	1 015	1 264	20 889	24 368	496	2 627	1 052	1 088
Investeringar	13	2	509	1 058	32	257	3	51
Aktiverade räntor <sup>3</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
Försäljning/utrangering	-65	-21	-1 565	-1 813	-13	-1 175	-392	-13
Företagsförsäljning <sup>4</sup>	-	-243	-	-2 958	-	-742	-	-53
Omklassificeringar	27	19	-1 175	272	-217	-445	5	-7
Valutakursdifferenser	12	-6	-	-38	7	-26	8	-14
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 002</b>	<b>1 015</b>	<b>18 658</b>	<b>20 889</b>	<b>305</b>	<b>496</b>	<b>676</b>	<b>1 052</b>
Ingående avskrivningar	-774	-911	-12 094	-13 148	-349	-1 278	-935	-978
Årets avskrivningar och nedskrivningar	-35	-43	-1 213	-1 377	-57	-107	-18	-35
Försäljning/utrangering	60	18	870	859	9	414	371	12
Företagsförsäljning <sup>4</sup>	-	157	-	1 563	-	240	-	47
Omklassificeringar	-	-	1 314	-18	168	367	-2	6
Valutakursdifferenser	-10	5	-	27	-	15	-7	13
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-759</b>	<b>-774</b>	<b>-11 123</b>	<b>-12 094</b>	<b>-229</b>	<b>-349</b>	<b>-591</b>	<b>-935</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>243</b>	<b>241</b>	<b>7 535</b>	<b>8 795</b>	<b>76</b>	<b>147</b>	<b>85</b>	<b>117</b>

	Övriga inventarier & fordon		Pågående investeringar		Förskott anläggningstillgångar		Summa materiella anläggningstillgångar	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående anskaffningsvärde	1 007	1 171	21	34	251	160	24 731	30 712
Investeringar	66	65	108	169	506	97	1 237	1 699
Aktiverade räntor <sup>3</sup>	-	-	-	-	2	7	2	7
Försäljning/utrangering	-218	-17	-	-	-	-	-2 253	-3 039
Företagsförsäljning <sup>4</sup>	-	-183	-	-	-	-	-	-4 179
Omklassificeringar	1	-	-58	-181	-11	-13	-1 428	-355
Valutakursdifferenser	12	-29	-	-1	15	-	54	-114
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>868</b>	<b>1 007</b>	<b>71</b>	<b>21</b>	<b>763</b>	<b>251</b>	<b>22 343</b>	<b>24 731</b>
Ingående avskrivningar	-902	-1 054	-	-	-	-	-15 054	-17 369
Årets avskrivningar och nedskrivningar	-28	-49	-	-	-	-	-1 351	-1 611
Försäljning/utrangering	206	17	-	-	-	-	1 516	1 320
Företagsförsäljning <sup>4</sup>	-	160	-	-	-	-	-	2 167
Omklassificeringar	-4	-	-	-	-	-	1 476	355
Valutakursdifferenser	-12	24	-	-	-	-	-29	84
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-740</b>	<b>-902</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-13 442</b>	<b>-15 054</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>128</b>	<b>105</b>	<b>71</b>	<b>21</b>	<b>763</b>	<b>251</b>	<b>8 901</b>	<b>9 677</b>

1) Försäkringsvärdet för flygplanen per 31 oktober 2014 uppgick till 37 301 MSEK. Här ingår försäkringsvärde för inhyrda (operationellt leaseade) flygplan med 28 268 MSEK.

2) Modifieringar av operationellt leaseade flygplan ingår i planenligt restvärde med 251 (323) MSEK.

3) Aktivering av räntor har gjorts till en genomsnittlig räntesats om 5,0% (5,0%).

4) Föregående är avyttrades 80% av innehavet i Widerøe's Flyveselskap AS.

Vid ingången av räkenskapsåret 2013/2014 fanns sju Boeing 737 som förvärvat, formellt genom finansiella leasingavtal, med löptider om ursprungligen tio år. Under året har inga transaktioner avseende finansiellt leaseade flygplan genomförts.

Med avseende på finansiellt leaseade 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 7 (7) finansiellt leaseade flygplanen ingår i balansräkningen med 1 098 (1 202) MSEK. Utöver dessa finns bland de ägda, 24 (24) flygplan till ett värde om 3 928 (4 733) MSEK placerade i av SAS helägda finansieringsstrukturer tillsammans med härtill hörande skuldsättning om 1 547 (2 246) MSEK, att betrakta som finansiellt leaseade.

SAS koncernens flygplansinnehav kan specificeras enligt följande:

	2014 31 okt	2013 31 okt
Ägda	6 437	7 593
Finansiellt leaseade	1 098	1 202
<b>Bokfört värde</b>	<b>7 535</b>	<b>8 795</b>

### Finansiell leasing

SAS koncernen har finansiella leasingavtal avseende flygplan med kvarvarande löptider på drygt två år. Dessutom finns finansiella leasingavtal avseende fordon och serviceutrustning för flygplan med kvarvarande löptider på upp till tio 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 218 (530) MSEK. Variabla avgifter påverkade årets leaseavgifter med -34 (-37) MSEK.



Per balansdagen förekom ingen vidareuthyrning av finansiellt leasade tillgångar.

Finansiellt leasade tillgångars bokförda värde uppgick på balansdagen till:

	Flygplan		Maskiner & inventarier	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Anskaffningsvärde	2 323	2 317	113	95
Avgår ackumulerade avskrivningar	-1 225	-1 115	-20	-9
<b>Bokfört värde finansiellt leasade tillgångar</b>	<b>1 098</b>	<b>1 202</b>	<b>93</b>	<b>86</b>

Framtida minimileaseavgifter och dess nuvärden för finansiella leasingavtal gällande på balansdagen:

	2014 31 okt		2013 31 okt	
	Framtida minimileaseavgift	Nuvärde av framtida minimileaseavgift	Framtida minimileaseavgift	Nuvärde av framtida minimileaseavgift
Förfallotidpunkt:				
Inom ett år	144	142	136	134
1–5 år	564	542	623	596
Över 5 år	25	16	32	19
<b>Summa</b>	<b>733</b>	<b>700</b>	<b>791</b>	<b>749</b>

#### Operationell leasing

SAS koncernen leasar ut ägda tillgångar med bokfört värde som på balansdagen uppgick till:

	Flygplan		Maskiner & inventarier	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Anskaffningsvärde	2 422	2 685	0	0
Avgår ackumulerade avskrivningar	-2 019	-2 153	0	0
<b>Bokfört värde operationellt utleasade tillgångar</b>	<b>403</b>	<b>532</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Not 14 Finansiella anläggningstillgångar

	Kapitalandelar i intresseföretag		Andra värdepappersinnehav		Pensionsmedel, netto		Andra långfristiga fordringar		Summa finansiella anläggningstillgångar	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående anskaffningsvärde	352	325	572	303	3 428	12 232	3 049	1 847	7 401	14 707
Tillskott	-	-	-	54	415	713	877	1 429	1 292	2 196
Resultatandelar i intresseföretag	30	25	-	-	-	-	-	-	30	25
Företagsförsäljning <sup>1</sup>	-	-	-	-	-	-547	-	-36	-	-583
Amortering	-	-	-	-	-	-	-1 036	-433	-1 036	-433
Utdelning	-5	-5	-	-	-	-	-	-	-5	-5
Omklassificeringar <sup>2</sup>	-	1	-	215	-	-	-4	264	-4	480
Valutakursdifferenser	18	6	-	-	-65	109	157	-22	110	93
Effekt av ny redovisningsprincip	-	-	-	-	-	-9 079	-	-	-	-9 079
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>395</b>	<b>352</b>	<b>572</b>	<b>572</b>	<b>3 778</b>	<b>3 428</b>	<b>3 043</b>	<b>3 049</b>	<b>7 788</b>	<b>7 401</b>
Ingående nedskrivning	-	-	-280	-280	-	-	-	-	-280	-280
Nedskrivningar	-	-	-19	-	-	-	-4	-	-23	-
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-299</b>	<b>-280</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-4</b>	<b>-</b>	<b>-303</b>	<b>-280</b>
<b>Redovisat värde</b>	<b>395</b>	<b>352</b>	<b>273</b>	<b>292</b>	<b>3 778</b>	<b>3 428</b>	<b>3 039</b>	<b>3 049</b>	<b>7 485</b>	<b>7 121</b>

1) Föregående år avyttrades 80% av innehavet i Widerøe's Flyveselskap AS.

2) Kvarvarande innehav 20% i Widerøe omklassificerades föregående år till andra värdepappersinnehav.

Årets avskrivningar avseende operationellt utleasade tillgångar var 128 (128) MSEK.

Årets leaseintäkter som uppgick till 86 (78) MSEK innehöll ej någon variabel del.

Framtida leaseintäkter för operationella leasingavtal på balansdagen:

	2014 31 okt	2013 31 okt
Inom ett år	87	85
1–5 år	17	109
Över 5 år	-	-
<b>Summa</b>	<b>104</b>	<b>194</b>

#### Kontrakterade inköpsåtaganden

Koncernen har förpliktelser avseende framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar. Kontrakterade beställningar finns för 30 Airbus A320neo, fyra Airbus A330-300 Enhanced och åtta Airbus A350-900 till ett sammanlagt listpris på 6 480 MUSD före rabatter, med leverans under åren 2015–2021. På balansdagen uppgick övriga inköpsåtaganden till 14 (8) MSEK.

#### Not 13 Förskott avseende materiella anläggningstillgångar

	2014 31 okt	2013 31 okt
Airbus	763	251
<b>Summa</b>	<b>763</b>	<b>251</b>

## Not 15 Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Tabellen nedan visar var i de finansiella rapporterna som koncernens ersättningar efter avslutad anställning är redovisade.

Pensionsmedel i balansräkningen	2014	(omräknat)	2013
	31 okt	31 okt	31 okt
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	-17 233	-26 507	-26 507
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	22 146	31 964	30 775
<b>Överskott i fonderade planer</b>	<b>4 913</b>	<b>5 457</b>	<b>4 268</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-1 135	-2 029	-2 029
Ej resultatförda estimatavvikelser samt planändringar	-	-	10 268
<b>Överskott i förmånsbaserade pensionsplaner (pensionsmedel, netto)</b>	<b>3 778</b>	<b>3 428</b>	<b>12 507</b>
Redovisning i rörelseresultatet avseende <sup>1</sup>	2013-	(omräknat)	2012-
	2014	2012-	2013
	Nov-okt	Nov-okt	Nov-okt
Förmånsbestämda pensionsplaner <sup>2</sup>	1 032	-287	-431
Premiebaserade pensionsplaner	-1 065	-413	-413
	-33	-700	-844
<b>Omvärdering avseende förmånsbaserade pensionsplaner<sup>3</sup></b>	<b>-1 222</b>	<b>1 988</b>	<b>-</b>

- Kostnader redovisat i rörelseresultatet inkluderar kostnader för tjänstgöring under innevarande år, kostnader för tjänstgöring under tidigare år, räntenettkostnader samt vinster och förluster vid regleringar.
- Inkluderar positiv resultat effekt om 1 044 MSEK (450 MSEK) till följd av att förmånsbaserade pensionsordningar till stor del ersatts med premiebaserade pensionsordningar under 2013/2014.
- Redovisas inom Övrigt totalresultat, netto efter skatt.

### Förmånsbaserade pensionsplaner

De flesta pensionsordningar för personal inom Skandinavien har tidigare varit förmånsbaserade. Nya kollektivavtal med flygande personal i Skandinavien ingicks i november 2012. De nya avtalen innebär bland annat att de förmånsbaserade pensionsordningarna till stor del ersatts med premiebaserade pensionsordningar med verkan från första kvartalet 2013/2014.

Premiebaserade pensionsordningar återfinns numera för huvuddelen av personalen i Danmark och Norge samt i Sverige för flygande personal, yngre tjänstemän samt personal inom SAF-LO-kollektivet.

Merparten av de kvarvarande förmånsbaserade pensionsordningarna är säkrade genom försäkringsbolag i respektive land. I Sverige är pensionsordningarna säkrade främst hos Alecta och Euroben, i Danmark hos Danica och i Norge hos DnB.

En stor del av SAS anställda i Sverige omfattas fortsatt av ITP-pension återförsäkrad i Alecta (Alecta-planen). Premien för den förmånsbestämda ålderspensionen är individuell och är bland annat beroende av den försäkrades ålder, lön och tidigare intjänad pension. Förväntade avgifter nästa räkenskapsår (2014/2015) för pensionsförsäkring som är tecknade i Alecta-planen beräknas att uppgå till cirka 60 MSEK.

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i % av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Kollektiv konsolidering, i form av kollektiv konsolideringsnivå, ska normalt sett tillåtas variera mellan 125% och 155%. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125% eller överstiger 155% ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade om den kollektiva konsolideringsnivån överstiger 155%. Alecta tillämpar dock premiereduktioner för att undvika att ett alltför stort överskott uppstår. Vid utgången av räkenskapsåret uppgick Alectas överskott i form av den konsoliderade kollektiva konsolideringsnivån till 146% (153%).

Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare (så kallad multi-employer plan) och enligt UFR 6 ska företag som omfattas av en pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare och som klassificeras som förmånsbestämd redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader på samma sätt som för vilken annan förmånsbestämd plan som helst.

SAS erhåller information som gör det möjligt för SAS att redovisa sin proportionella andel av Alecta-planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader i enlighet med reglerna i IAS 19 avseende förmånsbestämda pensionsplaner.

IAS 19 "Ersättningar till anställda" (ändringar) innebär bland annat att det inte längre är tillåtet att skjuta upp redovisningen av vissa avvikelser i uppskattningar (den så kallade "korridor metoden" har tagits bort) utan samtliga avvikelser i uppskattningar redovisas omedelbart i övrigt totalresultat. Till följd av den ändrade standarden har de ackumulerade oredovisade avvikelserna ("Ej resultatförda estimatavvikelser samt planändringar") redovisats i sin helhet mot eget kapital, vilket har haft en negativ effekt på koncernens eget kapital om cirka 10,3 mdr SEK. Moderföretaget SAS AB:s redovisade eget kapital har inte påverkats av denna ändring. Vidare ersätts räntekostnad och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar med ett "räntenetto", vilket beräknas med diskonteringsräntan på den förmånsbestämda pensionskulden eller pensionstillgången, netto. SAS klassificerar detta räntenetto som en personalkostnad och redovisar räntenettet inom rörelseresultatet. Redovisningen av estimatavvikelser och planändringar har också inneburit att uppskjutna skatteskulder kopplat till pensioner har upplösts i och med att den temporära skillnaden mellan redovisningsmässigt och skattemässigt värde försvunnit. Effekten av denna upplösning av uppskjutna skatteskulder kopplat till pensioner uppgick till cirka 1,5 mdr SEK vilket påverkade SAS koncernens eget kapital positivt.

Som en följd av ändringarna i IAS 19 har Rådet för finansiell rapportering dragit tillbaka UFR 4 Redovisning av särskild löneskatt och avkastningsskatt. SAS redovisar istället särskild löneskatt enligt reglerna i IAS 19, vilket innebär att de aktuariella antaganden som ska göras vid beräkning av förmånsbestämda pensionsordningar även ska inkludera skatter som löper på pensioner. De kvarvarande pensionsordningarna i Sverige redovisade per 1 november 2013 (omräknat) ett överskott om cirka 5 mdr SEK. Detta överskott kan komma SAS tillgodo i form av framtida premiereduktioner varför särskild löneskatt har redovisats på överskottet per 1 november 2013. Den särskilda löneskatten har ökat pensionsmedel, netto med cirka 1,2 mdr SEK, uppskjutna skatteskulder med cirka 0,2 mdr SEK samt eget kapital med cirka 1 mdr SEK.

Sammantaget innebär ovanstående att den totala negativa effekten på koncernens eget kapital uppgick till 7,8 mdr SEK, till följd av implementeringen av den ändrade IAS 19.

När förändringarna avseende de nya pensionsvillkoren redovisades under första kvartalet 2013/2014 reducerades pensionsförpliktelsen med cirka 13 mdr SEK, förvaltningstillgångarna reducerades med cirka 12 mdr SEK och rörelseresultatet förbättrades med cirka 1 mdr SEK. Förändringen i rörelseresultatet till följd av villkorsändringarna (+1 044 MSEK) har klassificerats som en engångspost. Reduceringen avseende pensionsförpliktelsen har rubricerats som "Kostnader för intjäning under tidigare år och vinster/förluster från regleringar" samt "Regleringar" och reduceringen avseende förvaltningstillgångarna har rubricerats som "Regleringar".

De nya kollektivavtalen som ingicks i november 2012 innebar även att förutom övergång till premiebaserade pensionsordningar togs den tidigare möjligheten till förtids- och deltidspension bort, pensionsgrundande lön sänktes och pensionsålder för kabinpersonal inom Alecta-planen höjdes från 60 till 65 år.

Förmånsbaserade pensionsordningar	2013-	(omräknat)	2012-
	2014	2012-	2013
	Nov-okt	Nov-okt	Nov-okt
Årets pensionsintjäning	-196	-758	-758
Kostnader för intjäning under tidigare år och vinster/förluster från regleringar	1 044	815	-494
Reduceringar/Effekter från sålda bolag	-	-335	736
Räntekostnader på pensionsförpliktelser	-656	-1 156	-1 156
Ränteintäkter på förvaltningstillgångar	840	1 147	1 830
Årets amorteringar av estimatavvikelser och planändringar	-	-	-589
<b>Årets resultatpåverkan avseende förmånsbaserade pensionsordningar</b>	<b>1 032</b>	<b>-287</b>	<b>-431</b>

Ovanstående resultatpåverkan redovisas i sin helhet som en personalkostnad.

Förändring av nuvärdet av förmånsbestämda pensionsförpliktelser	2014	(omräknat)	2013
	31 okt	31 okt	31 okt
<b>Ingående pensionsförpliktelser</b>	<b>28 536</b>	<b>33 506</b>	<b>33 506</b>
Årets pensionsintjäning	196	758	758
Kostnader för intjäning under tidigare år och vinster/förluster från regleringar	-584	-84	-
Regleringar	-12 408	-397	-397
Räntekostnader	656	1 156	1 156
Utbetalda pensioner	-1 297	-1 693	-1 693
Effekter av sålda bolag	-	-2 771	-2 771
Valutakursdifferenser	193	-739	-739
	<b>15 292</b>	<b>29 736</b>	<b>29 820</b>
Omvärderingar:			
– Vinst/förlust (-/+) till följd av förändrade demografiska antaganden	-	-	-
– Vinst/förlust (-/+) till följd av förändrade finansiella antaganden	2 589	-1 200	-1 284
– Erfarenhetsbaserade vinster/förluster (-/+)	487	-	-
<b>Utgående pensionsförpliktelser 31 oktober</b>	<b>18 368</b>	<b>28 536</b>	<b>28 536</b>

Förändring av förvaltnings-tillgångarnas verkliga värde	2014	(omräknat)	2013
	31 okt	31 okt	31 okt
Ingående förvaltningstillgångar	30 775	32 264	32 264
Särskild löneskatt	1 192	1 192	-
Omräknad ingående förvaltnings-tillgångar	31 967	33 456	32 264
Regleringar	-11 948	-	-
Ränteutgifter	840	1 147	1 830
Inbetalda premier/avgifter	818	1 333	1 333
Utbetalda pensioner	-1 297	-1 693	-1 693
Effekter av sålda bolag	-	-2 436	-2 436
Valutakursdifferenser	127	-631	-429
	<b>20 507</b>	<b>31 176</b>	<b>30 869</b>
Omvärderingar:			
– Särskild löneskatt	-115	-	-
– Valutakursdifferenser	-114	199	-
– Avkastning på förvaltningstillgångar (exklusive belopp som ingår i ränteutgifter)	1 868	589	-94
<b>Utgående förvaltningstillgångar 31 oktober</b>	<b>22 146</b>	<b>31 964</b>	<b>30 775</b>

Förändringar av pensionsmedel (netto)	2014	(omräknat)	2013
	31 okt	31 okt	31 okt
Ingående pensionsmedel (netto)	12 507	12 232	12 232
Förändring p.g.a. ändrad redovisningsstandard (IAS 19)	-10 268	-13 372	-
Särskild löneskatt	1 192	1 192	-
Omräknad ingående pensionsmedel (netto)	3 431	52	12 232
Årets resultatpåverkan	1 032	-287	-431
Omvärderingar	-1 438	1 988	-
Inbetalda premier/avgifter	818	1 333	1 333
Effekter av sålda bolag	-	335	-736
Valutakursdifferenser	-65	7	109
<b>Utgående pensionsmedel (netto) 31 oktober</b>	<b>3 778</b>	<b>3 428</b>	<b>12 507</b>

Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen och förvaltningstillgångarnas sammansättning per land	31 okt 2014					31 okt 2013 (omräknat)				
	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa
Nuvärdet av förpliktelsen	-14 215	-2 084	-807	-1 262	-18 368	-12 244	-9 941	-5 262	-1 089	-28 536
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	19 123	1 204	832	987	22 146	17 781	8 525	4 847	811	31 964
<b>Pensionsmedel, netto</b>	<b>4 908</b>	<b>-880</b>	<b>25</b>	<b>-275</b>	<b>3 778</b>	<b>5 537</b>	<b>-1 416</b>	<b>-415</b>	<b>-278</b>	<b>3 428</b>

Omvärderingar – analys av belopp redovisat inom Övrigt totalresultat	2013-	(omräknat)	2012-
	2014	2012-	2013
	Nov-okt	Nov-okt	Nov-okt
– Vinst/förlust (+/-) till följd av förändrade demografiska antaganden	-	-	-
– Vinst/förlust (+/-) till följd av förändrade finansiella antaganden	-2 589	1 200	-
– Erfarenhetsbaserade vinster/förluster (+/-)	-487	-	-
– Särskild löneskatt	-115	-	-
– Valutakursdifferenser	-114	199	-
– Avkastning på förvaltningstillgångar (exklusive belopp som ingår i ränteutgifter)	1 868	589	-
<b>Summa omvärderingar</b>	<b>-1 437</b>	<b>1 988</b>	<b>-</b>

Under året har diskonteringsräntan sänkts i samtliga länder från i snitt 4,16% till 2,98% vilket har inneburit en kraftig negativ påverkan på övrigt totalresultat om -2,6 mdr SEK. I tillägg är fler personer än beräknat kvar i de förmånsbaserade pensionsordningarna i primärt Norge vilket beror på att de som är sjukskrivna inte ännu är överförda till en premiebestämd pensionsordning. Dessutom har fler personer än beräknat utnyttjat möjligheten att gå med förtids- och/eller deltidspension, vilket var möjligt under en begränsad period i samband med kollektivavtalsförhandlingarna i november 2012. Detta har påverkat övrigt totalresultat negativt om cirka -0,5 mdr SEK vilket redovisas inom raden Erfarenhetsbaserade vinster/förluster. Avkastningen på förvaltningstillgångarna har dock överstigit diskonteringsräntan, vilket har inneburit en positiv påverkan på övrigt totalresultat om 1,9 mdr SEK.

**Aktuariella antaganden**

Den beräkning som enligt IAS 19 ska tillämpas vid beräkning av förmånsbestämda planer benämns Projected Unit Credit Method. Metoden kräver flera beräkningsmässiga antaganden (aktuariella parametrar) för att fastställa nuvärdet på den förmånsbestämda förpliktelsen. Aktuariella antaganden omfattar både demografiska och finansiella antaganden. Då antagandena måste vara neutrala och ömsesidigt förenliga ska de varken vara oförsiktiga eller överdrivet försiktiga. De ska återspegla det ekonomiska sambandet mellan faktorer såsom inflation, löneökningstakt, avkastning på förvaltningstillgångar och diskonteringsränta. Detta innebär att de ska vara realistiska utifrån kända ekonomiska samband och avspeglar SAS bästa bedömning av de faktorer som avgör den slutliga kostnaden för att lämna ersättningar efter avslutad anställning, d.v.s. pensionskostnaden.

Vid beräkning av pensionsförpliktelser, årets pensionsintjäning och avkastning på fonderade medel används parametrar som fastställs lokalt i respektive land baserat på den lokala marknadssituationen samt förväntad

framtida utveckling. Detta innebär att parametrarna utgår från marknadens förväntningar vid rapportperiodens slut beträffande den tidsperiod under vilken förpliktelsen ska regleras.

Diskonteringsräntan har fastställts baserat på marknadsmässig avkastning på förstklassiga företagsobligationer (bostadsobligationer) och löptiden återspeglar den uppskattade tidsfördelningen och storleken av pensionsutbetalningarna (durationen) samt den valuta som dessa ska betalas i.

Övriga antaganden baseras på förväntad utveckling under förpliktelsens löptid. Bedömningen avseende framtida lönejusteringar motsvarar inflationsantagandet i respektive land och förväntad livslängd är fastställd till FFFS:2007:31 för Sverige samt till K2009 för Norge.

I och med den ändrade IAS 19 har räntekostnad på förpliktelsen samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar ersatts med ett räntenetto, vilken har beräknats med diskonteringsräntan. Detta räntenetto klassificerar SAS som en personalkostnad och redovisar räntenettet inom rörelseresultatet.

De viktigaste aktuariella antagandena var följande:	31 okt 2014					31 okt 2013				
	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa
Diskonteringsränta	2,80%	3,50%	3,50%	3,89%	2,98%	4,40%	4,10%	3,75%	4,18%	4,16%
Inflation	2,00%	1,75%	1,75%	2,50%	1,98%	2,00%	1,75%	1,50%	2,50%	1,89%
Löneökningar	2,00%	1,75%	1,75%	0,00%	1,96%	2,00%	1,75%	1,50%	0,00%	1,79%
Pensionsökningar	2,00%	0,50%	1,75%	2,50%	2,00%	2,00%	1,75%	1,50%	2,50%	1,89%

Den genomsnittliga durationen i de förmånsbaserade pensionsordningarna var följande:	Sverige	Norge	Danmark	Övriga
År 2013/2014	13	8	12	12

Förvaltningstillgångarna består av följande: <sup>1</sup>	31 okt 2014		31 okt 2013	
	Summa	%	Summa	%
<b>Alecta (Sverige):</b>				
Aktier, varav 42% är placerade i svenska aktier	3 269	38	3 032	38
Räntebärande värdepapper, varav 57% är placerade i svenska räntebärande instrument	4 731	55	4 389	55
Fastigheter	602	7	558	7
Övrigt	-	-	-	-
	<b>8 602</b>	<b>100</b>	<b>7 979</b>	<b>100</b>
<b>Euroben (Sverige):</b>				
Aktier, varav 35% är placerade i svenska aktier	2 172	23	2 239	26
Räntebärande värdepapper	6 800	72	5 941	69
Fastigheter	434	4	395	4
Övrigt	39	1	35	1
	<b>9 445</b>	<b>100</b>	<b>8 610</b>	<b>100</b>
<b>Danica (Danmark):</b>				
Aktier	75	9	1 212	25
Räntebärande värdepapper	657	79	3 005	62
Fastigheter	100	12	630	13
Övrigt	-	-	-	-
	<b>832</b>	<b>100</b>	<b>4 847</b>	<b>100</b>
<b>DnB (Norge):</b>				
Aktier	148	12	921	11
Räntebärande värdepapper	847	70	6 351	74
Fastigheter	177	15	1 228	14
Övrigt	32	3	25	1
	<b>1 204</b>	<b>100</b>	<b>8 525</b>	<b>100</b>
<b>Övriga länder:</b>				
Aktier	520	53	408	50
Räntebärande värdepapper	467	47	377	46
Fastigheter	-	-	21	3
Övrigt	-	-	5	1
	<b>987</b>	<b>100</b>	<b>811</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup>) Förvaltningstillgångar i de svenska pensionsordningarna exkluderar särskild löneskatt som inte ingår i de förvaltningstillgångar som respektive Alecta och Euroben förvaltar. Endast en obetydlig andel av förvaltningstillgångarna är placerade i SAS-aktier.

Medlemsstatistik	Aktiva	Fribrevshavare	Ålders- pensionärer
Alecta-planen	4 360	3 730	3 565
Euroben	125	585	920
Övriga planer i Sverige (ofonderade)	144	-	335
DnB	676	-	720
Danica	66	-	25
<b>Summa</b>	<b>5 371</b>	<b>4 315</b>	<b>5 565</b>

Inverkan/känsligheten i den förmånsbaserade pensionsförpliktelsen för ändringar i de väsentliga antagandena är:	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa
Diskonteringsränta, -1%	-2 010	-304	-53	-205	-2 572
Inflation, +1%	-1 990	-1	-24	-79	-2 094

Inverkan/känsligheten på förvaltningstillgångarna:	Sverige	Norge	Danmark	Övriga	Summa
Avkastning på förvaltningstillgångar, +1%	178	8	8	11	205

Ovanstående känslighetsanalys baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antaganden hålls konstanta.

### Not 16 Varulager och förråd

	2014 31 okt	2013 31 okt
Förråd, flygmateriel	266	267
Förråd, övrigt	44	47
Varulager	32	45
<b>Summa</b>	<b>342</b>	<b>359</b>
Värderat till anskaffningskostnad	342	359
Värderat till nettoförsäljningsvärde	-	-
<b>Summa</b>	<b>342</b>	<b>359</b>

### Not 17 Kortfristiga fordringar

Nedskrivning av kundfordringar och återvunna kundfordringar, netto, samt nedskrivning av övriga kortfristiga fordringar har belastat resultatet med 45 (10) MSEK.

Åldersanalys ej nedskrivna kundfordringar	2014 31 okt	2013 31 okt
Ej förfallna kundfordringar	907	1 124
Förfallna < 31 dagar	139	149
Förfallna 31–90 dagar	10	44
Förfallna 91–180 dagar	8	57
Förfallna >180 dagar	3	2
<b>Summa</b>	<b>1 067</b>	<b>1 376</b>
Avsättning för osäkra kundfordringar	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående avsättning	17	31
Reservering för befarade förluster	11	3
Återförda reserveringar	-6	-6
Konstaterade förluster	-9	-11
<b>Utgående avsättning</b>	<b>13</b>	<b>17</b>

### Not 18 Kortfristiga fordringar hos intresseföretag

	2014 31 okt	2013 31 okt
Air Greenland A/S	0	1
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

### Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2014 31 okt	2013 31 okt
Förutbetalda kostnader	787	653
Upplupna intäkter	150	205
<b>Summa</b>	<b>937</b>	<b>858</b>

### Not 20 Kortfristiga placeringar

	2014 31 okt	2013 31 okt
Statsskuldsväxlar	250	599
Depositioner	2 159	977
Företagscertifikat	1 148	352
Skatteavdragskonto i Norge	146	152
<b>Summa</b>	<b>3 703</b>	<b>2 080</b>

Bokfört värde på kortfristiga placeringar överensstämmer med det verkliga värdet. Verkligt värde är det belopp som skulle ha erhållits för utestående kortfristiga placeringar vid avyttring på balansdagen. Depositioner och skatteavdragskonto är kategoriserade som lånefordringar och kundfordringar. Övriga finansiella instrument kategoriseras som innehav för handel.

Samtliga placeringar har en löptid om högst tre månader. I posten depositioner ingår fordran övriga finansiella institut 997 (766) MSEK.



## Not 21 Aktiekapital

### Aktiekapital

Bolaget har tre slags aktier, stamaktier, preferensaktier och förlagsaktier. Per 31 oktober 2014 fanns 329 000 000 stamaktier och 7 000 000 preferensaktier utfärdade och utestående, som tillsammans utgör ett registrerat aktiekapital om 6 753 600 000 SEK. Under räkenskapsåret 2013/2014 genomfördes en emission av 7 000 000 preferensaktier med kvotvärde 20,10 SEK. De 329 000 000 stamaktierna har ett kvotvärde om vardera SEK 20,10. Det finns inte några utfärdade eller utestående förlagsaktier. Stamaktier och förlagsaktier berättigar vardera till en röst. Preferensaktier berättigar vardera till en tiondels röst. Stamaktier och förlagsaktier kan högst utges till ett antal som svarar mot 100% av aktiekapitalet i bolaget. Preferensaktier kan högst utges till ett antal som svarar mot 10% av aktiekapitalet. Stamaktierna och preferensaktierna ger aktieinnehavaren de rättigheter som finns i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Förlagsaktierna ger aktieinnehavarna rätt att delta i och rösta på bolagets stämmor. Förlagsaktier ger inte aktieinnehavarna rätt till utdelning eller att delta i fondemission. Skulle förlagsaktier inlösas eller bolaget upplösas och bolagets tillgångar utskiftas erhåller innehavare av förlagsaktier endast ersättning motsvarande aktiernas nominella värde plus en räntesättning.

För att säkra att bolagets ägandeförhållanden uppfyller de krav som ställs i bilaterala luftfartsavtal eller i lag eller förordning rörande tillstånd för lufttrafik inom EES, har styrelsen enligt bolagsordningen rätt att besluta om obligatorisk inlösen av aktier som innehas av utomskandinaviska aktieägare utan återbetalning till berörda aktieägare. Om inlösen av sådana aktier inte är möjlig, har styrelsen rätt att (efter godkännande av bolagsstämman) överlåta teckningsoptioner, vilka ger rätt till teckning av förlagsaktier, till skandinaviska aktieägare för att späda ut utomskandinaviska aktieägares aktieinnehav till den nivå som krävs enligt ovan nämnda regler.

### Utdelningspolicy

#### Stamaktier

SAS årliga utdelning till stamaktieägare fastställs med beaktande av resultat, finansiell ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som sker i flygindustrin och som följd av att SAS initierat överläggningar med sina fackföreningar om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin omprövar SAS för närvarande sina finansiella mål samt utdelningspolicy.

#### Preferensaktier

Beslutar bolagsstämman om vinstutdelning ska preferensaktier medföra företrädesrätt framför stamaktier och förlagsaktier till årlig utdelning enligt nedan. Utbetalning av utdelning på preferensaktier ska ske kvartalsvis. Företrädet till utdelning gäller fram till första utbetalningstillfället efter 5 februari 2019 och uppgår till 50 SEK per år, jämnt fördelat på kvartalsvisa utbetalningar. Efter första utbetalningstillfället från 5 februari 2019 och för tiden därefter ska Preferensutdelningen ökas med ett belopp motsvarande 1% av teckningskursen (500 SEK) för preferensaktie vid den första emissionen av preferensaktier ("Initial Teckningskurs") per år fram till 2023, varefter Preferensutdelningen ska uppgå till ett belopp motsvarande 50 kronor plus 5% av Initial Teckningskurs, per år, jämnt fördelat på kvartalsvisa utbetalningar. SAS har rätt att lösa in preferensaktier efter styrelsebeslut fram till 5 februari 2018 till en kurs på 120% av den initiala teckningskursen och därefter till en kurs på 105% av den initiala teckningskursen. Detaljerade villkor för Preferensutdelning framgår i SAS AB:s bolagsordning. I det fall att SAS inte lämnar preferensutdelning eller lämnar preferensutdelning som understiger utdelningsbelopp enligt bolagsordning under ett visst kvartal ska den del som understiger utdelningsbeloppet läggas till inestående belopp, vilket ska räknas upp med en faktor motsvarande en årlig räntesats om 20% till dess att full utdelning lämnats. Ingen värdeöverföring får ske till innehavare av stamaktier (eller eventuella förlagsaktier) innan preferensaktieägarna har fått full utdelning inklusive inestående belopp.

Koncernen har gjort bedömningen att de utestående preferensaktierna utgör eget kapital instrument. Bedömningen är baserad på att såväl utdelning som inlösen av preferensaktier förutsätter ett beslut av bolagsstämman där stamaktieägarna har majoritet. Därmed är det diskretionärt från företaget sida huruvida utbetalning eller inlösen av dessa preferensaktier sker och det således inte föreligger någon kontraktuell skyldighet att betala ut pengar, vilket medför att instrumentet ska klassificeras som eget kapital.

## Not 22 Reserver

Omräkningsreserv	2014	2013
Ingående omräkningsreserv	-195	29
Årets omräkningsdifferenser	90	-284
Avgår: Säkring av valutarisk i utlandsverksamhet	-3	49
Skatt avseende säkring av valutarisk i utlandsverksamhet	-1	11
<b>Utgående omräkningsreserv 31 oktober</b>	<b>-109</b>	<b>-195</b>
<b>Säkringsreserv</b>		
Ingående säkringsreserv	-35	-12
Kassaflödessäkringar:		
– Redovisade direkt i övrigt totalresultat	602	-33
– Förändring i resultaträkningen	-185	4
– Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv	-92	6
<b>Utgående säkringsreserv 31 oktober</b>	<b>290</b>	<b>-35</b>
<b>Summa reserver</b>		
Ingående reserver	-230	17
Årets förändring av reserver:		
– Omräkningsreserv	86	-224
– Säkringsreserv	325	-23
<b>Utgående reserver 31 oktober</b>	<b>181</b>	<b>-230</b>

### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven omfattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder och valutaterminer som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i utländsk verksamhet.

### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödesinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte inträffat.

## Not 23 Långfristiga skulder

Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen.

	2014 31 okt	2013 31 okt
Förlagslån	1 003	956
Obligationslån	-	-
Övriga lån	937	1 110
<b>Summa</b>	<b>1 940</b>	<b>2 066</b>

## Not 24 Förlagslån

Under verksamhetsåret 1985/1986 emitterades ett förlagslån på 200 MCHF. Lånet löper utan fastställd förfallodag. Räntesatsen fastställs för perioder om tio år och uppgår från och med januari 2006 till 2,375%. SAS har exklusiv rätt att säga upp lånet vart femte år. Vid uppsägning i samband med ränteomsättning har SAS rätt att återbetala lånet till 100% av nominellt värde. Sker uppsägning fem år efter ränteomsättning ska lånet återbetalas till 102,5% av nominellt värde.

SAS har tidigare år återköpt obligationer för 73 MCHF varefter lånet uppgår till nominellt 127 (127) MCHF, motvärde 974 (907) MSEK. Lånets räntexponering har ändrats från fast till rörlig ränta genom ränteswapavtal. Lånet ingår i en verkligt värdesäkring och det verkliga värdet uppgick på balansdagen till 1 003 (956) MSEK.

Lånet är noterat på Basel Stock Exchange, Geneva Stock Exchange och Swiss Exchange. På balansdagen uppgick det totala marknadsvärdet (inklusive kreditrisk) till 48 (48) MCHF, motvärde 368 (340) MSEK.

## Not 25 Obligationslån

I maj 2001 etablerades ett program för europeiska medellånga lån på 1 000 MEUR. EMTN-programmet gör det möjligt för koncernen att emittera obligationer med fast eller rörlig ränta i valfri valuta. På balansdagen uppgick

SAS koncernens emitterade obligationer till 2 713 (4 508) MSEK. Nedan följer en specifikation på enskilda obligationslån:

Ursprungligt emitterat belopp	Kuponränta	Löptid	Återstående skuld valuta	2014 31 okt Bokfört värde	2013 31 okt Bokfört värde
60,0 MEUR	4,4% <sup>1</sup>	2010/16	58,9 MEUR	544	512
75,0 MEUR	9,7%	2011/14	-	-	650
40,0 MEUR	5,7% <sup>1</sup>	2011/17	38,5 MEUR	356	334
1 300,0 MSEK	10,5%	2011/14	-	-	1 217
1 500,0 MSEK	9,0%	2013/17	1 490,4 MSEK	1 490	1 487
35,0 MEUR	8,7%	2013/18	35,0 MEUR	323	308
<b>Summa</b>				<b>2 713</b>	<b>4 508</b>
Avgår amorteringar 2014/2015 resp. 2013/2014				-	-1 867
<b>Summa</b>				<b>2 713</b>	<b>2 641</b>

1) Kuponränta vid balansdagen. Lånet löper till rörlig ränta.

Återstående skuld i valuta och bokfört värde i MSEK överensstämmer med upplupet anskaffningsvärde. Koncernen har ingått valutaderivatavtal för vissa av dessa obligationer i syfte att begränsa valutarisken.

## Not 26 Övriga lån

	2014 31 okt		2013 31 okt	
	Bokfört värde	Verkligt värde <sup>1</sup>	Bokfört värde	Verkligt värde <sup>1</sup>
Finansiell leasing	605	605	625	627
Konvertibel	3 007	2 684	1 536	1 627
Övriga lån	2 872	2 867	3 516	3 799
Derivat	17	17	27	27
<b>Summa före amortering</b>	<b>6 501</b>	<b>6 173</b>	<b>5 704</b>	<b>6 080</b>
Avgår amortering 2014/2015 resp. 2013/2014	-2 082	-2 100	-650	-777
<b>Summa övriga lån</b>	<b>4 419</b>	<b>4 073</b>	<b>5 054</b>	<b>5 303</b>

Förfalloprofil för övriga lån	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019>	Totalt
Finansiell leasing	119	126	360	-	-	-	605
Konvertibel	1 581	-	-	-	1 426	-	3 007
Övriga lån	382	405	493	321	334	937	2 872
Derivat	-	17	-	-	-	-	17
<b>Totalt</b>	<b>2 082</b>	<b>548</b>	<b>853</b>	<b>321</b>	<b>1 760</b>	<b>937</b>	<b>6 501</b>

1) Utan hänsyn tagen till SAS kreditrisk.

Övriga lån, finansiell leasing och konvertibel kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde.

Under 2010 emitterades ett konvertibelt skuldebrev om 1 600 MSEK som löper på 5 år. Vid utställandedagen var värdet på skuldandelen 1 374 MSEK och värdet på eget kapitalandelen (konverteringsrätt och återköpsrätt) 226 MSEK. Lånets konverteringskurs är 46,50 SEK och är konverteringsbart var tredje månad. Under 2014 har ytterligare en konvertibel emitterats om 1 600 MSEK. Vid utställandedagen var värdet på skuldandelen 1 399 MSEK och värdet på eget kapitalandelen (konverteringsrätt och återköpsrätt) 201 MSEK. Lånets konverteringskurs är 24,0173 SEK och är konverterings-

bart på begäran av innehavaren. I övriga lån ingår viss upplåning inom ramen för olika revolverande kreditfaciliteter (se Not 27 för ytterligare information). Dessa lån ränteomsätts till gällande interbankränta som baseras på valutans i lånet plus en marginal. Den genomsnittliga räntesatsen uppgick på balansdagen till 1,48% för finansiell leasing, 5,56% för konvertibel och 3,19% för övriga lån.

SAS koncernen är exponerad för olika typer av finansiella risker. All riskhantering sker centralt och i enlighet med av styrelsen fastställda policys. SAS koncernen använder derivatinstrument som en del i sin finansiella riskhantering för att begränsa bränsle-, valuta- och ränteexponeringen.

### Bränsleprisrisk

SAS koncernen är exponerad mot förändringar i priset på flygbränsle. Exponeringen hanteras genom att löpande säkra 40–80% av den prognostiserade bränsleförbrukningen för kommande tolv månader. De finansiella derivat som används för säkring av flygbränsle är huvudsakligen optioner och swappar. Den 31 oktober 2014 hade koncernen träffat avtal om derivat som omfattar cirka 43% av koncernens beräknade bränslebehov för november 2014–oktober 2015 med hänsyn tagen till charter och säsongseffekt. Under november 2013–oktober 2014 stod kostnader i samband med flygbränsle för 23,3% av koncernens rörelsekostnader, jämfört med 22,9% under november 2012–oktober 2013.

### Valutarisk

SAS koncernen är valutaexponerad för både transaktionsrisk och translationsrisk.

*Transaktionsrisk* 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. Säkringsnivån ska enligt finanspolycyn uppgå till 40–80% av en 12 månaders rullande likviditetsprognos. Framtida kontrakterade flygplansköp i USD valutasäkras med upp till 80% av kontrakterade belopp. Vidare kan framtida flygplansförsäljningar säkras med valutaderivat och lån i USD upp till 80% av flottans bokförda värde. Den 31 oktober 2014 hade koncernen träffat avtal om derivat som omfattar cirka 52% av koncernens beräknade kommersiella valutaexponering för november 2014–oktober 2015 samt säkrat framtida kontrakterade flygplansköp genom köp av valutaderivat till ett värde av 720 MUSD.

*Translationsrisk* uppkommer vid omräkning av balansposter i utländska valutor till följd av valutakursförändringar. För att begränsa translationsrisken anger policyn att den finansiella nettoskulden huvudsakligen ska hållas i respektive dotterföretags redovisningsvaluta. Vidare har SAS koncernen säkrat utländska dotterföretags egna kapital genom skuldsättning i lån och derivat.

### Känslighetsanalys, omvärderingseffekt per balansdagen

	Förändring	Resultatpåverkan, 2014 31 okt	Resultatpåverkan, 2013 31 okt	Eget kapital påverkan, 2014 31 okt	Eget kapital påverkan, 2013 31 okt
Marknadsrisk					
Bränslepris	+10%	-	-	244	270
Bränslepris	-10%	-	-	-264	-161
Valutarisk	+10%	1	-7	610	359
Valutarisk	-10%	-1	7	-610	-359
Marknadsräntor	+1%	0	1	7	18
Marknadsräntor	-1%	0	-1	-7	-19

### Finansiella derivat

För att hantera valutaexponeringen används olika typer av valutaderivat såsom valutaterminskontrakt, valutaswapavtal och valutaoptioner. Vidare hanteras ränterisken med olika typer av räntederivat såsom FRA (forward rate agreement), futures, ränteswapavtal och valutaränteswapavtal.

### Ränterisk

SAS koncernen exponeras för ränterisk när marknadsvärdet på den finansiella nettoskulden (räntebärande tillgångar och skulder) påverkas vid rörelser i avkastningskurvan (marknadsräntor vid olika löptider). Koncernens upplåning inkluderar lån till både fast och rörlig ränta. 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. Därutöver ska den finansiella nettoskuldens utveckling för nästkommande tolv månader samt kontrakterade framtida flygplansköp beaktas. Per 31 oktober 2014 var den genomsnittliga räntebindningstiden 3,5 (3,5) år.

### Känslighetsanalys, omvärderingseffekt per balansdagen

Känslighetsanalysen avseende bränslepris visar den omedelbara omvärderingseffekten vid ett 10-procentigt parallellskifte av priskurvan för bränslederivat.

Känslighetsanalysen avseende valuta visar den omedelbara omvärderingseffekten på balansdagen för kassaflödessäkringar, kundfordringar och leverantörsskulder vid en 10-procentig förstärkning eller försvagning av den svenska kronan gentemot samtliga valutor som SAS koncernen är exponerad för. Utöver ovanstående effekt på eget kapital påverkas eget kapital vid 10% valutaförändring med 36 (36) MSEK av värdeförändringar för säkringar av nettoinvesteringar. Motsvarande värdeförändring uppstår för nettoinvesteringar i utlandsverksamhet. Nettoeffekten av ovanstående värdeförändringar ger ingen påverkan på eget kapital.

Känslighetsanalysen avseende marknadsräntor visar den omedelbara omvärderingseffekten på balansdagen för räntederivat, verkligt värdesäkringar och kortfristiga placeringar vid en 1-procentig parallellförskjutning av avkastningskurvan. Utöver omvärderingseffekten påverkas SAS koncernens räntenetto under perioden november 2014–oktober 2015 med cirka -34 (-37) MSEK om korta marknadsräntor stiger med 1 procentenhet. Om korta marknadsräntor däremot faller med 1 procentenhet ger det motsvarande positiva effekt på räntenettet med 34 (37) MSEK. Beräkningen inkluderar även räntederivat.

Per 31 oktober 2014 uppgick det verkliga värdet på SAS koncernens utestående derivatinstrument till totalt 135 (15) MSEK, fördelat enligt nedanstående tabell.

	2014 31 okt Verkligt värde				2013 31 okt	
	Utestående volym	Tillgångar	Skulder	Netto	Utestående volym	Verkligt värde, netto
Valutaderivat	20 243	508	-64	444	16 440	-78
Räntederivat	2 193	29	0	29	2 127	38
Bränslederivat	4 404	3	-341	-338	3 734	55
<b>Summa</b>	<b>26 840</b>	<b>540</b>	<b>-405</b>	<b>135</b>	<b>22 301</b>	<b>15</b>

Per 31 oktober 2014 överensstämmer verkligt värde med bokfört värde. Verkligt värde är det belopp som erhålls/erläggs vid avyttring på balansdagen av utestående finansiella instrument. Ej säkringsredovisade derivat kategoriseras som finansiella instrument som innehas för handel. Med utestående volym menas derivatkontraktens nominella belopp uttryckt i absoluta tal.

Det totala bokförda värdet för koncernens finansiella derivatinstrument presenteras i följande balansposter.

	2014 31 okt	2013 31 okt
Andra långfristiga fordringar	29	49
Övriga fordringar	511	128
<b>Summa derivattillgångar</b>	<b>540</b>	<b>177</b>
Övriga lån	-17	-27
Kortfristiga skulder	-388	-135
<b>Summa derivataskulder</b>	<b>-405</b>	<b>-162</b>
<b>Derivattillgångar/-skulder</b>		
<b>Netto vid periodens slut</b>	<b>135</b>	<b>15</b>
Allokering av derivat enligt följande		
Kassaflödessäkringar	71	-68
Verkligt värdesäkringar	47	67
Säkring av nettoinvesteringar	8	-3
Derivat som inte betecknas som säkringar ur redovisningssynpunkt	9	19
<b>Derivattillgångar/-skulder</b>		
<b>Netto vid periodens slut</b>	<b>135</b>	<b>15</b>

### Kvittning av finansiella derivatinstrument

För att begränsa kreditrisker i fordringar från banker relaterade till derivatinstrument har SAS ingått nettningsavtal, under ISDA-avtal, med de flesta av sina motparter.

Upplysningarna i tabellen nedan inkluderar finansiella tillgångar och skulder som är föremål för rättsligt bindande ramavtal om nettnings eller liknande som täcker finansiella instrument.

	Per 31 oktober 2014			Per 31 oktober 2013		
	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder	Summa	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder	Summa
Bruttobelopp	540	-405	135	177	-162	15
Belopp som har kvittats	0	0	0	0	0	0
<b>Redovisat i balansräkningen</b>	<b>540</b>	<b>-405</b>	<b>135</b>	<b>177</b>	<b>-162</b>	<b>15</b>
Belopp som omfattas av avtal om nettnings	-540	404	-136	-177	161	-16
<b>Nettobelopp efter avtal om nettnings</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>

### Säkringsredovisade derivat, kassaflödessäkring

#### Flygplanssäkringar

Säkringar av framtida kontrakterade flygplansköp/försäljningar utgör säkringstransaktioner utifrån att det är betalningsflödet i utländsk valuta vid ett framtida köp/försäljning som säkras enligt kassaflödesmetoden. De lån och de valutaterminkontrakt som ingår i säkringsförhållanden valutaomräknas till aktuell balansdagkurs och den förändring som beräknats effektiv, bokförs i övrigt totalresultat. Per 31 oktober 2014 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på kassaflödessäkrade lån och derivat avseende framtida flygplansköp och -försäljningar i eget kapital med 375 (-6) 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. Under förutsättning att effektiviteten hos säkringarna kan påvisas, redovisas den ackumulerade förändringen i marknadsvärdet för varje säkringstransaktion i eget kapital tills den återförs till resultaträkningen som en kostnad/intäkt. Per 31 oktober 2014 redovisas den ackumulerade valutaeffekten på dessa kassaflödessäkrade valutaderivat i eget kapital med 186 (-34) MSEK.

#### Räntederivat

När SAS koncernen lånar till rörlig ränta och ändrar räntexponeringen 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 övrigt totalresultat. De räntederivat som utgör säkringstransaktioner är villkorsmässigt matchade mot enskilda lån. Per 31 oktober 2014 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade räntederivat i eget kapital med -13 (-21) 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 31 oktober 2014 redovisas den ackumulerade effekten på dessa kassaflödessäkrade bränslederivat i eget kapital med -259 (26) MSEK. Tidsvärdet omvärderas löpande och tidsvärdeförändringen redovisas till verkligt värde över resultaträkningen.

Totalt redovisas 289 (-35) MSEK avseende kassaflödessäkringar i eget kapital per 31 oktober 2014 och beräknas påverka resultaträkningen under följande år:

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020>	Summa
Flygplan	-	2	11	108	259	101	481
Kommersiella flöden	239	-	-	-	-	-	239
Räntederivat	-	-17	-	-	-	-	-17
Bränslederivat	-332	-	-	-	-	-	-332
Uppskjuten skatt	21	3	-3	-24	-57	-22	-82
<b>Effekt på eget kapital</b>	<b>-72</b>	<b>-12</b>	<b>8</b>	<b>84</b>	<b>202</b>	<b>79</b>	<b>289</b>

### Säkringsredovisade derivat, verklig värdesäkring

I de fall SAS koncernen lånar till fast ränta och ändrar räntee exponeringen genom att ingå ränteswapavtal, i vilket det avtalas att fast ränta erhålles och rörlig ränta betalas, klassificeras säkringsförhållandet som en verklig värdesäkring. När säkringsredovisning tillämpas 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 valuta-derivatavtal och lån i motsvarande valuta. När säkringsredovisning tillämpas redovisas den effektiva delen av säkringsinstrumentets värdeförändring i eget kapital. Per 31 oktober 2014 uppgick koncernens säkring av nettoinvesteringar till 331 MNOK.

### Ej säkringsredovisade derivat

Övriga derivat 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 över resultaträkningen.

### Utsläppsrätter

Från 1 januari 2012 ingår flygtrafik till/från EU i det europeiska ETS-systemet. Från 2013 ändrades omfattningen av vilken flygtrafik som ska ingå respektive undantas från systemet. I samband med detta senarelades inlämnandet av 2013 års utsläppsrätter och slogs samman med det kommande inlämnandet för 2014. SAS har för 2013 och 2014 erhållit cirka 54% av utsläppsrätterna gratis. Resterande behov måste köpas upp på den öppna marknaden. Per 31 oktober uppgick säkringen till 100% av 2013 års behov och 80% av 2014 års faktiska förväntade behov av utsläppsrätter. Under perioden november 2013 till oktober 2014 har SAS kostnadsfört 73 MSEK gällande utsläppsrätter varav 20 MSEK avser 2013.

### Kreditrisk

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. Finanspolicyn föreskriver att transaktioner endast får ingås med motparter med hög kreditvärdighet, definierat som kategori A3/P-1 eller bättre enligt Moody's alternativt A-/A-1 enligt Standard & Poor's.

Fastställda motpartslimiten finns för varje motpart och revideras kontinuerligt. För att begränsa motpartsrisken ytterligare har ISDA-avtal (netting-avtal) ingåtts med de flesta motparter. Den kreditmässiga exponeringen är geografiskt koncentrerad till Norden med 83%. Resterande kreditexponering är fördelad med 17% i övriga Europa och med 0% i övriga världen. Den maximala kreditexponeringen för derivatinstrument motsvaras av det bokförda värdet, se tabell under rubriken finansiella derivat. För likvida medel utgörs kreditriskens storlek av det bokförda värdet och fördelar sig enligt följande.

Rating (Moody's)	Bokfört värde	
	2014 31 okt	2013 31 okt
Aaa/P-1	320	599
Aa1/P-1	38	42
Aa2/P-1	140	-
Aa3/P-1	987	518
A1/P-1	2 534	2 743
A2/P-1	1 250	-
A3/P-1	2 148	849
<b>Summa</b>	<b>7 417</b>	<b>4 751</b>

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 kundförluster och baseras på koncernintern information om betalningsbeteende kompletterad med kredit- och affärsinformation från externa källor.

Den maximala kreditrisken för SAS koncernen överensstämmer med de finansiella tillgångarnas bokförda värde enligt kategoriseringstabell.

### Likviditets- och upplåningsrisk

Med likviditets- och upplåningsrisk avses risken att tillräcklig likviditet inte är tillgänglig vid önskad tidpunkt, samt att refinansiering av förfallna lån blir kostsam eller försvårad.

Målsättningen är att den finansiella beredskapen minimum ska uppgå till 20% av SAS koncernens fasta kostnader. Den finansiella beredskapen motsvarar likvida medel plus totala outnyttjade kreditfaciliteter. Per 31 oktober 2014 uppgick den finansiella beredskapen till 8 802 (5 971) MSEK där likvida medel uppgick till 6 420 (4 751) MSEK och totala outnyttjade kreditfaciliteter till 2 382 (1 986) MSEK eller 37% (26%) av koncernens fasta kostnader. SAS koncernens likvida medel ska hållas i instrument med god likviditet eller kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3/P-1 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's alternativt A-/A-1 enligt Standard & Poor's.

Följande tabeller visar återstående kontraktsskuld för SAS finansiella skulder och tillgångar exklusive verksamheter för försäljning. Beloppen är kontraktsskuld ej diskonterade kassaflöden. Tabellerna visar kontrakterad tidpunkt när SAS är skyldig att betala eller erhålla och innehåller både ränta och nominellt belopp. Vissa skulder är kopplade till finansiella covenants, vilket innebär att SAS kan bli återbetalningsskyldig tidigare än kontrakterat förfall om dessa bryts. Framtida ränteflöden till rörlig ränta är beräknade med gällande räntesats på balansdagen, vilket medför att dessa kan falla ut med andra belopp.

Per 31 oktober 2014 uppgick koncernens räntebärande skulder till 10 805 (11 510) MSEK, 0% (14%) av de räntebärande skulderna är förenade med krav på finansiella nyckeltal såsom kassaflödes-, skuldsättnings- och likviditetsmått. Löptiden för den räntebärande bruttoskulden uppgick vid utgången av året till 2,9 (2,8) år, exklusive förlagslånet på 127 MCHF som löper utan fastställd förfallodag.



**Likviditetsrisk, MSEK**

31 okt 2014	Upp till och med 3 mån	4–12 mån	1–5 år	Över 5 år
<b>Finansiella skulder</b>				
Förlagslån	5	-	23	974
Obligationslån	16	20	3 159	-
Finansiella leasar	59	64	496	-
Konvertibel	20	1 683	1 803	-
Övriga lån	134	346	1 772	999
Övriga skulder	2	3	167	-
Kortfristiga lån	40	34	-	-
Bränslederivat	201	139	-	-
Valutaderivat	59	4	-	-
Räntederivat	-	18	-19	-
Leverantörsskulder	1 499	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>2 035</b>	<b>2 311</b>	<b>7 401</b>	<b>1 973</b>
Valutaderivat brutto <sup>1</sup>	16 852	3 391	-	-
<b>Finansiella tillgångar</b>				
Andra långfristiga fordringar	1	3	1 903	-
Kundfordringar	1 067	-	-	-
Övriga fordringar	-	720	32	-
Kortfristiga placeringar	3 703	-	-	-
Kassa och bank	3 714	-	-	-
Bränslederivat	-	-	3	-
Valutaderivat	379	129	-	-
Räntederivat	-	-	29	-
<b>Summa</b>	<b>8 864</b>	<b>852</b>	<b>1 967</b>	<b>-</b>
<b>Netto</b>	<b>6 829</b>	<b>-1 459</b>	<b>-5 434</b>	<b>-1 973</b>

1) Valutaderivaten har i stort sett motsvarande positiva kassaflöden.

31 okt 2013	Upp till och med 3 mån	4–12 mån	1–5 år	Över 5 år
<b>Finansiella skulder</b>				
Förlagslån	22	-	43	907
Obligationslån	67	2 033	3 191	-
Finansiella leasar	53	54	544	-
Konvertibel	30	90	1 660	-
Övriga lån	299	602	2 168	1 193
Övriga skulder	3	10	174	-
Kortfristiga lån	-	-	-	-
Bränslederivat	4	3	-	-
Valutaderivat	42	102	-	-
Räntederivat	-	-16	27	-
Leverantörsskulder	1 689	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>2 209</b>	<b>2 878</b>	<b>7 807</b>	<b>2 100</b>
Valutaderivat brutto <sup>1</sup>	14 615	1 913	-	-
<b>Finansiella tillgångar</b>				
Andra långfristiga fordringar	6	17	2 271	-
Kundfordringar	1 376	-	-	-
Övriga fordringar	2	872	-	-
Kortfristiga placeringar	2 082	-	-	-
Kassa och bank	2 673	-	-	-
Bränslederivat	6	56	-	-
Valutaderivat	19	47	-	-
Räntederivat	-	-	49	-
<b>Summa</b>	<b>6 164</b>	<b>992</b>	<b>2 320</b>	<b>0</b>
<b>Netto</b>	<b>3 955</b>	<b>-1 886</b>	<b>-5 487</b>	<b>-2 100</b>

1) Valutaderivaten har i stort sett motsvarande positiva kassaflöden.

**Kontrakterade kreditlöften**

Koncernen har träffat avtal om olika kreditfaciliteter för att säkra ytterligare

finansiering vid behov. I tabellen nedan finns en detaljerad beskrivning av dessa faciliteter per 31 oktober 2014.

Facilitet	Förfall	Total facilitet	Utnyttjad facilitet	Outnyttjad facilitet oktober 2014	Outnyttjad facilitet oktober 2013
Revolverande kreditfacilitet, 150 MEUR	2017	1 385	-	1 385	-
Revolverande kreditfacilitet, 137 MUSD	2016	1 007	25	982	172
Revolverande kreditfacilitet, 48 MUSD	2017	355	355	-	-
Kreditfacilitet, 98 MUSD	2020	724	724	-	-
Kreditfacilitet, 60 MUSD	2021	443	443	-	-
Övriga faciliteter	2014	15	-	15	14
Revolverande kreditfacilitet, 1 800 MSEK	2014	-	-	-	1 800
<b>Summa</b>		<b>3 929</b>	<b>1 547</b>	<b>2 382</b>	<b>1 986</b>

**Värdering till verkligt värde**

För räkenskapsår som påbörjas från 1 januari 2009 eller senare har utökade upplysningskrav avseende finansiella instrument som värderas till verkligt värde i balansräkningen tillkommit i IFRS 7. Upplysningar ska lämnas om metod för fastställande av verkligt värde enligt en värderingshierarki bestående av tre nivåer. Nivåerna ska återspegla i vilken utsträckning verkligt värde bygger på observerbar marknadsdata respektive egna antaganden. Nedan följer en beskrivning av de olika nivåerna för fastställande av verkligt värde.

**Nivå 1**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån observerbara (ojusterade) noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder. En marknad betraktas som aktiv om noterade priser från en börs, mäkklare, industrigrupp, prissättningstjänst eller övervakningsmyndighet finns lätt och regelbundet tillgängliga och dessa priser representerar verkliga och regelbundet förekommande marknadstransaktioner på armslängds avstånd.

Denna grupp inkluderar i huvudsak statsskuldsväxlar och standardiserade derivat där det noterade priset används vid värderingen. Kassa och tillgodohavande hos bank kategoriseras även till nivå 1.

**Nivå 2**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller som baseras på andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i nivå 1, antingen direkt (det vill säga som prisnoteringar) eller indirekt (det vill säga härledda från prisnoteringar).

Exempel på observerbar data inom nivå 2 är data som kan utgöra grund för bedömning av pris, till exempel marknadsräntor och avkastningskurvor.

Denna grupp inkluderar i huvudsak certifikat och ej standardiserade derivat (ränte-, valuta- och bränsleswappar, valuta- och bränsleoptioner) som inte handlas på en aktiv marknad och det verkliga värdet fastställs med hjälp av värderingstekniker som baseras i all väsentlighet på observerbar marknadsdata.

**Nivå 3**

Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller där väsentlig indata baseras på icke observerbar data.

SAS koncernen har för närvarande inga finansiella tillgångar eller skulder där värderingen väsentligen baseras på icke observerbar data.

**Fastställande av verkligt värde – värderingsteknik****Andra värdepappersinnehav**

Balansposten "Andra värdepappersinnehav" 273 (292) MSEK utgörs av aktieinnehav som inte är intresseföretag eller dotterföretag.

Hela balansposten värderas till anskaffningsvärde på grund av att dess verkliga värde inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt till en försvarbar kostnad. Av detta skäl ingår inte balansposten "Andra värdepappersinnehav" i vidstående tabeller "Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde".

**Räntederivat**

**Ränteswappar:** Verkligt värde för ränteswappar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor som baseras på aktuella marknadsräntor på balansdagen.

**Futures:** Standardiserade terminskontrakt med daglig avräkning. Det verkliga värdet bestäms därigenom via daglig marknadsvärdering "market to market".

**Forward Rate Agreement, FRA:** Verkligt värde för OTC FRA-kontrakt fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor som baseras på aktuella marknadsräntor på balansdagen. Standardiserade FRA-kontrakt med kontantavräkning värderas till verkligt värde utifrån noterade köp- respektive säljräntor per bokslutsdagen för ett FRA-kontrakt med motsvarande återstående löptid.

**Valutaderivat**

**Valutaswappar:** Verkligt värde för valutaswappar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden i respektive valuta och ränta. Diskontering sker utifrån avkastningskurvor på balansdagen. Omräkning av valuta-komponenten sker utifrån aktuella valutakurser på balansdagen.

**Valutaoptioner:** Verkligt värde för optioner fastställs genom användandet av Black and Scholes värderingsmodell som är en erkänd och accepterad värderingsmodell på de finansiella marknaderna. Modellen baseras på i huvudsak observerbar data som till exempel spotkurs, lösenkurs, löptid, ränta, volatilitet med mera.

**Bränslederivat**

**Bränsleoptioner:** Verkligt värde för bränsleoptioner fastställs genom användandet av Black and Scholes värderingsmodell. Modellen baseras på i huvudsak observerbar data som till exempel fuelswapkurvan, lösenkurs, löptid, ränta, volatilitet med mera.

**Bränsleswappar:** Verkligt värde för bränsleswappar fastställs utifrån fuelswapkurvan på balansdagen.

**Kortfristiga placeringar**

Kortfristiga placeringar som kategoriserats som innehav för handel utgörs av statsskuldsväxlar, bostads- och företagscertifikat med maximal återstående löptid av tre månader. Verkligt värde fastställs genom diskontering utifrån avkastningskurvor på balansdagen.

**Kassa och bank**

Kassa och bank utgörs av kassamedel samt disponibla tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut. Bokfört värde motsvarar verkligt värde.

## Verkligt värde och bokfört värde på finansiella tillgångar och skulder

	2014, 31 okt		2013, 31 okt	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>Finansiella tillgångar</b>				
Finansiella tillgångar till verkligt värde	472	472	137	137
Finansiella tillgångar innehav för handel	5 179	5 179	3 662	3 662
Övriga tillgångar	4 052	4 052	3 144	3 144
<b>Summa</b>	<b>9 703</b>	<b>9 703</b>	<b>6 943</b>	<b>6 943</b>
<b>Finansiella skulder</b>				
Finansiella skulder till verkligt värde	346	346	141	141
Finansiella skulder innehav för handel	59	59	21	21
Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde	10 400	9 461	11 348	11 105
<b>Summa</b>	<b>10 805</b>	<b>9 866</b>	<b>11 510</b>	<b>11 267</b>

## Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde

	2014, 31 okt			2013, 31 okt		
	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
<b>TILLGÅNGAR</b>						
Andra långfristiga fordringar						
– Räntederivat	-	29	-	-	49	-
Övriga fordringar						
– Bränslederivat	-	3	-	-	62	-
– Valutaderivat	-	508	-	-	66	-
– Räntederivat	-	-	-	-	-	-
Kortfristiga placeringar	250	1 147	-	599	352	-
Kassa och bank	2 774	940	-	2 671	-	-
<b>Summa</b>	<b>3 024</b>	<b>2 627</b>	<b>0</b>	<b>3 270</b>	<b>529</b>	<b>0</b>
<b>SKULDER</b>						
Övriga lån						
– Räntederivat	-	17	-	-	27	-
Kortfristiga lån						
– Bränslederivat	-	341	-	-	7	-
– Valutaderivat	-	65	-	-	144	-
– Räntederivat	-	-18	-	-	-16	-
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>405</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>162</b>	<b>0</b>

## Kategorisering av finansiella tillgångar och skulder

	Innehav för handel		Låne- & kundfordringar		Finansiella tillgångar som kan säljas		Andra skulder	Säkringsinstrument, derivat	Icke finansiella poster	Summa bokfört värde	Summa verkligt värde <sup>1</sup>
	Verkligt värde	Uppl. ansk. värde	Verkligt värde	Uppl. ansk. värde	Verkligt värde	Uppl. ansk. värde					
<b>31 okt 2014</b>											
<b>TILLGÅNGAR</b>											
Andra värdepappersinnehav	-	-	273	-	-	-	-	-	-	273	273
Andra långfristiga fordringar	-	1 663	-	-	-	-	-	236	-	1 899	1 899
– Räntederivat	-	-	-	-	-	-	29	-	-	29	29
Kundfordringar	-	1 067	-	-	-	-	-	-	-	1 067	1 067
Fordringar hos intresseföretag	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Övriga fordringar	-	83	-	-	-	-	-	669	-	752	752
– Bränslederivat	-	-	-	-	-	-	3	-	-	3	3
– Valutaderivat	68	-	-	-	-	-	440	-	-	508	508
– Räntederivat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Kortfristiga placeringar	1 397	2 306	-	-	-	-	-	-	-	3 703	3 703
Kassa och bank	3 714	-	-	-	-	-	-	-	-	3 714	3 714
<b>Summa</b>	<b>5 179</b>	<b>5 119</b>	<b>273</b>	<b>0</b>	<b>472</b>	<b>905</b>	<b>11 948</b>	<b>11 948</b>	<b>11 948</b>	<b>11 948</b>	
<b>SKULDER</b>											
Förlagslån	-	-	-	1 003	-	-	-	-	-	1 003	368
Obligationslån	-	-	-	2 713	-	-	-	-	-	2 713	2 725
Övriga lån	-	-	-	4 402	-	-	-	-	-	4 402	4 073
– Räntederivat	-	-	-	-	17	-	-	-	-	17	17
Övriga skulder	-	-	-	126	-	35	-	-	-	161	156
Kortfristig del av långfristiga lån	-	-	-	2 082	-	-	-	-	-	2 082	2 100
Kortfristiga lån	-	-	-	74	-	-	-	-	-	74	74
– Bränslederivat	-	-	-	-	341	-	-	-	-	341	341
– Valutaderivat	59	-	-	-	6	-	-	-	-	65	65
– Räntederivat	-	-	-	-	-18	-	-	-	-	-18	-18
Leverantörsskulder	-	-	-	1 499	-	-	-	-	-	1 499	1 499
<b>Summa</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 899</b>	<b>346</b>	<b>35</b>	<b>12 339</b>	<b>11 400</b>	<b>11 400</b>	<b>11 400</b>	

1) Verkligt värde för kortfristiga placeringar och förlagslån har fastställts i sin helhet genom användande av officiella prisnoteringar. Verkligt värde för övriga finansiella tillgångar och skulder har fastställts genom att delvis använda sig av officiella prisnoteringar, såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad ränta.

## Kategorisering av finansiella tillgångar och skulder

	Innehav för handel	Låne- & kund- fordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Andra skulder	Säkrings- instrument, derivat	Icke finansiella poster	Summa bokfört värde	Summa verkligt värde <sup>1</sup>
31 okt 2013	Verkligt värde	Uppl. ansk. värde	Verkligt värde	Uppl. ansk. värde	Verkligt värde			
<b>TILLGÅNGAR</b>								
Andra värdepappersinnehav	-	-	292	-	-	-	292	292
Andra långfristiga fordringar	-	1 868	-	-	-	332	2 200	2 200
– Räntederivat	-	-	-	-	49	-	49	49
Kundfordringar	-	1 376	-	-	-	-	1 376	1 376
Fordringar hos intresseföretag	-	-	-	-	-	-	0	0
Övriga fordringar	-	147	-	-	-	591	738	738
– Bränslederivat	-	-	-	-	62	-	62	62
– Valutaderivat	40	-	-	-	26	-	66	66
– Räntederivat	-	-	-	-	-	-	0	0
Kortfristiga placeringar	951	1 129	-	-	-	-	2 080	2 080
Kassa och bank	2 671	-	-	-	-	-	2 671	2 671
<b>Summa</b>	<b>3 662</b>	<b>4 520</b>	<b>292</b>	<b>0</b>	<b>137</b>	<b>923</b>	<b>9 534</b>	<b>9 534</b>
<b>SKULDER</b>								
Förlagslån	-	-	-	956	-	-	956	340
Obligationslån	-	-	-	2 641	-	-	2 641	2 641
Övriga lån	-	-	-	5 027	-	-	5 027	5 275
– Räntederivat	-	-	-	-	27	-	27	27
Övriga skulder	-	-	-	109	-	52	161	161
Kortfristig del av långfristiga lån	-	-	-	2 517	-	-	2 517	2 644
Kortfristiga lån	-	-	-	96	-	-	96	96
– Bränslederivat	-	-	-	-	7	-	7	7
– Valutaderivat	21	-	-	-	123	-	144	144
– Räntederivat	-	-	-	-	-16	-	-16	-16
Leverantörsskulder	-	-	-	1 689	-	-	1 689	1 689
<b>Summa</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13 035</b>	<b>141</b>	<b>52</b>	<b>13 249</b>	<b>13 008</b>

1) Verkligt värde för kortfristiga placeringar och förlagslån har fastställts i sin helhet genom användande av officiella prisnoteringar. Verkligt värde för övriga finansiella tillgångar och skulder har fastställts genom att delvis använda sig av officiella prisnoteringar, såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad ränta.

## Not 28 Övriga avsättningar

	Omstrukturering		Loyalitetsprogram		Övriga avsättningar		Totalt	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Ingående avsättningar	977	1 631	1 236	1 412	3	110	2 216	3 153
Nya avsättningar	1 036	40	793	644	2	-	1 831	684
Ianspråktaga avsättningar	-694	-513	-567	-820	-1	-41	-1 262	-1 374
Upplösta avsättningar	-	-186	-	-	-	-	-	-186
Företagsförsäljning <sup>1</sup>	-	-	-	-	-	-54	-	-54
Omklassificeringar	-2	5	-	-	2	-5	-	-
Valutakurseffekter	12	0	-	-	-	-7	12	-7
<b>Utgående avsättningar</b>	<b>1 329</b>	<b>977</b>	<b>1 462</b>	<b>1 236</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2 797</b>	<b>2 216</b>
<b>Fördelning i balansräkningen:</b>	<b>2014 31 okt</b>	<b>2013 31 okt</b>	<b>2014 31 okt</b>	<b>2013 31 okt</b>	<b>2014 31 okt</b>	<b>2013 31 okt</b>	<b>2014 31 okt</b>	<b>2013 31 okt</b>
Långfristiga skulder	620	123	1 462	1 236	6	2	2 088	1 361
Kortfristiga skulder	709	854	-	-	-	1	709	855
	<b>1 329</b>	<b>977</b>	<b>1 462</b>	<b>1 236</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2 797</b>	<b>2 216</b>

1) Under 2013 avyttrades 80% av innehavet i Widerøe's Flyveselskap AS.

## Omstrukturering

I samband med rapporten för fjärde kvartalet 2013/2014 presenterade SAS omfattande kostnads- och effektiviseringsåtgärder som innebär genomgripande förändring och förenkling av verksamheten och som kommer att ge en kraftig reduktion av enhetskostnaden. Avsättningen i oktober 2014 bestod till största delen av kostnader direkt hänförliga till omställningsprogrammet.

Förutom omstruktureringsavsättningar för personal innehåller reserven bland annat avsättningar för hyreskostnader avseende outnyttjade lokaler.

## Loyalitetsprogram

Genom medlemskap i koncernens lojalitetsprogram, EuroBonus, kan kunderna tjäna bonuspoäng genom att flyga med SAS och/eller andra Star Alliance-bolag samt genom att handla från kommersiella samarbetspartners, till exempel hyrbils- och kreditkortsföretag.

Enligt IFRIC 13 är tilldelning av lojalitetspoäng att betrakta som en separat identifierbar transaktion vid köp av flygbiljetter. Den del av biljettpriiset som allokeras till lojalitetspoängen värderas till verkligt värde och redovisas som en intäkt först i den period som åtagandet uppfylls.

Beloppet för ianspråktaga avsättningar inkluderar omvärderingar avseende EuroBonus poängskuld. Tidigare uppskattningar av verkligt värde per poängkategori har under de senaste åren fortlöpande justerats ned drivet av fortsatta prisreduceringar, ändrade EuroBonus-regler och uttagsmönster.

## Not 29 Kortfristiga lån

	2014 31 okt	2013 31 okt
Upplupna räntor	74	88
Derivat	388	135
Övrigt	0	8
<b>Summa</b>	<b>462</b>	<b>231</b>

## Not 30 Trafikavräkningsskuld

Trafikavräkningsskulden utgörs av sålda fortfarande giltiga outnyttjade biljetter, se Not 1 – Väsentliga redovisningsprinciper, sid 36 – intäktsredovisning.

## Not 31 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2014 31 okt	2013 31 okt
Semesterlöneskuld	981	1 248
Övriga upplupna personalkostnader	379	121
Försäljningsomkostnader	429	399
Bränslekostnader	228	162
Luftfartsavgifter	266	284
Hanteringskostnader	213	277
Reserv för underhåll på leasade motorer	672	-96
Övriga upplupna kostnader	1 014	786
Förutbetalda intäkter	173	235
<b>Summa</b>	<b>4 355</b>	<b>3 416</b>

## Not 32 Ställda säkerheter

	2014 31 okt	2013 31 okt
<i>Avseende skulder:</i>		
Inteckningar i flygplan	5 450	6 395
<i>Avseende depositioner:</i>		
Depositioner och spärrade bankmedel	2 693	2 014
<b>Summa</b>	<b>8 143</b>	<b>8 409</b>

Utestående skuld per 31 oktober 2014 avseende teckningar i flygplan uppgick till 2 877 (3 516) MSEK.

	2014 31 okt	2013 31 okt
<i>Avseende kreditfacilitet:</i>		
Inteckningar i fast egendom	-	12
Inteckningar i flygplan	-	101
Inteckningar i reservdelar	-	-
Företagsinteckningar	-	-
Övriga teckningar	-	324
Spärrade bankmedel	-	600
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>1 037</b>

Totalt utställda säkerheter uppgick på balansdagen till 8 143 (9 446) MSEK.

## Not 33 Eventualförpliktelser

	2014 31 okt	2013 31 okt
<i>Garantier avseende</i>		
Utsläppsrätter	-	-
Övrigt	8	-
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>-</b>

Koncernen är inblandad i diverse processer och juridiska förfaranden som har uppstått genom den vardagliga affärsverksamheten. Dessa anspråk relaterar till, men är inte begränsade till, koncernens affärspraxis, personalfrågor och skattefrågor. Avsättningar har redovisats för dessa frågor i enlighet med de sannolika och kvantifierbara förlustriskerna. Vad gäller frågor som inte kräver några avsättningar har bedömningen gjorts, med utgångspunkt i information som finns tillgänglig för närvarande, att dessa inte kommer att ha någon betydande negativ effekt på koncernens finansiella resultat.

Rättsprocesser är emellertid oförutsägbara till sin karaktär och även om bedömning skett att de aktuella avsättningarna är tillräckliga och/eller att koncernen har ett tillräckligt försvar i dessa frågor, kan ofördelaktiga resultat ändå uppstå. Detta skulle kunna ha en betydande negativ effekt på koncernens finansiella resultat under kommande redovisningsperioder. För ytterligare information, se förvaltningsberättelsen sid 24.



## Not 34 Hyresförpliktelser

SAS koncernen har ingått hyresåtaganden enligt följande, med angivande av den totala årshyran för:

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020>
Flygplan	2 856	2 859	2 752	2 367	2 082	4 650
Fastigheter	770	731	688	665	620	1 905
Maskiner och inventarier	150	165	168	159	141	243
<b>Summa</b>	<b>3 776</b>	<b>3 755</b>	<b>3 608</b>	<b>3 191</b>	<b>2 843</b>	<b>6 798</b>

Hyreskontrakt med en årlig hyreskostnad överstigande 0,5 MSEK har medtagits. Den totala hyreskostnaden under räkenskapsåret 2013/2014 uppgick till 3 680 (3 296) MSEK, varav en positiv effekt om 94 MSEK avsåg förändringen av variabla avgifter jämfört med avtalets ursprungliga villkor. De variabla avgifterna varierar med olika faktorer som omsättning, konsumentprisindex och kortfristiga marknadsräntor.

Utöver dessa hyresförpliktelser finns åtaganden i samband med återlämning av operationellt leasade flygplan. Den finansiella effekten vid ett faktiskt återlämnande är beroende av ett stort antal faktorer som är svåra att bedöma och har därför inte medtagits som en förpliktelse.

Under räkenskapsåret 2013/2014 vidareuthyrdes objekt för 201 MSEK. Värdet av framtida fasta avgifter för dessa vidareuthyrda objekt uppgår till 571 MSEK.

SAS koncernen hade vid utgången av räkenskapsåret 2013/2014 totalt 151 flygplan i flygplansflottan, varav 100 inhyrda.

SAS har en köpoption på åtta av de fastigheter som hyrs i Danmark och Norge. Hyreskostnaden för dessa fastigheter uppgår för räkenskapsåret 2013/2014 till 106 MSEK.

## Not 35 Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet med mera

	2013-2014 Nov-okt	2012-2013 Nov-okt
Resultatandelar i intresseföretag	-30	-25
Utdelningar från intresseföretag	5	5
Aktiverad ränta på förskott till flygplansleverantörer	-2	-7
Resultateffekt vid värdering av finansiella instrument enligt IAS 39	-80	-125
Nedskrivningar	100	-
Avsättningar	1 036	-
Upplösning av avsättningar	-	-186
Justering av pensionsvillkor	-1 044	-450
Övrigt	-30	16
<b>Summa</b>	<b>-45</b>	<b>-772</b>

## Not 36 Förvärv av andelar

Under räkenskapsåret 2013/2014 förvärvades Gardermoen Technical Base ANS från Airport Properties Norway AS. Per 8 december 2014 förvärvade SAS Cimber A/S. Förvärvet är dock villkorat av beslut från danska konkurrensmyndigheten.

Under räkenskapsåret 2012/2013 förvärvades inga företag.

Värdet av förvärvade tillgångar och skulder var enligt förvärfsanalysen följande:

	2013-2014 Nov-okt	2012-2013 Nov-okt
Anläggningstillgångar	668	-
Omsättningstillgångar	-	-
Likvida medel	-	-
Långfristiga skulder	-	-
Kortfristiga skulder	-	-
<b>Summa</b>	<b>668</b>	-
Optionsersättning	19	-
<b>Köpeskillning och påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>687</b>	-

## Not 37 Avyttring av andelar och dotterföretag

Under räkenskapsåret 2013/2014 avyttrades Gardermoen Technical Base ANS som även förvärvades under innevarande år.

Under räkenskapsåret 2012/2013 avyttrades 80% av aktierna i Widerøe's Flyveselskap AS samt 9,98% av aktierna i SAS Ground Handling Denmark, SAS Ground Handling Norway och SAS Ground Handling Sweden.

Värdet av sålda tillgångar och skulder var följande:

	2013-2014 Nov-okt	2012-2013 Nov-okt
Immateriella tillgångar	-	142
Materiella anläggningstillgångar	687	2 012
Finansiella anläggningstillgångar	-	367
Omsättningstillgångar	-	142
Kortfristiga fordringar	-	446
Likvida medel	-	109
Innehav utan bestämmande inflytande	-	16
Långfristiga skulder	-	-772
Kortfristiga skulder	-	-1 763
<b>Summa</b>	<b>687</b>	<b>699</b>
Realisationsresultat exklusive försäljningskostnader	5	-352
<b>Köpeskillning</b>	<b>692</b>	<b>347</b>
Försäljningskostnader	-4	-17
Tilläggsköpeskillning avseende avyttringar 2013	5	-
Ej betald köpeskillning	-1	-14
Likvida medel i avyttrade företag	-	-109
Betald köpeskillning avseende avyttring 2012	-	60
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>692</b>	<b>267</b>

## Not 38 Likvida medel

	2014 31 okt	2013 31 okt
Kortfristiga placeringar	3 703	2 080
Kassa och bank	3 714	2 671
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>7 417</b>	<b>4 751</b>

Upplysning om betalda räntor:

Under året erhållen ränta uppgick till 98 (48) MSEK varav 24 (21) MSEK avser terminspremier för valutaderivat. Under året betald ränta uppgick till 760 (729) MSEK varav 116 (131) MSEK avser terminspremier för valutaderivat.

## Not 39 Ersättning till revisorer

Följande ersättningar har utgått till revisionsföretag för revisionsuppdrag.

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Revisionsuppdrag		
Deloitte		7
PwC	7	3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget		
Deloitte	-	1
PwC	2	1
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster		
Deloitte		4
PwC	1	5
<b>Summa</b>	<b>10</b>	<b>21</b>

## Not 40 Transaktioner med intresseföretag

Intäkter vid försäljning till intresseföretag uppgick till 13 (22) MSEK.  
Kostnader vid inköp från intresseföretag var 45 (33) MSEK.

## Not 41 Segmentrapportering

SAS består enbart av ett rörelsesegment sedan september 2013 då dotterföretaget Widerøe's Flyveselskap AS avyttrades till 80%.

### Geografisk uppdelning

	Inrikes		Intraskandinavien		Europa		Interkontinentalt		Summa	
	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt
Passagerarintäkter	8 592	10 864	3 102	3 384	11 018	11 449	5 998	6 042	28 710	31 739
Frakt- och postintäkter	10	106	23	16	88	127	1 158	1 040	1 279	1 289
Charterintäkter	0	25	0	0	2 108	2 041	0	0	2 108	2 066
Övriga trafikintäkter	540	770	195	248	691	857	377	478	1 803	2 353
<b>Summa trafikintäkter</b>	<b>9 142</b>	<b>11 765</b>	<b>3 320</b>	<b>3 648</b>	<b>13 905</b>	<b>14 474</b>	<b>7 533</b>	<b>7 560</b>	<b>33 900</b>	<b>37 447</b>

	Danmark		Norge		Sverige		Europa		Övriga länder		Summa	
	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt
Övriga rörelseintäkter	579	628	1 449	1 941	659	731	225	288	1 194	1 147	4 106	4 735

### ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

	Danmark		Norge		Sverige		Europa		Övriga länder		Ej fördelat		Summa	
	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt	2014 31 okt	2013 31 okt
Tillgångar <sup>1</sup>	1 068	927	1 055	610	3 496	5 656	1 219	552	270	104	7 611	7 778	14 719	15 627

<sup>1</sup> Flygplan och reservdelar är ej fördelade, se Not 1, Väsentliga redovisningsprinciper – Segmentrapportering, sid 34.

Under 2013/2014 och 2012/2013 fanns ingen enskild kund som stod för mer än 10% av koncernens intäkter.

## Not 42 Dotterföretag i SAS koncernen

	Säte	Organisations-nummer	Antal ägda aktier	Ägarandel	Bokfört värde 31 oktober 2014	Bokfört värde 31 oktober 2013
<i>Ägda av SAS AB:</i>						
SAS Sverige AB	Sigtuna	556042-5414	70 500 000	100	737	737
SAS Norge AS	Bærum	811176702	47 000 000	100	628	628
SAS Danmark A/S	Köpenhamn	56994912	47 000 000	100	571	571
SAS Individual Holdings AB	Stockholm	556063-8255	610 000	100	756	756
SAS Tech AB	Stockholm	556137-6764	940 000	100	1 150	1 150
Linjeflyg AB	Sigtuna	556062-8454	2 000 000	100	237	237
OY Nordair Ab	Vantaa	525.232	150	100	71	71
SAS Cargo Group A/S	Tårnby	25736443	200 500	100	0	0
SAS Ground Handling Denmark A/S	Tårnby	32339026	49 501	90	33	33
SAS Ground Handling Norway AS	Oslo	912056228	4 502	90	46	46
SAS Ground Handling Sweden AB	Stockholm	556934-7924	400 100	90	58	58
Övriga					0	0
					<b>4 287</b>	<b>4 287</b>
<i>Ägda av SAS konsortiet:</i>						
SAS Scandinavian Airlines Norge AS	Bærum	962308449	150 000	100	387	380
SAS Scandinavian Airlines Sverige AB	Sigtuna	556235-5908	710 000	100	810	810
Cherrydean Ltd	Dublin	310983	12 633 198	-	-	53
SAS Capital B.V.	Rotterdam	167071	501	100	8	8
SAS Ground Services Sweden AB	Stockholm	556657-7374	101 000	100	222	222
SAS Ground Services Norway AS	Oslo	986978364	12 100	100	260	260
URIS Ltd	Dublin	316438	1 620 000	-	-	4
Övriga					1	0
					<b>1 688</b>	<b>1 737</b>
<i>Ägda av SAS Individual Holdings AB:</i>						
RASN A/S	Köpenhamn	24202941	500	100	1	1
Spirit Air Cargo Handling Group AB	Stockholm	556690-7076	11 000	100	58	63
					<b>59</b>	<b>64</b>
<i>Ägt av Uris Ltd:</i>						
Commercial Aviation Leasing Limited	Dublin	308550	1 612 747	-	-	5
<i>Ägt av Cherrydean Limited:</i>						
Commercial Aviation Leasing Limited	Dublin	308550	25 266 373	-	-	75

## Not 43 Väsentliga händelser efter balansdagen

- SAS initierade ytterligare kostnadsbesparingar om 2,1 mdr SEK med full effekt 2017.
- SAS förvärvade Cimber A/S den 8 december 2014. Förvärvet innebär en möjlighet för SAS att överföra CRJ900-produktionen till Cimber. Förvärvet är villkorat av ett godkännande från konkurrensmyndigheten i Danmark.
- SAS lanserade en ny interkontinental direktlinje Stockholm–Hongkong med start under hösten 2015.

- SAS slutförde finansieringen av förskottsbetalningar för åtta flygplan från Airbus.
- SAS har tecknat nya kollektivavtal för flygande personal på Blue1.

För den fullständiga beskrivningen av styrelsens förslag, se kallelse till årsstämma: [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under Investor Relations.

# SAS AB, moderföretag

## Resultaträkning

MSEK	Not	2013-2014	2012-2013
		Nov-okt	Nov-okt
Intäkter		0	20
Personalkostnader	1	-34	-90
Övriga rörelsekostnader		-65	-85
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-99</b>	<b>-155</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	2	4	-938
Resultat från andra värdepappersinnehav	2	-3	0
Ränteintäkter och liknande resultatposter		379	204
Räntekostnader och liknande resultatposter		-433	-229
Valutakursdifferenser		3	1
<b>Resultat före bokslutsdisposition och skatt</b>		<b>-149</b>	<b>-1 117</b>
Bokslutsdisposition		82	3
Skatt	3	12	-42
<b>Årets resultat</b>		<b>-55</b>	<b>-1 156</b>

Moderföretaget redovisar inga poster i övrigt totalresultat för 2013/2014 respektive 2012/2013. Årets resultat för moderföretaget utgör därmed även bolagets totalresultat.

## Balansräkning

TILLGÅNGAR, MSEK	Not	2014	2013
		31 okt	31 okt
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i dotterföretag	4	4 287	4 287
Andra värdepappersinnehav	5	272	272
Uppskjuten skattefordran	3	700	703
Andra långfristiga fordringar		114	722
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>5 373</b>	<b>5 984</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		0	0
Fordringar på koncernföretag		12 484	7 078
Övriga fordringar		17	21
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		0	0
		<b>12 501</b>	<b>7 099</b>
Kassa och bank		1	1
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>12 502</b>	<b>7 100</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>17 875</b>	<b>13 084</b>

EGET KAPITAL OCH SKULDER, MSEK	Not	2014	2013
		31 okt	31 okt
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		6 754	6 613
Reservfond		306	473
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserade vinstmedel		5 626	3 545
Årets resultat		-55	-1 156
<b>Summa eget kapital</b>		<b>12 631</b>	<b>9 475</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Konvertibelt lån	6	1 426	1 536
Obligationslån	7	1 490	1 487
Långfristiga skulder till koncernföretag		429	431
Uppskjuten skatteskuld	3	49	20
Övriga skulder		1	4
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 395</b>	<b>3 478</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristig del av långfristiga lån	6	1 581	0
Skulder till koncernföretag		1	3
Leverantörsskulder		0	4
Övriga skulder		252	109
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		15	15
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 849</b>	<b>131</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>17 875</b>	<b>13 084</b>
<b>Ställda säkerheter</b>			
Ställda panter	8	-	324
Eventualförpliktelser	9	336	342

## Förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
<b>Eget kapital 31 oktober 2012</b>	<b>6 613</b>	<b>473</b>	<b>3 545</b>	<b>10 631</b>
Årets resultat			-1 156	-1 156
<b>Eget kapital 31 oktober 2013</b>	<b>6 613</b>	<b>473</b>	<b>2 389</b>	<b>9 475</b>
Omklassificering		-167	167	-
Nyemission preferensaktier	141		3 359	3 500
Kostnader nyemission			-96	-96
Utdelning preferensaktier			-350	-350
Övrigt tillskjutet kapital			201	201
Skatteeffekt övrigt tillskjutet kapital			-44	-44
Årets resultat			-55	-55
<b>Eget kapital 31 oktober 2014</b>	<b>6 754</b>	<b>306</b>	<b>5 571</b>	<b>12 631</b>

Antal aktier: 329 000 000 (329 000 000) stamaktier, kvotvärde 20,10 (20,10) samt 7 000 000 (-) preferensaktier, kvotvärde 20,10. Varje stamaktie berättigar till en röst och samtliga stamaktier äger lika rätt till andel i företagets tillgångar och vinst. Preferensaktier berättigar vardera till en tiondels röst. Ingen utspädning har skett under året.

## Kassaflödesanalys

MSEK	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>		
Resultat före bokslutsdisposition och skatt	-149	-1 117
Resultat vid försäljning av aktier	-5	145
Nedskrivning av aktier	1	765
Nedskrivning av fordringar	8	80
Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet	31	17
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>-114</b>	<b>-110</b>
<i>Förändring av:</i>		
Rörelsefordringar	16	8
Rörelseskulder	-160	-116
<b>Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital</b>	<b>-144</b>	<b>-108</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-258</b>	<b>-218</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>		
Investering i dotterföretag	-1	-153
Investering i andra företag	-	-54
Avyttring av dotterföretag	4	316
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>3</b>	<b>109</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>		
Upptagande av lån	1 600	1 500
Emission av preferensaktier	3 500	-
Utdelning på preferensaktier	-175	-
Erhållen utdelning	-	582
Erhållet koncernbidrag	3	20
Förändring av kortfristiga placeringar	-5 313	-676
Förändring av räntebärande fordringar och skulder	640	-1 316
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>255</b>	<b>110</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Likvida medel vid årets början	1	0
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

### Uppllysning om betalda räntor:

Under året erhållen ränta uppgick till 336 (219) MSEK. Under året betald ränta uppgick till 357 (147) MSEK.



## Not 1 Antal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Medelantalet anställda uppgick till 6 (35) personer. Fördelningen av medelantal anställda per land framgår av nedanstående tabell.

	2013–2014 Nov–okt		2012–2013 Nov–okt	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Danmark	-	1	3	5
Sverige	2	3	14	13
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>18</b>
<b>Totalt män och kvinnor</b>	<b>6</b>		<b>35</b>	

För löner, ersättningar och sociala avgifter samt ersättning till styrelse, VD och övriga ledande befattningshavare i SAS AB hänvisas till SAS koncernens Not 3, Personalkostnader sid 39-40.

## Not 2 Resultat från finansiella poster

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Utdelning	5	-18
Realisationsresultat vid försäljning av aktier och andra andelar	5	-145
Resultat vid likvidation av dotterföretag	-	70
Nedskrivning av aktier	-1	-765
Nedskrivning av fordringar	-8	-80
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>-938</b>

## Not 3 Skatt

	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Aktuell skatt	-	-
Uppskjuten skatt	12	-42
<b>Summa skatt</b>	<b>12</b>	<b>-42</b>
<b>Uppskjuten skattefordran/skuld</b>		
Ingående balans	683	725
Skatteeffekt på poster i eget kapital	-44	-
Uppskjuten skatt	12	-42
<b>Utgående skattefordran/skuld</b>	<b>651</b>	<b>683</b>

## Not 4 Andelar i dotterföretag

Se SAS koncernens Not 42 – Dotterföretag i SAS koncernen, sid 62.

## Not 5 Andra värdepappersinnehav

	2014 31 okt	2013 31 okt
Widerøe's Flyveselskap AS	270	270
Incorporate Cell Company	2	2
<b>Summa</b>	<b>272</b>	<b>272</b>

## Not 6 Konvertibelt lån

Under 2010 emitterades ett konvertibelt skuldebrev om 1 600 MSEK som löper på fem år. Värdet på skuld- respektive eget kapitalandel har på balansdagen fastställts till 1 581 (1 536) MSEK respektive 19 (64) MSEK. Vid utställandedagen var dessa värden 1 374 MSEK respektive 226 MSEK. Lånets konverteringskurs är 46,50 SEK. Det är konverteringsbart var tredje månad och har en räntesats på 7,5%.

Under 2014 emitterades ett konvertibelt skuldebrev om 1 600 MSEK som löper på fem år. Värdet på skuld- respektive eget kapitalandel på det nya konvertibla lånet har på balansdagen fastställts till 1 426 MSEK respektive 174 MSEK. Vid utställandedagen var dessa värden 1 399 MSEK respektive 201 MSEK. Lånets konverteringskurs är 24,0173 SEK. Det är konverteringsbart på begäran av innehavaren och har en räntesats på 3,625%.

Lånen kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde.

## Not 7 Obligationslån

	2014 31 okt	2013 31 okt
Emitterat belopp 1 500 MSEK	1 490	1 487
<b>Summa</b>	<b>1 490</b>	<b>1 487</b>

Under 2013 emitterades ett obligationslån med förfall 2017. Lånet löper med 9% ränta. Lånet kategoriseras som andra skulder vilket innebär redovisning till upplupet anskaffningsvärde.

## Not 8 Ställda panter

	2014 31 okt	2013 31 okt
20% ägande Widerøe's Flyveselskap AS	-	270
Övrig pant avseende försäljning Widerøe	-	54
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>324</b>

## Not 9 Eventualförpliktelser

SAS AB har med effekt från 31 december 2003 förbundit sig att såsom för egen skuld garantera SAS konsortiets nuvarande och framtida räntebärande förpliktelser, leasingåtaganden och andra finansiella förpliktelser (så kallad "Irrevocable undertaking").

	2014 31 okt	2013 31 okt
<b>Övriga eventualförpliktelser till förmån för:</b>		
Blue1	336	342
<b>Summa</b>	<b>336</b>	<b>342</b>

## Not 10 Ersättning till revisorer

Arvodet till Deloitte/PwC har utgått enligt nedan:	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Revisionsuppdrag		
Deloitte	-	4
PwC	5	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget		
PwC	1	-
Skatterådgivning	-	-
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

Revisionsarvodet faktureras till moderbolaget där sedan vidarefakturerings sker för respektive kostnad till berörda dotterbolag inom koncernen.

# Bolagsstyrning

## Bolagsstyrningsrapport

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

### Avvikelse från Koden

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

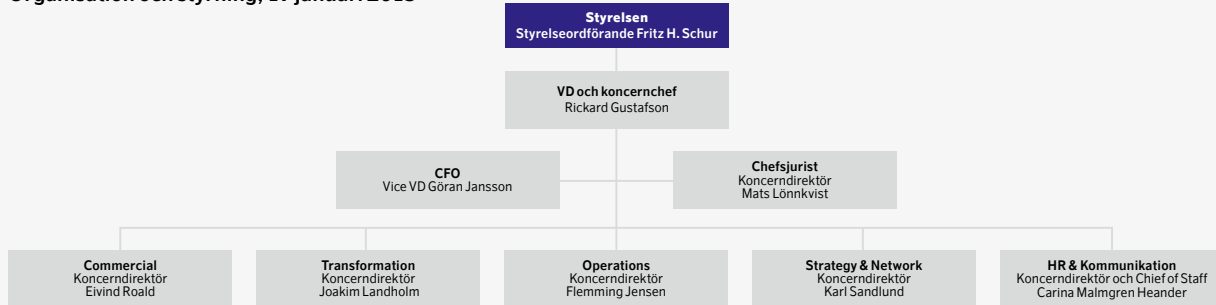
### Aktieägarna

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

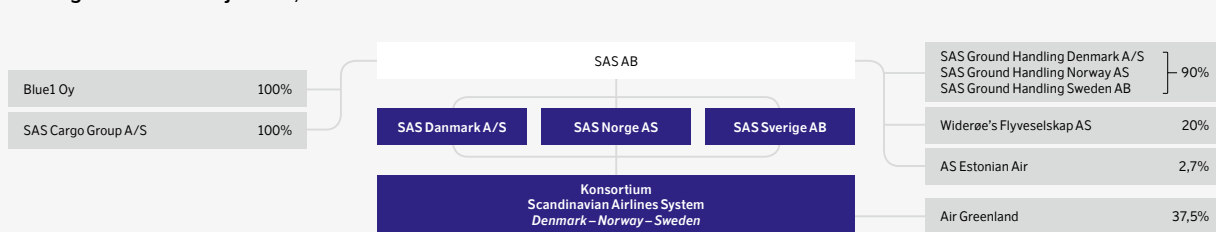
### Bolagsstämma

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

### Organisation och styrning, 19 januari 2015



### SAS legala struktur 19 januari, 2015



## Legala regelverk för SAS

De viktiga regelverken för SAS AB är:

### Externa regler

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

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

### Interna regler

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

## Valberedningen

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

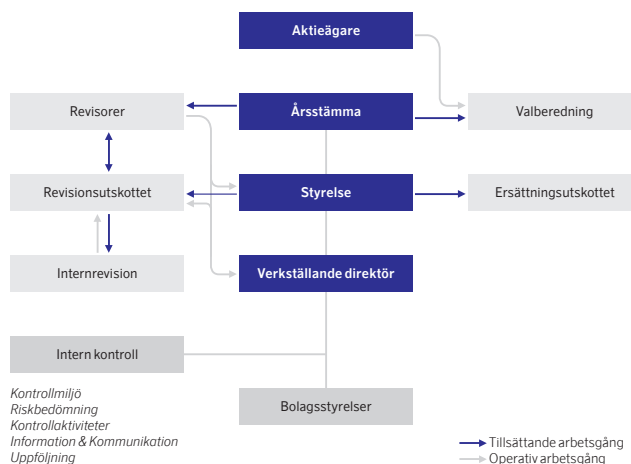
### Valberedning, 3 protokollförda möten

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

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

## SAS, styrningsstruktur

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



## Styrelsen

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

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

Ledamöternas medelålder är 57 år och två av de åtta bolagsstämmovalda ledamöterna är kvinnor. Samtliga bolagsstämmovalda ledamöter anses av valberedningen vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, medan en ledamot inte bedöms vara oberoende i förhållandet till bolagets större aktieägare. Till följd av sin position som VD och koncernchef i det av norska staten helägda Posten Norge AS anses inte Dag Mejdell vara oberoende i förhållande till större aktieägare. SAS AB uppfyller de krav som Koden uppställer avseende styrelsens oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare. I övrigt bedömde valberedningen att Kodens krav på mångsidighet, bredd och en jämn könsfördelning i styrelsen är tillfredsställda på ett relevant sätt.

För att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete finns två utskott, ersättningsutskott och revisionsutskott, vars ledamöter utses av styrelsen. Huvuduppgiften för utskotten är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Utskotten innebär ingen delegering av styrelsens rättsliga ansvar. Rap-

portering till styrelsen av frågor som behandlas vid utskottens möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsesammanträde. Arbetet i respektive utskott följer en skriftlig instruktion och arbetsordning, fastställd av styrelsen. SAS chefsjurist tjänstgör som sekreterare i utskotten. Protokoll från utskottssammanträdena tillställs samtliga styrelseledamöter. Ersättning för arbete i styrelseutskott fastställs av årsstämman.

### Styrelsens arbete 2013/2014

Arbetet i styrelsen följer en plan som bland annat ska säkerställa att styrelsen får all erforderlig information. Arbetsordningen beskriver fördelningen av styrelsens arbete dels mellan styrelsen och dess utskott, dels mellan styrelsen, dess ordförande och VD. Arbetsordningen innehåller också bestämmelser som ska säkerställa styrelsens behov av förlöpande information och ekonomisk rapportering samt instruktioner för verkställande direktören och bolagets styrelseutskott.

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

### Avhandlade huvudfrågor vid styrelsemöten

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

### Principer för ersättning och övriga anställningsvillkor för bolagsledningen

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

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

### Revisionsutskott

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

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

Revisionsutskottet svarar för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetsssäkra bolagets finansiella rapportering. Kvalitetssäkringen sker genom att utskottet behandlar kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som bolaget lämnar. Frågor som utskottet behandlar är intern kontroll, regelefterlevnad, osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar, finansiella och legala risker, misstänkta och konstaterade oegentligheter samt andra förhållanden som påverkar bolagets finansiella rapportering.

Bolagets externa revisor deltar i alla revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, granska och övervaka revisornas opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster, och biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval och revisionsarvode.

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

### Revisionsutskottets arbete 2013/2014 – 7 protokollförda möten

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

● Närvarat ○ Ej närvarat

### Ersättningsutskottet

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

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

Ersättning till VD ska beslutas inom ramen för godkända principer av styrelsen i SAS AB efter beredning och rekommendation av det av styrelsen inrättade ersättningsutskottet. Ersättning till övriga koncernledningsmedlemmar ska beslutas av VD inom ramen för godkända ersättningsprinciper och efter avstämning med ersättningsutskottet. De fullständiga riktlinjerna finns tillgängliga på SAS hemsida. För detaljerade upplysningar om styrelsens, VD:s och ledande befattningshavares ersättningar och förmåner under 2013/2014, se Not 3 sid 39.

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

### Ersättningsutskottets arbete 2013/2014 – 3 protokollförda möten

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

● Närvarat ○ Ej närvarat

### Revisorer

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

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

### Verkställande direktören och koncernledning

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

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

Koncernledningen är inte ett bolagsorgan i svensk aktiebolagsrättslig mening och har som kollegialt ledningsorgan inte något på lag grundat ansvar i förhållande till styrelse och aktieägare. Det är enbart VD som rapporterar till styrelsen. Koncernledningen har normalt protokollförda möten varje vecka. Dessa möten leds av VD, som fattar beslut efter samråd med koncernledningens övriga medlemmar. SAS övergripande enheter som inte är separata juridiska enheter styrs av koncernledningen, genom respektive enhets representant. Till grund för koncernledningens styrning och kontroll av verksamheten finns riktlinjer och policys avseende finansiell styrning och uppföljning, kommunikationsfrågor, HR, juridiska frågor, varumärken, affärsetik samt miljöfrågor.

### Närvarofrekvens styrelsemöten november 2013–oktober 2014

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

● Närvarat ○ Ej närvarat



## På årsstämman 2014 beslutade arvoden

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

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

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

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

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

## Utfall november 2013–oktober 2014 arvoden till arbetstagsuppleanter

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

## Årsstämma 2015

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

### Delta på årsstämman

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

### Förslag eller frågor till kallelsen till årsstämman

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

### Ärende i kallelsen

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

### Utskick av kallelsen och anmälan

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

### Avstämningsdag

• 13 februari 2015

### Utskick av deltagarkort

• 13–14 februari 2015

### Årsstämman

• 19 februari 2015

## Intern kontroll – finansiell rapportering

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

### Kontrollmiljön

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

### Riskbedömning

Bolagsledningen gör varje år en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen för att säkerställa att målen för verksamheten uppnås. Bedömning av risker i olika större balans- och resultatposter graderas där kritiska områden identifierats. SAS internrevisionsfunktion gör kontinuerligt en övergripande riskbedömning som resulterar i en årlig revisionsplan. De revisioner som utförs av internrevisionen är främst inriktade på operationell revision men fokuserar även på processer som påverkar den finansiella rapporteringen samt risker för oegentligheter, otillbörligt gynnande av annan part på bolagets bekostnad, och risker för förlust eller förskingring. Revisionsplanen godkänns av revisionsutskottet och SAS koncernens styrelse. Fram till och med maj 2013 har internrevisionen hanterats genom en intern funktion inom SAS, men hanteras numera i extern regi genom Deloitte som har lång erfarenhet av SAS då Deloitte tidigare varit koncernens externrevisorer under lång tid.

### Kontrollaktiviteter

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

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

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

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

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

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

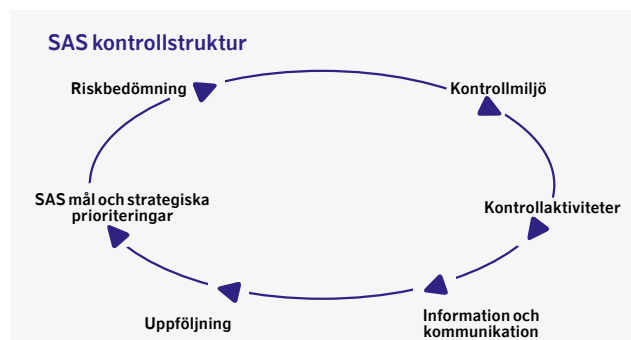
### Information och kommunikation

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

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

### Uppföljning

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



## Styrelse

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

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

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

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



### **Ordförande Fritz H. Schur, född 1951**

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



### **Förste vice ordförande Jacob Wallenberg, född 1956**

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



### **Andre vice ordförande Dag Mejdell, född 1957**

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



### **Monica Caneman, född 1954**

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



### **Carsten Dilling, född 1962**

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



**Lars-Johan Jarnheimer, född 1960**

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



**Birger Magnus, född 1955**

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



**Sanna Suvanto-Harsaae, född 1966**

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



**Arbetsgagarrepresentant  
Jens Lippestad, född 1960**

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



**Arbetsgagarrepresentant  
Sven Cahier, född 1951**

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



**Arbetsgagarrepresentant  
Bo Nielsen, född 1958**

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

**Revisorer** PricewaterhouseCoopers AB (PwC)

**Huvudansvarig revisor** Bo Hjalmarsson. Auktoriserad revisor. Utsedd 2013.

**Övriga större uppdrag** Eniro, Ericsson och Teracom.

**Styrelsesekreterare** Mats Lönnkvist, chefsjurist och medlem av koncernledningen.



## Koncernledning

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



### **Rickard Gustafson, född 1964**

#### **Verkställande direktör och koncernchef**

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



### **Göran Jansson, född 1958**

#### **Vice VD och CFO**

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



### **Flemming Jensen, född 1959**

#### **Koncerndirektör Operations**

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



### **Joakim Landholm, född 1969**

#### **Koncerndirektör Transformation**

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





**Mats Lönnkvist, född 1955**  
**Koncerndirektör, chefsjurist**

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

*Aktieinnehav:* 2 704 stamaktier, 56 preferensaktier.



**Carina Malmgren Heander, född 1959**  
**Koncerndirektör och Chief of Staff**

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

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

*Aktieinnehav:* 0.



**Eivind Roald, född 1966**  
**Koncerndirektör och Chief Commercial Officer**

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

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

*Aktieinnehav:* 84 000 stamaktier.



**Karl Sandlund, född 1977**  
**Koncerndirektör Strategy & Network**

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

*Aktieinnehav:* 2 000 stamaktier, 130 preferensaktier.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen samt RFR 2 "Redovisning för juridiska personer" och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att koncernredovisningen har upprättats enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm 19 januari 2015

**Fritz H. Schur**  
Styrelsens ordförande

**Jacob Wallenberg**  
Förste vice ordförande

**Dag Mejdell**  
Andre vice ordförande

**Monica Caneman**  
Styrelseledamot

**Carsten Dilling**  
Styrelseledamot

**Lars-Johan Jarnheimer**  
Styrelseledamot

**Birger Magnus**  
Styrelseledamot

**Sanna Suvanto-Harsaae**  
Styrelseledamot

**Jens Lippestad**  
Styrelseledamot

**Sven Cahier**  
Styrelseledamot

**Bo Nielsen**  
Styrelseledamot

**Rickard Gustafson**  
Verkställande direktör och koncernchef

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

Vår revisionsberättelse har avgivits den 19 januari 2015

PricewaterhouseCoopers AB

**Bo Hjalmarsson**  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig

**Eva Medbrant**  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i SAS AB  
Organisationsnummer 556606-8499

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

### Uttalanden

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

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

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

### Revisorns ansvar

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

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

### Uttalanden

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

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

Stockholm den 19 januari 2015

PricewaterhouseCoopers AB  
Bo Hjalmarsson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig

Eva Medbrant  
Auktoriserad revisor

# Stärkt finansiell position

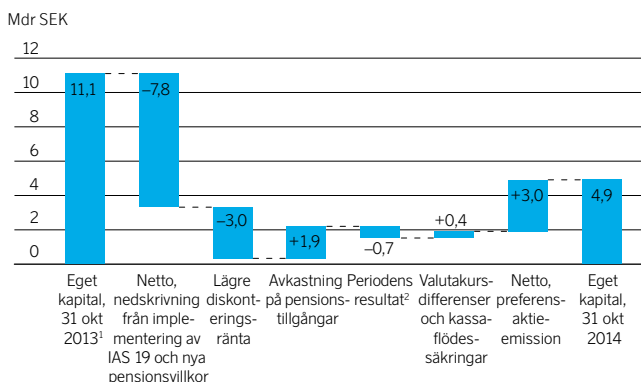
SAS tog under 2013/2014 viktiga steg för att stärka den långsiktiga finansiella positionen. Genom emission av preferensaktier och omfattande åtgärder för att sänka SAS kostnader kunde effekten från införandet av nya redovisningsregler för pensioner motverkas. SAS införde också nya pensionsvillkor vilket minskade den negativa effekten från redovisningsändringen på eget kapital. Moody's höjde under räkenskapsåret SAS kreditbetyg.

## Implementering av nya pensionsredovisningen

Från den 1 november 2013 började SAS tillämpa den ändrade standarden för pensionsredovisning, IAS 19 Ersättningar till anställda, vilket innebär att de ackumulerade oredovisade avvikelserna i sin helhet redovisats mot eget kapital.

Därutöver innebar implementeringen av de nya avtalen bland annat att de förmånsbaserade pensionsordningarna till stor del ersattes med premiebaserade pensionsordningar. Därmed minskade pensionsförpliktelsen med cirka 13 mdr SEK från 28,5 mdr SEK per 1 november 2013 till 15,6 mdr SEK, vilket innebar en positiv engångseffekt på rörelseresultatet om cirka 1 mdr SEK under 2013/2014. I och med att en del anställda redan har för- och deltidspension kommer pensionsförpliktelsen att reduceras ytterligare under de närmaste fem åren och i slutet av räkenskapsåret 2017/2018 beräknas pensionsförpliktelsen, till följd av villkorsändringarna, ha reducerats med motsvarande cirka 60% av den ursprungliga pensionsförpliktelsen. Den årliga löpande kostnadsreduktionen uppskattas bli cirka 500 MSEK.

## Effekt på eget kapital från pensioner, preferensaktier och marknadsutveckling, 2013/2014



1) Rapporterat eget kapital 2013 före omräkning på grund av implementeringen av pensionsredovisningen IAS 19.  
2) Inkluderar positiv engångspost om 1 044 MSEK avseende förändrade pensionsvillkor.

Efter omläggningen av pensionerna redovisar de kvarvarande pensionsordningarna i SAS ett totalt överskott på cirka 3,8 mdr SEK, framför allt beroende på god avkastning samt att särskild löneskatt har bokats upp på överskottet.

## Rekapitalisering av SAS

SAS använder företagscertifikat, banklån, obligationslån, konvertibla obligationslån, förlagslån samt leasing som finansieringskällor.

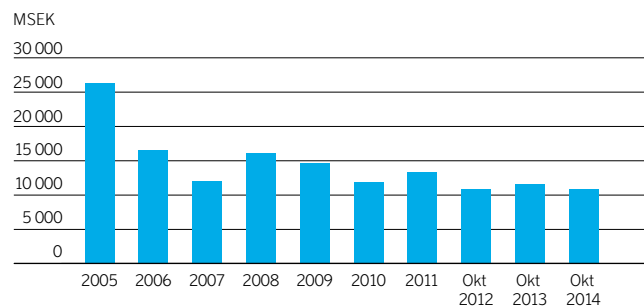
I februari 2014 genomförde SAS en emission av preferensaktier som stärkte eget kapital med 3,5 mdr SEK. Preferensaktierna emitterades till en kurs om 500 SEK och berättigar till en utdelning om 50 SEK per år fram till 2019, jämt fördelat på kvartalsvisa utbetalningar. Emissionen motverkade delvis effekten från redovisningsändringen av pensionerna och förbättrade soliditeten med cirka 8 procentenheter.

Därutöver emitterade SAS ett nytt konvertibellån i mars 2014 som säkerställde refinansieringen av den befintliga konvertibeln som förfaller i april 2015. Marknadens intresse för båda transaktionerna var stort och preferensaktierna övertecknades.

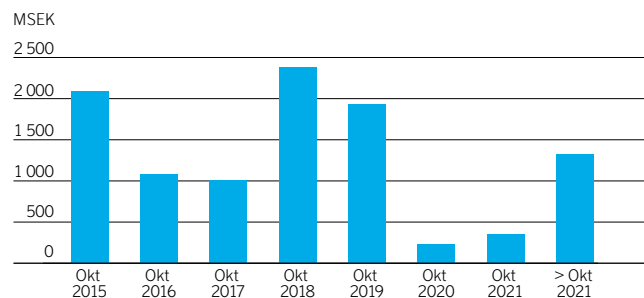
I samband med emissionerna avslutade SAS den revolverande kreditfaciliteten som tecknades i november 2012 och garanterats av SAS huvudägare. En ny kreditfacilitet om 150 MEUR ingicks istället med UBS. Den 31 oktober 2014 hade SAS totalt kontrakterade kreditfaciliteter på 3 929 MSEK, varav 2 382 MSEK var outnyttjade.

SAS räntebärande skulder uppgick till 10 805 MSEK, en minskning med 705 MSEK jämfört med föregående år. Nyupplåning har under året skett med 1 485 MSEK, huvudsakligen genom emitte- ringen av konvertibeln. Amorteringarna uppgick till 3 122 MSEK.

## Utvecklingen av räntebärande skulder



## Räntebärande skuldernas amorteringar, 31 oktober 2014



**Kontrakterade kreditfaciliteter, MSEK**

Bundna kreditlöften 31 oktober 2014	Totalt	Utnyttjat	Outnyttjat	Förfall
Kreditfacilitet, 150MEUR	1 385	–	1 385	jan 2017
Kreditfacilitet, 137 MUSD	1 007	25	982	jan 2016
Kreditfacilitet, 48 MUSD	355	355	–	okt 2017
Kreditfacilitet, 60 MUSD	443	443	–	sep 2021
Kreditfacilitet, 98 MUSD	724	724	–	feb 2020
Övriga faciliteter, 2 MEUR	15	–	15	dec 2014
<b>Summa</b>	<b>3 929</b>	<b>1 547</b>	<b>2 382</b>	

SAS nyupplåning sker sedan september 2013 i SAS AB – exklusive säkrad finansiering med flygplan som bas – vilken sker i SAS Konsortiet. Båda konvertibellånen är utgivna av SAS AB. Under 2004 ställde SAS AB ut en "Irrevocable Undertaking" som gör SAS AB ansvarigt för egen skuld och för SAS Konsortiets skulder och förpliktelser. Detta säkerställer att långgivare till både SAS AB och SAS Konsortiet i praktiken behandlas lika.

**Flygplansorder och finansiering**

SAS flygplansflotta har sedan 2011 genomgått en större förändring genom infasningen av 30 flygplan på operationella leasar, vilket kraftigt förenklade flottan till att per 31 oktober 2014 bestå av enbart en flygplanstyp för kort- och medeldistansflygningar per bas. Under 2015 planerar SAS att fasa ut Boeing 717 vilket ytterligare kommer att förenkla flygplansflottan.

Under 2015–2021 går SAS in i nästa förnyelsefas av sin flygplansflotta genom leveransen av tolv nya långdistansflygplan; 4 Airbus A330-300E och 8 Airbus A350-900 samt därutöver 30 Airbus A320neo. Eftersom dessa flygplan är betydligt mer bränsleeffektiva än dagens flygplan är de attraktiva ur ett finansieringsperspektiv. SAS planerar att både leasa och äga beställda flygplan, då detta ger ökad flexibilitet och differentierad riskprofil. Vid ägande avser SAS använda en mix av exportkreditfinansiering, EETC, banklån samt bankfaciliteter. Vid leasing, som innebär sale and leaseback-avtal, säljs flygplanen vid leverans och hyrs tillbaka på 10–12 år.

I augusti 2014 säkrade SAS finansieringen av den första fasen i förnyelsen av SAS flygplansflotta genom tecknande av sale and leaseback-avtal med kinesiska Bocomm Leasing för 4 Airbus A330-300E som levereras under 2015–2016. Avtalet innebär att SAS vid leveranstidpunkten för respektive flygplan säljer flygplanen vidare till Bocomm och sedan hyr dem tillbaka på en löptid på 12 år.

Innan leverans gör flygbolag förskottsbetalningar. Förutom betalning vid orderläggningen inleds förskottsbetalningarna normalt när produktionen av flygplanen startar cirka två år före leverans. SAS har pågående kontakter med olika finansiärer som syftar till att förskottsbetalningarna finansieras till konkurrenskraftiga villkor. I december 2014 slutförde SAS finansiering av förskottsbetalningar av åtta flygplan genom en "Pre-delivery Payment Financing Facility" under vilken SAS kan låna upp till 74 MUSD med ett maximalt utestående om 54 MUSD. Vid leverans återbetalar SAS lånet.

Flygplansflottan och tillhörande reservdelar är SAS största tillgång. Den 31 oktober 2014 representerade SAS flygplansflotta och reservdelar 26% av SAS tillgångar. SAS skriver av ägda flygplan på 20 år med ett återstående restvärde på 10%. Passagerarflygplan används normalt cirka 20 år i kommersiell passagerartrafik, men flygplan som underhålls väl kan hålla betydligt längre. Teknikutvecklingen gör dock att nyare flygplan normalt blir mer ekonomiska jämfört med äldre flygplan. Efter att ett flygplan tas ur trafik finns det fortfarande värden i reservdelar och motorer.

**Flygplan på fast order 2015–2021**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Airbus A320neo		4	11	7	8		
Airbus A330E/A350	2	2		1	1	2	4

**Listpris på beställda flygplan, MUSD**

Airbus A320neo	3 100
Airbus A330E/A350	3 380

**SAS koncernens flygplansflotta 31 oktober 2014**

Flygplan i trafik	Ålder	Ägda	Leasade	Totalt	Order köp	Order lease
Airbus A330/A340/350	12,9	3/2/0	1/6/0	12	0/0/12	0
Airbus A319/A320/A321	9,7	0/2/4	4/11/4	25	0/30/0	0
Boeing 737-600/700/800 NG	12,1	4/7/5	23/21/24	84	0	0/3/0
Boeing 717	14,2	0	5	5	0	0
Bombardier CRJ900	5,4	12	0	12	0	0
<b>Totalt</b>	<b>11,2</b>	<b>39</b>	<b>99</b>	<b>138</b>	<b>42</b>	<b>3</b>

Uthyrd och parkerade flygplan	Ägda	Leasade	Totalt	Uthyrd	Parkerade
McDonnell Douglas MD-90-serien	8	0	8	8	0
Bombardier Q400	0	1	1	1	0
Boeing 717	4	0	4	0	4
<b>Totalt</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>4</b>

## Räntebindning

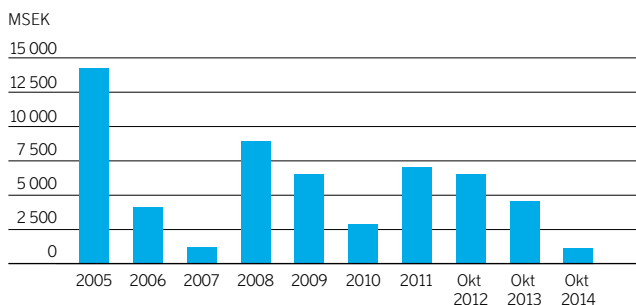
SAS finansiella nettoskuld minskade under året med 3 465 MSEK och uppgick till 1 102 MSEK per 31 oktober 2014. Den genomsnittliga räntebindningstiden på den finansiella nettoskuden styrs av SAS finanspolicy och har ett måltal på 3,5 år. Den genomsnittliga räntebindningstiden var 3,5 år i oktober 2014.

### Nedbrytning av SAS räntebärande skulder, 31 oktober 2014

MSEK	Not	
Förlagslån	24	1 003
Obligationslån	25	2 713
Konvertibel 1	26	1 581
Konvertibel 2	26	1 426
Finansiell leasing	26	605
Utnyttjade faciliteter	26,27	1 547
Övriga lån	26	1 468 <sup>1)</sup>
Övriga finansiella poster	29	462
<b>Totalt</b>		<b>10 805</b>

1) 1 342 MSEK är hänförlig till Not 26. 126 MSEK är rubricerat som Övriga skulder som ej har not.

### Utveckling av finansiella nettoskuden



## Kreditvärdighet

SAS kreditvärderas av tre institut: Moody's, Standard & Poor's och det japanska kreditvärderingsinstitutet Rating and Investment Information Inc (R&I). Moody's höjde SAS kreditbetyg i mars 2014 från Caa1 till B3. I december 2014 ändrade Moody's utsikterna på SAS kreditbetyg från positiva till stabila. Standard & Poors, som höjde SAS kreditbetyg i augusti 2013, hade oförändrat kreditbetyg på SAS under räkenskapsåret 2013/2014. Även R&I lät SAS kreditbetyg vara oförändrat.

SAS likvida medel placeras i instrument med god likviditet eller kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3/P1 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's, alternativt A/A1 enligt Standard & Poor's.

## Optimering av kassaflödet

SAS arbetar konstant med att analysera balansposter och trender inom verksamheten för att optimera kassaflödet med syfte att uppnå lägsta möjliga totala finansieringskostnad. SAS rörelseskulder överstiger rörelsetillgångarna vilket gör att SAS den 31 oktober 2014 hade ett rörelsekapital uppgående till -9,2 mdr SEK. Jämfört med föregående år var det en förbättring med cirka 1,4 mdr SEK, hänförligt till rörelseskulder.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under 2013/2014 till 1 096 MSEK, en förbättring med 68 MSEK jämfört med föregående år.

Kassaflödet från den löpande verksamheten har tydliga säsongsvariationer. Kassaflödet är starkast under andra och fjärde kvartalet, vilket sammanfaller med höga passagerarvolymerna samt delvis hög andel förtidsbokningar. Andelen förtidsbokningar är störst under perioden januari–maj inför semesterperioden samt under perioden september–oktober.

Eftersom passagerarintäkterna redovisas när SAS eller annat flygbolag utför transporten medför det att säsongsvariationerna påverkar kassaflödet och resultatet olika. Resultatmässigt är således tredje och fjärde kvartalet (maj–juli och augusti–oktober) starkast.



# Säkerhet högsta prioritet

SAS är exponerat för ett stort antal globala och mer företagspecifika risker som kan påverka verksamheten. Många av riskerna kan påverka SAS både positivt och negativt. Övergripande risker bevakas och identifieras centralt och följs upp genom policys. SAS riskhantering handlar om att positionera SAS i förhållande till kända och okända potentiella händelser med målet att minimera de möjliga negativa effekterna.

## Riskhantering under 2013/2014

### Flygsäkerhet

Flygsäkerheten är SAS högsta prioritet. Säkerhetskulturen i SAS vilar på värderingar, kompetens och erfarenhet hos alla anställda i organisationen. I säkerhetskulturen ingår att aktivt lära, anpassa och modifiera såväl individuellt som organisatoriskt beteende i syfte att ständigt förbättra verksamheten och minska riskexponeringen.

Säkerhetsarbetet drivs med en vilja till ständiga förbättringar och en gemensam uppfattning om säkerhetens betydelse för kunderna och SAS. Ledningen i SAS är löpande engagerad i säkerhetsfrågor baserat på en säkerhetspolicy som är dokumenterad, kommunicerad och tillämpad i SAS verksamhet. En utförligare beskrivning av riskhanteringen och uppföljningen kring flygsäkerheten finns i förvaltningsberättelsen på sid 24.

### Kostnadsstrukturen

Rörlighet i kostnadsstrukturen är strategiskt viktig för att hantera omvärldshändelser. SAS har under en längre period strategiskt arbetat för att öka andelen rörliga kostnader. Genom implementeringen av SAS omställningsprogram om 3 mdr SEK som initierades i november 2012 har kostnadsflexibiliteten ökat. Det inkluderar outsourcing av marktjänster, call centerverksamheter och IT-tjänster. En utökning av wet lease-avtal, som genomförs med betydligt mindre flygplan, har ökat möjligheten för SAS att anpassa kapaciteten till förändringar i efterfrågan.

### Marknadsrisker

Marknadsrisker och övriga risker påverkar främst efterfrågan och motverkas genom ökad rörlighet i kostnadsstrukturen för att snabbt kunna anpassa produktionsvolymen. SAS exponering mot olika marknader och kundsegment bidrar till att minska risknivån mot lokala händelser men ökar exponeringen mot globala omvärldshändelser.

Trots flera extraordinära händelser och kriser, bland annat i Ukraina och Mellanöstern, under 2014, hade ingen enskild händelse en betydande negativ påverkan på efterfrågan på flygresor generellt. Den svaga ekonomiska utvecklingen i framför allt Sydeuropa fortsatte under räkenskapsåret, men eftersom cirka tre fjärdedelar av SAS försäljning äger rum i Skandinavien var efterfrågeminskningen för SAS begränsad.

### Operationella risker

Operationella risker är relaterade till faktorer som kan vara till hinder för produktionen. Dessa kan för ett flygbolag mycket snabbt resultera i stora intäktsförluster. SAS är bland annat exponerat mot risker som är kopplade till organisationen och medarbetarna. Under 2013/2014 påverkades SAS operation vid ett antal tillfällen av lokala

externa arbetskonflikter i Danmark och Frankrike. Konflikterna påverkade i flertalet fall även andra flygbolag och hade således begränsad effekt för SAS ur ett konkurrensperspektiv, dock med lägre intäkter till följd av konflikterna.

### Reglering

Regleringen av flygindustrin medför att flygbolag är exponerade för politiska beslut som kan påverka lönsamheten. Det finns en stark miljöopinion som gynnar företag med ett effektivt hållbarhetsarbete samtidigt som nya ekonomiska styrmedel kan medföra initiala kostnader.

SAS beslut att investera i Airbus A320neo, Airbus A330E och A350 positionerar SAS mot eventuellt hårdare regleringar och minskar riskerna inför framtiden. Från 2014 består SAS flygplansflotta enbart av flygplan inom "Next Generation" som är betydligt mer bränsleeffektiva och således bidrar till lägre utsläpp av koldioxid och mindre buller.

### Legala risker

Legala frågeställningar och risker hanteras centralt inom SAS. Bred den i SAS verksamhet gör att SAS är, och även framöver kan komma att vara, inblandat i rättsprocesser och skiljeförfaranden, som kårande eller som svarande. SAS övervakar kontinuerligt hur förändringar i regelverk och policys påverkar SAS rutiner och verksamhet. SAS har en Code of Conduct som syftar till att företagets medarbetare inte ska överträda några lagar/policys.

Vid slutet av oktober 2014 var SAS involverat i ett flertal rättsprocesser, varav de viktigaste beskrivs mer ingående i förvaltningsberättelsen på sid 24.

### Känslighetsanalys, november 2013–oktober 2014

Flygverksamhet	SAS
1% förändring av RPK, MSEK	220
1 procentenhets förändring i kabinfaktorn, MSEK	290
1% förändring i passagerarintäkten per passagerarkm (yield), MSEK	290
1% förändring i passagerarintäkten per offererade säteskm (PASK), MSEK	220
1% förändring av enhetskostnaden, MSEK	340
1% förändring av priset på flygbränsle, MSEK	88

### Miljörisker

Miljörisker är dels kopplade till den egna verksamheten och ökade krav från omvärlden. SAS har genom sitt externt verifierade miljöledningssystem god kontroll över den egna verksamheten. Ökade krav från omvärlden kan dels röra sig om nya miljörelaterade skatter och avgifter, dels om krav på striktare regler avseende exempelvis klimatpåverkande utsläpp. SAS har sedan länge stöttat principen om att förorenaren ska betala för sina utsläpp. Det förutsätter dock att det

## Risker och riskhantering

sker på lika villkor och ett sätt som inte snedvrider konkurrensen. Vidare ställer sig SAS positivt till krav om exempelvis ökad energi-effektivisering. Det passar väl med de ambitiösa miljömål som är ställda men kräver givetvis förutsägbarhet och långsiktighet.

### Finansiella risker

Finansiella risker hanteras genom säkring mot förändringar av valutakurser, räntor och bränslepris, vilket motverkar kortsiktiga svängningar och ger handlingsutrymme att anpassa verksamheten till långsiktiga nivåförändringar. SAS säkringsstrategi syftar samtidigt till att möjliggöra för SAS att snabbt agera när förändringarna i valutakurser, räntor och bränslepriser ändras på ett fördelaktigt sätt.

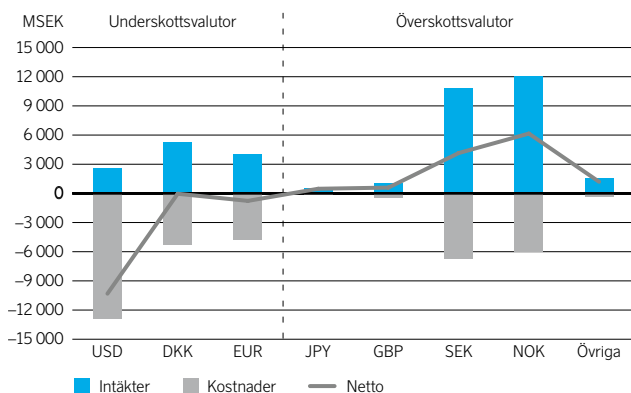
### Valutarisker

SAS är till följd av den internationella verksamheten exponerat mot ett flertal valutors kursutveckling. Transaktionsrisk uppkommer vid valutakursförändringar som påverkar storleken på kommersiella intäkter och kostnader och därmed SAS rörelseresultat. Valutaexponeringen hanteras genom att löpande kurssäkra 40–80% av SAS över- och underskottsvalutor baserat på en tolv månaders rullande likviditetsprognos.

SAS har netto två större överskottsvalutor och underskott huvudsakligen i USD. En försvagning av SEK mot till exempel USD innebär en negativ effekt på resultatet, till följd av att växelkursdrivna kostnadsökningar inte motsvaras av intäktsökningar i samma utsträckning.

Under 2013/2014 har SEK försvagats med cirka 2% mot USD, vilket inneburit höjda kostnader, i första hand för flygbränsle och leasing. I förhållande till SAS största överskottsvaluta, NOK, har SEK stärkts med cirka 3% vilket har påverkat SAS intäkter negativt. Totalt har valutakursutvecklingen haft en positiv effekt på intäkterna om 151 MSEK och negativ effekt på rörelseresultatet om 534 MSEK jämfört med motsvarande period föregående år.

Valutafördelningen, i SAS koncernen, nov 2013–okt 2014



I oktober 2014 uppgick SAS säkringsgrad för USD-underskottet till 49% av det förväntade USD-underskottet under de kommande tolv månaderna. När det gäller NOK, som är SAS största överskottsvaluta, var 57% säkrat av det förväntade överskottet de kommande 12 månaderna. För att förhindra resultatmässiga omvärderingseffekter avseende finansiella tillgångar och skulder sker säkring genom främst valutaterminer.

### Valutarisk vid flygplansinvesteringar

För att begränsa valutarisken för flygplansordern om totalt 42 flygplan har SAS säkrat cirka 38% av ordervärdet inklusive de flygplan som SAS avtalat sale and leaseback på.

### Resultateffekt från ändrade valutakurser, netto, SAS koncernen, november 2013–oktober 2014, MSEK

	SAS totalt
1% försvagning av SEK mot USD	-100
1% försvagning av SEK mot NOK	+60
1% försvagning av SEK mot DKK	-0
1% försvagning av SEK mot EUR	-8
1% försvagning av SEK mot JPY	+5
1% försvagning av SEK mot GBP	+6

### Flygbränsle

Flygbränslepriset handlades på en historiskt hög nivå under 2013/2014, men sjönk under hösten 2014 till under 800 USD/ton för första gången sedan 2010. Totalt var flygbränslepriset 3,6% lägre under 2013/2014 än föregående tolv månadersperiod.

Flygbränslekostnader utgjorde under året 23,3% av SAS total rörelsekostnader. Av SAS prognostiserade flygbränslebehov för kommande tolv månader säkras 40–80%.

### Säkring av flygbränsle 2014/2015

	2014–2015 Nov–jan	2015 Feb–apr	2015 Maj–jul	2015 Aug–okt
951–1 000 USD/ton	79%	-	-	-
901–950 USD/ton	-	72%	26%	6%

### Estimerad flygbränslekostnad, november 2014–oktober 2015, mdr SEK

Marknadspris flygbränsle	6,0 SEK/USD	7,0 SEK/USD	8,0 SEK/USD	9,0 SEK/USD
400 USD/ton	5,0	5,8	6,7	7,5
600 USD/ton	5,9	6,9	7,9	8,9
800 USD/ton	6,8	8,0	9,1	10,3
1 000 USD/ton	7,8	9,2	10,5	11,8
1 200 USD/ton	8,7	10,2	11,6	13,1

Till balansdagens dollarkurs och flygbränslekostnad blir kostnaden för det kommande räkenskapsåret enligt ovanstående tabell. Hansyn har tagits till SAS säkring av flygbränsle per den 31 oktober 2014.

Marknadsrisker	Riskenivå	Riskhantering	Utfall november 2013–oktober 2014
<b>Makroekonomisk utveckling</b> Efterfrågan i flygindustrin är starkt korrelerad till den ekonomiska tillväxten.	Medel	Fokus på rörlighet i kostnadsstrukturen genom bland annat god flexibilitet i flygplansflottan och kollektivavtal.	Den ekonomiska tillväxten i Norden var högre än i stora delar av Europa. Genom omställningsprogrammet ökar SAS flexibiliteten i kostnadsstrukturen för att bättre möta ändringar i efterfrågan. <i>Läs mer på sid 7–9.</i>
<b>Marknadspåverkan</b> SAS är verksam på flera marknader och påverkas av olika konjunkturcykler vilket minskar exponeringen mot enskilda marknader. SAS är särskilt känsligt för den globala utvecklingen.	Medel	SAS anpassar produktionen för att säkerställa rätt kapacitet på respektive marknad för att minska affärsrisken.	Trafiktillväxten var svagare än den kraftiga kapacitetsutvecklingen i början av 2013/2014 vilket medförde press på SAS PASK. Utvecklingen stabiliserades under andra delen av räkenskapsåret. <i>Läs mer på sid 4–6.</i>
<b>Konkurrens och prisutveckling</b> Flygbranschen är mycket konkurrensutsatt av nya bolag som inträder på marknaden. Förändrat kundbeteende och allt fler LCC-bolag på SAS hemmamarknad kan göra att konkurrensen hårdnar.	Hög	För att möta ökad konkurrens måste SAS sänka sina kostnader till konkurrenskraftig nivå, samt erbjuda ett mervärde jämfört med LCC-bolag. SAS arbetar strategiskt för att ha högst möjliga flexibilitet i flottan för att snabbt kunna anpassa kapaciteten mot efterfrågesvängningar. SAS nyttjar korttidsleasing för att anpassa kapacitet och efterfrågan. <i>Läs mer på sid 7–9 och 12–13.</i>	LCC-bolagens kapacitetsandel har stabiliserats, men konkurrensen ökade ändå på flera linjer och framför allt på Europa-marknaden. SAS sänkte enhetskostnaden exklusive flygbränsle med 3,9% och lanserade 2,1 mdr SEK i ytterligare kostnadsbesparingar. <i>Läs mer på sid 4–5.</i>
<b>Operationella risker</b>			
<b>Omotiverade medarbetare</b> SAS är en av Nordens mest attraktiva arbetsplatser.	Låg	Årligen genomförs en medarbetarundersökning, PULS som analyseras och omsätts i åtgärdsplaner.	Arbetsglädjen på SAS ökade marginellt. Index ökade med 1 enhet.
<b>Strejker</b> Historiskt har flygindustrin drabbats hårt av konflikter på arbetsmarknaden.	Medel	Transparent och öppen dialog.	Lokala externa strejker inträffade under 2013/2014 i Skandinavien och Europa som påverkade SAS och andra flygbolags verksamhet.
<b>Incidenter och haverier</b> Flygindustrin har exponering mot flygolyckor.	Låg	Säkerhet som högsta prioritet. Ständigt arbete för förbättring. Utbredd rapporteringskultur.	Tre incidenter med "röd" risk under 2013/2014. <i>Läs mer på sid 24.</i>
<b>Brott och bedrägeri</b> Företaget kan utsättas för brott som kan få ekonomisk och materiell påverkan.	Låg	Code of Conduct, internkontroll, revisioner, säkerhetsarbete.	Inga nya materiella brott eller bedrägerier riktades mot SAS.
<b>IT</b> SAS är beroende av IT för ekonomiska transaktioner och i den löpande verksamheten.	Medel	Genom god IT-säkerhet tryggar SAS konfidentialitet, riktighet, tillgänglighet, spårbarhet och autenticitet.	Verksamheten påverkades inte av dataintrång. Vid byte av ett IT-system inträffade dock ett avbrott som påverkade SAS bokningsplattform och möjlighet att boka biljetter via SAS hemsida under cirka ett dygn.
<b>Miljörisker</b>			
<b>Miljödirektiv och krav</b> Lagar och föreskrifter, liksom den allmänna opinionen, ställer krav på minskad miljöpåverkan.	Låg	SAS engagerar sig inom hållbarhet och arbetar bland annat aktivt med att minska sin miljöpåverkan.	SAS minskade koldioxidutsläppen per passagerarkilometer med 3,4% under 2013/2014. <i>Läs mer på sid 16–17.</i>
<b>Legala och politiska risker</b>			
<b>Skatter och avgifter riktade mot flygindustrin</b> Flygindustrin är förenad med avgifter för bland annat start, landning och överflygning.	Medel	Aktiv dialog och förhandling med myndigheter och organisationer.	Kostnaden för luftfartsavgifter för SAS minskade med 4,6%.
<b>Compliance risks</b> Överträdelse av lagar eller interna regelverk.	Medel	Interna policys och regelverk samt interna riktlinjer och Code of Conduct.	Inga betydande rättsprocesser påverkade SAS negativt.
<b>Finansiella risker</b>			
<b>Motparts förluster</b> SAS exponeras genom krediter, leasingavtal och garantier till externa parter.	Medel	Exponeringen regleras genom SAS Group Finance Policy.	Inga betydande motparts förluster påverkade SAS. <i>Läs mer i Not 27.</i>
<b>Likviditetsrisk</b> Flygindustrin är säsongsmässig vilket påverkar kassaflödet över året.	Medel	Målet är att ha en finansiell beredskap på minst 20% av fasta kostnader.	SAS finansiella beredskap var 37% och därmed över målet i oktober 2014. <i>Läs mer i Not 27 och sid 79.</i>
<b>Bränslepris</b> Flygbränsle utgör cirka en fjärdedel av SAS rörelsekostnader inkl leasing, vilket gör företaget exponerat för förändringar i priset.	Hög	Hedging av 40–80% av kommande tolv månaders förbrukning.	Genomsnittliga flygbränslepriset i USD minskade med 3,6% och enhetskostnaden i SEK minskade med 4,7%. <i>Läs mer i Not 27 och sid 82.</i>
<b>Räntor</b> Flygindustrin är kapitalintensiv och företaget är nettolåntagare. Detta gör företaget exponerat för ränteförändringar.	Medel	Finanspolicyn reglerar proportionen mellan rörlig och fast ränta. Målsättningen är att skulden ska ha en bindningstid på 3,5 år. Räntebindningen var 3,5 år i oktober 2014.	Räntenettot var -731 MSEK (exklusive valutaeffekt) lägre än föregående tolv månadersperiod beroende i första hand på lägre bruttoskuld (finansiella nettoskulden minskade med 3 465 MSEK) samt lägre ränteläge. <i>Läs mer i Not 9 och sid 79–80.</i>
<b>Valutakurser</b> En betydande del av intäkter, kostnader och tillgångar/skulder är i andra valutor än SEK, vilket skapar växelkurseffekter.	Hög	Hedging av utländska valutor. 40–80% av över- och underskottsvalutor säkras på rullande tolv månader.	Totala skillnaden mellan 2013/2014 och 2012/2013 från valutaförändringar uppgick till -163 MSEK före skatt. SAS största underskottsvaluta, USD, steg i kombination med att SAS största intäktsvaluta, NOK, sjönk. <i>Läs mer i Not 27 och sid 82.</i>
<b>Övriga risker</b>			
<b>Naturkatastrofer, terrorattacker, konflikter och epidemier</b> Flygbolag påverkas normalt särskilt mycket av extraordinära händelser i världen.	Medel	SAS arbetar för att öka andelen rörliga kostnader för att snabbt kunna ställa om verksamheten vid onormala händelser. SAS ser ständigt över olika beredskapsplaner för att hantera olika katastrofer.	Inga naturkatastrofer, terrorattacker eller epidemibrott inom SAS primära marknad inträffar. SAS arbetar långsiktigt med att outsourca verksamheter, vilket syftar till att minska de fasta kostnaderna.

# Emission stärkte finansiell beredskap

I februari 2014 emitterade SAS AB 7 miljoner preferensaktier som tillsammans med redan befintliga stamaktier utgör SAS AB:s aktiekapital. SAS arbetar intensivt med tre strategiska prioriteringar för att uppnå det övergripande målet att skapa långsiktiga värden för SAS aktieägare.

## Aktiestruktur

SAS AB har 336 miljoner utestående aktier. Av dessa är 329 miljoner stamaktier. Under 2014 emitterade SAS AB 7 miljoner preferensaktier som noterades på börsen i Stockholm. SAS hade även den 31 oktober 2014 två konvertibellån utställda om 1,6 mdr SEK vardera. Det första konvertibellånet ställdes ut 2010 och förfaller i april 2015. Det andra konvertibellånet ställdes ut i februari 2014 med förfall 1 april 2019. Konverteringspriset för det andra konvertibellånet var 24,0173 SEK i oktober 2014.

SAS har en lång börshistorik som sträcker sig tillbaka till 1920 då SAS danska moderbolag Det Danske Luftfartselkskab A/S noterades på Köpenhamns Fondbörs. Efter SAS Konsortiets bildande 1951 noterades SAS Konsortiets ägarbolag successivt separat på respektive börs i Köpenhamn, Oslo och Stockholm. Under 2001 noterades SAS AB:s stamaktie på börserna i Stockholm (primärnotering), Köpenhamn och Oslo.

## Aktieutveckling

Kursen för SAS stamaktie sjönk under räkenskapsåret med 40,3% till 11,35 SEK. Stockholmsbörsen ökade under motsvarande period med 10,1%. SAS totala börsvärde inklusive preferensaktierna på 6,4 mdr SEK utgör cirka 0,1% av Stockholmsbörsens värde. Kursen för SAS preferensaktie sjönk efter noteringen den 7 mars med 17% till 415 SEK. Jämfört med ett vägt genomsnitt av konkurrenters börsvärden hade SAS stamaktie en svagare utveckling under räkenskapsåret 2013/2014.

Den negativa utvecklingen för både stamaktien och preferensaktien sammanföll med svag yield/PASK-utveckling i SAS passagerartrafik framför allt under våren 2014. Från början av sommaren stabiliserades utvecklingen.

Värdet av antalet omsatta stamaktier på samtliga tre börser där SAS är noterat uppgick till 8,4 mdr SEK, en ökning med 36%. Ökningen berodde framför allt på en högre genomsnittlig aktiekurs.

Fördelningen av handel mellan börserna i antal omsatta aktier under räkenskapsåret var: Stockholm 66%, Köpenhamn 30% och Oslo 4%.

## Omsatta aktier i relation till utestående aktie

	2013/2014	2012/2013
Stamaktier <sup>1</sup>	223%	257%
Preferensaktier	81%	Inte noterad

1) Justerat för de tre skandinaviska staternas ägarandel på 50% i SAS.

## Ägarspridning och förändring

SAS hade 58 433 stamaktieägare och 4 927 preferensaktieägare per den 31 oktober 2014. Ägarandelen i Skandinavien var cirka 93%, fördelat på 47% i Sverige, 30% i Danmark och 16% i Norge. Jämfört med föregående år ökade ägarandelen framför allt i Danmark med cirka 5 procentenheter. I övrigt var förändringarna små. Ägarandelen

utanför EES-området var under 3%, varav huvuddelen var registrerad i USA. Ägarandelen utanför EES minskade jämfört med föregående år med cirka 2–3 procentenheter.

## Utdelning och utdelningspolicy

SAS årliga utdelning för stamaktier fastställs med beaktande av resultat, finansiell ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Mot bakgrund av de genomgripande förändringar som sker i flygindustrin och som följd av att SAS initierat överläggningar med sina fackföreningar om hur man ska bemöta de nya förutsättningarna i industrin omprövar SAS för närvarande sina finansiella mål samt utdelningspolicy. Ingen värdeöverföring får ske till innehavare av stamaktier (eller eventuella förlagsaktier) innan preferensaktieägarna har fått full utdelning inklusive inestående belopp. Se förvaltningsberättelsen för utdelningspolicy för preferensaktieägare.

Inför årsstämman 2015 föreslår styrelsen att utdelning till SAS AB:s stamaktie ej lämnas för räkenskapsåret 1 november 2013–31 oktober 2014. Detta motiveras av SAS finansiella ställning samt framtida investeringsbehov av förnyelse av flygplansflottanbehov.

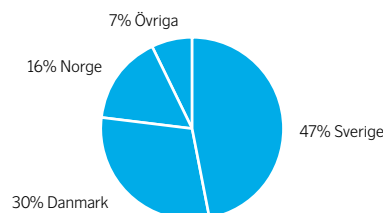
Styrelsen föreslår att utdelning på utestående preferensaktier ska lämnas kvartalsvis med 12,50 SEK per preferensaktie, dock sammanlagt högst 50 SEK per preferensaktie. Som avstämningsdagar, före nästkommande årsstämma, för de kvartalsvisa utbetalningarna föreslås den 5 maj 2015, den 5 augusti 2015, den 5 november 2015 och den 5 februari 2016.

## Aktieägarservice

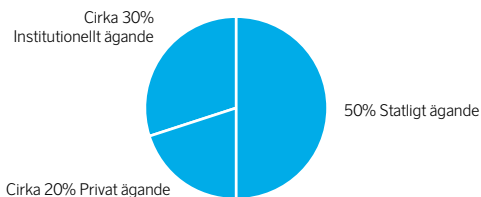
En viktig del av SAS service till aktieägare är den kontinuerliga resultatrapporteringen som tillhandahålls genom årsredovisningen, delårsrapporter, pressmeddelanden och månatliga trafikrapporter. För den institutionella marknaden arrangerar SAS investerarträffar och analytiker möten. Presentationer för privata aktieägare arrangeras också på olika platser i Skandinavien.

I samband med kvartalsrapporterna arrangerar SAS en telefonkonferens som kan följas genom webcast på SAS hemsida [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net). Därutöver tillhandahåller SAS kompletterande information och fakta till aktieägare och investerare på hemsidan.

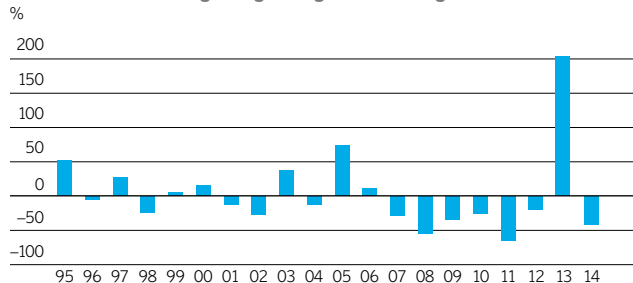
Landsfördelning av SAS ägarandel, röster, 31 okt 2014



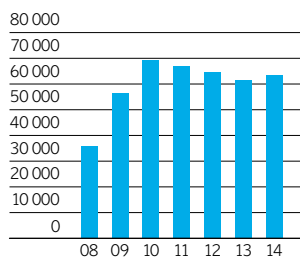
Fördelning av SAS ägarkapital, röster



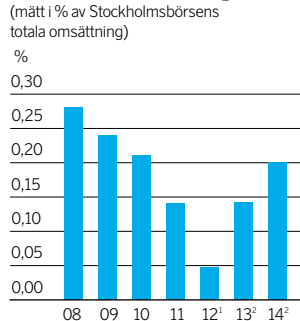
SAS-stamakties långsiktiga årliga avkastning



Antal aktieägare i SAS AB

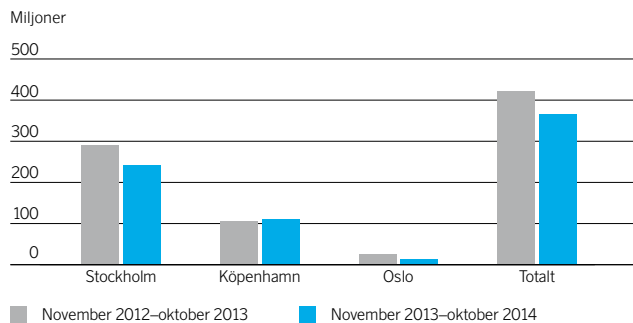


SAS-aktiens omsättning

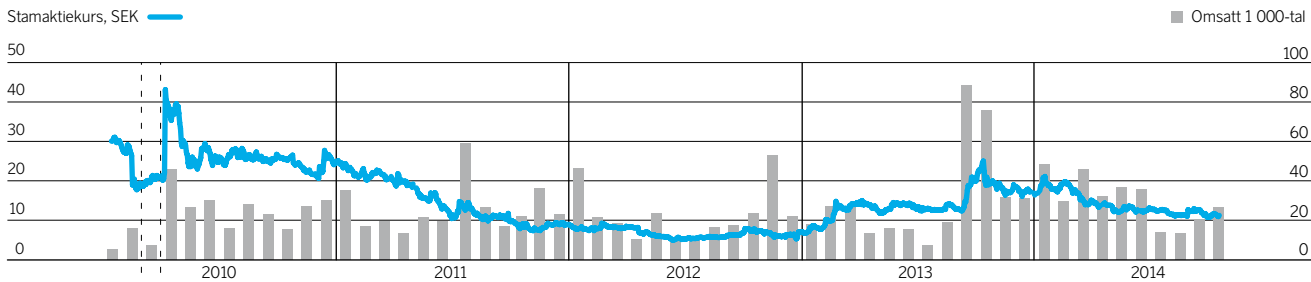


1) Avser perioden januari–oktober 2012.  
2) Avser perioden november–oktober.

Andel omsatta aktier, fördelat på de tre börserna samt totalt



Aktien



SAS genomförde en företrädesemission till aktieägarna som tillförde cirka 5 mdr SEK. Dessutom placerades ett konvertibellån på 1,6 mdr SEK i marknaden.

Antal aktieägare i SAS mer än fördubblades, vilket i kombination med fler emitterade aktier ökade omsättningen av antal aktier.

Svag yield-utveckling kombinerat med oro för avmattnig i världsekonomin och finanskrisen i Sydeuropa påverkade SAS-aktien samt hela flygindustrin negativt.

SAS aktiekurs steg kraftigt under 2013 efter lanseringen av omställningsprogrammet och de nya undertecknade kollektivavtalen.

SAS stamaktie hade en negativ kursutveckling i början av 2014 i samband med kraftig yield-press.

## Aktierelaterade nyckeltal

	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2012 Jan–okt	2011	2010	2009
Börsvärde, MSEK	6 639	6 416	2 122	2 632	7 403	9 944
Omsättning antal stamaktier, miljoner <sup>1</sup>	366,3	421,9	200,7	309,8	271,2	79,2
Omsättning aktier, MSEK	8 335	6 195	1 509,8	4 900	9 540	11 183
Antal stamaktier, miljoner	329	329	329	329	329	2 467,50
Antal preferensaktier, miljoner	7	-	-	-	-	-
Resultat efter skatt, SEK per stamaktie <sup>2</sup>	-3,03	4,12	-2,99	-5,13	-6,74	-8,96
Kassaflöde från den löpande verksamheten, SEK per stamaktie <sup>2</sup>	3,33	3,12	7,79	-1,47	-0,47	-10,38
Utdelning (stamaktie), SEK	0	0	0	0	0	0
Utdelning (preferensaktie), SEK	25	-	-	-	-	-
Utdelning i % av vinst efter skatt, stamaktie	0	0	0	0	0	0
Direktavkastning, stamaktie, %	0	0	0	0	0	0
Eget kapital, SEK per stamaktie <sup>2</sup>	3,66	9,76	33,91	37,79	43,88	34,62
Totala tillgångar, SEK per stamaktie <sup>2</sup>	89,13	81,50	111,71	119,10	127,13	129,16
Intäkter, SEK per stamaktie <sup>2</sup>	115,52	128,21	109,38	125,87	124,83	136,53

	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2012 Jan–okt	2011	2010	2009 <sup>1</sup>
<b>Kursrelaterade nyckeltal, stamaktien, SEK</b>						
Börsvärde/eget kapital vid årets slut, %	135	199	19	21	51	87
Aktiekurs vid årets slut	11,35	19,50	6,45	8,00	22,5	30,23
Högsta aktiekurs under året	21,20	25,10	9,50	27,80	43,2	43,5
Lägsta aktiekurs under året	10,85	5,40	5,10	7,50	17,85	6,95
Genomsnittskurs under året	14,65	13,31	7,13	16,16	25,9	28,75

1) För 2009 har de historiska nyckeltalen justerats för nyemissionerna 2009 och 2010 samt sammanläggning av aktier under 2010.

2) För åren 2009–2013 är nyckeltalet beräknat utifrån 329 miljoner stamaktier. Nyckeltalen har för 2012/2013 omräknats för ändringen av redovisningsstandarden IAS 19.

De 20 största aktieägarna i SAS AB<sup>1</sup>

2014-10-31	Antal stam- aktier	Antal prefe- rensaktier	Röst- andel
Regeringskansliet	70 500 000	0	21,4
Statens Administration (FSC)	47 000 000	0	14,3
Närings- och fiskeridepartementet	47 000 000	0	14,3
Knut och Alice Wallenbergs stiftelse	24 855 960	0	7,5
Försäkringsbolaget, Avanza Pension	4 737 870	214 941	1,4
Unionen	4 150 359	0	1,3
JPM Chase NA	3 974 505	92 420	1,2
Robur Försäkring	3 012 605	88 820	0,9
Handelsbanken Fonder AB RE JPM	1 606 966	0	0,5
Svenska Handelsbanken för PB	1 420 000	13 094	0,4
Gamla livförsäkringsaktiebolaget	1 392 479	0	0,4
CBNY-DFA-INT Sml CAP V	1 371 723	0	0,4
Nordnet Pensionsförsäkring AB	1 147 955	115 201	0,4
JP Morgan Chase Bank	1 088 304	0	0,3
Gerald Engström	1 000 000	25 000	0,3
Credit Suisse Sec Europe	765 334	83 013	0,2
Livförsäkringsbolaget Skandia Öms	744 756	0	0,2
BNY GCM Client Accounts	723 685	0	0,2
Handelsbanken Liv	607 636	39 548	0,2
SEB Sverige Indexfond	576 422	0	0,2
Övriga aktieägare	111 323 441	6 327 963	34,0
<b>Totalt</b>	<b>329 000 000</b>	<b>7 000 000</b>	<b>100,0</b>

1) Dansk lag medger offentliggörande endast vid ägarandel över 5%.

## Aktiefördelning, stam- och preferensaktier

2014-10-31	Antal aktie- ägare	Antal röster	% av aktie- kapital	% av alla aktie- ägare
1–1 000	49 867	11 456 470	3,7	78,7
1 001–5 000	10 176	22 744 469	7,1	16,1
5 001–10 000	1 715	12 554 984	3,9	2,7
10 001–100 000	1 473	36 427 646	11,6	2,3
100 001–1 000 000	115	28 116 346	8,8	0,2
1 000 001–	14	213 258 726	63,5	0,0
Okända aktieägare	-	5 141 359	1,5	0,0
<b>Totalt</b>	<b>63 360</b>	<b>329 700 000</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## Omsatta stamaktier per börs

	Värde, MSEK		Antal aktier, miljoner	
	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt	2013–2014 Nov–okt	2012–2013 Nov–okt
Stockholm	6 500	4 213	242,2	291,1
Köpenhamn	1 683	1 586	110,4	106,1
Oslo	221	396	13,6	24,7
<b>Totalt</b>	<b>8 404</b>	<b>6 195</b>	<b>366,3</b>	<b>422,0</b>



Förändring av aktiekapital<sup>1</sup>

	Händelse	Antal nya aktier	Totalt antal aktier	Nom. värde/ aktie SEK	Nominellt aktiekapital
maj-01	Bolagsregistrering	50 000	50 000	10	500 000
jul-01	Apportemission	155 272 395	155 322 395	10	1 553 223 950
aug-01	Apportemission	6 494 001	161 816 396	10	1 618 163 960
maj-05 <sup>2</sup>	Nyemission, stamaktier	2 683 604	164 500 000	10	1 645 000 000
apr-09	Nyemission, stamaktier	2 303 000 000	2 467 500 000	2,5	6 168 750 000
apr-10	Nyemission, stamaktier	7 402 500 000	9 870 000 000	0,67	6 612 900 000
jun-10	Sammanläggning, stamaktier	-	329 000 000	20,1	6 612 900 000
feb-14	Nyemission preferensaktier	7 000 000	336 000 000	20,1	6 753 600 000

1) Innan SAS AB bildades i maj 2001 var SAS noterad genom SAS Danmark A/S, SAS Norge ASA och SAS Sverige AB.  
2) Teknisk förändring i samband med omläggning till en gemensam aktie.

## Antal aktieägare

	31 okt 2014	31 okt 2013	31 okt 2012
Stamaktieägare	58 433	61 383	64 268
Preferensaktier	4 927	-	-
<b>Totalt</b>	<b>63 360</b>	<b>61 383</b>	<b>64 268</b>

## Handelskoder – SAS stamaktie, ISIN-kod SE0003366871

	Reuters	Bloomberg
Stockholm	SAS.ST	SAS SS
Köpenhamn	SAS.CO	SAS DC
Oslo	SASNOK.OL	SAS NO

## Analytiker som följer SAS

Skandinaviska aktieanalytiker	Kontakt
Swedbank	Hans Erik Jacobsen
Handelsbanken	Dan Togo Jensen
Nordea	Pasi Vaisanen
Sydbank	Jacob Pedersen

Internationella aktieanalytiker	Kontakt
Citi	Andrew Light
HSBC	Andrew Lobbenberg
Nomura	James Hollins

# SAS operationella nyckeltal

Passagerartrafikrelaterade nyckeltal	2013– 2014 Nov–okt	2012– 2013 Nov–okt	2012 Jan–okt	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Antal beflugna destinationer, linjetrafik	125	150	136	128	127	134	157	158	164	147
Antal flygningar, linjetrafik	294 679	402 460	338 870	396 134	367 817	380 470	427 201	423 807	552 899	554 838
Antal passagerare, totalt (000) <sup>1</sup>	29 408	30 436	25 916	28 990	27 096	26 967	30 936	31 381	43 138	41 033
Antal passagerare, linjetrafik (000)	27 061	28 057	23 979	27 206	25 228	24 898	29 000	29 164	39 059	36 312
Offrerade säteskm, totalt (milj.) <sup>1</sup>	45 158	44 629	36 126	40 953	38 851	39 934	45 764	44 433	63 555	62 445
Offrerade säteskm, linjetrafik (milj.)	40 971	40 583	32 813	37 003	34 660	35 571	41 993	40 019	54 907	53 689
Betalda passagerarkm, totalt (milj.) <sup>1</sup>	34 714	33 451	27 702	30 668	29 391	29 025	33 097	33 082	46 770	44 566
Betalda passagerarkm, linjetrafik (milj.)	30 686	29 650	24 746	27 174	25 711	25 228	29 916	29 365	39 247	35 864
Kabinfaktor, totalt (%) <sup>1</sup>	76,9	75,0	76,7	74,9	75,6	72,7	72,3	74,5	73,6	71,4
Genomsnittlig passagerarsträcka, totalt (km)	1 180	1 099	1 069	1 058	1 085	1 076	1 070	1 054	1 084	1 086
<b>Viktrelaterade nyckeltal</b>										
Offrerade tonkm, ATK, totalt (milj. tonkm)	5 617	5 527	4 475	5 089	4 835	5 052	5 991	5 812	7 775	7 614
Offrerade tonkm, linjetrafik (milj. tonkm)	5 119	5 042	4 098	4 604	4 318	4 463	5 291	4 987	6 461	6 376
Offrerade tonkm, övrigt (milj. tonkm)	498	485	377	485	517	589	700	827	1 314	1 238
Betalda tonkm, RTK, totalt (milj. tonkm)	4 067	3 930	3 201	3 555	3 448	3 327	4 136	4 210	5 496	5 299
Passagerare och överviktsbagage (milj. tonkm)	3 446	3 308	2 733	3 018	2 897	2 863	3 268	3 265	4 489	4 298
Trafikintäkt/betalad tonkm (SEK)	72,4	9,53	9,94	10,23	10,42	11,34	10,12	9,72	9,46	8,80
<b>Nyckeltal för kostnader och effektivitet</b>										
Total enhetskostnad <sup>4</sup>	0,75	0,80	0,81	0,86	0,95	1,02	0,96	0,87	0,78	0,73
Betalad flygbränslekostnad inkl hedging, snitt (USD/ton)	978	1 093	1 116	970	773	831	1 120	786	707	564
<b>Intäktrelaterade nyckeltal</b>										
Passagerarintäkt/betalad passagerarkm, linjetrafik, yield (SEK)	0,94	1,07	1,09	1,12	1,16	1,30	1,27	1,25	1,12	1,10
Passagerarintäkt/offrerade säteskm, linjetrafik, (SEK)	0,70	0,78	0,82	0,82	0,86	0,92	0,91	0,92	0,80	0,73
<b>Miljönyckeltal</b>										
CO <sub>2</sub> , gram/passagerarkm <sup>5</sup>	100	104 <sup>6</sup>	118	122	121	127	131	130	131	136
Klimatindex <sup>2</sup> (Miljöindex <sup>3</sup> t.o.m. 2004)	92	94 <sup>6</sup>	98	100	90	94	98	96	95	100
<b>Scandinavian Airlines specifika nyckeltal</b>										
Marknadsandel, hemmamarknad	35	35	35	36	37	39				
Yield, valutajusterad förändring, (%)	-7,4	-0,4	-1,0	-2,0	-7,4	-5,2				
PASK, valutajusterad förändring, (%) <sup>8</sup>	-5,8	-3,2	1,1	-1,3	-0,2	-7,3				
Total enhetskostnad, förändring, (%)	-2,2	-6,0	-0,1	2,0	-7,8	-8,1				
Genomsnittligt flygavst., linjetrafik, km	865	861	844	847	823	816				
Antal dagliga avgångar, linjetrafik, årligt snitt	807	791	773	683	667	707				
Antal flygplan i trafik <sup>7</sup>	138	139	145	147	159	172				
Flygplan, blocktimmar/dag	9,0	8,7	8,2	8,1	7,5	8,0				
Piloter, antal	1 396	1 413	1 328 <sup>9</sup>	1 304	1 297	1 609				
Piloter, blocktimmar/år	685	665	659	650	630	550				
Kabinpersonal, antal	2 564	2 607	2 613 <sup>9</sup>	2 528	2 442	2 835				
Kabinpersonal, blocktimmar	762	721	674	660	640	616				
Regularitet	99,0	98,8	99,0	98,5	96,6	99,3				
Punktlighet, (%) inom 15 min	88,4	86,2	89,4	88,9	86,9	90,1				
Kundnöjdhet, CSI	72	71	72	72	70	68				

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

2) Justerat från 2005 för att återspegla förändringar i koncernen. Basår ändrades 2011. Resultatet januari–oktober 2012 omfattar november 2011–oktober 2012.

3) Avser Scandinavian Airlines.

4) Inkluderar enbart flygplansavskrivningar för åren 2005–2007.

5) Koldioxidutsläpp per passagerarkilometer som omfattar samtliga passagerare ombord på samtliga genomförda flygningar (linjetrafik, charter etc.). Ny beräkningsmodell från och med november 2012.

6) Exklusive Widerøe

7) Exklusive wet lease

8) Avser RASK före räkenskapsåret 2013/2014

9) Avser januari–oktober 2012

Definitioner och begrepp se sid 91.

# Ekonomisk tioårsöversikt

Resultaträkningar, MSEK	2014	2013	2012 <sup>1</sup>	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Intäkter	38 006	42 182	35 986	41 412	41 070	44 918	52 870	50 598	50 152	55 501
Rörelseresultat före avskrivningar	1 576	3 647	955	3 019	246	-1 311	997	2 677	2 618	2 548
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 443	-1 658	-1 426	-2 413	-1 885	-1 845	-1 550	-1 457	1 757	-2 170
Resultatandelar i intresseföretag	30	25	32	28	12	-258	-147	32	59	76
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	6	700	400	-	-73	429	-	-	-	41
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	-16	-118	-247	12	-239	-97	4	41	85	182
Resultat före skatt, EBT	-918	1 648	-1 245	-1 629	-3 069	-3 423	-969	1 044	177	-246
Resultat från avvecklade verksamheter	-	-	-	-	-	-327	-5 395	-135	4 528	577
Resultat, EBT, före realisationsresultat och engångsposter i kvarvarande och avvecklade verksamheter	-697	919	23	94	-444	-2 247	-1 947	824	1 279	114
Resultat, EBT, före realisationsresultat och engångsposter i kvarvarande verksamheter	-697	919	23	94	-444	-1 754	-339	1 234	727	-106
<b>Balansräkningar, MSEK</b>										
Anläggningstillgångar	18 291	18 600	29 692	29 883	30 591	29 636	26 840	26 663	31 189	36 439
Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel	3 617	3 462	4 273	5 494	6 191	8 670	10 741	13 216	9 172	12 893
Likvida medel	7 417	4 751	2 789	3 808	5 043	4 189	5 783	8 891	10 803	8 684
Totalt eget kapital	4 907	3 226	11 156	12 433	14 438	11 389	7 312	17 149	16 388	12 081
Långfristiga skulder	10 384	10 173	12 111	13 889	13 932	13 069	19 160	11 274	17 847	23 608
Kortfristiga skulder	14 034	13 414	13 487	12 863	13 455	18 037	16 892	20 347	16 929	22 327
Balansomslutning	29 325	26 813	36 754	39 185	41 825	42 495	43 364	48 770	51 164	58 016
<b>Kassaflödesanalyser, MSEK</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 096	1 028	2 562	-482	-155	-3 414	-2 651	2 866	2 102	1 507
Investeringar	-2 113	-1 877	-2 595	-2 041	-2 493	-4 661	-4 448	-2 908	-2 299	-1 827
Försäljning av anläggningstillgångar m. m.	1 632	1 644	1 976	517	697	2 050	1 535	2 695	9 784	2 797
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	615	795	1 943	-2 006	-1 951	-6 025	-5 564	2 653	9 587	2 477
Nyemission	3 500	-	-	-	4 678	5 808	-	-	-	-
Utdelning	-175	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Extern finansiering, netto	-1 275	1 171	-2 961	763	-1 859	-1 524	2 480	-4 492	-7 438	-2 426
Årets kassaflöde	2 665	1 966	-1 018	-1 243	868	-1 741	-3 084	-1 839	2 149	51
<b>Nyckeltal</b>										
Bruttovinstmarginal, %	4,1	8,6	2,7	7,3	0,6	-2,9	1,9	5,3	5,2	4,6
EBIT-marginal, %	0,4	6,2	-0,8	1,6	-4,7	-6,9	-1,3	2,6	2,1	1,2
EBT-marginal före engångsposter i kvarvarande verksamheter, %	-1,8	2,2	0,1	0,2	-1,1	-3,9	-0,6	2,4	1,4	-0,2
Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), % <sup>2</sup>	1,6	23,6	-8,1	-2,2	-7,6	-11,7	-19,6	6,7	18,2	5,0
Avkastning på eget kapital efter skatt, % <sup>2</sup>	-14,6	456,9	-24,8	-12,0	-17,0	-26,8	-47,6	3,8	37,8	1,4
Justerad soliditet, % <sup>3</sup>	11	8	24	26	28	21	13	27	22	15

1) Som följd av att koncernens räkenskapsår ändrats till perioden 1 november–31 oktober är räkenskapsåret 2012 förkortat till perioden 1 januari–31 oktober.

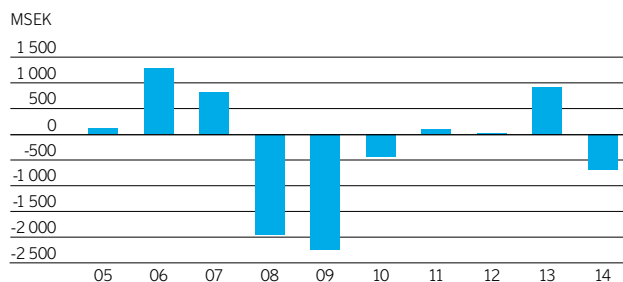
Avkastningsbaserade nyckeltal är beräknade med 12 månaders resultatposter.

2) Inkluderar resultat från avvecklade verksamheter.

3) Beräknas från och med 2007 med kvarvarande verksameters leasingkostnader. I tidigare års nyckeltal ingår även avvecklade verksameters leasingkostnader.

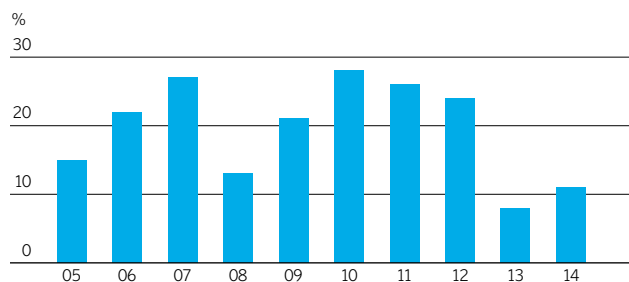
Definitioner och begrepp se sid 91.

## EBT utveckling<sup>1</sup>



1) EBT före engångsposter i kvarvarande och avvecklade verksamheter.

## Justerad soliditet, 2005–2014



## Tioårsöversikt

Finansiella nyckeltal, MSEK	2014	2013	2012 <sup>1</sup>	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Resultat- och kapitalbegrepp som ingår i CFROI										
Resultat före avskrivningar, EBITDA, i kvarvarande och avvecklade verksamheter	1 576	3 647	872	3 019	246	-1 732	-1 232	2 646	3 663	2 984
+ Kostnader för operationell flygplansleasing	2 127	1 786	1 618	1 560	1 815	2 534	3 186	3 472	3 527	3 133
EBITDAR	3 703	5 433	2 490	4 579	2 061	802	1 954	6 118	7 190	6 117
- Intäkter från operationell flygplansleasing	-86	-76	-96	-199	-341	-312	-160	-174	-194	-155
Justerat EBITDAR i kvarvarande och avvecklade verksamheter	3 617	5 357	2 394	4 380	1 720	490	1 794	5 944	6 996	5 962
<b>Justerat genomsnittligt sysselsatt kapital<sup>4</sup></b>										
+Totalt eget kapital	5 068	298	12 153	14 087	13 045	11 014	13 224	16 687	12 706	11 921
+Övervärde flygplan	77	-222	-37	-1 305	-1 037	193	-423	-208	371	-161
+ Kapitaliserade leasingkostnader, netto (x 7)	13 017	11 219	9 827	9 706	11 984	19 502	22 016	23 191	22 567	18 967
- Kapitalandelar i intresseföretag	-360	-321	-309	-300	-300	-567	-755	-1 054	-1 132	-853
+Finansiell nettoskuld	2 641	6 301	6 448	3 957	4 403	5 662	3 163	2 447	11 136	16 119
Justerat sysselsatt kapital	20 443	17 275	28 082	26 145	28 095	35 804	37 225	41 063	45 648	45 993
Cash Flow Return On Investments CFROI, %	17,7	31,0	8,5	16,8	6,1	1,4	4,8	14,5	15,3	13,0
<b>Övriga finansiella mått</b>										
Finansiella intäkter	102	50	96	224	174	304	660	787	585	492
Finansiella kostnader	-1 130	-999	-1 055	-1 030	-1 041	-645	-933	-1 041	-1 367	-1 465
Räntebärande skulder	10 805	11 510	10 887	13 338	11 897	14 660	16 117	12 042	16 478	26 337
Operationellt leasingkapital <sup>3</sup>	14 287	11 970	10 654	9 527	10 318	13 804	13 573	14 462	23 331	20 846
Finansiell nettoskuld	1 102	4 567	6 549	7 017	2 862	6 504	8 912	1 231	4 134	14 228
Skuldsättningsgrad <sup>2</sup>	0,22	1,42	0,59	0,56	0,20	0,57	1,22	0,07	0,25	1,18
Justerad finansiell nettoskuld (x 7)/ eget kapital <sup>3</sup>	3,14	5,13	1,54	1,33	0,89	1,70	3,08	0,92	1,68	2,90
Räntekostnader/genomsnittlig bruttoskuld, %	7,4	7,6	8,1	7,3	6,9	5,6	7,6	7,8	6,1	5,2
Räntetäckningsgrad	0,2	2,6	-1,6	-0,6	-1,9	-4,4	-5,3	1,8	4,4	1,3

1) Som följd av att koncernens räkenskapsår ändrats till perioden 1 november – 31 oktober är räkenskapsåret 2012 förkortat till perioden 1 januari – 31 oktober.

2) Avkastningsbaserade nyckeltal är beräknade med 12 månaders resultatposter.

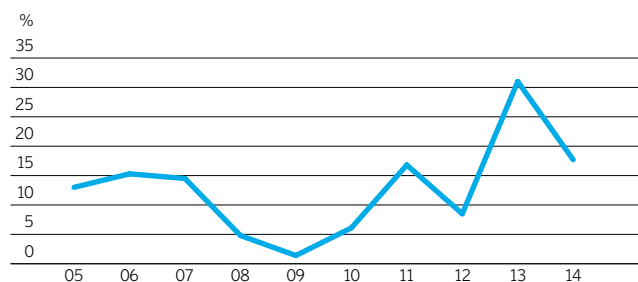
3) Beräknas på finansiell nettoskuld.

4) Beräknas från och med 2007 med kvarvarande verksamheter leasingkostnader. I tidigare års nyckeltal ingår även avvecklade verksamheter leasingkostnader.

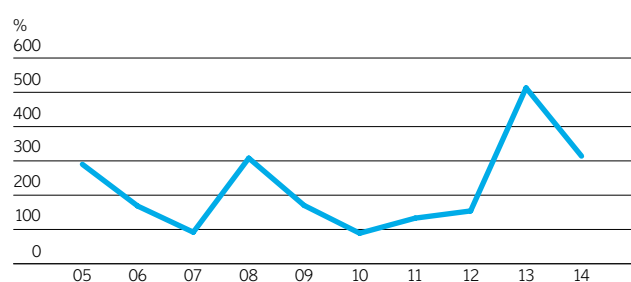
5) Inkluderar kvarvarande och avvecklade verksamheter.

Definitioner och begrepp, se sid 91.

### CFROI, 2005–2014



### Justerad skuldsättningsgrad



# Definitioner och begrepp

**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.

**Avkastning på eget kapital efter skatt** Periodens resultat hänförligt till innehavare av aktier i moderföretaget i relation till genomsnittligt eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande.

**Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE), %** Rörelseresultatet ökat med finansiella intäkter i relation till genomsnittligt sysselsatt kapital. Med sysselsatt kapital avses totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

**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.

**Bruttovinstmarginal** Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) i relation till intäkter.

**Börsvärde** Pris på aktien multiplicerat med utestående antal aktier.

**CAGR** Genomsnittlig årlig tillväxttakt.

**CAPEX (Capital Expenditure)** Framtida betalningar avseende flygplan på fasta order.

**CASK** Se enhetskostnad.

**CFROI** Justerat EBITDAR i relation till justerat sysselsatt kapital.

**Code share** När ett eller flera flygbolags flygnummer anges i tidtabellen på en flygning, medan endast ett av bolagen utför själva flygningen.

**CSI** Nöjd Kund Index mäter hur kunderna uppfattar tjänster.

**Direktavkastning, genomsnittskurs** Utdelning i % av genomsnittlig aktiekurs under året.

**EBIT** Rörelseresultat.

**EBIT-marginal** EBIT dividerat med intäkterna.

**EBITDA, Rörelseresultat före avskrivningar** Resultat före skatt, avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag och resultat från försäljning av anläggningstillgångar.

**EBITDA-marginal** EBITDA dividerat med intäkterna.

**EBITDAR** Resultat före skatt, avskrivningar, resultatandelar i intresseföretag, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och leasingkostnader för flygplan.

**EBITDAR-marginal** EBITDAR dividerat med intäkterna.

**EBT** Resultat före skatt.

**EES** Europeiska ekonomiska samarbetsområdet.

**Eget kapital per stamaktie** Eget kapital hänförligt till moderföretagets ägare med avdrag för preferenskapital i relation till antal utestående stamaktier på balansdagen.

**Enhetsintäkt** Se PASK

**Enhetskostnad (CASK), total** Flygverksamhetens totala rörelsekostnader inklusive flygplansleasing och totala avskrivningar justerade för valuta- och omstruktureringskostnader minskade med ej trafikrelaterade intäkter per total ASK (scheduled and charter).

**Finansiell beredskap** Likvida medel samt outnyttjade kreditfaciliteter/fasta kostnader.

**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 finns kvar hos leasetagaren. Objektet redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen på grund av att leasetagaren har en skyldighet att köpa tillgången när leasen är slut. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter tas upp som skuld.

**FTE** Full Time Equivalent, heltidstjänster.

**IATA** International Air Transport Association. En global sammanslutning av mer än 200 flygbolag.

**ICAO** International Civil Aviation Organization. FNs fackorgan för internationell civil luftfart.

**Interline-intäkter** Biljettavräkning mellan flygbolag.

**Intresseföretag** Företag där SAS koncernens ägarandel uppgår till minst 20% och högst 50%.

**Justerad finansiell nettoskuld, x 7** Finansiell nettoskuld plus kapitaliserade leasingkostnader, x 7.

**Justerad skuldsättningsgrad** Finansiell nettoskuld plus kapitaliserade leasingkostnader (x 7) i relation till eget kapital och minoritetsintressen.

**Justerad soliditet** Eget kapital dividerat med totalt kapital plus 7 gånger den årliga operationella leasingkostnaden.

**Justerat sysselsatt kapital (AV Asset value)** Totalt eget kapital, plus övertvärde i flygplansflottan, plus 7 gånger den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing netto plus finansiell nettoskuld, minus kapitalandelar i intresseföretag.

**Kabinfaktor** RPK dividerat med ASK. 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 (x 7)** Den årliga kostnaden för operationell flygplansleasing multiplicerat med sju.

**Kassaflöde från verksamheten** Kassaflödet från löpande verksamhet före rörelsekapitalförändring.

**LCC** Low Cost Carrier. Lågkostnadsbolag.

**Nettoskuld** Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar.

**NPV** Nuvärde – netto, används bland annat vid beräkning av den kapitaliserade framtida kostnaden för operationell flygplansleasing.

**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 jämställs med hyra. Leasingavgiften kostnadsförs löpande i resultaträkningen.

**PASK (Enhetsintäkt)** Passagerarintäkter/ASK (scheduled)

**P/CE-tal** Genomsnittlig aktiekurs dividerad med kassaflöde per aktie efter betald skatt.

**P/E-tal** Genomsnittlig aktiekurs dividerad med vinst per aktie efter schablonsskatt.

**Preferenskapital** Preferenskapital, motsvarande inlösenbeloppet efter årsstämman 2018 för 7 000 000 preferensaktier till 105% av teckningskursen 500 kronor, uppgår till 3 675 MSEK.

**RASK** Totala trafikintäkter/total ASK (scheduled+charter).

**Regularitet** Andelen genomförda flygningar i relation till tidtabellagda flygningar.

**Resultat per stamaktie (EPS)** Periodens resultat hänförligt till moderföretagets ägare med avdrag för utdelning på preferensaktier i relation genomsnittligt antal utestående stamaktier.

**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.

**Räntetäckningsgrad** Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i relation till finansiella kostnader.

**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 balanssumman.

**Sysselsatt kapital** Totalt kapital enligt balansräkningen med räntefria skulder frånräknade.

**Total lastfaktor** RTK dividerat med ATK.

**Totalavkastning** Summan av aktiens kursförändring inklusive utdelning.

**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 inklusive besättning.

**Yield** Passagerarintäkter/RPK (scheduled).

# Partnerskap i Star Alliance ökar kundvärde och intäktsströmmar

Medlemskapet i Star Alliance möjliggör tillgång till ett globalt nätverk med många fördelar för SAS resenärer. Star Alliance ger en förbättrad reseupplevelse, där kunderna kan tjäna och använda poäng, få tillgång till lounges och andra tidsbesparande produkter. I de fall där SAS passagerare påverkas av irregularitet kan passagerarna nå sin destination via ombokning med nästa tillgängliga Star Alliance-flygning.

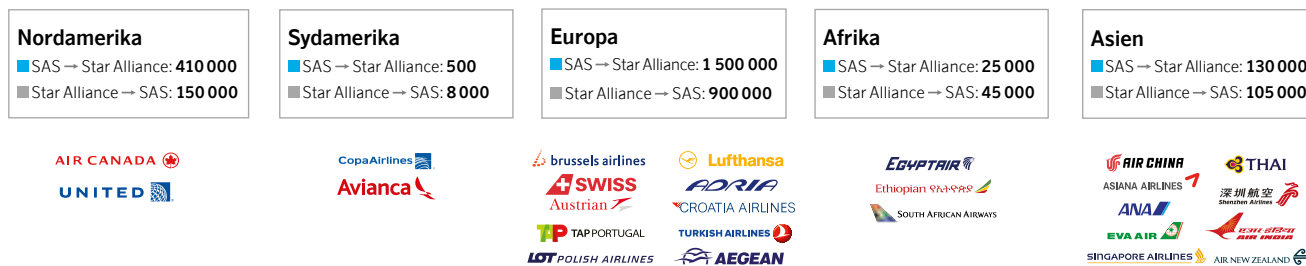
Under 2014 blev Air India en ny medlem i Star Alliance, vilket ger förbättrad tillgång till den indiska marknaden. Dessutom invigde SAS och flygbolagen inom Star Alliance en ny terminal på London

Heathrow, som ger passagerarna tillgång till betydligt förbättrade faciliteter och kortare transfer på en av Europas och SAS viktigaste flygplatser.

Medlemskapet i Star Alliance ökar kundvärdet och möjliggör för SAS att förbättra intäkterna genom att kunna erbjuda kunderna ett nätverk med stor räckvidd. Sammantaget erbjuder Star Alliance mer än 18 500 dagliga flyg till 1 321 flygplatser i 193 länder.

## Sålda passagerarflöden, november 2013–oktober 2014

Samarbetet med bilaterala partners och medlemskapet i Star Alliance ökar tillgången till SAS produkt globalt och möjliggör för SAS att optimera och förbättra intäkter.



## Star Alliance i korthet (december 2014)

Medlemsbolag: **27**  
 Antal flygplan: **4 561**  
 Antal anställda: **410 274**  
 Passagerare per år: **654** miljoner  
 Försäljningsintäkter (USD): **177,4** mdr

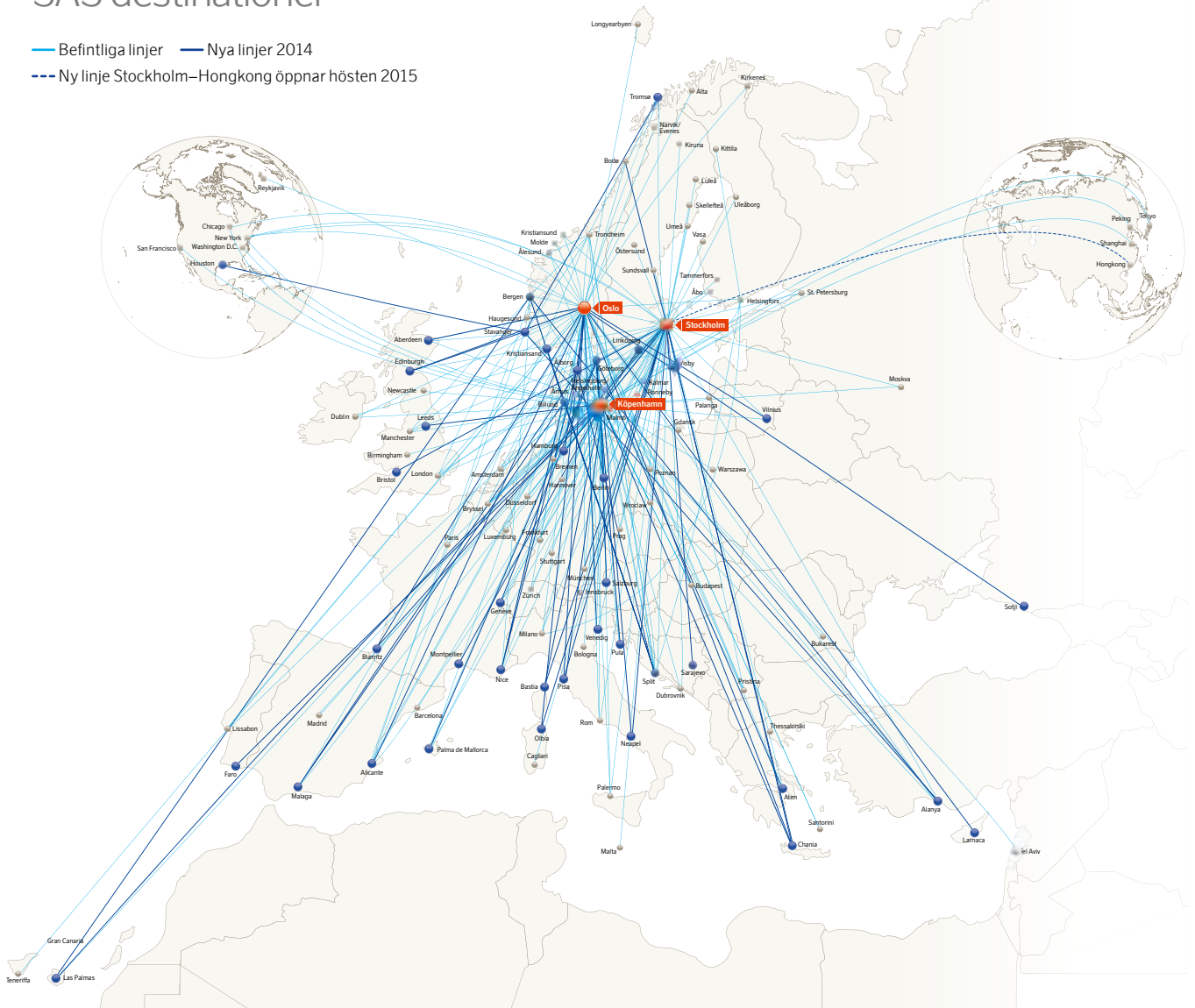
Dagliga avgångar: **18 521**  
 Antal flygplatser: **1 321**  
 Antal lounges: **över 1 000**  
 Service i antal länder: **193**

Källa: [www.staralliance.com](http://www.staralliance.com)



# SAS destinationer

- Befintliga linjer
- Nya linjer 2014
- Ny linje Stockholm–Hongkong öppnar hösten 2015



## Finansiell kalender 2015

Månadlig trafikalsinformation utkommer normalt den femte arbetsdagen. Utförlig uppdaterad finansiell kalender finns på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net) under Investor Relations.

- 19 februari 2015** ▶ Årsstämma 2015
- 16 december 2015** ▶ Bokslutskommuniké nov 2014–okt 2015
- Januari/februari 2016** ▶ Årsredovisning och Hållbarhetsredovisning 2014/2015

För mer information se [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

## Årsstämma 2015

SAS årsstämma hålls den 19 februari kl 15.00 SAS huvudkontor, Frösundaviks allé 1, Solna. För utförligare information, se vidare sid 70.

### Kontakt SAS

Investor Relations: [investor.relations@sas.se](mailto:investor.relations@sas.se)

## Distributionspolicy

Alla rapporter finns på engelska och svenska och kan hämtas på [www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

SAS koncernens tryckta årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som begärt detta, men kan även beställas via e-mail: [investor.relations@sas.se](mailto:investor.relations@sas.se)

*SAS*

[www.sasgroup.net](http://www.sasgroup.net)

SAS AB (publ) Organisationsnummer: 556606-8499.  
Säte: Stockholm. Besöksadress: Frösundaviks Allé 1, Solna.  
Postadress: SE-195 87 Stockholm. Telefon: +46 8 797 00 00.