

Positivt resultat före nedskrivning på 1,7 miljarder SEK avseende Spanair

- Ökande utmaningar inför 2012

- 4Excellence accelereras, åtgärder uppgår till 5 miljarder SEK 2012-2013

Nyckeltal Oktober-December 2011

- Intäkter: 10 164 (10 653) MSEK
- Antal passagerare: ökade med 0,2 miljoner (3,5%)
- Resultat före skatt och engångsposter: -61 (259) MSEK
- EBT-marginal före engångsposter: -0,6% (2,4%)
- Resultat före skatt: -2 077 (-463) MSEK
- Periodens resultat: -2 079 (47) MSEK
- Resultat per aktie: -6,32 (0,14) SEK

Nyckeltal Januari-December 2011

- Intäkter: 41 412 (41 070) MSEK
- Antal passagerare: ökade med 2,0 miljoner (7,8%)
- Resultat före skatt och engångsposter: 94 (-444) MSEK
- EBT-marginal före engångsposter: 0,2% (-1,1%)
- Resultat före skatt: -1 629 (-3 069) MSEK
- Periodens resultat: -1 687 (-2 218) MSEK
- Resultat per aktie: -5,13 (-7,79) SEK
- SAS finansiella beredskap uppgår per den 31 december till 8,9 (10,2) miljarder SEK
- Styrelsen föreslår till årsstämman att ingen utdelning utgår för verksamhetsåret 2011

Viktiga händelser under fjärde kvartalet 2011

- SAS blev utnämnt till Europas punktligaste flygbolag i kategorin major under 2011 tredje året i rad enligt analysföretaget FlightStats
- SAS lanserar internet och GSM ombord en internettjänst som erbjuds gratis till alla passagerare
- SAS ingår ett avtal om en lånefacilitet för finansiell leasing på MSEK 500 för fyra befintliga A321 flygplan
- SAS öppnar 21 nya linjer från och med mars 2012, när SAS sommarprogram träder i kraft
- Spanairs styrelse ansöker om konkurs – SAS gör en nedskrivning med 1,7 miljarder SEK

Ökande utmaningar inför 2012 – 5 miljarder SEK i totala åtgärder

Inför 2012 står vi inför ett svårbedömt läge med anledning av den globala ekonomiska utvecklingen. Flygbränslepriserna och ökad kapacitet i marknaden ger ytterligare utmaningar. Som ett resultat av den svagare ekonomiska utvecklingen accelereras åtgärderna inom 4Excellence. Totalt implementeras åtgärder motsvarande 5 miljarder SEK under 2012-2013. Bland annat reduceras administrationen med 300 FTE och SAS fackföreningar har gjort åtaganden om att bidra med besparingar motsvarande 1 miljard SEK för perioden 2012-2013. Resultateffekten för samtliga åtgärder under 2012 bedöms uppgå till cirka 2 miljarder SEK. På grund av det utmanande ekonomiska klimatet samt att resultateffekterna från 4Excellence kommer i den senare delen av 2012, kommer det normalt säsongsmässigt svaga första kvartalet bli svagt även under 2012.

Resultat och nyckeltal

	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Resultatbaserade nyckeltal (MSEK)				
Intäkter	10 164	10 653	41 412	41 070
EBITDAR före engångsposter	981	1 219	4 089	3 858
Resultat före skatt och engångsposter	-61	259	94	-444
Resultat före skatt, EBT	-2 077	-463	-1 629	-3 069
Periodens resultat	-2 079	47	-1 687	-2 218
EBT-marginal före engångsposter (mål 7%)	-0,6%	2,4%	0,2%	-1,1%
Kassaflöde från verksamheten	42	513	734	232
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-878	-218	-482	-155
Finansiella nyckeltal				
	31 Dec 2011	31 Dec 2010	31 Dec 2009	31 Dec 2008
CFROI, 12 månader rullande (mål 25%)	17%	6%	1%	5%
Finansiell beredskap (mål >20% av omsättningen)	21%	25%	17%	17%
Eget kapital per aktie, SEK	37,79	43,88	4,62	44,45

Koncernchefens kommentarer

"Positivt resultat före engångsposter för helåret 2011 men ökande utmaningar för 2012 – Spanairs konkurs medför en nedskrivning på 1,7 miljarder SEK"

På grund av konkursen i Spanair och den nödvändiga nedskrivningen på motsvarande 1,7 miljarder SEK, lyckas vi inte leverera ett marginellt positivt resultat för helåret 2011 som tidigare kommunicerats. Det är naturligtvis otillfredsställande men justerat för Spanaireffekten så levererar vi ett marginellt positivt resultat. Sammantaget blev resultatet före skatt och engångsposter 94 MSEK för helåret 2011, en förbättring på 538 MSEK jämfört med samma period föregående år.

Året har präglats av en eskalerande hård konkurrens samtidigt som vi bland annat noterat en allt svagare konjunkturutveckling och fortsatt höga bränslepriser. Trots de ökade utmaningarna har vi samtidigt kunnat notera en god tillväxt under året, rekordbeläggning i kabinen under sommaren samt den högsta kundnöjdheten på elva år. Det är därför glädjande att kunna konstatera att SAS kund-erbjudande står sig fortsatt starkt, mycket tack vare vårt kontinuerliga förbättringsarbete inom organisationen. Ett annat resultat av detta är vår goda punktlighet som bekräftades av att Scandinavian Airlines utnämndes till Europas punktligaste flygbolag 2011, för tredje året i rad, av det oberoende analysföretaget FlightStats.

Vi har fortsatt att investera i vår marknad och under året som gått har vi lanserat 22 nya linjer, däribland Oslo-New York som haft en mycket bra beläggning. SAS har dessutom som ambition att alltid ligga i framkant på elektroniska lösningar som ger mervärde till kunderna och vi fick under hösten 2011 ett pris från IATA för våra elektroniska reselösningar. Nu tar vi nästa steg och lanserade i slutet av året WiFi ombord och ny teknologi så som NFC (Near Field Communication) för att effektivisera och underlätta resenärernas passage genom flygplatserna. I januari 2012 införs dessutom gratis kaffe och te för samtliga serviceklasser. Detta är ett steg mot ett förbättrat produkt-erbjudande som vi tror kommer att öka vår redan rekordhöga kundnöjdhet. Mycket arbete pågår dessutom omkring harmoniseringen av flygplansflottan. Vi ser också fram emot att få marknadens mest effektiva flygplan Airbus A320 neo i vår flotta, och båda dessa aktiviteter kommer att ge förbättrad kostnadseffektivitet och lägre Co₂-utsläpp. Vi lyckades också reducera enhets-kostnaden under 2011 med 3,7% justerat för flygbränsle och vi kommer att arbeta ytterligare med våra kostnader framöver.

Vårt största verksamhetssegment Scandinavian Airlines levererade ett positivt resultat före skatt och engångsposter, mycket tack vare stora besparingar genom Core SAS. Samtidigt rapporterar Widerøe ett historiskt starkt resultat. Widerøe's framgångar är glädjande och verksamheten utgör ett viktigt komplement till SAS koncernens breda täckning i Norge. Tyvärr underpresterade Blue1 där rörelseresultatet blev mycket negativt.

För att vända den negativa resultatutvecklingen i Blue1 genomförs en rad åtgärder. Operativt reducerar Blue1 kapaciteten på Europatrafiken och samtidigt integreras verksamheten med Scandinavian Airlines för att öka synergierna.

Stabil likviditet

SAS har en finansiell beredskap som per sista december uppgick till 9 miljarder SEK motsvarande 21% av intäkterna. Av detta utgjorde 3,8 miljarder SEK likvida medel.

4Excellence – under implementering

I september lanserade vi den nya strategin 4Excellence, med målsättningen att i 2015 uppnå Excellence i fyra kärnområden – Commercial Excellence, Sales Excellence, Operational Excellence och People Excellence. I början av 2012 tar två nya koncernmedlemmar plats i koncernledningen, Joakim Landholm med ansvar för Commercial respektive Eivind Roald med ansvar för Sales & Marketing. SAS nya koncernledning blir därmed komplett efter omorganisationen i september.

Ett av de strategiska målen inom 4Excellence strategin är att sänka enhetskostnaden med 3-5% per år. På grund av det försämrade läget med svagare ekonomisk tillväxt accelererar vi planen under 2012 och 2013. Bland annat kommer vi att reducera 300 FTE inom administrationen och SAS fackföreningar har gjort åtaganden om att bidra med besparingar motsvarande 1 miljard SEK för perioden 2012-2013.

Framtidsutsikter

Inför 2012 står vi nu inför ett svårbedömt läge med anledning av en svagare BNP-utveckling och fortsatt stor konkurrens samt osäkerhet omkring bränsle- och valutapriserna. Vi bedömer och planerar för en fortsatt press på yield och RASK under 2012. För att möta utmaningarna accelereras implementeringen av 4Excellencestrategin och kostnads- och intäktsåtgärder motsvarande 5 miljarder SEK implementeras under 2012-2013. På grund av det utmanande ekonomiska klimatet samt att resultateffekterna från 4Excellence kommer i den senare delen av 2012, kommer det normalt säsongs-mässigt svaga första kvartalet bli svagt även under 2012. Bokningsläget är fortsatt relativt stabilt, men en ökad grad av osäkerhet finns med hänvisning till den ekonomiska utvecklingen samt flygbränslepriserna och ytterligare kapacitet i marknaden.

Rickard Gustafson
Verkställande direktör och koncernchef

Marknad och resultat

Marknads- och trafikutveckling

Flygmarknaden i Europa

Året inleddes och avslutades med ökande kapacitet som på många marknader översteg efterfrågan, vilket medförde överkapacitet och lägre kabinfaktorer för många flygbolag i Europa. I Norden ökade under fjärde kvartalet kapaciteten (ASK) på vissa linjer med över 20%. Den kraftigt ökade marknadskapaciteten i kombination med en svagare konjunktur medförde att yieldpressen ökade mot slutet av året. Trots den betydligt ökade marknadskapaciteten lyckades SAS på viktiga marknader, att hålla sina marknadsandelar.

Den största kapacitetsökningen under året inträffade på de interkontinentala linjerna till/från Asien och på kortare linjer inom Europa, främst drivet av lågprisbolagen.

Från mars påverkades Asientrafiken negativt av jordbävningen i Japan som ledde till ett plötsligt efterfrågefall. Efterfrågan har därefter långsamt återhämtat sig, men är fortsatt lägre än kapacitetsökningen.

För ytterligare branschstatistik – se sidan 16

Antal passagerare i SAS koncernen ökade under 2011 med 2 miljoner och uppgick till 27 miljoner.

Scandinavian Airlines trafikutveckling

Scandinavian Airlines trafik (RPK) ökade med 5,7% under 2011. Under fjärde kvartalet var trafikökningen 2,5%. Antalet passagerare steg med 6,4% och var framför allt god på linjer inom Skandinavien. Utvecklingen på de interkontinentala linjerna till/från USA var svag under början av året, men har förbättrats och var god under tredje kvartalet. Under fjärde kvartalet var efterfrågan framför allt svagare på Asienlinjerna.

Scandinavian Airlines ökade totala kapaciteten med 6,6%. Av detta bidrog lanseringen av Oslo-New York med cirka 1,5% i kapacitetsökning. Kabinfaktorn sjönk med 0,6 procentenheter under året och med 1,6 procentenheter under fjärde kvartalet. Den valutajusterade totala enhetsintäkten, RASK, för Scandinavian Airlines var under året 1,3% lägre än föregående år och valutajusterade yelden sjönk 2,0%.

Trafikutveckling Scandinavian Airlines

Förändring mot föregående år	Okt-Dec	Jan-Dec
Kabinfaktor (p.e.)	-1,6 p.e.	-0,6 p.e.
Passageraryield (valutajusterad, %)	-4,0%	-2,0%
Total enhetsintäkt, RASK (valutajusterad, %)	-6,7%	-1,3%
Total enhetskostnad (valutajusterad, %)	1,0%	2,0%
Total enhetskostnad exklusive flygbränsle (valutajusterad, %)	-3,5%	-3,7%

För utförlig trafikalsinformation – se sidan 1.

För definitioner hänvisas till årsredovisningen för år 2010, eller www.sasgroup.net

Resultatanalys januari-december 2011

SAS koncernens resultat före skatt och engångsposter uppgick till 94 (-444) MSEK och resultatet efter skatt uppgick till -1 687 (-2 218) MSEK.

Koncernens intäkter uppgick till 41 412 (41 070) MSEK. Med hänsyn tagen till engångsposter och valutakurseffekter ökade intäkterna med 1 443 MSEK eller 3,6%, främst på grund av att kapaciteten (ASK) ökade med 6,8%. Avseende Scandinavian Airlines minskade den valutajusterade enhetsintäkten (RASK) med 1,3% och den valutajusterade yelden minskade med 2,0% jämfört med motsvarande period föregående år. RASK och yield har justerats för omvärdering avseende EuroBonus poängskuld vilket har påverkat intäkterna positivt om 380 MSEK. Föregående års intäkter påverkades negativt av vulkanutbrottet på Island (cirka 700 MSEK). Kabinfaktorn, för SAS koncernen, har utvecklats något negativt och uppgår till 73,4% vilket är en minskning med 0,7 p.e. jämfört med motsvarande period föregående år.

Rörelsekostnaderna inklusive personalkostnader uppgick till -36 833 (-39 009) MSEK. Med hänsyn tagen till engångsposter och valutakurseffekter ökade rörelsekostnaderna med 2 218 MSEK varav bränslekostnaden stod för 1 878 MSEK vilket innebar att bränslekostnaden ökade med 31,9%. Övriga kostnadsökningar är främst hänförliga till den ökade produktionsvolymen. Justerat för bränslekostnader har enhetskostnaden reducerats med 3,7% jämfört med motsvarande period föregående år, främst beroende på reducerade personalkostnader samt kostnader för catering och försäljningsomkostnader.

EBITDAR före engångsposter uppgick till 4 089 (3 858) MSEK.

Leasingkostnaderna uppgår till -1 560 (-1 815) MSEK vilket är en valutajusterad minskning med 3,8% jämfört med föregående år.

Avskrivningar och nedskrivningar uppgår till -2 413 (-1 885) MSEK. Periodens kostnad inkluderar nedskrivning avseende MD80/90 samt A340 om -725 MSEK som genomfördes under andra kvartalet på grund av sjunkande marknadsvärde avseende flygplan. Under fjärde kvartalet föregående år genomfördes en nedskrivning om 200 MSEK avseende MD90.

Koncernens finansnetto uppgick till -806 (-867) MSEK, varav räntenetto -721 (-758) MSEK, valutakursdifferenser 0 (-16) MSEK och övriga finansiella poster -85 (-93) MSEK.

Omstruktureringskostnader avseende implementering av Core SAS uppgick till -357 (-1 053) MSEK varav -158 (-476) MSEK avsåg personalkostnader, -18 (-47) MSEK avsåg leasingkostnader, -120 (-257) MSEK avsåg hyreskostnader, 0 (-200) MSEK avsåg nedskrivning av MD90 och -61 (-73) MSEK avsåg övriga omstruktureringskostnader.

Övriga engångsposter samt nedskrivningar uppgick till -1 378 (-1 220) MSEK. Till följd av att Spanairs styrelse ansökt om konkurs har en reservering om -1 731 MSEK gjorts i december månad, varav -249 MSEK ingår i övriga rörelsekostnader och -1 482 MSEK ingår i resultat från andra värdepappersinnehav. Övriga engångsposter avsåg nedskrivning av flygplan -725 MSEK, omvärdering av EuroBonus poängskuld 380 MSEK som redovisas som intäkt, förlikning av en legal tvist inom Cargo -31 MSEK samt upplösning av USD säkringar för flygplan 729 MSEK vilka ingår i övriga rörelsekostnader.

Av realisationsresultatet om 12 (-352) MSEK är 11 (-270) MSEK hänförligt till flygplansaffärer, 1 (31) MSEK är hänförligt till fastighetsaffärer och 0 (-113) MSEK är hänförligt till försäljning av aktier i dotter- och intressebolag.

Resultatanalys fjärde kvartalet 2011

SAS koncernens resultat före skatt och engångsposter uppgick till -61 (259) MSEK och resultatet efter skatt uppgick till -2 079 (47) MSEK.

Koncernens intäkter uppgick till 10 164 (10 653) MSEK. Med hänsyn tagen till valutakurseffekter minskade intäkterna med -580 MSEK eller 5,4%, främst på grund av att den valutajusterade enhetsintäkten (RASK) och den valutajusterade yelden för Scandinavian Airlines minskade med 6,7% respektive 4,0%. Kabinfaktorn, för SAS koncernen, minskade med 1,5 p.e. och uppgick till 71,5% men kapaciteten (ASK) ökade med 2,9%.

Rörelsekostnaderna inklusive personalkostnader uppgick till -9 682 (-9 671) MSEK. Med hänsyn tagen till engångsposter och valutakurseffekter minskade rörelsekostnaderna med 46 MSEK dock ökade bränslekostnaden med 348 MSEK vilket motsvarar 20,6%. Justerat för bränslekostnader har enhetskostnaden reducerats med 3,5% jämfört med motsvarande period föregående år, främst beroende på reducerade personalkostnader samt kostnader för catering och försäljningsomkostnader.

EBITDAR före engångsposter uppgick till 981 (1 219) MSEK.

Leasingkostnaderna uppgår till -408 (-431) MSEK vilket är en valutajusterad minskning med 4,0% jämfört med föregående år.

Avskrivningar och nedskrivningar uppgår till -412 (-612) MSEK. Under motsvarande period föregående år genomfördes en nedskrivning om 200 MSEK avseende MD90.

Koncernens finansnetto uppgick till -243 (-130) MSEK, varav räntenetto -193 (-114) MSEK, valutakursdifferenser -32 (16) MSEK och övriga finansiella poster -18 (-32) MSEK.

Omstruktureringskostnader avseende implementering av Core SAS uppgick till -230 (-434) MSEK varav -44 (-91) MSEK avsåg personalkostnader, -11 (-6) MSEK avsåg leasingkostnader, -120 (-82) MSEK avsåg hyreskostnader, 0 (-200) MSEK avsåg nedskrivning av MD90 och -55 (-55) MSEK avsåg övriga omstruktureringskostnader.

Övriga engångsposter samt nedskrivningar uppgick till -1 762 (-9) MSEK. Till följd av att Spanairs styrelse ansökt om konkurs har en reservering om -1 731 MSEK gjorts i december månad, varav -249 MSEK ingår i övriga rörelsekostnader och -1 482 MSEK ingår i resultat från andra värdepappersinnehav. Övriga engångsposter avsåg förlikning av en legal twist inom Cargo -31 MSEK, vilken ingår i övriga rörelsekostnader.

Av realisationsresultatet om -24 (-279) MSEK är -23 (-246) MSEK hänförligt till flygplansaffärer, -1 (0) MSEK är hänförligt till byggnader och 0 (-33) MSEK är hänförligt till försäljning av aktier i dotter- och intressebolag.

Finansiell ställning

– Finansiell beredskap på 8,9 miljarder SEK

SAS koncernen hade per 31 december 2011 likvida medel uppgående till 3 808 (5 043) MSEK. Utöver likvida medel har SAS koncernen outnyttjade kontrakterade lånelöften om 5 093 (5 146) MSEK. Totalt har SAS koncernen en finansiell beredskap (likvida medel och outnyttjade lånelöften) motsvarande 8 901 (10 189) MSEK eller 21% (25%) av koncernens årsomsättning. Likviditeten placeras i instrument med god likviditet och kort löptid med kreditvärdighet om lägst A3/P-1 enligt kreditvärderingsinstitutet Moody's alternativt A-/A-1 enligt Standard & Poor's. Som likvida medel definieras inte spärrade bankmedel eller depositioner.

SAS koncernens räntebärande skulder ökade med 1 441 MSEK jämfört med årsskiftet. Nyupplåning har under 2011 skett med 3 440 MSEK och amorteringarna uppgick till 2 570 MSEK. Under februari emitterades EMTN om 40 MEUR till rörlig ränta, för närvarande 4,90% med slutförfall 2017. Under mars månad emitterades två obligationslån om cirka 2 miljarder SEK, ett lån på 1 300 MSEK till kupongränta 10,5% och ett lån på 75 MEUR till kupongränta 9,65%, båda med förfall 2014. Under årets sista kvartal finansierades flyg med totalt cirka 91 MUSD, varav huvudparten var ersättningsfinansiering.

Värdet på skuld- respektive eget kapitalandel (konverteringsrätt och återköpsrätt) avseende det konvertibla obligationslånet har per den 31 december 2011 fastställts till 1 453 MSEK respektive 226 MSEK. Vid utställandedagen var dessa värden 1 374 MSEK respektive 226 MSEK och per den 31 december 2010 var dessa värden 1 408 MSEK respektive 226 MSEK. Värdet på kapitalandelen har inkluderats i eget kapital, efter avdrag för uppskjuten skatt.

Den finansiella nettoskulden har under året ökat med 4 155 MSEK och uppgick till 7 017 MSEK på balansdagen. Ökningen kan främst förklaras med nedskrivningen av fordringarna mot Spanair med 1 482 MSEK, av kassaflödet från den löpande verksamheten på -482 MSEK samt investeringar och försäljningar av anläggningstillgångar på netto -1 524 MSEK.

Per den 31 december 2011 uppgick den justerade soliditeten till 26% (28%). Justerad skuldsättningsgrad uppgick till 1,33 (0,89). I de justerade måtten är hänsyn taget till leasingkostnader.

För balansräkning – se sidan 10

Kassaflödesanalys

– SAS kassaflöde från verksamheten uppgår till 734 MSEK

Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m.m. uppgick till -39 (1 065) MSEK. Det består huvudsakligen av betalning av SAS Cargos EU-bot på -660 MSEK, upplösning av USD-säkringar på -970 MSEK samt nedskrivningar och reserveringar avseende Spanairs konkurs på 1 731 MSEK.

Rörelsekapitalförändringen som uppgick till -1 216 (-387) MSEK påverkades negativt med 380 MSEK på grund av omvärdering av EuroBonus poängskuld. Avsättningarna för omstruktureringskostnader har minskat med 266 MSEK. För övrigt är det företrädesvis de övriga rörelseskuldena som är lägre än för ett år sedan.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick för helåret till 482 (155) MSEK.

Investeringarna uppgick till 2 041 (2 493) MSEK varav 1 359 (1 924) MSEK avsåg flygplan, annan flygmateriel och förskottsbetalningar. Det inkluderar en Bombardier Q100, tre Bombardier Q200 och en Bombardier Q400 NG till Widerøe. Dessutom köptes två Boeing 737 som tidigare var på operationell lease, varav ett flyg förvärvades för 121 MSEK och såldes under året för 136 MSEK.

Under året såldes en Bombardier Q300, en Boeing 737, två MD87 och två Q400. Därutöver avyttrades en Boeing 737 genom sale and leaseback.

Kassaflödet före finansieringsverksamheten uppgick till -2 006 (-1 951) MSEK.

Likvida medel uppgick enligt balansräkningen till 3 808 MSEK jämfört med 5 043 MSEK per den 31 december 2010.

För kassaflödesanalys – se sidan 11

Om SAS koncernen

SAS koncernen är den största flygbolagskoncernen i norra Europa och transporterade cirka 27 miljoner passagerare under 2011 till 128 destinationer över hela världen. SAS koncernen omfattar tre flygbolag Scandinavian Airlines, Widerøe, Blue1 samt SAS Cargo. Som medlem i Star Alliance erbjuder SAS ett globalt nätverk som täcker 1185 destinationer världen över och transporterar mer än 600 miljoner passagerare. SAS är Europas punktligaste flygbolag i kategorin major, och har så varit tre år i rad 2009-2011, enligt den oberoende källan FlightStats. Hållbarhetsarbete är en viktig del och SAS koncernens flygbolag är de enda flygbolag i världen som är certifierade med både ISO 14001 och EMAS för hela verksamheten.

4Excellence

SAS lanserade i september 2011 sin nya strategi 4Excellence med målsättningen att i 2015 uppnå excellens inom 4 kärnområden – Commercial Excellence, Sales Excellence, Operational Excellence och People Excellence.

SAS ska fortsatt vara förstahandsvalet för affärsresande samtidigt som erbjudandet för fritidsresande kommer att förstärkas. SAS ska effektivisera försäljningsmodellen och ha marknadens mest attraktiva lojalitetsprogram. Dessutom ska SAS fortsätta vara Europas punktligaste flygbolag och leverera en kvalitet och service som ger mest värde för både tid och pengar för alla kunder.

Detta ska ske genom fortsatta kostnadsåtgärder men också kraftigt stärkt fokus på produktivitet- och produktförbättringar, där införande av kvalitets- och effektivitetsprogrammet Lean i hela verksamheten är en viktig del. Genom 4Excellence strategin visar SAS fortsatt ledarskap i den nordiska flygbranschen.

SAS vision: "To be valued for Excellence by all stakeholders". (Stakeholders – Kunder, medarbetare, ägare och samhället i stort)

SAS mission: "We provide best value for time and money to Nordic travelers whatever purpose of their journey."

Vi har ambitiösa mål

Vårt mål är att nå uthållig lönsamhet genom:

- att vara nummer 1 – Nordens mest uppskattade flygbolag, genom att nå nya höjder i kundnöjdhet.
- att reducera enhetskostnaden med 3–5% per år.
- en hög arbetsglädje – Topp 5 inom hela transportbranschen i Norden.
- att minska våra totala utsläpp med 20%.

För att ge tillräcklig avkastning till våra ägare.

4Excellence kraftsamlar – fyra områden som ska säkra målen

Commercial Excellence

Göra rätt saker som kunden är villig att betala för och gör oss till första valet för nordiska resenärer.

Sales Excellence

Öka kostnadseffektivitet och förbättra lojalitet, både hos företag och resenärer. Försäljning handlar om relation, inte bara transaktion.

Operational Excellence

Säkerställa att vi levererar högsta kvalitet och kostnadseffektivitet med utgångspunkt i värde för kunden.

People Excellence

Frigöra medarbetarnas potential genom gott ledarskap och samarbete mot gemensamma mål.

Accelererad aktivitetsplan

Inom 4Excellence pågår ett antal åtgärder inom totalt 40 huvudområden, som totalt ger 5 miljarder SEK i intäkts- och kostnadsåtgärder. Av detta avser 3,5 miljarder SEK kostnadsåtgärder och 1,5 miljarder SEK intäktsåtgärder. Kostnadsåtgärderna innebär reduktioner t.ex. inom administrationen (300 FTE), besparingar inom kollektivavtalsområdet (motsvarande 1 miljard SEK), reduktion i fastighetskostnader och inköp.

Rapportering segment

Affärssegmenten rapporteras som Scandinavian Airlines, Blue1 och Widerøe. Enheterna SAS Ground Services, SAS Tech och SAS Cargo är integrerade i Scandinavian Airlines.

Totalt utgör dessa segment mer än 95% av omsättningen i koncernen.

Scandinavian Airlines resultat före skatt och engångsposter var 543 (-33) MSEK för helåret 2011. Widerøe's resultat före skatt och engångsposter var 430 (192) MSEK och Blue1's rörelseresultat (EBIT) före engångsposter uppgick till -482 (-197) MSEK för helåret 2011.

Scandinavian Airlines

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Passagerarintäkter	6 401	6 455	26 179	25 833
Övriga intäkter	2 627	2 948	10 556	10 691
Intäkter	9 028	9 403	36 735	36 524
EBITDAR	651	963	4 771	2 016
EBIT före engångsposter	86	408	952	595
EBIT-marginal före engångsposter	0,9%	4,3%	2,6%	1,6%
EBT före engångsposter	55	342	543	-33



Scandinavian Airlines resultat för det fjärde kvartalet innebär en försämring jämfört föregående år, vilket i huvudsak beror på att övriga intäkter försvagas jämfört fjolåret. Nedgången hänförs främst till positiva effekter på intäkterna i fjol. Scandinavian Airlines tyngs också av att bränslekostnaden är väsentligt högre i år, även om det högre bränslepriset till del motverkas av en positiv effekt av bränslesäkringar.

Kapaciteten (ASK) ökade under kvartalet med 4,7% jämfört med föregående år. Kapacitetsökningen är relativt jämt fördelad i trafiksystemet. Mest ökar kapaciteten mellan de tre skandinaviska länderna där Scandinavian Airlines ytterligare stärker det kommersiella konceptet. Charterkapaciteten är däremot något lägre än föregående år, vilket relateras till händelseutvecklingen i nordafrika. Trafiken (RPK) ökade under kvartalet med 2,5%. Kabinfaktorn minskade därmed 1,6 procentenheter och uppgick till 72,6%.

Passagerarintäkterna är under perioden i nivå med föregående år. Kapacitetsökningen påverkar intäkterna positivt, medan en fortsatt yieldpress har en negativ inverkan. Den valutajusterade passageraryielden gick ned med 4,0% och enhetsintäkten (RASK) var 6,7% lägre än föregående år.

Bränslekostnaderna ökade i kvartalet jämfört 2010, främst som en konsekvens av högre världsmarknadspriser, men även på grund av högre volym. Framförallt flygbränslesäkringar motverkar kostnadsökningen under perioden.

Den valutajusterade enhetskostnaden försämrades till följd av de högre bränslepriserna och var 1,0% högre än samma kvartal föregående år. Exklusive bränsle reducerades enhetskostnaden för samma period med 3,5%. De främsta bidragsgivarna till den förbättrade enhetskostnaden exklusive bränsle är personalkostnader (pensioner) och försäljningsomkostnader.

Kundnöjdheten inom Scandinavian Airlines har under 2011 utvecklats positivt, vilket bekräftas av att mätningarna visar på nivån 72, som också är indexmålet för 2011. Scandinavian Airlines goda punktlighet uppskattas av kunderna och bolaget blev för 2011 utnämnt till Europas mest punktliga flygbolag för tredje året i rad.

För Scandinavian Airlines resultaträkning – se sidan 13

Widerøe

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Passagerarintäkter	741	719	2 796	2 499
Övriga intäkter	249	232	979	973
Intäkter	989	950	3 775	3 473
EBITDAR	201	151	704	482
EBIT före engångsposter	128	78	435	210
EBIT-marginal före engångsposter	12,9%	8,3%	11,5%	6,0%
EBT före engångsposter	130	72	430	192



2011 blev ett mycket bra år för Widerøe. Widerøe's EBT före engångsposter på 430 MSEK är det bästa någonsin och motsvarar en marginal på 11,5%. Även det senaste kvartalet visade en positiv utveckling med en EBT före engångsposter på 130 MSEK mot 72 MSEK föregående år.

För året som helhet är förbättringen i EBT mycket tydlig. Det gäller även om det korrigeras för vulkanutbrottet på Island i april 2010. Orsaken till resultatförbättringen är, förutom effekt av vulkanutbrottet i fjol, en kombination av en god marknad och kommersiella åtgärder för att nyttja detta. En annan förklaring är öppnandet av nya linjer som tidigare opererades av koncernen med Fokker 50 och fortsatta reduceringar av kostnader.

Widerøe's marknad var generellt positiv. Produktionen ökade med 17% medan trafiken (RPK) ökade 22%. Kabinfaktorn ökade därmed med 2,4 p.e. Detta uppnåddes samtidigt som yelden ökade med 3,8%.

Blue1

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Passagerarintäkter	338	444	1 522	1 606
Övriga intäkter	-1	47	136	186
Intäkter	337	490	1 658	1 792
EBITDAR	-176	-47	-441	-109
EBIT före engångsposter	-144	-53	-482	-197
EBIT-marginal före engångsposter	-42,7%	-10,9%	-29,1%	-11,0%



En stor del av Blue1's europeiska linjer stängdes i slutet av oktober vilket medförde att kapaciteten (ASK) under sista kvartalet minskade med 22,5% jämfört med samma period året innan. Trafiken (RPK) minskade med 24,9% och kabinfaktorn minskade något till 62%. Enhetskostnaden ökade under fjärde kvartalet till följd av en betydligt mindre produktion på det europeiska linjeområdet. Intäkterna för perioden oktober-december uppgick till 337 MSEK, vilket var 153 MSEK lägre än under samma period 2010. Främsta anledningen till intäktsnedgången var lägre yieldnivåer på jämförbara linjer och färre passagerare på det europeiska linjeområdet. I EBIT resultatet ingår 32 MSEK i uppstartskostnader kopplat till den pågående förenklingen av flygplansflottan.

Under hösten 2011 har det meddelats att ett antal strukturella ändringar igångsatts för att reducera det negativa resultatet i Blue1. Blue 1 har i samband med detta lagt ned ett antal Europalinjer och fokuserar på den nordiska marknaden. De kommer även övergå till en enhetsflotta av Boeing 717 anpassad till förändringar i linjenätet. Från mars 2012 kommer Blue1 att ingå som ett produktionsbolag till Scandinavian Airlines. Detta för att ytterligare realisera synergier och innebär att Blue1 inte kommer rapporteras som eget affärssegment från första kvartalet 2012, men ingå i Scandinavian Airlines resultat.

Risk- och osäkerhetsfaktorer

SAS koncernen arbetar strategiskt med att utveckla och förbättra sin riskhantering. Riskhanteringen innefattar både identifiering av nya risker samt kända risker såsom förändringar av oljepris eller valutor. Koncernen bevakar de övergripande riskerna centralt, men delar av riskhanteringen ligger ute i verksamheten och innefattar identifiering, handlingsplaner och policies. För utförligare information om SAS koncernens riskhantering hänvisas till den senast publicerade årsredovisningen.

Säkring av valuta och flygbränsle

SAS koncernen har säkrat 52% av den förväntade bränslekonsumtionen för 2012. Marknadsvärdet på säkringarna per 31 december 2011 var 22 MUSD. Säkringen är genomförd med köpoptioner och terminskontrakt (så kallade swaps) med huvuddelen av säkringen gjord i köpoptioner. Strategin medför att SAS koncernen kan ta del av lägre pris på flygbränsle samtidigt som säkringen medför att exponeringen mot högre priser är begränsad. Med nuvarande planer för flygkapacitet förväntas kostnaden för flygbränsle under 2012 förutsatt olika priser och dollarkurser utfalla enligt tabell nedan. SAS koncernens finanspolicy innebär att hantera förändringar i flygbränslekostnaderna, främst genom säkring/hedging av flygbränsle, prisjusteringar och yieldmanagement. Policyn för säkring av flygbränsle anger flygbränslesäkring kan göras upp till 18 månader framåt i tiden och att intervallet för 12 månaders säkringsgrad är 40-80% av förväntade volymer.

För utländska valutor är policyn att säkra 40-80%. I december 2011 hade SAS koncernen säkrat 62% av det förväntade USD-underskottet de kommande 12 månaderna. En fördelning av säkringen på kvartalsbasis framgår nedan. SAS koncernen har täckt dollarunderskottet med en kombination av terminer och optioner. Övriga valutor har säkrats till 40-80% enligt finanspolicy.

Säkring av valuta

	Q1 2012	Q2 2012	Q3 2012	Q4 2012
Säkring av USD (täckning)	64%	62%	61%	64%

Säkring av flygbränsle

	Q1 2012	Q2 2012	Q3 2012	Q4 2012
Säkring av flygbränsle	60%	51%	51%	47%

Känslighetsmatris flygbränslekostnad 2012, miljarder SEK

Marknadspris	Växelkurs SEK/USD			
	5,00	6,00	7,00	8,00
600 USD/ton	4,5	5,4	6,3	7,2
800 USD/ton	5,5	6,6	7,7	8,8
1 000 USD/ton	6,6	8,0	9,3	10,6
1 200 USD/ton	7,4	8,9	10,4	11,9
1 400 USD/ton	8,2	9,9	11,5	13,0

Hänsyn har tagits till SAS koncernens säkring av flygbränsle och rapporterad bränslekostnad per den 31 december 2011.

Spanair

På grund av beslutet i Spanairs styrelse om konkursansökan har SAS beslutat att skriva ned utestående lån och fordringar på Spanair om 1 482 MSEK, samt reservera i rörelseresultatet 249 MSEK för garantiätaganden och kostnader med anledning av konkursen. Nedskrivningen har belastat SAS koncernens resultat för 2011 som engångsposter och påverkat eget kapital negativt med totalt 1,7 miljarder SEK. Som tidigare informerats bedöms effekten på SAS koncernens likvida medel begränsas till 200-300 MSEK. SAS's ägande i Spanair är för närvarande 10,9%, men värdet på detta aktieinnehav har redan skrivits ned till 0.

Handel med utsläppsrätter

Från 1 januari 2012 kommer all flygtrafik till/från och inom EU att ingå i det europeiska ETS-systemet. Omkring 85% av rättigheterna tilldelas gratis av medlemsstaterna och 15% måste köpas på den öppna marknaden. Nuvarande pris är 9 Euro/ton Co₂. SAS koncernens kostnad för 2012 uppgår till 130 MSEK. En viss del av rättigheterna har också säkrats till ett förutbestämt pris för att begränsa exponeringen i händelse av en kraftig ökning av priset på Co₂. Eftersom SAS är i färd med att byta ut delar av flottan, kommer antalet utsläppsrätter som krävs per produktionsenhet att gradvis minska.

Det finns för närvarande ett antal politiska risker med systemet. Vi noterar omfattande protester från regeringar i många länder utanför EU, särskilt USA, Ryssland, Kina, Indien, Brasilien och andra, mot systemet. Det finns därigenom risker för repressalier mot EU:s flygbolag, i form av t.ex. begränsningar av trafikrättigheter eller nya skatter och avgifter, om inte dödläget kan lösas genom förhandlingar inom ICAO. För det andra finns det initiativ från olika intressenter, t.ex. inom Europaparlamentet, om att minska antalet kvoter som tilldelas industrin.

Förpliktelser

SAS har fordringar på Estonian Air och per den 31 december 2011 uppgick de till 7,7 MEUR vilket motsvarar 69 MSEK.

I juni 2011 publicerade IASB (International Accounting Standards Board) ändringar i IAS 19 Ersättningar till anställda. Ändringen avseende IAS 19 har ännu inte antagits av EU, men beslut förväntas under 2012. Ändringarna i redovisningen av förmånsbestämda pensionsplaner ska tillämpas från och med den 1 januari 2013. Enligt den ändrade IAS 19 är det bland annat inte längre tillåtet att skjuta upp redovisningen av vissa avvikelser i uppskattningar (den s.k. "korridormetoden" tas bort) utan samtliga avvikelser i uppskattningar ska redovisas omedelbart i övrigt totalresultat. Till följd av ändringarna kommer de ackumulerade oredovisade avvikelserna att redovisas i sin helhet mot eget kapital, vilket kommer att ha en avsevärd negativ effekt på Koncernens eget kapital. Moderbolaget SAS AB's redovisade eget kapital påverkas inte av denna ändring. På grund av en svag börsutveckling och sjunkande räntor kommer estimatavvikelsen 2011 bli högre än 2010.

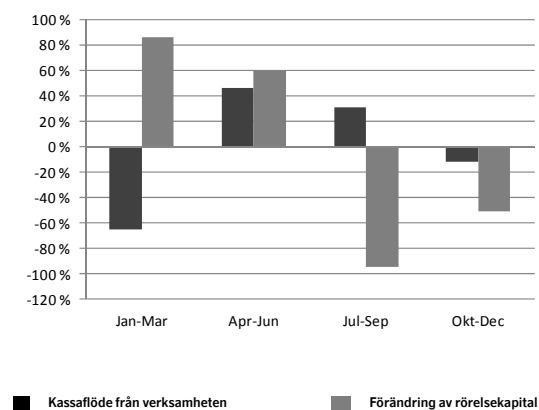
Legala frågeställningar

EU-kommissionen beslutade i november 2010 att utdöma böter för SAS Cargo om 70,2 MEUR. Böterna belastade koncernens resultat för tredje kvartalet 2010 med 660 MSEK och koncernens likviditet i första kvartalet 2011. Som en konsekvens av EU-kommissionens beslut i flygfraktundersökningen är SAS tillsammans med övriga flygbolag som bötfällts av EU-kommissionen involverat i olika civila skadeståndprocesser i Europa (England, Nederländerna och Norge). SAS, som har överklagat EU-kommissionens beslut, bestrider ansvar i samtliga rättsprocesser. Ytterligare stämningar från fraktkunder kan inte uteslutas och inga reserveringar har gjorts.

I april 2010 stämde 33 SAS-piloter gemensamt SAS i Stockholms tingsrätt. Enligt stämningsansökan krävs att vissa anställningsvillkor förklaras ogiltiga och justeras samt att SAS tilldöms att betala skadestånd. Kärandena är före detta anställda i Linjeflyg som anställdes i SAS i samband med SAS förvärv av Linjeflyg 1993. Kärandena hävdar att anställningsvillkoren är diskriminerande och bryter mot lagen om fri rörlighet i EU för arbetstagare. SAS, som bestrider yrkandena i dess helhet, betraktar risken för en negativ utgång som begränsad och inga reserveringar har gjorts.

Säsongeffekter

Efterfrågan i SAS marknader är säsongsmässigt låg under december-februari, relativt hög under september-november och högst under april-juni. Detta beror på variationer i affärsmarknadens efterfrågan. Efterfrågan kan avvika från det normala säsongsmönstret och utvecklas olika på koncernens marknader. SAS har successivt utvecklat sofistikerade metoder för att på månads- och veckobasis, till exempel i samband med storhelger, dynamiskt anpassa kapaciteten till efterfrågan.



Diagrammet visar profilen av kassaflödet under 2008-2011 proportionellt.

Helåret 2012

Inför 2012 står vi inför ett svårbedömt läge med anledning av en svagare BNP-utveckling och fortsatt stor konkurrens och osäkerhet omkring bränsle- och valutapriserna. Vi bedömer och planerar för en fortsatt yield- och RASK-press under 2012. För att möta utmaningarna, accelereras 4Excellence. Totalt implementeras åtgärder motsvarande 5 miljarder SEK under 2012-2013. På grund av det utmanande ekonomiska klimatet samt att resultateffekterna från 4Excellence kommer i den senare delen av 2012, kommer det normalt säsongsmässigt svaga första kvartalet bli svagt även under 2012. Bokningsläget är fortsatt relativt stabilt, men en ökad grad av osäkerhet finns med hänvisning till den fortsatta ekonomiska utvecklingen. Mot bakgrund av ovanstående lämnas ej resultatprognos för helåret 2012.

Koncernen

Resultaträkning inklusive rapport över övrigt totalresultat

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Intäkter	10 164	10 653	41 412	41 070
Personalkostnader ¹	-3 218	-3 374	-13 092	-13 894
Övriga rörelsekostnader ²	-6 464	-6 297	-23 741	-25 115
Leasingkostnader flygplan ³	-408	-431	-1 560	-1 815
Avskrivningar och nedskrivningar ⁴	-412	-612	-2 413	-1 885
Resultatandelar i intresseföretag	5	1	28	12
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	0	-33	0	-73
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	-24	-246	12	-239
Rörelseresultat	-357	-339	646	-1 939
Resultat från andra värdepappersinnehav	-1 477	6	-1 469	-263
Finansiella intäkter	62	62	224	174
Finansiella kostnader	-305	-192	-1 030	-1 041
Resultat före skatt	-2 077	-463	-1 629	-3 069
Skatt	-2	510	-58	851
Periodens resultat	-2 079	47	-1 687	-2 218
Övrigt totalresultat:				
Valutkursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	-42	-81	127	-121
Kassaflödesåkringar – säkringsreserv	-69	589	-604	636
Skatt hänförlig till komponenter avseende övrigt totalresultat	18	-155	159	-167
Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	-93	353	-318	348
Summa totalresultat	-2 172	400	-2 005	-1 870
Periodens resultat hänförligt till:				
Innehavare av aktier i moderföretaget	-2 079	47	-1 687	-2 218
Summa totalresultat hänförligt till:				
Innehavare av aktier i moderföretaget	-2 172	400	-2 005	-1 870
Resultat per aktie (SEK) ⁵	-6,32	0,14	-5,13	-7,79

1 Inkluderar omstruktureringarkostnader om 44 (91) MSEK under perioden oktober-december och 158 (476) MSEK under perioden januari-december.

2 Inkluderar omstruktureringarkostnader om 175 (137) MSEK under perioden oktober-december och 181 (330) MSEK under perioden januari-december.

3 Inkluderar omstruktureringarkostnader om 11 (6) MSEK under perioden oktober-december och 18 (47) MSEK under perioden januari-december.

4 Inkluderar omstruktureringarkostnader om – (200) MSEK under perioden oktober-december och – (200) MSEK under perioden januari-december.

5 Resultat per aktie är beräknat på 329 000 000 (329 000 000) utestående aktier för perioden oktober-december, 329 000 000 (284 557 583) utestående aktier för perioden januari-december. Antalet utestående aktier fram till den 15 april 2009 och 1 maj 2010 är justerat för ett i samband med nyemissionerna identifierat fondemissionselement om 6,123 respektive 2,379 samt omvänd split 1:30.

SAS koncernen har inte några options- eller aktieprogram. Det konvertibla obligationslånet om cirka 1 600 MSEK omfattande 34 408 602 aktier medför ingen utspädningsseffekt då räntan på stamaktien som kan erhållas vid konvertering överstiger resultatet per aktie före utspädningsseffekt.

EBITDAR före engångsposter

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Intäkter	10 164	10 653	41 412	41 070
Personalkostnader	-3 218	-3 374	-13 092	-13 894
Övriga rörelsekostnader	-6 464	-6 297	-23 741	-25 115
EBITDAR	482	982	4 579	2 061
Omstruktureringarkostnader	219	228	339	806
Övriga engångsposter	280	9	-829	991
EBITDAR före engångsposter	981	1 219	4 089	3 858

Resultat före engångsposter

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Resultat före skatt	-2 077	-463	-1 629	-3 069
Nedskrivningar ¹	1 482	0	2 207	229
Omstruktureringskostnader	230	434	357	1 053
Realisationsresultat	24	279	-12	352
Övriga engångsposter ²	280	9	-829	991
Resultat före skatt och engångsposter	-61	259	94	-444

1 Avser nedskrivning avseende Spanair om -1 482 (-229) MSEK samt nedskrivning av bokförda värdet av flygplan om -725 (0) MSEK.

2 Övriga engångsposter 2011 består av 729 MSEK upplösning av USD-säkringar för flygplan, 380 MSEK omvärdering av EuroBonus-skuld, -31 MSEK avseende förlikning C samt -249 MSEK avsättning Spanair.

I juni 2011 har SAS uppdaterat sin strategi för flygplansflottan som inte innehåller några planerade försäljningar av flyg förutom vissa mindre utfasningar, vilket leder till att behovet av USD-säkringar har upphört. Säkringarna kopplade till dessa framtida försäljningar har därför avslutats under andra kvartalet 2011. Upplösningen av dessa säkringar redovisas framåtriktat från juni 2011, d.v.s. vid den tidpunkt då de planerade försäljningarna inte längre förväntas inträffa. Omklassificeringen uppgående till 729 MSEK har minskat periodens valutakursdifferenser i rörelseresultatet samt reducerat sättningsreserver i eget kapital med motsvarande belopp. Det omklassificerade beloppet motsvarar den ackumulerade vinst avseende sättningsinstrumenten som har redovisats i övrigt totalresultat från perioden när säkringen var effektiv.

Omvärderingen avseende EuroBonus beror på att de tidigare uppskattningar som har gjorts beträffande verkligt värde per poängkategori justerats ned drivet av fortsatta prisreduceringar, ändrade EuroBonus regler och uttagsmönster. Effekten av den ändrade bedömningen av poängvärdet har redovisats framåtriktat från och med juni månad 2011.

Balansräkning i sammandrag

(MSEK)	31 Dec 2011	31 Dec 2010	31 Dec 2009	31 Dec 2008
Immateriella tillgångar	1 693	1 414	1 296	1 092
Materiella anläggningstillgångar	14 144	14 782	15 574	14 132
Finansiella anläggningstillgångar	14 046	14 395	12 766	11 616
Summa anläggningstillgångar	29 883	30 591	29 636	26 840
Omsättningstillgångar	705	679	758	820
Kortfristiga fordringar	4 789	5 019	7 511	6 000
Likvida medel	3 808	5 043	4 189	5 783
Innehav av tillgångar för försäljning	-	493	401	3 921
Summa omsättningstillgångar	9 302	11 234	12 859	16 524
Summa tillgångar	39 185	41 825	42 495	43 364
Eget kapital ¹	12 433	14 438	11 389	7 312
Långfristiga skulder	13 889	13 932	13 069	19 160
Kortfristiga skulder	12 863	13 323	17 880	14 427
Skulder hänförliga till innehav av tillgångar för försäljning	-	132	157	2 465
Summa eget kapital och skulder	39 185	41 825	42 495	43 364
Eget kapital per aktie ²	37,79	43,88	4,62	44,45
Räntebärande tillgångar	17 676	19 579	18 448	16 863
Räntebärande skulder	13 338	11 897	14 660	16 117

1 Inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

2 Beräknat på 329 000 000 utestående aktier per 31 december 2011 och 2010. Per december 2009 och 2008 var antalet utestående aktier 2 467 500 000 respektive 164 500 000. SAS koncernen har inte genomfört något återköpsprogram.

Specifikation av finansiell nettoskuld 31 december 2011

	Enligt balansräkningen	Varav finansiell nettoskuld
Finansiella anläggningstillgångar	14 046	808
Kortfristiga fordringar	4 789	1 705
Likvida medel	3 808	3 808
Långfristiga skulder	13 889	10 031
Kortfristiga skulder	12 863	3 307
Finansiell nettoskuld		7 017

Förändring i eget kapital i sammandrag

(MSEK)	Aktie- kapital ¹	Övrigt tillskjutet kapital ²	Säkrings- reserver	Omräk- nings- reserv	Balanserade vinstmedel ³	Totalt eget kapital hänförligt till moder- företagets ägare	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital enligt fastställd balansräkning 1 januari 2010	6 168	170	227	52	4 772	11 389	11 389
Minskning av aktiekapital	-4 516				4 516	0	0
Nyemission	4 960				1	4 961	4 961
Kostnader nyemission, netto					-209	-209	-209
Övrigt tillskjutet kapital		167				167	167
Totalresultat			469	-121	-2 218	-1 870	-1 870
Utgående balans 31 december 2010	6 612	337	696	-69	6 862	14 438	14 438
Totalresultat			-445	127	-1 687	-2 005	-2 005
Utgående balans 31 december 2011	6 612	337	251	58	5 175	12 433	12 433

¹ Aktiekapital i SAS AB är fördelat på ingående balans den 1 januari 2010, 2 467 500 000 aktier, kvotvärde 2,5 samt utgående balans 31 december 2011, 329 000 000, kvotvärde 20,1.

² Beloppet består av överkursfonder samt egetkapitalandel av konvertibelt lån.

³ Utdelning har ej lämnats för 2009 och 2010.

Finansiella nyckeltal

	31 Dec 2011	31 Dec 2010	31 Dec 2009	31 Dec 2008
CFROI	17%	6%	1%	5%
Finansiell beredskap (mål >20% av omsättningen)	21%	25%	17%	17%
Soliditet	32%	35%	27%	17%
Justerad soliditet (mål > 35%)	26%	28%	21%	13%
Finansiell nettoskuld, MSEK	7 017	2 862	6 504	8 912
Skuldsättningsgrad	0,56	0,20	0,57	1,22
Justerad skuldsättningsgrad (mål <1,00)	1,33	0,89	1,70	3,08
Räntetäckningsgrad	-0,6	-1,9	-4,4	-5,3

Kassaflödesanalys i sammandrag

(MSEK)	Oktober-December		Januari-December	
	2011	2010	2011	2010
Resultat före skatt	-2 077	-463	-1 629	-3 069
Avskrivningar och nedskrivningar	412	612	2 413	1 885
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	24	279	-12	352
Justering för övriga poster som inte ingår i kassaflödet m.m.	1 680	84	-39	1 065
Betald skatt	3	1	1	-1
Kassaflöde från verksamheten	42	513	734	232
Förändring av rörelsekapital	-920	-731	-1 216	-387
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-878	-218	-482	-155
Investeringar inklusive förskott till flygplansleverantörer	-661	-636	-2 041	-2 493
Avyttring av dotter- och intresseföretag	0	3	0	68
Försäljning av anläggningstillgångar m.m.	28	176	517	629
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-1 511	-675	-2 006	-1 951
Nyemission inklusive emissionskostnader	0	1	0	4 678
Extern finansiering, netto	198	249	763	-1 859
Periodens kassaflöde	-1 313	-425	-1 243	868
Omräkningsdifferens i likvida medel	-1	-4	0	-16
Likvida medel omklassificerade från innehav av tillgångar för försäljning	0	45	8	2
Förändring av likvida medel enligt balansräkningen	-1 314	-384	-1 235	854

SAS koncernens investeringar

(MSEK)	Oktober-December		Januari-December	
	2011	2010	2011	2010
Scandinavian Airlines	558	532	1 688	2 259
Övrig verksamhet och elimineringar	103	104	353	234
SAS koncernen	661	636	2 041	2 493

Moderföretaget SAS AB

Resultat före skatt uppgick för perioden till -2 554 (-478) MSEK.

Tillgänglig likviditet för SAS AB uppgick per 31 december 2011 till 1 MSEK jämfört med 1 MSEK vid årets början.

Antal aktieägare i SAS AB uppgick till 66 917 per den 31 december 2011. Medelantal anställda i SAS AB uppgick till 45 (55).

Resultaträkning i sammandrag

(MSEK)	Januari-December	
	2011	2010
Intäkter	19	40
Personalkostnader	-123	-145
Övriga rörelsekostnader	-254	-83
Rörelseresultat före avskrivningar	-358	-188
Avskrivningar	0	0
Rörelseresultat	-358	-188
Resultat från andelar i koncernföretag	-894	-45
Resultat från andra värdepappersinnehav	13	-267
Nedskrivning fordran	-1 395	-
Finansiella poster, netto	80	22
Resultat före skatt	-2 554	-478
Skatt	49	40
Årets resultat	-2 505	-438
Årets resultat hänförligt till: Innehavare av aktier i moderföretaget	-2 505	-438

Årets resultat motsvarar även Summa totalresultat.

Balansräkning i sammandrag

(MSEK)	31 dec	31 dec
	2011	2010
Anläggningstillgångar	6 899	7 697
Omsättningstillgångar	8 364	9 509
Summa tillgångar	15 263	17 206
Eget kapital	10 751	13 256
Långfristiga skulder	4 265	3 834
Kortfristiga skulder	247	116
Summa eget kapital och skulder	15 263	17 206

Förändring i eget kapital

(MSEK)	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kap	Summa eget kap
Ingående balans 1 jan 2011	6 612	473	6 171	13 256
Årets resultat			-2 505	-2 505
Eget kapital 31 dec 2011	6 612	473	3 666	10 751

Noter

Not 1 - Redovisningsprinciper och finansiella rapporter

Delårsrapporten för SAS koncernen har upprättats i enlighet med IAS 34 Delårsrapportering och Årsredovisningslagen. Delårsrapporten för moderföretaget har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen.

Ett antal ändringar av standarder, nya tolkningar samt nya standarder har trätt ikraft för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2011 vilka inte bedömts relevanta för utformningen av denna finansiella rapport vilket innebär att SAS koncernen fortsatt tillämpar samma redovisningsprinciper som i årsredovisningen för år 2010.

Not 2 - Segmentinformation

Koncernens verksamhet styrs och rapporteras i tre rörelsesegment, Scandinavian Airlines, Widerøe och Blue1. Scandinavian Airlines omfattar flygverksamheten i konsortiet Scandinavian Airlines System, SAS Ground Services i Sverige, Norge och Danmark, SAS Tech samt koncernens trafikverksamhet. Widerøe är ett självständigt flygbolag med bas i Norge. Blue1 är ett självständigt flygbolag med bas i Finland.

Övriga verksamheter omfattar moderföretaget SAS AB (koncernfunktioner) samt övriga ej rapporterbara segment.

Januari-December	Scandinavian Airlines ¹		Blue1		Widerøe		Avstämning				SAS koncernen	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	Övriga		Eliminerings		2011	2010
(MSEK)	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Externa intäkter	36 023	35 791	1 637	1 769	3 751	3 468	1	42	0	0	41 412	41 070
Försäljning mellan segment	712	733	21	23	24	5	11	87	-768	-848	0	0
Intäkter	36 735	36 524	1 658	1 792	3 775	3 473	12	129	-768	-848	41 412	41 070
Personalkostnader	-11 447	-12 094	-339	-341	-1 337	-1 251	31	-208	0	0	-13 092	-13 894
Övriga rörelsekostnader	-20 517	-22 414	-1 760	-1 560	-1 734	-1 740	-332	-112	602	711	-23 741	-25 115
Rörelseresultat före avskrivningar och leasingkostnader	4 771	2 016	-441	-109	704	482	-289	-191	-166	-137	4 579	2 061
Leasingkostnader flygplan	-1 491	-1 725	-112	-106	-123	-121	0	0	166	137	-1 560	-1 815
Avskrivningar och nedskrivningar	-2 256	-1 720	-9	-4	-146	-151	-2	-10	0	0	-2 413	-1 885
Resultatandelar i intresseföretag	4	2	0	0	0	0	24	10	0	0	28	12
Realisationsvinster	12	-271	0	0	0	0	0	-41	0	0	12	-312
Rörelseresultat	1 040	-1 698	-562	-219	435	210	-267	-232	0	0	646	-1 939
Ofördelade resultatposter:												
Resultat från andra värdepappersinnehav											-1 469	-263
Finansiella poster, netto											-806	-867
Skatt											-58	851
Årets resultat											-1 687	-2 218
Resultat före engångsposter	543	-33	-667	-194	430	192	-212	-409	0	0	94	-444

¹ Detaljerad resultaträkning för Scandinavian Airlines på sid 13.

Resultaträkning Scandinavian Airlines

(MSEK)	Okt-Dec 2011	Okt-Dec 2010	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010
Passagerarintäkter	6 401	6 455	26 179	25 833
Charterintäkter	365	367	1 845	1 888
Övriga trafikintäkter	948	1 097	3 417	3 274
Övriga intäkter	1 313	1 484	5 294	5 529
Intäkter	9 028	9 403	36 735	36 524
Personalkostnader	-2 911	-2 908	-11 447	-12 094
Försäljningsomkostnader	-481	-563	-2 045	-2 115
Flygbränsle	-1 856	-1 532	-6 961	-5 900
Luftfartsavgifter	-906	-885	-3 535	-3 516
Måltidskostnader	-166	-205	-733	-794
Hanteringskostnader	-360	-358	-1 451	-1 565
Tekniskt flygplansunderhåll	-501	-498	-2 035	-2 131
Data- och telekommunikationskostnader	-277	-251	-1 025	-949
Övriga rörelsekostnader	-919	-1 240	-2 733	-5 444
Rörelsens kostnader	-8 377	-8 440	-31 964	-34 508
Resultat före avskrivningar och leasingkostnader, EBITDAR	651	963	4 771	2 016
Leasingkostnader, flygplan	-391	-413	-1 491	-1 725
Resultat före avskrivningar, EBITDA	260	550	3 280	291
Avskrivningar	-368	-566	-2 256	-1 720
Resultatandelar i intresseföretag	0	1	4	2
Realisationsvinster	-22	-246	12	-271
Rörelseresultat, EBIT	-130	-260	1 040	-1 698
EBIT före engångsposter	86	408	952	595
EBT före engångsposter	55	342	543	-33

Not 3 - Kvartalsvisa uppgifter

Resultaträkning

(MSEK)	2009		2010				2011					
	Okt-Dec	Jan-Dec	Jan-Mar	Apr-Jun	Jul-Sep	Okt-Dec	Jan-Dec	Jan-Mar	Apr-Jun	Jul-Sep	Okt-Dec	Jan-Dec
Intäkter	10 411	45 183	9 576	10 065	10 776	10 653	41 070	9 313	11 319	10 616	10 164	41 412
Personalkostnader	-4 250	469	-3 652	-3 576	-3 292	-3 374	-13 894	-3 312	-3 349	-3 213	-3 218	-13 092
Övriga rörelsekostnader	-6 341	788	-5 765	-5 922	-7 131	-6 297	-25 115	-5 590	-5 552	-6 135	-6 464	-23 741
Leasingkostnader flygplan	-476	-2 319	-462	-487	-435	-431	-1 815	-391	-373	-388	-408	-1 560
Avskrivningar och nedskrivningar	-490	-1 862	-413	-431	-429	-612	-1 885	-414	-1 153	-434	-412	-2 413
Resultatandelar i intresseföretag	-229	-258	-30	4	37	1	12	-9	2	30	5	28
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	-1	429	-1	-25	-14	-33	-73	0	0	0	0	0
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	-47	-97	-19	26	0	-246	-239	-5	17	24	-24	12
Rörelseresultat	-1 423	-3 181	-766	-346	-488	-339	-1 939	-408	911	500	-357	646
Resultat från andra värdepappersinnehav	0	0	0	0	-269	6	-263	3	5	0	-1 477	-1 469
Finansiella intäkter	52	295	38	38	36	62	174	57	56	49	62	224
Finansiella kostnader	-158	-645	-251	-292	-306	-192	-1 041	-210	-242	-273	-305	-1 030
Resultat före skatt	-1 529	-3 531	-979	-600	-1 027	-463	-3 069	-558	730	276	-2 077	-1 629
Skatt	358	803	267	98	-24	510	851	185	-179	-62	-2	-58
Resultat från kvarvarande verksamheter	-1 171	-2 728	-712	-502	-1 051	47	-2 218	-373	551	214	-2 079	-1 687
Resultat från avvecklade verksamheter	-133	-219	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Periodens resultat	-1 304	-2 947	-712	-502	-1 051	47	-2 218	-373	551	214	-2 079	-1 687
Hänförligt till:												
Innehavare av aktier i moderföretaget	-1 304	-2 947	-712	-502	-1 051	47	-2 218	-373	551	214	-2 079	-1 687

Resultatbaserade nyckeltal

(MSEK)	Jan-Mar		Apr-Jun		Jul-Sep		Okt-Dec		Jan-Dec	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Intäkter	9 313	9 576	11 319	10 065	10 616	10 776	10 164	10 653	41 412	41 070
EBITDAR	411	159	2 418	567	1 268	353	482	982	4 579	2 061
EBITDAR-marginal	4,4%	1,7%	21,4%	5,6%	11,9%	3,3%	4,7%	9,2%	11,1%	5,0%
EBIT	-408	-766	911	-346	500	-488	-357	-339	646	-1 939
EBIT-marginal	-4,4%	-8,0%	8,0%	-3,4%	4,7%	-4,5%	-3,5%	-3,2%	1,6%	-4,7%
Resultat före engångsposter	-509	-851	366	-236	298	384	-61	259	94	-444
Resultat före skatt	-558	-979	730	-600	276	-1 027	-2 077	-463	-1 629	-3 069
Periodens resultat	-373	-712	551	-502	214	-1 051	-2 079	47	-1 687	-2 218
Resultat per aktie (SEK)	-1,13	-3,64	1,67	-1,76	0,65	-3,19	-6,32	0,14	-5,13	-7,79
Kassaflöde före finansieringsverksamheten	-675	-1 025	247	408	-67	-659	-1 511	-675	-2 006	-1 951

Not 4 - SAS koncernens medeltal anställda

(FTE)	Okt-Dec	Okt-Dec	Jan-Dec	Jan-Dec
	2011	2010	2011	2010
Scandinavian Airlines	13 345	13 465	13 479	13 723
Widerøe	1 226	1 196	1 216	1 186
Blue1	341	408	402	416
Övrig verksamhet	46	54	45	234
SAS koncernen	14 958	15 123	15 142	15 559

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att delårsrapporten ger en rättvisande översikt av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 8 februari 2012

Fritz H. Schur
Styrelsens ordförande

Jacob Wallenberg
1:e vice ordförande

Dag Mejdell
2:e vice ordförande

Monica Caneman
Styrelseledamot

Jens Erik Christensen
Styrelseledamot

Timo Peltola
Styrelseledamot

Gry Mølleskog
Styrelseledamot

Ulla Gröntvedt
Styrelseledamot

Elisabeth Goffeng
Styrelseledamot

Anna-Lena Gustafsson
Styrelseledamot

Rickard Gustafson
Verkställande direktör och koncernchef

Bokslutskommunikén har ej blivit föremål för revision.

Trafiktalsinformation

SAS koncernens reguljära passagerartrafik

	Okt-Dec		Förändr. mot f.g. år	Jan-Dec		Förändr. mot f.g. år
	2011	2010		2011	2010	
Antal passagerare (000)	6 788	6 557	3,5%	27 206	25 228	7,8%
RPK, passagerarkilometer (milj)	6 446	6 389	0,9%	27 174	25 711	5,7%
ASK, säteskilometer (milj)	9 019	8 761	2,9%	37 003	34 660	6,8%
Kabinfaktor (%)	71,5%	72,9%	-1,5 p.e.	73,4%	74,2%	-0,7 p.e.

SAS koncernens trafiktal kvartalsvis

	Jan-Mar		Apr-Jun		Jul-Sep		Okt-Dec		Jan-Dec	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Antal passagerare (000)	6 093	5 735	7 397	6 282	6 928	6 655	6 788	6 557	27 206	25 228
RPK, passagerarkilometer (milj)	5 655	5 471	7 494	6 612	7 579	7 239	6 446	6 389	27 174	25 711
ASK, säteskilometer (milj)	8 528	7 951	9 848	8 769	9 609	9 180	9 019	8 761	37 003	34 660
Kabinfaktor (%)	66,3%	68,8%	76,1%	75,4%	78,9%	78,9%	71,5%	72,9%	73,4%	74,2%

SAS koncernens chartertrafik

	Okt-Dec		Förändr. mot f.g. år	Jan-Dec		Förändr. mot f.g. år
	2011	2010		2011	2010	
Antal passagerare (000)	212	227	-6,7%	1 215	1 284	-5,3%
RPK, passagerarkilometer (milj)	711	745	-4,5%	3 494	3 678	-5,0%
ASK, säteskilometer (milj)	816	870	-6,2%	3 954	4 196	-5,8%
Kabinfaktor (%)	87,2%	85,6%	+1,6 p.e.	88,4%	87,7%	+0,7 p.e.

SAS koncernen trafikutveckling per linjeområde

	Okt-Dec 2011 vs. Okt-Dec 2010		Jan-Dec 2011 vs. Jan-Dec 2010	
	Trafik (RPK)	Kapacitet (ASK)	Trafik (RPK)	Kapacitet (ASK)
Interkontinentalt	-1,8%	2,6%	2,7%	8,4%
Europa/Intraskand	0,6%	1,9%	5,7%	6,3%
Inrikes	6,0%	5,7%	10,8%	5,6%

Trafikutveckling för europeiska flygbolag¹

	Januari-December 2011 vs. Januari-December 2010	
	Trafik (RPK)	Kapacitet (ASK)
Europa (exklusive inrikes)	9,7%	8,0%
Nordamerika	8,3%	10,1%
Asien	8,7%	13,7%
Totalt	8,0%	8,9%

¹ AEA (Association of European Airlines)

Reguljär passagerartrafik, yield, RASK och enhetskostnad Scandinavian Airlines trafikrelaterade nyckeltal

	Okt-Dec		Jan-Dec	
	2011	Förändr.	2011	Förändr.
Antal passagerare (000)	5 754	+4,3%	22 912	+6,4%
RPK, passagerarkilometer (milj)	5 966	+2,5%	24 839	+5,7%
ASK, säteskilometer (milj)	8 220	+4,7%	33 306	+6,6%
Kabinfaktor (%)	72,6%	-1,6 p.e	74,6%	-0,6 p.e
Valutajusterad passageraryieldutveckling ¹		-4,0%		-2,0%
Total enhetsintäkt, RASK (valutajusterad) ²		-6,7%		-1,3%
Total enhetskostnad, inklusive charter (valutajusterad)		1,0% ³		2,0% ⁴

1 Justerat för engångseffekter från omvärdering av EuroBonus skuld för perioden januari-december.

2 Justerat för engångseffekter från omvärdering av EuroBonus skuld för perioden januari-december.

3 Exklusive bränslekostnader har enhetskostnaden sjunkit med 3,5% oktober-december 2011 jämfört med samma period föregående år

4 Exklusive bränslekostnader har enhetskostnaden sjunkit med 3,7% under 2011 jämfört 2010. Enhetskostnaden exkluderar nedskrivning av flygplan under andra kvartalet 2011.

Scandinavian Airlines reguljära passagerartrafik

	Okt-Dec		Förändr.	Jan-Dec		Förändr.
	2011	2010		2011	2010	
Antal destinationer	85	89	-4,5%	90	93	-3,2%
Antal flygningar per dag	693	666	4,1%	683	667	2,3%
Antal flygningar/destination per dag	8,2	7,5	9,0%	7,6	7,2	5,7%

Övrig trafik och produktion

	Widerøe				Blue1			
	2011	Okt-Dec Förändr.	2011	Jan-Dec Förändr.	2011	Okt-Dec Förändr.	2011	Jan-Dec Förändr.
Reguljärtrafik:								
Antal passagerare (000)	640	6,1%	2 536	19,1%	393	-10,0%	1 758	12,2%
RPK, passagerarkilometer (milj)	195	3,0%	811	17,4%	285	-24,9%	1 525	-0,1%
ASK, säteskilometer (milj)	339	6,8%	1 355	17,1%	459	-22,5%	2 343	4,1%
Kabinfaktor (%)	57,5%	-2,1 p.e	59,8%	+0,2 p.e	62,0%	-1,9 p.e.	65,1%	-2,8 p.e.
Yield (lokal valuta)		-2,8%		-2,0%		2,5%		0,7%
Total enhetskostnad, inkl charter (lokal valuta)		-11,6%		-9,0%		23,8%		14,0%

Detaljerad enhetskostnadsanalys – Scandinavian Airlines

Justerad för valuta och volym (MSEK)	Jan-Dec 2011	Jan-Dec 2010 justerade för valuta och kapacitet	Förändr. %	Andel av justerad total förändring %
Personalkostnader	11 301	11 788	-4,1%	-1,6%
Flygbränsle	6 961	5 463	27,4%	5,1%
Luftfartsavgifter	3 535	3 513	0,6%	0,1%
Försäljningsomkostnader	2 045	2 096	-2,4%	-0,2%
Handlingsavgifter	1 451	1 577	-8,0%	-0,4%
Tekniskt flygplansunderhåll	2 031	2 072	-2,0%	-0,1%
Övriga rörelsekostnader (netto)	-187	-124	50,5%	-0,2%
Rörelsekostnader	27 136	26 385	2,8%	2,5%
Leasingkostnader flygplan	1 484	1 572	-5,6%	-0,3%
Avskrivningar	1 531	1 599	-4,3%	-0,2%
Justerad EBIT	30 152	29 556	2,0%	2,0%

Flygplansflotta

SAS koncernens flygplansflotta 31 december 2011 *

	Ålder	Ägda	Leasade	Totalt	I trafik	Uthyrda	Order
Airbus A330/A340	9,6	5	6	11	10	1	
Airbus A319/A320/A321	8,5	4	10	14	12	2	30
Boeing 737 Classic	18,6	0	10	10	10	0	
Boeing 737 NG	10,7	23	44	67	67	0	
Boeing 717	11,3	0	9	9	9	0	
McDonnell Douglas MD-80-serien	22,1	25	14	39	27	5	
McDonnell Douglas MD-90-serien	0	8	0	8	0	8	
Avro RJ-85	0	0	5	5	0	0	
deHavilland Q-serien	14,0	30	10	40	35	0	
Bombardier CRJ900NG	2,6	12	0	12	12	0	
Total	12,7	107	108	215	182	16	30

* I tillägg finns följande flygplan på wetlease: fyra CRJ200 för SAS i Danmark samt två ATR och fyra Saab2000 för Blue1 i Finland.

Trafiksatta fördelat per flygbolag

	Totalt	I trafik	Uthyrda	Order
SAS Scandinavian Airlines	147	138	16	30
Widerøe	38	35		
Blue1	14	9		
Uthyrda flyg	16			
Total	215	182	16	30



Airbus A330/340-300
Scandinavian Airlines



Airbus A319/A321
Scandinavian Airlines



Boeing 737-600/700/800
Scandinavian Airlines



Boeing 737-400/500
Scandinavian Airlines



MD-82/87
Scandinavian Airlines



Bombardier CRJ900
Scandinavian Airlines



deHavilland Q 100/300/400NG
Widerøe



Boeing 717
Blue1

För ytterligare information om respektive flygplanstyp se www.sasgroup.net

Viktiga händelser

Händelser efter den 31 december 2011

- SAS och Singapore Airlines utökar sitt samarbete för att stärka flygförbindelser mellan Skandinavien och Singapore
- Eivind Roald blir ny koncerndirektör med ansvar för Sales & Marketing i SAS nya koncernledning som därmed blir komplett efter omorganisationen i september
- Spanairs styrelse ansöker om konkurs och SAS genomför nedskrivningar motsvarande 1,7 miljarder SEK
- Det norska Konkurransetilsynet öppnar för EuroBonus på norsk inrikestrafik, men enbart på resor mellan Oslo-Stavanger, Bergen och Trondheim.

Fjärde kvartalet 2011

- SAS förstärker ytterligare sin långsiktiga position i Finland genom omstrukturering av Blue1
- SAS lanserar internet och GSM ombord och erbjuder nu en av marknadens bästa lösningar för WiFi, GSM-telefoni och trådlös underhållning. SAS WiFi internettjänst erbjuds gratis till alla passagerare ombord
- SAS Crew Guide blev värderad som en av de bästa apparna under 2011 av Apple i Skandinavien under kategorin "Travel"
- SAS premium Economy på långlinjer, Economy Extra röstas fram som världens bästa av 36 000 resenärer i undersökning
- SAS beställer nya bekväma, lätta och miljövänliga säten för sina kortlinjeflyg som t.ex. ger kunderna mer benutrymme
- SAS genomför finansiell leasing på SEK 500 miljoner för fyra befintliga A321 flygplan
- Över 25 000 företag har sänkt sina resekostnader med SAS sedan starten 2008 av SAS företagsprogram SAS credits
- SAS tecknar avtal om att sälja 13 MD80 flygplan och 12 reservmotorer till ett dotterbolag till Allegiant Air
- Med start i november utökar SAS antalet avgångar till flera inrikesdestinationer såsom Luleå, Umeå, Malmö och Göteborg
- SAS är bland de första flygbolagen i världen att göra det möjligt att betala med bonuspoäng när man handlar ombord
- SAS beslutar öppna 21 nya linjer från och med mars 2012, när SAS sommarprogram träder i kraft

Tredje kvartalet 2011

- SAS punktlighet var i augusti företagets bästa någonsin och flygbolaget blev därmed världens punktligaste flygbolag för andra månaden i rad
- SAS lanserar sin nya strategi 4Excellence med målsättningen att i 2015 ha uppnått excellens inom 4 kärnområden – Commercial Excellence, Sales Excellence, Operational Excellence och People Excellence
- Ny koncernledning, som blir bredare med ett tydligt förankrat ansvar för strategins fyra excellence-områden
- SAS får uppdraget att flyga svenska statens medarbete på samtliga inrikeslinjer som SAS trafikerar, de statliga inrikesavtalen är tillsammans värda 340 miljoner kronor
- Joakim Landholm utses till ny medlem i SAS koncernledning med ansvar för Commercial, en av de fyra huvudinriktningarna i den nya strategin 4Excellence

Andra kvartalet 2011

- SAS passagerartrafik fortsätter växa och SAS noterar sin högsta kundnöjdhet på 11 år
- Core SAS avslutas enligt plan. Kostnadsreduktioner på cirka 7,6 miljarder SEK är genomförda. Enhetskostnaden är genom Core SAS reducerad med cirka 23%
- SAS fortsätter harmonisera flygplansflottan och lägger en order på 30 Airbus A320neo flygplan, med option på ytterligare 11 Airbus A320 neo med leverans från andra halvåret 2016 och med sista leverans under 2019
- Blue1 fasar ut Avro och återfokuserar på skandinaviska/finska marknaden
- SAS Smart Pass, trådlös kommunikationsteknik för enkel, effektiv och snabb process genom flygplatsen, introduceras i hela Skandinavien
- SAS prisades för förra årets sociala media och PR kampanj Love is in the air, och nominerades för det Stora PR-priset
- Svenska staten har fortsatt förtroende för SAS, som ännu en gång vunnit statens upphandling av flygresor
- SAS årsstämma hölls den 11 april,
 - ✓ Stämman beslöt att ingen utdelning skulle betalas för räkenskapsåret 2010
 - ✓ Samtliga styrelseledamöter omvaldes och också i övriga frågor beslöt stämman enligt kallelsens förslag
- SAS lanserade Oslo-New York, och kommer börja flyga Stockholm-Gdansk, Köpenhamn-Shanghai, samt fördubbla avgångarna Stockholm-Milano

Första kvartalet 2011

- Rickard Gustafson tillträdde som VD och koncernchef 1 februari 2011
- SAS korades till årets resebranschmarknadsförare av den norska branschorganisationen HSMAI
- SAS utnämndes av det oberoende analysföretaget FlightStats till Europas punktligaste flygbolag
- Göran Jansson ny CFO och vice VD i SAS
- SAS emitterar osäkrade obligationslån på 2 miljarder SEK

Finansiell kalender

Bokslutskommuniké 2011
 Årsredovisning & Hållbarhetsredovisning 2011
 Årsstämma 2012
 Delårsrapport 1, 2012
 Delårsrapport 2, 2012
 Delårsrapport 3, 2012

8 februari 2012
 15 mars 2012
 19 april 2012
 3 maj 2012
 8 augusti 2012
 8 november 2012

Samtliga rapporter finns på engelska och svenska samt kan beställas på www.sasgroup.net eller hos investor.relations@sas.se

SAS-koncernens månatliga trafiktalsinformation utkommer normalt den femte arbetsdagen påföljande månad. En komplett finansiell kalender finns på www.sasgroup.net

För definitioner hänvisas till årsredovisningen, eller www.sasgroup.net, under Investor Relations/Reports and Presentations.

Press-/Investeraraktiviteter

Presskonferens/media, Stockholm
 Telefonkonferens, investerare/analytiker
 Investerarmöten, Stockholm

kl 09.30, 8 februari 2012
 kl 13.30, 8 februari 2012
 9 februari 2012

För deltagande vänligen kontakta Investor Relations.

För frågor kontakta Investor Relations för SAS-koncernen:

Vice President Sture Stølen +46 8 797 14 51, e-post: investor.relations@sas.se

SAS offentliggör denna information enligt svensk lag om värdepappersmarknaden och/eller svensk lag om handel med finansiella instrument. Informationen lämnades för offentliggörande den 8 februari 2012, kl 08.00

SAS koncernens linjenät

