

Styrelsens förslag till beslut om inrättande av ett långsiktigt incitamentsprogram i enlighet med (A) samt säkringsåtgärder i anledning därav i enlighet med (B) eller (C) (punkt 15)

Bakgrund

Styrelsen föreslår att årsstämman 2020 beslutar om införande av ett långsiktigt incitamentsprogram ("Programmet") under (A) nedan, samt säkringsåtgärder i anledning av Programmet i enlighet med (B) eller (C) nedan. Det föreslagna Programmet motsvarar det långsiktiga incitamentsprogram som antogs av SAS årsstämma 2019. Styrelsens avsikt är att även inför kommande årsstämmor föreslå långsiktiga incitamentsprogram.

Det föreslagna Programmet ger alla fast anställda i SAS-koncernen möjligheten att bli aktieägare i SAS under förutsättning att vissa framtida villkor uppfylls.

SAS har och kommer fortsatt att investera i förnyelse av flygplansflottan, vilket innebär att det investerade kapitalet ökar kraftigt. Det medför ökade resultatkrav för att säkra avkastning på det investerade kapitalet («ROIC») över 12 procent, vilket är SAS genomsnittliga totala kapitalkostnad. I det sammanhanget önskar SAS att skapa ett incitamentsprogram som har en klar koppling till värdeskapande och som förenar de anställdas och aktieägarnas intressen.

Alla anställda bidrar till och är nödvändiga för SAS fortsatta utveckling och framgång. På en alltmer konkurrensutsatt marknad måste SAS fortsätta att vara en attraktiv arbetsgivare. SAS vill skapa ett incitamentsprogram som omfattar i princip samtliga anställda och som tillsammans med andra åtgärder för att skapa engagemang i bolaget bidrar till SAS framgång genom att skapa ägarengagemang hos dem. Enligt styrelsens bedömning kommer ett incitamentsprogram på de huvudsakliga villkor som anges nedan att skapa värden för bolagets aktieägare och bidra till SAS långsiktiga utveckling som bolag.

Att göra SAS anställda till aktieägare i bolaget kommer att ha en positiv påverkan på deras engagemang och kommer göra att bolagets anställda känner en större samhörighet med bolaget och bolagets resultat och därigenom öka deras vilja och incitament att arbeta och stanna inom SAS. Styrelsen finner det angeläget och i alla aktieägares intresse att anställda i koncernen har ett långsiktigt intresse av en god värdeutveckling på aktien i bolaget. Styrelsen för SAS är övertygad om att det ökade engagemanget genom det föreslagna Programmet kommer ha en positiv effekt på både det finansiella resultatet och kulturen inom SAS. Kombinationen av engagemang och ägande hos de anställda kommer skapa en stark grund för resan mot uthållig lönsamhet till nytta för samtliga intressenter.

Styrelsens förslag till Programmet har beretts av styrelsen och dess ersättningsutskott i samråd med större aktieägare.

A. Beslut om införande av Programmet

Styrelsen föreslår att årsstämman 2020 beslutar om införande av Programmet enligt nedan angivna huvudsakliga villkor och principer.

Villkor och principer för Programmet

- (a) Programmet föreslås riktas till samtliga hel- eller deltidsanställda (med undantag för ledande befattningshavare) per den 29 februari 2020 inom SAS-koncernen, totalt cirka 13 000 personer¹ ("**Deltagarna**").
- (b) Varje Deltagare kommer inom ramen för Programmet att, så snart som praktiskt möjligt efter årsstämman 2020, erhålla ett visst antal rätter ("**Prestationsaktierätter**") som var och en kan berättiga Deltagaren att vederlagsfritt erhålla högst en (1) stamaktie ("**Aktiedelen**") och ett visst högsta kontantbelopp ("**Kontantdelen**") efter utgången av en intjänandeperiod om cirka tre år som löper ut per dagen för offentliggörandet av delårsrapporten för det första kvartalet november - januari 2022/2023 ("**Intjänandeperioden**"), under förutsättning att villkoren i punkt (d) och (e) nedan är uppfyllda. Initialt kommer det sammanlagda nominella värdet av de Prestationsaktierätter som varje Deltagare erhåller uppgå till cirka 20 000 SEK (lika fördelat mellan Aktiedelen och Kontantdelen). Det antal Prestationsaktierätter som varje Deltagare erhåller ska beräknas som 10 000 SEK dividerat med den volymvägda betalkursen för SAS stamaktie på Nasdaq Stockholm under en period om 5 handelsdagar som närmast föregår dagen för SAS årsstämma 2020. Beloppet som ska utbetalas i Kontantdelen ska motsvara värdet av Aktiedelen i varje Prestationsaktierätt i anslutning till att Aktiedelen levereras till Deltagaren (i syfte att kompensera för den skatt som kan komma att belasta Deltagaren vid leverans av stamaktier enligt Aktiedelen i Programmet). Deltagare som är deltidsanställda kommer att erhålla ett reducerat antal Prestationsaktierätter i proportion till anställningsgraden.
- (c) Det antal stamaktier och det kontantbelopp som varje Prestationsaktierätt berättigar till vid utgången av Intjänandeperioden kommer att bero på i vilken utsträckning villkoren i punkt (d) och (e) nedan är uppfyllda, samt kan bli föremål för reducering eller justering enligt punkterna (g), (i), (j) och (m) nedan.
- (d) Antalet stamaktier som Aktiedelen i varje Prestationsaktierätt berättigar till vid utgången av Intjänandeperioden kommer att (i) bero på i vilken utsträckning nedanstående prestationsmål kopplat till SAS avkastning på investerat kapital uppfyllts ("**ROIC**")² under räkenskapsåret 2019/20 (dvs. 1 november 2019 – 31 oktober 2020) ("**Prestationsperioden**") samt (ii) kräva att årsstämman 2021 fattar beslut om att kontantutdelning till stamaktieägare ska ske. I vilken utsträckning prestationsmålet i (i) ovan uppfyllts fastställs av styrelsen i anslutning till offentliggörandet av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2019/20.

För att någon tilldelning av stamaktier ska ske i Aktiedelen efter utgången av Intjänandeperioden måste ROIC överstiga 12 procent under Prestationsperioden. Maximal tilldelning (motsvarande en (1) stamaktie per Prestationsaktierätt vid lanseringen av Programmet) kommer att erhållas vid en ROIC om 15 procent eller högre under Prestationsperioden. Om utfallet av ROIC är mellan 12 procent och

¹ Cirka 10 000 FTE.

² ROIC definieras för närvarande som SAS Rörelseresultat plus schablonmässig räntedel motsvarande 33 procent av operationella leasingkostnader, netto i relation till summa genomsnittligt eget kapital, finansiell nettoskuld och netto kapitaliserade leasingkostnader (x7).

15 procent kommer en proportionerligt reducerad tilldelning av stamaktier i Aktiedelen att ske.

Då beloppet som ska utbetalas i Kontantdelen ska motsvara värdet av Aktiedelen kommer detta belopp att vara föränderligt i motsvarande utsträckning.

- (e) En förutsättning för att Prestationsaktierätterna ska berättiga Deltagaren till tilldelning av Aktiedelen och Kontantdelen är, med vissa specifika undantag, att Deltagaren har varit hel- eller deltidsanställd inom SAS-koncernen under hela Intjänandeperioden och inte har sagt upp sin anställning.
- (f) Tilldelning av Aktiedelen och Kontantdelen för varje Prestationsaktierätt får ske först efter utgången av Intjänandeperioden, såvida inte styrelsen för SAS beslutar annat i ett enskilt fall.
- (g) Om det sammanlagda värdet av Aktiedelen och Kontantdelen för de Prestationsaktierätter som en enskild Deltagare erhållit inom ramen för Programmet överstiger 60 000 SEK efter utgången av Intjänandeperioden ska tilldelningen av stamaktier i Aktiedelen (och därmed också Kontantdelen) reduceras i sådan utsträckning att värdet uppgår till högst 60 000 SEK per Deltagare (beroende på anställningsgrad).
- (h) Styrelsen ska äga rätt att besluta om att Prestationsaktierätterna helt eller delvis ska kontantavräknas för samtliga eller vissa Deltagare, t.ex. om det bedöms motiverat av administrativa eller regulatoriska skäl.
- (i) Om det sker betydande förändringar i SAS-koncernen eller på marknaden som, enligt styrelsens bedömning, skulle medföra att villkoren för tilldelning av Aktiedelen och/eller Kontantdelen enligt Programmet inte längre är rimliga, ska styrelsen äga rätt att vidta justeringar av Programmet, innefattande bland annat rätt att besluta om att reducerad tilldelning av Aktiedelen och/eller Kontantdelen ska ske, eller att ingen tilldelning av Aktiedelen och/eller Kontantdelen ska ske överhuvudtaget.
- (j) Baserat på aktiekursen i anslutning till kallelsens offentliggörande förväntas Programmet totalt omfatta cirka 6 429 000 stamaktier i SAS i Aktiedelen. Programmet ska dock totalt omfatta högst 7 142 857 stamaktier i SAS i Aktiedelen. Därutöver omfattar Programmets Kontantdel ett värde motsvarande samma antal stamaktier i SAS vilket avses säkras i form av aktieswapavtal med en tredje part. Aktieswapavtalet avses ingås för att kassaflödesmässigt säkra vissa utbetalningar förenade med Programmet, som förutom Kontantdelen huvudsakligen är sociala avgifter. Den totala utspädningseffekten för Programmet (dvs. som är hänförlig till Aktiedelen) är under alla omständigheter begränsad till högst 1,83 procent (motsvarande 7 142 857 aktier baserat på antalet aktier som är utgivna per dagen för denna kallelse). För det fall den totala tilldelningen av stamaktier till Deltagarna skulle överstiga detta, ska en proportionell reduktion av tilldelningen ske så att utspädningseffekten inte överstiger denna gräns.
- (k) Styrelsen ska äga rätt att besluta om de närmare villkoren för Programmet. I samband därmed ska styrelsen äga rätt att göra nödvändiga anpassningar för att uppfylla särskilda regler eller marknadsförutsättningar utanför Sverige.

- (l) Deltagande i Programmet förutsätter dels att sådant deltagande lagligen kan ske i de olika berörda jurisdiktionerna, dels att sådant deltagande enligt styrelsens bedömning kan ske med rimliga administrativa kostnader och ekonomiska insatser. Styrelsen äger rätt att införa en alternativ incitamentslösning för anställda i sådana länder där deltagande i Programmet inte är lämplig, exempelvis för anställda utanför Sverige, Norge och Danmark. Sådan alternativ incitamentslösning ska, så långt som är praktiskt möjligt och lämpligt, utformas med motsvarande villkor som Programmet.
- (m) Antalet stamaktier i Aktiedelen av varje Prestationsaktierätt ska omräknas till följd av mellanliggande fondemission, split, utdelning, företrädesemission och/eller andra liknande bolagshändelser. Då beloppet som ska utbetalas i Kontantdelen ska motsvara värdet av Aktiedelen kommer detta belopp att förändras i motsvarande utsträckning.

Kostnader för Programmet m.m.

Kostnaderna för Programmet, som redovisas över resultaträkningen, är beräknade enligt redovisningsprinciper för aktierelaterade ersättningar (IFRS 2 och för syntetiska aktieprogram) och periodiseras över Intjänandeperioden. Beräkningen har utförts med följande antaganden: (i) ett oförändrat värde av Aktiedelen av Prestationsaktierätterna om 14,00 SEK (baserat på stängningskursen för SAS stamaktie per den 4 februari 2020) under löptiden, (ii) ett uppfyllande av prestationsmålet om 50 procent, (iii) en total personalomsättning om 10 procent under Intjänandeperioden, samt (iv) genomsnittliga sociala avgifter om 20 procent.

Baserat på ovanstående antaganden, uppskattas programmets redovisningseffekt över Intjänandeperioden uppgå till 108 MSEK (kostnader för aktierelaterad ersättning på 90 MSEK och sociala avgifter på 18 MSEK), vilket uppskattas endast ge marginell påverkan på nyckeltal som EBIT-marginal och soliditet.

Om beloppsbegränsningen om 60 000 SEK per FTE nås, högsta nivån i prestationsmålet nås, alla Deltagare finns kvar i Programmet och SAS aktiekurs har stigit med 200 procent, är den totala maximala redovisningseffekten över Intjänandeperioden 720 MSEK (aktierelaterade ersättningar om 600 MSEK och sociala avgifter på 120 MSEK).

Beroende på vilket alternativ som används för säkring (om något) beräknas likvideffekten för programmet enligt följande: Vid C-aktieemission kombinerat med aktieswapavtal uppgår likvideffekten för 2020 till 100 MSEK. Vid endast aktieswapavtal uppgår likvideffekten för 2020 till 200 MSEK. Om ingen säkring görs, uppgår den totala maximala likvideffekten till 600 MSEK och uppkommer i samband med Intjänandeperiodens utgång (2023). Oaktat säkringsalternativ tillkommer likvideffekt för sociala avgifter om maximalt 120 MSEK i samband med Intjänandeperiodens utgång.

Baserat på ovanstående antaganden och att högsta nivån i prestationsmålet nås motsvarar Programmets årliga kostnad utslaget på tre år, inklusive sociala avgifter, cirka 2,4 procent av SAS årliga totala personalkostnader. Utöver ovan nämnda kostnader, förväntas Programmet

medföra kostnader för extern rådgivning och administrationskostnader hänförliga till överlåtelse av aktier. Dessa kostnader förväntas sammanlagt inte överstiga 8 MSEK.

Säkringsåtgärder

För att kunna genomföra Programmet på ett kostnadseffektivt och flexibelt sätt, har styrelsen övervägt olika metoder för att säkra den finansiella exponeringen av och för överlåtelse av aktier till Deltagarna enligt Programmet. Styrelsen har därvid funnit att det mest kostnadseffektiva alternativet, som dessutom begränsar utspädningen så långt möjligt, är en kombination av åtgärder, och föreslår därför att årsstämman som ett huvudalternativ för säkringen av Aktiedelen beslutar om (i) bemyndigande för styrelsen att besluta om riktad emission av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier och (ii) bemyndigande för styrelsen att besluta om återköp av samtliga emitterade inlösen- och omvandlingsbara C-aktier, samt (iii) vederlagsfri överlåtelse av egna aktier till Deltagare. För säkringen av den finansiella exponeringen av Kontantdelen föreslås som huvudalternativ att bolagsstämman beslutar att (iv) godkänna att SAS ingår ett aktieswapavtal med tredje part, enligt vilket den tredje parten i eget namn förvärvar aktier i bolaget och levererar ett kontantbelopp motsvarande aktiekursen i anslutning till leverans av stamaktier enligt Aktiedelen till Deltagarna. För att minimera utspädningen som Programmet medför ska aktieswapavtalet, till den del aktieswapavtalet inte behöver utnyttjas för att säkra beloppet som utbetalas enligt Kontantdelen, även kunna medge överlåtelse av stamaktier till Deltagarna samt kassaflödesmässigt säkra vissa utbetalningar förenade med Programmet, som förutom Kontantdelen huvudsakligen är sociala avgifter. SAS kommer i sådant fall att behålla motsvarande antal återköpta aktier till dess att behov av dessa uppstår vid leveransåtaganden i anledning av kommande incitamentsprogram. De närmare villkoren för styrelsens huvudalternativ framgår av punkten B. nedan.

Eftersom Programmet inledningsvis i princip inte förväntas ge upphov till några sociala avgifter för SAS-koncernen har styrelsen beslutat att inte föreslå för årsstämman 2020 att besluta om överlåtelser av egna stamaktier på en reglerad marknad för att kassaflödesmässigt säkra utbetalningar avseende sociala avgifter. Innan överlåtelser av stamaktier sker till Deltagarna avser styrelsen däremot föreslå årsstämman 2022 att besluta att överlåtelser får ske av egna aktier på en reglerad marknad för att täcka sådana kostnader.

För den händelse erforderlig majoritet för punkten B. nedan inte uppnås, föreslår styrelsen att SAS ska kunna ingå aktieswapavtal med tredje part avseende både Aktiedelen och Kontantdelen, i enlighet med punkten C. nedan.

B. Säkringsåtgärder med anledning av Programmet

I. Bemyndigande för styrelsen att besluta om riktad emission av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier

Styrelsen föreslår ett bemyndigande för styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen, dock senast före nästkommande årsstämma, besluta om riktad emission av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier.

För emissionen ska följande villkor gälla:

- (a) Ökning av SAS aktiekapital med högst 100 MSEK.

- (b) Det antal C-aktier som får emitteras får uppgå till högst 7 142 857 stycken.
- (c) De nya aktierna ska – med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt – tecknas endast av en i förväg vidtalad extern part.
- (d) Det belopp som ska betalas för varje ny aktie ska motsvara det högre av aktiens kvotvärde och marknadsvärde vid tidpunkten för aktieteckningen.
- (e) De nya aktierna ska tecknas under tiden 15 mars – 30 juni 2020, med rätt för styrelsen att förlänga teckningstiden. Övertäckning får inte äga rum.
- (f) Betalning för de tecknade aktierna ska erläggas vid tecknandet av aktierna.
- (g) De nya aktierna ska berättiga till vinstutdelning från och med räkenskapsåret 2020/21.
- (h) De nya aktierna omfattas av förbehåll enligt 4 kap. 6 § (omvandlingsförbehåll) och 20 kap. 31 § (inlösenförbehåll) aktiebolagslagen (2005:551).

II. Bemyndigande för styrelsen att besluta om återköp av samtliga emitterade inlösen- och omvandlingsbara C-aktier

Styrelsen föreslår ett bemyndigande för styrelsen att besluta om återköp av samtliga emitterade inlösen- och omvandlingsbara C-aktier i SAS på följande villkor:

- (a) Återköp får ske genom ett förvärvserbjudande som riktats till samtliga ägare av C-aktier i SAS.
- (b) Bemyndigandet får utnyttjas vid ett eller flera tillfällen intill årsstämman 2021.
- (c) Det antal C-aktier som får återköpas får uppgå till högst 7 142 857.
- (d) Återköp ska ske till ett pris per aktie om lägst 100 procent och högst 105 procent av det högre av det kvotvärde och marknadsvärde som gäller vid tidpunkten för aktieteckning enligt punkten B.(I) ovan.
- (e) Betalning för återköpta aktier ska erläggas kontant.
- (f) Styrelsen ska äga rätt att fastställa övriga villkor för återköpet.
- (g) Återköp ska även kunna ske av så kallad interimssaktie, av Euroclear Sweden AB betecknad Betald Tecknad Aktie (BTA), avseende C-aktie.

Återköpet av egna aktier utgör en integrerad del av Programmets säkringsåtgärder. Syftet med den föreslagna återköpsmöjligheten är att SAS på ett kostnadseffektivt sätt ska kunna fullgöra sina åtaganden enligt Programmet. Styrelsen har avgivit yttrande enligt 19 kap. 22 § aktiebolagslagen.

III. Beslut om överlåtelse av egna stamaktier till Deltagare

Styrelsen föreslår att 7 142 857 stamaktier som emitteras och återköps i enlighet med punkterna B.(I) och B.(II) ovan, efter omvandling till stamaktier, får överlåtas enligt Programmet.

Överlåtelser av SAS egna stamaktier till Deltagare får ske på följande villkor:

- (a) Överlåtelse får ske endast av stamaktier i SAS, varvid högst 7 142 857 stamaktier i SAS får överlåtas vederlagsfritt till Deltagare.
- (b) Rätt att vederlagsfritt förvärva stamaktier i SAS ska – med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt – tillkomma sådana personer inom SAS-koncernen som är Deltagare.
- (c) Överlåtelse av stamaktier i SAS ska ske vederlagsfritt vid den tidpunkt och på de övriga villkor som Deltagare har rätt att tilldelas aktier enligt Programmet.
- (d) Antalet stamaktier i SAS som kan komma att överlåtas inom ramen för Programmet ska omräknas till följd av mellanliggande fondemission, split, företrädesemission och/eller andra liknande bolagshändelser.

IV. Beslut om ingående av aktieswapavtal med tredje part för att i huvudsak säkra utbetalning av kontantbelopp i Kontantdelen

Styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om att säkra den finansiella exponering som Kontantdelen av Programmet förväntas medföra genom att SAS på marknadsmässiga villkor ska kunna ingå aktieswapavtal med tredje part, varvid den tredje parten i eget namn ska kunna förvärva och leverera ett kontantbelopp till Deltagarna motsvarande värdet av det antal aktier som levereras i Aktiedelen, samt till den del aktieswapavtalet inte behöver utnyttjas för att åstadkomma leverans av Kontantdelen, även till överlåtelse av stamaktier i SAS till Deltagarna samt kassaflödesmässigt säkra vissa utbetalningar förenade med Programmet, som förutom Kontantdelen huvudsakligen är sociala avgifter.

C. Beslut om ingående av aktieswapavtal med tredje part om erforderlig majoritet för godkännande av förslaget i punkten B. inte uppnås

Som förstahandsalternativ för säkring av den finansiella exponering som Programmet förväntas medföra har styrelsen föreslagit punkten B. (I)-(IV) ovan, i enlighet med den motivering som anges under *Säkringsåtgärder* ovan.

Om erforderlig majoritet för godkännande av förslaget i punkten B. ovan inte uppnås föreslår styrelsen att årsstämman istället fattar beslut om att säkra den finansiella exponering som Programmet förväntas medföra genom att SAS på marknadsmässiga villkor ska kunna ingå aktieswapavtal med tredje part, varvid den tredje parten i eget namn ska kunna förvärva och överlåta stamaktier i SAS och leverera kontantbelopp till Deltagarna.

Majoritetskrav

Stämmans beslut enligt punkten A. ovan erfordrar en majoritet om mer än hälften av de avgivna rösterna. För giltigt beslut enligt förslaget under punkten B. ovan erfordras att beslutet biträds av aktieägare med minst nio tiondelar av såväl de avgivna rösterna som de vid stämman företrädda aktierna. För giltigt beslut enligt förslaget under punkten C. ovan erfordras en majoritet om mer än hälften av de avgivna rösterna.

Bemyndigande för verkställande direktören

Styrelsen föreslår att verkställande direktören bemyndigas att vidta de smärre justeringar i ovanstående beslut avseende den riktade emissionen av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier i SAS som kan visa sig erforderliga i samband med registreringen därav vid Bolagsverket och Euroclear Sweden AB.

Stockholm i februari 2020
SAS AB (publ)
Styrelsen