



**SAAB**

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2016

READY FOR  
TAKE OFF



# INNEHÅLL

Vision och mission	1
Saab i korthet	2
Saab 2016	3
Ordförande- och VD-ord	4
<b>VÄRDESKAPANDE</b>	<b>8</b>
Omvärldsfaktorer	10
Saab skapar värde	12
Strategi	14
Tillväxtresan	16
Mål och måloppfyllelse	18
Saabs aktie	20
<b>MARKNAD</b>	<b>22</b>
Försvars- och säkerhetsmarknaden	24
Partnerskap skapar möjligheter	27
Nolltolerans mot korruption	28
Försvarsmaterielexport innebär ett stort ansvar	30
<b>EFFEKTIVITET</b>	<b>32</b>
Ständiga förbättringar	34
Minska påverkan på miljön	36
Utveckling av medarbetare och ledare	38
Ansvarsfulla leverantörsrelationer	40
Informations- och produktsäkerhet	41
<b>INNOVATION</b>	<b>42</b>
Vår innovativa produktportfölj	44
Banbrytande teknologier	46
Engagerade medarbetare	48
Jämställdhet och mångfald	49
<b>HÅLLBARHETSSTYRNING OCH GRI</b>	<b>50</b>
<b>FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE</b>	<b>56</b>
Koncernen – Ekonomisk översikt 2016	57
Affärsområden	58
Övriga väsentliga händelser	64
Risker och riskhantering	66
Bolagsstyrningsrapport	70
Styrelse och revisorer	76
Koncernledning	78
Övrig information	80
<b>FINANSIELLA RAPPORTER OCH NOTER</b>	<b>84</b>
<b>UTDELNINGSMOTIVERING</b>	<b>138</b>
<b>FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION 2016</b>	<b>139</b>
<b>REVISIONSBERÄTTELSE</b>	<b>140</b>
<b>INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA</b>	<b>146</b>
<b>FLERÅRSÖVERSIKT</b>	<b>147</b>
<b>ORDLISTA</b>	<b>148</b>
<b>SAAB I VÄRLDEN</b>	<b>149</b>

Omslagsbild: Ellen Molin,  
Head of Business Unit Gripen Support,  
Support and Services.

Bild till höger: GlobalEye – Saabs nya flygburna övervakningssystem. Läs mer på sidan 45.



sid 22

## MARKNAD

Vår starka lokala närvaro med samarbeten, partnerskap, långsiktighet och ansvarsfulla affärer i fokus stärker vår marknadsposition och tillväxt.



sid 32

## EFFEKTIVITET

Fokus ligger på att effektivisera funktionella processer, implementera en än mer affärsorienterad kultur samt att utveckla ledare och medarbetare.



sid 42

## INNOVATION

Vi koncentrerar produktportföljen till innovationer inom systemintegration och våra fem kärnområden och anser att mångfald och engagerade medarbetare driver innovation.

Från och med 2016 publicerar Saab en integrerad års- och hållbarhetsredovisning. Den formella årsredovisningen omfattar sidorna 56–139. I vissa fall har avrundningar skett, vilket innebär att tabeller och beräkningar inte alltid summerar exakt. Tryckt årsredovisning kan beställas via [servicecenter@servistik.se](mailto:servicecenter@servistik.se).

Några av bilderna i rapporten är förstärkta med Augmented Reality (AR). Ladda ner 'Saab AR' app och håll mobilen över de bilder som är markerade med ikonen till höger för en tredimensionell upplevelse.

## KALENDARIUM

Årsstämma	5 april 2017
Delårsrapport jan – mar	26 april 2017
Delårsrapport jan – jun	20 juli 2017
Delårsrapport jan – sept	24 oktober 2017
Bokslutskommuniké jan – dec	16 februari 2018





## **MISSION**

Skapa trygghet för människor genom att överbrygga intellektuella och tekniska barriärer.

## **VISION**

Det är en mänsklig rättighet att känna sig säkra.

Det är ett grundläggande mänskligt behov och en mänsklig rättighet att känna trygghet. Tryggheten ställs dock inför många olika typer av hot, det kan handla om militära hot, terrorism, olyckor eller naturkatastrofer.

Saab utvecklar innovativa, högteknologiska och kostnadseffektiva system för att öka tryggheten för samhällen och människor. Samtidigt genomsyras verksamheten av insikten om att en del av de system och lösningar som bidrar till ökad trygghet inte bara används i fred utan också kan komma att användas i konflikt. Det innebär ett stort ansvar. Genom att agera ansvarsfullt i allt vi gör bygger vi förtroende hos kunder, medarbetare och samhälle och bidrar till en säkrare värld.

## SAAB I KORTHET

Saab förser den globala marknaden med världsledande produkter, tjänster och lösningar inom militärt försvar och civil säkerhet. Saab har verksamhet och medarbetare på alla kontinenter.

### FEM MARKNADSOMRÅDEN

För att säkerställa närvaron på lokala nyckelmarknader har Saab fem marknadsområden: Europe, Middle East & Africa, North America, Latin America och Asia Pacific.



10%  
NORTH AMERICA

7%  
LATIN AMERICA

61%  
EUROPE

9%  
MIDDLE  
EAST & AFRICA

13%  
ASIA PACIFIC

Andel av Saabs totala försäljningsintäkter 2016. Organisationsstrukturen gäller från 1 januari 2017.

### SEX AFFÄRSOMRÅDEN

Saabs verksamhet är indelad i affärsområden baserade på produkter och teknologier.

9%  
INDUSTRIAL  
PRODUCTS AND  
SERVICES

23%  
AERONAUTICS

17%  
DYNAMICS

17%  
SUPPORT AND  
SERVICES

Andel av Saabs totala försäljningsintäkter 2016. Organisationsstrukturen gäller från 1 januari 2017.

26%  
SURVEILLANCE

8%  
KOCKUMS

Cobra för Gripen C/D med en helmet-mounted display (HMD) är integrerad med övriga system på Gripen. Piloten har större möjligheter att effektivt bekämpa mål såväl på marken som i luften.





# SAAB 2016

Saabs marknadsposition stärktes ytterligare under 2016. Det är tydligt att efterfrågan ökar på kostnadseffektiva system och lösningar som ger snabb ökad operativ förmåga.

## LANSERING AV GLOBALEYE

Under februari lanserades systemet GlobalEye som kombinerar Saabs radarsystem Erieye ER med Bombardiers jetflygplan Global 6000. GlobalEye är ett världsledande system som vässar Saabs erbjudande ytterligare.

## ÖKAD FÖRMÅGA FÖR GRIPEN

Ett omfattande lyft av den operativa förmågan gjordes under våren på Gripen C/D. Gripen är nu världens första och enda stridsflygplan utrustat med radarjaktroboten Meteor. I maj togs nästa steg i Gripenutvecklingen genom utrullningen av nästa generation Gripen. Gripen E är en helt ny plattform med flera och utvecklade förmågor som har beställts av Sverige och Brasilien. Under 2019 inleds leveranserna.

## ORDER PÅ RADARSYSTEMET AEW&C

Under våren fick Saab en order inom flygburen övervakning på radarsystemet AEW&C. Systemet ger goda möjligheter till detaljerad bevakning och kan användas bland annat för gränsövervakning och räddningsaktioner till havs och över land. Leveranser sker under perioden 2016–2018.

## PRISBELÖNT JÄMSTÄLLDHETSARBETE

Saab mottog industrins jämställdhetspris 2016, för ett strategiskt arbete med jämställdhet och en positiv utveckling i en mansdominerad bransch.

## SAAB OCH Lfv BILDAR BOLAG

I juni tecknade Saab och Lfv avtal om att bilda ett nytt bolag: Saab Digital Air Traffic Solutions AB. Bolaget kommer att marknadsföra, sälja, utveckla och driva produkter och tjänster inom fjärrstyrd digital flygtrafikledning.

## BOEING OCH SAAB PRESENTERAR T-X

I början av hösten presenterade Boeing och Saab T-X, ett helt nytt flygplan och utbildningssystem konstruerat för det amerikanska flygvapnets utbildningsprogram för framtidens piloter. Den första flygningen gjordes i december. Det amerikanska flygvapnet förväntas välja kontraktspart i slutet av 2017 eller i början av 2018.

## SAAB EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Saab klättrade till en sjätteplats i företaget Universums svenska ranking av Sveriges mest attraktiva företag bland ingenjörstudenter. Framförallt ökar intresset för Saab bland kvinnliga studenter.

## UTDELNING

För 2016 föreslår styrelsen årsstämman att besluta om utdelning till aktieägare uppgående till SEK 5,25 (5,00) per aktie. Det motsvarar 49 procent (39) av nettoresultatet.

# 5%

Organisk försäljningstillväxt  
**Mål:** 5 procent per år över en konjunkturcykel

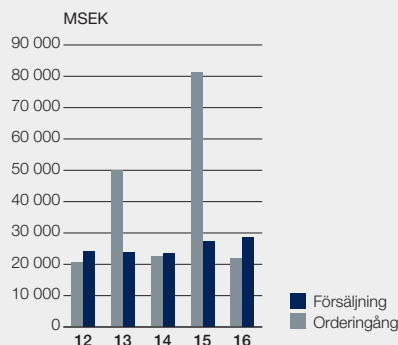
# 6,3%

Rörelsemarginal  
**Mål:** minst 10 procent per år över en konjunkturcykel

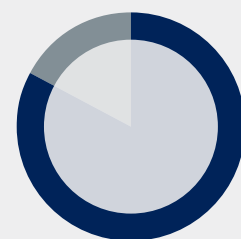
# #6

Under året klättrade Saab från en åttonde till en sjätteplats i **Universums ranking** över de mest attraktiva arbetsgivarna bland ingenjörstudenter i Sverige. Målet är att vara bland de fem bästa.

Ordergång och försäljningsintäkter



Andel av försäljningsintäkter



83% försvarsrelaterade produkter och tjänster  
17% civila produkter och tjänster

Nyckeltal (MSEK)

	2016	2015	2014
Orderstock vid årets slut	107 606	113 834	60 128
Försäljningsintäkter	28 631	27 186	23 527
Rörelseresultat (EBIT)	1 797	1 900	1 659
Rörelsemarginal (EBIT), %	6,3	7,0	7,1
Årets resultat	1 175	1 402	1 168
Resultat per aktie, SEK (efter utspädning)	10,60	12,79	10,78
Fritt kassaflöde	2 359	-726	-1 094
Utdelning per aktie, SEK	5,25*	5,00	4,75
Soliditet, %	32,3	36,8	38,5
Egenfinansierad FoU, andel av försäljning, %	7,2	6,5	5,7
Antal anställda vid årets slut	15 465	14 685	14 716

\*Styrelsens förslag 2016.

## INNOVATIVA LÖSNINGAR FÖR EN SÄKRARE FRAMTID

Bästa aktieägare och andra med intresse för Saab. I 80 år har Saabs produkter och lösningar bidragit till att upprätthålla säkerhet och till att främja trygghet, demokrati och utveckling i världen. Detta är en uppgift som blir allt mer betydelsefull i en orolig omvärld.

Det gångna året har präglats av konflikter, politisk turbulens och hos många människor en ökad upplevd otrygghet. Försvaret för de grundläggande mänskliga fri- och rättigheterna är som viktigast i tider av oro.

För Saab är globala relationer och partnerskap både en väg för att knyta samman människor, teknik och företagande men också ett sätt att bidra till nationell och internationell säkerhet. Förmågan att bygga långsiktiga industriella partnerskap bidrar till vår förmåga att vidareutveckla teknik och färdiga produkter. Relationer och partnerskap ger också Saab nya kunskaper och erfarenheter som ger nya värden för framtida affärer. Saab är en stark förespråkare för öppenhet och resultatriktad samverkan, och att samarbeta tätt med kunder och det lokala näringslivet – oavsett om det är i Brasilien, Polen eller Indien – är en grundbult i den långsiktiga affärsstrategin för Saab.

Även om partnerskapet går som en röd tråd genom våra affärer, så är det i grunden Saabs teknologiska spetskompetens och affärsstrategi som driver oss framåt. Det är Saabs teknologiska styrka och innovationskraft som har gjort att vi under ett enstaka

år som 2016 har presenterat såväl nya Gripen E, ett helt nytt skolflygplan tillsammans med Boeing och en ny generation flygburen radar i GlobalEye.

Värdeskapande relationer bygger på hållbara förtroenden, som i sin tur bygger på långsiktiga och hållbara regelverk och spelregler. Internationell handel är en grundpelare för utveckling och tillväxt i hela världen. För försvarsmaterielmarknaden är en fortsatt internationell harmonisering av exportlagstiftningen mycket viktig. Saab har därför ett starkt engagemang i dialogen runt de globala regelverken för handel med försvarsmateriel.

Hållbara affärer, i enlighet med internationell och nationell rätt, är en icke förhandlingsbar fråga när Saab konkurrerar på den utmanande marknaden för försvars- och säkerhetsprodukter världen över. Saab har nolltolerans mot alla former av affärer som inte lever upp till god affärsetik.

Ett ansvarstagande för människor och miljö är ett strategiskt vägval för moderna företag. Vi har världen till låns av kommande generationer och vårt löfte till dem är att förvalta och utveckla den på allra bästa sätt. Däri ligger en stark drivkraft för Saab: att ständigt ligga i framkant med innovativa lösningar.



Teknikutvecklingen går allt snabbare och konkurrensen hårdnar. Det ställer i sin tur krav på en organisation som bidrar till att möta framtidens utmaningar. Bolaget fortsätter att utveckla och effektivisera verksamheten och att leverera på en orderstock som är fyra gånger så stor som omsättningen. Saabs försäljningstillväxt var 5 procent under 2016, vilket är i linje med bolagets långsiktiga mål. Det är ett resultat av medvetna vägval under flera år med strategiska investeringar i utveckling av nya teknologier och produkter och en ny strategi för att i varje läge finnas nära kunden med den marknadsorganisation som sjosattes för drygt fyra år sedan. Sammantaget har det lagt en stabil grund för lönsam tillväxt, vilket också är en förutsättning för att vi långsiktigt ska skapa värde för aktieägare, kunder, medarbetare och de samhällen i vilka vi verkar.

Jag vill på styrelsens vägnar rikta ett varmt tack till Saabs VD, koncernledning och alla våra medarbetare. Under 80 år har tusentals fantastiska medarbetare hittat nya teknologiska vägar framåt. Teknikutvecklingen är och har varit kärnan i bolagets verksamhet och framgång. Uppdraget är att bidra till ett säkrare och tryggare samhälle genom ett modernt försvar och civil säkerhet. Det var uppdraget år 1937 och det är detsamma år 2017. Det bidrar vi med till Sverige och till många andra länder världen över.

Stockholm i februari 2017

*Marcus Wallenberg*  
Ordförande



Ett ansvarstagande för människor och miljö är ett strategiskt vägval för moderna företag.

”

## POSITIONERADE FÖR FORTSATT TILLVÄXT

År 2016 fortsatte Saab att utvecklas i rätt riktning. Vi har en stark orderstock, vi har fler offerter ute hos kunder än vi någonsin tidigare har haft och vår produktportfölj och vårt sätt att samarbeta röner ett allt större intresse på världsmarknaderna. Vår position för fortsatt lönsam tillväxt är stark och vår väg framåt för skapa mervärde för våra ägare och kunder är tydlig.

### VÅR TILLVÄXTRESA FORTSÄTTER

Många av våra riktigt stora program har tagit betydelsefulla kliv under 2016. I februari lanserade vi det flygburna övervakningssystemet GlobalEye. I maj 2016 visade vi upp Gripen E vid en rollout och i september premiärvisades de två produktionsfärdiga skolflygplanen, som utvecklats tillsammans med Boeing. Det första T-X-flygplanet flög dessutom i december i St Louis, USA. Vi har tecknat de första kontrakten på den nya generationen av Carl-Gustaf, M4-versionen, och Försvarets Materielverk (FMV) beställde utveckling och produktion av Nytt Lätt Torpedsystem, vilket var en viktig order för vår förmågeutveckling inom detta område.

Vid årets slut var Saabs orderstock 108 miljarder kronor. Med en orderstock som är närmare fyra gånger så stor som våra försäljningsintäkter är vi positionerade för en fortsatt tillväxt 2017 och framåt. Försäljningsintäkterna ökade till 28,6 miljarder kronor.

Rörelseresultatet uppgick till MSEK 1 797 med en rörelsemarginal på 6,3 procent. Det operationella kassaflödet uppgick till MSEK 2 603, vilket är ett resultat av ett mycket medvetet fokus på kassaflödet under de senaste åren. Vi har sett viktiga inbetalningar relaterade till våra stora projekt samt en hög aktivitetsnivå, exempelvis inom affärsområdet Dynamics.

### *En tryggare värld där olikheter berikar*

Många platser i världen är otrugga. Krig, konflikter, en omfattande migration och den oberäknliga terrorismen oroar och förskräcker. Just terrorismen har ju som ett mål att sprida oro hos oss människor. Därför ska vi hjälpas åt att stå stadiga i vårt försvar för alla människors lika värde och för trygghet och säkerhet. Med våra produkter och tjänster bidrar vi till en säkrare och tryggare värld.

Som VD för Saab vet jag hur viktigt och positivt det är med mångfald i en arbetsgrupp, i en ledningsgrupp eller på en arbetsplats. Vi blir inte starkare våra olikheter till trots, utan tack vare dem. Vårt jämställdhetsarbete belönades under hösten 2016 med den svenska industrins jämställdhetspris och i samma anda fortsätter vi att arbeta med mångfald i en bredare bemärkelse under 2017.

### V I GÅR FRÅN IDÉ TILL FÖRMÅGA

De senaste åren har vi fokuserat på att utveckla produktportföljen och göra investeringar för att stärka vår position på marknaden. Det har gjort Saab till ett av de mest konkurrenskraftiga företagen i branschen. Satsningar på forskning och utveckling

fortsätter, eftersom det är en nyckelfaktor för att förbli konkurrenskraftiga.

För att fortsatt ligga steget före och kunna möta våra kunders behov på bästa sätt, har vi en strategi byggd på tre områden: marknad, effektivitet och innovation. Vi finns nära våra kunder, ser hela tiden till hur vi kan arbeta mer effektivt och innovation är ledstjärnan i all verksamhet. Samtidigt genomsyrar hållbarhetsfrågorna allt vi gör och våra engagerade medarbetare är nyckeln till vår fortsatta tillväxtresa.

2017 och åren därefter kommer vårt fokus fortsatt vara att utveckla, producera och leverera mer effektivt och på kortare tid. Våra kunder, oavsett om de är militära eller civila, ser behov att öka sin förmåga på ganska kort sikt. Saab står särskilt väl rustat för att leva upp till kundernas krav.







Våra kunder, oavsett om de är militära eller civila, ser behov att öka sin förmåga på ganska kort sikt. Saab står väl rustat för att leva upp till kundernas krav. ”

#### VI ÄR STARKA I VÅRA SAMARBETEN

Med svensk tradition av öppenhet och vår egen kunskap om hur teknikutveckling drivs på i samarbete med andra, är Saab en eftertraktad samarbetspartner. Idag efterfrågar kundländer ofta samverkansmodeller som en del av affären, för att det bidrar till att utveckla såväl försvarsförmåga som industriell kompetens i landet.

Genom hela vår historia har vår strategi varit att ha nära och omfattande samarbeten med svensk industri och akademi. Det har tjänat företaget väl och bidragit till teknikutveckling och nya affärer. I takt med att vi har växt till ett globalt företag, har forsknings- och utvecklingsarbeten också växt internationellt. Det ligger väl i linje med vår strategi att ha en stark förankring i varje land där vi har verksamhet. Försäljningen av Gripen till Brasilien, den största exportorden någonsin, innebär ett omfattande samarbete inom utveckling och teknologiöverföring. Det gäller dessutom inte bara för Saab, utan för många svenska och brasilianska företag och institutioner inom olika branscher. Det är ett av många exempel när vi med en så kallad ”triple helix-modell” skapar mervärde i samarbete mellan industri, akademi och myndigheter.

#### VI GÖR DE HÅLLBARA VÄGVALEN

Hållbara affärer i bred bemärkelse driver innovation och lönsamhet. Det är en av våra konkurrensfördelar att vi bedriver sunda affärer. Det vinner vi också på när dagens och morgondagens unga söker moderna arbetsgivare. Ska vi vara långsiktigt affärsmässiga, ska vi göra de hållbara vägvalen.

Vi agerar ansvarsfullt enligt företagets värderingar, uppförandekod, regelverk och processer.

FN Global Compact är en viktig bas. Två områden av stor betydelse är de regler och interna processer som finns kring antikorrup­tion samt kring export av försvarsprodukter. Saab har absolut nolltolerans mot alla former av affärer som gör avsteg från god affäretik.

Saab har identifierat fyra huvudsakliga fokusområden för vårt hållbarhetsarbete, som är integrerade i vår affärsstrategi. Vi blir hela tiden bättre på att integrera hållbarhet i all vår verksamhet och det är därför naturligt att vi i år publicerar en integrerad års- och hållbarhetsredovisning.

Genom Saabs produkter, innovationssamarbeten och samhällsengagemang bidrar vi redan idag till flera av de 17 globala utvecklingsmål som FN antog under 2015. Baserat på våra etablerade fokusområden för hållbarhet och på vår möjlighet att göra skillnad, prioriterade vi under året fem mål att arbeta särskilt med. Ett konkret exempel finns inom målet om utbildning, där vi i Sverige inlett ett samarbete med skolor i socialt utsatta områden och Saabs medarbetare är förebilder i möten med ungdomar.

Våra viktigaste resurser är våra medarbetare. Vi har drygt 15 000 anställda med mycket hög kompetens och stark drivkraft. Tillsammans är vi nyfikna, vill lära och skapa nytt. Tillsammans ser vi vad kunderna behöver och hur vi ska leverera med högst kvalitet, bäst kostnadseffektivitet och kortast ledtider. Tillsammans med andra bygger vi nationell och internationell säkerhet. Så har vi arbetat under 80 år. Så fortsätter Saabs tillväxtresa 2017.

Stockholm i februari 2017

*Håkan Buskhe*  
VD & Koncernchef

# VÄRDESKAPANDE

---



För att skapa värde i linje med vår vision att öka tryggheten för samhällen och människor måste vi vara långsiktiga, finansiellt stabila och i teknikens framkant. Att vi alltid finns i teknikens framkant och kombinerar det med kostnadseffektivitet är en del av Saabs DNA. Efter en period av stora investeringar i forskning och utveckling, vässande av vår organisation och våra processer fortsätter vi nu vår tillväxtresa genom att ytterligare stärka våra lokala positioner samt möta nya kunders krav med innovativa idéer och hållbara lösningar.



## OMVÄRLDSFAKTORER

Saab säljer produkter och tjänster i cirka 100 länder. Det geopolitiska läget i världen är oroligt och oförutsägbart och behovet av försvar av gränser och upprätthållande av funktionalitet och säkerhet i samhället ökar. De viktigaste drivkrafterna på marknaden är kopplade till dessa förändrade hotbilder och säkerhetsbehov samt ökade krav på kostnadseffektivitet och flexibilitet.



### GEOPOLITISKA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH MAKROFAKTORER

Det oroliga geopolitiska läget under 2016 ledde till att många länder över hela världen fortsatt såg över sin försvarsförmåga, både nationellt och i samarbete med andra länder. Den europeiska försvarsmarknaden påverkas bland annat av Rysslands militära upprustning. Detta upplevda hot, tillsammans med att samhällen i Europa utmanas av bland annat terrorism, har lett till ökade försvarsbudgetar i området. Samtidigt som försvarsbudgetar ökar allokeras även alltmer resurser till skydd av viktig infrastruktur och av resursflöden av olika slag. Under 2016 såg Europa fortsatt kraftiga flyktingströmmar.



### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

När nya ekonomiska och geopolitiska förhållanden uppstår förändras både konfliktmönster och säkerhetsbehov. Kunder efterfrågar integrerade lösningar från leverantörer med hög kännedom om de globala sammanhangen och de specifika förutsättningarna för de lokala marknaderna. Saab har under de senaste åren byggt ut sin marknadsorganisation och skapat en starkare lokal närvaro och relation till kunden på utvalda marknader. Detta är i många länder en förutsättning för att kunna bli vald som leverantör.

### INTEROPERABILITET OCH SAMARBETEN

Samtidigt som vi ser en tendens till ökat fokus på försvar av egna gränser och territorium så är det idag viktigt med ett försvar som kan delta i internationella insatser. Efterfrågan ökar på försvarssystem som är konstruerade för att enkelt kunna fungera tillsammans med andra. När olika försvarsstyrkor samverkar krävs att systemen koordineras och integreras. Det blir alltmer vanligt att större försvarsmateriel och system utvecklas i samarbete mellan företag och länder, bland annat för att dela utvecklingskostnader.



### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

Utvecklingen mot internationella samarbeten ställer krav på att Saab utvecklar öppna, kostnadseffektiva och intelligenta system som kan koordineras och integreras i andra system. Nära samarbete och utveckling tillsammans med olika kunder har från början bidragit till att forma oss. Saabs system och lösningar präglas idag av hög interoperabilitet och systemintegration, vilket är Saabs kärnkompetens.

### KOSTNADSEFFEKTIVA PRODUKTER OCH LÖSNINGAR

Behov av moderniserad och ny försvarsmateriel ökar, samtidigt som försvarsanslagen är begränsade. Detta driver efterfrågan på avancerade produkter med lägre inköpspris och som är kostnadseffektiva att driva och underhålla. Samtidigt ökar kraven på att korta ledtiderna för avancerade system.



### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

Saab har alltid haft ett behov att väva in kostnadseffektivitet som en parameter redan när produkten eller lösningen designas. Som ett resultat av detta erbjuder Saab sedan många år multifunktionella produkter som är designade för att lösa flera uppgifter. Traditionella försvarsprodukter är däremot designade för att klara enbart en specifik uppgift eller skydda mot ett specifikt hot. Vi jobbar ständigt med att korta ledtider och öka effektiviteten i tillverkningen. Detta har resulterat i lägre kostnader för Saab och för våra kunder.



#### TEKNOLOGIUTVECKLING

Allt mer avancerad informations- och kommunikationsteknologi, ICT, genomsyrar alla dimensioner av samhället. Fler och fler digitala hjälpmedel hjälper oss i vardagen och processer på olika nivåer i samhället digitaliseras i stor utsträckning. Detta ökar samtidigt sårbarheten. Avancerad ICT har stor betydelse i vapensystem och säkerhetssystem. Att säkerställa robusthet och säkerhet i alla system är en absolut nödvändighet. Den snabba teknikutvecklingen förändrar förutsättningar för både förmågeutveckling och planerings- och anskaffningsprocesser. Kortare besluts- och utvecklingscykler och ökad oförutsägbarhet ställer krav på effektiva leveranser.



#### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

Saabs kärnkompetens är systemintegration. Detta handlar till stor del om att integrera ICT för applikationer med många olika funktioner och att skapa en säkerhet och robusthet i systemen. Saab återinvesterar en stor del av omsättningen i forskning och utveckling. En kontinuerlig, nära dialog med kunder, samarbetspartners och akademien säkerställer att vi driver teknologiutvecklingen framåt i linje med våra prioriterade områden. Med hjälp av ny teknologi arbetar Saab aktivt för att bli effektivare i sina leveranser.

#### HÅLLBAR AFFÄRSVERKSAMHET

I en globaliserad värld med begränsade energiresurser och klimathot ökar förväntningarna på företag att arbeta med social och miljömässig hållbarhet. Även kraven på redovisning och transparens ökar. Under 2015 lanserade FN nya hållbara utvecklingsmål med en tydlig uppmaning till näringslivet att bidra.

Prognoser pekar på en framtida brist på teknisk personal, såväl ingenjörer som kvalificerade yrkesarbetare.



#### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

För Saab är ansvar för människor, samhällen och miljön en självklarhet för att skapa hållbar, lönsam tillväxt. Vi bidrar till att utveckla lösningar med högre energiprestanda som minskar kostnader och effekter på miljön. På de marknader där vi är verksamma vill vi bidra till social utveckling med fokus på att främja utbildning och teknikintresse.

#### BYGGA UPP INHEMSK FÖRMÅGA

Allt fler länder ställer krav på industriellt samarbete i samband med inköp av försvarsmateriel. Detta samarbete kan handla om teknologi- och kompetensöverföring, forskningssamarbeten eller att bidra till att bygga upp lokal industri. Syftet är att utveckla den nationella förmågan att vidmakthålla och bygga ut försvarssystemen.



#### PÅVERKAN OCH VÅR POSITION:

Saabs system och lösningar präglas av en hög interoperabilitet och systemintegration. Det ger oss stor förmåga att möta krav på samarbeten och teknologiöverföring. Under de senaste åren har Saab stärkt sin lokala närvaro på utvalda marknader. Med medarbetare på plats på den lokala marknaden fördjupas Saabs kunskaper om hur marknaden och de lokala upphandlingsprocesserna fungerar.

# SAAB SKAPAR VÄRDE

Vi utvecklar innovativa, högteknologiska och kostnadseffektiva system för att öka tryggheten för samhällen och människor. Det innebär ett stort ansvar. Genom att agera uthålligt och långsiktigt i arbetet med att skapa lönsam tillväxt bygger vi förtroende hos aktieägare, kunder, medarbetare och samhälle och bidrar till en säkrare värld.

## OMVÄRLDSFAKTORER

GEOPOLITISKA  
FÖRUTSÄTTNINGAR OCH  
MAKROFAKTORER

INTEROPERABILITET  
OCH SAMARBETEN

KOSTNADSEFFEKTIVA  
PRODUKTER OCH  
LÖSNINGAR

TEKNOLOGI-  
UTVECKLING

HÅLLBARA LÖSNINGAR  
OCH EN HÅLLBAR  
AFFÄRSVERKSAMHET

BYGGA UPP INHEMSK  
FÖRMÅGA



## UPPDRAG

### VISION

Det är en mänsklig rättighet att känna sig säker.

### MISSION

Skapa trygghet för människor genom att överbygga intellektuella och tekniska barriärer.

### AFFÄRSIDÉ

Saab utvecklar, anpassar och förbättrar ständigt ny teknik och teknologi för att kunna möta kundernas förändrade behov. Saab förser regeringar, myndigheter och företag över hela världen med produkter, tjänster och lösningar för försvar, flyg och civil säkerhet.

### VÄRDERINGAR

#### Kunmande:

Vi kombinerar en stark kunskaps-tradition med kontinuerligt lärande.

#### Förtroende

Vi är ärliga och pålitliga världsmedborgare som håller vad vi lovar.

#### Vilja

Vi brinner för nya idéer, är öppna för förändringar, och sätter en ära i att vara snabba och flexibla.

## TILLGÅNGAR OCH RESURSER

MEDARBETAR-  
ENGAGEMANG

FINANSIELLT  
KAPITAL

SAMARBETEN

VARUMÄRKE

SYSTEMINTEGRATION

## ORGANISATION

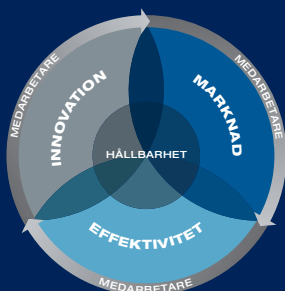
Saabs verksamhet är indelad i sex rörelsesegment för rapportering och kontroll: affärsområdena Aeronautics, Dynamics, Surveillance, Support and Services, Industrial Products and Services samt Kockums. Utöver rörelsesegmenten redovisas Corporate, som omfattar koncernstabber, koncernavdelningar och sekundära verksamheter.



För att säkerställa närvaron på lokala nyckelmarknader har Saab fem marknadsområden: Europe, Middle East & Africa, North America, Latin America och Asia Pacific.

## STRATEGI

För att på bästa sätt ligga steget före och möta våra kunders behov bygger vår strategi på tre prioriterade områden. Hållbarhetsfrågorna genomsyrar hela vår verksamhet och våra engagerade medarbetare är nyckeln till att lyckas med uppdraget.



### MARKNAD

Vi fokuserar på områden där vi har en stark marknadsposition och på att stärka positionen inom områden med goda tillväxtpotentialer. Detta gör vi bland annat via partnerskap och lokala samarbeten. Vi har nolltolerans mot korruption och arbetar aktivt för en alltigenom transparent försvarsmarknad.

### EFFEKTIVITET

Fokus ligger på att effektivisera funktionella processer, implementera en än mer affärsorienterad kultur och utveckla ledare och medarbetare.

### INNOVATION

Vi koncentrerar vår produktportfölj till innovationer inom fem kärnområden och anser att mångfald och engagerade medarbetare driver innovation.

### FEM KÄRNOMRÅDEN:

1. FLYGTEKNIK
2. AVANCERADE VAPENSYSTEM
3. LEDNINGSSYSTEM
4. SENSORER
5. UNDERVATTENSYSTEM

## SKAPAT VÄRDE

### KUNDER

- Ökad säkerhet och försvarsförmåga
- Teknologiubyte
- Efterlevnad av exportregler
- Nolltolerans mot korruption

### MEDARBETARE

- Kompetensutveckling
- Löner och förmåner
- Program för ökad mångfald och jämställdhet

### SAMHÄLLE

- Ökad säkerhet och försvarsförmåga
- Innovation och kunskapsspridning
- Arbetstillfällen
- Produkter som bidrar till minskad klimatpåverkan

### ÄGARE

- Stabil återbäring
- Hållbarhet integrerat i verksamheten

### LEVERANTÖRER OCH SAMARBETSPARTNERS

- Engagemang kring hållbarhet i leverantörskedjan
- Långsiktiga relationer

## EKONOMISKT VÄRDE

7,4

Forskning och utveckling, miljarder SEK

9,3

Löner till anställda, miljarder SEK

2,5

Skatt till samhället, miljarder SEK

535

Utdelning till ägare, miljoner SEK

111

Räntor till kreditgivare, miljoner SEK

14,2

Leverantörskostnader, miljarder SEK

## STRATEGI - SAAB I EN TILLVÄXTFAS

För att uppnå de strategiska och finansiella målen fortsatte koncernen under 2016 att stärka närvaron på nyckelmarknader, utveckla innovativa lösningar och förvärva bolag inom prioriterade områden. Arbetet med att kontinuerligt effektivisera Saab fortsatte. Stort fokus ligger även på att hela tiden utveckla våra ledare och medarbetare mot att skapa en kultur som än mer främjar prestation, innovation och motivation. De prioriterade hållbarhetsfrågorna genomsyrar allting Saab gör.

### VISION

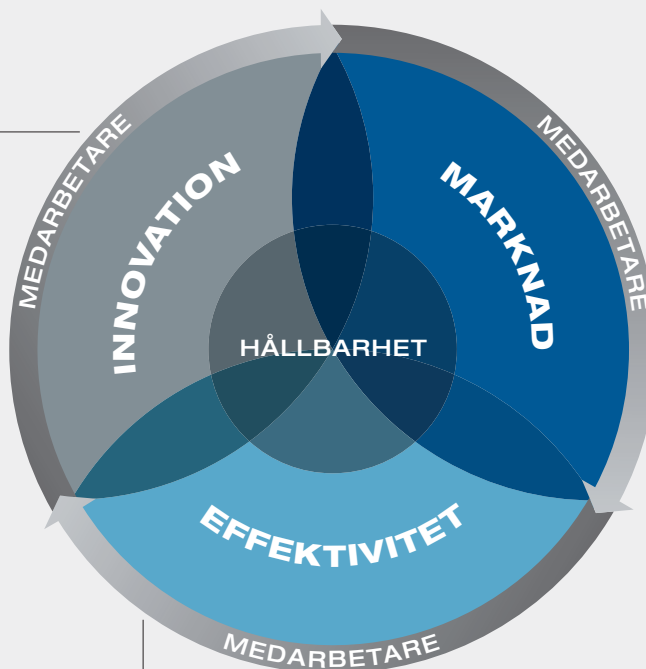
Det är en mänsklig rättighet att känna sig säker.

### MISSION

Skapa trygghet för människor genom att överbygga intellektuella och tekniska barriärer.

### SAABS STRATEGI BYGGER PÅ TRE PRIORITERADE OMRÅDEN

**INNOVATION**  
Vi koncentrerar vår produktportfölj till innovationer inom fem kärnområden och anser att mångfald och engagerade medarbetare driver innovation.



### MARKNAD

Vi fokuserar på områden där vi har en stark marknadsposition och på att stärka positionen inom områden med goda tillväxtmöjligheter. Detta gör vi bland annat via partnerskap och lokala samarbeten. Vi har nolltolerans mot korruption och arbetar aktivt för att skapa en alltigenom transparent försvarsmarknad.

### EFFEKTIVITET

Fokus ligger på att effektivisera funktionella processer, implementera en än mer affärsorienterad kultur och utveckla ledare och medarbetare.





## PRIORITERADE OMRÅDEN INOM HÅLLBARHET

Saab har delat in hållbarhetsarbetet i fyra fokusområden och identifierat prioriterade frågor för respektive område. Totalt har vi identifierat 16 prioriterade frågor utifrån interna och externa intressentdialoger och med

inspiration från Global Reporting Initiative (GRI). Dessa frågor ligger till grund för hållbarhetsarbetet och är integrerade i affärsstrategin.



### ANSVARSFULLA AFFÄRER

- Nolltolerans mot korruption
- Efterlevnad av exportregler
- Ansvarfulla leverantörsrelationer
- Informationssäkerhet
- Produktsäkerhet



### MINSKA MILJÖPÅVERKAN

- Minska påverkan på klimatet
- Fasa ut farliga kemiska ämnen
- Miljömässigt hållbara innovationer



### ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

- Utveckla ledare och medarbetare
- Medarbetarengagemang
- Kultur som främjar prestation och motivation
- Hälsa och säkerhet
- Jämställdhet och mångfald



### BIDRA TILL SAMHÄLLET

- Innovation och kunskapsspridning
- Ökad säkerhet och försvarsförmåga
- Samhällsengagemang med fokus på att främja utbildning och teknikintresse

## TILLVÄXTRESAN

Saab uppnådde en försäljningstillväxt om 5 procent under 2016. Tillväxtresan startade 2015. Dessförinnan valde Saab att under många år investera i utveckling av produktportföljen och en stärkt marknadsorganisation i syfte att skapa en plattform för lönsam tillväxt. För att säkerställa lönsam tillväxt långsiktigt, fortsätter utveckling av portföljen och marknadspositionen under 2017.

Under slutet av det första decenniet på 2000-talet förändrades försvars- och säkerhetsmarknaden i en alltmer ökande takt. Teknologiutvecklingen och den geopolitiska utvecklingen var starka drivfaktorer till förändringen. Saab tog då en rad strategiska beslut för att säkerställa en långsiktig, stark marknadsposition. Vi beslutade att satsa på att utveckla och säkerställa våra kärnteknologier. Samtidigt fanns ett behov av att minska riskerna i balansräkningen rela-

terade till redan lanserade teknologier. Därför skärptes kraven för aktivering av utvecklingssatsningar. Detta ledde till att väsentligt mindre utvecklingskostnader aktiverades och de existerande skrevs ned i snabbare takt än tidigare. Från år 2009 har Saab satsat stort på utveckling parallellt med att avskrivningar av forsknings- och utvecklingskostnader har ökat. Under 2014 representerade de totala utvecklingskostnaderna 28 procent av försäljningsintäkterna. Då hade vi säkerställt och startat arbetet med utvecklingen av den nya generationen av Gripen. Samma år utökade vi produktportföljen inom spaningsradar och lanserade fem helt nya radarsystem för land och sjö. Den nya generationen av Carl-Gustaf, M4, lanserades även under 2014.

Under 2015 beställde Sverige nya ubåtar av version A26 och Brasilien beställde den nya generationen av Gripen. Under 2016 lanserade Saab en ny generation av det flygburna övervakningssystemet, GlobalEye.

Saab skapade en ny marknadsorganisation under 2011 med syfte att stärka marknadspositionen lokalt. Under de senaste åren har organisationen ständigt anpassats till de lokala behoven. Idag har Saab en stark lokal förankring i de marknader där vi valt att vara aktiva.



### Utveckling mot ökad tillväxt

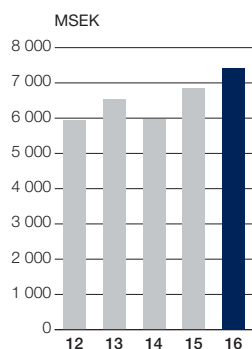
PRODUKT-  
UTVECKLING

MARKNADS-  
FOKUS

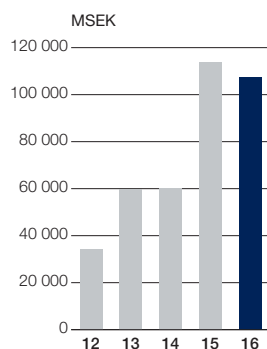
ORDER-  
INGÅNG

ÖKAD  
FÖRSÄLJNING

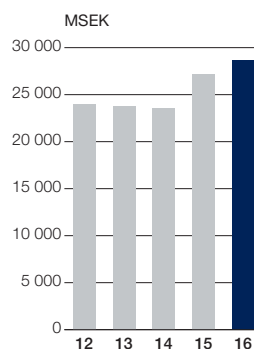
Satsningar på forskning och utveckling



Orderstock



Försäljningsintäkter



## INTÄKTSMODELL

Saabs försäljningsintäkter kommer huvudsakligen från långa kundkontrakt, produktförsäljning och tjänsteuppdrag. Affärsmodellen anpassas ständigt efter produktområde, systemens komplexitet, kundgrupp och geografisk marknad.

## KOMPLEXA FÖRSVARSBESTÄLLNINGAR

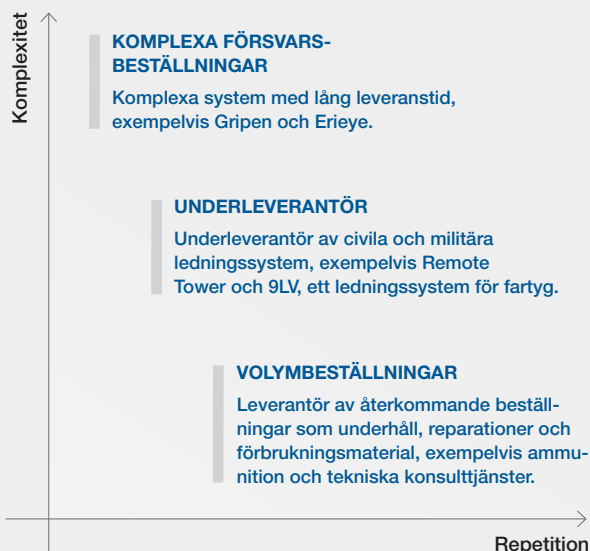
Saab levererar komplexa, heltäckande lösningar direkt till kund. Dessa omfattar ofta träning, underhåll, service och support. Oftast konfigureras och utvecklas komplexa lösningar efter kundens specifika behov. Leveranser kan pågå under flera år. Industrisamarbete är ofta en del av en komplex försvarsbeställning.

## UNDERLEVERANTÖR

Saab kan också vara underleverantör till en partner som har den huvudsakliga kontakten med slutkunden, exempelvis vid leverans av delsystem. Flera av Saabs produkter är plattformsoberoende och kan integreras med Saabs såväl som andras produkter och system.

## VOLYMBESTÄLLNINGAR

Underhåll, support och träning kan även säljas som separata uppdrag utanför de stora försvarsbeställningarna. Även förbrukningsmaterial och reservdelar hör till denna kategori. Dessa produkter eller tjänster säljs ofta direkt till kund. En del av produkterna och tjänsterna levereras samma dag som beställningen inkommer, medan andra har en ledtid på över ett år.



## ETT URVAL AV SAABS BREDA ERBJUDANDE AV PRODUKTER OCH TJÄNSTER FÖR CIVILT OCH MILITÄRT BRUK



1. Teknisk konsultverksamhet.
2. Forskningsarbeten med universitet.
3. Dispatchsystem för säkerhetsbolag.
4. Skydd mot CBRN, krigföring med kemiska (C), biologiska (B), radiologiska (R) eller nukleära (N) stridsmedel.
5. Flygstridssystemet Gripen.
6. Flygburna radar- och ledningssystemet Erieye.

7. System för väderstationer.
8. Säkerhetssystem för fångelser.
9. Underleverantör till tillverkare av kommersiella flygplan.
10. Landningsljus till flygplatser.
11. Flygtornslösningar, exempelvis Remote Tower.
12. Flygburna övervakningssystem.
13. Militära fartygssystem, exempelvis korvett Visby.

14. Fjärrstyrda undervattenssystem, exempelvis minröjningsfarkost Double Eagle.
15. Utveckling av nästa generations ubåt, A26.
16. Markradarsystem, exempelvis Giraffe.
17. Fält hangar.
18. Militära träningssystem.
19. Luftvärnsrobotsystem, exempelvis RBS 70.
20. Kamouflageutrustning, exempelvis SOTACS.

## MÅL OCH MÅLUPPFYLLELSE

Saabs mål syftar till att företaget ska agera framgångsrikt, långsiktigt och hållbart. De finansiella målen gäller från och med 2011.

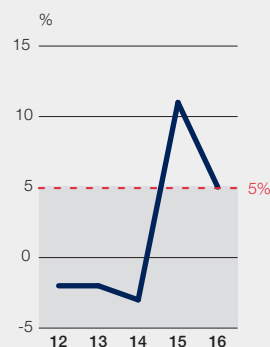
# +5%

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER

Den organiska försäljningstillväxten ska i genomsnitt uppgå till 5 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2016 redovisades en organisk försäljningstillväxt om 5 procent (11).

### MÅLUPPFÖLJNING

Ökningen av försäljningsintäkterna är främst relaterad till den nya generationen av Gripen till Sverige och Brasilien, utvecklingen av ubåt A26 till Sverige, en beställning på GlobalEye 2015 och stärkt ordergång inom affärsområdet Dynamics.



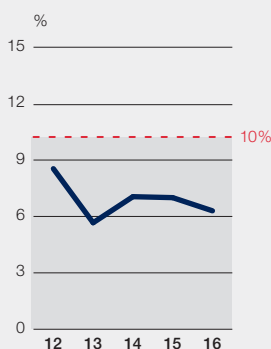
# 6,3%

### RÖRELSEMARGINAL

Rörelsemarginalen (EBIT) ska i snitt uppgå till minst 10 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2016 uppgick rörelsemarginalen (EBIT) till 6,3 procent (7,0). Justerad för jämförelsestörande poster uppgick rörelsemarginalen 2015 till 6,6 procent.

### MÅLUPPFÖLJNING

2016 var rörelsemarginalen i stort sett i linje med 2015, då flera stora projekt var i ett tidigt stadium samtidigt som Saab satsade på utvecklingen av framtidens skolflygplan tillsammans med Boeing.



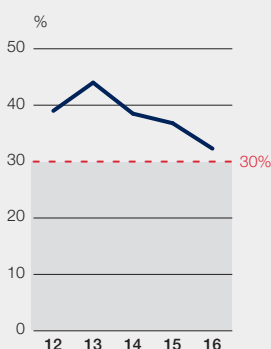
# 32,3%

### SOLIDITET

Soliditeten ska överstiga 30 procent. Vid slutet av 2016 uppgick soliditeten till 32,3 procent (36,8).

### MÅLUPPFÖLJNING

Soliditeten är stabil på en nivå över koncerns mål. Under 2016 ökade balansomslutningen till följd av stora inbetalningar relaterade till större projekt.



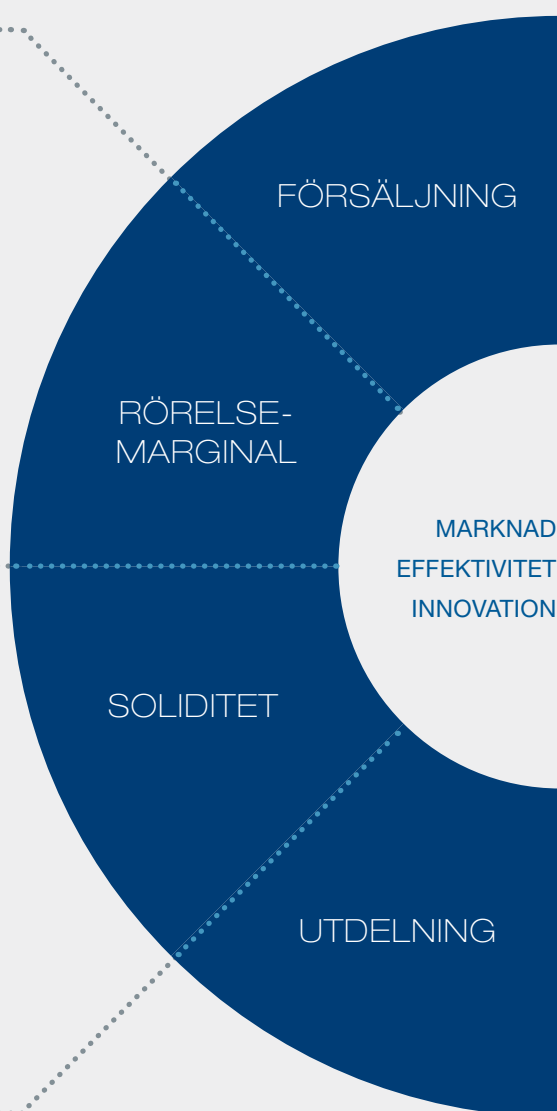
# 5,25

### UTDELNING

Det långsiktiga utdelningsmålet är att 20–40 procent av nettoresultatet under en konjunkturcykel ska delas ut till aktieägarna.

### MÅLUPPFÖLJNING

För 2016 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 5,25 per aktie (5,00). Det motsvarar 49 procent (39) av nettoresultatet.





# 10 000

medarbetare har gått antikorrupsionsutbildning

#### NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

Saab ska ha tydliga och lättillgängliga regelverk och processer för att förebygga korruption. Samtliga medarbetare ska återkommande utbildas i antikorrupsion.

#### MÅLUPPFÖLJNING

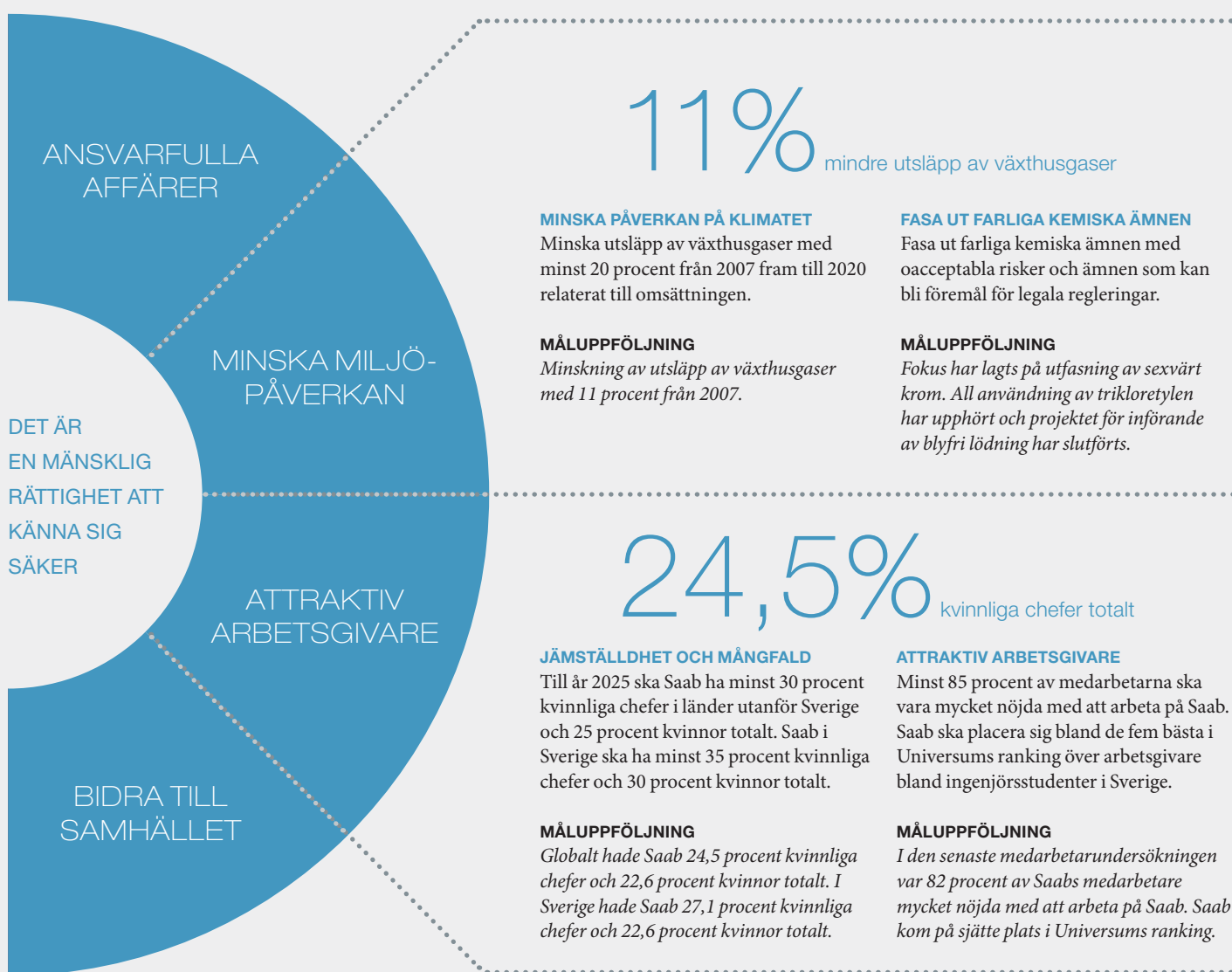
Cirka 10 000 av Saabs medarbetare har genomgått den webbaserade antikorrupsionsutbildningen. Drygt 1 000 medarbetare har sedan 2011 genomgått den fördjupade antikorrupsionsutbildningen.

#### ANSVARSFULLA LEVERANTÖRSRELATIONER

Saab ska kontinuerligt utveckla samarbetet med leverantörer kring socialt och miljömässigt ansvar.

#### MÅLUPPFÖLJNING

Under året tecknades ett antal nya avtal med leverantörer där de har accepterat avtalets klausuler kring Saabs uppförandekod för leverantörer. Dessutom genomfördes utbildningsinsatser för att höja kompetensnivån internt kring ansvar i leverantörskedjan.



Fokus  
på utbildning  
och teknik

# SAABS AKTIE

## AKTIEKAPITAL OCH ANTAL AKTIER

Aktiekapitalet i Saab uppgick den 31 december 2016 till SEK 1 746 405 504 fördelat på 1 907 123 icke marknadsnoterade A-aktier samt 107 243 221 noterade B-aktier. A-aktierna har tio röster per aktie, medan B-aktierna har en röst per aktie. Kvotvärdet per aktie är SEK 16. B-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm, Large Cap-listan. Samtliga Saabs A-aktier ägs av Investor AB.

### Aktier och röstetal 31 december 2016

Aktieslag	Antal aktier	Andel av aktier, %	Antal röster	Andel av röster, %
Serie A	1 907 123	1,7	19 071 230	15,4
Serie B	107 243 221	98,3	104 498 400 <sup>1)</sup>	84,6
<b>Summa</b>	<b>109 150 344</b>	<b>100</b>	<b>123 569 630</b>	<b>100</b>

<sup>1)</sup> Antal röster är exklusive 2 744 821 B-aktier som är återköpta för att säkra koncernens Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram. Återköpta aktier finns i eget förvar.

Källa: Modular Finance

## ÄGARSTRUKTUR

Antal aktieägare i Saab uppgick vid årets slut till 36 137 (33 339), varav svenska ägare svarade för 73,7 procent (82,9) av kapitalet och 77,2 procent (85,2) av rösterna.

### Saabs största ägare 31 december 2016

Ägare	Antal aktier	Andel av kapital, %	Andel av röster, % <sup>1)</sup>
Investor AB	32 778 098	30,0	40,4
Knut och Alice Wallenbergs stiftelse	9 468 700	8,7	7,7
Swedbank Robur fonder	5 209 480	4,8	4,2
Fidelity	3 193 012	2,9	2,6
AFA Försäkring	2 901 657	2,7	2,3
Unionen	2 900 828	2,7	2,3
Handelsbanken Fonder	1 695 295	1,6	1,4
Dimensional Fund Advisors	1 487 815	1,4	1,2
Lannebo Fonder	1 408 000	1,3	1,1
Norges Bank	1 124 207	1,0	0,9
Storebrand	1 041 485	1,0	0,8
Gladiator	1 025 000	0,9	0,8
Alliance Bernstein	983 603	0,9	0,8
FAM AB	926 853	0,8	0,8
Vanguard	913 037	0,8	0,7
<b>Summa de 15 största ägarna</b>	<b>67 057 070</b>	<b>61,5</b>	<b>68,1</b>
Övriga svenska ägare	22 078 877	20,2	17,9
Övriga utländska ägare	3 927 823	3,6	3,2
Anonyma ägare	13 341 753	12,2	10,8
Återköpta aktier	2 744 821	2,5	-
<b>Summa</b>	<b>109 150 344</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>1)</sup> Andel av röster i procent är beräknade på antal aktier exklusive aktier i eget förvar vid årets slut.

Källa: Modular Finance

## Fördelning av aktieinnehav 31 december 2016

Antal aktier	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Antal aktier	Andel av kapital, %
1–500	31 749	87,9	3 392 146	3,1
501–1 000	2 365	6,5	1 873 337	1,7
1 001–5 000	1 718	4,8	3 342 792	3,1
5 001–10 000	114	0,3	841 275	0,8
10 001–20 000	68	0,2	973 979	0,9
20 001–50 000	48	0,1	1 501 670	1,4
50 001–	75	0,2	83 883 392	76,9
Anonyma ägare			13 341 753	12,2
<b>Summa<sup>1)</sup></b>	<b>36 137</b>	<b>100</b>	<b>109 150 344</b>	<b>100</b>

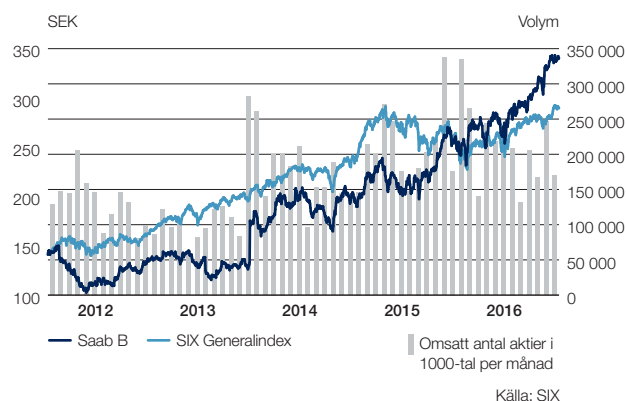
<sup>1)</sup> Inklusive 2 744 821 återköpta B-aktier.

Källa: Modular Finance

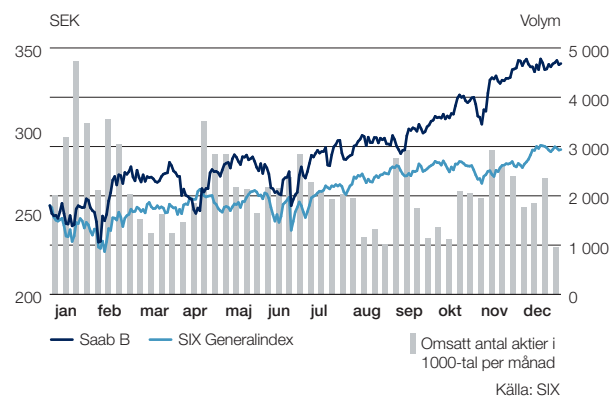
## OMSÄTTNING OCH STATISTIK

Under 2016 omsattes på Nasdaq Stockholm totalt 53 789 976 av Saabs B-aktier (52 601 224) vilket motsvarar cirka 46,1 procent av den totala omsättningen av Saabs B-aktier. Under 2016 omsattes cirka 37,9 procent av Saabs B-aktier på BATS och cirka 4,9 procent på Turquoise. Resterande aktier omsattes i mindre mängd fördelat på ett flertal olika plattformar. Den högsta kursen för Saabs B-aktier som omsattes på Nasdaq Stockholm under året, SEK 345,8, noterades den 16 december och den lägsta kursen, SEK 227,5, den 9 februari.

### Saab B, Aktieprisutveckling under de senaste fem åren



### Saab B, Aktieprisutveckling under 2016



## SAABS LÅNGSIKTIGA INCITAMENTSPROGRAM

Sedan 2007 erbjuder Saab tillsvidareanställda deltagande i ett frivilligt Aktiesparprogram. Sparande sker genom ett löneavdrag på 1–5 procent av månadslönen och B-aktier i Saab köps sedan på Nasdaq Stockholm. Behåller den anställde inköpta aktier i tre år efter investeringstidpunkten och är fortsatt anställd i Saabkoncernen kommer den anställde att tilldelas motsvarande antal B-aktier vederlagsfritt. Sedan 2008 erbjuds ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner deltagande i ett Prestationsrelaterat Aktieprogram.

Årsstämman 2016 beslutade i enlighet med styrelsens förslag om ett långsiktigt incitamentsprogram 2016 (LTI 2016), bestående av ett Aktiesparprogram 2016 och ett Prestationsrelaterat Aktieprogram 2016. De föreslagna villkoren för LTI 2016 motsvarar de villkor som infördes genom LTI 2015 och som har bedömts ändamålsenliga.

LTI 2016 möjliggör för nuvarande och framtida anställda att bli aktieägare i Saab och innefattar krav på egen investering i aktier i Saab. Syftet med programmet är att stimulera anställda till fortsatt långsiktigt engagemang och fortsatt goda prestationer samt öka koncernens attraktivitet som arbetsgivare.

Mer information om incitamentsprogrammet finns i förvaltningsberättelsen på sidorna 81–82 samt i not 10.

## BEMYNDIGANDEN

Årsstämman 2016 beslutade vidare att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av högst 1 340 000 aktier av serie B i Saab för säkerställande av leverans av aktier till deltagare i Saabs långsiktiga Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram och

för efterföljande överlåtelse över börs för att täcka vissa kostnader förenade med LTI 2016, huvudsakligen sociala avgifter. Återköp ska ske på Nasdaq Stockholm.

Årsstämman 2016 beslutade även att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier av serie B i Saab upp till max 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget. Syftet med bemyndigandet är att kunna anpassa bolagets kapitalstruktur och därmed bidra till ökat aktieägarvärde samt att även fortsättningsvis kunna använda återköpta aktier i samband med eventuella företagsförvärv och för bolagets aktierelaterade incitamentsprogram. Återköp ska ske på Nasdaq Stockholm. Styrelsen har under 2016 inte fattat något beslut om att utnyttja detta återköpsmandat.

Båda återköpsmandaten gäller fram till årsstämman 2017.

## UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Saabs långsiktiga utdelningspolicy är att utdelningen ska motsvara 20–40 procent av nettoresultatet under en konjunkturcykel. För verksamhetsåret 2016 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 5,25 per aktie (5,00). Detta skulle motsvara 49 procent (39) av nettoresultatet.

## FEMÅRSÖVERSIKT

För information om data per aktie, se [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com).

## ANALYTIKER SOM FÖLJER SAAB

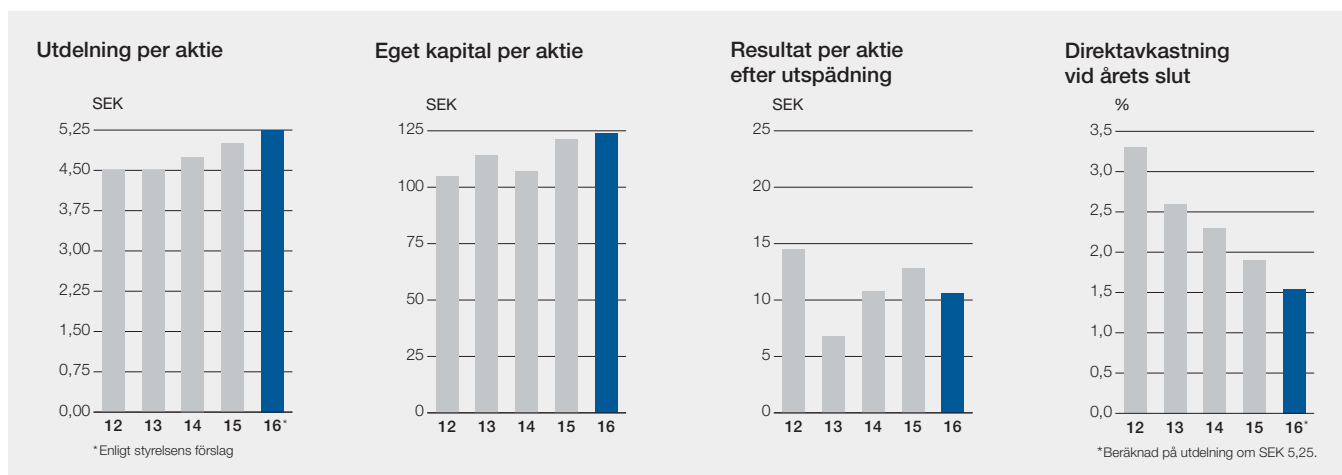
För information om vilka analytiker som följer Saab, se [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com).

# 5 554

av Saabs anställda har anmält sig till Saabs aktiesparprogram 2016.

## INVESTERARRELATIONER

Ann-Sofi Jönsson, Head of Investor Relations  
E-post: [ann-sofi.jonsson@saabgroup.com](mailto:ann-sofi.jonsson@saabgroup.com)  
Telefon: 08-463 02 14



# MARKNAD

---

Marknaden vi verkar på, både nationellt och internationellt, förändras i snabb takt och vi måste agera snabbare för att hela tiden ligga steget före. Fokus ligger på områden där vi har en stark marknadsposition och på att ytterligare stärka positionen inom områden med goda tillväxtmöjligheter. Vår globala närvaro och vår mångfald utvecklas genom partnerskap och lokala samarbeten och vi arbetar aktivt för att skapa en alltigenom öppen och transparent marknad.



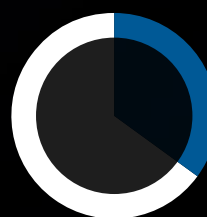


### Orderstockens fördelning över tid

	SEK miljarder
2017	24,5
2018	17,0
2019	13,5
2020	15,8
Efter 2020	36,8

Saabs affärer löper ofta över många år. Orderstockens fördelning över tid ger en bild över vilken omsättning som kan förväntas från redan tecknade kontrakt.

### Orderstockens geografiska fördelning

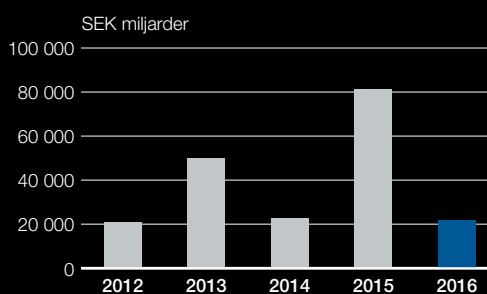


■ Sverige, 35%  
■ Övriga marknader, 65%

# 4X

Saabs orderstock uppgår till cirka fyra gånger årsomsättningen

### Orderingång



**FÖRSVARSMARKNADEN**

24

**PARTNERSKAP SKAPAR MÖJLIGHETER**

27

**NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION**

28

**FÖRSVARS-MATERIELEXPORT INNEBÄR ANSVAR**

30

## FÖRSVARSMARKNADEN

En ökande oro fortsätter att påverka försvars- och säkerhetsmarknaden. Vi följer marknadsutvecklingen noggrant samt de globala trenderna om krav på ökade investeringar i försvar och säkerhet.

### FÖRSVARSMARKNADEN

De globala försvarsutgifterna ökade med en procent under 2016 som en följd av ökad politisk och ekonomisk osäkerhet samt mer komplexa hotbilder. Inom NATO ökade försvarsbudgetar för första gången sedan 2010. Försvarsbudgetar i Mellanöstern, Afrika och

Ryssland förutses vara fortsatt pressade av ett lägre oljepris. I Asien och Östeuropa förutspås en tillväxt på samma nivåer som tidigare och i Västeuropa och Nordamerika väntas försvarsbudgetarna öka.

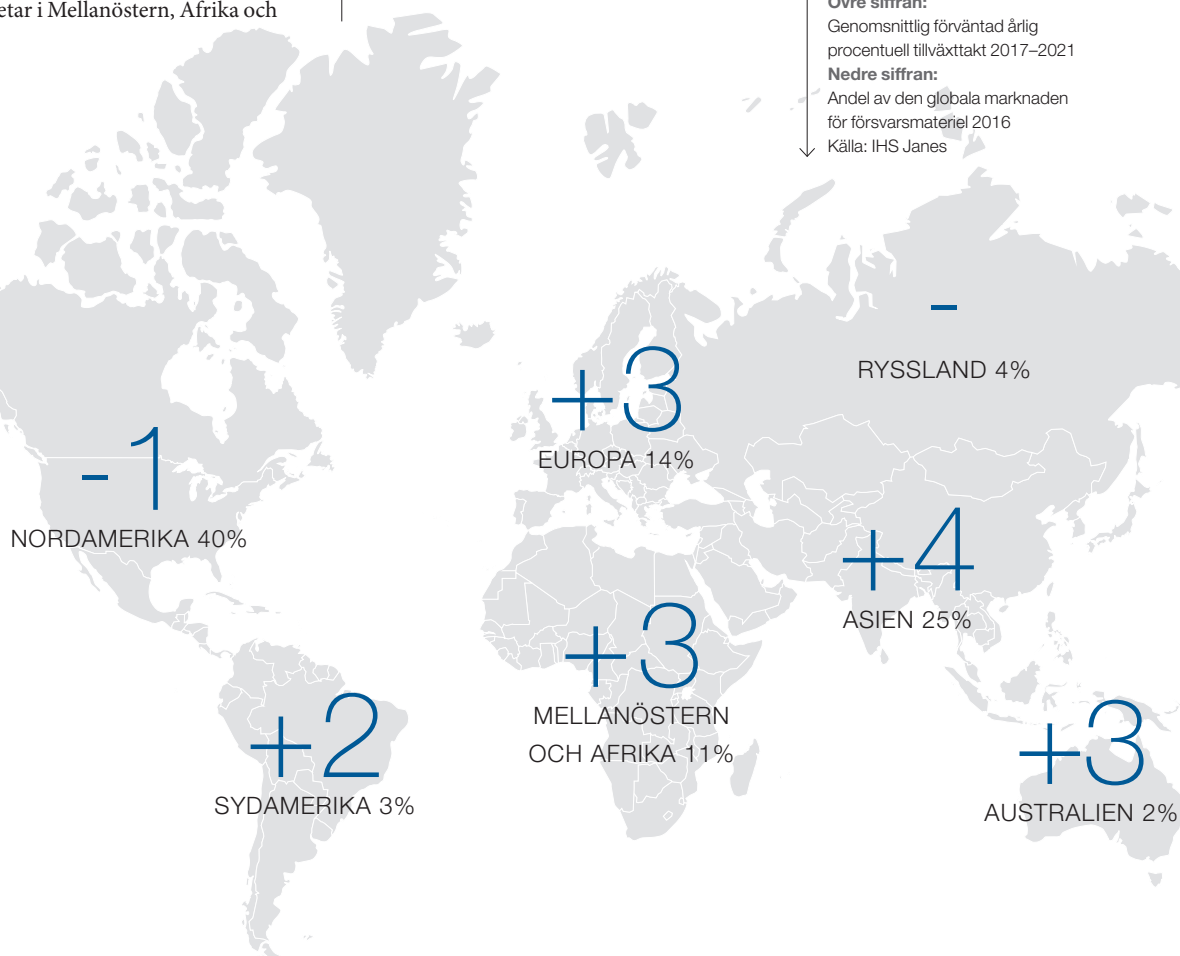
#### Övre siffran:

Genomsnittlig förväntad årlig procentuell tillväxttakt 2017–2021

#### Nedre siffran:

Andel av den globala marknaden för försvarsmateriel 2016

Källa: IHS Janes



### KOMMERSIELLT FLYG

Marknaden för kommersiellt flyg växer med cirka fem procent årligen. En stark drivkraft är att en större andel av världens befolkning har råd att flyga. Andra drivkrafter är utveckling som minskar bränsleförbrukning, exempelvis vingars utformning och framtagning av teknik för lägre produktionskostnader samt smarta material som strukturer med inbyggda systemfunktioner. Saab är underleverantör till de största globala flygplanstillverkarna.

### SÄKERHET OCH TRAFIKLEDNING

Den totala marknaden för civil säkerhet är omfattande. Saab är främst verksamt inom trafikledningssystem för luft och hav, samt inom säkerhetssystem för kritisk infrastruktur som fängelser och räddningstjänst. Tillväxten i trafikledningssystem uppskattas till cirka fem procent årligen och marknaden för kritisk infrastruktur växer med cirka åtta procent årligen. De främsta drivkrafterna för marknaden är dels ett ökat säkerhetsbehov och dels utbyggnad och modernisering av kritisk infrastruktur.

### TEKNIKKONSULTTJÄNSTER

Saab är aktivt på marknaden för tekniska konsulttjänster i Norden genom dotterbolaget Combitech. Marknaden har under de senaste åren vuxit starkt drivet av efterfrågan av spetskompetens. Efterfrågan på tekniskt kunnande kombinerat med branschkunskaper för att skapa nya lösningar med hänsyn till miljö och säkerhet ökar ständigt. De tjänster Combitech erbjuder omfattar informationssäkerhet, systemintegration, kommunikation, mekanik, systemsäkerhet, systemutveckling, teknisk produktinformation och logistik.

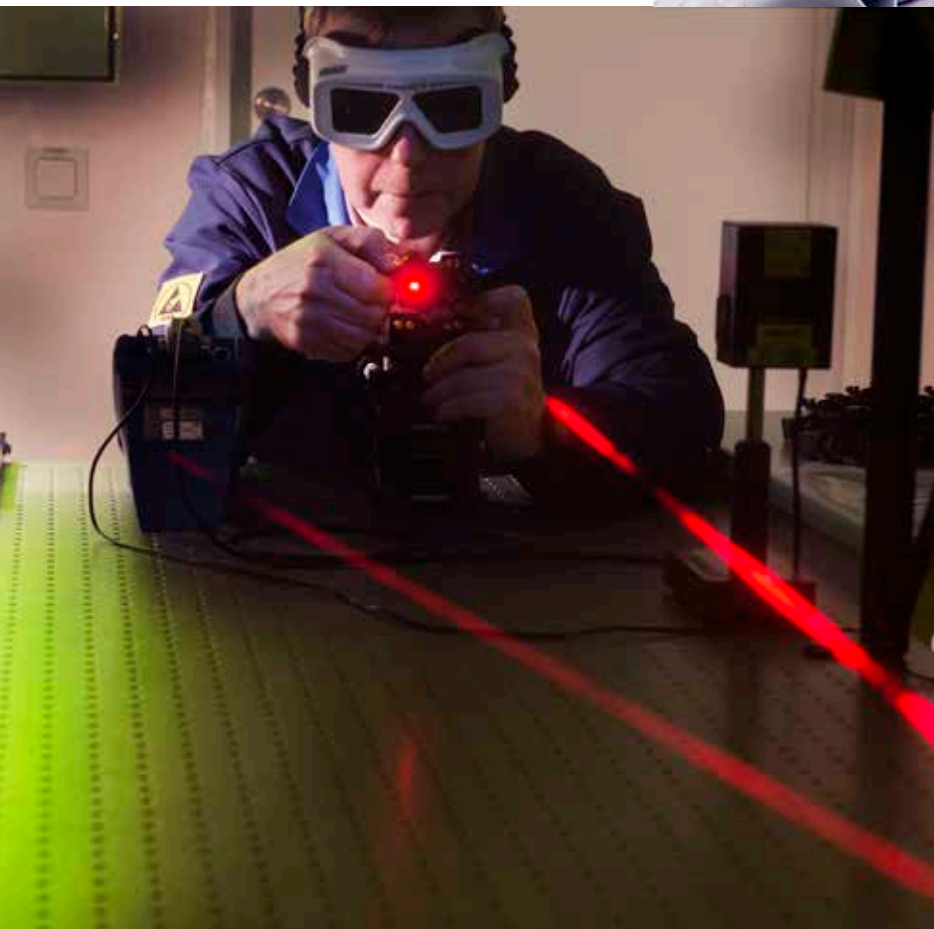
## FOKUSERADE MARKNADSSATSNINGAR

Vi utvecklar och utvärderar löpande vårt erbjudande för att öka tillväxtpotentialerna på olika marknader runt om i världen. Genom vår starka bas i Sverige och lokal närvaro i över 30 länder över hela världen säkerställer vi en nära kontakt med våra kunder.

På en alltmer komplex marknad är lokal närvaro och ökad affärsorientering avgörande för att vinna fler strategiskt viktiga affärer, oavsett om det handlar om militära eller civila säkerhetslösningar. Sedan 2013 har Saab en marknadsorganisation som är uppdelad på fem marknadsområden: Europe, North America, Latin America, Middle East & Africa och Asia Pacific. Denna organisation har stärkt Saabs lokala närvaro på utvalda nyckelmarknader. För kunderna innebär det att de får tillgång till mer specialiserad kompetens och kunskap om erbjudandet och Saab får bättre insikt om marknaden. Effektiviteten i marknadsförings- och försäljningsprocessen har förbättrats genom mindre dubbelarbete och en tydligare ansvarsfördelning. Nu arbetar vi närmare kunderna och har större möjlighet att erbjuda rätt kombination av produkter och lösningar. Idag har Saab en mer fokuserad affärskultur.



→ På mindre än två decennier har Saab Australia tredubblat omsättningen och hittat nya verksamhetsfält och kunder. En ständig vilja till utveckling ligger bakom framgångarna, säger Dean Rosenfield, vd för Saab i Australien.



← Saab erbjuder underhåll, reparationer och test av komponenter inom avionik, hydraulik, radar, optronik, mekanik och kompositdetaljer. Vi tillverkar och levererar egen testutrustning samt utbildar våra kunder.

### SÄKERSTÄLLA SMÅ OCH MEDELSTORA ORDER

För Saab är det viktigt att ha en jämn ström av små och medelstora order. Dessa kan omsättas och levereras till kund snabbare än större, mer komplexa order. De omvandlas därmed snabbare till försäljningsintäkter. I många av dessa projekt sker betalning vid leverans och rörelseresultatet i verksamheter med mindre order är relativt jämnt fördelat över tid, medan lönsamheten i stora projekt typiskt sett blir högre i takt med att riskerna minskar då allt större del av ordena levererats. Saabs stärkta lokala närvaro har bidragit till att små och medelstora order ökat. Under 2016 uppgick order under MSEK 100 till totalt MSEK 12 005, vilket motsvarade 55 procent av orderingen.

Som ett led i försäljningen av Gripen till Brasilien har också en överenskommelse gjorts om ett industriellt samarbete med landet baserat på framförallt tekniköverföring.


– Vi har gjort ett åtagande om teknologi för stridsflygplan som innefattar utveckling, produktion och underhåll. Det främsta syftet är utbilda Brasiliens egen industri så att de på sikt själva ska kunna sköta underhåll av sin Gripenflotta och även utveckla en egen, framtida teknik, säger Göran Almquist, ställföreträdande programansvarig för Gripen i Brasilien.

Avtalet var en förutsättning för genomförande av affären till Brasilien, som har ett lagkrav på 100 procent industriellt samarbete och en ambition att utveckla sin försvarsindustri.

– Vi ser mycket fram emot att få växa tillsammans med vår sydamerikanska kund. Industrisamarbetet kring teknologiöverföring är ett fruktbart sätt att utveckla oss själva, säger Ulf Nilsson, affärsområdeschef Aeronautics.

Saab tar under ett antal år emot 350 brasilianska ingenjörer som tillsammans med sina familjer flyttar till Sverige för utbildning och praktik i projekt som rör utveckling, produktion och underhåll. Saabs egna medarbetare kommer att vara i Brasilien för att delta i arbetet med att bygga upp verksamheten. Dialogen på plats i båda länderna förbättrar leveranserna och breddar vår kompetens.

– Vi har fått ett kvitto på intresset för våra produkter på den globala marknaden. När vi nu visar att vi är en aktör att räkna med i elitklassen ökar Saabs möjligheter att ta nya exportorder och att utveckla samarbetet med befintliga kunder. Nu ska vi jobba ännu hårdare för att möta marknadens framtida krav, säger Ulf Nilsson.



Brasiliens köp av nästa generation Gripen-system gör att vi under en lång tid framöver har en stabil bas för den fortsatta utvecklingen av medarbetare och teknik. Kontraktet omfattar flera avtal om samarbete kring utveckling, produktion och underhåll och ger oss den uthållighet som krävs för att lyfta ytterligare flera nivåer.

# VIVÄXER TILLSAMMANS

# PARTNERSKAP SKAPAR MÖJLIGHETER

Att sprida kunskap genom teknologiöverföring för med sig många fördelar. Människor från olika företag och organisationer möts och det uppstår nya affärsidéer som skapar värde för alla parter. Detta genererar många gånger nya affärer.

Saabs orderstock består av stora order, exempelvis flygstridssystemet Gripen till Sverige och Brasilien, ubåtar av typ A26 till Sverige och ett flygburet radar-system till Förenade Arabemiraten. Stora affärer föregås av en upphandlingsprocess som kan pågå under flertalet år. När Saab gör stora försvarsmaterielaffärer innehåller avtalen ofta mer än bara försäljning av produkter. Många länder ställer krav på teknologi- och kompetensöverföring samt olika former av industriellt samarbete. Dessa krav ställs i syfte att skapa större möjlighet för en inhemsk industri att bygga upp eller stärka landets försvarsförmåga. För Saab finns det fördelar att sprida kunskap genom teknologiöverföring. Människor från olika företag och organisation möts och det uppstår nya affärsidéer som skapar värde för alla parter. Detta genererar många gånger nya affärer.

Förutom de krav på industrisamarbete som kunder kan ställa i samband med en stor affär är Saab naturligtvis delaktig i en mängd andra former av industrisamarbete, exempelvis nära utvecklingsarbeten med kunder och leverantörer. Saab deltar i breda innovationssamarbeten mellan industri, universitet och offentlig sektor. Samverkan stärker Saabs kunskapsbas samtidigt som relationen med kunderna stärks.

Mångfald och mångsidigt tänkande driver innovation och det faktum att Saab bedriver forsknings- och utvecklingsarbete på flera kontinenter ökar bolagets konkurrenskraft.



## LOKAL NÄRVARO STÄRKER SAAB I USA

I september avtäcktes de första två flygplanen i Saabs och Boeings samarbete kring det amerikanska flygvapnets T-X-upphandling. Oavsett vilket flygplan som USAF (Amerikanska flygvapnet) väljer kommer Saab och Boeing med all sannolikhet att fortsätta driva gemensamma projekt. T-X-projektet är redan i dag bara ett av flera uppdrag som Saab har för Boeing.

– Vi samarbetar kring en ny typ av artillerisystem, Ground Launched Small Diameter Bomb (GLSDB). Men även på den civila sidan har vi under många år varit en leverantör, vi tillverkar skrovdelar till Boeings 787 dreamliner, säger Michael Andersson som är chef för Saab North America. Bara för att man går ihop på ett område betyder det inte att man inte kan konkurrera på andra.

– När vi vann Gripenaffären med Brasilien var det många i USA som fick upp ögonen för oss, säger Michael Andersson, som berättar att Saab arbetar med alla stora aktörer inom försvarssektorn. De brukar kallas "the big five". Vi har exempelvis flera spännande samarbeten med Lockheed Martin inom ledningssystem på den navala sidan, och med Raytheon och Northrop Grumman inom markdarsystemet.

Genom partnerskap med amerikanska företag stärker Saab sin position i USA. Under hösten 2016 blev det klart att Saab ska leverera radarutrustning till den amerikanska flottan.

– Vi vann affären tack vare vår närvaro i landet, säger Michael Andersson.

## PARTNERSKAP MED POTENTIAL

Boeing har utvecklat ett helt nytt avancerat träningsystem för piloter enligt de krav som det amerikanska flygvapnet ställer för sitt nya T-X-projekt.

– Systemet kan utvecklas i takt med att tekniken, uppdragen och träningsbehoven förändras, säger Ted Torgerson som har varit chef för projektet under de senaste tre åren. Han förklarar:

– Vi har tagit ett helt nytt grepp. Eftersom vi började från grunden kunde vi använda den senaste tekniken, de senaste verktygen och tillverkningsteknikerna vilket gjorde att vi kunde skapa ett mycket mer tillgängligt och flexibelt system än tidigare befintliga flygplan som vi konkurrerar med.

Han intygar att samarbetet med Saab är ett verkligt partnerskap.

– Saab tillförde verkligen viktig kunskap om hur man utformar mindre och prisvärda flygplan. Boeing har sista ordet när det gäller utformningen men vi delegerade design av bakkroppen till Saab.

Saabs erfarenhet av Gripen var avgörande för T-X-projektet.

– Saabs idéer var mycket användbara när vi projekterade flygplanet. Det är mycket som ska rymmas i ett mycket litet paket. Saab är väldigt bra på det och vi kunde dra nytta av den kunskapen.

Att Boeing nu har tillverkat två flygplan enligt tidplanen är ett bevis på att samarbetet med Saab har varit lyckosamt, säger han.

– Två företag som tidigare inte haft något nära samarbete i utvecklingsprojekt arbetar tillsammans i ett utvecklingsprogram under tre år, på varsin kontinent, med olika CAD-system och projektet slutförs bara några dagar efter den ursprungliga planen. Det säger mig att vi verkligen har kommit på hur vi kan samarbeta, säger Ted Torgerson.

Flygvapnets T-X-program ska ersätta träningsystemet T-38 som kommer att ha använts i 70 år när det är dags att ta det ur drift 2029. Kontraktet för T-X kommer att delas ut i slutet av 2017.



## NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

Saab är en långsiktig, pålitlig affärspartner som främjar en öppen och transparent marknad. Korruption medför negativa konsekvenser för såväl samhälle som affärsliv och något Saab aldrig kan acceptera.

Precis som många andra företag som gör affärer i stora delar av världen stöter vi ibland på attityder som inte stämmer överens med våra etiska värderingar. Därför har vi byggt upp en gedigen organisation, processer och verktyg för att arbeta riskförebyggande.

### REGLER OCH PROCESSER

Vi utgår från våra grundläggande värderingar, uppförandekod, gällande lagstiftning, branschgemensamma uppförandekoder och tydliga interna processer för att förebygga korruptionsrisker.

Under 2016 lanserades en uppdaterad version av företagets uppförandekod. I den har mänskliga rättigheter och sociala medier fått mer framträdande avsnitt och ansvarsfulla leverantörsled har fått ett eget avsnitt med koppling till den särskilda leverantörskod som togs fram 2015. Den nya koden innehåller förord av både styrelsens ordförande och den verkställande direktören. Saabs verkställande direktör presenterade de viktigaste ändringarna i en video till samtliga anställda.

### RISKANALYS

Exporterande företag exponeras ofta för korruptionsrisker. Därför kräver Saab att en korruptionsriskanalys genomförs inför varje affärsinitiativ. Exempel på faktorer som påverkar risken är var affären äger rum, vem som är kund, hur upphandlingen genomförs, hur Saab fått kännedom om affären, affärsmodell och kontraktsvärde. Om de risker som identifieras inte kan minimeras och hanteras på ett tillfredsställande sätt avstår Saab från affären.

### STRIKT PRÖVNING AV MARKNADSKONSULTER

För att komma in på nya marknader är det vanligt att företag med global verksamhet anlitar marknads-konsulter och andra parter i försäljningsprocessen, vilket även Saab gör. Anlitandet av externa parter i försäljningsprocessen är ibland viktigt för att skapa förståelse för hur en marknad fungerar, men kan också innebära en ökad exponering för korruptionsrisker.

Vi tillämpar därför en strikt process som bland annat innebär att samarbeten med marknads-konsulter och andra parter i försäljningsprocessen måste prövas, utvärderas och motiveras hos en central funktion som hanterar alla sådana relationer.

Dessa parter måste också genomgå en särskild utbildning och förbinda sig att arbeta enligt Saabs etiska värderingar och riktlinjer. Avtalen innehåller tydliga åtaganden kring affärsetik och möjliggör löpande uppföljning av parternas arbetsinsatser genom rapporteringskrav och granskningsrätt.

Sedan 2015 granskar Saabs internrevision varje år ett antal slumpvis utvalda avtalsrelationer i syfte att kontrollera att processen efterlevs och att motparten bedriver sin verksamhet i linje med våra värderingar och ingångna avtal. Vår långsiktiga ambition är att minska antalet marknads-konsulter och andra parter i försäljningsprocessen och istället öka närvaron av egna medarbetare på utvalda marknader.

## UTBILDNING

Förutom att alla medarbetare utbildas i uppförandekoden har vi även en separat webbaserad antikorrupsionsutbildning. Vid utgången av 2016 hade omkring 10 000 medarbetare genomgått utbildningen.

Medarbetare i särskilt riskutsatta positioner som till exempel marknad och försäljning, industrisamarbeten och projektledning får dessutom obligatoriska fördjupningsutbildningar som bland annat omfattar allmänt riskmedvetande, interna processer och företagets verktyg för korrupsionsriskhantering. Dessa utbildningar pågår och kommer att fortsätta under 2017. Totalt har, sedan juni 2011, drygt 1 000 medarbetare genomgått den fördjupade utbildningen vid cirka 90 tillfällen.

Under 2016 genomgick Saabs styrelse en särskild utbildning i affärsetik. Utbildningen genomfördes i samband med styrelsemötet i oktober under ledning av företagets chefsjurist och Chief Compliance Officer. Den baserades på fallstudier och var en fortsättning på den grundläggande utbildning som genomfördes 2013. Avsikten är att styrelsen även fortsättningsvis ska genomgå utbildning åtminstone vart tredje år.

En utbildning i affärsetik med fokus på inköpsrelaterade frågor genomfördes under våren 2016 med Saabs inköpsorganisation.

## VISSELBLÅSARSYSTEM

Medarbetare som får kännedom om eller misstänker överträdelse mot lag eller Saabs uppförandekod förväntas rapportera detta via vårt visseblåsarssystem.

Vi har sedan 2015 ett nytt visseblåsarssystem. Systemet kompletterar ordinarie linjerapportering och ger möjlighet att rapportera både via nätet och

via telefon. Systemet administreras av en extern part och garanterar medarbetarnas anonymitet. Anmälningar som kommer in i systemet hanteras av ett team med representanter från koncernfunktionerna Ethics and Compliance, Human Resources, Security och Internrevision.

## GLOBAL SAMVERKAN

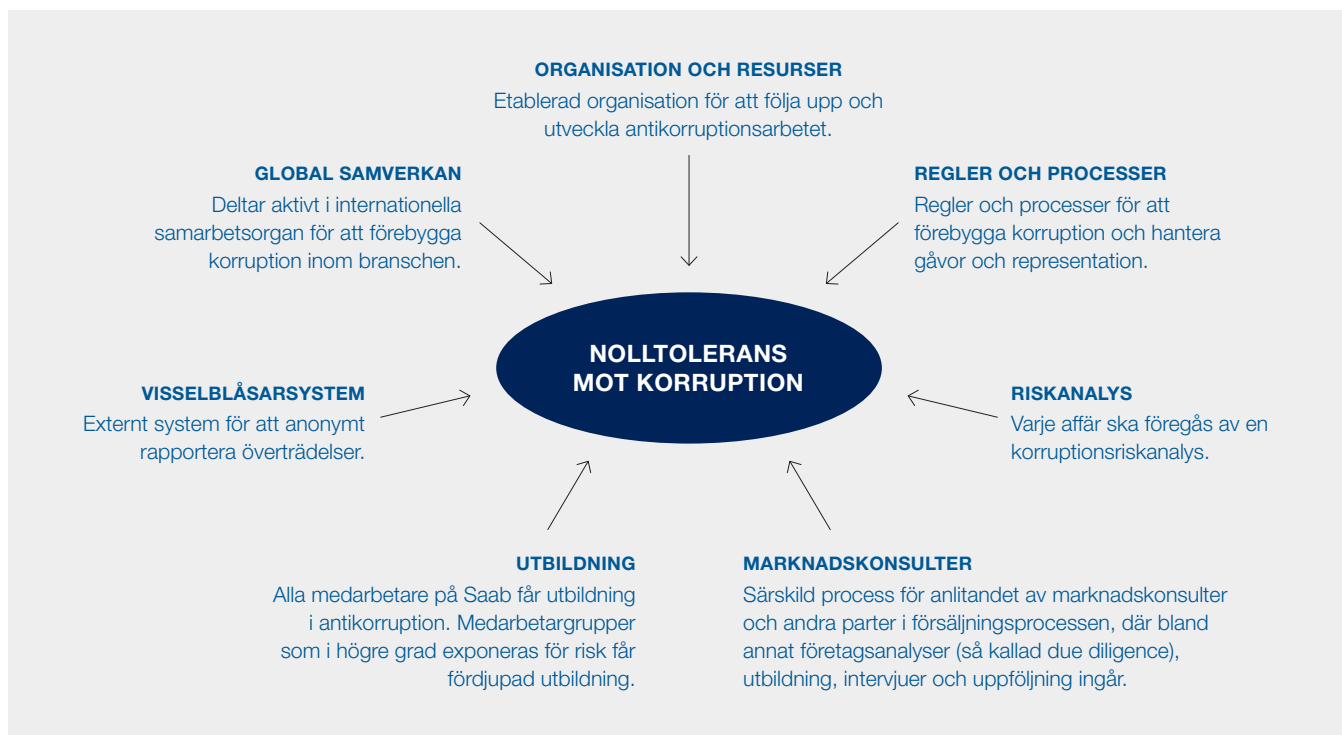
Vi deltar aktivt i internationella samarbetsorgan inom branschen för att ta fram gemensamma regelverk mot korrupsion, utbyta erfarenheter samt utvärdera och förbättra arbetet.

Saab var ett av de företag som tog initiativ till Common Industry Standard, den gemensamma uppförandekod för de europeiska försvarsindustri-företagen som 2007 togs fram av ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe). Saab sitter även med i styrgruppen för Global Principles som är en liknande överenskommelse framtagen av branschorganisationer i Europa och Nordamerika. De företag som skrivit under uppförandekoden för binder sig att följa ett antal regler som innefattar allt från hur företagen ska förhålla sig till representation i sitt umgänge med potentiella kunder till betalningsförfaranden och vilka riskanalyser som bör göras om marknadskonsulter eller handelsagenter kopplas in som mellanmän.

## ORGANISATION

Vårt korrupsionsförebyggande arbete utvecklas ständigt och ett flertal funktioner är inblandade i arbetet. Se illustrationen nedan.

## VI HAR NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION OCH HAR DÄRFÖR EN GEDIGEN ORGANISATION, PROCESSER OCH VERKTYG FÖR ATT ARBETA RISKFÖREBYGGANDE



## FÖRSVARSmaterielexport INNEBÄR ETT STORT ANSVAR

Få områden är lika reglerade som handel med försvarsmateriel. Saab har därför väl inarbetade processer för att säkra att de lagar och förordningar som reglerar exportkontroll efterlevs. Det är avgörande för att behålla förtroendet för verksamheten.



FN-stadgan slår fast att det är varje lands rättighet – och skyldighet – att skydda sina medborgare mot väpnat angrepp. Det militära försvaret är den yttersta förutsättningen för detta. För Sveriges del är en inhemsk försvarsindustri en viktig komponent i försvarsförmågan. En egen försvarsindustri möjliggör oberoende och att Sverige kan delta i internationella samarbeten inom försvarsmaterielteknikens område.

Utan försäljning till och samarbete med andra länder kan den svenska tekniska kompetensen inom försvarsmaterielområdet inte upprätthållas. Samtidigt innebär export av försvarsmateriel ett stort ansvar och är därför omgärdad av strikta regelverk. Den största delen av Saabs export sker från Sverige, där Inspektionen för Strategiska Produkter (ISP) på uppdrag av regeringen avgör vilka försvarsprodukter Saab får sälja till vilka länder.

### VAD VI SÄLJER TILL VEM

Export av försvarsmateriel får bara ske efter tillstånd från behörig myndighet. Sådant tillstånd kan ges om det finns säkerhets- och försvarspolitiska skäl för exporten och om den är förenlig med svenska utrikespolitiska intressen. Beslut om exporttillstånd avgörs från fall till fall där ISP väger in ett antal kriterier i en helhetsbedömning. ISP tar även hänsyn till vilken typ av produkt beslutet gäller.

### VÅRT EFTERLEVNADSPROGRAM

Saab har koncerngemensamma styrdokument och verktyg för att underlätta för verksamheten att följa de exportkontrollregelverk som är tillämpliga för företagets produkter och verksamhet. Att vår efterlevnad av exportkontroll håller hög klass har bekräftats av den globala handelspublikationen WorldECR som under året utsåg Saab till ett av tre företag i Europa som genom god praxis och vision bäst följer exportlagstiftningen. Exportkontrollchefen ansvarar för företagets övergripande policy, direktiv och styrande dokument, ger råd till verksamheten i operationella frågor samt följer upp efterlevnaden inom företaget. Utöver det har varje affärsområde egna exportkontrollorganisationer som sköter det operationella arbetet. För att samverka och behovsprioritera finns även ett exportkontrollråd med representanter från olika delar av verksamheten.

Kontinuerliga internutbildningar hålls inom exportkontrollområdet för anställda som kommer i kontakt med kontrollerade produkter eller teknik. Det finns även en webbaserad introduktionsutbildning som är tillgänglig för Saabs anställda. För exportkontrollhandläggarna och andra nyckelpersoner hålls en konferens vartannat år för att öka kunskap och förståelse för olika exportkontrollregelverk samt närliggande rättsområden. Vi samverkar även med annan industri i olika branschorganisationer i Sverige, EU och USA och håller föreläsningar inom rättsområdet för universitetsstudenter i Sverige.

### HARMONISERING

Saab har pekat på behovet av en internationell harmonisering av exportlagstiftningen och att den ska vara balanserad och konkurrensneutral. Det är bakgrunden till att vi bland annat engagerade oss i framtagandet av FN:s Arms Trade Treaty, som är ett globalt regelverk för handel med försvarsmateriel.



En omstrukturering av den indiska försvarsmarknaden har varit aktuell i många år. Men det är först efter att Narendra Modis reforminriktade regering tillsattes 2014 som planerna har gått över i en konkret fas. Det säger Jan Widerström, ny chef för Saab India Technology, med ett decenniums arbete i Indien bakom sig.

I den uppmärksammade kampanjen Make in India marknadsförs lokal tillverkning hårt. Ett av de ambitiösa målen är att 70–80 procent av Indiens försvarsmateriel ska produceras inom landets gränser. Det är en fullständig omsvängning från dagens situation på vad som är världens största försvarsmarknad.

I stället för att se omfokuseringen till inhemsk tillverkning som ett hot, betraktar Saab det som en möjlighet.

– Det är strategiskt viktigt att vi agerar nu och arbetar på att bli en del av Indien, säger Jan Widerström. Ett tydligt tecken på förändring är ett nytt sätt att upphandla försvarsmateriel som förväntas göra det enklare för utländska företag att göra affärer i Indien. Utländska OEM-företag (som säljer den kompletta produkten) kan välja egna partnerföretag i Indien och staten har lättat på restriktionerna för ägande och kompetensutveckling.

Saabs engagemang i Indien sträcker sig många år tillbaka i tiden. En av de större affärerna var år 1975 när försvaret första gången försågs med pansarvärnssystemet Carl Gustaf. Affären genererar fortfarande intäkter till Saab.

För tio år sedan beslutade Saab att se Indien som en strategisk marknad och i dag arbetar över 300 personer i Saab-relaterade verksamheter i landet.

– Vi har varit framgångsrika med självskyddssystemet IDAS till flygvapnet och helikoptrar till armén. Vi har levererat det marina transponder-systemet AIS till hela kustlinjen på ungefär 750 mil, vi har en anläggning för produktion av Barracuda-kamouflage och på radarområdet börjar vi nu arbeta med Bharat Electronics Limited (BEL), säger Jan Widerström.

Saab driver även två samarbetsprojekt med lyckade kunskapsutbyten som effekt. Det första startade år 2009 med IT-jätten Tech Mahindra och innebär att Saab lägger utveckling på entreprenad. I det andra projektet förser Saab sedan 2013 Airbus med komponenter i samarbete med tillverkaren Aequs i Belgien.

*”Det är strategiskt viktigt att vi agerar nu och arbetar på att bli en del av Indien.”*

**Jan Widerström,  
Chef för Saab India Technology**

# TILVÄÄNT INDIEN

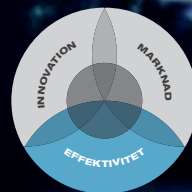
Indien vill producera merparten av sitt försvarsmateriel i landet. Det innebär stora möjligheter för Saab.



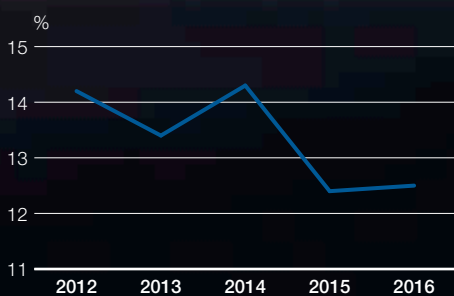
# EFFEKTIVITET

---

I en värld av ständig förändring och hård konkurrens är hög effektivitet och minskade ledtider en förutsättning för att möta kundernas krav och öka lönsamheten. Vi måste kunna leverera mer för mindre, därför är arbetet med att öka effektiviteten ständigt pågående. Fokus ligger på att effektivisera funktionella processer, utveckla ledare och medarbetare och implementera en än mer affärsorienterad kultur.

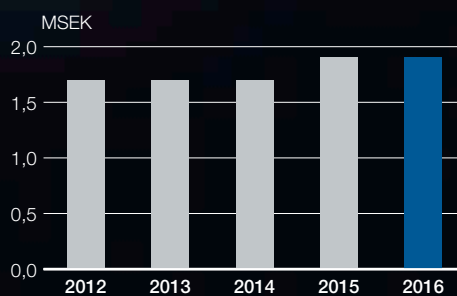


#### Rörelsekostnad, andel av försäljningen



Rörelsekostnader definieras som försäljnings- och administrationskostnader.

#### Försäljning per anställd\*



\*Genomsnittligt antal heltidsekvivalenter (FTE).

**STÄNDIGA  
FÖRBÄTTRINGAR**

34 →

**MINSKA PÅVERKAN  
PÅ MILJÖN**

36 →

**UTVECKLING AV  
MEDARBETARE  
OCH LEDARE**

38 →

**ANSVARSFULLA  
LEVERANTÖRS-  
RELATIONER**

40 →

**INFORMATION-  
OCH PRODUKT-  
SÄKERHET**

41 →

## STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR

Saab har ett långsiktigt finansiellt mål om att nå en rörelsemarginal på 10 procent i genomsnitt över en konjunkturcykel. För att nå detta mål krävs att hela organisationen genomsyras av en affärskultur där effektivitet står i fokus.

Med en orderstock som är fyra gånger så stor som försäljningsintäkterna ligger stort fokus på effektivt projektgenomförande så att försäljningstillväxten även resulterar i ökad lönsamhet.

Lönsamheten har under många år påverkats av stora satsningar på forskning och utveckling. Dessa har resulterat i en rad lanseringar av nya produkter lösningar eller nya generationer av produkter och lösningar under de senaste åren. Framöver kommer vi fortsatt att satsa intensivt på forskning och utveckling även om utgifterna i förhållande till försäljningen kommer att minska.

### SAMORDNADE PROCESSER LEDER VÄGEN

En stor andel av orderstocken består av större projekt, med stort inslag av forskning och utveckling, som ska levereras över mer än fem års tid. Redan under 2015 växte våra försäljningsintäkter med 16 procent och även under 2016 var tillväxten stark.

Vi ser att vi kommer att fortsätta växa under de kommande åren. Tillväxt ger oss möjligheter att effektivisera ytterligare utöver det jobb som redan kontinuerligt görs. Därför jobbar vi sedan två år med att samordna och effektivisera funktionella processer i bolaget. Anledningen till detta är att vi under många år vuxit, främst genom förvärv, vilket

resulterat i att de funktionella processerna inom HR, kommunikation, IT och ekonomi inte är helt lika i hela koncernen. Under 2016 tog detta arbete ett stort kliv framåt och många beslut har tagits som kommer att resultera i effektiviseringar efter implementation.

Under 2017 ligger största fokus på att implementera gemensamma processer, skapa interna synergier och uppnå en förbättrad resultatstyrning.

### EFFEKTIVT PROJEKTGENOMFÖRANDE

Att driva projekt på ett optimalt sätt är viktigt i en verksamhet där kundprojekten är komplexa och ofta löper över lång tid. Saabs projektledare och medarbetare söker ständigt nya vägar för att minska våra kostnader, utan att det påverkar kvaliteten eller produktiviteten.

Vi använder bland annat agila metoder och Lean i vår utveckling för att öka produktiviteten. Detta sparar resurser och ökar engagemanget hos medarbetarna då de löpande föreslår förbättringar av processerna. Denna kontinuerliga förbättring medför tusentals smarta effektiviseringar varje år.



## BRYTA KOSTNADSKURVAN

När Saab tog fram nya versionen av Gripen bröt vi samtidigt kostnadskurvan för utveckling och produktion av komplexa system. Målet var ökad konkurrenskraft.

Den metod vi valde var MBD (model-based definition), vilket innebär att vi övergav pappersunderlag till förmån för datoriserade 3D-ritningar. Det finns en initialkostnad för att införa Lean-tänkande inom utveckling, metodik, verktyg och arbetssätt. Men eftersom produkten blir rätt från början ökar effektiviteten och lönsamheten i produktion, eftermarknad och publikationer.

För våra kunder är det en stor fördel att vi arbetar effektivt. De känner sig trygga med att kunna se sin beställning i 3D redan i beställarskedet för såväl funktion som skrov. Vi bidrar dessutom till att minska påverkan på miljön genom att inte skriva ut 70 000 underlag. För våra brasilianska kollegor som lär sig att bygga Gripen i Linköping underlättas kvalitetsssäkringen i hög grad. 3D-bilderna tar sig förbi eventuella språkförbistringar. Det krävs mod för att genomföra en revolutionerande förändring. Vi är modiga, och därför är vi en föregångare i vår bransch inom det här området.

#### MARKNADSDRIVEN FÖRNYELSE

Produktförnyelse görs ofta i nära samarbete med kunderna för att säkerställa att Saab erbjuder den mest avancerade teknologin i tillämpningar som kunderna efterfrågar. Som exempel kan nämnas vapensystemet Carl-Gustaf M4 som kontinuerligt har moderniserats och anpassats till användarnas förändrade behov. Den senaste versionen har samma effektivitet och mångsidighet som tidigare versioner men den lättare konstruktionen, skotträknaren och dess förmågor, som intelligenta siktesystem och programmerbar ammunition, ger soldaten betydande förmågehöjningar avseende flexibilitet och mobilitet. I december fick Saab ytterligare en beställning vilket innebär den fjärde kunden på den senaste M4-versionen sedan den lanserades på marknaden i slutet av 2014. Leveranser kommer att ske under 2017.

#### DELAKTIGHET ÖKAR EFFEKTIVITETEN

Saab investerar en stor del av vinsten i forskning och utveckling. Det är nödvändigt för fortsatt konkurrenskraft i teknologins framkant. Våra medarbetare är i världsklass och det är tack vare deras innovationskraft företaget uppnått dagens starka position. Saab har en icke-hierarkisk företagskultur som möjliggör snabbhet och flexibilitet. Den innebär också att generöst dela kunskap med varandra, och att medarbetare uppmuntras att tänka fritt och presentera sina idéer.

Under 2016 startade en innovationspilot inom affärsområde Dynamics. I projektet prövas ett nytt sätt att arbeta systematiskt med innovation. Bland annat används ett verktyg där alla kan se förslag, kommentera dem och komma med fler idéer och förbättringsförslag. Tanken är att piloten ska bana väg för ett nytt sätt att se på innovation inom Saab och därigenom även öka effektiviteten i utvecklingsprocessen.

## Värdeskapande partnerskap

Samarbetsprojekt i olika länder inom olika delar av världen ger oss möjligheter att effektivisera delar av vår utveckling och produktion. Ett exempel på detta är Saabs samarbetsprojekt Aerostructures Aesmbles India (AAI) med den indiska tillverkaren Aequs. Under de senaste tre åren har tillverkningen här gått från idé till produktion där båda företagen har tillfört värdefull kunskap och har gemensamma värderingar. I augusti 2013 startade produktionen i Indien och den första leveransen av komponenter till programmet Airbus 380 skedde i februari 2014.

I partnerskapet har Saab bidragit med expertkunskaper och projektledning medan Aequs har bidragit med tillverkningskompetens och kunskap om den indiska marknaden och lokala leveranskedjor. Nu när produktionen har kommit igång på ett effektivt sätt arbetar partnerföretagen tillsammans för att få igenom fler kontrakt. Till exempel så görs komponenterna Door Plug 3 och Cover Plate för A321 Airbus tillsammans. Större delen av detta utvecklingsarbete görs av Saab India Tech Centre i Hyderabad medan monteringar sker hos AAI.



# MINSKA PÅVERKAN PÅ MILJÖN

Ett systematiskt arbete för att minska påverkan på miljön är en förutsättning för Saabs fortsatta konkurrensförmåga och överlevnad. Vi fokuserar på tre områden: Minska påverkan på klimatet, fasa ut farliga kemiska ämnen och satsa på miljömässigt hållbara innovationer.

Med utgångspunkt i Saabs miljöpolicy och med FN:s hållbara utvecklingsmål i sikte, arbetar vi fortlöpande med att minimera risker och påverkan på miljön. Saab styr miljöarbetet via ett koncernmiljöråd där affärsområden och koncernens miljöfunktion är representerade. Vi har även interna samverkansgrupper inom flera områden.

## MINSKA PÅVERKAN PÅ KLIMATET

Under året utformade och förankrade vi en strategi för klimatarbetet inom Saab indelat i tre delområden: optimerad energianvändning, energieffektiva transporter samt resurseffektiva produkter och miljömässigt hållbara innovationer.

### Effektivare resande

En stor andel av Saabs totala utsläpp av koldioxid kommer från tjänsteresor. I takt med att verksamheten bli alltmer internationell ökar betydelsen av att hitta en balans mellan behovet av resor och

behovet av att minska påverkan på klimatet. Detta gör att vi strävar efter att effektivisera resandet på olika sätt, exempelvis har användningen av informationsteknologi för att genomföra möten på distans ökat kraftigt. Resandet i tjänsten har ökat under året, främst avseende internationella flygresor. En åtgärd vi gjort under året för öka andelen fossilfria bränslen är att vi kompletterat utbudet av tjänste- och personalbilar med el/hybridbilar.

### Minskad energianvändning i anläggningar

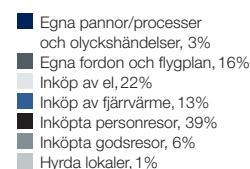
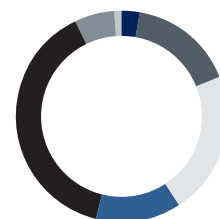
Den största delen av Saabs koldioxidutsläpp kommer från anläggningarnas energiförbrukning. För att minska utsläppen vidtog Saab en rad åtgärder på de olika anläggningarna, som exempel effektiviserade vi lokalanvändningen, installerade energieffektiv belysning, installerade solceller, tog vara på överskottsvärme och köpte in fossilfri el. I övrigt är val av energileverantör och typ av bränslemix viktiga parametrar för att minimera utsläppen.

### Rapporterar växthusgasutsläpp

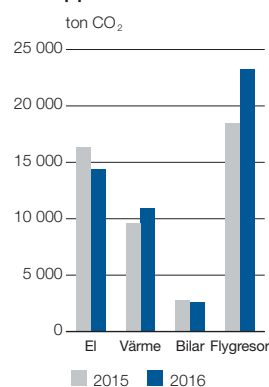
Sedan 2006 rapporterar Saab information om växthusgasutsläpp till CDP (Carbon Disclosure Project), en oberoende organisation som samlar klimatdata från över 2200 företag över hela världen. År 2016 bedömdes vårt klimatarbete som bästa praxis vad gäller avancerat miljöledarskap med god förståelse och ett aktivt arbete för att motverka klimatrelaterade risker och dra nytta av klimatrelaterade möjligheter. Information om CDP och Saabs fullständiga redovisning finns på [www.cdp.net](http://www.cdp.net).

För utförligare information om Saabs arbete med att minska påverkan på klimatet se: [www.saabgroup.com/responsibility](http://www.saabgroup.com/responsibility)

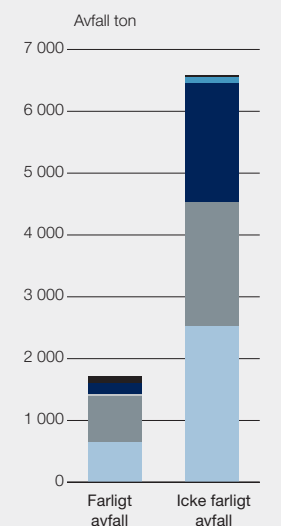
## Utsläpp av koldioxid från olika källor inom Saab



## Årvis jämförelse av olika utsläppskällor



## Avfall och markföroreningar



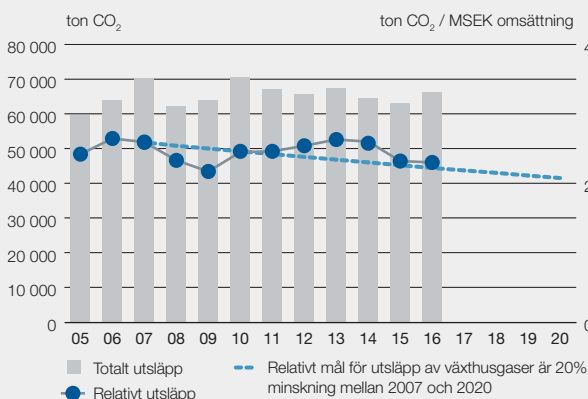
Saab sammanställer årligen uppkomna mängder avfall från verksamheten. Sammanställningen baseras på avfallsmängder från Saabs huvudorter 2016.



### Markföroreningar

Saab arbetar aktivt med att identifiera och kartlägga förorenade mark- och vattenområden. Under 2016 utfördes flera omfattande markundersökningar. Dessutom genomfördes saneringar i Linköping och Karlskrona.

## Utsläpp av växthusgaser inom Saab



Uppfyllelsen av klimatmålet beror förutom på faktiska utsläpp även på årsomsättning och bränslemixar från energileverantörer. Notera att Saabs utsläpp av växthusgaser består nästan uteslutande av koldioxid. Observera att årets graf är korrigerad för felaktiga uppgifter under 2015.

### FASA UT FARLIGA KEMISKA ÄMNEN

Vi har lång erfarenhet av att fasa ut kemiska ämnen i komplexa produkter där kraven på säkerhet och produktkvalitet är extremt höga. Vår goda kompetens i dessa frågor är av stort strategiskt värde när vi genomför våra affärsåtaganden. Vi är mycket aktiva i internationella organisationer som bland annat arbetar med att få fram branschgemensamma alternativ till farliga kemiska ämnen samt för att få fram gemensamma processer inom kemikalieområdet.

Saabs affärsområden redovisar årligen strategiska planer för utfasning av särskilt farliga ämnen. Under året uppnåddes flera positiva steg för att ersätta

färger och ytbehandlingsprocesser som innehåller sexvärt krom. Vi driftsätte även en ny tvättanläggning och fasade därmed ut all användning av trikloretylen. Ett projekt för att möjliggöra infasning av blyfri lödning med bibehållen kvalitet på produkten under hela dess användningstid slutrappporterades. Resultatet implementeras nu i verksamheten för att medge utveckling och produktion med blyfri lödning så långt det är möjligt.

I viss utsträckning är det fortfarande nödvändigt att använda vissa farliga kemiska ämnen för att klara de krav på säkerhet och teknisk prestanda som gäller inom flyg- och försvarsområdet.

## MILJÖMÄSSIGT HÅLLBARA INNOVATIONER

Saab deltar i forsknings- och utvecklings-samarbeten för att skapa hållbara lösningar för framtiden. Genom ny resurseffektiv teknik kan vi konkurrera på en global marknad även i framtiden. Se några exempel nedan.

### BIOBRÄNSLE TESTAS PÅ GRIPEN

Vi tillhandahåller Gripen som testplattform för biobränsle inom ramen för ett utvärderingsprojekt som drivs av de militära organisationerna i Sverige och USA. Kvalificeringen av de olika flygplanskomponenterna motorn, hjälpkraft och ingående material i bränslesystemet avslutades under 2016. Provflygningarna planeras att genomföras med Gripen under 2017.

### INNOVATIV FLYGPLANSVINGE

Vi är en av huvudleverantörerna inom utvecklingsprogrammet Clean Sky med syfte att minska utsläppen från flygplan. Vi har, i samverkan med partner, konstruerat en flygplansvinge som med innovativ teknik ska minska luftmotståndet och därmed bränsleförbrukningen. Vingen, som nu är levererad till Airbus, kommer att provflygas på ett Airbusflygplan under senare delen av 2017.

### FARTYGSTVÄTT

Vi har utvecklat en fjärrstyrd undervattensfarkost som används av det danska företaget C-leanship för att tvätta fartygsskrov på



stora fartyg utan att skada fartygens bottenfärg. Att ta bort organiskt material minskar både bränsleförbrukningen och spridningen av mikroorganismer mellan olika havsmiljöer. Vidare minskar behovet att ta in fartygen i torrdocka för att måla om dem vilket även minskar rederiernas kostnader och användningen av miljöpåverkande processer.

### EFFEKTIVA OCH SÄKRA TRAFIKFLÖDEN

Genom förbättrad effektivitet i planering och styrning av all typ av trafik kan utsläpp av koldioxid minskas väsentligt. Vi levererar en

rad tjänster och produkter som ger överblick, statusinformation och bättre planeringsförutsättningar samt ökar säkerheten för alla typer av verksamheter inom alla trafikslag.

Se fler exempel på:  
[www.saabgroup.com/responsibility](http://www.saabgroup.com/responsibility)

## UTVECKLING AV MEDARBETARE OCH LEDARE

Bara genom att attrahera och utveckla de bästa kan vi behålla vår tättposition i teknikens framkant och samtidigt kontinuerligt öka vår effektivitet. Vi erbjuder stora möjligheter för den enskilde individen att växa inom koncernen, både nationellt och internationellt.



Deltagare i Saab Graduate Leadership Programme 2016.

Saab erbjuder kompetens- och ledarskapsutveckling i en mängd olika former. Vissa utbildningar är obligatoriska för alla medarbetare och sker flexibelt och kostnadseffektivt genom e-utbildning. Vi främjar också lärande i form av nätverk och mentorskap.

Vi arbetar med en välutvecklad talangprocess, som innebär att unga talanger fångas upp redan innan de kliv in i ledande befattningar. De medarbetare som identifieras som high potentials synliggörs och har tydliga utvecklingsplaner för att ytterligare stärka sin kunskap om, och bidrag till Saab. Vi erbjuder också ett antal ledarutvecklingsprogram som förbereder ledare för att verka i en global verksamhet. Som nyexaminerad eller ung yrkesverksam kan man starta sin karriär med Saabs trainee-program, Saab Graduate Leadership Programme (SGLP). Genom utbildningsprogram som FEM och TIO, som genomförs tillsammans med andra stora internationella företag, får seniora ledare möjlighet till utbildning som utvecklar deras förmåga att affärsmässigt leda komplexa verksamheter med internationell tillväxt i fokus.

### TYDLIGA FÖRVÄNTNINGAR

Under året genomfördes den sista delen av det företagsövergripande kulturutvecklings- och utbildningsprogrammet Medarbetarboosten vars syfte är att stärka medarbetarnas förståelse för vart Saab är på väg och hur varje medarbetare kan påverka Saabs framtid. I nästa steg lanseras en verktygslåda som på sikt ska befästa en förstärkt företagskultur.

Det ska vara tydligt vilka förväntningar som finns på varje medarbetare. IPM-samtalen

(Individual Performance Management) är ett viktigt verktyg där medarbetare och chef gemensamt sätter individens enskilda mål kopplade till företagets affärs mål. Under året infördes ett nytt systemstöd för IPM, Saab Performance Web. Syftet är att förenkla och förbättra arbetet med bland annat kaskadering av mål, insamling av data kring kompetensutveckling och utvecklingsplaner samt att följa upp hur väl individuella mål och planer uppnås i verksamheten.

### FÖR ATT LYCKAS MÅSTE VI BLI EFFEKTIVARE

Leveranserna av ett flertal viktiga projekt de kommande åren innebär stora utmaningar, och ställer krav på ytterligare höjd effektivitet. Ett exempel är målsättningen att avsevärt korta ledtiden för att leverera en ubåt i världsklass. Det är en förutsättning för att kunna möta kundernas krav och öka lönsamheten.

### EN SMARTARE VERKSAMHET

Ett antal förändringar genomfördes under året inom ramen för projektet Functional Transformation för att utveckla verksamheten mot ökad effektivitet. Avsikten är att förbättra resultatstyrningen samt öka transparens och tydlighet kring vad som krävs för att lyckas. De koncernövergripande funktionerna ska leverera effektivare, arbetsmetoderna ska digitaliseras och koordineras och verktygen standardiseras. Saab ska helt enkelt jobba smartare. Varje medarbetare har ett ansvar att bidra till att de egna arbetsuppgifterna och verksamheten kontinuerligt effektiviseras. Under de kommande tre åren ska detta leda till reducerade kostnader och smartare lösningar, samtidigt som omsättningen ökar.

*”Att som ingenjör få jobba med Saabs produkter och omges av bred och hög kompetens är ett privilegium.”*







# RAKA SKÄR GENOM LIVET

Lagkapten på hockeyisen och chef på kontoret. 26-åriga Kristina Vikdahl är van vid många puckar i luften. En flexibel arbetsgivare är avgörande för att hitta den perfekta balansen i livet.

Sedan tidiga tonåren har Kristina Vikdahl som lagkapten inom ishockeyn förväntats snappa upp de saker som inte alltid sågs. Det har varit hennes uppgift att känna av och bearbeta stämningen i omklädningsrummet, i båset och på isen.

– Att vara lyhörd har jag verkligen nytta av i mitt jobb som chef, säger Kristina Vikdahl.

När tjänsten som chef för treasury operations annonserades 2015 sökte Saab efter en person som ”kan relatera till andra människor på ett lyhörd och smidigt vis” – och någon som ”behöver vara duktig på att sätta tydliga mål”. Även på den punkten var det bingo.

– Jag är van vid att sätta upp mål. Samtidigt handlar idrott om ettor och nollor. När man sätter ett mål i en organisation behöver man tänka annorlunda. Där är det inte lika tydligt vad som är rätt eller fel – eller om det ens finns något ”rätt och fel”.

Saab sökte efter en chef med dokumenterad chefsfarenhet men fastnade alltså för en då 25-årig civilekonom.

– Saabs rekryterare var tydliga med att de ville satsa på mig. Det är alltid en chansning att anställa, men kanske en ännu större chansning att rekrytera en ung och oerfaren person. För mig var det viktigt att jag inte skulle bli utelämnad i min nya roll, att jag skulle känna mig trygg. Jag

har fått jättebra stöttning rakt igenom, säger Kristina Vikdahl.

Den tvåfaldiga SM-guldvinnaren med Linköpings HC ligger inte på latsidan. Efter varje arbetsdag väntar fyra timmars kvällsträning i Saab Arena.

– Det brukar vara skönt att få ett break efter att ha suttit framför skärmen hela dagen. Träningen ger mig energi som jag sedan kan använda på jobbet.

Kristina Vikdahl konstaterar att hon har hittat en ny sorts balans i livet.

– Det har helt klart underlättat att min arbetsgivare är så flexibel. Om jag ska hinna till en bortamatch, och måste gå lite tidigare, är det inga konstigheter från Saabs sida.

## PERSONLIGT

**Namn:** Kristina Vikdahl

**Ålder:** 26 år

**Bor:** Linköping

**Befattning:** Chef för treasury operations



# DRÖMMEN FÖRVERKLIGAS

Som liten drömde Larisa Hadzic om att konstruera transportlösningar, som flygplan och tåg. Men det blev ubåtar. Hon är en av fyra projektledare som driver byggandet av A26.

Larisa Hadzic började som konsult hos Kockums för fem år sedan, tre år innan verksamheten köptes av Saab och blev Saab Kockums.

– Till en början arbetade jag som systemingenjör och fokuserade på den nya förmågan i ubåten A26 som heter Multi Mission Portal.

Förmågan innebär att dykare och mindre obemannade farkoster ska kunna slussas ut från fören på ubåten. Något som innebär större flexibilitet jämfört med tidigare generationer svenska ubåtar.

När en tjänst som projektledare blev ledig sökte och fick Larisa Hadzic den, och fram till i mars 2016 ansvarade hon tillsammans med sina team

för alla vapensystem ombord på A26. I dag är organisationen uppdelad på fyra delar av ubåten, där varje sektion inrymmer systemutveckling, konstruktion, tillverkning och verifiering. En av dessa grupper projektleds av Larisa Hadzic.

Produktionen av de två beställda ubåtarna är redan igång, men därefter ska verifiering med tillhörande sjöprover ske för att säkerställa att samtliga ställda krav uppfylls.

– Att som ingenjör få jobba med Saabs produkter och omges av bred och hög kompetens är ett privilegium och jag tycker att det är otroligt spännande att få vara en del av detta projekt.

## PERSONLIGT

**Namn:** Larisa Hadzic

**Ålder:** 28

**Bor:** Malmö

**Befattning:** Projektledare inom A26

## HÄLSA OCH SÄKERHET I FOKUS

Hälsa, säkerhet och välbefinnande är viktigt för Saab. Vi fokuserar därför på att tidigt identifiera och reducera risker i arbetsmiljön. En global process som ska ge stöd för ett proaktivt riskarbete inom arbetsmiljöområdet är under utveckling.

För att tidigt beakta de risker som kan vara förenade med olika affärer och projekt i riskutsatta miljöer är arbetsmiljöaspekten inbyggd i våra affärsprocesser.

Saab har en global arbetsmiljöpolicy som anger inriktningen på Saabs arbetsmiljöarbete. Denna pekar på allas ansvar att aktivt medverka till en säker och hälsosam arbetsmiljö och har översatts till flera språk.

För att kunna prestera bra i sitt arbete krävs balans mellan arbete och fritid. Undersökningar visar att för unga idag är det en viktig faktor vid val av arbetsgivare. På Saab anser en överväldigande majoritet att företaget har en positiv attityd till behovet av balans mellan arbete och privatliv.

*"För att kunna prestera bra i sitt arbete krävs balans mellan arbete och fritid."*

## ANSVARSFULLA LEVERANTÖRSRELATIONER

Vi förväntar oss att våra leverantörer tar samma affärsetiska, sociala och miljömässiga ansvar som vi gör. Ett systematiskt arbete för att säkerställa ansvar i leverantörskedjan minimerar inte bara risker, utan bidrar även till bättre kvalitet på de produkter vi köper.

Saab i Sverige köper årligen produkter och tjänster från drygt 5 500 leverantörer och har i flertalet fall långa och nära samarbeten med välrenommerade leverantörer. Den största andelen av inköpen sker från Sverige och en övervägande majoritet av leverantörerna finns i Europa. Huvudsakligen köps komponenter och teknik kopplade till företagets system och i mindre utsträckning drifts- och servicetjänster.

### KRAV PÅ LEVERANTÖRERNA

Vi arbetar ständigt för att utveckla och förbättra våra arbetssätt för att minimera sociala och miljömässiga risker i leverantörskedjan. Vår uppförandekod för leverantörer, som bygger på FN Global Compacts principer kring mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion, ingår i alla nya avtal och i avtal som omförhandlas. Under året har ett antal nya avtal tecknats med Saabs leverantörer där de har accepterat avtalets klausuler angående uppförandekoden. I uppförandekoden uttrycker vi även en förväntan att leverantörerna ska ställa liknande krav på sina respektive leverantörer.

Om en leverantör inte lever upp till kraven är Saabs inställning att så långt som möjligt uppmantra till förbättring och samarbeta med leverantören. Allvarliga överträdelse och ovilja till samarbete kan dock leda till affärsmässiga konsekvenser för leverantören.

Under året arbetade vi med att ytterligare höja kompetensen bland företagets inköpare kring håll-



Ansvar i leverantörskedjan är en ständigt pågående process där vi hela tiden tar steg för att ytterligare minimera riskerna, säger Johan Ohlson som under året tillträdde som chef för Group Procurement inom Saab.

barhet i leverantörskedjan. Ambitionen för 2017 är att förbättra arbetet med riskanalys och uppföljning.

### KONFLIKTMINERALER

Konfliktmineraler är mineraler som utvinns i konfliktzoner och som säljs i syfte att finansiera fortsatt konflikt och möjliggör fortsatt förtryck och våld mot lokalbefolkningar. Vår ambition är att företagets produkter inte ska innehålla dessa mineraler. I uppförandekoden för leverantörer finns ett särskilt avsnitt om konfliktmineraler.

## INFORMATIONSSÄKERHET

För ett försvars- och säkerhetsföretag är korrekt och säker hantering av information en grundpelare för att skapa och bibehålla förtroende från kunder, myndigheter, ägare och samarbetspartners.

Att tillvarata de möjligheter som den nya informationsteknologin ger kräver ett informations- och IT-säkerhetsarbete som är fullt integrerat med affärs- och teknikutvecklingsarbetet. Informations- och IT-säkerhetsrisker måste behandlas på samma sätt och med samma fokus som övriga affärsrisker. Ett kontinuerligt och systematiskt informations- och IT-säkerhetsarbete är avgörande för att Saab ska kunna behålla konkurrensförmågan, lönsamheten och förtroendet på en utmanande marknad i en allt mer osäker omvärld.

Under 2016 inledde vi den stegvisa implementeringen av den informations- och IT-säkerhetsstrategi som vi utarbetade under 2015. Vi genomförde

ett stort antal delprojekt inom ramen för kartläggning av skyddsvärda informationstillgångar, konsolidering och revision av kritiska IT-system och utveckling av tekniska lösningar för att möta dagens och morgondagens behov och utmaningar. Som ett led i det kontinuerliga förbättringsarbetet fokuserade vi under året även på att uppdatera regelverk och processer.

Vi fortsätter att satsa på att utveckla lättillgänglig utbildning och information för medarbetare då deras agerande är det viktigaste skyddet för våra informationstillgångar. Att i vardagen göra korrekta val i hanteringen av Saabs tillgångar är grunden till att upprätthålla en hög säkerhet.

## PRODUKTSÄKERHET

Med en produktportfölj som innehåller allt från avancerade flygsystem till ubåtar är det av yttersta vikt att Saabs produkter är säkra att använda.

Kvalitets- och säkerhetsnivån ska motsvara internationell standard och kunders och andra intressenters förväntningar. Alla som arbetar på Saab har ett ansvar för att upprätthålla säkerheten, bland annat

genom att följa fastlagt arbetssätt, vara öppen med relevant information, rapportera brister och noga överväga risker.



### SÄKERHET OMBORD PÅ EN UBÅT

I en ubåt lever och verkar människor under lång tid i ett tryckkärl där vapen, stora mängder bränsle, dieselmotorer, flytande syre, hydrauliska och elektriska installationer används. Den omges av vatten med högt tryck och måste navigeras i mörkret i tre dimensioner omgiven av hinder. Man kan jämföra med att flyga ett höghastighetsflygplan på låg höjd i mörkret, men med betydligt mera komplicerade förutsättningar.

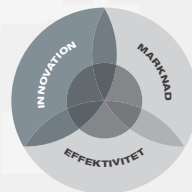
Saab har en lång tradition av att utveckla, bygga och underhålla ubåtar. För de inhemska båtarna görs detta i ett nära samarbete med Försvarets Materielverk (FMV) och den svenska marinen. Internationella och nationella lagar och förordningar såväl som etablerade standarder implementeras på ett systematiskt sätt i ett systemsäkerhetsprogram för varje projekt.

Säkerhet innebär inte bara att genomföra riskanalyser i syfte att minska antalet kritiska händelser utan också att öka sannolikheten för att allt ska gå bra. I det konkreta arbetet åstadkoms detta genom delaktighet av många kompetenser som kan beakta teknik, mänskliga faktorn, organisatoriska aspekter och kommunikation för alla ingående system.

# INNOVATION

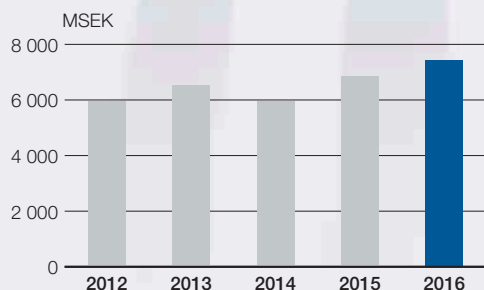
---





Vi har formats i tuff konkurrens och med höga krav på låga livscykelkostnader för våra produkter. Vi vet vad som krävs och har vägen framåt klar för oss; den senaste teknologin, de smartaste lösningarna och de nyaste innovationerna. Navet är våra kompetenta och engagerade medarbetare och vi anser att mångfald driver innovation.

Totala satsningar på forskning och utveckling



VÅR INNOVATIVA  
PRODUKT-  
PORTFÖLJ

44 →

BANBRYTANDE  
TEKNOLOGIER

46 →

ENGAGERADE  
MEDARBETARE

48 →

JÄMSTÄLLDHET  
OCH MÅNGFALD

49 →

# VÅR INNOVATIVA PRODUKTPORTFÖLJ

Med tiden har vi utvecklat en bred portfölj med innovativa kostnadseffektiva lösningar för både civil- och militär användning. Vårt framgångsrika nytänkande beror på kompetenta medarbetare och ett gynnsamt arbetsklimat. Vi tror på att dela teknik och idéer oavsett var de kommer ifrån.

Genom samarbeten utvecklar vi innovativa lösningar för både civil och militär användning som skapar värde för oss, våra kunder och samhället.

Med tiden har vi utvecklat en bred portfölj med innovativa och kostnadseffektiva försvarslösningar. Från kompletta plattformar som stridsflygplanet Gripen, ubåtssystemet A26 och radarsystemet Erieye till system som Carl-Gustaf, RBS 70 och vår omfattande radarfamilj, stärker vi våra kunders förmåga. Saab är dessutom föregångare när det gäller integration av komplexa system som till exempel GlobalEye. Det flygburna övervakningssystemet bygger på vårt kunnande inom flera områden, som radar, kommunikations- och ledningssystem, flygplansintegration, signalspaning och självskydd. Det finns bara ett fåtal leverantörer i världen som klarar att leverera den typen av avancerade system. Partnerskapet med Boeing för att ta fram kandidat till framtidens träningssystem för stridsflygpiloter är ett bra exempel på ett nära samarbete som ytterligare utvecklar två innovativa företag.

I takt med att vår kundbas förändras fortsätter vi att expandera vår civila portfölj. Genom innovation och förvärv kan vi erbjuda konkurrenskraftiga system till den affärs- och säkerhetsmässiga sektorn. Vår teknik används på flygplatser, fängelser och sjukhus, i hamnar och städer, samt skyddar stora händelser som presidentbesök och Olympiska spel.

SAFE, Remote Tower, TactiCall, OneView och Aerobahn är exempel på produkter som skyddar gränser samt flöden av människor och varor. Idag använder hela 50 procent av alla operatörer av flygledningssystem Saabs lösningar. Vi samarbetar dessutom med ledande kommersiella flygtekniktillverkare som Boeing och Airbus för att utveckla avancerade lättviktsstrukturer för mer bränsleeffektiva flygplan.

## FORSKNING OCH UTVECKLING

Under flera år har Saab gjort stora forsknings- och utvecklingsinsatser (FoU) inom kärnområdena för att skapa eller förnya produkter och produktgrupper. Det är avgörande att dessa investeringar kommer att visa resultat på sista raden. Under 2016 återgick satsningarna till en mer normal nivå.

Under året fortsatte investeringarna i Gripen-systemet; en ensitsversion för Sverige, en tvåsitsversion för Brasilien, en ny svensk ubåt (A26), utveckling av GlobalEye med en ny generation AESA-radar, telekrig och ledningssystem integrerad i Bombardiers Global6000. Även investeringarna i vår markbaserade radarfamilj Giraffe med världsledande antennteknik (AESA med GaN-komponenter) och vårt samarbete med Boeing för ett nytt skolflygplan, T-X fortsatte. Dessutom fortgår våra forskningsinsatser på exempelvis WASP (Wallenberg Autonomous Systems Program), Clean Sky 2 och Sesar. De totala utgifterna för egen- och kundfinansierad FoU uppgick till MSEK 7 421, motsvarande 25,9 procent av försäljningsintäkterna.

## FOKUSERADE SATSNINGAR

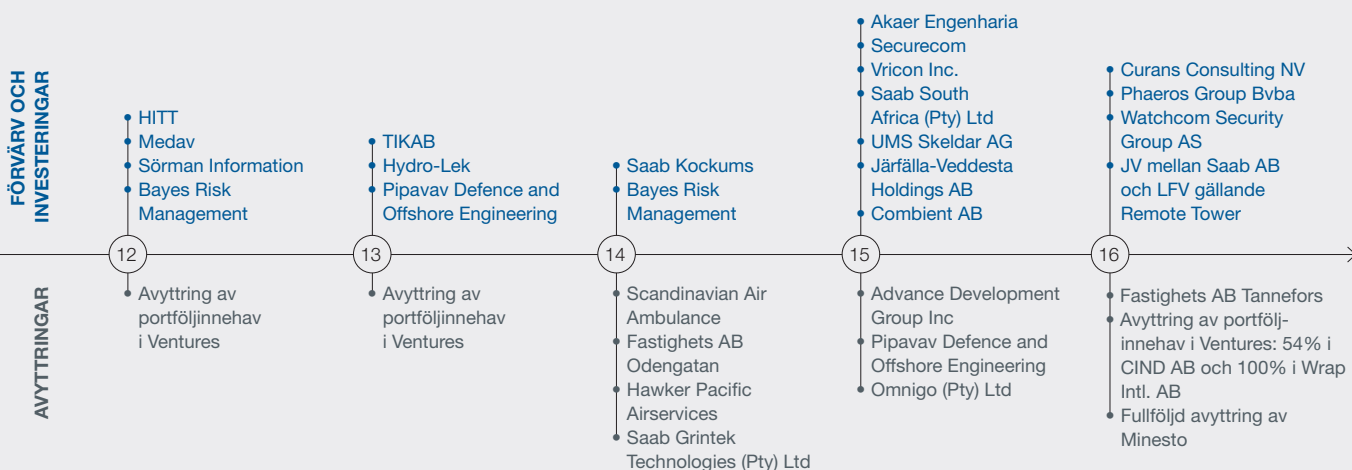
Vår strategi är att ligga i framkant och utveckla innovativa lösningar inom våra fem kärnområden; flygteknik, sensorer, undervattenssystem, ledningssystem och avancerade vapensystem, med träning och support som integrerade delar. Vi investerar i områden där vi redan är, eller kan bli, marknads- eller teknikledande.

Under året fortsatte arbetet med att utveckla teknikstrategier för våra kärnområden. Vi identifierade teknik och kompetens, analyserade nuvarande och önskad position, luckor och vägen framåt. Vi fokuserade särskilt på framtida teknik inom områden som Automation, Cyber Security, Augmented Reality och Analytics.

## Saab Ventures innehav

Bolag	Ägarandel
C-leanship Aps (c-leanship.com)	46,0%
Cold Cut Systems AB (coldcutsystems.se)	28,7%
ReVibe Energy AB (revibeenergy.com)	37,7%
CIND AB	46,8%

Vissa av Saabs utvecklingsprojekt resulterar i produktidéer som ligger utanför kärnverksamheten. Dessa projekt samlas i Saab Ventures som tillsammans med investerare vidareutvecklar idéerna och hittar en naturlig hemvist för verksamheten.



## FEM KÄRNOMRÅDEN



### 1. Flygteknik

Utveckling av avancerad militär och civil flygteknik, bland annat flygstrids-systemet Gripen.



### 2. Avancerade vapensystem

Pansarvärnsvapen, missiler och ammunition samt integrerade stridssystem och nätverklösningar.



### 3. Ledningssystem

System för ledning och koordinering av militära operationer samt civil trafikledning för land, sjötrafik och flyg.



### 4. Sensorer

Flygburna övervaknings-system, eldledning, spaning och markbaserat luftvärn.



### 5. Undervattenssystem

Ubåtssystemet A26 och obemannade farkoster samt system för lokalisering, vapen, självskydd och kommunikation.

## I TEKNIKENS FRAMKANT

En förändrad hotbild tillsammans med den omvälvande tekniska utvecklingen kräver att vi hela tiden anpassar oss och utvecklar nya innovationer. Det är därför vi investerar ungefär en fjärdedel av våra intäkter i forskning och utveckling.

2016 var ett händelserikt år då vi lanserade E-versionen av Gripen och två nya flygande övervakningssystem, GlobalEye och Swordfish.

Den 18 maj visades Gripen E upp för världen och drygt 500 inbjudna från över 30 olika länder gästade Saab i Linköping. Jämfört med tidigare versioner har Gripen E ett kraftigt förbättrat avioniksystem. Förmågan att bära fler vapen, att vara längre tid i luften och operera över ett större område möjliggörs av en kraftfullare motor och ökat utrymme för bränsle. Gripen E har ett väl integrerat och utvecklat sensor-system, bland annat AESA-radar (Active Electronically Scanned Array), Infra Red Search and Track (IRST), system för elektronisk krigföring (EW) och avancerad teknologi för datalänkar. Dessa i kombination ger piloten och samverkande aktörer exakt den information som behövs vid varje givet tillfälle. Leveranserna av nästa generations Gripen till Sverige och Brasilien inleds 2019.

Saabs övervakningssystem Swordfish för marina spaningsflygplan kan hantera avancerad ubåtsjakt och bekämpning av ytfartyg. Det lämpar sig också för långa spanings-, sök- och räddningsuppdrag och opererar i allt från kustvatten till öppet hav. Allt under ett och samma uppdrag.

GlobalEye har en swing-role-kapacitet som är unik och innebär att systemet kan växla mellan luft-, sjö- och markövervakning under ett pågående uppdrag. Den nya Erieye-radarn som ingår i systemet har fått ännu bättre prestanda och ger kunderna möjlighet att möta förändrade hotbilder och bevaka mål som blivit allt mindre på radarytan.

# UNIK KAPACITET



## Saabs nya flygburna övervakningssystem GlobalEye är världens mest avancerade i sitt slag.

Saab har vidareutvecklat sitt flygburna övervakningssystem med bland annat en helt ny radar och en ny flygplanslösning. Enligt Erik Winberg, affärsutvecklare på Saab, svarar det nya systemet GlobalEye mot förändrade krav från kunderna.

– De mål som behöver bevakas har blivit mindre och mindre på radarytan. Därför har vi tagit ett steg framåt och utvecklat en ny radar som har helt ny prestanda. Hotbilderna runtom i världen förändras hela tiden, och Saabs nya lösning visar att vi har en unik förmåga att förutse framtidens hot och ta fram den teknik som behövs för att möta dessa, säger han.

Systemet har också en oöverträffad swing role-kapacitet, vilket innebär att det kan växla mellan luft-, sjö- och markövervakning.

– Fördelen med att befinna sig i luften vid markövervakning är att man bättre kan se lågflygande plan. Sker övervakningen från marken gör jordens rundning

att man redan på 35 mils avstånd inte ser någonting som flyger under 6 000 meters höjd, säger Erik Winberg.

GlobalEye används tillsammans med ett flygplan av typen Global 6000 från Bombardier. Det gör att räckvidden ökar kraftigt.

– Flygplanstypen är i grunden utvecklat som ett affärsflygplan med förmåga att klara långa flygningar utan mellanlandning. Det gör det möjligt för vårt system att hålla sig i luften i över elva timmar, lite beroende på utförande.

Enligt Erik Winberg är det nya systemet ett bra exempel på hur Saabs fokus på forskning och utveckling gör det möjligt att utveckla högteknologiska komplexa lösningar där flera olika affärsenheter deltagit i det integrerade teamarbetet.

– Vi arbetar med så kallad spiralutveckling där vi kontinuerligt uppgraderar förmågorna och tar små steg hela tiden. Vi ligger steget före konkurrenterna så att vi hela tiden kan möta nya krav från kunderna samtidigt som vi är beprövade. Det här arbetssättet är unikt inom vår bransch, säger han.

## BANBRYTANDE TEKNOLOGIER

Omvärlden förändras i allt snabbare takt. Den omvälvande tekniska utvecklingen kräver att vi hela tiden anpassar oss och utvecklar nya innovationer. Det är därför vi investerar ungefär en fjärdedel av våra intäkter i forskning och utveckling.

Internationella samarbeten fortsätter att vara mycket viktiga för oss. För att kunna konkurrera på viktiga marknader strävar vi efter att stärka vår närvaro globalt. Det gör det möjligt för oss att samarbeta med lokala företag och att ta del i upphandlingar som kräver lokal forskning och utveckling. Vi skiftar från teknik- till kunddriven produktutveckling, vilket kräver att vi blir mer systematiska i vårt innovationsarbete. För att lyckas behöver vi utveckla vår förmåga att förutse kundernas framtida behov och det kan vi bara göra genom att finnas nära marknaden. Vi har idag etablerad närvaro i alla världsdelar.

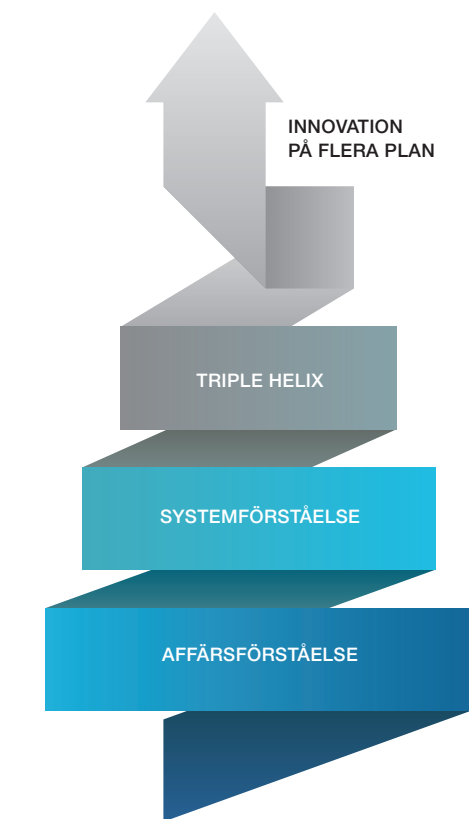
### SAMVERKAN EN NATURLIG DEL

Vi skapar synergier och effektivitet i vår produktutveckling genom teknikkuster som samverkar över produkt- och affärsområdesgränser. Det ska vara en naturlig del av produktutvecklingen att bidra och dela med sig och därför utförs arbetet oftast i team med medarbetare från flera affärsområden.

Vi arbetar kontinuerligt i en positiv spiral av ständiga förbättringar. Teknisk utveckling, Triple Helix (samspel mellan näringsliv, akademi och det offentliga), affärsförståelse, förmåga att förändra och anpassa verksamheten, innovation på flera plan samt systemförståelse bidrar till att bibehålla och utveckla vår industriförmåga.

### CYBER SECURITY VIKTIGARE ÄN NÅGONSIN

Saabs affärsenhet Combitech är en av de största aktörerna på marknaden för Cyber Security. Antalet uppkopplade system och enheter ökar hela tiden och de genererar oerhörda mängder information, som har ett stort värde för både företag och myndigheter. Informationen måste skyddas, vilket ger upphov till nya krav när det gäller framtidens cybersäkerhet. Attacker riktade mot cyberdelen av samhället får även konsekvenser för det fysiska samhället. Att ha



För att bibehålla och utveckla vår industriförmåga arbetar vi kontinuerligt i en positiv spiral av ständiga förbättringar och innovation på flera plan där vi anpassar verksamheten till marknadsförändringar och kunders nya krav.

en vass riskhantering och en bra styrmodell för informations säkerhet blir allt viktigare. Combitechs verksamhet rymmer en rad olika tjänster som hanterar den här typen av utmaningar; kravspecifikationer, IT-säkerhetslösningar, säkerhetsrevisioner, krishantering, övervakning och utbildning.

## GLOBALA SAMARBETEN

Saab bygger relationer genom ett globalt innovationsprogram. I första hand är programmet avsett för länder där Saab vill etablera sig långsiktigt, exempelvis Brasilien, Schweiz, Indonesien och Malaysia. Vi tar med vårt sätt att jobba med forskning och utveckling i Sverige till nya marknader där vi bygger relationer med akademier, företag och det

offentliga. Saabs roll som partner inom forskning och utveckling är en viktig dörröppnare för affärer. Saab och Sverige ses av många länder som ett föredöme inom entreprenörskap och innovativt tänkande. Många potentiella kunder vill tillägna sig den teknik och de förmågor vi kan erbjuda. Samtidigt ger det oss möjlighet att tidigt delta i kundprojekt, så affärsnyttan finns på båda sidor.





#### HÖGAKTUELLT FORSKNINGS- OCH TEKNIKOMRÅDE

Intresset för 3D-printing är mycket stort, både inom den akademiska världen och inom industrin. Tekniken används idag framför allt inom områden där det är viktigt att spara vikt, som rymd-, flyg- och bil-sportteknologi, men även inom medicinsk teknik. Vinsterna med 3D-printing finns i första hand inom innovativa produktlösningar.

Tillverkningstekniskt Centrum, TTC, började som ett samarbete mellan Örebro universitet samt företagen Saab, Lasertech LSH och Bofors Testcenter. Där bedrivs forskning och utveckling av 3D-printing och industriell 3D-röntgen som på några år gått från att vara intressant till strategiskt viktig för Saab. TTC är i dag stadigt växande med allt fler företag och universitet som engagerar sig. Centret är det enda i Sverige som kombinerar två högaktuella forsknings- och teknikområden och som håller organisationens kompetens och utrustning öppen och tillgänglig för såväl industri som akademi.

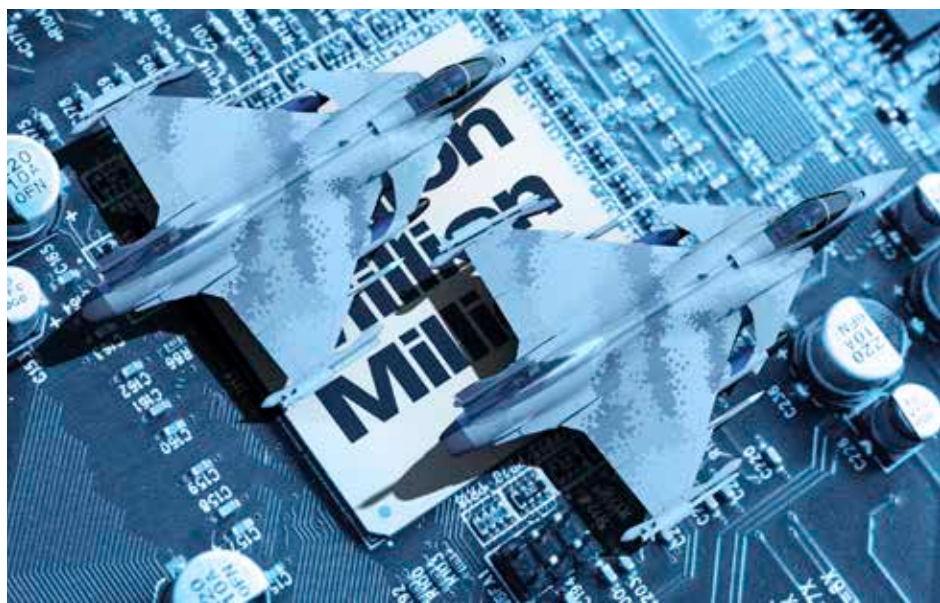
#### COMBIENT STÖTTAR DIGITALISERINGSRESA

2015 startades Combient, ett bolag som ska hjälpa bolag inom Investorställets med deras digitaliseringsresa. Combient arbetar med generiska mjukvaruplattformar som kan nyttjas av ägarbolagen. Under 2016 har verksamheten växt och aktivt stöttat ägarbolagen. Två exempel på intressanta tekniker där bolaget satsat är inom blockchain (bl a för hantering av avtal) och data analytics (analys av stora datamängder). Saab är tillsammans med FAM AB största ägare (25 procent).

#### STORT ENGAGEMANG I WASP

Under 2015 lanserade Knut och Alice Wallenbergs stiftelse, i nära samarbete med fyra svenska universitet och högskolor samt andra företag, ett omfattande forskningsprogram för autonoma system och mjukvara kallat WASP. Programmet är 10-årigt med en budget på 1 800 MSEK.

WASP har utvecklats mycket positivt under året med stort engagemang från företag och universitet. Totalt är 64 doktorander antagna i den forskarskola som WASP organiserar. Av de 64 kommer 24 från industrin (4 från Saab). Inom programmet planeras också två stora demonstrationsarenor varav den ena kommer att adressera Public Safety med Saab som en av huvudaktörerna.



# INBYGGD FRAMTID

Ett stridsflyg har en livslängd på trettio till fyrtio år, kanske mer. Hur säkerställer man att det förblir modernt över tid? Det smartaste med Gripen är dess förmåga att konstant utvecklas. Få saker är så högteknologiska som stridsflygplan. Ändå kan de uppgraderas ganska likt operativsystemet i en smartphone. Traditionellt sett opererar ett stridsflyg 10–15 år innan det uppgraderas. Men med Gripen är det annorlunda. Vi uppgraderar gradvis – vart annat eller vart tredje år kan vi förse Gripen med förbättrad förmåga.

Vår innovationsmodell har flera fördelar. Viktigast är att planet hela tiden innehåller den senaste tekniken. En annan fördel är att uppgraderingarna kan anpassas till specifika behov. Om man enbart gör uppgraderingar med många års mellanrum så tvingas

man försöka förutse framtida behov för resten av planets livslängd. Världen förändras snabbt och det är svårt att veta något om kommande hot. För bara ett par år sedan kunde ingen förutse utvecklingen i Ukraina och Syrien.

Så hur är det då möjligt att integrera ny teknik i ett redan existerande och komplext stridsflyg? En anledning är den flexibla och modulära designen av Gripen som gör det möjligt att uppgradera en viss modul med minimal påverkan på resten av planet. En annan är att Gripen har en delad avionikarkitektur, där flygkritiska system är separerade från de taktiska. Detta gör det möjligt att göra förändringar, anpassningar och förbättringar i den taktiska avioniken utan att inkräkta på flygplanets flygegenskaper och kontrollsystem.

## ENGAGERADE MEDARBETARE

Medarbetarnas engagemang är grunden för Saabs förmåga att uppnå affärsmålen. Medarbetare som känner stolthet och engagemang för sitt arbete och för företaget presterar bättre och är goda ambassadörer för Saab som arbetsgivare.

I den senaste medarbetarenkäten svarade hela 82 procent att de är mycket nöjda med Saab som arbetsgivare. En siffra som är hög i jämförelse med många andra företag. Även stoltheten över Saab är hög bland medarbetarna. Bland det som medarbetarna är stolta över märks bland annat Saabs högteknologi och bredd, men också företagskulturen som gör det möjligt att få en balans mellan arbete och privatliv.

### AMBASSADÖRER FÖR SAAB

Stolta medarbetare är också de bästa ambassadörerna för Saab som arbetsgivare. Vår framtida konkurrenskraft är beroende av att vi lyckas locka till oss de vassaste talangerna. Saab uppmuntrar grundskole- och gymnasieelever till högre studier genom att visa vilka möjligheter som finns inom

forskning, teknik, ingenjörskonst och matematik. På universitetsnivå är det viktigt för oss att positionera oss som en attraktiv arbetsgivare. Ett årligt sommarjobbprogram för cirka 400 studenter, 150 examensarbeten, skolbesök, studiebesök och karriärmässor är några exempel på hur vi engagerar oss i unga människor. Vi ser också att vi behöver fokusera på att öka teknikintresset och kännedomen om vad vi gör för kvinnor på Saab. Syftet är att det på sikt ska ge oss en bredare bas att rekrytera från.

Under året klättrade Saab från åttonde till sjätte plats i företaget Universums ranking av de mest attraktiva arbetsplatserna bland svenska ingenjörstudenter.



### ETT URVAL AV SAMHÄLLENGAGEMANG

#### Saabs tekniska gymnasium

Saabs medarbetare fungerar som lärare, handledare och utbildningsansvariga inom vissa teknikområden.

#### Mattevolontärer

Medarbetare hjälper barn och ungdomar med läxläsning.

#### Internatskolan Likii Special Unit, Kenya

Saabs medarbetare stöttar institutionen som tar hand om föräldralösa barn med funktionshinder.

#### Children on the move

Drop-in-center för utsatta barn i Sydafrika. Saabs medarbetare i landet arbetar som volontärer.

#### IGE-day, Introduce a Girl to Engineering

Saab tar emot tjejer mellan 12 och 19 år som ges möjlighet att se hur det är att arbeta som ingenjör.

#### Klassmentorer

Saabs medarbetare engagerar sig som klassmentorer för ungdomar på högstadie- eller gymnasieskolor i socialt utsatta områden.

### SAMHÄLLENGAGEMANG

Vårt bidrag till social utveckling i samhället består främst av insatser för att främja utbildning och teknikintresse hos barn och unga. Det bidrar även till företagets långsiktiga talangförsörjning. Insatserna ska så långt det är möjligt ske med engagemang från våra egna medarbetare. Att medarbetare på olika sätt bidrar med sin tid och kunskap ökar samhällets kännedom om företaget och skapar förtroende för verksamheten. Våra medarbetare engagerar sig bland annat genom att arbeta som mattevolontärer,

lärare och genom att samla in pengar till skolor och barnhem i närheten av Saabs verksamheter i Sydafrika och Nairobi. Ambitionen är att skapa ännu fler möjligheter för medarbetare att engagera sig. Under året påbörjades ett samarbete med organisationen Mentor, som innebär att medarbetare engagerar sig som klassmentorer för ungdomar på högstadie- eller gymnasieskolor i socialt utsatta områden. Eleverna ska få kunskap om hur arbetslivet kan se ut och bli motiverade till vidare studier och arbete.

# JÄMSTÄLLDHET OCH MÅNGFALD - ETT FÖRETAG FÖR ALLA

Det ligger en styrka i mångfald. Att blanda människor, idéer, erfarenheter och kulturer ger ett dynamiskt företag med större innovationskraft och ökad lönsamhet. Det är anledningen till att Saab under flera år arbetat strategiskt för att öka andelen kvinnliga chefer på Saab.

Jämställdhet är en viktig fråga för oss och stort fokus har lagts på att öka andelen lönesättande chefer som är kvinnor. Målsättningen är att till 2025 öka andelen chefer som är kvinnor till 35 procent i Sverige och 30 procent i övriga länder. Samtidigt är ambitionen att öka den totala andelen kvinnor på Saab. Vi mottog industrins jämställdhetspris 2016, för ett strategiskt arbete med jämställdhet och en positiv utveckling i en mansdominerad bransch.

Det finns också ett behov att öka teknikintresset och kännedomen om Saab hos kvinnor, med syfte att på sikt bredda rekryteringsbasen.

Under året klättrade Saab från åttonde till sjätte plats i företaget Universums ranking av de mest attraktiva arbetsplatserna bland svenska ingenjörstudenter. Glädjande är att bland ingenjörstudenter

som är kvinnor var uppgången ännu starkare, från plats 29 till 22. Det sporrar till ännu hårdare profilering av Saab som ett intressant företag för unga kvinnor.

Mångfald berikar både samhällen och företag. Därför har Saab under året sökt efter och hittat lösningar för flyktingar med akademisk utbildning. Tillsammans med arbetsförmedlingen och andra företag arbetar vi med olika initiativ, Äntligen arbete, Stockholm School of Economics (SSE) RAMP och Novare potential, för att skapa snabbspår för människor med relevant utbildning.

Saab i Sydafrika har under flera år arbetat strukturerat för att öka mångfald och inkludering. Läs mer på [www.saabgroup.com/responsibility](http://www.saabgroup.com/responsibility).

*”Vi eftersträvar mångfald eftersom vi anser att det driver innovation och lönsamhet.”*



## MÅNGFALDSPROJEKT FÖR NYANLÄNDA

Inom ramen för mångfaldsarbetet deltar Saab i flera nationella projekt som syftar till att ge nyanlända ett första jobb i Sverige. Först ut är RAMP, Rapid Acceleration Management Program, som syftar till att hitta och utveckla talanger som kan bidra till Saabs innovationskraft. Det handlar om högutbildade personer som kan fungera i ledande positioner och den första att under ett år arbeta på Saab inom projektet är Basem Alsalameh från Syrien. Han har en ekonomitjänst på Combitech.

– Jag är övertygad om att jag kommer att lära mig mycket under det här året. Jag får chansen att komma in i samhället och jag hoppas att jag genom min långa arbetslivserfarenhet kan bidra till företaget på ett positivt sätt, säger han.

## PRISBELÖNT ARBETE

Industrins jämställdhetspris, som 2016 gick till Saab, delas ut till ett företag som genomfört viktiga insatser som främjar jämställdhet. Bakom priset står Industrirådet, ett samarbete mellan fack och arbetsgivarorganisationer inom industrin.

Juryns motivering:

”Saab har på ett imponerande sätt gått från ord till handling när det gäller jämställdhet och har genom ett långsiktigt och strategiskt arbete och med ledningen som främsta pådrivare åstadkommit en positiv utveckling i en traditionellt mansdominerad bransch. Saabs arbete grundar sig på en vilja att attrahera den bästa kompetensen och att tillvara och utveckla alla medarbetares kompetens, oavsett kön, samt en övertygelse om att jämställdhet är en förutsättning för innovation och långsiktig lönsamhet”.

24,5%

Andel chefer globalt som är kvinnor.

27,1%

Andel chefer i Sverige som är kvinnor.

22,6%

Andel medarbetare globalt som är kvinnor.

3/10

Andel kvinnor i styrelse (stämmovalda).

22,6%

Andel medarbetare i Sverige som är kvinnor.

3/11

Andel kvinnor i koncernledning.

## PRIORITERING OCH STRATEGI FÖR HÅLLBARHETSARBETET

För Saab är hållbarhet en konkurrensfördel. Sunda och hållbara affärer driver innovation och lönsamhet och hållbarhetsarbetet är integrerat i den löpande verksamheten. Arbetet är indelat i fyra fokusområden där prioriterade frågor inom varje område identifierats.

Saab har delat in hållbarhetsarbetet i fyra fokusområden och identifierat prioriterade frågor för respektive område. Totalt har vi identifierat 16 prioriterade frågor utifrån interna och externa intressentdialoger och med inspiration från Global Reporting Initiative. Dessa frågor ligger till grund för hållbarhetsarbetet och är integrerade i affärsstrategin, se sidan 15.

De hållbarhetsfrågor som intressenterna ser som särskilt viktiga för Saabs verksamhet är nolltolerans mot korruption och efterlevnad av exportregler. Många är också intresserade av hur vi arbetar med miljömässigt hållbara innovationer. Läs mer om intressenter och dialog på [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com).



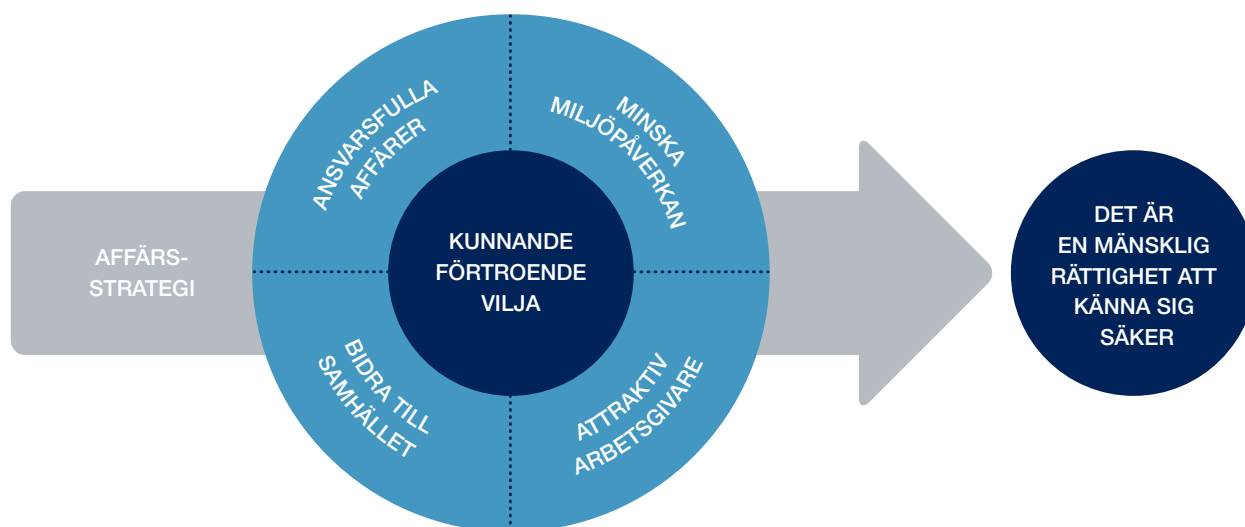
### ANSVARSFULLA AFFÄRER

- Nolltolerans mot korruption (sid 28–29)
- Efterlevnad av exportregler (sid 30)
- Ansvarsfulla leverantörsrelationer (sid 40)
- Informationssäkerhet (sid 41)
- Produktsäkerhet (sid 41)



### MINSKA MILJÖPÅVERKAN

- Minska påverkan på klimatet (sid 36–37)
- Fasa ut farliga kemiska ämnen (sid 36–37)
- Miljömässigt hållbara innovationer (sid 36–37)



### BIDRA TILL SAMHÄLLET

- Innovation och kunskapsspridning (sid 27)
- Ökad säkerhet och försvarsförmåga (sid 44)
- Samhällsengagemang med fokus på att främja utbildning och teknikintresse (sid 48)



### ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

- Utveckla ledare och medarbetare (sid 38–39)
- Medarbetarengagemang (sid 48)
- Kultur som främjar prestation och motivation (sid 38)
- Hälsa och säkerhet (sid 40)
- Jämställdhet och mångfald (sid 49)



#### SAAB BIDRAR TILL FN:S GLOBALA MÅL

Under 2015 antog FN 17 globala utvecklingsmål för att komma till rätta med de största hållbarhetsutmaningarna som världen står inför. För att nå målen krävs ett brett globalt samarbete och det finns en uttalad förväntan att även näringslivet ska bidra med lösningar.

Genom Saabs produkter, innovationssamarbeten och samhällsengagemang bidrar vi redan idag till flera av målen. Baserat på redan etablerade fokusområden för hållbarhet (se föregående sida) och på vår möjlighet att göra skillnad prioriterade vi under året fem mål att arbeta särskilt med.

##### *Mål 4. God utbildning för alla*

Saab fokuserar särskilt på delmålet att öka antalet ungdomar och vuxna som har relevanta färdigheter, däribland tekniska färdigheter och yrkeskunskande, för sysselsättning, anständigt arbete och entreprenörskap. Saab bidrar till målet genom sitt samhällsengagemang för att främja utbildning och teknikintresse. Läs mer på sidan 48.

##### *Mål 5. Jämställdhet*

Saab fokuserar särskilt på delmålet att tillförsäkra kvinnor fullt och faktiskt deltagande och lika möjligheter till ledarskap på alla beslutsnivåer. Saab bidrar till målet genom att aktivt arbeta för att öka andelen kvinnliga ledare på Saab. Läs mer på sidan 49.

##### *Mål 9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur*

Saab fokuserar särskilt på delmålet att stödja inhemsk teknikutveckling, forskning och innovation i utvecklingsländer. Saab bidrar till målet genom industri- och innovationssamarbeten och teknologiöverföring. Läs mer på sidan 27.

##### *Mål 13. Bekämpa klimatförändringarna*

Saab bidrar till målet genom att utveckla miljömässigt hållbara innovationer och genom att systematiskt arbeta för att minska koldioxidutsläppen från den egna verksamheten. Läs mer på sidorna 36–37.

##### *Mål 16. Fredliga och inkluderande samhällen*

Saab fokuserar särskilt på delmålet att väsentligt minska alla former av korruption och mutor. Saab bidrar dels genom sitt eget antikorrupsionsarbete, dels genom att aktivt delta i internationella samsarbetsorgan. Det är också vår uppfattning att demokrati- och välståndsutveckling är beroende av grundläggande säkerhet. Vi tror att våra produkter kan bidra till det. Läs mer på sidorna 12, 28–29 och 44–45.



## STYRNING AV HÅLLBARHETSARBETET

Styrelsen antar koncernens uppförandekod och godkänner genom affärsplanen prioriterade frågor för hållbarhetsarbetet. Corporate Responsibility Council föreslår prioriteringar till koncernledningen. Rådet består av representanter från Saabs koncernledning och leds av vice vd. Saabs funktion för Corporate Responsibility samordnar hållbarhetsarbetet inom koncernen.

### NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

Styrelsen ansvarar genom revisionsutskottet för att övervaka utvecklingen av uppförandekoden och har det yttersta ansvaret för att följa upp och utvärdera det affärsetiska arbetet. Ethics and Compliance Board leder och drar upp riktlinjer för arbetet, fattar beslut om affärsetiska frågor och följer upp visselblåsarsärenden. Rådet sammanträder minst åtta gånger om året och leds av Saabs chefsjurist som rapporterar arbetet till styrelsens revisionsutskott. Andra viktiga funktioner för affärsetikarbetet är Ethics and Compliance som ansvarar för att övervaka, koordinera och utveckla det korruptionsförebyggande arbetet och bidra med sakkunskap inom området och Market Network Management som i samarbete med berörda marknads och produktfunktioner leder hela processen för att sluta avtal med marknads konsulter och andra tredjeparter.

### MINSKA PÅVERKAN PÅ MILJÖN

Ansvaret för Saabs strategiska utveckling och uppföljning av miljöarbetet ligger på Group Function Environmental Management. Inom affärsområdena drivs miljöarbetet med affärsområdeschefen som ytterst ansvarig. De mål som sätts på koncernnivå bryts ner inom respektive affärsområde och dotterbolag. Group Environmental Council samordnar och följer upp Saabs miljöarbete.

### ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Saabs personaldirektör har det övergripande ansvaret för personalarbetet inom koncernen. Utveckling av koncernens personalarbete sker i samverkan med HR-funktioner inom respektive affärsområde och leds av HR-staben.

### BIDRA TILL SAMHÄLLET

Insatserna styrs utifrån Saabs vision och verksamhetsidé. Aktiviteter för att bidra till social utveckling ska, enligt Saabs strategi för samhällsengagemang, främst ske med hjälp av Saabs medarbetare och teknik samt fokusera på att främja teknikintresse och utbildning.

### POLICYER

Styrning av hållbarhetsarbetet sker genom etablerade policyer och liknande dokument, såsom: uppförandekod, personalpolicy, miljöpolicy, arbetsmiljöpolicy, inköpspolicy, mångfaldspolicy, rese-reglemente och säkerhetspolicy. Uppförandekoden innehåller avsnitt om affärsetik, informationssäkerhet, socialt ansvarstagande, arbetsplatsen, miljö med mera. Koden finns på svenska och engelska. Saab har även en särskild uppförandekod för leverantörer som bygger på FN Global Compacts tio principer och Internationella arbetsorganisationens kärnkonventioner. Saab har ingen särskild policy för mänskliga rättigheter eftersom dessa frågor tas om hand i Saabs övriga policyer.

Samtliga koncernövergripande policyer finns tillgängliga för alla medarbetare på Saabs intranät. Även Saabs globala ledningssystem med styrande processer och riktlinjer finns tillgängligt på intranätet. Saab är certifierat gentemot miljöledningssystemet ISO 14001.



## SAMARBETEN OCH MEDLEMSKAP

Saab är sedan 2011 anslutet till FN Global Compact och har åtagit sig att följa dess tio principer kring mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupcion. Som en vägledning i hållbarhets arbetet följer Saab OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Utöver dessa har Saab valt att ansluta sig till ett antal hållbarhetsinitiativ och organisationer.

*Exempel på dessa är:*

- Den affärsetiska kommittén för Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD).
- Stygruppen för International Forum on Business Ethical Conduct (IFBEC).
- Miljösamarbeten i branschorganisationerna Teknikföretagen och Säkerhets och försvarsföretagen (SOFF).
- Miljösamarbeten inom Europa via Aerospace and Defence industries Association (ASD) och globalt via IAEG, International Aerospace Environmental Group.
- Carbon Disclosure Project.
- Global Compact Network Nordic Countries.

# GRI-INDEX

Saabs årsredovisning integrerar hållbarhetsinformation löpande, men är också upprättad i enlighet med ramverket för hållbarhetsredovisning GRI (Global Reporting Initiative). Tabellen nedan innehåller sidhänvisningar, samt anger vilka av Global Compacts principer informationen berör.

STANDARDUPPLYSNINGAR			
STRATEGI OCH ANALYS	Styrning och indikatorer	Sida	Global Compact
	G4-1 Kommentar från VD	4	
<b>ORGANISATIONSPROFIL</b>			
	G4-3 Organisationens namn	Insida förstasida	
	G4-4 Huvudsakliga varumärken, produkter och tjänster	2	
	G4-5 Huvudkontorets lokalisering	Insida baksida	
	G4-6 Länder där organisationen är verksam	Insida baksida	
	G4-7 Ägarstruktur och bolagsform	20	
	G4-8 Marknader	2	
	G4-9 Bolagets storlek	3	
	G4-10 Medarbetarstatistik	49, Insida baksida	
	G4-11 Procent kollektivavtalsanslutna	I Sverige 100%, övriga världen ingen uppgift	Princip 3
	G4-12 Leverantörskedja	40	
	G4-13 Större förändringar under redovisningsperioden	3	
	G4-14 Försiktighetsprincipens tillämpning	52	
	G4-15 Externa stadgor, principer och initiativ	52	
	G4-16 Medlemskap i organisationer	52	
<b>IDENTIFIERADE VÄSENTLIGA ASPEKTER OCH AVGRÄNSNINGAR</b>			
	G4-17 Bolag och enheter som omfattas	57	
	G4-18 Process för att definiera redovisningens innehåll	52	
	G4-19 Materiella aspekter	52	
	G4-20 Intern påverkan	Alla de väsentliga aspekter Saab identifierat har en intern påverkan	
	G4-21 Extern påverkan	Alla de väsentliga aspekter Saab identifierat har en extern påverkan	
	G4-22 Förklaring till korrigeringar från tidigare rapporter	Ej applicerbart	
	G4-23 Väsentliga förändringar i omfattning, avgränsning eller mätmetoder jämfört med tidigare års redovisningar	Ej applicerbart	
<b>INTRESSENTRELATIONER</b>			
	G4-24 Intressentgrupper	<a href="http://www.saabgroup.com/responsibility">www.saabgroup.com/responsibility</a>	
	G4-25 Identifiering och urval av intressenter	<a href="http://www.saabgroup.com/responsibility">www.saabgroup.com/responsibility</a>	
	G4-26 Metoder för samarbete med intressenter	<a href="http://www.saabgroup.com/responsibility">www.saabgroup.com/responsibility</a>	
	G4-27 Viktiga frågor som framkommit i dialog med intressenter	52	
<b>RAPPORTPROFIL</b>			
	G4-28 Redovisningsperiod	55	
	G4-29 Senaste redovisningen	55	
	G4-30 Redovisningscykel	55	
	G4-31 Kontaktperson för rapporten	55	
	G4-32 GRI-index	53-55	
	G4-33 Policy och praxis för extern granskning	55	
<b>STYRNING</b>			
	G4-34 Styrning	52	
<b>ETIK OCH INTEGRITET</b>			
	G4-56 Uppförandekod	52	Princip 10

SÄRSKILDA UPPLYSNINGAR			
Väsentliga aspekter	Styrning och indikatorer	Sida	Global Compact
<b>EKONOMISK PÅVERKAN</b>			
Ekonomiska resultat	DMA Ekonomiska resultat	18	
	G4-EC1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	13	
Indirekt ekonomisk påverkan	DMA Indirekt ekonomisk påverkan	13, 26,27,46,48	
	G4-EC8 Förståelse om och beskrivning av betydande indirekta ekonomiska effekter, inklusive effekternas omfattning	13, 26,27,46,48	
<b>MILJÖPÅVERKAN</b>			
Energi	DMA Energi	36–37	Princip 8, 9
	G4-EN3 Direkt och indirekt energianvändning per primär energikälla.	36	Princip 8, 9
	G4-EN5 Energi-intensitet	36	Princip 8
	G4-EN6 Energibesparingar genom sparande och effektivitetsförbättringar	36	Princip 7, 8
	G4-EN7 Initiativ för att tillhandahålla energieffektiva produkter och tjänster	37	Princip 7, 8
Utsläpp	DMA Utsläpp	36–37	Princip 7, 8
	G4-EN15 Totala mängden direkta utsläpp av växthusgaser	36	Princip 8
	G4-EN16 Totala mängden indirekta utsläpp av växthusgaser	36	Princip 8, 9
	G4-EN17 Andra relevanta indirekta utsläpp av växthusgaser	36	Princip 8
	G4-EN18 Intensitet för utsläpp av växthusgaser	36	Princip 7, 8, 9
Avfall och avloppsvatten	G4-EN19 Initiativ för att minska utsläpp av växthusgaser, samt uppnådd minskning	36–37, 52	Princip 7, 8
	DMA Avfall och avloppsvatten	36	Princip 7, 8
Produkter och tjänster	G4-EN23 Total avfallsvikt per typ och hanteringsmetod	36, mängderna är i vissa fall uppskattade p.g.a. att icke farligt avfall inte alltid vägs vid hämtning. Beräkningar har då gjorts utifrån tömda volymer	Princip 7, 8
	G4-EN24 Totalt antal och volym av signifikanta utsläpp	Inga signifikanta utsläpp noterades under 2016	
	DMA Produkter och tjänster	36–37, 52	Princip 7, 8
Efterlevnad	G4-EN27 Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster, samt resultat härav	36–37	Princip 8
	DMA Efterlevnad	36–37, 52	Princip 8
Transport	G4-EN29 Monetärt värde av betydande böter, och det totala antalet icke-monetära sanktioner till följd av brott mot miljölagstiftning och bestämmelser.		
	DMA Transport	36–37	Princip 7, 8
Miljöbedömning av leverantörer	G4-EN30 Väsentlig miljöpåverkan genom transport av produkter och andra varor och material för organisationens verksamhet, inklusive transport av arbetskraft.	36–37	Princip 7, 8
	DMA* Miljöbedömning av leverantörer	40	Princip 8
	G4-EN32 Procent av nya leverantörer som granskats avseende miljökriterier	40, I frågeformuläret som skickas till potentiella leverantörer finns frågor som rör miljökriterier	Princip 8

\*DMA står för Disclosure of Management Approach och är GRI:s begrepp för hållbarhetsstyrning.



SOCIAL PÅVERKAN – ANSTÄLLNINGSFÖRHÅLLANDEN OCH ARBETSVILLKOR	Styrning och indikatorer	Sida	Global Compact
Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet	DMA Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet	40	
Träning och utbildning	G4-LA6 Omfattningen av skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt totala antalet arbetsrelaterade dödsolyckor per region DMA Träning och utbildning	40, Sjukfrånvaron i Sverige var 2,8 % totalt, 4,6 % för kvinnor och 2,4 % för män. (Saab rapporterar bara sjukfrånvaro för Sverige under 2016.) 38, 52	
	G4-LA9 Genomsnittligt antal tränings- och utbildningstimmar per anställd och år, fördelat på personalkategorier	38, Saab rapporterar inte antal timmar eftersom företaget inte anser att det är ett bra mått på kvalitet	
	G4-LA11 Procent anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling	87 % vid senaste medarbetarenkäten.	Princip 6
Mångfald och jämställdhet	DMA Mångfald och jämställdhet	49	Princip 6
	G4-LA12 Sammansättning av styrelse och ledning nedbruten på kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	49	Princip 6
Bedömning av arbetsvillkor hos leverantörer	DMA Bedömning av arbetsvillkor hos leverantörer	40, 52	Princip 4
	G4-LA14 Procent av nya leverantörer som granskats avseende kriterier för arbetsvillkor	40, I frågeformuläret som skickas till potentiella leverantörer finns frågor som rör arbetsvillkor	Princip 4
SOCIAL PÅVERKAN – MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER			
Bedömning av mänskliga rättigheter hos leverantörer	DMA Bedömning av mänskliga rättigheter hos leverantörer	40, 52	Princip 2
	G4-HR10 Procentandel av betydande leverantörer och underleverantörer som har granskats avseende efterlevnad av mänskliga rättigheter, samt eventuella åtgärder	40, I frågeformuläret som skickas till potentiella leverantörer finns frågor som rör mänskliga rättigheter	Princip 2
SOCIAL PÅVERKAN – SAMHÄLLE			
Anti-korruption	DMA Anti-korruption	28–29, 52	
	G4-SO3 Procentandel och totala antalet affärsenheter som analyserats avseende risk för korruption	28–29	Princip 10
	G4-SO4 Procentandel av de anställda som genomgått utbildning i organisationens policyer och rutiner avseende motverkan mot korruption	28–29	Princip 10
Bedömning av leverantörers samhällspåverkan	DMA Bedömning av leverantörers samhällspåverkan	40	
	G4-SO9 Procentandel av nya leverantörer som har granskats avseende samhällspåverkan	40, I frågeformuläret som skickas till potentiella leverantörer finns frågor som rör samhällspåverkan	Princip 10
SOCIAL PÅVERKAN – PRODUKTANSVAR			
Marknadskommunikation	DMA Marknadskommunikation	28–29, 30	
	G4-PR6 Försäljning av förbjudna eller omdiskuterade produkter	30	
Kunders integritet	DMA Kunders integritet	41	
	G4-PR8 Totalt antal underbyggda klagomål gällande överträdelse mot kundintegriteten och förlust av kunddata	41, Av strategiska skäl rapporterar Saab ej data	

#### OM DEN HÄR RAPPORTEN

Saabs hållbarhetsredovisning 2016 uppfyller GRI:s riktlinjer, G4, på nivå 'core'. Rapporten omfattar koncernens alla verksamheter under räkenskapsåret 2016, om inget annat anges. Detta är Saabs tredje hållbarhetsredovisning, och är från och med 2016 integrerad i årsredovisningen. Redovisningen är inte föremål för extern granskning.

#### KONTAKT

Evalena Persson, Director Corporate Responsibility Coordination  
E-post: evalena.persson@saabgroup.com

# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

## INNEHÅLL

Koncernen – Ekonomisk översikt 2016	57
Affärsområden	58
Övriga väsentliga händelser	64
Risker och riskhantering	66
Bolagsstyrningsrapport	70
Styrelse och revisorer	76
Koncernledning	78
Övrig information	80
Finansiella rapporter och noter	84
Utdelningsmotivering	138
Förslag till vinstdisposition 2016	139
Revisionsberättelse	140
Information till aktieägarna	146
Flerårsöversikt	147
Ordlista	148
Saab i världen	149

# KONCERNEN - EKONOMISK ÖVERSIKT 2016

## EKONOMISK ÖVERSIKT 2016

Saab AB (publ.), organisationsnummer 556036-0793, med säte i Linköping, Sverige. Huvudkontorets besöksadress är Gustavslundsvägen 42, Bromma, med postadress Box 12062, 102 22 Stockholm och telefonnummer 08-463 00 00.

Saab är sedan 1998 noterat på Nasdaq Stockholm och sedan oktober 2006 på Large Cap-listan. Största ägaren är Investor AB med 30 procent av aktierna motsvarande 40 procent av rösterna. Röstandelen är beräknad på antal aktier exklusive aktier i eget förvar vid årets slut. Det totala antalet aktier i bolaget är 109 150 344, fördelade på 1 907 123 A-aktier med 10 röster per aktie och 107 243 221 B-aktier med en röst per aktie. Vid årets slut var totalt 2 744 821 B-aktier återköpta för att säkra koncernens långsiktiga aktieprogram. Återköpta aktier finns i eget förvar.

Saab har enligt årsredovisningslagen upprättat en bolagsstyrningsrapport. Bolagsstyrningsrapporten som återfinns i detta dokument på sidorna 70–82 innehåller styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering som innefattar upplysningar avseende både moderbolaget och koncernen.

## VERKSAMHETEN

Som ett av världens ledande högteknologiska företag erbjuder Saab produkter, lösningar och tjänster inom försvar och säkerhet. Under 2016 hade koncernen kunder i drygt 100 länder. Forskning och utveckling sker främst i Sverige. Koncernen har anställda främst i Europa, Sydafrika, USA och Australien, och finns på plats med egna kontor i fler än 30 länder runt om i världen.

Saab var 2016 organiserat i fem affärsområden: Aeronautics, Dynamics, Surveillance, Support and Services och Industrial Products and Services.

Från och med 1 januari 2016 har även affärsenheten Saab Kockums rapporterats som ett separat rörelsesegment och från och med den 1 januari 2017 kommer Kockums att rapporteras som ett affärsområde.

## CORPORATE

Utöver affärsområdena redovisas Corporate, som omfattar koncernstabber, koncernavdelningar, samt övriga operativa verksamheter som inte är kärnverksamhet.

Corporate redovisade ett rörelseresultat på MSEK -356 (-94) under 2016. Under andra kvartalet bidrog en försäljning av en fastighet positivt till rörelseresultatet.

Upplösningar av riskavsättningar, hänförliga till de återstående riskerna relaterade till avvecklingen av Saabs leasingverksamhet (SAL), bidrog positivt till rörelseresultatet under 2015. Leasingverksamheten avvecklades helt under 2015.

Operationellt kassaflöde hänförligt till Corporate uppgick till MSEK -1 807 (126) under 2016. En minskad försäljning av kundfordringar hade en negativ effekt på kassaflödet om MSEK 1 299.

## LÅNGSIKTIGA FINANSIELLA MÅL

De långsiktiga finansiella målen gäller från och med 2011 och består av mål för den organiska försäljningstillväxten, rörelsemarginalen (EBIT) och soliditeten.

*Den organiska försäljningstillväxten* ska i genomsnitt uppgå till 5 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2016 redovisades en organisk försäljningstillväxt om 5 procent (11).

*Rörelsemarginalen (EBIT)* ska i snitt uppgå till minst 10 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2016 uppgick rörelsemarginalen (EBIT) till 6,3 procent (7,0).

*Soliditeten* ska överstiga 30 procent. Vid slutet av 2016 uppgick soliditeten till 32,3 procent (36,8).

## UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Saab har ett långsiktigt utdelningsmål som innebär att 20–40 procent av nettoresultatet under en konjunkturcykel delas ut till aktieägarna. För 2016 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 5,25 (5,00) per aktie. Detta skulle motsvara 49 procent (39) av nettoresultatet.

## PROGNOS 2017

Försäljningstillväxten under 2017 bedömer vi kommer att vara högre än Saabs långsiktiga finansiella mål: en årlig organisk tillväxt på 5 procent.

Rörelsemarginalen 2017, exklusive väsentliga jämförelsestörande poster, bedöms stärkas jämfört med 2016 och därmed tar Saab ett steg mot sitt långsiktiga finansiella mål: en rörelsemarginal på 10 procent.

## AFFÄRSOMRÅDE AERONAUTICS

Aeronautics är den innovativa leverantören av militära flygsystem i världsklass och bedriver forskning, utveckling och produktion av militära flygsystem. Här utförs också studier som förberedelse för kommande militära bemannade och obemannade flygsystem samt vidareutveckling av befintliga produkter.

### TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Gripen är världens mest flexibla och anpassningsbara flygstridssystem. Med sin modulära design är det möjligt att uppgradera och anpassa efter kundernas krav.
- Obemannade/autonoma system.
- Boeing och Saab utvecklar tillsammans nästa generations skolflygplan inför det amerikanska flygvapnets planerade upphandling, T-X-programmet.

I Aeronautics ingår affärsenheterna Gripen E/F, Gripen C/D, Gripen Brazil, Advanced Pilot Training Systems och Operations Contracts.

### ORDERLÄGE

Under 2016 beställde FMV en uppgradering av IFF-system (identifiering av vän eller fiende) till Gripen C/D. Från FMV har också andra kompletterande beställningar till Gripen C/D gjorts under året. Till Gripen E har FMV beställt ett nytt avancerat hjälmmonterat displaysystem (HMD) som tidigare beställts till brasilianska flygvapnets Gripen.

Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 41 procent (98) av den totala ordergången.

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Försäljningsintäkterna ökade under 2016 jämfört med 2015. Ökningen är främst hänförlig till aktiviteter inom Gripen NG-projektet till Brasilien, där order mottogs under det tredje kvartalet 2015. Under 2016 och 2015 gjordes betydande satsningar inom T-X-programmet, vilket påverkade rörelsemarginalen negativt. Mindre satsningar kommer att fortgå under 2017. I december 2015 bildade Saab och UMS Aero Group AG det samägda bolaget UMS

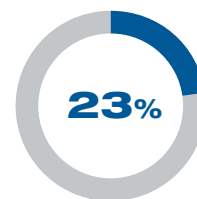


Skeldar AG, vilket gav upphov till en realisationsvinst om MSEK 117.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 31 procent (26).

### KASSAFLÖDE

Aeronautics mottog större förskotts- och milstolpebetalningar under 2016, vilket ledde till ett positivt kassaflöde för året.



Försäljningsandel 2016

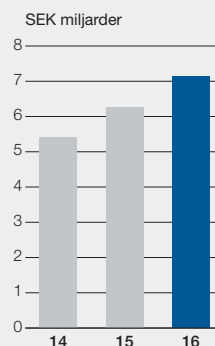
### Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Orderingång	1 789	39 349
Orderstock	54 127	59 476
Försäljningsintäkter	7 138	6 262
EBITDA	576	548
EBITDA-marginal, %	8,1	8,8
Rörelseresultat, EBIT	535	509
Rörelsemarginal, %	7,5	8,1
Operationellt kassaflöde	435	-632
Antal anställda (FTE)	2 932	2 723

### Orderingång



### Försäljningsintäkter



### Rörelsemarginal



# AFFÄRSOMRÅDE DYNAMICS

Dynamics erbjuder en marknadsledande produktportfölj med understödsvapen, missilsystem, torpeder, obemannade undervattensfarkoster, träningsystem och signaturhanteringssystem till försvarsmakter, samt militära och civila nischprodukter såsom obemannade undervattensfarkoster för offshore-industrin.

## TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Markstridssystem, bland annat NLAW, AT4, Carl-Gustaf och Bill 2.
- Markbaserade luftförsvarssystem, bland annat RBS70, RBS70 NG och BAMSE.
- Sjömålsmissil RBS15 samt internationella missilprogram som Meteor, Taurus, IRIS-T och GLSDB.
- Undervattenssystem som fjärrstyrda och autonoma farkoster samt torpeder och undervattenssensorer.
- Avancerade kamouflagesystem, som produkterna Barracuda MCS, ULCAS och SOTACS.

Produkter och lösningar har sålts till fler än 60 länder över hela världen.

I Dynamics ingår affärsenheterna Ground Combat, Missile Systems, Underwater Systems, Training & Simulation och Barracuda.

## ORDERLÄGE

Under 2016 fick Dynamics en order gällande produktion och leverans av ammunition till det bärbara vapensystemet Carl-Gustaf. Det sammanlagda ordervärdet uppgick till cirka SEK 1,4 miljarder. En beställning erhöles även på den senaste versionen av Saabs luftvärnssystem RBS 70 NG VSHORAD (Very Short Range Air Defence System). FMV beställde utveckling och produktion av Nytt Lätt Torpedsystem till Sverige uppgående till ett totalt värde av SEK 1,5 miljarder. Under fjärde kvartalet tecknades ett avtal gällande leveranser av det nya bärbara vapensystemet Carl-Gustaf M4. Beställningen innebär Saabs fjärde kund på systemet sedan lansering i slutet av 2014.

Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 61 procent (48) av den totala ordergången.



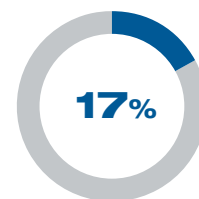
## FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Försäljningsintäkterna ökade under 2016 jämfört med 2015 som en följd av stark ordergång under både 2015 och 2016. Under 2016 stärktes rörelsemarginalen jämfört med 2015 till följd av ökade leveranser och en förändrad produktmix.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 80 procent (82).

## KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var positivt under 2016 till följd av förskotts- och milstolpebetalningar samt betalning av genomförda leveranser.

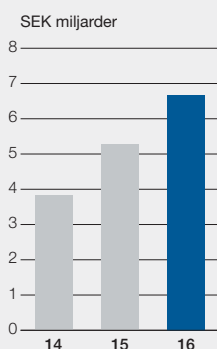


Försäljningsandel 2016

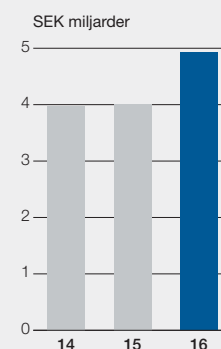
## Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Ordergång	6 680	5 273
Orderstock	8 031	6 284
Försäljningsintäkter	4 927	4 009
EBITDA	522	249
EBITDA-marginal, %	10,6	6,2
Rörelseresultat, EBIT	447	175
Rörelsemarginal, %	9,1	4,4
Operationellt kassaflöde	282	-101
Antal anställda (FTE)	2 094	2 041

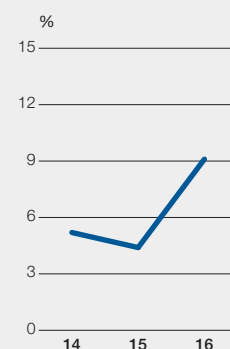
## Ordergång



## Försäljningsintäkter



## Rörelsemarginal



# AFFÄRSOMRÅDE SURVEILLANCE

Affärsområde Surveillance levererar effektiva lösningar för säkerhet och trygghet, för övervakning och beslutsstöd och för att upptäcka, lokalisera och skydda mot olika typer av hot. Produktportföljen omfattar flygburna, landbaserade och marina radar-, signalspanings- och självskyddssystem samt ledningssystem för marin, flygvapen och armé samt för sjöfart och flygtrafik.

## TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Flygburna övervakningssystemen GlobalEye och Saab 2000 Erieye AEW&C (Airborne Early Warning & Control) för försvar och civil säkerhet.
- Ytradarfamiljen Giraffe, Sea Giraffe och Arthur för luft- och havsövervakning och vapenlokalisering.
- Signalspaningssystem (SIGINT) för en samlad lägesbild och för att hitta och identifiera hot, för såväl taktiska som strategiska tillämpningar.
- Självskyddssystem som varnar för hot och skyddar flygplan, helikoptrar, fordon och fartyg, bland annat IDAS, BOL, ESTL och LEDS.
- Militära ledningssystem baserat på 9LV för marinen samt till flygvapen och armé.
- Trafikledningssystem för säkra och effektiva trafikflöden, för sjöfart, hamnar och flygplatser.

I Surveillance ingår affärsenheterna Airborne Surveillance Systems, Combat Systems and C4I Solutions, Electronic Warfare Systems, Surface Radar Solutions och Traffic Management.

## ORDERLÄGE

Under 2016 mottog Surveillance och Support and Services en order inom flygburen övervakning. Ordervärdet uppgick till cirka SEK 1,1 miljarder, varav MSEK 687 var relaterat till Surveillance. Den australiensiska regeringen beställde underhåll av stridsledningssystem ombord australiensiska marins fregatter av typen ANZAC. Under det fjärde kvartalet beställde det spanska varvet Navantia ett integrerat ledningssystem till två nya förrädsfartyg för den australiensiska marinen. I augusti förvärvade Saab Phaeros Group BVBA. Phaeros har 27 anställda och erbjuder ledningssystem för hamnar på den globala marknaden. Förvärvet är linje med



Saabs strategi för tillväxt inom sektorn för hantering av sjöfart.

Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 39 procent (72) av den totala ordergången.

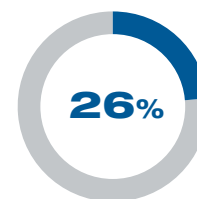
## FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Försäljningsintäkterna och rörelsemarginalen påverkades under 2016 positivt av beställningar under 2015 och 2016 på främst radarsystem och ledningssystem.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 81 procent (78).

## KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var positivt främst till följd av förskotts- och milstolpebetalningar under 2016 relaterade till beställningen av GlobalEye under 2015.

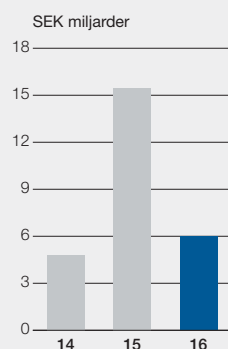


Försäljningsandel 2016

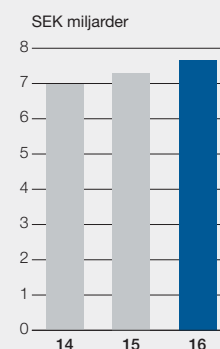
## Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Orderingång	5 993	15 456
Orderstock	16 415	17 707
Försäljningsintäkter	7 659	7 305
EBITDA	940	820
EBITDA-marginal, %	12,3	11,2
Rörelseresultat, EBIT	449	320
Rörelsemarginal, %	5,9	4,4
Operationellt kassaflöde	1 865	-49
Antal anställda (FTE)	3 963	3 563

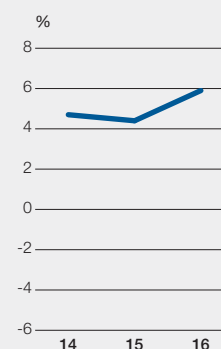
## Orderingång



## Försäljningsintäkter



## Rörelsemarginal



# AFFÄRSOMRÅDE SUPPORT AND SERVICES

Support and Services erbjuder pålitlig och kostnadseffektiv service och support till samtliga Saabs marknader. Det innefattar supportlösningar, tekniskt underhåll och logistik samt produkter, lösningar och tjänster för militära och civila uppdrag.

## TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Skräddarsydda supportlösningar inom alla områden – över hela produktens livscykel.
- Tillhandahåller allt från enskilda reservdelar till ett tillgänglighetsbaserat åtagande.
- Tekniska tjänster, underhåll och reparationsarbeten.
- Produkter och integration för flygburna övervakningssystem, kommunikationssystem, CBRN-lösningar (kemiska (C), Biologiska (B), radiologiska (R) eller nukleära (N)), militära elektroniska system samt fältlösningar.

I Support and Services ingår affärsenheterna Aviation Services, Airborne ISR, Gripen Support, Networks and Public Safety, Tactical Solutions och Maintenance Production.

## ORDERLÄGE

Beställningar mottogs från FMV på support och underhåll av Gripen till Försvarmakten för år 2016 och 2017 samt en beställning om fortsatt helhetsåtagande för support och underhåll av Helikopter 15 för åren 2018 och 2019. Under 2016 mottog Surveillance och Support and Services en order inom flygburen övervakning. Ordervärdet uppgick till SEK 1,1 miljarder, varav MSEK 418 var relaterat till Support and Services. Ett supportkontrakt tecknades gällande flygburet övervakningssystem för åren 2016-2017 omfattande reservdelar och supporttjänster till tidigare levererat system, övervakningssystemet Saab 2000 AEW&C, Airborne Early Warning and Control. Totalt ökade orderingen av små order under 2016 med 11 procent jämfört med 2015.

Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 29 procent (73) av den totala orderingen.



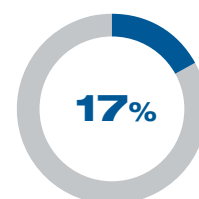
## FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Försäljningsintäkterna var på en lägre nivå under 2016 jämfört med 2015. 2015 mottogs en stor beställning på ett flygburet radarsystem till Förenade Arabemiraten där förberedande arbete relaterat till beställningen vinstavräknades vid kontraktets tecknande och bidrog till en hög nivå av försäljningsintäkter i fjärde kvartalet 2015.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 45 procent (58).

## KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var positivt främst till följd av förskotts- och milstolpebetalningar under 2016 relaterade till beställningen av GlobalEye som erhöles 2015.

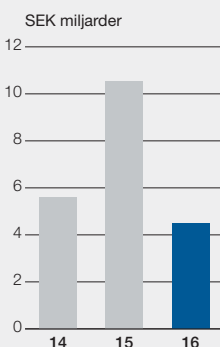


Försäljningsandel 2016

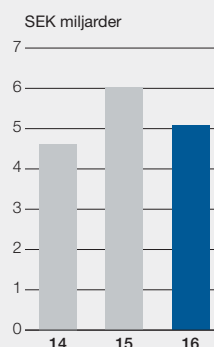
## Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Orderingång	4 473	10 557
Orderstock	12 938	13 393
Försäljningsintäkter	5 081	6 012
EBITDA	470	570
EBITDA-marginal, %	9,3	9,5
Rörelseresultat, EBIT	454	549
Rörelsemarginal, %	8,9	9,1
Operationellt kassaflöde	1 243	-637
Antal anställda (FTE)	2 119	2 185

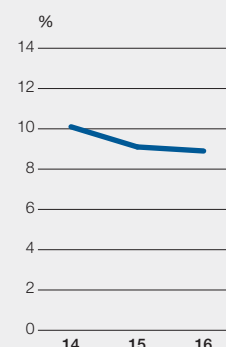
## Orderingång



## Försäljningsintäkter



## Rörelsemarginal



## AFFÄRSOMRÅDE INDUSTRIAL PRODUCTS AND SERVICES

Affärsenheterna inom Industrial Products and Services har en inriktning mot business-to-business-kunder (B2B). Till det kommer en minoritetsportfölj där Saab äger andelar i bolag i olika tillväxtfaser.

### TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Teknikkonsulttjänster till kunder inom industri, försvar och myndigheter genom det självständiga dotterbolaget Combitech. Företaget har en bred tjänsteportfölj, med spetskompetens inom Cyber Security, Internet of things och R&D Excellence
- Produktion till flygindustrin såsom delar till vingar, klaffar och dörrar till kommersiella flygplanstillverkare såsom Boeing och Airbus.
- Säkerhetskritiska system och komponenter såsom datorer, displaysystem och aktuatorer för krävande miljöer för flygplan och helikoptrar.
- I minoritetsportföljen samlas och utvecklas produktidéer som uppstått i utvecklingsprojekt, men ligger utanför kärnverksamheten. Industrial Products and Services investerar också i små snabbväxande bolag som på sikt bedöms kunna komplettera kärnportföljen.

Inom Industrial Products and Services ingår affärsenheterna Aerostructures och Avionics Systems, samt det självständiga konsultbolaget Combitech. I minoritetsportföljen ingår deläggande i Vricon Inc, UMS Skeldar AG, Cold Cut Systems AB, C-leanship AS, ReVibe Energy AB och CIND AB.

### ORDERLÄGE

Under 2016 stärktes orderingsgången inom affärsenheten Aerostructures till följd av flera beställningar från Airbus. Teknikkonsultbolaget Combitech tecknade avtal med Ericsson om övertagande av utvecklingsverksamhet med fokus på mjukvaruutveckling inom radio. Genom detta avtal stärkte Combitech sin förmåga att ta hela kundätaganden och bygga vidare på sitt starka ingenjörskunnande. Omkring 300 Ericsson-ingenjörer gick i oktober över till Combitech då avtalet trädde i kraft.



Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 28 procent (30) av den totala orderingsgången.

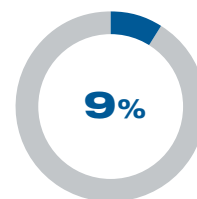
### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Försäljningsintäkterna för 2016 var i linje med 2015, där Combitech ökade försäljningsintäkterna och kompenserade för en något lägre leveranstakt i vissa flygplansprogram inom Aerostructures. Satsningar inom den minoritetsportfölj där Saab äger andelar i bolag i olika tillväxtfaser hade en negativ effekt på rörelseresultatet. I slutet av december förvärvade Combitech 51,11 procent av aktierna i norska Watchcom Security Group AS. Genom förvärvet stärkte Combitech sin position inom Cyber Security i Norden.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 41 procent (45).

### KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var negativt under 2016, främst till följd av satsningar inom Saabs minoritetsportfölj.

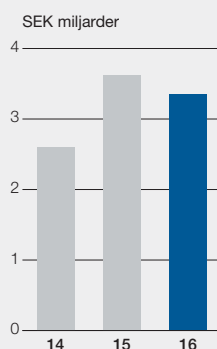


Försäljningsandel 2016

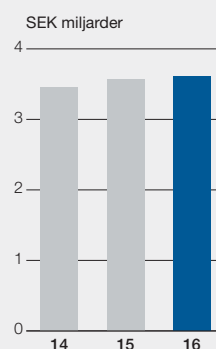
### Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Orderingsgång	3 358	3 632
Orderstock	9 361	9 587
Försäljningsintäkter	3 605	3 562
EBITDA	170	260
EBITDA-marginal, %	4,7	7,3
Rörelseresultat, EBIT	134	213
Rörelsemarginal, %	3,7	6,0
Operationellt kassaflöde	-54	-15
Antal anställda (FTE)	2 679	2 381

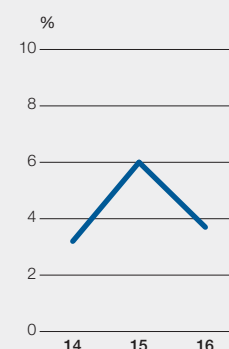
### Orderingsgång



### Försäljningsintäkter



### Rörelsemarginal







# AFFÄRSOMRÅDE KOCKUMS

Kockums utvecklar, levererar och underhåller lösningar i världsklass för naval miljö. I Kockums portfölj finns ubåtar med Stirlingsystem för luftberoende framdrivning, ytstridsfartyg, minröjningsfartyg samt autonoma farkoster. Områdets unika kompetens ligger inom signaturanpassning, stöthållfasthet och avancerad smygteknik.

## TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Design, konstruktion och underhåll av ubåtar och ytfartyg.
- Design, konstruktion och underhåll av minröjningsfartyg samt autonoma farkoster.

Från och med 1 januari 2017 är Kockums ett affärsområde inom Saab. Området var tidigare en affärsenhet men rapporterades som ett affärsområde i den externa redovisningen. Inom Kockums ingår affärsenheterna Submarine och Surface Ships.

## ORDERLÄGE

Saab mottog flera beställningar från FMV, bland annat avseende modifiering och livstidsförlängning av svenska marinens minröjningsfartyg av typen Koster, utveckling och produktion av torpedintegrationssystem (TIS) till den svenska marinens A26-ubåtar samt en uppgradering av befintliga system på korvetterna i Visby-klassen och ubåtarna i Gotland-klassen. Den höga orderingen under 2015 berodde främst på beställningar från FMV avseende att bygga två ubåtar av typ A26, samt att genomföra halvtidsmodifieringar av två ubåtar av Gotland-klass.

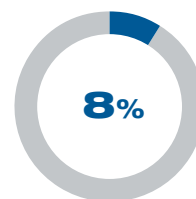
Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 31 procent (92) av den totala orderingen.



## FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER, RESULTAT OCH MARGINAL

Under 2016 stärktes försäljningsintäkterna jämfört med 2015 främst till följd av upparbetning på A26-programmet till Sverige. Rörelsemarginalen under 2015 påverkades positivt av stora leveranser i projekt till marknader utanför Sverige.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till 7 procent (7).



Försäljningsandel 2016

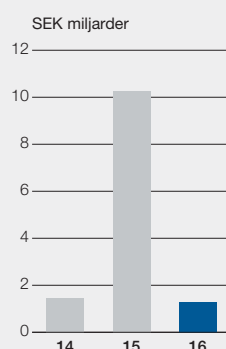
## KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet 2016 var positivt till följd av tidsmässiga skillnader i milstolpebetalningar och upparbetning.

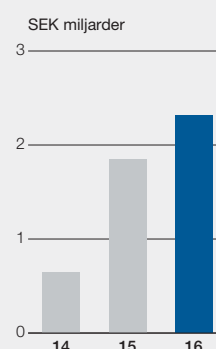
## Nyckeldata

MSEK	2016	2015
Orderingång	1 293	10 268
Orderstock	8 910	9 928
Försäljningsintäkter	2 311	1 847
EBITDA	165	262
EBITDA-marginal, %	7,1	14,2
Rörelseresultat, EBIT	134	228
Rörelsemarginal, %	5,8	12,3
Operationellt kassaflöde	639	808
Antal anställda (FTE)	853	803

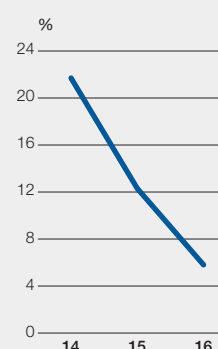
## Orderingång



## Försäljningsintäkter



## Rörelsemarginal



## ÖVRIGA VÄSENTLIGA HÄNDELSE

### ÖVRIGA VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER PERIODEN JANUARI – DECEMBER 2016

- I februari lanserades GlobalEye, ett nytt system inom flygburen övervakning, AEW&C. GlobalEye kombinerar Saabs helt nya radarsystem Erieye ER (Extended Range) med Bombardiens avancerade jetflygplan Global 6000.
- Årsstämman den 14 april 2016 beslutade om utdelning till aktieägarna om SEK 5,00 per aktie (totalt MSEK 530), vilken utbetalades den 21 april 2016.
- Årsstämman beslutade om nyval av Bert Nordberg och omval av Håkan Buskhe, Johan Forssell, Sten Jakobsson, Sara Mazur, Per-Arne Sandström, Cecilia Stegö Chilò, Lena Treschow Torell, Marcus Wallenberg och Joakim Westh, samt omval av Marcus Wallenberg som styrelseordförande.
- Den 18 maj ägde utrullningen av Gripen E rum. Användaren av Gripen E kan bland annat operera längre i luften, förbättrade sensorer och elektronisk krigföring gör att kunskapen om fienden blir bättre och den kan bära fler och bättre vapen. Samtidigt är Gripen E mycket kostnadseffektiv. 2019 inleds leveranserna av nästa generations Gripen till Sverige och Brasilien.



- Den 13 september presenterade Boeing och Saab de två första flygplanen till det amerikanska flygvapnets T-X-upphandling. Boeing och Saab kommer att använda de båda T-X-flygplanen för att visa det amerikanska flygvapnet fördelarna med företagets lösning när det gäller prestanda, pris och underhåll. Boeing T-X är ett helt nytt flygplan, konstruerat för det amerikanska flygvapnets utbildningsprogram för framtidens piloter och använder den senaste teknologin och de modernaste produktionsmetoderna. Den 20 december genomfördes den första flygningen med Boeing T-X.
- Den 22 september meddelade Saab att ledamöterna i valberedningen utsetts baserat på ägarförhållandena den 31 augusti 2016. Ledamöter i Saabs valberedning inför årsstämma 2017 är: Marcus Wallenberg, styrelseordförande i Saab AB, Petra Hedengran, Investor AB, Peter Wallenberg Jr, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Jan Andersson, Swedbank Robur Fonder, Anders Algotsson, AFA Försäkring.
- Saab förvärvade i oktober det danska marina försvarsföretaget Nordic Defence Industries (NDI) som utvecklar och tillverkar minröjningsladdningar för den marina försvarsindustrin. Förvärvet stärker Saabs position som marknadsledare inom obemannade undervattensfarkoster när det gäller teknik och innovativa lösningar, samt ökar bolagets regionala täckning.
- I november invigde Saab och Embraer Defense & Security Gripen Design and Development Network (GDDN) i Gavião Peixoto, i delstaten São Paulo. GDDN kommer att bli Saabs och Embraers teknikutvecklingscentrum för Gripen NG i Brasilien, tillsammans med de brasilianska industrierna och institutionerna AEL, Sistemas, Atech, Akaer, samt det brasilianska flygvapnet genom dess utvecklingsavdelning DCTA.



#### VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER PERIODENS SLUT

- Saab fick i januari en order inom flygburna radarsystem (AEW&C). Ordervärdet var cirka MUSD 236 och leveranser kommer att ske från år 2019 till år 2021. Det flygburna radarsystemet ger tillgång till en detaljerad lägesbild, som kan användas för exempelvis gränsövervakning, räddningsinsatser och att bekämpa terrorism och organiserad brottslighet.

## RISKER OCH RISKHANTERING

Saabs verksamhet består till stor del av stora projekt vilka levereras över en lång tid, oftast under flera år. Verksamheten innefattar högteknologisk utveckling, omfattande kund- och leverantörsrelationer och samarbeten med olika företag och institutioner. Dessutom driver Saab innovationsprogram och teknologiöverföring.

Att bedriva affärsverksamhet medför risker. Saabs verksamhet kännetecknas i huvudsak av utveckling, produktion och leverans av tekniskt avancerad hård- och mjukvara till kunder över hela världen. De risker som beskrivs här i årsredovisningen är de risker Saab bedömer är de mest väsentliga för verksamheten och var och en av dessa risker kan ha en betydande påverkan på bolagets verksamhet.

Väsentliga riskområden omfattar omvärlds- och politiska risker, finansiella och operativa risker.

### Riskhantering

Identifierade väsentliga risker hanteras löpande på olika nivåer inom organisationen och i den strategiska planeringsprocessen. Olika riktlinjer, direktiv och metoder reglerar hanteringen av väsentliga risker. Utöver dessa har Saabs internrevisionsfunktion ansvar för att oberoende granska effektiviteten i ett urval av de interna kontrollprocesserna varje år. Risker hanteras även genom upphandling av försäkring och Saab har koncernövergripande försäkringsprogram där upphandling av försäkring sker dels på marknaden, dels genom koncernens eget försäkringsbolag, Lansen Försäkrings AB.

### OMVÄRLDS- OCH POLITISKA RISKER

*Regelverk kan förändras och påverka Saabs affärs- och tillväxtpotentialer negativt*

Förmågan att kunna skapa och underhålla långsiktiga kundrelationer är en central fråga för Saab då vissa affärer sträcker sig över decennier. Försäljningen av försvarsmateriel, vilket utgör cirka 80 procent av Saabs omsättning, regleras av nationella lagar och förordningar som även omfattar internationella överenskommelser. Tillgång till viktiga komponenter och system kan också vara omgärdad av exportrestriktioner och regleringar av olika slag. I synnerhet påverkar Sveriges försvarspolitik och regelverk kring export av försvarsmateriel Saabs verksamhet. Risken för Saabs verksamhet består i att lagar, regelverk eller förordningar förändras på ett sätt som gör att Saabs relation till en eller flera kunder påverkas.

Historiskt sett har Svenska staten, genom Försvarsmakten och FMV, stått för en stor del av Saabs produktförnyelse. Andelen produktförnyelse som sker i samarbete med andra nationer än Sverige ökar i takt med att Saab växer sin verksamhet utanför Sverige. Trots detta är det Saabs bedömning att Sverige under många år framöver kommer att stå för den största andelen av satsningar på utveckling. Under 2016 utgjorde utgifter på utveckling av produkter och system tillsammans med kunder 19 procent av försäljningsintäkterna.

*Omvärlds- och politiska risker kan påverka en kund på ett sätt som gör att ingångna avtal ej kan fullföljas*

Naturkatastrofer, ekonomiska kriser, politiska maktskiftet eller embargo är exempel på omvärlds- och politiska risker som kan påverka Saabs kunder negativt så att leveransplaneringen förändras i ett projekt, att innehållet i ett projekt förändras eller att kunden får en bristande förmåga att fullfölja ingångna avtal. Detta kan betyda att företaget inte får betalt för levererade produkter och system eller att Saab till exempel behöver avbryta ett projekt när stora satsningar på detta redan gjorts. En stor del av Saabs orderstock innehåller kontrakt med en order-

summa på över en miljard kronor som ska levereras över många år. Därför kan påverkan på Saab bli stor om ett större kontrakt avbryts eller förändras och omförhandlas.

### Hantering av omvärlds- och politiska risker

Genom att konstant följa utvecklingen av lagar, regelverk och förordningar både globalt och lokalt ser Saab till att kontinuerligt ha tillgång till information om de förändringar som sker eller kan komma att ske i framtiden. På detta sätt kan Saab förbereda för och anpassa verksamheten till de förändringar som sker.

Saab hanterar även omvärlds- och politiska risker genom olika typer av exportgarantier, försäkringslösningar och andra instrument. Det är emellertid inte möjligt att undvika att affärsmöjligheter går förlorade eller att skada uppstår om omvärlds- och politiska risker realiserar.

### FINANSIELLA RISKER

Saab är i sin verksamhet exponerat för olika slags finansiella risker. De finansiella riskerna är definierade som: valutarisk, ränterisk, likviditets- och finansieringsrisk, kredit- och motpartsrisk och råvarurisk.

Hanteringen av de finansiella riskerna regleras av en av styrelsen fastställd Group Treasury Policy. För mer information, se not 38.

Därtill har Saab omfattande pensionsåtaganden som hanteras i Saabs pensionsstiftelse. Vidare finns det detaljerade direktiv och processer för den operativa hanteringen av varje område av finansiella risker och det övergripande ansvaret för hanteringen av de finansiella riskerna ligger hos Group Treasury.

### Pensionsåtagande

Koncernens pensionsåtaganden är omfattande vilket framgår av not 34. Vid beräkning av pensionsåtaganden ska framtida åtaganden diskonteras till ett nuvärde. Skuldens storlek är bland annat beroende av valet av diskonteringsränta; en låg ränta ger en hög skuld och vice versa.

### Hantering av pensionsskulden

Den dominerande planen i Sverige är ITP-planen enligt kollektivavtal fastställt mellan Svenskt Näringsliv och PTK. Det finns tre olika typer av tryggnad av förmånsbestämda planer för Saabs verksamhet i Sverige. Planerna är tryggade genom skuldföring i egen balansräkning, pensionsstiftelse eller finansiering genom försäkring i främst Alecta.

Finansiella risker		
<b>Risk</b>	Valutarisk Ränterisk Likviditets- och finansieringsrisk Kredit- och motpartsrisk Råvarurisk	Pensions- åtagande
<b>Hantering</b>	Hanteringen av de finansiella riskerna regleras av en av styrelsen fastställd Group Treasury Policy Läs mer om finansiella risker i not 38.	Se ovan

Saabs pensionsstiftelse, som tryggar en del av ITP-planen, har ett stiftelsekapital per den 31 december 2016 på MSEK 5 579 (5 316) jämfört med ett åtagande på MSEK 7 811 (7 019) vid en beräkning enligt IAS 19, vilket innebär att konsolideringsgraden uppgick till 71 procent (76).

Saabs Pensionsstiftelse grundades 2006 och kapitaliserades med motsvarande PRI-skuld. Årligen sker en beräkning på aktuariella grunder av koncernens förpliktelser vilka jämförs med stiftelsens tillgångar. Konstaterade underskott vid sådan beräkning kan medföra skyldighet för Saab att tillskjuta ytterligare medel. Målsättningen med Saabs Pensionsstiftelse är att över tid avkasta minst 3 procent realt per år på det investerade kapitalet. Stiftelsen investerar i räntebärande papper, aktier, fastigheter samt hedgefonder. Under 2016 hade stiftelsen en avkastning på 5 procent (4).

#### **OPERATIVA RISKER**

Ett antal väsentliga områden har identifierats avseende operativa risker vilka har betydelse vid bedömning av koncernens resultat och ställning.

##### *Utveckla och introducera nya system och produkter*

Saab investerar kontinuerligt stora belopp i forskning och utveckling, dels egenutveckling av system och produkter, dels genom förvärv av teknologi. Egenutvecklade system avser i nuläget i huvudsak radarsystem, ledningssystem, understödsvapen samt telekrigssystem. Viss teknologi utvecklas även i partnerskap med andra företag och ett exempel på en betydande satsning inom detta område är Saabs samarbete med Boeing i syfte att delta i det amerikanska flygvapnets upphandling av nya skolflygplan, det så kallade T-X-programmet. Exempel på förvärvad teknologi är den teknologi som förvärvades genom köpet av Saab Kockums år 2014. Satsningar på nya system och produkter sker mot bakgrund av en strategisk och finansiell analys och bedömning av framtida affärsmöjligheter. Risken med att utveckla och introducera nya system och produkter består i att de utvecklade produkterna ej lever upp till marknadens krav och därför inte ger den tidigare bedömda avkastningen då investeringsbeslutet togs eller att produkterna tidsmässigt kommer fel i förhållande till behov. Långa utvecklingscykler gör att omvärldsförändringar kan leda till att behovet inte finns eller ser annorlunda ut när produkter är redo att erbjudas till marknaden.

##### *Hantering av utveckling och introduktion av nya system och produkter*

Saabs erbjudande finns tillgängligt i bolagets produkt databas. Produkt databasen är sammankopplad med Saabs CRM-system (Customer Relationship Management) och är ett starkt säljstöd för den globala marknadsorganisationen i dialogen med kunderna. Dessutom reduceras försäljnings- och projekteringskostnader genom en bra paketering av produkterna i olika erbjudanden. Saab har under 2016 fortsatt att arbeta med effektivisering av produktutvecklingen genom modularisering. Den modulära uppbyggnaden gör att nya modeller kan utvecklas kontinuerligt och kostnadseffektivt och att nya kundbehov kan mötas snabbare och till lägre kostnad. Saabs produkter innehåller en stor mängd mjukvara där trenden är tydlig, för varje generation blir mjukvaruandelen större. Traditionellt har militära system hanterat cyberhoten genom att inte vara uppkopplade mot civila nätverk – detta är

inte längre fallet vilket gör att cybersäkerhet kommer mycket högt upp på agendan i våra utvecklingsprojekt. För att hantera detta på ett effektivt sätt så har en speciell enhet skapats inom bolaget för att ta fram mjukvarukomponenter som kan användas för att skydda våra system.

För att minska risken i utvecklingen av nya produkter är det av avgörande betydelse att tidigt identifiera en första kund. Under 2015 skärpte Saab kraven på att en första potentiell kund finns tydligt identifierad vid alla investeringsbeslut för utveckling. Utvecklingsutgifter aktiveras i enlighet med etablerade redovisningsprinciper. Avskrivning av aktiverade utvecklingsutgifter sker över en bedömd produktionsvolym eller över en uppskattad nyttjandeperiod, dock över en maximal tidsperiod om tio år. Löpande sker en omprövning av framtida affärsmöjligheter, som kan leda till ett nedskrivningsbehov. Aktiverade utvecklingsutgifter framgår av not 17.

##### *Långa kundprojekt*

Hantering av långa kundprojekt innebär risker. Saabs verksamhet präglas av komplicerade utvecklingsuppdrag i teknologins framkant där konkurrenssituationen är komplex. Framgång är beroende av förmågan att kunna erbjuda högteknologiska kostnadseffektiva lösningar och att i vissa fall även medverka till att utveckla kundlandets ekonomi genom olika former av industrisamarbeten.

Risken i att hantera långa kundprojekt består i att Saab inte lyckas genomföra eller leverera enligt kundens krav eller enligt budget, vilket kan resultera i att åtagandet inte fullgörs eller att kostnaderna blir väsentligt högre.

##### *Hantering av långa kundprojekt*

En majoritet av alla långa kundprojekt innehåller betydande utvecklingsdelar som är förknippade med risker. Innan ett avtal tecknas med kund om leverans av produkt, lösning eller tjänst görs alltid en grundlig analys av förutsättningarna och riskerna för leverans genom en inom Saab etablerad process för att säkra kontraktskvaliteten i affärer – den så kallade Win Business-processen. Denna process innehåller en genomgripande analys av riskerna i projektet och krav på hantering av uppkomna risker. Saabs funktioner för juridik, finans och skatt tillhandahåller policyer, riktlinjer och instruktioner som stöd.

Under 2016 har Saab jobbat med att kontinuerligt förbättra processen. I projektgenomförandefasen – den så kallade Execute Business-processen görs kontinuerliga genomgångar av arbetet i de olika faserna av projektet med hjälp av olika typer av granskningar, exempelvis granskningar av den finansiella planen, designgranskningar, projektgranskningar, granskningar av beslut, etc. En viktig del är att identifiera risker, bedöma dessa och de åtgärder som vidtas, för att motverka riskerna med hjälp av vår gemensamma riskprocess.

Koncernen tillämpar successiv vinstavräkning vid långa kundprojekt. Bedömning av totala kostnader är kritiskt vid löpande resultatavräkning och avsättningar för förlustkontrakt samt värdering av varulager, och utfallet av tekniska och kommersiella risker kan komma att påverka resultatet. Ändrade bedömningar av projektens totala kostnader får retroaktiva effekter som påverkar intäkts- och resultatavräkning. Idag befinner sig flera stora projekt i ett tidigt stadium med större osäkerhet i risker att beakta i resultatavräkning och totala kostnad. Redovisningen av

långa kundkontrakt påverkar även balansposter såsom fordran och skuld till beställare, kundfordringar, varulager och avsättning för förlustkontrakt. Leverans enligt projektplan och av milstolpar är viktigt för kassaflödet då betalning sker vid uppnådda milstolpar eller leveranser i projekt. Både Win Business och Execute Business inkluderas i intern kontroll-processen inom Saab och i denna process går bolaget systematiskt igenom de olika delarna av projekten och kontrollerar att alla beslut i processen tagits på rätt sätt, att materialet är sammanställt i enlighet med vad som krävs och att bedömningarna som gjorts är korrekta. Utvecklingen i de långa kundprojekten följs också löpande av företagsledningen och styrelsens revisionsutskott.

Under 2016 tecknade Saab ett större flerårigt utvecklingsprojekt avseende ny lätt torped med FMV och under 2015 erhöll Saab tre större projekt: Gripen till Brasilien, försäljningen av AEW-system till Förenade Arabemiraten och tecknande av kontraktet med FMV att bygga två ubåtar av typ A26. Detta tillsammans med de större beställningar som tagits under tidigare år gör att orderstocken är rekordhög och till huvudsak består av större projekt. Därför är det i nuläget av yttersta vikt att Saab fokuserar på att genomföra dessa större projekt enligt tidsplan och enligt kundens krav.

#### *Miljörisker och miljöskulder*

Saab arbetar målmedvetet med att minska påverkan på miljön och klimatet. Bolaget arbetar aktivt med forsknings- och utvecklingsarbeten för hållbara lösningar, att minska påverkan på miljön och klimatet samt att fasa ut farliga kemiska ämnen. De största miljöriskerna för verksamheten är bristande hantering av farliga kemikalier, brand i byggnader och anläggningar samt förorening av mark. För mer information om miljöfrågor, miljörisker och skulder, se not 45.

#### *Hantering av miljörisker och miljöskulder*

Saab arbetar aktivt med forsknings- och utvecklingsarbeten för hållbara lösningar, att minska påverkan på miljön och klimatet samt att fasa ut farliga kemiska ämnen.

De största miljöriskerna för verksamheten är bristande hantering av farliga kemikalier, brand i byggnader och anläggningar samt förorening av mark.

Verksamheterna i Linköping och Karlskoga omfattas av den europeiska Sevesolagstiftningen som syftar till att minska riskerna vid storskalig hantering av kemikalier. Mot bakgrund av detta har Saab infört strikta rutiner för riskbedömning, styrning och kontroll av kemikaliehanteringen. Väl etablerade rutiner för säker kemikaliehantering finns även på andra platser där Saab är verksam.

Saab arbetar aktivt med att bedöma och minimera risken för brand i verksamheten. Eftersom brand i en verkstadslokal kan orsaka omfattande miljöskador i närområdet är ett effektivt brandskyddsarbete även en väsentlig del i arbetet med att minska miljöriskerna.

Bolaget kartlägger sina verksamheter och fastigheter i syfte att bedöma sannolikheten för kostnader till följd av historiska markföroreningar. Om markföroreningsrisker identifierats görs ansvarsutredning och övergripande riskbedömning samt vid behov undersökningar och saneringar. Information om förorenade områden dokumenteras

löpande. Under 2016 utfördes flera markundersökningar och vissa saneringar i bland annat Linköping, Karlskrona och Jönköping. Under 2017 kommer ytterligare åtgärder att vidtas.

Övergripande riskbedömningar görs för att klarlägga hur verksamheterna påverkas av klimatförändringarna. Dessa risker redovisas inom ramen för rapporteringen till Carbon Disclosure Project (CDP). Mer information om CDP återfinns på [www.cdp.net](http://www.cdp.net).

#### *Compliance-risker*

Saab har tydliga riktlinjer för hur bolaget ska agera i kontakter med kunder, leverantörer, samarbetspartners och samhälle. Saab gör affärer över hela världen och har relationer med kunder och andra intressenter i alla världsdelar. Saabs åtagande är att agera etiskt korrekt i allt bolaget gör med utgångspunkt i gällande lagstiftning, bolagets uppförandekod (Code of Conduct) samt branschgemensamma uppförandekoder. Saab har nolltolerans mot korruption och tydliga interna processer för att förebygga korruptionsrisker. Saab ska vara en långsiktig och pålitlig affärspartner som främjar en öppen och transparent marknad. Den risk som finns när bolaget gör affärer är att det bryter mot sitt åtagande.

#### *Hantering av compliance-risker*

Saabs uppförandekod har utvecklats med utgångspunkt i OECD:s riktlinjer och FN:s Global Compact. Alla medarbetare utbildas i uppförandekoden. Under 2015 genomförde Saab en översyn av uppförandekoden och lanserade en särskild leverantörskod. Saab såg även över interna regelverk för bland annat gåvor och representation samt sponsring. Dessa regelverk uppdaterades ytterligare under 2016. Utöver utbildningen i Saabs uppförandekod tar alla medarbetare del av en webbaserad anti-korruptionsutbildning. Den är utformad för att särskilt spegla de risker som förekommer i Saabs verksamhet och är tillgänglig på engelska och svenska. Vid utgången av 2016 hade omkring 10 000 medarbetare genomgått utbildningen.

En grundsten i Saabs compliance-arbete är att varje affär och marknadsaktivitet ska föregås av en korruptionsriskanalys. För att underlätta för alla medarbetare att genomföra analysen har särskilda verktyg utvecklats som hjälper till att peka ut faktorer som typiskt sett är ägnade att påverka risken för korruption. Alla medarbetare inom marknads- och försäljningsorganisationen utbildas i innebörden av de krav som ställs på affärsansvariga att göra en korruptionsriskvärdering i samband med varje affär. Utbildningen omfattar också kunskap om aktuell lagstiftning och om Saabs processer för anlåtande av konsulter och andra rådgivare. Med start hösten 2013 gjordes en ny inventering med syftet att bredda målgruppen till att omfatta medarbetare från andra delar av organisationen, exempelvis Project Management, Commercial och Inköp. Denna inventering resulterade i att ytterligare drygt 300 tillkom. Dessa utbildningar pågår och kommer fortsätta under 2017. Under 2016 har särskilda utbildningar avseende affäretik genomförts med Saabs styrelse och bolagets inköpsorganisation.

Användningen av marknadskonsulter och andra rådgivare är normalt i en komplex omvärld. I Saab ska alla sådana samarbeten prövas, utvärderas och motiveras centralt. Det finns en tydlig beslutsordning som ska följas, och varje beslut ska föregås av en grundlig analys. Saab

tillhandahåller också utbildning åt de marknads konsulter som anlitas. Att de har genomgått utbildningen och signerat att de åtar sig att arbeta enligt Saabs riktlinjer är en förutsättning för att nya kontrakt ska tecknas. Sedan ett par år finns ett program på plats som innebär att företagets internrevision varje år granskar ett antal slumpvis utvalda avtalsrelationer i syfte att kontrollera att processen efterlevs och att motparten bedriver sin verksamhet i linje med Saabs värderingar.

Saab introducerade 2015 ett nytt whistleblowingsystem. Systemet kompletterar ordinarie linjerapportering och ger möjlighet att rapportera både via nätet och via telefon. Det administreras av en extern part och garanterar medarbetarnas anonymitet.

Under 2016 har Saab initierat ett projekt för att möta kommande regeländringar avseende hantering av personuppgifter. Projektet kommer att fortsätta under 2017.

#### Informationshanteringsrisk

Kunskap, information och intellektuella tillgångar är av avgörande betydelse för Saabs konkurrensförmåga, liksom välfungerande IT-system, nätverk och effektiv kommunikation. Saab hanterar information som är av central betydelse för kundernas verksamhet och i många fall av betydelse för nationers säkerhet. Att upprätthålla och kontinuerligt förbättra Saabs informations- och IT-säkerhet är därför kritiskt för att Saab ska nå sina affärsmål.

För att hantera informationssäkerhetsrisker måste Saabs medarbetare ha kompetensen att motstå kvalificerade försök att komma åt, manipulera eller otillgängliggöra information. Till deras hjälp måste Saab bygga användbara och försvarbara informationssystem. Detta i en tid då hastigheten på teknikutveckling blir snabbare och snabbare, IT-komplexiteten ökar och kraven som ska uppfyllas från externa regelverk ständigt ökar.

#### Hantering av informationshanteringsrisker

För att förebygga risker i informationshanteringen arbetar Saab med en uppsättning av administrativa och tekniska skyddsåtgärder. Dessa innefattar exempelvis tydliga regelverk, processer, rutiner och tekniska lösningar för informations-, IT- och kommunikationssäkerhet. Ett kontinuerligt och systematiskt informations- och IT-säkerhetsarbete är avgörande för att Saab skall kunna behålla konkurrensförmågan, lönsamheten och förtroendet på en utmanande marknad.

Saab har under året fortsatt att jobba med att förstärka vår koncerngemensamma informations- och IT-säkerhetsstrategi, för att möta dagens samt morgondagens säkerhetsutmaningar.

Trots de vanligt förekommande tekniska sårbarheterna är människor i systemet ofta den svagaste länken. För att säkerställa att Saabs medarbetare hanterar information i enlighet med gällande regelverk jobbar vi kontinuerligt med utbildningsinsatser i syfte att höja medvetenheten och kunskapen hos våra medarbetare.

Väsentliga risker		
Politiska risker och omvärldsrisker	Finansiella risker (Läs mer i not 38.)	Operativa risker
Exportlagstiftning Makroekonomiska faktorer	Valutarisk Ränterisk Likviditets- och finansieringsrisk Kredit- och motpartsrisk Råvarurisk Pensionsåtagande	Utveckla och introducera nya system och produkter Långa kundprojekt Miljörisker och miljöskulder Compliance-risker Informationshanteringsrisk

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

## INLEDNING

Saab AB är ett svenskt publikt aktiebolag och bolagets B-aktier är upptagna till handel på Nasdaq Stockholm.

Styrningen av Saab utgår från den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning samt andra relevanta svenska och utländska lagar, regler och riktlinjer.

Saab har en uppförandekod (Code of Conduct) som innehåller etiska riktlinjer inom en rad områden för bolagets och de anställdas agerande i kontakt med kunder, affärspartners och i samhället samt de anställdas agerande gentemot varandra som kollegor. Saabs uppförandekod utgör en del i styrningen av Saab. För ytterligare information om Saabs uppförandekod, se sida 52.

### Svensk kod för bolagsstyrning

Eftersom Saab har aktier upptagna till handel på Nasdaq Stockholm och därmed ska följa god sed på värdepappersmarknaden, innebär det att Saab även ska tillämpa Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Koden finns tillgänglig på [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se).

Saab tillämpar Koden och strävar efter att i sin bolagsstyrning hålla en hög standard. Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad enligt årsredovisningslagen och Koden och redovisar hur Saab tillämpade Koden under räkenskapsåret 2016. Saabs webbsida, [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com), har en särskild avdelning för bolagsstyrningsfrågor som uppdateras i enlighet med Koden.

Bolagsstyrningsrapporten inkluderar styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering. Den återfinns i slutet av denna bolagsstyrningsrapport.

Denna bolagsstyrningsrapport är granskad av bolagets revisor. Saab har inte avvikit från Kodens regler under 2016.

## ① BOLAGSSTÄMMA OCH ÄGARSTRUKTUR

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman det högsta beslutande organet i ett aktiebolag. Vid en bolagsstämma har aktieägarna möjlighet att utöva sin rösträtt. Årsstämma ska hållas inom sex månader från utgången av varje räkenskapsår. På årsstämman beslutar aktieägarna till exempel om årsredovisningen, vinstutdelning, val av styrelse, styrelsearvode, revisorsarvode, antagande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och, i förekommande fall, val av extern revisor samt andra ärenden i enlighet med aktiebolagslagen. Förberedelser och genomförande av årsstämman 2016 skedde enligt Koden, och årsstämman 2017 kommer också att genomföras enligt Kodens bestämmelser. Årsstämma i Saab hölls den 14 april 2016 i Linköping och 480 aktieägare var representerade vid stämman, motsvarande cirka 69 procent av det totala antalet röster i bolaget. I år kommer årsstämman att hållas den 5 april 2017 i Stockholm, för mer information se sida 146.

Aktiekapitalet i Saab uppgick den 31 december 2016 till SEK 1 746 405 504, fördelat på 1 907 123 A-aktier samt 107 243 221 B-aktier. A-aktierna har tio röster per aktie och B-aktierna har en röst per aktie. En A-aktie kan på begäran av aktieägaren omvandlas till en B-aktie. Saabs aktier är registrerade hos Euroclear Sweden AB. Kvotvärdet per aktie är SEK 16. B-aktierna är upptagna till handel på Nasdaq Stockholm, Large Cap-listan. A-aktierna är inte marknadsnoterade. Samtliga A-aktier ägs av Investor AB.

Styrelsen har ett bemyndigande från bolagsstämman att återköpa egna aktier, se sida 82 för ytterligare information. Den 31 december 2016 hade Saab ett eget aktieinnehav om 2 744 821 B-aktier, motsvarande 2,5 procent av aktiekapitalet. För ytterligare information om ägarstruktur, se sida 20.

## STÖRSTA AKTIEÄGARE, 31 DECEMBER 2016

Källa: Modular Finance	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
Investor AB	30,0	40,4
Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	8,7	7,7
Swedbank Robur Fonder	4,8	4,2
Fidelity	3,0	2,6
AFA Försäkring	2,7	2,3
Unionen	2,7	2,3
Handelsbanken Fonder	1,6	1,4
Dimensional Fund Advisors	1,4	1,2
Lannebo Fonder	1,3	1,1
Norges Bank	1,0	0,9

## ② VALBEREDNING

Enligt den valberedningsprocess som beslutades av årsstämman 2011, och som gäller tills vidare, ska Saab ha en valberedning bestående av en representant för var och en av de fyra till röstetalet största aktieägarna eller ägargrupperna samt styrelseordföranden. Namnen på de fyra ägarrepresentanterna, och aktieägarna de företräder, offentliggörs senast sex månader före årsstämman och baseras på de kända röstetalen per sista bankdagen i augusti året före årsstämman. Valberedningsprocessen innefattar ett förfarande för att vid behov ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört.

Enligt valberedningsprocessen ska valberedningen arbeta fram förslag till beslut i nedanstående frågor att presenteras för årsstämman:

- stämмоordförande,
- styrelse,
- styrelseordförande,
- styrelsearvoden med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt ersättning för utskottsarbete,
- revisorer (i förekommande fall), och
- arvode för bolagets revisorer.

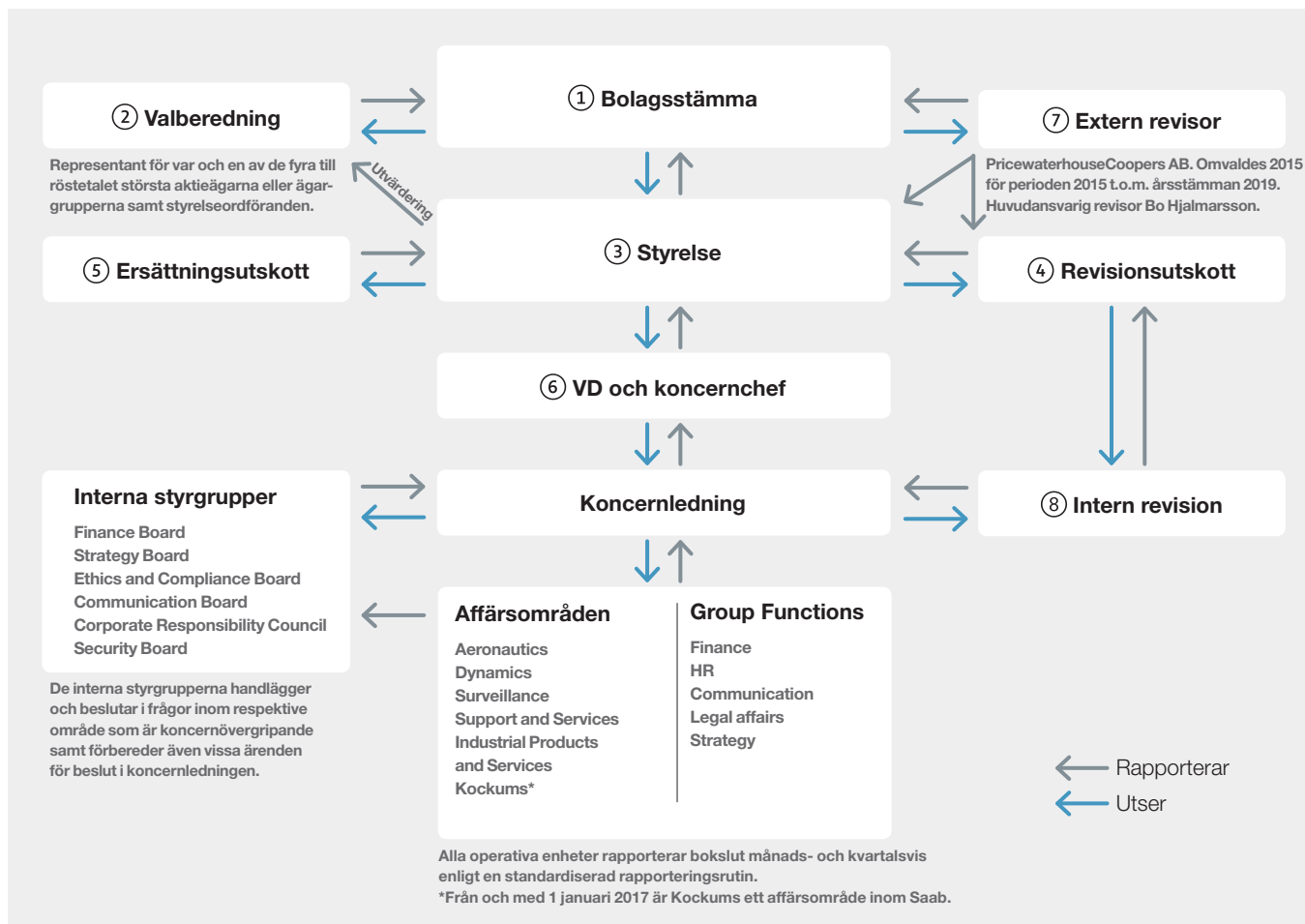
Inför årsstämman i Saab den 5 april 2017 meddelades i pressmeddelande den 22 september 2016 att följande aktieägarrepresentanter, förutom styrelsens ordförande Marcus Wallenberg, har utsetts till ledamöter i Saabs valberedning (aktieägarens namn anges inom parentes): Petra Hedengran (Investor AB), Peter Wallenberg Jr (Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse), Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder) och Anders Algotsson (AFA Försäkring). Petra Hedengran är ordförande i valberedningen.

Dessa representerar tillsammans cirka 55 procent av röstetalet i Saab enligt ägarförhållanden per den 31 augusti 2016.

Valberedningens förslag till beslut har offentliggjorts i samband med kallelsen till årsstämma 2017.



## STYRNING OCH RAPPORTERING 2016



### VALBEREDNINGENS LEDAMÖTER INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2017

Ledamot	Representerar	Andel av röster, % 2016-08-31	Andel av kapital, % 2016-08-31
Petra Hedengran	Investor AB	39,5	30,0
Peter Wallenberg Jr	Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	7,6	8,7
Jan Andersson	Swedbank Robur Fonder	4,6	5,3
Anders Algotsson	AFA Försäkring	3,3	3,9
Marcus Wallenberg	Styrelseordförande Saab AB		

Stegö Chilò, Lena Treschow Torell, Marcus Wallenberg och Joakim Westh. Bert Nordberg valdes in som ny styrelseledamot vid årsstämman. Marcus Wallenberg valdes till ordförande i styrelsen. Vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman utsågs Sten Jakobsson till vice ordförande. I styrelsen är endast verkställande direktören, Håkan Buskhe, anställd i bolaget.

Information om ersättning till styrelseledamöterna, som beslutades av årsstämman 2016, finns i not 10.

### Bolagsstämmovalda ledamöter

#### Ordinarie

Marcus Wallenberg  
Håkan Buskhe  
Johan Forssell  
Sten Jakobsson

Sara Mazur  
Bert Nordberg  
Per-Arne Sandström  
Cecilia Stegö Chilò

Lena Treschow Torell  
Joakim Westh

#### Arbetstagarledamöter

##### Ordinarie

Stefan Andersson  
Conny Holm  
Nils Lindskog

##### Suppleanter

Göran Gustavsson  
Magnus Gustafsson  
Tina Mikkelsen

Styrelseledamöternas andra väsentliga uppdrag, tidigare befattningar, aktieinnehav i bolaget med mera framgår av presentationen av styrelsen, se sidorna 76–77.

### ③ STYRELSEN

#### Styrelsens sammansättning

Enligt Saabs bolagsordning ska styrelsen, utöver arbetstagarrepresentanterna, bestå av minst sex och högst tolv ledamöter. Styrelseledamöterna väljs årligen av bolagsstämman. Enligt beslut på årsstämman den 14 april 2016 ska Saabs styrelse bestå av tio bolagsstämmovalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver utser de anställdas organisationer tre ledamöter med lika många suppleanter.

Vid årsstämman den 14 april 2016 omvaldes Håkan Buskhe, Johan Forssell, Sten Jakobsson, Sara Mazur, Per-Arne Sandström, Cecilia

**Krav på oberoende**

I tabellen nedan framgår vilka bolagsstämmovalda styrelseledamöter som enligt Kodens regler anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, respektive i förhållande till bolagets större aktieägare.

**STYRELSENS SAMMANSÄTTNING OCH OBEROENDE 2016**

Ledamot	Invald	Oberoende av bolaget / bolagsledningen	Oberoende av större aktieägare
Marcus Wallenberg	1992	Ja	Nej <sup>1)</sup>
Håkan Buskhe	2011	Nej <sup>2)</sup>	Ja
Johan Forssell	2010	Ja	Nej <sup>3)</sup>
Sten Jakobsson	2008	Ja	Ja
Sara Mazur	2013	Ja	Ja
Bert Nordberg	2016	Ja	Ja
Per-Arne Sandström	2005	Ja	Ja
Cecilia Stegö Chilö	2010	Ja	Ja
Lena Treschow Torell	2005	Ja	Nej <sup>4)</sup>
Joakim Westh	2010	Ja	Ja

<sup>1)</sup> Ledamot i Investor AB:s styrelse.

<sup>2)</sup> Verkställande direktör och koncernchef i Saab.

<sup>3)</sup> Ledamot i Investor AB:s styrelse samt verkställande direktör i Investor AB.

<sup>4)</sup> Ledamot i Investor AB:s styrelse.

Bolaget uppfyller därmed Kodens krav på att en majoritet av de bolagsstämmovalda ledamöterna är oberoende av bolaget och bolagsledningen samt att minst två av dessa är oberoende i förhållande till större aktieägare.

**Styrelsens arbete**

Enligt styrelsens arbetsordning ska normalt åtta ordinarie sammanträden hållas per år utöver det konstituerande sammanträdet. Styrelsen kan dessutom sammanträda när omständigheterna så kräver. Under 2016 har styrelsen haft ett konstituerande möte och sju ordinarie styrelsemöten, totalt åtta möten. Styrelsens möten under 2016 har hållits i Stockholm, förutom två möten i samband med årsstämman i april som hölls i Linköping.

Styrelsen antar årligen en arbetsordning, en instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören samt en instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen.

Arbetsordningen innehåller bland annat bestämmelser om det antal styrelsemöten som ska hållas, förteckning över de ärenden som ska behandlas på styrelsesammanträden, rapportering från revisorn samt de särskilda beslut som ska fattas vid det konstituerande sammanträdet. Arbetsordningen och den särskilda VD-instruktionen anger arbetsfördelningen inom styrelsen och dess två utskott, ersättningsutskottet och revisionsutskottet, inklusive styrelseordförandes roll, respektive arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. I VD-instruktionen anges verkställande direktörens uppgifter och befogenheter, innefattande vilka ärenden som kräver styrelsens beslut. Till instruktionen knys även policyer för investeringar, finansiering och rapportering.

Styrelsen har under året biträttas av styrelsesekreteraren, chefsjuristen Annika Bärems, som inte är ledamot av styrelsen.

Styrelsens möten följer en agenda och styrelseledamöterna erhåller inför varje möte dokumentation och beslutsunderlag för ärendena på

agendan. Verkställande direktören lämnar vid varje styrelsemöte en marknads- och verksamhetsrapport. En finansiell rapport presenteras vid varje styrelsemöte och behandlas särskilt ingående inför delårsrapporter och bokslutskommuniké. Styrelsen behandlar regelbundet investeringar, forsknings- och utvecklingsärenden, organisationsfrågor, hantering av väsentliga riskområden samt förvärv och avyttringar av bolag. I styrelsens årliga arbete ingår att besluta om bolagets affärsplan och strategi. Detta behandlades av styrelsen i september. Vid styrelsens möte i december behandlas årligen bolagets budget för kommande år. Styrelsen beslutade då även om minimi- och maximinivå för respektive prestationsmål i bolagets prestationsrelaterade aktieprogram. Styrelsen har under 2016, liksom under de senaste åren, särskilt arbetat med frågor relaterade till Gripen NG till Brasilien och Gripen E till Sverige. Styrelsen har även under året arbetat med andra väsentliga export- och marknadsåtgärder samt tagit del av arbetet med bolagets hållbarhetsrapport. I oktober deltog styrelsens ledamöter i en utbildning avseende affäretik. Utbildningen baserades på case studies och var en fortsättning på den utbildning som genomfördes 2013. Under 2016 har bolaget arrangerat två särskilda informationsmöten för styrelsens ledamöter, där de fått information och en fördjupning om exempelvis ett särskilt affärsområde, en produkt eller en potentiell ny affärsmöjlighet.

Utskottsarbetet utgör en väsentlig del av styrelsens arbete. Efter varje möte med revisions- och ersättningsutskotten lämnar respektive utskottsordförande en rapport till styrelsen om vad som har avhandlats på mötet. Styrelsen fattar därefter beslut i de frågor där utskotten förberett ärenden för styrelsebeslut.

**STYRELSENS ARBETE I UTSKOTT****4) Revisionsutskottet**

Styrelsen har utsett tre ledamöter till ett revisionsutskott i enlighet med principer i aktiebolagslagen och Koden. Revisionsutskottets arbete är i huvudsak av beredande karaktär, det vill säga att förbereda ärenden för slutliga beslut av styrelsen. Revisionsutskottet har viss begränsad beslutanderätt. Utskottet har till exempel fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisor. Revisionsutskottets ledamöter är Per-Arne Sandström (utskottets ordförande), Johan Forssell och Joakim Westh, varav både Per-Arne Sandström och Joakim Westh är oberoende i förhållande till såväl bolaget och bolagsledningen som bolagets större ägare. Vidare har samtliga ledamöter i utskottet redovisnings- eller revisionskompetens. Chefsjuristen Annika Bärems var under 2016 sekreterare i utskottet.

Revisionsutskottets uppgifter framgår av styrelsens arbetsordning. Denna har under 2016 uppdaterats i enlighet med nya EU-regler om revision. Revisionsutskottet ska bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering och lämna förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet, övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen, hålla sig informerat om revisionen av års- och koncernredovisningen, informera styrelsen om resultatet av revisionen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet, biträda valberedningen vid upprättande av förslag till stämmobeslut om revisorsval och i vissa fall upphandla revision samt fastställa riktlinjer för andra tjänster än revision som tillhandahålls av bolagets revisor. Revisionsutskottet ska även årligen övervaka och utvärdera effektiviteten

och lämpligheten av bolagets affärsetiska program, inklusive uppförandekod, samt hålla sig informerat om väsentliga avvikelser eller överträdelse av bolagets affärsetiska regelverk, inklusive whistleblower-rapporter, genom regelbunden rapportering från Ethics and Compliance Board. Bolagets externa revisor deltar i revisionsutskottets möten. Under 2016 har revisionsutskottet särskilt arbetat med aktuella frågor rörande bolagets finansiella ställning, den finansiella rapporteringen, budget, riskhantering, intern kontroll samt frågor relaterade till bolagets affärsetiska regelverk. Utskottet har även under 2016 beslutat om uppdaterade riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som får upphandlas av bolagets revisor.

Revisionsutskottet protokollför sina möten och protokollen distribueras till övriga styrelseledamöter. Utskottet hade under 2016 sex möten.

#### 5 Ersättningsutskottet

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott med tre ledamöter i enlighet med principer i Koden. Ersättningsutskottets ledamöter är Marcus Wallenberg, Sten Jakobsson och Lena Treschow Torell. Lena Treschow Torell är ordförande i utskottet. Samtliga är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Chefsjuristen Annika Bärebo var under 2016 sekreterare i utskottet.

Ersättningsutskottets uppgifter är att bereda styrelsens beslut om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottet ska även upprätta förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, som efter beslut av styrelsen presenteras för årsstämman. Frågor som rör verkställande direktörens anställningsvillkor, ersättningar och andra förmåner bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Det är ersättningsutskottet som ansvarar för tolkning och tillämpning av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet har inte någon egen beslutanderätt. Ersättningsutskottet har under 2016 arbetat särskilt med frågor relaterade till bolagets långsiktiga incitamentsprogram, såsom förslag till minimi- och maximinivå för respektive prestationsmål i bolagets prestationsrelate-

rade aktieprogram samt införande av ett kompletterande Prestationsprogram Särskilda Projekt.

Ersättningsutskottet protokollför sina möten och protokollen distribueras därefter till övriga styrelseledamöter. Utskottet hade under 2016 tre möten.

#### UTVÄRDERING

Styrelsens ordförande utvärderar årligen styrelsens arbete, och vilka förbättringsområden som finns, för att kunna utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Utvärderingen genomförs genom att ledamöterna besvarar ett frågeformulär och lämnar sin uppfattning om hur väl styrelsen och dess arbete fungerar. Resultatet jämförs sedan med tidigare års utfall och diskuteras vid styrelsemötet i december. Frågeformuläret är uppdelat i sex delar som behandlar kompetensbredden, hur styrelsearbetet genomförs, ordförande, sammansättningen, samarbetsklimatet och förbättringsområden. Styrelsens ordförande deltar inte i styrelsens diskussion om resultatet av utvärderingen av ordföranden.

Valberedningen tar del av resultatet av utvärderingen i samband med framtagande av förslag till styrelsens sammansättning.

Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. Vidare har styrelsen utvärderat verkställande direktörens arbete genom att ledamöterna har besvarat ett frågeformulär om verkställande direktören inom områdena prestation, organisation, personal och ledarskap. Verkställande direktören deltar inte i denna utvärdering.

#### 6 VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Verkställande direktör och koncernchef är Håkan Buskhe som också ingår i styrelsen. Hans väsentliga uppdrag utanför bolaget, tidigare befattningar och aktieinnehav i bolaget framgår av presentationen av styrelsen, se sida 76. Håkan Buskhe äger inga aktier eller är delägare i bolag som Saab har betydande affärsförbindelser med.

#### RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Redovisning av riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare, se sidorna 80–81.

#### NÄRVARO SAMT ERSÄTTNING TILL STYRELSEN 2016

Namn	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Närvaro styrelsemöten <sup>1)</sup>	Närvaro utskottsmöten <sup>2)</sup>	Styrelsearvode KSEK <sup>3)</sup>	Arvode Revisionsutskottet KSEK	Arvode Ersättningsutskottet	Totalt arvode KSEK
Marcus Wallenberg		x	8	3	1 430		80	1 510
Håkan Buskhe			8					
Johan Forssell	x		8	6	560	135		695
Sten Jakobsson		x	8	3	610		80	690
Sara Mazur			8		560			560
Bert Nordberg <sup>4)</sup>			6		560			560
Per-Arne Sandström	x		8	6	560	200		760
Cecilia Stegö Chilò			8		560			560
Lena Treschow Torell		x	8	3	560		135	695
Joakim Westh	x		8	6	560	135		695

<sup>1)</sup> Av totalt 8 möten under 2016.

<sup>2)</sup> Av totalt för revisionsutskottet 6 möten under 2016 och för ersättningsutskottet 3 möten under 2016.

<sup>3)</sup> Avser av årsstämman 2016 beslutat arvode för tiden till årsstämman 2017. VD Håkan Buskhe erhåller ej arvode.

<sup>4)</sup> Invald vid årsstämman i april 2016, därefter totalt 6 styrelsemöten.

## 7 BOLAGETS REVISOR

Den externa revisorns uppgift är att, på aktieägarnas uppdrag i enlighet med gällande lagar och föreskrifter, revidera bolagets räkenskaper, koncernredovisning, årsredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt genomföra lagstadgad granskning av bolagsstyrningsrapporten. Härutöver har bolagets delårsrapport för första kvartalet, halvårsrapport och delårsrapport för tredje kvartalet översiktligt granskats av revisorn. Revisorn lämnar också en revisionsberättelse till årsstämman.

Bolagsstämman väljer revisorer. Av bolagsstämman vald revisor är det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB, som omvaldes till ny revisor vid årsstämman 2015, för perioden 2015–2019.

### PricewaterhouseCoopers (PwC)

- Valdes vid årsstämman 2015 för perioden 2015 till och med årsstämman 2019.
- Bo Hjalmarsson, auktoriserad revisor, huvudansvarig revisor från och med slutet av mars 2016. Andra revisionsuppdrag: Telefonaktiebolaget LM Ericsson och SAS AB.
- Anna-Clara af Ekenstam, auktoriserad revisor, huvudansvarig revisor under perioden januari – mars 2016.

PricewaterhouseCoopers AB är medlem av PwCs globala nätverk med verksamhet i ca 150 länder. PwC har kompetens och erfarenhet inom för Saab viktiga områden; revision av stora och börsnoterade bolag, redovisningsfrågor, branschfarenhet samt vana vid internationell verksamhet.

Revisionsutskottet ansvarar för att tillse att revisorns oberoende ställning upprätthålls, bland annat genom att informera sig om pågående konsultuppdrag. Revisionsutskottet har också fastställt riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisorer. Utskottet ska även i tillämpliga fall godkänna sådana tjänster i enlighet med dessa riktlinjer.

### ERSÄTTNING TILL REVISORER 2015-2016

Saabs revisor erhåller arvode enligt godkänd räkning enligt beslut av årsstämman.

PwC har under 2016 utfört tjänster till bolaget vid sidan av det ordinarie revisionsuppdraget avseende revisionsnära konsultationer i redovisnings- och skattefrågor.

### ERSÄTTNING TILL REVISORER 2015–2016 AVSEENDE KONCERNEN

MSEK	2016	2015
Revisionsuppdrag:		
PwC	18	18
Övriga	3	2
Andra uppdrag:		
PwC	5	4

### STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen ansvarar för intern kontroll avseende finansiell rapportering enligt den svenska aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning. Denna rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering har upprättats med utgångspunkt i den svenska årsredovisningslagen.

### Finansiell rapportering

Styrelsen ska dokumentera hur den säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen och kommunicerar med bolagets revisor. Styrelsen säkerställer kvaliteten på den finansiella redovisningen genom revisionsutskottet. Hela styrelsen tar del av delårsrapporterna innan de publiceras. Revisionsutskottet följer regelbundet upp den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Efter varje möte i revisionsutskottet sker rapportering till styrelsen. För ytterligare information om revisionsutskottet, se ovan.

Revisionsutskottet behandlar inte bara kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som bolaget lämnar, utan även frågor av strategisk vikt som till exempel eventuella uppköp och försäljningar av tillgångar och hur bolaget ska finansiera sig. Därtill berörs frågor som intern kontroll, regelefterlevnad, eventuell väsentlig osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt andra förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet. Revisorn har deltagit i samtliga möten med revisionsutskottet under 2016.

Styrelsen har träffat revisorn för genomgång av revisorns granskning av bolaget för verksamhetsåret 2016. Styrelsen har också vid samma tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagets ledning.

### Intern kontroll över finansiell rapportering

Saabs system för intern kontroll är utformat för att ge stöd åt verksamheterna att nå sina strategiska och finansiella mål genom att på ett strukturerat sätt följa upp bolagets riskexponering. Den finansiella internkontrollen är en del av samtliga internkontrollprocesser inom Saab. Ramverket för dessa är utformat i enlighet med det så kallade COSO-ramverket (2013 Ramverk). Den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen har som mål att säkerställa att både den interna och den externa finansiella rapporteringen är tillförlitlig och bereds i linje med gällande lagstiftning, redovisningsregler och andra regler som gäller för börsnoterade företag.

### Kontrollmiljö

Internkontrollen utgår från Saabs organisation där operativt ansvar och befogenheter har fördelats till affärsområden och supportenheter som också stöds och övervakas av koncernstaberna med specifik kompetens. Koncernstaberna utfärdar koncernriktlinjer som förtydligar ansvar och befogenheter och också utgör ett led i den interna kontrollen inom vissa specifika områden som finans, ekonomi, investeringar och offertgivning.

### Riskbedömning

Saabs verksamhet kännetecknas till stor del av utveckling, produktion och leverans av tekniskt avancerad hård- och mjukvara till kunder över hela världen. Affärer utanför Sverige utgör något mer än hälften av verksamheten. Affärerna omfattar som regel betydande belopp under en lång tidsperiod samt teknisk utveckling eller förädling av produkter.

Utifrån Saabs verksamhet har väsentliga riskområden avseende den finansiella rapporteringen bedömts vara redovisning av projekt, företagsförvärv och goodwill, utvecklingskostnader, säkringsredovisning och andra finansiella transaktioner, skatter samt redovisning av pensioner. Utöver risker för felaktig finansiell rapportering så bedöms också processerna utifrån risken att utsättas för oegentligheter.

Koncernstaben Group Finance koordinerar löpande en övergripande riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Denna pro-

cess involverar en självvärdering, en så kallad Self Assessment, som koncernstaberna och affärsområdena genomför. Den aktuella riskbilden stäms av med Saabs internrevision som anpassar sin årliga revisionsplan i överensstämmelse med denna. Information om utvecklingen inom väsentliga riskområden samt en redogörelse för utförda och planerade insatser inom dessa områden lämnas regelbundet till Saabs revisionsutskott. Styrelsen, genom revisionsutskottet samt internrevision, informeras om status av självvärderingen. Saabs riskbedömning och självvärdering kommuniceras också löpande till Saabs externa revisor.

Varje affärsområde utformar sina riskhanteringsrutiner och sin struktur för intern kontroll utifrån övergripande styrande rutiner och koncernriktlinjer. De mest signifikanta riskerna som har identifierats inom finansiell rapportering hanteras genom kontrollstrukturer inom affärsområdena och koncernstaberna. De är baserade på Saabs minimikrav på god intern kontroll för de finansiella rapporteringsprocesserna.

#### Information, kommunikation och kontrollaktiviteter

Intern kontroll inom Saab baseras på klart definierade ansvarsområden och befogenheter, utgivna koncernriktlinjer, processer och kontroller. Genom att fastställa och utfärda koncernriktlinjer beslutade av verkställande direktören, eller av verkställande direktören utsedda funktionsansvariga, säkerställs bland annat en enhetlig hantering för finansiell rapportering. Alla koncerndirektiv uppdateras löpande, kommuniceras tydligt och är tillgängliga via Saabs interna verksamhetslednings-system som är tillgängligt på den interna webbplatsen.

Kontrollaktiviteterna är av både manuell och automatiserad karaktär och inkluderar bland annat attestrutiner, kontoavstämningar, processefterlevnad, resultatanalyser och behörigheter.

#### Uppföljning och utvärdering

Alla operativa enheter rapporterar bokslut månads- och kvartalsvis enligt en standardiserad rapporteringsrutin. Kvartalsrapporteringen utgör grunden för Saabs externa finansiella rapportering. Den operativa rapporteringen bygger på att varje affärsområde mäts avseende lönsamhet och finansiell ställning och konsolideras för att mäta koncernens totala lönsamhet och finansiella ställning. Ekonomiansvariga och controllers står löpande i kontakt med Group Finance beträffande frågeställningar kopplade till ekonomi och redovisning. Som ett hjälpmedel för att utvärdera den interna kontrollen i respektive affärsområde

används den tidigare nämnda självvärderingen, den så kallade Self Assessment, vilken kartlägger och testar nyckelfunktioner för kontroll i varje affärsprocess.

⑧ Till den interna kontrollstrukturen hör koncernavdelningen Internrevision som är en dedikerad resurs för en oberoende granskning av effektiviteten i de interna kontrollprocesserna. Internrevisionen utgör samtidigt ett stöd för den lokala internkontrollprocessen och den centrala controllerstaben och tillsammans utgör detta en resurs som övervakar rutinerna för den finansiella rapporteringen.

Internrevisionens uppdrag initieras av revisionsutskottet, eller på eget initiativ, och avrapporteras sedan till utskottet. Koncernledningen och dess medlemmar kan även från tid till annan lämna uppdrag till internrevisionen. Revisionsutskottet rapporterar till styrelsen om status på de finansiella kontrollerna och självvärderingen.

#### Aktiviteter under 2016

Under 2016 har kontroller och självvärderingar utförts enligt Saabs ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering. Kontroller har utförts löpande under året och två självvärderingsprocesser har genomförts. Status avseende genomförda kontroller och resultat av självvärderingar är en integrerad del av Saabs bokslutprocess och rapportering sker till koncernledning och revisionsutskott. Koncernens funktion för internrevision och våra revisorer har under året utfört granskning av koncernens arbete med intern kontroll.

Ramverket har under 2016 utvecklats med exempelvis en klassificering av specifika kontroller ur ett riskperspektiv och nya riktlinjer för redovisning av resultat av självvärderingsprocessen.

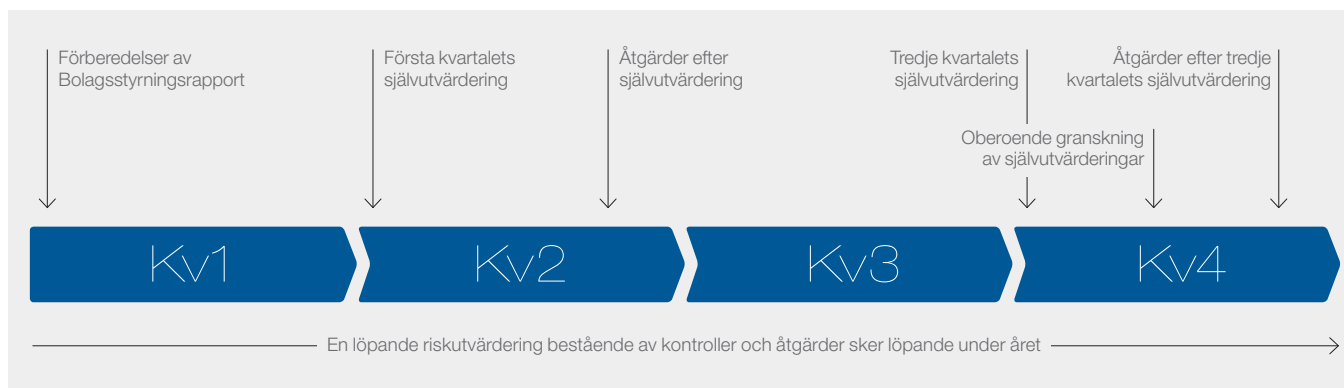
Under året har vår verksamhet i Sydafrika integrerats i ramverket för intern kontroll. Vidare har fokus varit på att utöka antalet kontroller inom IT.

#### Fokus 2017

Under 2017 kommer processer inom ramen för intern kontroll avseende finansiell rapportering inom Human Resources att uppdateras. Vidare kommer vi arbeta med kontinuerliga förbättringar av vårt ramverk för intern kontroll och att implementera ett webbaserat verktyg för att administrera och dokumentera kontroller och självvärderingar.

Under 2017 kommer även fler utländska enheter att integreras i processen för intern kontroll samt kontroller inom IT att utvecklas.

## SAABS INTERNKONTROLLPROCESS AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING





## STYRELSE

Stående från vänster:

### GÖRAN GUSTAVSSON

Suppleant sedan 2008  
Ordförande i Verkstadsklubben vid Saab AB, Linköping  
Född 1953  
Aktier i Saab: 2 066

### NILS LINDSKOG

Arbetsstagarledamot sedan 2016 och suppleant 2007-2016  
Ledamot i AF-klubben på Saab AB, Göteborg  
Född 1955  
M.S.E.E. från Chalmers Tekniska Högskola  
Aktier i Saab: 884

### CECILIA STEGÖ CHILÓ

Ledamot av styrelsen sedan 2010  
Rådgivare till företags- och organisationsledning  
Född 1959  
Studier i statskunskap och nationalekonomi  
Aktier i Saab: 1 500

### Andra styrelseuppdrag:

Ordförande i Gotlands Bryggeri AB, Ledamot i Spendrups Bryggeri AB, Linköpings Universitets Holding AB, Investment AB Spiltan, Stiftelsen Yump och Centrum för Näringslivshistoria

### Tidigare anställningar och befattningar:

Vice Ordförande i Fortum Värme AB, Styrelseledamot i Stiftelsen Expo, AMF Fonder, Länsförsäkringar Liv, Linköpings Universitets Holding AB samt Marginalen Kredit och Finans, Verkställande direktör Stiftelsen Fritt Näringsliv och chef för tan-

kesmedjan Timbro, Statsråd och chef för kulturdepartementet, Ledarskribent och utrikespolitisk kommentator i Svenska Dagbladet, Kommentator i Sveriges Radio, Svenska Arbetsgivareföreningen, Moderata Samlingspartiet

### HÅKAN BUSKHE

Ledamot av styrelsen sedan 2011  
VD och koncernchef i Saab AB  
Född 1963  
Civilingenjör, Teknologie licentiat  
Anställd 2010  
Aktier i Saab: 47 152

### Andra styrelseuppdrag:

Ledamot i Nefab AB

### Tidigare anställningar och befattningar:

Styrelseledamot i Vattenfall AB och i Teknikföretagen, Ordförande i Green Cargo, President and CEO E.ON Nordic AB och E.ON Sverige AB, Executive Vice President E.ON Sverige AB, Senior Vice President E.ON Sverige AB, CEO Land Operations, Schenker AG, CEO Schenker North, CEO Schenker-BTL AB, CEO Storel, CEO Carlsberg och Coca-Cola Distribution AB, Production Director Carlsberg Sverige

### MARCUS WALLENBERG

Ordförande sedan 2006  
Vice ordförande 1993-2006 och ledamot av styrelsen sedan 1992  
Ledamot i Saabs ersättningsutskott  
Född 1956  
B. Sc. of Foreign Service  
Löjtnant i Marinen  
Aktier i Saab: 100 000

### Andra styrelseuppdrag:

Ordförande i SEB och Foundation Asset Management AB, Ledamot i AstraZeneca

PLC, Investor AB, Temasek Holding Ltd och Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse

### Tidigare anställningar och befattningar:

Ordförande i Electrolux AB och LKAB, Styrelseledamot i Stora Enso Oyj och EQT Holdings AB, Verkställande direktör och Koncernchef i Investor AB, Direktör, Stora Feldmühle AG, Düsseldorf och Skandinaviska Enskilda Banken, Stockholm och London, Citicorp (Hong Kong), Citibank N.A. (New York)

### SARA MAZUR

Ledamot av styrelsen sedan 2013  
Vice President och Head of Ericsson Research, Ericsson AB  
Född 1966  
Docent elektroteknik Kungliga Tekniska Högskolan (KTH), Teknologie doktor elektroteknik, KTH, Civilingenjör elektroteknik KTH, Filosofie Hedersdoktor Luleå Tekniska Universitet  
Aktier i Saab: 1 300

### Andra styrelseuppdrag:

Vice Ordförande i WASP, Wallenberg Autonomous System and Software Program, Ledamot i Combient AB, Nobel AB och SICS North Swedish ICT AB och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), avdelning XI - utbildning och forskning

### Tidigare anställningar och befattningar:

Vice President System Management, Business Unit Networks, Ericsson AB, Director för Wireless Access Networks Research, Ericsson Research, Ericsson AB, Styrelseledamot i skolan samt Strategiska rådet för Elektro- och Systemteknik, KTH, Integrated Transport Research Lab och styrelsen för Wireless@KTH

### BERT NORDBERG

Ledamot av styrelsen sedan 2016  
Ordförande i Vestas Wind Systems A/S  
Född 1956  
Ingenjör  
Aktier i Saab: 8 500

### Andra styrelseuppdrag:

Ledamot i AB Electrolux, Svenska Cellulosa Aktieförbundet (SCA), Skistar AB och Axis AB

### Tidigare anställningar och befattningar:

Styrelseordförande i Imagination Technologies Group Plc. och Sony Mobile Communications AB, Styrelseordförande och verkställande direktör för Sony Ericsson Communications AB  
Olika chefsbefattningar inom Ericssonkoncernen  
Olika befattningar inom Data General Corporation och Digital Equipment Corporation

### MAGNUS GUSTAFSSON

Suppleant sedan 2016  
Ordförande i AF-klubben vid Saab AB i Linköping/Tannefors  
Född 1965  
Civ. Ing. Teknisk Fysik och Elektroteknik, Linköpings Tekniska Högskola  
Aktier i Saab: 464

### STEFAN ANDERSSON

Arbetsstagarledamot sedan 2008  
Ordförande i Unionen-klubben vid Saab Dynamics AB, Linköping  
Född 1974  
Tekn. kand.  
Aktier i Saab: 2 897



#### Sittande från vänster:

##### **TINA MIKKELSEN**

Suppleant sedan 2016  
Ordförande i Unionen klubben Saab  
Stockholm vid Saab AB, Järfälla  
Född 1973  
Ingenjör i Elektronik vid Stockholms  
Tekniska Institutet (STI).  
Aktier i Saab: 1 915

##### **JOAKIM WESTH**

Ledamot av styrelsen sedan 2010  
Ledamot i Saabs revisionsutskott  
Född 1961  
Civilingenjör i Flygteknik, Kungliga Tekniska Högskolan (KTH), M.Sc. i Flyg- och Rymdteknik, Massachusetts Institute of Technology (MIT)  
Aktier i Saab: 8 000

##### **Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot i CGI Group Inc., Absolent Group AB, Swedish Match AB och Arcam AB

##### **Tidigare anställningar och befattningar:**

Ordförande i EMA Technology AB och Absolent AB, Styrelseledamot i Intrum Justitia AB, Rönvik Timber AB, Telelogic AB och VKR Holding A/S, Styrelseuppdrag i Sony Ericsson Mobile Communications AB, Senior Vice President, Group Function Strategy & Operational Excellence, LM Ericsson AB och medlem av Group Management Team, LM Ericsson AB, Group Vice President och Medlem av Executive Management Group, Assa Abloy AB, Partner McKinsey & Co. Inc.

##### **JOHAN FORSSELL**

Ledamot av styrelsen sedan 2010  
Ledamot i Saabs revisionsutskott VD och koncernchef Investor AB  
Född 1971  
Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm  
Aktier i Saab: 7 000

##### **Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot i Atlas Copco, Investor AB, Patricia Industries och EQT Holdings AB

##### **Tidigare anställningar och befattningar:**

Direktör Investor AB, Ansvarig Kärnin-  
vesteringar, Projektdirektör, Aleris AB,  
Analyschef Kärninvesteringar, Investor  
AB, Ansvarig Verktad- och Hälsosektor,  
Ansvarig Verktadssektorn, och  
Analytiker Kärninnehav, Investor AB

##### **LENA TRESCHOW TORELL**

Ledamot av styrelsen sedan 2005  
Ordförande i Saabs ersättningsutskott  
Född 1946  
Professor i fysik, Fil. dr.  
Aktier i Saab: 5 400

##### **Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot i Investor AB och SKF AB, Ordförande i Chalmers Tekniska Högskola

##### **Tidigare anställningar och befattningar:**

Vice ordförande i ÅF AB, Verkställande direktör och preses, Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), Styrelseledamot i Getinge AB, Telefonaktiebolaget L M Ericsson, Gambro AB och Micronic Mydata AB, Ordförande Euro-CASE (European Council of Applied Sciences, Technology and Engineering) samt Miljöstrategiska forskningsstiftelsen, MISTRA, Director, Joint Research Centre,

European Commission (Bryssel), Vice rektor, Chalmers, Göteborg, Professor i Materialfysik, Chalmers, Göteborg, Professor i Fasta Tillståndets fysik, Uppsala Universitet

##### **STEN JAKOBSSON**

Ledamot av styrelsen sedan 2008 och Vice ordförande sedan 2010  
Ledamot i Saabs ersättningsutskott  
Född 1949  
Civilingenjör  
Aktier i Saab: 5 500

##### **Andra styrelseuppdrag:**

Ordförande i Power Wind Partners AB och LKAB, Ledamot i Stena Metall AB, FLSmidth A/S och Xylem Inc.

##### **Tidigare anställningar och befattningar:**

Verkställande direktör och Koncernchef ABB Sverige, Vice verkställande direktör, Asea Brown Boveri AB, Sverige, Affärsområdeschef, Business Area Cables, Verkställande direktör, ABB Cables AB, Verkställande direktör, Asea Cylinda, Produktionschef, Asea Low Voltage Division, Asea central staff – Production trainee

##### **PER-ARNE SANDSTRÖM**

Ledamot av styrelsen sedan 2005  
Ordförande i Saabs revisionsutskott  
Född 1947  
Tekniskt gymnasium  
Aktier i Saab: 3 000

##### **Tidigare anställningar och befattningar:**

Vice Koncernchef och COO, Telefonaktiebolaget L M Ericsson, President and CEO, Ericsson Inc., USA, Vice President and General Manager, Business Unit GSM, Ericsson Radio Systems AB, Executive Vice President

and Managing Director, Cellular Systems, Ericsson Ltd, UK, Vice President and General Manager, GSM Western Europe, Ericsson Radio Systems AB, Direktör, Airborne Radar Division, Ericsson Microwave Systems AB, Avdelningschef, Naval Command and Control Systems, Ericsson Microwave Systems AB, Styrelseledamot i TeliaSonera AB

##### **CONNYS HOLM**

Arbetstagarledamot sedan 2008 och suppleant 1995–2008  
Ordförande i Verktadsklubben vid Avionics Systems, Jönköping  
Född 1947  
Verktadstekniskt gymnasium.  
Aktier i Saab: 1 726

##### **REVISORER**

PricewaterhouseCoopers AB

##### **BO HJALMARSSON**

Auktoriserad revisor, huvudansvarig

##### **ANNA-CLARA AF EKENSTAM**

Auktoriserad revisor, huvudansvarig t.o.m. slutet av mars 2016

*Uppgifter om aktieinnehav inkluderar, i förekommande fall, även närstående fysiska och juridiska personers aktieinnehav.*



## KONCERNLEDNING

### LENNART SINDAHL

Senior Advisor till VD och Koncernchef  
Född 1956  
Civilingenjör  
Anställd 1986  
Aktier i Saab: 22 275

### SEBASTIAN CARLSSON

Senior Vice President och Head  
of Group Communication  
Född 1984  
Anställd 2012  
Aktier i Saab: 0

### DAN JANGBLAD

Senior Vice President och Head of  
Business Area Industrial Products and  
Services  
Född 1958  
Civilingenjör  
Anställd 2000  
Aktier i Saab: 25 293

### GÖRGEN JOHANSSON

Senior Vice President och Head  
of Business Area Dynamics  
Född 1964  
Civilekonom  
Anställd 2004  
Aktier i Saab: 5 963

### ANNIKA BÄREMO

Senior Vice President och Head of Group  
Legal Affairs, General Counsel, Secretary  
of the Board of Directors  
Född 1964  
Jur. Kand.  
Anställd 2012  
Aktier i Saab: 5 245

### MAGNUS ÖRNBERG

Executive Vice President och  
Chief Financial Officer (CFO)  
Född 1965  
Civilekonom  
Anställd 2012  
Aktier i Saab: 8 535





#### MICAEL JOHANSSON

Deputy CEO, Senior Executive Vice President  
Född 1960  
Kandidatexamen  
Anställd 1985  
Aktier i Saab: 7 557

#### HÅKAN BUSKHE

VD och koncernchef  
Ledamot av Saabs styrelse sedan 2011  
Född 1963  
Civilingenjör, Teknologie licentiat  
Anställd 2010  
Aktier i Saab: 47 152

#### ANN-KRISTIN ADOLFSSON

Senior Vice President och Chief Strategy Officer, Head of Group Strategy  
Född 1962  
Civilekonom  
Anställd 1986  
Aktier i Saab: 1 909

#### GUNNAR WIESLANDER

Senior Vice President and Head of Business Area Kockums  
Född 1962  
Marinofficer  
Anställd 2015  
Aktier i Saab: 189

#### LENA ELIASSON

Senior Vice President och Head of Group Human Resources  
Född 1967  
Civilingenjör  
Anställd 2012  
Aktier i Saab: 7 983

#### ANDERS CARP

Senior Vice President and Head of Business Area Surveillance  
Född 1971  
Anställd 2001  
Aktier i Saab: 2 496

#### JONAS HJELM

Senior Vice President och Head of Business Area Support and Services  
Född 1971  
Anställd 2006  
Aktier i Saab: 9 616

Saknas på fotot:

#### ULF NILSSON

Senior Vice President och Head of Business Area Aeronautics  
Född 1964  
Civilingenjör  
Anställd 1989  
Aktier i Saab: 6 131

#### Följande förändringar i koncernledningen trädde i kraft 1 januari 2017

Micael Johansson, tidigare affärsområdeschef för Surveillance, blev ny vice VD och ställföreträdande koncernchef. Anders Carp blev ny affärsområdeschef för Surveillance, Gunnar Wieslander tillträdde som affärsområdeschef för Kockums, Sebastian Carlsson tillträdde som Head of Group Communication och Lennart Sindahl, tidigare vice VD, blev Senior Advisor till företagets VD och lämnade därmed koncernledningen.

## ÖVRIG INFORMATION

### RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2016

Enligt aktiebolagslagen ska styrelsen till varje årsstämma föreslå riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i bolaget. På årsstämman 2016 antogs styrelsens förslag till ersättningsriktlinjer för ledande befattningshavare enligt nedan.

Med ledande befattningshavare avses verkställande direktören (VD) och övriga medlemmar av koncernledningen. Denna krets framgår av bolagets hemsida. Styrelseledamöter i Saab AB omfattas i vissa särskilda fall av dessa riktlinjer, se nedan.

Saab skall erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att bolaget kan rekrytera och behålla ledande befattningshavare. Ersättningsstrukturerna skall så långt möjligt ha förutsägbarhet, såväl beträffande kostnaden för företaget, som förmånen för den anställde och vara baserade på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation. Avstämningar skall göras kontinuerligt med relevanta branscher och marknader.

Riktlinjerna baseras i huvudsak på gällande avtal mellan Saab AB och respektive befattningshavare. Inga styrelsearvodet skall utgå för koncernledningens deltagande i styrelser för affärsområden eller Saabs dotterbolag.

Ersättningsutskottet ansvarar för utveckling och översyn beträffande ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen.

Styrelsen skall äga rätt att frånga riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Dessa riktlinjer gäller från årsstämman 2016.

#### *Fast ersättning*

Den kontanta ersättningen skall bestå av fast lön. Den fasta lönen revideras varje år per den 1 januari för hela koncernledningen. Den fasta lönen skall vara marknadsmässig och baseras på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation.

#### *Rörlig ersättning*

Saabs verksamhet kännetecknas i huvudsak av utveckling av komplexa produkter och system. Produkterna marknadsförs, vidareutvecklas, produceras och underhålls under lång tid, i vissa fall tre till fyra decennier, med som regel betydande investeringar och långa kundrelationer över hela världen. Det är därför viktigt att de ledande befattningshavarna har en långsiktig syn på och engagemang i bolagets verksamhet och vinst. Därmed är långsiktig rörlig ersättning särskilt väl lämpad för Saab och dess aktieägare. Den långsiktiga rörliga ersättningen består av aktiebaserade incitamentsprogram.

VD och ledande befattningshavare är berättigade att delta i de långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram som beslutas av bolagsstämman.

Vid extraordinära omständigheter kan överenskommelser av engångskaraktär träffas om kontant rörlig ersättning, förutsatt att sådana arrangemang endast görs på individnivå i syfte att rekrytera eller behålla personal, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter, och att sådan ersättning aldrig överstiger ett belopp motsvarande den fasta årslönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning skall fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

I övrigt skall rörlig kontant ersättning inte utgå.

#### *Övriga förmåner*

Samtliga befattningshavare i koncernledningen kan ges rätt till övriga förmåner i enlighet med lokal praxis. Förmånerna skall bidra till att underlätta befattningshavarens möjligheter att fullgöra sina arbetsuppgifter. Dessa förmåner skall inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen och skall motsvara vad som kan anses vara rimligt i förhållande till praxis i marknaden. Övriga förmåner kan vara till exempel tjänstebil, resor, övernattningsbostad och sjukvårdsförsäkring.

#### *Pension*

För pensionsavtal som upprättas efter den 1 januari 2005 skall pensionsåldern vara lägst 62 år. Pensionen, utöver ITP-avtalet, skall vara premiebaserad och avsättningar görs årligen. För VD utgår avsättningen max 35 procent av den fasta lönen. För övriga ledande befattningshavare baseras procentsatsen på ett regelverk i den s k Saab-planen. Enligt denna plan är procentsatsen beroende av antalet återstående år till pensionsåldern vid inträde i planen. Det uppsamlade försäkringskapitalet skall sikta mot en målpension från 65 år på cirka 32,5 procent på lönedelar mellan 20 och 30 basbelopp och cirka 50 procent på lönedelar över 30 basbelopp.

Samtliga ledande befattningshavare kan även ges rätt till förstärkt sjukpension och efterlevandepension.

#### *Övriga villkor*

Samtliga befattningshavare i koncernledningen, inklusive VD, kan avsluta sin anställning med sex månaders uppsägning. Om anställningen upphör på Saabs initiativ gäller sex månaders uppsägningstid och därefter skall ett avgångsvederlag om en årslön utgå. Ytterligare en årslön kan utgå om ny anställning ej har erhållits under de första 18 månaderna, räknat från uppsägningstillfället.

För anställningsavtal som tecknas efter den 1 januari 2005 kan, om anställningen upphör på Saabs initiativ, utöver en uppsägningstid på normalt sex månader, ett maximalt avgångsvederlag om 18 månader tillämpas. Uppsägningstid och avgångsvederlag får sammanlagt inte överstiga 24 månader.

I båda fallen skall avräkning göras mot inkomst av annan anställning under motsvarande tid.

#### *Konsultarvode till styrelseledamöter*

Saab AB:s stämmevalda styrelseledamöter skall i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som ej utgör styrelsearbete, under en begränsad tid. För dessa tjänster skall utgå ett marknadsmässigt arvode.

#### **INFORMATION I ÅRSREDOVISNINGEN NOT 10**

Not 10 i årsredovisningen innehåller en beskrivning av gällande ersättningar till ledande befattningshavare, inklusive fast och rörlig ersättning, långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner.

#### **INCITAMENTSPROGRAM SOM FÖRESLOGS ÅRSSTÄMMAN 2016**

Styrelsen föreslog att årsstämman 2016 skulle fatta beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram 2016, bestående av ett Aktiesparprogram och ett Prestationsrelaterat Aktieprogram. Årsstämman beslutade enligt styrelsens förslag.

#### **STYRELSENS FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE ATT GÄLLA FÖR TIDEN FRÅN ÅRSSTÄMMAN 2017**

Ersättningsutskottet har utvärderat ersättningen till de ledande befattningshavarna i Saab AB, inklusive rörlig ersättning, tillämpningen av riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare, som beslutades av årsstämman 2016, och de gällande ersättningsstrukturerna samt ersättningsnivåerna i bolaget.

Ersättningsutskottet har rekommenderat styrelsen att föreslå årsstämman att godkänna ersättningsriktlinjer med i princip samma innehåll som de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2016. Mot ovanstående bakgrund föreslår styrelsen att årsstämman 2017 beslutar om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare med i princip samma innehåll som de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2016.

Vad avser fast och rörlig ersättning, övriga förmåner, konsultarvode till styrelseledamöter och pension är riktlinjerna oförändrade jämfört med 2016. Vissa förtydliganden föreslås i riktlinjerna avseende övriga villkor enligt nedan.

#### *Övriga villkor*

Samtliga befattningshavare i koncernledningen, inklusive VD, kan avsluta sin anställning med högst sex månaders uppsägning. Om anställningen upphör på Saabs initiativ gäller sex månaders uppsägningstid och därefter skall ett avgångsvederlag om en årslön utgå. Ytterligare en årslön kan utgå om ny anställning ej har erhållits under de första 18 månaderna, räknat från uppsägningstillfället.

För anställningsavtal som tecknas efter den 1 januari 2005 kan, om anställningen upphör på Saabs initiativ, utöver en uppsägningstid på

normalt sex månader, ett maximalt avgångsvederlag om 18 månader tillämpas. Uppsägningstid och avgångsvederlag får sammanlagt inte överstiga 24 månader.

Avräkning skall normalt göras från avgångsvederlag mot inkomst av annan anställning under motsvarande tid.

#### **INCITAMENTSPROGRAM SOM FÖRESLÅS ÅRSSTÄMMAN 2017**

Styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram 2017/2018, som utgörs av tre delar, Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt. Villkoren och kostnaden för långsiktigt incitamentsprogram 2017/2018 redovisas i styrelsens fullständiga förslag till årsstämman.

### SAABS LÅNGSIKTIGA INCITAMENTSPROGRAM OCH BEMYNDIGANDE OM ÅTERKÖP AV EGNA AKTIER

Bolagsstämman i Saab har under ett antal år beslutat om ett långsiktigt incitamentsprogram som består av två delar, ett Aktiesparprogram och ett Prestationsrelaterat Aktieprogram. Bakgrunden är att styrelsen finner det angeläget att Saabs medarbetare har ett långsiktigt intresse av en god värdeutveckling på aktien i bolaget. Det långsiktiga incitamentsprogrammet omfattar högst 1 340 000 B-aktier i Saab per år.

Sedan 2007 har Saab erbjudit tillsvidareanställda att delta i Aktiesparprogrammet. Anställda som deltar i programmet kan välja att avsätta högst 5 procent av den fasta bruttolönen för köp av B-aktier i Saab på Nasdaq Stockholm under en tolv månadersperiod. Under förutsättning att deltagaren behåller de inköpta aktierna i tre år efter investeringstidpunkten och är fortsatt anställd i Saabkoncernen kommer deltagaren tilldelas motsvarande antal B-aktier vederlagsfritt. För närvarande pågår Aktiesparprogram 2013-2016.

Sedan 2008 har Saab även ett Prestationsrelaterat Aktieprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. I Prestationsrelaterade Aktieprogram 2011-2013 har upp till 286 nyckelpersoner (i varje program), inklusive verkställande direktören, erbjudits att avsätta högst 7,5 procent av den fasta bruttolönen för köp av B-aktier i Saab under tolv månader. Investering som sker inom ramen för detta program tillgodoräknas även deltagaren i Aktiesparprogrammet, dock upp till ett belopp om max 5 procent av baslönen. Utöver krav på anställning inom Saab efter tre år finns ett krav på tillväxt i vinst per aktie i intervallet 5 till 15 procent i genomsnitt per år under treårsperioden för att prestationsmatchning ska tilldelas. Prestationsrelaterade Aktieprogram 2011-2013 berättigar till 1-4 prestationsaktier, beroende på vilken kategori deltagaren tillhör. Styrelsen kan reducera antalet prestationsaktier som skall matchas om styrelsen bedömer det som rimligt i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktiemarknaden och i övrigt.

I april 2014 beslutade Saabs årsstämma att modifiera det Prestationsrelaterade Aktieprogrammet för att öka intresset för programmet i målgruppen. Det prestationsrelaterade programmet riktas numera till högst 175 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagarna kan även i detta program spara ett belopp om max 7,5 procent av baslönen för köp av B-aktier under tolv månader och de deltar även i Aktiesparprogrammet. Beroende på vilken kategori deltagaren tillhör är deltagaren berättigad till 2-7 prestationsaktier för varje inköpt aktie. Deltagaren har rätt till vederlagsfri matchning av prestationsaktier om prestationsmålen uppnåtts under förutsättning att deltagaren behållit de inköpta aktierna i tre år efter investeringstidpunkten samt är fortsatt anställd i Saabkoncernen.

Antalet prestationsaktier kopplas till av styrelsen fastställda prestationsmål. Villkoren för prestationsmatchning baseras på tre av varandra

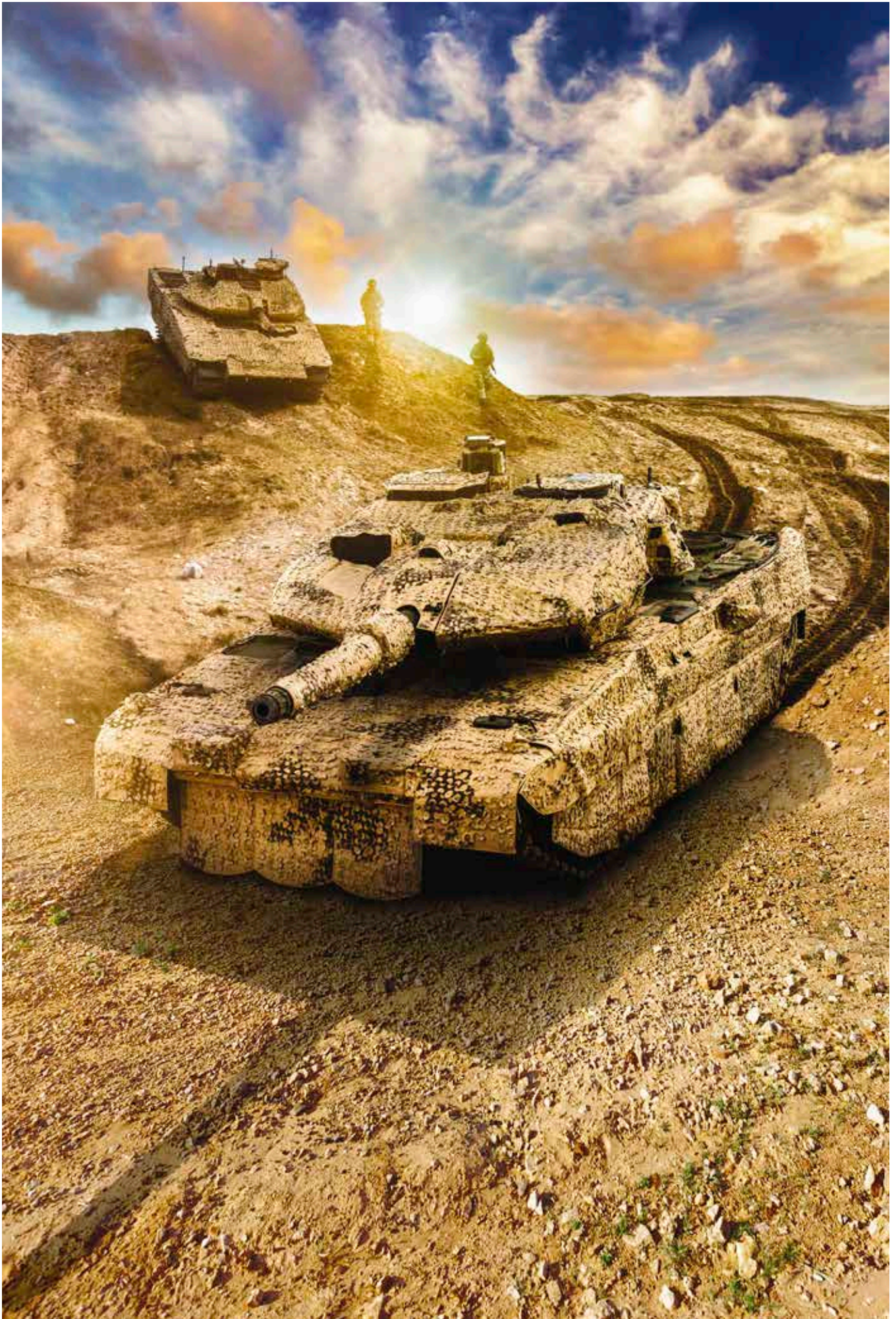
oberoende mål för en ettårig prestationsperiod: organisk försäljningstillväxt, rörelsemarginal efter avskrivningar samt fritt kassaflöde. Den relativa viktningen mellan målen är att 30 procent av maximal tilldelning är hänförlig till organisk försäljningstillväxt, 40 procent till rörelsemarginal efter avskrivningar och 30 procent till fritt kassaflöde. Prestationsmålen fastställs av styrelsen med en miniminivå och en maximinivå för respektive prestationsmål. Styrelsen kommer att besluta om utfallet av prestationsmatchningen efter utgången av den ettåriga prestationsperioden. Om maximinivåerna för prestationsmålen uppnås eller överskrids kommer prestationsmatchning att uppgå till (och inte överskrida) det högsta antalet aktier om 440 000. Om prestationsutfallet understiger maximinivån men överstiger miniminivån, kommer en linjär proportionerad prestationsmatchning att ske. Ingen prestationsmatchning kommer att ske om prestationsutfallet uppgår till eller understiger miniminivån. Innan prestationsmatchningen slutligen bestäms, skall styrelsen pröva om detta är rimligt i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktiemarknaden och andra omständigheter. Om styrelsen bedömer att så inte är fallet, skall styrelsen reducera antalet prestationsaktier som skall matchas till det lägre antal aktier som styrelsen bedömer lämpligt.

Prestationsaktier tilldelas tre år efter investeringen. För närvarande pågår Prestationsrelaterat Aktieprogram 2013-2016.

Årsstämman 2016 beslutade vidare att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av högst 1 340 000 aktier av serie B i Saab för säkerställande av leverans av aktier till deltagare i Saabs långsiktiga Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram och för efterföljande överlåtelse över börs för att täcka vissa kostnader förenade med LTI 2016, huvudsakligen sociala avgifter. Återköp ska ske på Nasdaq Stockholm.

Årsstämman 2016 beslutade även att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier av serie B i Saab upp till max 10 procent av samtliga aktier i bolaget. Syftet med bemyndigandet är att kunna anpassa bolagets kapitalstruktur och därmed bidra till ökat aktieägarvärde samt att även fortsättningsvis kunna använda återköpta aktier i samband med eventuella företagsförvärv och för bolagets aktierelaterade incitamentsprogram. Återköp ska ske på Nasdaq Stockholm.

Styrelsen har under 2016 inte fattat beslut om att utnyttja något av de två återköpsmandaten. Båda återköpsmandaten gäller fram till årsstämman 2017.



# INNEHÅLL FINANSIELLA RAPPORTER OCH NOTER

## RÄKNINGAR

Resultaträkning, koncernen	85	Resultaträkning, moderbolaget	91
Totalresultat, koncernen	86	Totalresultat, moderbolaget	91
Finansiell ställning, koncernen	87	Balansräkning, moderbolaget	92
Förändring i eget kapital, koncernen	89	Förändring i eget kapital, moderbolaget	94
Kassaflödesanalys, koncernen	90	Kassaflödesanalys, moderbolaget	95

## NOTER

<b>1</b> Redovisningsprinciper	96	<b>18</b> Materiella anläggningstillgångar	113	<b>34</b> Ersättningar efter avslutad anställning	122
<b>2</b> Bedömningar vid tillämpning av redovisningsprinciper	97	<b>19</b> Biologiska tillgångar	115	<b>35</b> Avsättningar	124
<b>3</b> Rörelseförvärv	98	<b>20</b> Förvaltningsfastigheter	115	<b>36</b> Övriga skulder	126
<b>4</b> Segmentrapportering	98	<b>21</b> Andelar i intresseföretag och joint ventures	116	<b>37</b> Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	126
<b>5</b> Försäljningsintäkternas fördelning och rörelsens kostnader	100	<b>22</b> Moderbolagets andelar i intresseföretag och joint ventures	118	<b>38</b> Finansiell riskhantering och finansiella instrument	126
<b>6</b> Övriga rörelseintäkter	101	<b>23</b> Fordringar på koncernföretag	118	<b>39</b> Ställda säkerheter och eventualförpliktelser (ansvarförbindelser)	132
<b>7</b> Övriga rörelsekostnader	101	<b>24</b> Finansiella placeringar	118	<b>40</b> Närstående	132
<b>8</b> Leasingavtal	101	<b>25</b> Andra långfristiga värdepappersinnehav	118	<b>41</b> Koncernföretag	132
<b>9</b> Statliga bidrag	101	<b>26</b> Långfristiga fordringar och övriga fordringar	119	<b>42</b> Obeskattade reserver	134
<b>10</b> Anställda och ersättningar	102	<b>27</b> Varulager	119	<b>43</b> Kassaflödesanalys, tilläggsupplysningar	134
<b>11</b> Arvode och kostnadsersättning till revisorer	106	<b>28</b> Kundfordringar	120	<b>44</b> Uppgifter om moderbolaget	135
<b>12</b> Avskrivningar och nedskrivningar	107	<b>29</b> Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	120	<b>45</b> Miljöredovisning	136
<b>13</b> Finansnetto	107	<b>30</b> Likvida medel	120	<b>46</b> I bokslutet använda valutakurser	136
<b>14</b> Bokslutsdispositioner	107	<b>31</b> Eget kapital	120	<b>47</b> Nyckeltalsdefinitioner	136
<b>15</b> Skatt	108	<b>32</b> Räntebärande skulder	121		
<b>16</b> Resultat per aktie	110	<b>33</b> Skulder till kreditinstitut	121		
<b>17</b> Immateriella anläggningstillgångar	111				

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2016	2015
Försäljningsintäkter	4, 5	28 631	27 186
Kostnad för sålda varor		-21 748	-20 700
<b>Bruttoresultat</b>		<b>6 883</b>	<b>6 486</b>
Övriga rörelseintäkter	6	201	371
Försäljningskostnader		-2 223	-2 061
Administrationskostnader		-1 364	-1 323
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 592	-1 565
Övriga rörelsekostnader	7	-70	-48
Andelar av intresseföretags och joint ventures resultat	21	-38	40
<b>Rörelseresultat</b>	5, 11, 12	<b>1 797</b>	<b>1 900</b>
Finansiella intäkter		90	169
Finansiella kostnader		-276	-338
<b>Finansnetto</b>	<b>13</b>	<b>-186</b>	<b>-169</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>1 611</b>	<b>1 731</b>
Skatt	15	-436	-329
<b>Årets resultat</b>		<b>1 175</b>	<b>1 402</b>
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 133	1 362
Innehav utan bestämmande inflytande		42	40
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	16	10,67	12,88
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	16	10,60	12,79

### ORDERLÄGE

Orderingången 2016 var lägre än 2015, främst till följd av att Saab under 2015 mottog flera större beställningar relaterade till bland annat Gripen till Brasilien, ubåten A26 till Sverige och ett flygburet övervakningssystem.

Beställningar med en ordersumma över MSEK 100 stod för 45 procent (86) av den totala orderingången. Orderingång avseende mindre order ökade med 3 procent jämfört med 2015.

Totalt var 84 procent (95) av orderingången hänförlig till den försvarsrelaterade verksamheten och 59 procent (80) till marknader utanför Sverige.

Under 2016 hade index- och prisförändringar en positiv effekt på orderingången om MSEK 545 jämfört med MSEK 183 under 2015.

Orderstocken vid årets slut uppgick till MSEK 107 606 jämfört med MSEK 113 834 vid årets början.

Orderstockens fördelning över år:

2017: SEK 24,5 miljarder

2018: SEK 17,0 miljarder

2019: SEK 13,5 miljarder

2020: SEK 15,8 miljarder

Efter 2020: SEK 36,8 miljarder

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER PER REGION

MSEK	2016	2015
Sverige	12 389	11 399
Övriga Europa	4 981	4 933
Nordamerika	2 740	2 477
Central- och Sydamerika	2 014	1 584
Asien	5 107	5 370
Afrika	495	541
Australien etc.	905	882
<b>Summa</b>	<b>28 631</b>	<b>27 186</b>

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER PER MARKNADSSEGMENT

MSEK	2016	2015
Militärt flyg	12 787	12 642
Land	6 453	5 581
Marin	4 897	4 286
Samhällssäkerhet	1 987	2 127
Kommersiellt flyg	1 987	2 096
Andra segment	520	454
<b>Summa</b>	<b>28 631</b>	<b>27 186</b>

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER

Försäljningsintäkterna ökade med 5 procent under 2016 jämfört med 2015.

Förvärv hade ingen påverkan på försäljningsintäkterna 2016 jämfört med en positiv effekt om 3 procent 2015. Valutaeffekter hade ingen påverkan på försäljningsintäkterna 2016 jämfört med en positiv effekt om 2 procent 2015. Den organiska försäljningstillväxten uppgick till 5 procent (11).

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till MSEK 16 242 (15 787), motsvarande 57 procent (58), av de totala försäljningsintäkterna.

Av försäljningsintäkterna avsåg 83 procent (82) den försvarsrelaterade marknaden.

### RESULTAT, MARGINAL OCH LÖNSAMHET

Bruttomarginalen under 2016 på 24,0 procent (23,9) var i linje med 2015.

Totala avskrivningar uppgick till MSEK 946 (959). Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 493 (451).

De totala utgifterna för satsningar på forskning och utveckling (FoU) uppgick till MSEK 7 421 (6 841). Utgifter för egenfinansierade satsningar inom forskning och utveckling uppgick till MSEK 2 065 (1 765), varav MSEK 784 (524) har aktiverats. De egenfinansierade utvecklingsinsatserna härrör främst från radar- och sensor-teknologi samt T-X-programmet. Den ökade aktiveringen av utvecklingskostnader är hänförlig till GlobalEye.

Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 453 (508), varav avskrivningar av aktiverade utvecklingsutgifter uppgick till MSEK 311 (323).

Andel av intresseföretags och joint ventures resultat uppgick till MSEK -38 (40), främst relaterad till ett lägre resultat inom den minoritetsportfölj där Saab äger andelar i bolag i olika tillväxtfaser. Portföljen hanteras inom affärsområdet Industrial Products and Services.

Rörelseresultatet uppgick till MSEK 1 797 (1 900) med en rörelsemarginal på 6,3 procent (7,0). Affärsområdena Dynamics och Surveillance såg förbättringar av

rörelseresultatet till följd av ökade leveranser och en förändrad produktmix. 2015 bidrog en stor beställning på ett flygburet radarsystem där förberedande arbete relaterat till beställningen vinstavräknades vid kontraktets tecknande till en högre rörelsemarginal för affärsområdena Surveillance och Support and Services.

Justerat för jämförelsestörande poster uppgick rörelseresultatet 2015 till MSEK 1 782 och rörelsemarginalen uppgick till 6,6 procent.

Under 2015 bidrog upplösningar av riskavsättningar, hänförliga till de återstående riskerna relaterade till avvecklingen av Saabs leasingverksamhet, positivt till rörelseresultatet.

Aktuella och uppskjutna skatter uppgick till MSEK -436 (-329), vilket innebär att den effektiva skattesatsen uppgick till 27 procent (19). Under året gjordes en omvärdering av en skattefordran vilket ledde till en högre skattesats under 2016. Den lägre skattesatsen under 2015 påverkades dessutom av icke skattepliktiga intäkter, såsom realisationsvinster.

Räntabiliteten på sysselsatt kapital före skatt uppgick till 8,9 procent (11,2) och räntabiliteten på eget kapital efter skatt till 9,0 procent (11,5), båda beräknade på en rullande 12-månadersperiod.

## TOTALRESULTAT FÖR KONCERNEN

MSEK	2016	2015
<b>Årets resultat</b>	<b>1 175</b>	<b>1 402</b>
Övrigt totalresultat:		
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:		
Omvärdering av nettopensionsförpliktelser	-623	839
Skatt hänförlig till omvärdering av nettopensionsförpliktelser	137	-183
<b>Summa</b>	<b>-486</b>	<b>656</b>
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Omräkningsdifferenser	387	-20
Finansiella tillgångar som kan säljas	-	-27
Kassaflödessäkringar:		
Värdoförändring	-711	-381
Upplösta mot resultaträkningen	462	361
Skatt hänförlig till kassaflödessäkringar	39	11
<b>Summa</b>	<b>177</b>	<b>-56</b>
<b>Årets övriga totalresultat</b>	<b>-309</b>	<b>600</b>
<b>Årets totalresultat</b>	<b>866</b>	<b>2 002</b>
varav moderbolagets aktieägares andel	778	2 007
varav innehav utan bestämmande inflytande	88	-5

Omvärdering av nettopensionsförpliktelser har påverkat årets totalresultat med MSEK - 623 före skatt (839), se not 34 för mer information. Kassaflödessäkringar har påverkat årets totalresultat med MSEK -210 efter skatt (-9), se not 38 för mer information.

### FINANSNETTO

MSEK	2016	2015
Finansnetto hänförligt till pensioner	-60	-64
Räntenetto	-76	-79
Valutavinster/-förluster	-11	-118
Övriga finansiella poster	-39	92
<b>Summa</b>	<b>-186</b>	<b>-169</b>

Finansnetto hänförligt till pensioner är den finansiella kostnaden för nettopensionsskulden bokförd i balansräkningen, se not 34 för mer information om förmånsbestämda pensionsplaner.

Räntenetto avser avkastning på likvida medel och kortfristiga placeringar samt räntekostnader på kort- och långfristiga räntebärande skulder samt realiserade resultat avseende derivat.

Valutavinster/-förluster redovisade i finansnettot är främst hänförliga till säkringar av offertportföljen, vilka värderas till verkligt värde över resultaträkningen.

Övriga finansiella poster består av kostnader hänförliga till programmet för försäljning av kundfordringar, orealiserade

resultat vid marknadsvärdering av kortfristiga placeringar och derivat samt övriga valutaeffekter, till exempel förändringar av likvida medel i andra valutor än SEK. För att minska ränterisken i investeringsportföljen, bestående av långa räntebärande värdepapper, används derivat.

I december 2015 sålde Saab sin ägarandel i det indiska företaget Pipavav Defence and Offshore Engineering Company Limited. Försäljningen resulterade i en realisationsvinst om MSEK 117, vilken redovisades i övriga finansiella poster.



## FINANSIELL STÄLLNING FÖR KONCERNEN

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	17	7 094	6 476
Materiella anläggningstillgångar	18	4 811	4 472
Biologiska tillgångar	19	291	290
Förvaltningsfastigheter	20	33	34
Andelar i intresseföretag och joint ventures	21	788	602
Finansiella placeringar	24	165	190
Långfristiga fordringar	26	505	444
Uppskjutna skattefordringar	15	252	351
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>13 939</b>	<b>12 859</b>
Varulager	27	6 660	5 243
Derivat	38	1 290	1 058
Skattefordringar		120	106
Kundfordringar	28	5 402	2 913
Övriga fordringar	26	6 821	8 102
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	29	1 035	962
Kortfristiga placeringar	24	4 542	2 995
Likvida medel	30	1 402	850
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>27 272</b>	<b>22 229</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>41 211</b>	<b>35 088</b>

### FINANSIELL STÄLLNING

Vid utgången av december 2016 var nettoskulden MSEK 1 836, en minskning med MSEK 1 381 jämfört med årets slut 2015.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till MSEK 4 154.

Nettoavsättningen för pensioner, exklusive särskild löneskatt, per 31 december 2016 uppgick till MSEK 2 424, jämfört med MSEK 1 893 vid årets slut 2015. Detta hade en negativ påverkan på nettoskulden om MSEK 531. Ökningen i avsättning beror huvudsakligen på att diskonteringsräntan för beräkningen av pensionsåtagandet sänktes från 3,25 procent till 2,75 procent under året. Inflationsantagandet för beräkning av pensionsskulden var 1,75 procent, i linje med antagandet vid årets slut 2015. För mer information om Saabs förmånsbestämda pensionsplaner, se not 34.

Nettoskulden ökade även till följd av att nettoinvesteringar om MSEK 1 745 gjordes under 2016. Avyttringar och förvärv av koncernföretag minskade nettoskulden med MSEK 28. Dessutom utbetalades utdelning till moderbolagets aktieägare uppgående till MSEK 530. Valutakursdifferenser på likvida medel samt realiserade resultat avseende finansiella placeringar påverkade nettoskulden positivt med MSEK 5.

Per den 31 december 2016 uppgick kortfristiga placeringar och likvida medel till MSEK 5 944 jämfört med MSEK 3 845 vid årets slut 2015. Ökningen är främst hänförlig till förskott från kunder under året.

Aktiverade utvecklingsutgifter i balansräkningen uppgick till MSEK 1 652 per 31 december 2016 och till MSEK 1 157 per 31 december 2015. Ökningen är främst hänförlig till GlobalEye.

Varulagret ökade med MSEK 1 417 under 2016, främst till följd av förberedelser inför leveranser i större projekt under 2017.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 4 811, en ökning med cirka MSEK 400 jämfört med årsslutet 2015. Ökningen är främst hänförlig till investeringar i fastigheter.

Kundfordringar uppgick till MSEK 5 402 per den 31 december 2016 och till MSEK 2 913 per den 31 december 2015. Fordringar hos beställare uppgick till MSEK 6 222 per den 31 december 2016 och till MSEK 7 549 per den 31 december 2015. Minskningen härrör främst till inbetalningar relaterade till beställningar på GlobalEye och Gripen.

## FINANSIELL STÄLLNING FÖR KONCERNEN

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	31		
Aktiekapital		1 746	1 746
Övrigt tillskjutet kapital		543	543
Andra reserver		-243	-374
Balanserade vinstmedel		11 110	10 936
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>13 156</b>	<b>12 851</b>
<b>Innehav utan bestämmande inflytande</b>		<b>145</b>	<b>61</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>13 301</b>	<b>12 912</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	32	5 624	4 872
Övriga skulder	36	202	136
Avsättningar för pensioner	34	3 069	2 373
Övriga avsättningar	35	811	1 097
Uppskjutna skatteskulder	15	30	34
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>9 736</b>	<b>8 512</b>
Kortfristiga räntebärande skulder	32	292	853
Förskott från kunder		5 161	1 098
Leverantörsskulder		2 880	2 340
Derivat	38	1 955	1 614
Skatteskulder		81	37
Övriga skulder	36	695	725
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	37	6 711	6 549
Avsättningar	35	399	448
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>18 174</b>	<b>13 664</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>27 910</b>	<b>22 176</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>41 211</b>	<b>35 088</b>

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 39.

### NETTOLIKVIDITET/-SKULD

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31	MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>Tillgångar</b>				<b>Skulder</b>			
Likvida medel	30	1 402	850	Skulder till kreditinstitut	32	5 107	4 762
Kortfristiga placeringar	24	4 542	2 995	Skulder till intresseföretag och joint ventures	32	239	251
<b>Summa likvida placeringar</b>		<b>5 944</b>	<b>3 845</b>	Övriga räntebärande skulder	32	570	712
Kortfristiga räntebärande fordringar	26	29	48	Avsättningar för pensioner <sup>1)</sup>	34	2 475	1 942
Långfristiga räntebärande fordringar	26	391	367	<b>Summa räntebärande skulder</b>		<b>8 391</b>	<b>7 667</b>
Långfristiga fordringar hänförliga till pensioner	26	51	49	<b>Nettolikviditet(+) / nettoskuld (-)</b>		<b>-1 836</b>	<b>-3 217</b>
Långfristiga räntebärande finansiella investeringar	24	140	141				
<b>Summa räntebärande tillgångar</b>		<b>6 555</b>	<b>4 450</b>				

<sup>1)</sup> Exklusive avsättning för pensioner hänförlig till särskild löneskatt.

Den genomsnittliga nettolikviditeten/-skulden under 2016 uppgick till MSEK -1 810 (-3 634). Nettolikviditeten/-skulden exklusive räntebärande fordringar och nettopensionsförpliktelser uppgick per den 31 december 2016 till MSEK 28 (-1 880).

## FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

MSEK	Andra reserver					Balans- rade vinst- medel	Summa moder- bolagets aktie- ägares andel	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Säkrings- reserv	Omräk- nings- reserv	Reserv för finansiella tillgångar som kan säljas och omvärderings- reserv				
Ingående eget kapital 1 januari 2015	1 746	543	-562	161	38	9 365	11 291	82	11 373
<b>Årets totalresultat</b>			24	-8	-27	2 018	2 007	-5	2 002
<b>Transaktioner med ägarna:</b>									
Aktiesparprogram	-	-	-	-	-	66	66	-	66
Utdelning	-	-	-	-	-	-501	-501	-10	-511
Förvärv och avyttringar av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-12	-12	-6	-18
<b>Utgående eget kapital 31 december 2015</b>	<b>1 746</b>	<b>543</b>	<b>-538</b>	<b>153</b>	<b>11</b>	<b>10 936</b>	<b>12 851</b>	<b>61</b>	<b>12 912</b>
Ingående eget kapital 1 januari 2016	1 746	543	-538	153	11	10 936	12 851	61	12 912
<b>Årets totalresultat</b>			-241	372		647	778	88	866
<b>Transaktioner med ägarna:</b>									
Aktiesparprogram	-	-	-	-	-	84	84	-	84
Utdelning	-	-	-	-	-	-530	-530	-18	-548
Förvärv och avyttringar av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-27	-27	14	-13
<b>Utgående eget kapital 31 december 2016</b>	<b>1 746</b>	<b>543</b>	<b>-779</b>	<b>525</b>	<b>11</b>	<b>11 110</b>	<b>13 156</b>	<b>145</b>	<b>13 301</b>

För definition av andra reserver, se not 31.

## KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		1 611	1 731
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	43	1 226	688
Utdelning från intresseföretag och joint ventures		16	25
Betald inkomstskatt		-120	-266
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>2 733</b>	<b>2 178</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		-1 329	349
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-1 129	-3 573
Ökning (+)/Minskning (-) av erhållna kundförskott		4 025	284
Ökning (+)/Minskning (-) av övriga rörelseskulder		177	1 426
Ökning (+)/Minskning (-) av avsättningar		-323	-306
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>4 154</b>	<b>358</b>
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-98	-70
Aktiverade utvecklingsutgifter		-784	-524
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-807	-799
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		27	7
Förvärv och avyttring av kortfristiga placeringar		-1 525	-1 722
Förvärv av finansiella tillgångar		-169	-368
Avyttring av finansiella tillgångar		25	226
Förvärv av verksamheter, netto likviditetpåverkan	3, 43	-49	-221
Avyttring av koncernföretag, netto likviditetpåverkan	43	77	312
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-3 303</b>	<b>-3 159</b>
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		-582	-1 865
Upptagande av lån		732	4 758
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare		-530	-501
Utbetald utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		-5	-10
Transaktioner med innehavare utan bestämda inflytande		15	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-370</b>	<b>2 382</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>43</b>	<b>481</b>	<b>-419</b>
Likvida medel vid årets början		850	1 284
Valutakursdifferens i likvida medel		71	-15
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>43</b>	<b>1 402</b>	<b>850</b>

### INVESTERINGAR

Kassaflödeseffekten av investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 807 (799).

Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 882 (594), av vilka MSEK 784 (524) avsåg aktiverade utvecklingsutgifter och MSEK 98 (70) andra immateriella anläggningstillgångar.

### KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten, exklusive skatter och andra finansiella poster, uppgick till MSEK 4 348 (886), se not 43.

Saab har ett etablerat program för försäljning av kundfordringar för att stärka sin finansiella ställning och öka den finansiella flexibiliteten. Per den 31 december 2016 hade ingen försäljning av fordringar skett, jämfört med MSEK 1 299 per den 31 december 2015. Detta hade en negativ effekt på kassaflödet från den löpande verksamheten uppgående till MSEK 1 299 under 2016. Saab har som ambition att utnyttja detta program i situationer då en större finansiell flexibilitet efterfrågas.

Det operationella kassaflödet uppgick till MSEK 2 603 (-500). Det definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten, exklusive skatter och andra finansiella poster, samt förvärv och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Det starka operationella kassaflödet under 2016, jämfört med 2015, är främst hänförligt till förskott från kunder avseende Gripenprogrammen och beställningen av GlobalEye.

Det fria kassaflödet uppgick till MSEK 2 359 (-726). För mer detaljerad information om kassaflödet, se not 43.

## RESULTATRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

MSEK	Not	2016	2015
Försäljningsintäkter	4, 5	17 988	18 022
Kostnad för sålda varor		-14 125	-14 209
<b>Bruttoresultat</b>		<b>3 863</b>	<b>3 813</b>
Försäljningskostnader		-1 250	-1 204
Administrationskostnader		-850	-817
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 807	-1 591
Övriga rörelseintäkter	6	76	54
Övriga rörelsekostnader	7	-38	-47
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-6</b>	<b>208</b>
Resultat från finansiella poster:	13		
Resultat från andelar i koncernföretag		430	-67
Resultat från andelar i intresseföretag och joint ventures		11	-
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		-16	53
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		110	176
Räntekostnader och liknande resultatposter		-218	-94
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>311</b>	<b>276</b>
Bokslutsdispositioner	14	-141	-160
<b>Resultat före skatt</b>		<b>170</b>	<b>116</b>
Skatt	15	-73	-153
<b>Årets resultat</b>		<b>97</b>	<b>-37</b>

### FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

I moderbolaget ingår enheter inom affärsområdena Aeronautics, Surveillance, Support and Services och Industrial Products and Services samt en enhet inom Dynamics. Dessutom ingår koncernstabber och koncernsupport.

## TOTALRESULTAT FÖR MODERBOLAGET

MSEK	2016	2015
<b>Årets resultat</b>	<b>97</b>	<b>-37</b>
Övrigt totalresultat	-	-
<b>Årets totalresultat</b>	<b>97</b>	<b>-37</b>

## BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	17	545	803
Materiella anläggningstillgångar	18	3 033	2 882
Finansiella anläggningstillgångar:			
Andelar i koncernföretag	41	5 848	6 817
Fordringar på koncernföretag	23	50	19
Andelar i intresseföretag och joint ventures	22	398	199
Fordringar på intresseföretag och joint ventures	23	311	288
Andra långfristiga värdepappersinnehav	25	23	45
Andra långfristiga fordringar	26	7	15
Uppskjuten skattefordran	15	88	91
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>6 725</b>	<b>7 474</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>10 303</b>	<b>11 159</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	27	4 980	3 668
Kortfristiga fordringar:			
Skattefordringar		67	81
Kundfordringar	28	3 184	1 252
Fordringar på koncernföretag		3 261	1 358
Fordringar på intresseföretag och joint ventures		20	46
Övriga fordringar	26	5 157	6 596
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	29	1 109	800
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>12 798</b>	<b>10 133</b>
Kortfristiga placeringar		4 524	2 994
Kassa och bank		651	211
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>22 953</b>	<b>17 006</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>33 256</b>	<b>28 165</b>

### LIKVIDITET, FINANSIERING, INVESTERINGAR OCH ANTAL ANSTÄLLDA

Moderbolagets nettoskuld uppgick till MSEK 3 041 per den 31 december 2016 jämfört med MSEK 5 154 per den 31 december 2015.

Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 471 (602). Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till MSEK 78 (49). Vid årets slut uppgick antalet anställda i moderbolaget till 8 941 jämfört med 8 632 personer vid årets början.

**BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET**

MSEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	31		
Bundet eget kapital:			
Aktiekapital		1 746	1 746
Uppskrivningsfond		682	688
Reservfond		543	543
Fritt eget kapital:			
Balanserat resultat		4 579	5 057
Årets totalresultat		97	-37
<b>Summa eget kapital</b>		<b>7 647</b>	<b>7 997</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	42	<b>2 280</b>	<b>2 139</b>
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	34	153	137
Övriga avsättningar	35	654	618
<b>Summa avsättningar</b>		<b>807</b>	<b>755</b>
<b>Skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	33	5 107	4 762
Skulder till koncernföretag		6 465	5 636
Förskott från kunder		3 930	400
Leverantörsskulder		2 056	1 705
Skulder till intresseföretag och joint ventures		239	251
Övriga skulder	36	512	611
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	37	4 213	3 909
<b>Summa skulder</b>		<b>22 522</b>	<b>17 274</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>33 256</b>	<b>28 165</b>

För information om moderbolagets ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 39.

## FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL FÖR MODERBOLAGET

MSEK	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Uppskrivningsfond	Reservfond	Balanserade vinstmedel	Årets totalresultat	
Ingående eget kapital 1 januari 2015	1 746	694	543	5 486	-	8 469
<b>Poster som redovisas direkt mot eget kapital:</b>						
Förändring uppskrivningsfond	-	-6	-	6	-	-
<b>Årets totalresultat</b>	-	-	-	-	-37	-37
<b>Transaktioner med ägarna:</b>						
Utdelning till ägarna	-	-	-	-501	-	-501
Aktiesparprogram	-	-	-	66	-	66
<b>Utgående eget kapital 31 december 2015</b>	<b>1 746</b>	<b>688</b>	<b>543</b>	<b>5 057</b>	<b>-37</b>	<b>7 997</b>
Ingående eget kapital 1 januari 2016	1 746	688	543	5 020	-	7 997
<b>Poster som redovisas direkt mot eget kapital:</b>						
Förändring uppskrivningsfond	-	-6	-	6	-	-
<b>Årets totalresultat</b>	-	-	-	-	97	97
<b>Transaktioner med ägarna:</b>						
Utdelning till ägarna	-	-	-	-530	-	-530
Aktiesparprogram	-	-	-	84	-	84
<b>Utgående eget kapital 31 december 2016</b>	<b>1 746</b>	<b>682</b>	<b>543</b>	<b>4 579</b>	<b>97</b>	<b>7 647</b>



## KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		311	276
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	43	762	617
Betald inkomstskatt		-56	-212
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>1 017</b>	<b>681</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		-1 291	716
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-1 673	-2 479
Ökning (+)/Minskning (-) av erhållna kundförskott		3 529	-39
Ökning (+)/Minskning (-) av övriga rörelseskulder		763	2
Ökning (+)/Minskning (-) av avsättningar		-131	3
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>2 214</b>	<b>-1 116</b>
Investeringsverksamheten			
Lämnade aktieägartillskott		-41	-112
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-78	-49
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-472	-617
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		8	3
Avyttring och förvärv av kortfristiga placeringar		-1 508	-1 728
Förvärv av finansiella tillgångar		-166	-509
Avyttring av finansiella tillgångar		38	212
Förvärv av verksamheter		-44	-208
Avyttring av koncernföretag		79	319
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-2 184</b>	<b>-2 689</b>
Finansieringsverksamheten			
Förändring av fordringar/skulder från koncernföretag		496	457
Upptagande av lån		732	4 758
Amortering av lån		-553	-1 543
Utbetald utdelning till aktieägarna		-530	-501
Erhållna koncernbidrag och utdelningar		265	468
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>410</b>	<b>3 639</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>440</b>	<b>-166</b>
Likvida medel vid årets början		211	377
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	43	<b>651</b>	<b>211</b>

## NOT 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

### VERKSAMHETEN

Saab AB är ett svenskt aktiebolag med säte i Linköping. Bolagets B-aktier är upptagna till handel på Nasdaq Stockholm på listan för stora bolag. Verksamheten i Saab AB med koncernföretag, joint ventures och intresseföretag (gemensamt kallade Saab eller koncernen) var under 2016 indelad i fem affärsområden och en affärsenhet: Aeronautics, Dynamics, Surveillance, Support and Services, Industrial Products and Services och Saab Kockums. Verksamheten i respektive affärsområde/affärsenhet beskrivs i not 4.

Styrelsen och verkställande direktören har den 24 februari 2017 godkänt denna årsredovisning och koncernredovisning för publicering och den kommer att föreläggas årsstämman den 5 april 2017 för fastställande.

### ÖVERENSSTÄMMELSE MED NORMGIVNING OCH LAG

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU.

Koncernredovisningen har även upprättats i enlighet med Rådet för finansiell rapportering rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, som innehåller vissa ytterligare upplysningskrav för svenska koncernredovisningar upprättade i enlighet med IFRS.

Årsredovisningen för Saab AB har upprättats enligt årsredovisningslagen, Rådet för finansiell rapportering RFR 2, Redovisning för juridiska personer och uttalanden från Rådet för finansiell rapportering. Skillnader mellan moderbolagets och koncernens tillämpade redovisningsprinciper föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av årsredovisningslagen, tryggandelagen samt i vissa fall på grund av gällande skatteregler. Väsentliga skillnader beskrivs nedan under "väsentliga skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper".

### FÖRUTSÄTTNINGAR VID UPPRÄTTANDE AV FINANSIELLA RAPPORTER

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. De finansiella rapporterna presenteras i SEK. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal.

Upprättande av de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS förutsätter att styrelsen och företagsledningen gör bedömningar och antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Dessa bedömningar och antaganden är baserade på historiska erfarenheter och kunskaper om den bransch som Saab verkar inom samt som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av bedömningarna och antagandena används sedan för att bestämma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Det verkliga utfallet kan komma att avvika från dessa bedömningar och antaganden.

Bedömningarna och antagandena ses över regelbundet och effekten av förändrade bedömningar redovisas i resultaträkningen.

Bedömningar gjorda av styrelsen och företagsledningen vid tillämpningen av redovisningsprinciper enligt IFRS som kan ha en betydande inverkan på de finansiella rapporterna samt bedömningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 2.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen samt de redovisningsprinciper beträffande väsentliga resultat- och balansposter som anges under respektive notupplysning har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår.

### TILLÄMPNING AV NYA OCH ÄNDRADE REDOVISNINGSPRINCIPER

Inga väsentliga nya eller reviderade standarder med tillämpning från och med räkenskapsåret 2016 har tillkommit under året.

### NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER OCH TOLKNINGAR SOM ÄNNU EJ TRÄTT IKRAFT

IASB har givit ut följande nya och ändrade standarder vilka ännu ej trätt i kraft:

Standarder	Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar:
IFRS 9 Financial Instruments	1 januari 2018 (antagen av EU)
IFRS 15 Revenue from contracts with customers	1 januari 2018 (antagen av EU)
IFRS 16 Leases	1 januari 2019 (ej antagen av EU)

IFRS 9 "Financial Instruments" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder och inför nya regler för säkringsredovisning. Saab har påbörjat arbetet med att utvärdera effekten av införandet av den nya standarden och kommer under 2017 att göra en detaljerad utvärdering.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningskyldigheten innebär att information om intäktsslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunder erhåller kontroll över den försålda varan eller tjänsten, har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten. IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal. Under 2015 påbörjade Saab arbetet med att utvärdera effekterna av införandet av den nya standarden och under 2016 har Saab aktivt drivit ett projekt med att förbereda implementeringen av IFRS 15. Projektet har en intern styrgrupp där Saabs CFO är ordförande och personal från olika delar av företaget såsom Ekonomi, Juridik och Försäljning deltar. Under året har en kartläggning och analys av befintliga kundkontrakt genomförts. En stor andel av koncernens verksamhet omfattar långa kundkontrakt med både utveckling och tillverkning av komplexa system som sträcker sig över flera redovisningsperioder och där så kallad successiv vinstavräkning används. I den analys av kundkontrakt som gjorts är bedömningen att Saab i allt väsentligt kommer att redovisa intäkten för långa kundkontrakt även fortsättningsvis successivt i enlighet med IFRS 15 metod för redovisning av intäkt över tid. För ett fåtal kundkontrakt kommer en justering av metod för intäktsredovisning att göras. Påverkan på öppningsbalansen 2017 bedöms som ej väsentlig. Vidare har processer, system och intern kontroll analyserats och påverkan på dessa bedöms som mindre. Under 2017 kommer arbetet att fortgå med förberedelser för att införa standarden fullt ut 2018. Saab kommer att tillämpa fullständig retroaktivitet för övergång till IFRS 15 från 2018 med vissa enligt standarden godkända undantag.

IFRS 16 "Leases" är en ny standard för redovisning av leasingkontrakt som ersätter IAS 17 Leasing. För bolag som är leasetagare försvinner den nuvarande klassificeringen i operationell och finansiell leasing och ersätts av en modell där tillgångar och skulder för alla leasingavtal ska redovisas i balansräkningen. För leasingavtal, där avtalsperioden är högst 12 månader eller den underliggande tillgången är av lågt värde, finns en valmöjlighet att tillämpa en lätttnadsregel. Saab har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

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

### KLASSIFICERING AV TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i huvudsak av belopp som kan återvinnas respektive ska betalas inom tolv månader räknat från balansdagen. Övriga tillgångar och skulder redovisas som anläggningstillgångar respektive långfristiga skulder.

### KONSOLIDERINGSPRINCIPER

#### Koncernföretag

Koncernföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från Saab AB genom ett direkt eller indirekt andelsinnehav som uppgår till mer än 50 procent av rösterna. Undantaget är sådana särskilda omständigheter där det tydligt kan visas att ett sådant ägande inte utgör ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande föreligger även när moderföretaget äger högst hälften av rösterna men på annat sätt har bestämmande inflytande över mer än hälften av rösterna, eller har rätten att utforma företagets finansiella och operativa strategier genom stadgar eller avtal. Vid bedömning av huruvida bestämmande inflytande föreligger, beaktas även potentiella röstberättigande andelar som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

Företag eller rörelser som förväras (rörelseförvärv) redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att ett rörelseförvärv betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar rörelsens tillgångar och övertar dess skulder och eventuella förpliktelse. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. Anskaffningsvärdet utgörs av summan av det verkliga värdet av vad som erläggs kontant vid förvärvstidpunkten, via övertagande av skulder eller egna emitterade aktier. Villkorade köpeskillningar inkluderades i anskaffningsvärdet och redovisas till deras verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Efterföljande effekter av omvärderingar av villkorade köpeskillningar redovisas i resultaträkningen. Förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder redovisas initialt till deras verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Undantag för denna princip görs för förvärvade skattefordringar/-skulder, ersättning till anställda, aktiebaserade ersättningar och tillgångar som innehas för försäljning, vilka värderas i enlighet med de principer som beskrivs under respektive notupplysning. Undantag görs även för gottgörelsetillgångar och återköpta rättigheter. Gottgörelsetillgångar värde-

Not 1, forts.

ras enligt samma princip som den gottgjorda posten. Återköpta rättigheter värderas baserat på den återstående kontraktstiden oavsett om andra marknadsaktörer skulle beakta möjligheter till kontraktsförlängning vid värderingen.

Redovisad goodwill utgörs av skillnaden mellan å ena sidan anskaffningsvärdet för koncernföretagsandelarna, värdet på innehav utan bestämmande inflytande i den förvärvade rörelsen och det verkliga värdet av tidigare ägd andel och å andra sidan det redovisade värdet i förvärsanalysen av förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas vid förvärvstidpunkten antingen till dess verkliga värde eller till dess proportionella andel av det redovisade värdet av den förvärvade rörelsens identifierade tillgångar och skulder. Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande redovisas som transaktioner mellan ägarerna i eget kapital.

Koncernföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med den tidpunkt när bestämmande inflytande uppstår (förvärvstidpunkten) till dess detta inflytande upphör. När det bestämmande inflytandet över koncernföretaget upphör, men koncernen behåller andelar i bolaget, redovisas kvarvarande andelar initialt till verkligt värde. Den vinst eller förlust som uppstår redovisas i resultaträkningen.

#### Intresseföretag och joint ventures

Intresseföretag är företag vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över. Joint ventures avser företag som koncernen genom samarbetsarrangemang har ett gemensamt inflytande över. Intresseföretag och joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Se vidare not 21.

#### Transaktioner som elimineras

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och kostnader samt vinster och förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och gemensamt kontrollerade företag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Förluster elimineras på samma sätt som vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

#### UTLÄNDSK VALUTA

Funktionella valutor är valutorna i den respektive primära ekonomiska miljö där de i koncernen ingående enheterna bedriver sina verksamheter.

#### Transaktioner samt tillgångar och skulder i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta redovisas i den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder räknas per balansdagen om till den funktionella valutan till den valutakurs som då föreligger. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

#### Omräkning av verksamheters finansiella rapporter till SEK

Tillgångar och skulder i verksamheter med annan funktionell valuta än SEK räknas om till SEK till den valutakurs som råder på balansdagen medan intäkter och kostnader räknas om till SEK till en genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning redovisas i övrigt totalresultat. Beloppet särredovisas som omräkningsreserv i eget kapital.

#### VÄSENTLIGA SKILLNADER MELLAN KONCERNENS OCH MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget följer samma redovisningsprinciper som koncernen med följande undantag.

#### Rörelseförvärv

Transaktionskostnader inkluderas i anskaffningsvärdet vid förvärv av verksamheter.

#### Intresseföretag och joint ventures

Andelar i intresseföretag respektive joint ventures redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar.

#### Immateriella anläggningstillgångar

Samtliga utgifter för utveckling redovisas som kostnad i resultaträkningen.

#### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas med eventuellt tillägg för uppskrivningar.

#### Förvaltningsfastigheter

Förvaltningsfastigheter redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden.

#### Finansiella tillgångar och skulder och andra finansiella instrument

Moderbolaget värderar finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. Om skäl för eventuell nedskrivning upphör återförs nedskrivningen. Moderbolaget tillämpar inte reglerna för kvittning av finansiella tillgångar och skulder.

#### Derivat och säkringsredovisning

Derivat som ej används för säkring värderas i moderbolaget enligt lägsta värdets princip utifrån nettoredovisning av olika portföljer. För derivat som används för säkring styrs redovisningen av den säkrade posten vilket innebär att derivatet behandlas som en off-balance-post så länge som den säkrade posten redovisas till anskaffningsvärde eller ej finns i balansräkningen. Fordringar och skulder i utländsk valuta som har terminssäkrats värderas till terminskurs.

#### Ersättningar till anställda

Moderbolaget följer tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt.

#### Obeskattade reserver

De belopp som avsatts till obeskattade reserver utgör skattepliktiga temporära skillnader. I moderbolaget redovisas, på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning, den uppskjutna skatteskulden som en del av de obeskattade reserverna.

#### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras. Erhållna koncernbidrag redovisas i resultaträkningen inom finansnettot. Lämnade koncernbidrag aktiveras i aktier och andelar i moderbolaget, i den mån nedskrivning ej erfordras.

## NOT 2 BEDÖMNINGAR VID TILLÄMPNING AV REDOVISNINGSPRINCIPER

Styrelsen och företagsledningen har tillsammans identifierat nedanstående områden där uppskattningar och bedömningar vid tillämpning av redovisningsprinciperna kan ha en betydande inverkan på redovisningen av koncernens resultat och finansiella ställning samt som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande finansiella rapporter. Utvecklingen inom dessa områden följts löpande av företagsledningen och styrelsens revisionsutskott.

#### OSÄKERHETER I UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

##### Långa kundkontrakt

En majoritet av alla långa kundkontrakt innehåller betydande utvecklingsdelar vilka är förknippade med risker. Innan ett avtal tecknas med kund om leverans av produkt eller tjänst görs alltid en grundlig analys av förutsättningarna och riskerna för leverans genom en inom Saab etablerad projektstyrningsprocess. I genomförandefasen görs sedan kontinuerliga genomgångar av arbetet i projektet enligt samma process. En viktig del är att identifiera risker, bedöma dessa och de åtgärder som görs för att mitigera riskerna, med hjälp av en riskbedömningsmetod.

Koncernen tillämpar successiv vinstavräkning vid långa kundkontrakt. Bedömning av totala kostnader inklusive bedömningen av tekniska och kommersiella risker är kritiskt vid successiv vinstavräkning. Ändrade bedömningar av projektens totala kostnader får retroaktiva effekter som påverkar intäcks- och resultatavräkning. Idag befinner sig flera stora projekt i ett tidigt stadium med större osäkerhet i risker att beakta i resultatavräkning och totalkostnad. Redovisningen av långa kundkontrakt påverkar även balansposter såsom fordran och skuld till beställare, kundfordringar, varulager och avsättning för förlustkontrakt. Leverans enligt projektplan och av milstolpar är viktigt för kassaflödet då betalning sker vid uppnådda milstolpar eller leveranser i projekt. För mer information om långa kundkontrakt, se not 5.

##### Återvinning av värdet på utvecklingsutgifter

Koncernen har investerat avsevärda belopp i forskning och utveckling. De redovisade beloppen i rapporten över finansiell ställning avser i huvudsak utvecklingsprojekt avseende radar och sensorer, system för signalspaning och självskydd, flygtrafikledning samt flygburna övervakningssystem. Aktiverade utvecklingsutgifter uppgår till MSEK 1 652 (1 157). Redovisningen av utvecklingsutgifter som tillgång i rapporten över finansiell ställning kräver att bedömningar görs att produkten i fram-

Not 2, forts.

tiden förväntas bli tekniskt och kommersiellt användbar samt att framtida ekonomiska fördelar är troliga. Avskrivning av aktiverade utvecklingsutgifter sker över en bedömd produktionsvolym eller linjärt över en bedömd nyttjandeperiod på maximalt 5 år med undantag för förvärvade utvecklingsutgifter där maximal nyttjandeperiod är 10 år. Den bedömda produktionsvolymen respektive nyttjandeperioden kan komma att omprövas vilket kan medföra nedskrivningsbehov. För mer information, se not 17.

#### Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov på goodwill, har antaganden gjorts avseende beräkning av nyttjandevärden som bygger på diskonterade kassaflödesprognoser. En väsentlig avvikelse av förutsättningarna kan medföra nedskrivningsbehov av goodwill. Redovisat värde på goodwill uppgår till MSEK 5 196 (5 045), se vidare not 17.

#### Pensioner

Inom Saab finns två typer av pensionsplaner, förmånsbestämda och avgiftsbestämda planer. Förmånsbestämda planer innebär att ersättning efter avslutad anställning utgår med en procentuell andel av lönen. Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser uppgår till MSEK 8 608 (7 742). Värdet av pensionsförpliktelser bestäms genom ett antal aktuariella antaganden, vilket innebär att förpliktelserna kan öka eller minska väsentligt om de aktuariella antagandena förändras. Förändringar av aktuariella vinster och förluster påverkar direkt pensionsåtagandet och därmed koncernens finansiella ställning, se vidare not 34.

## NOT 3 RÖRELSEFÖRVÄRV

Inga väsentliga rörelseförvärv genomfördes under 2016.

## NOT 4 SEGMENTRAPPORTERING

### RÖRELSESEGMENT

Saab är ett av världens ledande högteknologiska företag med huvudsaklig verksamhet inom försvar, flyg och samhällssäkerhet. Verksamheten omfattar framförallt väl avgränsade områden inom försvarselektronik, missilsystem och navala system samt militärt och civilt flyg. Saab är också verksam inom teknisk tjänsteproduktion och underhåll. Saab har en stark ställning i Sverige och huvuddelen av försäljningsintäkterna genereras i Europa. Dessutom har Saab en lokal närvaro i Sydafrika, Australien, USA och i andra utvalda länder.

Segmentinformation presenteras baserat på företagsledningens perspektiv och rörelsesegment identifieras utifrån den interna rapporteringen till företagets högsta verkställande beslutsfattare. Saab har identifierat koncernchefen som dess högsta verkställande beslutsfattare och den interna rapporteringen som används av denna för att följa upp verksamheten och fatta beslut om resursfördelning ligger till grund för den segmentinformation som presenteras. Uppföljning av segmenten sker på rörelseresultatsnivå. De rapporterbare segmentens redovisningsprinciper överensstämmer i allt väsentligt med de principer som tillämpas av koncernen i dess helhet. Försäljning av varor och tjänster mellan segmenten sker till marknadsmässiga villkor. Saabs verksamhets- och ledningsstruktur är sedan 1 januari 2016 uppdelad i fem affärsområden och en affärsenhet, vilka också är rörelsesegment:

- Aeronautics
- Dynamics
- Surveillance
- Support and Services
- Industrial Products and Services
- Saab Kockums

Affärsområdena och affärsenheten beskrivs nedan. Utöver dessa redovisas även Corporate, som omfattar koncernstabber, koncernavdelningar, samt övriga operativa verksamheter som inte är kärnverksamhet.

#### Aeronautics

Aeronautics är en innovativ leverantör av världsledande militära flygsystem och bedriver utveckling av produkter inom militära flygsystem. Här utförs även framtidsstudier av såväl bemannade som obemannade flygsystem samt teknologiutveckling. Detta som förberedelse för nya produkter och vidareutveckling av befintliga produkter.

#### Dynamics

Dynamics erbjuder en marknadsledande produktportfölj med understödsvapen, missilsystem, torpeder, obemannade undervattensfarkoster, träningsystem och signaturhanteringssystem till försvarsmakter världen över, samt därtill relaterade militära och civila nischprodukter.

#### Surveillance

Affärsområde Surveillance levererar effektiva lösningar för säkerhet och trygghet, för övervakning och beslutsstöd och för att upptäcka, lokalisera och skydda mot olika typer av hot. Produktportföljen omfattar flygburna, landbaserade och marina radar-, signalspanings- och självskyddssystem samt ledningssystem för marin, flygvapen och armé samt för sjöfart och flygtrafik.

#### Support and Services

Support and Services erbjuder pålitlig och kostnadseffektiv service och support till samtliga Saabs marknader. Det innefattar supportlösningar, tekniskt underhåll och logistik samt produkter, lösningar och tjänster för militära och civila uppdrag.

#### Industrial Products and Services

Affärsenheterna inom Industrial Products and Services har en inriktning mot business-to-business-kunder (B2B). Till det kommer en minoritetsportfölj där Saab äger andelar i bolag i olika tillväxtfaser.

#### Saab Kockums

Affärsenheten Saab Kockums utvecklar, levererar och underhåller lösningar i världsklass för naval miljö. I affärsenhetens portfölj finns ubåtar med Stirlingsystem för luftoberoende framdrivning, ytstridsfartyg, minröjningsfartyg samt autonoma farkoster. Saab Kockums unika kompetens ligger inom signaturanpassning, stöthållfasthet och avancerad smygteknik.

#### Väsentliga icke kassaflödespåverkande jämförelsestörande poster

Under 2016 har inga väsentliga poster som icke är kassaflödespåverkande redovisats. Väsentliga poster som icke är kassaflödespåverkande utgjordes 2015 av en engångs-post på MSEK 117, som avsåg överlåtelse av den obemannade helikoptern Skeldar till UMS Skeldar AG.

#### Information om större kunder

Saab har en kund, Försvarets Materielverk (FMV), som svarar för 10 procent eller mer av koncernens försäljningsintäkter. FMV är kund till samtliga affärsområden och de totala intäkterna för 2016 uppgick till MSEK 9 804 (9 252).

#### Information om geografiska områden

Extern försäljning fördelas till den marknad där kunden hör hemma medan anläggningstillgångar fördelas till den marknad där tillgången är geografiskt placerad.

#### Säsongsvariationer

En stor del av Saabs verksamhet består av större projekt där intäkten redovisas enligt successiv vinstavräkning i förhållande till uppärbetning. Uppärbetningsgraden i dessa projekt är normalt sett lägre under det tredje kvartalet jämfört med övriga kvartal. Det fjärde kvartalet påverkas normalt sett även av en högre andel leveranser inom främst Dynamics.

Not 4, forts.

Koncernen	Aeronautics		Dynamics		Surveillance		Support and Services		Industrial Products and Services		Saab Kockums		Corporate		Elimineringar		Koncernen	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>MSEK</b>																		
Externa försäljningsintäkter	6 728	5 934	4 786	3 884	7 383	7 031	4 901	5 812	2 510	2 613	2 306	1 846	17	66	-	-	28 631	27 186
Interna försäljningsintäkter	410	328	141	125	276	274	180	200	1 095	949	5	1	-	-	-2 107	-1 877	-	-
<b>Totala försäljningsintäkter</b>	<b>7 138</b>	<b>6 262</b>	<b>4 927</b>	<b>4 009</b>	<b>7 659</b>	<b>7 305</b>	<b>5 081</b>	<b>6 012</b>	<b>3 605</b>	<b>3 562</b>	<b>2 311</b>	<b>1 847</b>	<b>17</b>	<b>66</b>	<b>-2 107</b>	<b>-1 877</b>	<b>28 631</b>	<b>27 186</b>
Rörelseresultat före andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	524	509	413	136	449	320	454	549	209	230	135	209	-349	-93	-	-	1 835	1 860
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	11	-	34	39	-	-	-	-	-75	-17	-1	19	-7	-1	-	-	-38	40
<b>Rörelseresultat</b>	<b>535</b>	<b>509</b>	<b>447</b>	<b>175</b>	<b>449</b>	<b>320</b>	<b>454</b>	<b>549</b>	<b>134</b>	<b>213</b>	<b>134</b>	<b>228</b>	<b>-356</b>	<b>-94</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 797</b>	<b>1 900</b>
Finansiella intäkter	-	2	2	2	19	12	1	1	2	-	-	-	152	262	-86	-110	90	169
Finansiella kostnader	-83	-82	-47	-49	-70	-76	-30	-38	-21	-22	-7	-8	-104	-173	86	110	-276	-338
<b>Resultat före skatt</b>	<b>452</b>	<b>429</b>	<b>402</b>	<b>128</b>	<b>398</b>	<b>256</b>	<b>425</b>	<b>512</b>	<b>115</b>	<b>191</b>	<b>127</b>	<b>220</b>	<b>-308</b>	<b>-5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 611</b>	<b>1 731</b>
Skatt <sup>1)</sup>	-4	6	-64	-26	-45	-47	-100	-66	-32	-5	-27	-41	-164	-150	-	-	-436	-329
<b>Årets resultat</b>	<b>448</b>	<b>435</b>	<b>338</b>	<b>102</b>	<b>353</b>	<b>209</b>	<b>325</b>	<b>446</b>	<b>83</b>	<b>186</b>	<b>100</b>	<b>179</b>	<b>-472</b>	<b>-155</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 175</b>	<b>1 402</b>
Tillgångar varav andelar i intresseföretag och joint ventures	7 123	4 556	4 988	4 934	12 748	11 667	5 050	5 137	3 574	3 058	3 332	3 061	20 576	18 847	-16 180	-16 172	41 211	35 088
Skulder	6 659	4 224	2 995	3 077	6 870	6 493	3 804	4 072	2 566	2 117	2 598	2 426	11 139	8 515	-8 721	-8 748	27 910	22 176
Operationellt kassaflöde	435	-632	282	-101	1 865	-49	1 243	-637	-54	-15	639	808	-1 807	126	-	-	2 603	-500
Sysselsatt kapital	2 303	2 186	3 320	3 243	7 206	7 445	2 614	3 389	2 326	2 028	749	647	3 173	1 641	-	-	21 691	20 579
Investeringar	96	109	84	68	575	524	457	272	130	27	92	26	338	367	-	-	1 772	1 393
Avskrivningar	41	39	75	74	491	500	16	21	36	47	31	34	256	244	-	-	946	959

<sup>1)</sup> Aktuell skatt i moderbolaget redovisas inom Corporate.

**Geografiska områden**

Koncernen	Sverige		Övriga Europa		Nordamerika		Central- och Sydamerika		Asien	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>MSEK</b>										
Externa försäljningsintäkter	12 389	11 399	4 981	4 933	2 740	2 477	2 014	1 584	5 107	5 370
i % av omsättning	43	42	17	18	10	9	7	6	18	20
Anläggningstillgångar	12 103	10 949	486	506	690	783	4	3	118	98

Koncernen	Afrika		Australien, etc.		Summa	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>MSEK</b>						
Externa försäljningsintäkter	495	541	905	882	28 631	27 186
i % av omsättning	2	2	3	3	100	100
Anläggningstillgångar	417	415	121	105	13 939	12 859

Not 4, forts.

**Försäljningsintäkter per rörelsessegment**

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
Aeronautics	6 732	5 979
Dynamics	938	729
Surveillance	4 519	4 527
Support and Services	4 356	5 230
Industrial Products and Services	1 443	1 557
<b>Summa</b>	<b>17 988</b>	<b>18 022</b>

**Försäljningsintäkter per geografisk marknad**

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
Sverige	8 671	8 461
Övriga Europa	3 124	2 770
Nordamerika	1 387	1 344
Central- och Sydamerika	1 983	1 424
Asien	2 392	3 552
Afrika	273	311
Australien, etc.	158	160
<b>Summa</b>	<b>17 988</b>	<b>18 022</b>

**NOT 5 FÖRSÄLJNINGSENTÄKTERNAS FÖRDELNING OCH RÖRELSENS KOSTNADER****REDOVISNINGSPRINCIPER****Försäljningsintäkter**

Intäkter värderas till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas, efter avdrag för omsättningskatt, returer, rabatter eller andra likartade avdrag.

**Långa kundkontrakt**

En stor del av koncernens verksamhet omfattar långa kundkontrakt. Långa kundkontrakt avser utveckling och tillverkning av komplexa system som sträcker sig över flera redovisningsperioder.

För långa kundkontrakt där utfallet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt redovisas uppdragsinkomster och uppdragsutgifter hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i koncernens resultaträkning i förhållande till uppdragets färdigställandegrad, så kallad successiv vinstavräkning.

Färdigställandegraden fastställs genom att bestämma relationen mellan nedlagda uppdragsutgifter för utfört arbete på balansdagen och beräknade totala uppdragsutgifter. Av den beräknade totala intäkten för ett arbete avräknas under respektive period så stor del som motsvarar färdigställandegraden. Färdigställandegraden kan också i vissa fall fastställas baserat på när olika delmål (milstolpe eller leverans) uppfylls.

En befordrad förlust redovisas i resultaträkningen så snart denna har identifierats.

Redovisade uppdragsinkomster som ännu inte har fakturerats beställare redovisas som fordringar hos beställare. Alla pågående uppdrag från beställare för vilka fakturerade belopp överstiger uppdragsutgifter och redovisade vinster redovisas som skulder till beställare.

**Varuförsäljning**

Varuförsäljning inkluderar försäljning av varor som har tillverkats av Saab och varor som har köpts in för vidareförsäljning, till exempel reservdelar och annan utrustning som säljs separat.

Intäkter från försäljning av varor redovisas i resultaträkningen när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen, när det betraktas som sannolikt att betalning kommer att erhållas och intäkten och de vidhängande kostnaderna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

**Tjänsteuppdrag**

Med tjänsteuppdrag avses utförande av en uppgift för kunds räkning under en avtalad tidsperiod, till exempel konsult- och supporttjänster.

Intäkter från tjänsteuppdrag på löpande räkning redovisas i takt med att uppdraget utförs. Intäkter från tjänsteuppdrag till fast pris redovisas i enlighet med de principer som gäller för långa kundkontrakt. Intäkter redovisas endast om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillfalla koncernen.

**Royalty**

Royalty inkluderar intäkter från extern part för användande av Saabs tillgångar såsom patent, varumärken och programvara.

**Försäljningsintäkter per väsentligt intäktsslag**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Långa kundkontrakt	19 160	16 798	12 546	11 356
Varuförsäljning	3 759	3 606	2 045	2 543
Tjänsteuppdrag	5 703	6 733	3 390	4 120
Royalty	9	49	7	3
<b>Summa</b>	<b>28 631</b>	<b>27 186</b>	<b>17 988</b>	<b>18 022</b>

**Rörelsens kostnader**

Resultaträkningen är uppställd i funktionsindelat form. Funktionerna är följande:

*Kostnad för sålda varor* innehåller kostnader för varuhantering och tillverkningskostnader innefattande löne- och materialkostnader, köpta tjänster, lokal-kostnader samt av- och nedskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar förutom egenfinansierade aktiverade utvecklingsutgifter (se nedan). Kundfinansierad forskning och utveckling redovisas i kostnad sålda varor.

*Administrationskostnader* avser kostnader för styrelse, företagsledning och stabfunktioner samt kostnader hänförliga till affärsområdes- och affärsenhetsledning.

*Försäljningskostnader* omfattar kostnader för den egna marknadsförings- och försäljningsorganisationen samt externa marknadsförings- och försäljningskostnader.

*Forsknings- och utvecklingskostnader* redovisas separat och innehåller kostnader för egenfinansierad ny- och vidareutveckling av produkter samt avskrivning av aktiverade utvecklingsutgifter.

*Övriga rörelseintäkter och -kostnader* avser sekundära aktiviteter, kursdifferenser på poster av rörelsekaraktär, värdeförändring på derivatinstrument av rörelsekaraktär samt realisationsresultat vid försäljning av materiella anläggningstillgångar. Vidare ingår på koncernnivå även realisationsresultat vid försäljning av dotterföretag samt intresseföretag och joint ventures.

Rörelsens kostnader, exklusive övriga rörelseintäkter och kostnader, enligt kostnadsslagsindelning fördelas enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Material och komponenter	7 497	6 949
Köpta tjänster	2 955	2 654
Personalkostnader	11 642	11 248
Av- och nedskrivningar	932	1 008
Övriga externa kostnader	3 900	3 789
<b>Summa</b>	<b>26 926</b>	<b>25 648</b>

Av- och nedskrivningar inkluderar nedskrivningar och återföring av nedskrivningar av varulager.

**NOT 6** ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Vinst vid försäljning av koncernföretag	49	245	-	-
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär och värdeförändring derivat	36	-	28	-
Vinst från övriga operativa verksamheter	28	47	-	-
Försäkringsersättning	15	3	14	3
Statliga bidrag	13	16	11	14
Tradingresultat	7	21	7	21
Vinst vid omvärdering av skuld för villkorad tilläggsköpeskilling	-	16	-	-
Övrigt	53	23	16	16
<b>Summa</b>	<b>201</b>	<b>371</b>	<b>76</b>	<b>54</b>

Tradingresultat avser resultat i Saab Treasury från handel i valuta- och penningmarknadsinstrument enligt av styrelsen godkänt riskmandat, se not 38.

Övriga operativa verksamheter innefattar bland annat resultat från dotterföretag som inte tillhör kärnverksamheten och driftnetto från uthyrning av fastigheter.

**NOT 7** ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär och värdeförändring derivat	-30	-12	-	-16
Förlust vid försäljning och utrangering av materiella anläggningstillgångar	-14	-17	-17	-27
Förlust från övriga operativa verksamheter	-4	-	-	-
Övrigt	-22	-19	-21	-4
<b>Summa</b>	<b>-70</b>	<b>-48</b>	<b>-38</b>	<b>-47</b>

Övriga operativa verksamheter består av resultat från dotterföretag som inte tillhör kärnverksamheten.

**NOT 8** LEASINGAVTAL**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. Övriga leasingavtal klassificeras som operationella.

**Leasingavgifter avseende tillgångar som innehas via operationella leasingavtal**

Leasingavgifter avser lokaler, datorer och bilar.

Koncernen innehar även en byggnad och ett flygplan via finansiellt leasingavtal, se not 18.

MSEK	Koncernen	
	Lokaler och byggnader	Maskiner och inventarier
<b>Utfall</b>		
2015	391	146
2016	300	147
<b>Kontrakterat</b>		
2017	300	113
2018	252	64
2019	229	19
2020	203	2
2021	182	1
2022 och framåt	400	-
<b>Summa kontrakterat</b>	<b>1 566</b>	<b>199</b>

MSEK	Moderbolaget	
	Lokaler och byggnader	Maskiner och inventarier
<b>Utfall</b>		
2015	306	110
2016	222	110
<b>Kontrakterat</b>		
2017	233	85
2018	200	46
2019	192	13
2020	178	-
2021	167	-
2022 och framåt	348	-
<b>Summa kontrakterat</b>	<b>1 318</b>	<b>144</b>

**NOT 9** STATLIGA BIDRAG**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Saab mottar statliga bidrag, främst olika bidrag från EU hänförliga till projekt inom forskning och utveckling. Dessa redovisas när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidrag redovisas systematiskt i resultaträkningen på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. Statliga bidrag relaterade till tillgångar redovisas i rapporten över finansiell ställning som en reduktion av tillgångens redovisade värde.

Under 2016 har MSEK 42 (72) erhållits. I resultaträkningen har MSEK 28 (76) redovisats genom att reducera forsknings- och utvecklingskostnader och som övrig rörelseintäkt. I räkningen över finansiell ställning vid årets slut redovisades MSEK 27 (13) som förutbetalad intäkt.

Saab och näringsdepartementet har avtalat om att Riksgäldskontoret ska medfinansiera Saabs deltagande i Airbus A380-projektet. Medfinansieringen är ett så kallat royaltylån på maximalt MSEK 350. Återbetalning sker i form av en royalty vid varje leverans till Airbus. Riksgäldskontoret har till och med 2016 utbetalat netto MSEK 263 (263). Skulden per den 31 december 2016 uppgick till MSEK 137 (148), vilket i redovisningen har minskat varulagret.

Inga eventualförpliktelser eller eventualtillgångar finns redovisade.

**NOT 10** ANSTÄLLDA OCH ERSÄTTNINGAR

Medelantalet anställda uppgick 2016 till 14 890 (14 545) personer, varav 78 procent (79) var män. En fullständig specifikation över antalet anställda per land har sänts till Bolagsverket och finns att ladda ner på [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com), Investor, Financial Data.

Medelantal anställda <sup>1)</sup>	2016		2015	
	varav män		varav män	
<b>Moderbolaget</b>				
Sverige	8 460	79%	8 428	79%
Övriga Europa	58	76%	41	83%
Nordamerika	17	76%	9	100%
Central- och Sydamerika	5	60%	2	50%
Asien	69	90%	73	89%
Afrika	44	91%	31	87%
<b>Moderbolaget, summa</b>	<b>8 653</b>	<b>79%</b>	<b>8 584</b>	<b>79%</b>
<b>Koncernföretag</b>				
Sverige	3 610	78%	3 402	78%
Övriga Europa	842	82%	860	81%
Nordamerika	615	75%	583	75%
Central- och Sydamerika	19	53%	13	54%
Asien	121	79%	104	76%
Afrika	734	72%	684	73%
Australien, etc.	296	82%	315	81%
<b>Koncernföretag, summa</b>	<b>6 237</b>	<b>77%</b>	<b>5 961</b>	<b>78%</b>
<b>Koncernen, summa</b>	<b>14 890</b>	<b>78%</b>	<b>14 545</b>	<b>79%</b>

<sup>1)</sup> Medelantal anställda har beräknats som ett snitt av antal heltidsekvivalenter (FTE). I begreppet heltidsekvivalenter har långtidsfrånvarande personal och konsulter exkluderats. Visstids- och provanställda inkluderas dock i beräkningen.

**Könsfördelning i företagsledningen**

Andel kvinnor i procent	Moderbolaget	
	2016	2015
Styrelsen	30	33
Övriga ledande befattningshavare	27	33

**Löner, andra ersättningar och sociala kostnader**

MSEK	2016		2015	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
<b>Moderbolaget</b>	4 718	2 350	4 621	2 256
varav pensionskostnad <sup>1)</sup>		868		820
<b>Koncernföretag</b>	3 592	982	3 394	977
varav pensionskostnad <sup>2)</sup>		358		399
<b>Koncernen, summa</b>	<b>8 310</b>	<b>3 332</b>	<b>8 015</b>	<b>3 233</b>
varav pensionskostnad <sup>3)</sup>		1 226		1 219

<sup>1)</sup> Av moderbolagets pensionskostnader avsåg MSEK 14 (13) moderbolagets styrelse och VD, inkluderande styrelsesuppleanter och vice VD. Företagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgick till MSEK 21 (22), varav hänförligt till tidigare styrelse och VD MSEK 21 (21), inkluderande styrelsesuppleanter och vice VD:ar.

<sup>2)</sup> Pensionskostnaderna har justerats till följd av olika redovisningsprinciper för förmånsbestämda planer i moderbolaget och koncernen. Se vidare noterna 1 och 34.

<sup>3)</sup> Av koncernens pensionskostnader avsåg MSEK 21 (9) koncernens, inklusive koncernföretagens, styrelser och VD:ar. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgick till MSEK 28 (28), varav hänförligt till tidigare styrelser och VD:ar MSEK 21 (21).

**Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter, VD och vice VD samt övriga anställda**

MSEK	2016		2015	
	Styrelse, VD och vice VD	Övriga anställda	Styrelse, VD och vice VD	Övriga anställda
<b>Moderbolaget</b>	30	4 688	27	4 594
<b>Koncernföretag</b>	71	3 521	80	3 314
<b>Koncernen, summa</b>	<b>101</b>	<b>8 209</b>	<b>107</b>	<b>7 908</b>

Av de löner och ersättningar som lämnades till övriga anställda i koncernen avsåg MSEK 35 (43) andra ledande befattningshavare än styrelsen och verkställande direktören.

För information om ersättningar till anställda efter avslutad anställning, se not 34.

**LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES FÖRMÅNER****Ersättning till styrelseledamöter**

Enligt årsstämman beslut ska arvode utgå till styrelseledamöterna för mandatperioden april 2016 – april 2017 med sammanlagt SEK 5 960 000 (5 300 000) och utgår med SEK 1 430 000 (1 400 000) till ordföranden, med SEK 610 000 (600 000) till vice ordföranden och med SEK 560 000 (550 000) till envar av övriga av årsstämman utsedda ledamöter, verkställande direktören undantagen.

För revisionsutskottets arbete utgår under mandatperioden april 2016 – april 2017 dessutom till utskottets ordförande Per-Arne Sandström arvode på SEK 200 000 (180 000) och till utskottets ledamöter Johan Forssell och Joakim Westh SEK 135 000 (120 000) vardera.

För ersättningsutskottets arbete utgår under mandatperioden april 2016 – april 2017 dessutom till utskottets ordförande Lena Treschow Torell arvode på SEK 135 000 (135 000) och till utskottets ledamöter Marcus Wallenberg SEK 80 000 (80 000) samt Sten Jakobsson SEK 80 000 (80 000).

Kostnadsförda styrelsearvoden och ersättningar för utskottsarbete under räkenskapsåret 2016 framgår av tabellen nedan.



Not 10, forts.

### Ersättning till verkställande direktören

Lönen till verkställande direktören, tillika koncernchefen, består av fast lön. Ingen kortsiktig rörlig ersättning utgår. Beredningsprocessen avseende ersättningsfrågor gällande verkställande direktören hanteras av styrelsens ersättningsutskott utifrån de av stämman fastställda ersättningsprinciperna och beslutas därefter av styrelsen.

Håkan Buskhe har från och med 1 september 2010 deltagit i de Prestationsrelaterade Aktieprogram som beslutades av respektive årsstämma från och med 2009 till och med 2015 samt i Aktiesparprogram 2011-2015.

Utestående matchningsrätter i Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2012 uppgick per 31 december 2016 till SEK 75 992 (347 112) vid beräknat utfall, för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2013 till SEK 2 600 965 (1 477 871) vid beräknat utfall, för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2014 till SEK 1 392 788 (345 360) vid beräknat utfall samt för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2015 till SEK 478 142 vid beräknat utfall.

Under perioden 1 januari till och med 31 december 2016 har till Håkan Buskhe kostnadsförts lön och andra förmåner om SEK 16 575 461 (13 673 590), varav övriga förmåner, inklusive aktierelaterade program, utgjorde SEK 2 964 874 (1 792 923).

### Pensionsvillkor

Pensionsåldern för verkställande direktören är 62 år. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionsplan och kan själv bestämma utbetalningstidens längd, dock inom ramen för inkomstskattelagens bestämmelser. Pensionskostnaden för Saab utgörs av pensionspremier uppgående till 35 procent av den fasta lönen. Pensionspremier betalas så länge verkställande direktören kvarstår som anställd i bolaget, dock längst till och med att verkställande direktören fyller 62 år.

Härutöver tillkommer kostnad för pensionspremier enligt ITP-planen. Pensionsutfästelsen är oantastbar.

För 2016 uppgick kostnaden för Håkan Buskhes pension inklusive ITP till SEK 4 808 228 (4 280 797).

### Villkor för avgångsvederlag

Vid uppsägning från bolagets sida erhåller verkställande direktören lön och pensionsförmåner under sex månader (uppsägningstiden). Därefter utgår ett avgångsvederlag uppgående till en årslön, baserat på gällande fast lön. Erhåller verkställande direktören inte ny anställning utgår ytterligare sex månadslöner i avgångsvederlag. Avgångsvederlag ska avräknas mot inkomster från annan anställning under samma tid. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida gäller sex månaders uppsägningstid med lön och pensionsförmåner. Inget avgångsvederlag kan då påkallas. Verkställande direktörens avtal innehåller en konkurrensbegränsningsklausul.

### Ersättning till andra ledande befattningshavare

Kretsen andra ledande befattningshavare uppgick per 31 december 2016 till 10 personer (11) bestående av vice verkställande direktörer, affärsområdeschefer och koncernstabschefer. Per den 31 december 2016 bestod Saabs koncernledning av Håkan Buskhe (verkställande direktör), Lennart Sindahl, Magnus Örnberg, Görgen Johansson, Micael Johansson, Jonas Hjelm, Ann-Kristin Adolfsson, Ulf Nilsson, Annika Bäremsö, Dan Jangblad och Lena Eliasson.

Lönen till kretsen andra ledande befattningshavare består av fast lön, ingen kortsiktig rörlig ersättning utgår. Berednings- och beslutsprocessen avseende ersättningsfrågor gällande kretsen andra ledande befattningshavare hanteras på så sätt att personaldirektören tar fram underlag som föreläggs verkställande direktören. Därefter fattar verkställande direktören beslut som sedan föreläggs ersättningsutskottet samt styrelsen för godkännande.

Från och med november 2008 deltar samtliga berättigade befattningshavare i Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram som beslutades av respektive årsstämma från och med 2009 till och med 2015 samt i Aktiesparprogram 2011-2015. Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram 2012 avslutades i januari 2017. Utestående matchningsrätter i Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2012 uppgick per 31 december 2016 till SEK 159 722 (714 479) vid beräknat utfall, för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2013 till SEK 3 923 300 (2 245 682) vid beräknat utfall, för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2014 till SEK 2 629 207 (670 135) vid beräknat utfall, samt för Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram och Aktiesparprogram 2015 till SEK 915 983 vid beräknat utfall.

År 2016 har till kretsen andra ledande befattningshavare utgått lön och andra förmåner om SEK 41 987 229 (49 480 374), varav övriga förmåner, inklusive aktierelaterade program, utgjorde SEK 7 204 460 (5 912 308).

### Pensionsvillkor

Från och med 1 januari 2005 tillämpas pensionsåldern 62 år för andra ledande befattningshavare. En person har dock pensionsålder 60 år och en person har pensionsålder enligt gällande lag och kollektivavtal.

Utöver ITP är 9 personer (9) i kretsen anslutna till Saab-planen, som är avgiftsbestämd och oantastbar. Saab-planen innebär att pensionsförmåner utöver ITP eller motsvarande ska utgå på lönedelar mellan 20 och 30 basbelopp samt på lönedelar över 30 basbelopp. Personerna kan själva bestämma utbetalningstidens längd, dock inom ramen för inkomstskattelagens bestämmelser. Därutöver ingår en försäkring som ska finansiera tiden mellan avtalad pensionsålder, 60 eller 62 år, och 65 år.

Pensionskostnaden för Saab utgörs av pensionspremier, vilka baseras på en procentsats av pensionsgrundande lön. Procentsatsen bestäms vid anslutningen utifrån tid kvar till avtalad pensionsålder, 60 eller 62 år. Det uppsamlade försäkringskapitalet ska sikta mot en målpension från 65 år på cirka 32,5 procent på lönedelar mellan 20 och 30 basbelopp och cirka 50 procent på lönedelar över 30 basbelopp av pensionsgrundande lön. Premiebetalingen kvarstår så länge som den anslutne kvarstår i sin befattning eller är anställd i bolaget.

Pensionsutfästelserna är oantastbara. För år 2016 uppgick pensionskostnaderna, inklusive ITP och motsvarande, för kretsen andra ledande befattningshavare till SEK 13 277 774 (14 325 571). Andra ledande befattningshavare äger rätt – respektive skyldighet om bolaget så begär – att avgå med pension tidigast vid avtalad pensionsålder, 60 eller 62 år.

### Villkor för uppsägning och avgångsvederlag

Vid uppsägning från bolagets sida erhåller gruppen andra ledande befattningshavare lön och pensionsförmåner under normalt sex månader (uppsägningstiden). Därefter utgår ett avgångsvederlag enligt avtal till 9 befattningshavare motsvarande maximalt 18 månadslöner baserat på fast lön. Avgångsvederlaget utbetalas månadsvis med första delbetalning månaden efter det att anställningen har upphört. Avgångsvederlag skall ej utbetalas för tid som infaller efter avtalad pensionsålder. För befattningshavare som är anställd före 1 januari 2005 och som vid uppsägningstillfället har uppnått 55 års ålder erhålls ytterligare sex månader i avgångsvederlag. Uppsägningstid och avgångsvederlag får sammanlagt inte överstiga 24 månader.

Avgångsvederlag ska avräknas mot inkomster från annan anställning under samma tid. Vid egen uppsägning gäller sex månaders uppsägningstid med lön och pensionsförmåner. Inget avgångsvederlag kan då påkallas.

### Övriga förmåner

Samtliga ledande befattningshavare har tjänstebil och sjukvårdsförsäkring. Flera ledande befattningshavare har också förmåner i form av övernattningsbostad och resor.

Not 10, forts.

## Sammanställning av ersättningar och övriga förmåner under 2016

SEK	Grundlön resp. styrelse- och utskottsarvode	Kontant rörlig ersättning	Aktie-relaterade program <sup>3)</sup>	Övriga förmåner <sup>2)</sup>	Pensionskostnad	Totalt	Utestående matchningsrätter vid beräknat utfall i aktie-relaterade program <sup>3)</sup>
Styrelsens ordförande							
Marcus Wallenberg	1 502 500	-	-	-	-	1 502 500 <sup>1)</sup>	-
Vice ordförande							
Sten Jakobsson	687 500	-	-	-	-	687 500	-
Övriga styrelseledamöter							
Sara Mazur	557 500	-	-	-	-	557 500	-
Johan Forssell	688 750	-	-	-	-	688 750	-
Per-Arne Sandström	752 500	-	-	-	-	752 500 <sup>1)</sup>	-
Cecilia Stegö Chilö	557 500	-	-	-	-	557 500 <sup>1)</sup>	-
Lena Treschow Torell	692 500	-	-	-	-	692 500 <sup>1)</sup>	-
Joakim Westh	688 750	-	-	-	-	688 750 <sup>1)</sup>	-
Bert Nordberg	420 000	-	-	-	-	420 000 <sup>1)</sup>	-
VD och koncernchef Håkan Buskhe	13 610 587	-	2 751 150	213 724	4 808 228	21 383 689	4 547 886
Andra ledande befattningshavare	34 782 769	-	4 802 000	2 402 460	13 277 774	55 265 003	7 628 211
<b>Summa</b>	<b>54 940 856</b>	<b>-</b>	<b>7 553 150</b>	<b>2 616 184</b>	<b>18 086 002</b>	<b>83 196 192</b>	<b>12 176 097</b>

<sup>1)</sup> Tillkommer kostnader för sociala avgifter då delar av arvudet faktureras via ett aktiebolag. Styrelseledamöter som fakturerar beloppet för styrelse- och utskottsarvode genom aktiebolag får på sin faktura lägga till ett belopp avseende sociala avgifter. De sociala avgifter som då ingår i det fakturerade beloppet är inte högre än de arbetsgivaravgifter bolaget annars skulle ha betalat.

<sup>2)</sup> Inklusive kompensation för den merkostnad som förmånerna medför.

<sup>3)</sup> Aktierelaterade program avser både Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram.

Riktlinjer för ersättningar och andra förmåner till ledande befattningshavare finns beskrivna i förvaltningsberättelsen.

## Sammanställning av ersättningar och övriga förmåner under 2015

SEK	Grundlön resp. styrelse- och utskottsarvode	Kontant rörlig ersättning	Aktie-relaterade program <sup>5)</sup>	Övriga förmåner <sup>3)</sup>	Pensionskostnad	Totalt	Utestående matchningsrätter vid beräknat utfall i aktie-relaterade program <sup>5)</sup>
Styrelsens ordförande							
Marcus Wallenberg	1 437 500	-	-	-	-	1 437 500 <sup>2)</sup>	-
Vice ordförande							
Sten Jakobsson	661 250	-	-	-	-	661 250	-
Övriga styrelseledamöter							
Sara Mazur	532 500	-	-	-	-	532 500	-
Johan Forssell	652 500	-	-	-	-	652 500	-
Per-Arne Sandström	712 500	-	-	-	-	712 500 <sup>2)</sup>	-
Cecilia Stegö Chilö	532 500	-	-	-	-	532 500	-
Lena Treschow Torell	667 500	-	-	-	-	667 500 <sup>2)</sup>	-
Joakim Westh	652 500	-	-	-	-	652 500 <sup>2)</sup>	-
VD och koncernchef Håkan Buskhe	11 880 667	-	1 707 903	85 020	4 280 797	17 954 387	2 241 391
Andra ledande befattningshavare	43 262 786 <sup>4)</sup>	305 280 <sup>1)</sup>	3 817 590 <sup>4)</sup>	2 094 718	14 325 571	63 805 945	3 778 455
<b>Summa</b>	<b>60 992 203</b>	<b>305 280</b>	<b>5 525 493</b>	<b>2 179 738</b>	<b>18 606 368</b>	<b>87 609 082</b>	<b>6 019 846</b>

<sup>1)</sup> Inklusive ersättning till två ledande befattningshavare som enligt överenskommelse har utbetalats i form av pensionspremie.

<sup>2)</sup> Tillkommer kostnader för sociala avgifter då arvudet faktureras via ett aktiebolag. Styrelseledamöter som fakturerar beloppet för styrelse- och utskottsarvode genom aktiebolag får på sin faktura lägga till ett belopp avseende sociala avgifter. De sociala avgifter som då ingår i det fakturerade beloppet är inte högre än de arbetsgivaravgifter bolaget annars skulle ha betalat.

<sup>3)</sup> Inklusive kompensation för den merkostnad som förmånerna medför.

<sup>4)</sup> Inklusive beräknad ersättning för ledande befattningshavare som lämnade koncernledningen under 2015.

<sup>5)</sup> Aktierelaterade program avser både Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram.

Not 10, forts.

**AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR****REDOVISNINGSPRINCIPER**

Aktierelaterade ersättningar avser enbart ersättningar till anställda inklusive ledande befattningshavare. Aktierelaterade ersättningar som regleras med företags aktier eller andra kapitalinstrument utgörs av skillnaden mellan det verkliga värdet vid tidpunkten för utförandet av dessa program och vederlaget som har erhållits. Dessa ersättningar redovisas som personalkostnad under intjänandeperioden. Till den del intjäningsvillkoren i programmet är kopplade till marknadsmässiga faktorer (såsom kursen på företags aktier) beaktas dessa vid fastställandet av det verkliga värdet av programmet. Villkor andra än marknads-villkor (såsom exempelvis resultat per aktie) påverkar personalkostnaden under intjänandeperioden genom förändring av de antal aktier eller aktierelaterade instrument som förväntas utgå.

Saab har aktiesparprogram där tillsvidareanställda erbjuds att delta. För aktiesparplaner redovisas lönekostnader för matchningsaktier under intjänandeperioden baserat på aktiernas verkliga värde. De anställda betalar ett pris för aktien som motsvarar aktiekursen vid investeringstillfället. Tre år efter investeringstillfället tilldelas de anställda lika många aktier som de köpte tre år tidigare under förutsättning att de fortfarande är anställda i Saabkoncernen samt att aktierna inte har avyttrats.

När matchning av aktier sker, ska i vissa länder sociala avgifter betalas för värdet av den anställdes förmån. Under intjänandeperioden görs avsättningar för dessa beräknade sociala avgifter. Återköp av egna aktier för att uppfylla matchningsåtagandet enligt Saabs Aktiesparprogram redovisas i eget kapital.

Dessutom finns prestationsbaserade aktieprogram för ledande befattningshavare som berättigar till 2–7 prestationsaktier beroende på vilken kategori som den anställda tillhör. I 2011–2013 års program utgår 1–4 prestationsaktier.

**Långsiktiga incitamentsprogram**

Bolagsstämman i Saab har under ett antal år beslutat om ett långsiktigt incitamentsprogram som består av två delar, ett Aktiesparprogram och ett Prestationsrelaterat Aktieprogram. Bakgrunden är att styrelsen finner det angeläget att Saabs medarbetare har ett långsiktigt intresse av en god värdeutveckling på aktien i bolaget.

Det långsiktiga incitamentsprogrammet omfattar högst 1 340 000 B-aktier i Saab per år.

Sedan 2007 har Saab erbjudit tillsvidareanställda att delta i Aktiesparprogrammet. Anställda som deltar i programmet kan välja att avsätta högst 5 procent av den fasta bruttolönen för köp av B-aktier i Saab på Nasdaq Stockholm under en tolv månadersperiod. Under förutsättning att deltagaren behåller de inköpta aktierna i tre år efter investeringstidpunkten och är fortsatt anställd i Saabkoncernen kommer deltagaren tilldelas motsvarande antal B-aktier vederlagsfritt. För närvarande pågår Aktiesparprogram 2013–2016.

Sedan 2008 har Saab även ett Prestationsrelaterat Aktieprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. I Prestationsrelaterade Aktieprogram 2011–2013 har upp till 286 nyckelpersoner (i varje program), inklusive verkställande direktören, erbjudits att avsätta högst 7,5 procent av den fasta bruttolönen för köp av B-aktier i Saab under tolv månader. Investering som sker inom ramen för detta program tillgodoräknas även deltagaren i Aktiesparprogrammet, dock upp till ett belopp om max 5 procent av baslönen. Utöver krav på anställning inom Saab efter tre år finns ett krav på tillväxt i vinst per aktie i intervallet 5 till 15 procent i genomsnitt per år under treårsperioden för att prestationsmatchning ska tilldelas. Prestationsrelaterade Aktieprogram 2011–2013 berättigar till 1–4 prestationsaktier, beroende på vilken kategori deltagaren tillhör. Styrelsen kan reducera antalet prestationsaktier som skall matchas om styrelsen bedömer det som rimligt i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktie-marknaden och i övrigt.

I april 2014 beslutade Saabs årsstämma att modifiera det Prestationsrelaterade Aktieprogrammet för att öka intresset för programmet i målgruppen. Det prestationsrelaterade programmet riktas numera till högst 175 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagarna kan även i detta program spara ett belopp om max 7,5 procent av baslönen för köp av B-aktier under tolv månader och de deltar även i Aktiesparprogrammet. Beroende på vilken kategori deltagaren tillhör är deltagaren berättigad till 2–7 prestationsaktier för varje inköpt aktie.

Deltagaren har rätt till vederlagsfri matchning av prestationsaktier om prestationsmålen har uppnåtts under förutsättning att deltagaren har behållit de inköpta aktierna i tre år efter investeringstidpunkten samt är fortsatt anställd i Saabkoncernen.

Antalet prestationsaktier kopplas till av styrelsen fastställda prestationsmål. Villkoren för prestationsmatchning baseras på tre av varandra oberoende mål för en ettårig prestationsperiod: organisk försäljningstillväxt<sup>1)</sup>, rörelsemarginal efter

avskrivningar<sup>2)</sup> samt fritt kassaflöde<sup>3)</sup>. Den relativa viktningen mellan målen är att 30 procent av maximal tilldelning är hänförlig till organisk försäljningstillväxt, 40 procent till rörelsemarginal efter avskrivningar och 30 procent till fritt kassaflöde. Prestationsmålen fastställs av styrelsen med en miniminivå och en maximinivå för respektive prestationsmål. Styrelsen kommer att besluta om utfallet av prestationsmatchningen efter utgången av den ettåriga prestationsperioden. Om maximinivåerna för prestationsmålen uppnås eller överskrids kommer prestationsmatchning att uppgå till (och inte överskrida) det högsta antalet aktier om 440 000. Om prestationsutfallet understiger maximinivån men överstiger miniminivån, kommer en linjär proportionerad prestationsmatchning att ske. Ingen prestationsmatchning kommer att ske om prestationsutfallet uppgår till eller understiger miniminivån. Innan prestationsmatchningen slutligen bestäms, skall styrelsen pröva om detta är rimligt i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktiemarknaden och andra omständigheter. Om styrelsen bedömer att så inte är fallet, skall styrelsen reducera antalet prestationsaktier som skall matchas till det lägre antal aktier som styrelsen bedömer lämpligt.

Prestationsaktier tilldelas tre år efter investeringen. För närvarande pågår Prestationsrelaterat Aktieprogram 2013–2016.

<sup>1)</sup> Justerat för förvärv och avyttringar samt valutakursdifferenser.

<sup>2)</sup> Justerat för förvärv och avyttringar samt engångsposter.

<sup>3)</sup> Justerat för förvärv och avyttringar samt engångsposter.

**Händelser under 2016****2012 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

I Aktiesparprogram 2012 har matchning skett vid tre tillfällen under 2016 och vid ett tillfälle i januari 2017 med totalt 419 991 aktier. Därmed är programmet avslutat. Efter mätperiodens utgång i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2012, den 31 december 2015, konstaterades att tillväxtkravet vinst per aktie på 5–15 procent i genomsnitt per år inte hade uppnåtts under treårsperioden och därmed har ingen tilldelning av prestationsaktier skett under 2016. Programmet är avslutat.

**2013 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2017 och vid ett tillfälle i januari 2018. Efter mätperiodens utgång i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2013, den 31 december 2016, konstaterades att tillväxtkravet vinst per aktie på 5–15 procent i genomsnitt per år har uppnåtts under treårsperioden och uppgick till ca 28 procent. Styrelsen har beslutat om prestationsmatchning och detta innebär att deltagarna kommer att få maximal matchning av aktier. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2017 och vid ett tillfälle i januari 2018.

**2014 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2018 och vid ett tillfälle i februari 2019. Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2014, den 31 december 2015, konstaterades att prestationsmålen delvis har uppnåtts och styrelsen har beslutat om prestationsmatchning enligt nedan. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2018 och vid ett tillfälle i februari 2019.

2014 års Prestationsrelaterade Aktieprogram	Rapporterat utfall	Utfall prestationsmål, %	Vikt, %	Tilldelning, %
Organisk försäljningstillväxt	11%	73	30	22
Rörelsemarginal efter avskrivningar <sup>1)</sup>	6,7%	60	40	24
Fritt kassaflöde <sup>2)</sup>	MSEK -807	-	30	-
<b>Total tilldelning</b>				<b>46</b>

<sup>1)</sup> Justerat för förvärv och avyttringar samt engångsposter, inklusive strukturkostnader hänförliga till omorganisationen av tidigare affärsområdet Security and Defence Solutions för helåret 2015.

<sup>2)</sup> Tidigare benämnt operativt kassaflöde. Justerat för förvärv och avyttringar av verksamheter, koncern- och intresseföretag.

**2015 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2019 och vid ett tillfälle i februari 2020. Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2015, den 31 december 2016, konstaterades att prestationsmålen delvis har uppnåtts och styrelsen har beslutat om prestationsmatchning enligt nedan. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2019 och vid ett tillfälle i februari 2020.

Not 10, forts.

2015 års Prestationsrelaterade Aktieprogram	Rapporterat utfall	Utfall prestationsmål, %	Vikt, %	Tilldelning, %
Organisk försäljningstillväxt	5%	73	30	22
Rörelsemarginal efter avskrivningar	6,3%	10	40	4
Fritt kassaflöde	MSEK 2 359	100	30	30
<b>Total tilldelning</b>				<b>56</b>

**2016 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

I april 2016 beslutade Saabs årsstämma att likt tidigare år erbjuda de anställda deltagande i Långsiktigt incitamentsprogram 2016, bestående av ett Aktiesparprogram och ett Prestationsrelaterat Aktieprogram med motsvarande villkor som 2015 års program. Det Prestationsrelaterade Aktieprogrammet omfattar ledande befattningshavare och nyckelpersoner och berättigar till 2-7 prestationsaktier beroende på vilken kategori som den anställde tillhör. Programmen startade i januari 2017 och löper fram till februari 2021. Prestationsperioden för Prestationsrelaterat Aktieprogram 2016 löper under kalenderåret 2017. De två programmen omfattar högst 1 340 000 aktier.

**Antal köpta B-aktier samt antal deltagare för Aktiesparprogram 2012–2015**

Aktiesparprogram	Antal aktier	Antal deltagare
2012	491 142	3 475
2013	389 346	3 781
2014	448 921	4 997
2015	313 439	5 310

**Antal köpta B-aktier samt antal deltagare för Prestationsrelaterat Aktieprogram 2012–2015**

Prestationsrelaterat Aktieprogram	Antal aktier	Antal deltagare
2012	72 213	177
2013	53 307	164
2014	48 935	145
2015	35 338	151

Aktiesparprogram	2012	2013	2014	2015	Totalt
Antal matchningsaktier vid årets början	435 044	366 269	368 893	-	1 170 206
Tilldelade under året (köpta aktier)			72 723	313 439	386 162
Förtida matchning	-7 214	-6 225	-6 974	-1 469	-21 882
Ordinarie matchning	-362 812	-	-	-	-362 812
Förverkade matchningsaktier	-7 839	-11 391	-16 687	-4 938	-40 855
<b>Antal matchningsberättigade aktier vid årets slut</b>	<b>57 179</b>	<b>348 653</b>	<b>417 955</b>	<b>307 032</b>	<b>1 130 819</b>
Antal deltagare 2016-12-31	2 830	3 300	4 621	5 300	
Andel av totalt antal anställda, %	19	22	31	36	
Genomsnittlig återstående löptid, år	-	0,8	1,8	2,8	

Prestationsrelaterat Aktieprogram	2012 <sup>1)</sup>	2013	2014	2015	Totalt
Antal matchningsaktier vid årets början	-	51 069	40 278	-	91 347
Tilldelade under året (köpta aktier)	-	-	7 423	35 338	42 761
Förtida matchning	-	-1 781	-1 288	-397	-3 466
Ordinarie matchning	-	-	-	-	-
Förverkade matchningsaktier	-	-1 554	-2 495	-545	-4 594
<b>Antal matchningsberättigade aktier vid årets slut</b>	<b>-</b>	<b>47 734</b>	<b>43 918</b>	<b>34 396</b>	<b>126 048</b>
Antal deltagare 2016-12-31	-	155	135	151	
Genomsnittlig återstående löptid, år	-	0,8	1,8	2,8	

<sup>1)</sup> Antal matchningsaktier vid årets början för 2012 års prestationsrelaterade aktieprogram har justerats då det vid utgången av 2015 konstaterades att villkoren för tilldelning av prestationsaktier inte uppnåtts.

Totalt antal matchningsberättigade aktier vid året slut	2012	2013	2014	2015	Totalt
Aktiesparprogram	57 179	348 653	417 955	307 032	1 130 819
Prestationsrelaterat Aktieprogram	-	47 734	43 918	34 396	126 048
Avgår aktier som ingår i båda programmen	-	-47 734	-43 918	-34 396	-126 048
<b>Totalt</b>	<b>57 179</b>	<b>348 653</b>	<b>417 955</b>	<b>307 032</b>	<b>1 130 819</b>

Redovisad kostnad för ovanstående program, inklusive sociala avgifter, MSEK	2016	2015
Aktiesparprogram 2011	-	30
Aktiesparprogram 2012	36	31
Aktiesparprogram 2013	35	32
Aktiesparprogram 2014	46	16
Aktiesparprogram 2015	17	-
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2013	6	6
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2014	6	2
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2015	3	-
<b>Summa</b>	<b>149</b>	<b>117</b>

Kostnaden för aktieprogrammen ingår i rörelseresultatet och redovisas i balansräkningen som eget kapital och upplupna kostnader (sociala avgifter). Administrationskostnaden för aktieprogrammen uppgick under 2016 till MSEK 4 (7).

Kostnaden baseras på aktiekursen för de matchningsaktier som förväntas tilldelas. Aktiekursen fastställs vid tidpunkten för deltagarnas investering med justering för den utdelning som inte tillfaller den anställde under intjäningsperioden.

**NOT 11 ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>PwC</b>				
Revisionsuppdrag	18	18	10	10
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	4	2	4	2
Skatterådgivning	1	1	-	-
Övriga tjänster	-	1	-	-
<b>Övriga revisionsbyråer</b>				
Revisionsuppdrag	3	2	-	-
<b>Summa</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>12</b>

Not 11, forts.

Med revisionsuppdrag avses arvode för den lagstadgade revisionen, det vill säga sådant arbete som har varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser arvoden för utlåtanen och andra uppdrag som är i relativt hög grad förknippade med revisionen och som normalt utförs av externrevisorn inkluderande konsultationer beträffande rådgivnings- och rapporteringskrav, intern kontroll och granskning av delårsrapport.

Övriga tjänster avser sådana kostnader som inte klassas som revisionsuppdrag, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget eller skatterådgivning.

## NOT 12 AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Avskrivningar</b>		
Aktiverade utvecklingsutgifter	-311	-323
Andra immateriella anläggningstillgångar	-142	-185
Rörelsefastigheter	-92	-95
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-223	-197
Inventarier, verktyg och installationer	-178	-159
<b>Summa</b>	<b>-946</b>	<b>-959</b>

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Avskrivningar</b>		
Aktiverade utvecklingsutgifter	-200	-205
Goodwill	-40	-40
Andra immateriella anläggningstillgångar	-96	-116
Byggnader	-58	-60
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-121	-113
Inventarier, verktyg och installationer	-116	-107
<b>Summa</b>	<b>-631</b>	<b>-641</b>

Inga nedskrivningar gjordes 2016 eller 2015.

## NOT 13 FINANSNETTO

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Ränteintäkter på lånefordringar	33	9
Finansiella intäkter vid avyttring av finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning	-	117
Finansiella intäkter vid omvärdering och avyttring av finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen	48	30
Övriga finansiella intäkter	9	13
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>90</b>	<b>169</b>
Räntekostnader på lån och finansiella skulder	-109	-88
Finansiella kostnader vid omvärdering och avyttring av finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen	-62	-138
Finansiella kostnader avseende pensioner	-60	-64
Övriga finansiella kostnader	-45	-48
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-276</b>	<b>-338</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-186</b>	<b>-169</b>

Moderbolaget	Resultat från andelar i koncernföretag		Resultat från andelar i intresseföretag/joint ventures	
	2016	2015	2016	2015
<b>MSEK</b>				
Utdelning	1 131	470	-	-
Mottagna koncernbidrag	276	166	-	-
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	75	89	-	-
Nedskrivningar	-1 058	-839	-	-
Övrigt	6	47	11	-
<b>Summa</b>	<b>430</b>	<b>-67</b>	<b>11</b>	<b>-</b>

Moderbolaget	Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	
	2016	2015	2016	2015
<b>MSEK</b>				
Ränteintäkter, koncernföretag	-	-	75	171
Ränteintäkter, övriga	-	-	35	5
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	-	97	-	-
Utdelning	1	2	-	-
Kursdifferenser	-14	5	-	-
Netto värdeförändringar vid omvärdering av finansiella tillgångar/skulder	17	-27	-	-
Övrigt	-20	-24	-	-
<b>Summa</b>	<b>-16</b>	<b>53</b>	<b>110</b>	<b>176</b>

Moderbolaget	Räntekostnader och liknande resultatposter	
	2016	2015
<b>MSEK</b>		
Räntekostnader, koncernföretag	-11	-10
Räntekostnader, övriga	-207	-84
<b>Summa</b>	<b>-218</b>	<b>-94</b>

## NOT 14 BOKSLUTSDISPOSITIONER

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
Byggnader och mark	-2	10
Maskiner och andra tekniska anläggningar samt inventarier, verktyg och installationer	-49	-28
<b>Summa skillnad mellan skattemässig avskrivning och avskrivning enligt plan</b>	<b>-51</b>	<b>-18</b>
Periodiseringsfond	-90	-142
<b>Summa</b>	<b>-141</b>	<b>-160</b>

**NOT 15** SKATT**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen och utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat som exempelvis vid omvärdering av nettopensionsförpliktelse redovisas sammanhängande skatteeffekt också i övrigt totalresultat.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser, som är beslutade per balansdagen, applicerade på den beskattningsbara inkomsten och med justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader som utgör skillnaden mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder mot framtida skattepliktiga överskott. Avdragsgilla temporära skillnader beaktas inte vid den första redovisningen av tillgångar och skulder i en transaktion som inte är rörelseförvärv och som vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat. Vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intresseföretag samt joint ventures som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värdningen av uppskjuten skatt baserar sig på när redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas. Uppskjutna skattefordringar kvittas mot uppskjutna skatteskulder då fordran och skuld avser samma skattemyndighet.

**Skatt redovisad i resultaträkningen**

Årets skatt består av aktuell och uppskjuten skatt. Aktuell skatt beräknas utifrån gällande skatteregler i respektive land där moder- och dotterföretag är verksamma och genererar skattepliktiga intäkter.

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Årets skatt	-144	-195
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	3	-13
<b>Summa</b>	<b>-141</b>	<b>-208</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-252	-64
Uppskjuten skatt till följd av under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	21	19
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-59	-67
Uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	-5	-9
<b>Summa</b>	<b>-295</b>	<b>-121</b>
<b>Summa redovisad skatt i koncernen</b>	<b>-436</b>	<b>-329</b>

Totalt uppgick koncernens uppskjutna skatt till MSEK -295 (-121) och årets aktuella skattekostnad till MSEK -141 (-208), vilket gav en total redovisad skatt om MSEK -436 (-329) i koncernens resultaträkning. I tabell "Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag" avseende koncernen på sidan 109 specificeras hur uppskjuten skatt påverkade resultatet.

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Årets skatt	-70	-97
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-	-17
<b>Summa</b>	<b>-70</b>	<b>-114</b>
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)</b>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-3	-39
<b>Summa</b>	<b>-3</b>	<b>-39</b>
<b>Summa redovisad skatt i moderbolaget</b>	<b>-73</b>	<b>-153</b>

**Avstämning av effektiv skatt**

MSEK	Koncernen			
	2016 (%)	2016	2015 (%)	2015
Resultat före skatt		1 611		1 731
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-354	-22,0	-381
Effekt av andra skattesatser för utländska verksamheter	-0,4	-7	0,3	5
Ej avdragsgilla kostnader	-3,8	-61	-2,9	-50
Ej skattepliktiga intäkter	3,5	57	6,9	120
Omvärdering av uppskjuten skattefordran	-3,7	-60	-	-
Skatt på tillkommande ej aktiverade underskottsavdrag	-0,4	-6	-	-
Skatt hänförlig till tidigare år	-0,1	-2	-1,3	-22
Övrigt	-0,1	-3	-	-1
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-27,0</b>	<b>-436</b>	<b>-19,0</b>	<b>-329</b>

Ej skattepliktiga intäkter påverkades av realisationsresultat vid försäljning av koncern-, intresseföretag och övriga andelar med MSEK 51 (378).

MSEK	Moderbolaget			
	2016 (%)	2016	2015 (%)	2015
Resultat före skatt		170		116
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22,0	-37	-22,0	-26
Skatt hänförlig till verksamhet i utlandet	-5,0	-9	-15,5	-18
Ej avdragsgilla kostnader	-184,1	-313	-232,8	-270
Ej skattepliktiga intäkter	168,2	286	138,4	161
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-42,9</b>	<b>-73</b>	<b>-131,9</b>	<b>-153</b>

Not 15, forts.

## Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen, MSEK	Immateriella anläggnings-tillgångar	Materiella anläggnings-tillgångar	Varulager	Avsättning för pensioner	Övriga avsättningar	Periodiseringsfonder	Säkerhets-reserv <sup>1)</sup>	Underskotts-avdrag	Övrigt	Totalt	Kvittning av skatt	Netto uppskjutna skattefordringar och skulder
<b>Ingående balans 1 jan 2015</b>	<b>-285</b>	<b>-380</b>	<b>219</b>	<b>759</b>	<b>340</b>	<b>-358</b>	<b>-299</b>	<b>402</b>	<b>210</b>	<b>608</b>		<b>608</b>
Redovisat över resultaträkningen	-19	-83	35	42	-35	-32	-	-48	19	-121		-121
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	-183	-	-	-	-	11	-172		-172
Förvärv/avyttring av rörelse	-	-	-	-	-	-	-	-5	-	-5		-5
Omräknings-differens	-5	-3	3	-1	2	-	-	5	6	7		7
<b>Utgående balans 31 dec 2015</b>	<b>-309</b>	<b>-466</b>	<b>257</b>	<b>617</b>	<b>307</b>	<b>-390</b>	<b>-299</b>	<b>354</b>	<b>246</b>	<b>317</b>		<b>317</b>
Varav uppskjutna skattefordringar	4	8	258	617	309	-	-	354	414	1 964	-1 613	351
Varav uppskjutna skatteskulder	-313	-474	-1	-	-2	-390	-299	-	-168	-1 647	1 613	-34
<b>Ingående balans 1 jan 2016</b>	<b>-309</b>	<b>-466</b>	<b>257</b>	<b>617</b>	<b>307</b>	<b>-390</b>	<b>-299</b>	<b>354</b>	<b>246</b>	<b>317</b>		<b>317</b>
Redovisat över resultaträkningen	-87	-6	-30	13	-116	-19	-	-38	-12	-295		-295
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	137	-	-	-	-	39	176		176
Förvärv/avyttring av rörelse	-8	2	-	-	-	-	-	1	-	-5		-5
Omräknings-differens	-5	-4	10	1	3	-	-	20	4	29		29
<b>Utgående balans 31 dec 2016</b>	<b>-409</b>	<b>-474</b>	<b>237</b>	<b>768</b>	<b>194</b>	<b>-409</b>	<b>-299</b>	<b>337</b>	<b>277</b>	<b>222</b>		<b>222</b>
Varav uppskjutna skattefordringar	2	7	237	768	195	-	-	337	430	1 976	-1 724	252
Varav uppskjutna skatteskulder	-411	-481	-	-	-1	-409	-299	-	-153	-1 754	1 724	-30

<sup>1)</sup> Hänförlig till Lansen försäkrings AB.

Koncernens totala uppskjutna skatteintäkt/-kostnad i resultaträkningen uppgick 2016 till MSEK -295 (-121). Koncernens totala uppskjutna skatteintäkt/-kostnad i totalresultatet uppgick till MSEK 176 (-172). Utgående balans 31 december 2016, MSEK 222 (317), bestod av uppskjuten skattefordran om MSEK 252 (351) och skatteskuld MSEK -30 (-34).

Nettoförändringen av årets underskottsavdrag exklusive förvärv/avyttring av rörelse och omräkningsdifferens uppgick till MSEK -38 (-48), vilket är summan av uppskjuten skatt på aktiverat skattevärde i underskottsavdrag MSEK 21 (19) och uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag MSEK -59 (-67).

Övriga belopp på raden "Redovisat över resultaträkningen" uppgick till MSEK -257 (-73), vilket är summan av uppskjuten skatt avseende temporära skillnader och uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år.

Not 15, forts.

**Skatteposter som redovisas direkt mot övrigt totalresultat**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Avsättningar till pensioner	137	-183
Kassafördessäkringar	39	11
<b>Summa</b>	<b>176</b>	<b>-172</b>

**Förfallotidpunkter för redovisade och oredovisade underskottsavdrag i koncernen**

MSEK	Redovisade underskottsavdrag	Ej redovisade underskottsavdrag
Obegränsad förfallotid	664	62
2022	28	-
2023	14	-
2031	286	-
2032	5	-
2034	148	-
<b>Summa underskottsavdrag</b>	<b>1 145</b>	<b>62</b>

**Redovisad uppskjuten skattefordran** 337 -

Vid utgången av 2016 uppgick Saabkoncernens ej redovisade skattemässiga underskottsavdrag till MSEK 62 (38). De skattemässiga underskottsavdrag som är hänförliga till verksamhet i USA kan utnyttjas längst till och med år 2034, men förfaller delvis från och med år 2031.

Moderbolaget	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
MSEK	2016-12-31	2016-12-31	
Materiella anläggningstillgångar	-	-206	-206
Varulager	95	-	95
Kundfordringar	2	-	2
Avsättningar till pensioner	98	-	98
Övriga avsättningar	53	-	53
Långfristiga skulder	2	-	2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	44	-	44
<b>Summa skattefordringar/-skulder</b>	<b>294</b>	<b>-206</b>	<b>88</b>
Kvittning	-206	206	-
<b>Netto skattefordringar/-skulder</b>	<b>88</b>	<b>-</b>	<b>88</b>

Moderbolaget	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
MSEK	2015-12-31	2015-12-31	
Materiella anläggningstillgångar	-	-214	-214
Varulager	92	-	92
Kundfordringar	2	-	2
Avsättningar till pensioner	93	-	93
Övriga avsättningar	86	-	86
Långfristiga skulder	1	-	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	31	-	31
<b>Summa skattefordringar/-skulder</b>	<b>305</b>	<b>-214</b>	<b>91</b>
Kvittning	-214	214	-
<b>Netto skattefordringar/-skulder</b>	<b>91</b>	<b>-</b>	<b>91</b>

Förändring av uppskjuten skattefordran och skatteskuld i moderbolaget Saab AB redovisades över resultaträkningen.

**Bedömd utnyttjandetidpunkt för redovisade uppskjutna skattefordringar**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Uppskjutna skattefordringar som förväntas återvinnas inom ett år	165	55
Uppskjutna skattefordringar som förväntas återvinnas efter ett år	1 811	239

**Bedömd förfallotidpunkt för redovisade uppskjutna skatteskulder**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Uppskjutna skatteskulder som förfaller till betalning inom ett år	146	30
Uppskjutna skatteskulder som förfaller till betalning efter ett år	1 608	176

**NOT 16 RESULTAT PER AKTIE**

	2016	2015
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	1 133	1 362
Vägt antal genomsnittligt utestående stamaktier;		
före utspädning (tusental)	106 164	105 715
efter utspädning (tusental)	106 907	106 450
Resultat per aktie, före utspädning (SEK)	10,67	12,88
Resultat per aktie, efter utspädning (SEK)	10,60	12,79

Vägt antal genomsnittligt utestående aktier före utspädning avser totalt antal utgivna aktier med avdrag för genomsnittligt antal återköpta aktier i eget förvar. Vägt genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning beräknas utifrån effekterna av alla potentiella aktier (Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram) som ger upphov till utspädningseffekt.



## NOT 17 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGS- TILLGÅNGAR

### REDOVISNINGSPRINCIPER

#### Goodwill

Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och testas årligen under det fjärde kvartalet för nedskrivningsbehov. Goodwill som har uppkommit vid förvärv av intresseföretag och joint ventures inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag och joint ventures.

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettot mellan å ena sidan anskaffningsvärdet för koncernföretagsaktierna, värdet på innehav utan bestämmande inflytande i den förvärvade rörelsen och det verkliga värdet av tidigare ägd andel och å andra sidan det redovisade värdet i förvärvsanalysen av förvärvade tillgångar och övertagna skulder, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

#### Forskning och utveckling

Utgifter för forskning som syftar till att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap redovisas som kostnad då de uppkommer.

Utgifter för utveckling, där forskningsresultat eller annan kunskap tillämpas för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer, redovisas som en tillgång i rapporten över finansiell ställning från den tidpunkt bedömning görs att produkten eller processen i framtiden förväntas bli tekniskt och kommersiellt användbar, företaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen för att därefter använda eller sälja den immateriella tillgången samt att produkten eller processen kommer att generera troliga framtida ekonomiska fördelar. Det redovisade värdet inkluderar utgifter för material, direkta utgifter för löner samt, om tillämpligt, andra utgifter som anses vara direkt hänförliga till tillgången. Övriga utgifter för utveckling redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer. I rapporten över finansiell ställning är redovisade utvecklingsutgifter upptagna till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Kundfinansierad forskning och utveckling aktiveras ej utan redovisas i kostnad sålda varor.

#### Andra immateriella anläggningstillgångar

Andra immateriella anläggningstillgångar, som bland annat innefattar förvärvade tillgångar såsom varumärken och kundrelationer, redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

#### Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen över de immateriella anläggningstillgångarnas beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Immateriella tillgångar, exklusive goodwill och andra immateriella anläggningstillgångar med obestämbara nyttjandeperioder, skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna och avskrivningsmetoderna är:

- Patent, varumärken, kundrelationer och övriga tekniskrättigheter: 5–10 år, linjär avskrivning
- Aktiverade utvecklingsutgifter: Egenfinansierade aktiverade utvecklingsutgifter skrivs av linjärt eller baserat på bedömd produktionsvolym, dock över en maximal tidsperiod på 5 år. Produktionsvolymen är satt efter en beräknad framtida försäljning enligt en affärsplan baserad på identifierade affärsmöjligheter. Förvärvade utvecklingsutgifter skrivs av linjärt över maximalt 10 år.
- Goodwill: I moderbolaget skrivs goodwill av över maximalt 20 år. Goodwill skrivs inte av i koncernen.

Nyttjandeperioden omprövas årligen och ännu ej färdigställda utvecklingsarbeten prövas för nedskrivning minst årligen oavsett förekomst av indikationer på värde-minskning.

#### Nedskrivning av goodwill och övriga immateriella tillgångar

De redovisade värdena för immateriella tillgångar prövas vid varje rapporttillfälle för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om en sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

För goodwill, andra immateriella anläggningstillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella anläggningstillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen under fjärde kvartalet.

Återvinningsvärdet på tillgångar är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta med ett räntetillägg som motsvarar den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden hänförliga till enskilda tillgångar, grupperas tillgångar till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden (en så kallad kassagenererande enhet). En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet (grupp av enheter) fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Nedskrivningar på goodwill återförs inte. Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Goodwill	5 196	5 045	373	413
Aktiverade utvecklingsutgifter	1 652	1 157	56	256
Andra immateriella tillgångar	246	274	116	134
<b>Summa</b>	<b>7 094</b>	<b>6 476</b>	<b>545</b>	<b>803</b>

#### Goodwill

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 1 januari	5 742	5 712	784	784
Förvärvat via rörelseförvärv	35	-	-	-
Omräkningsdifferenser	116	30	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>5 893</b>	<b>5 742</b>	<b>784</b>	<b>784</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-697	-697	-371	-331
Årets avskrivningar	-	-	-40	-40
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-697</b>	<b>-697</b>	<b>-411</b>	<b>-371</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>5 196</b>	<b>5 045</b>	<b>373</b>	<b>413</b>

Förvärvat via rörelseförvärv 2016 avser Phaeros Group BVBA, Nordic Defence Industries A/S samt Watchcom Security Group AS.

Not 17, forts.

**Aktiverade utvecklingsutgifter**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 1 januari	6 366	5 862	2 010	2 010
Förvärvat via rörelseförvärv	16	-	-	-
Internt utvecklade tillgångar	784	524	-	-
Omräkningsdifferenser	36	-20	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>7 202</b>	<b>6 366</b>	<b>2 010</b>	<b>2 010</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-5 209	-4 910	-1 754	-1 549
Årets avskrivningar	-311	-323	-200	-205
Omräkningsdifferenser	-30	24	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>- 5 550</b>	<b>-5 209</b>	<b>-1 954</b>	<b>-1 754</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>1 652</b>	<b>1 157</b>	<b>56</b>	<b>256</b>

Förvärvat via rörelseförvärv 2016 avser Phaeros Group BVBA samt Nordic Defence Industries A/S.

**Andra immateriella tillgångar**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 1 januari	1 915	1 847	1 364	1 323
Förvärvat via rörelseförvärv	14	5	-	-
Investeringar	98	70	78	49
Avyttringar och omklassificeringar	-77	-9	-34	-7
Omräkningsdifferenser	25	2	-	-1
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>1 975</b>	<b>1 915</b>	<b>1 408</b>	<b>1 364</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-1 641	-1 463	-1 230	-1 120
Årets avskrivningar	-142	-185	-96	-116
Avyttringar och omklassificeringar	70	5	34	5
Omräkningsdifferenser	-16	2	-	1
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-1 729</b>	<b>-1 641</b>	<b>-1 292</b>	<b>-1 230</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>246</b>	<b>274</b>	<b>116</b>	<b>134</b>

Förvärvat via rörelseförvärv 2016 avser Phaeros Group BVBA samt Watchcom Security Group AS.

**Avskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Kostnad för sålda varor	141	184	136	156
Försäljningskostnader	1	1	-	-
Forsknings- och utvecklingskostnader	311	323	200	205

**Utvecklingsutgifter**

Väsentliga poster i den totala aktiveringen är utvecklingsutgifter avseende radar och sensorer, system för signalspaning och självskydd, flygtrafikledning samt flygburna övervakningssystem.

Aktivering av utvecklingsutgifter sker endast i koncernredovisningen. I juridisk enhet kostnadsförs alla utgifter för utvecklingsarbete. Aktivering av utvecklingsutgifter i moderbolaget avser förvärvade utvecklingsutgifter.

**Andra immateriella anläggningstillgångar**

Väsentliga poster i det redovisade värdet är hänförliga till förvärv av Ericsson Microwave Systems, Sensis, MEDAV och ThyssenKrupp Marine Systems och avser nedlagda utgifter för kundrelationer, varumärken, patent och värden i orderstock. Av det redovisade värdet, MSEK 246, är MSEK 96 hänförligt till förvärvade värden och MSEK 150 till licenser för verksamhetssystem med mera.

**Nedskrivningsprövningar av goodwill**

I samband med förvärv av verksamheter allokeras goodwill till de kassa-genererande enheter, eller grupper därav, som förväntas erhålla framtida ekonomiska fördelar i form av exempelvis synergier som ett resultat av förvärvet. Förvärvade verksamheter förfogar normalt över kunskap, teknik och lösningar som kommer stora delar av koncernen till godo och de förvärvade verksamheterna integreras ofta med övrig verksamhet kort tid efter förvärvet. Goodwill allokeras därför till och prövas för nedskrivning på affärsområdesnivå, vilket även motsvarar den lägsta nivå på vilken goodwill övervakas i den interna styrningen. För affärsområde Industrial Products and Services avser goodwill i sin helhet affärsenheten och det självständiga konsultbolaget Combitech, varvid prövning för nedskrivning görs direkt på affärsenheten.

Goodwill i moderbolaget avser inkrämngoodwill avseende Saab Microwave Systems.

Goodwill fördelar sig per affärsområde enligt följande:

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
Dynamics	644	648
Surveillance	3 674	3 539
Support and Services	336	336
Industrial Products and Services	324	304
Saab Kockums	218	218
<b>Summa goodwill</b>	<b>5 196</b>	<b>5 045</b>

Nedskrivningsprövningen för kassagenererande enheter baseras på beräkning av nyttjandevärden. Nyttjandevärdena bygger på diskonterade kassaflödesprognoser enligt affärsområdenas affärsplaner. Saabs bedömning är att detta inte medför något nedskrivningsbehov.

**VARIABLER FÖR BERÄKNING AV NYTTJANDEVÄRDE****Volymin/tillväxt**

Tillväxten i affärsplanerna baseras på Saabs förväntningar på marknadsutvecklingen på respektive marknadsområde och tidigare erfarenheter. De baseras också på bedömningar av kassaflödenas fördelning över de många gånger långa projektens löptider, vilka är beroende av tidpunkterna för och storleken av förskott och milstolpebetalningar. De fem första åren baseras på den femåriga affärsplan som har tagits fram av koncernledningen och har fastställts av styrelsen. För kassaflöden efter fem år och framåt har tillväxt antagits vara 0 (0) procent.

**Rörelsemarginal**

Rörelsemarginalen baseras på enheternas rörelseresultat efter avskrivningar. Respektive enhets rörelsemarginal är beräknad mot bakgrund av historiska resultat samt Saabs förväntningar om framtida utveckling på de marknader där enheterna är verksamma. I samtliga affärsområden finns en betydande orderstock av projekt som sträcker sig över ett stort antal år. Risker och möjligheter, med avseende på rörelsemarginal, hanteras genom att slutkostnadsprognoser görs löpande i alla betydande projekt. Rörelsemarginalen bygger på gällande slutkostnadsprognoser.

**Investeringar i utvecklingsutgifter**

I de femåriga affärsplanerna inberäknas ytterligare investeringar i utvecklingsutgifter som bedöms nödvändiga för vissa enheter för att nå tillväxtmål på respektive marknad.

**Diskonteringsränta**

Diskonteringsräntorna baseras på genomsnittlig vägd kapitalkostnad (WACC, Weighted Average Cost of Capital). WACC-ränta som har använts baseras på en riskfri ränta på tio års sikt med tillägg för bland annat marknadsrisker. Diskonteringsräntan är i nivå med de externa krav som ställs på Saab och liknande företag på marknaden.

Samtliga enheter har försäljning av försvarsmaterial, världsunika system, produkter och supportlösningar på den internationella marknaden som sin huvudsakliga verksamhet och bedömningen är att affärsrisken i detta avseende är likvärdig.

De senaste årens ordergång har ändrat orderstockens sammansättning för vissa affärsområden och bidragit till en stor andel affärsområdesöverskridande projekt vilket försvårar differentieringen av diskonteringsräntor mellan affärsområden. Till

Not 17, forts.

följd av detta applicerar Saab en enhetlig diskonteringsränta i nedskrivningstesterna. Diskonteringsräntan (WACC) som har använts för 2016 är 10 procent (10) före skatt.

### Känslighetsanalys

Koncernledningen bedömer att rimligt möjliga förändringar i ovanstående variabler inte skulle ha så stora effekter att de var för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än det redovisade värdet.

## NOT 18 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

### REDOVISNINGSPRINCIPER

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i rapporten över finansiell ställning om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma koncernen till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt utgifter direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga utgifter som ingår i anskaffningsvärdet är utgifter för leverans och hantering, installation, lagfarter och konsulttjänster.

Anskaffningsvärdet för egentillverkade anläggningstillgångar inkluderar utgifter för material, utgifter för ersättningar till anställda och, om tillämpligt, andra tillverkningskostnader som anses vara direkt hänförliga till anläggningstillgången.

I anskaffningsvärdet för materiella anläggningstillgångar ingår uppskattade utgifter för nedmontering och bortforsling av tillgångarna samt återställande av plats eller område där dessa tillgångar finns.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång exkluderas ur rapporten över finansiell ställning vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar förväntas från användning. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Sådan vinst eller förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med de tillkommande utgifterna kommer att komma koncernen till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierbara komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras. Även i de fall ny komponent har tillskapat läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

### Avskrivning

Avskrivning sker linjärt, baserat på tillgångens anskaffningsvärde med avdrag för bedömt restvärde vid nyttjandeperiodens slut, över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Komponentavskrivning tillämpas, vilket innebär att en anläggningstillgång som består av olika komponenter, eller där väsentliga delar har olika nyttjandeperiod, skrivs av som separata tillgångar baserat på deras nyttjandeperioder.

Beräknade nyttjandeperioder:

- Rörelsefastigheter/byggnader: 20–90 år.
- Maskiner och andra tekniska anläggningar: 5–10 år.
- Inventarier, verktyg, installationer och datorer: 3–10 år.
- Flygplan: 17–25 år.

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

### Nedskrivning av materiella tillgångar

De redovisade värdena för anläggningstillgångar, med undantag för tillgångar som har värderats till verkligt värde, prövas vid varje rapporttillfälle för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om en sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

Återvinningsvärdet på tillgångar är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras

framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta med ett räntetillägg som motsvarar den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden hänförliga till enskilda tillgångar, grupperas tillgångar till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden (en så kallad kassagenererande enhet). En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

Nedskrivningar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Rörelsefastigheter/byggnader och mark <sup>1)</sup>	2 044	2 026	1 467	1 453
Maskiner och andra tekniska anläggningar	1 470	1 359	695	599
Inventarier, verktyg och installationer	674	546	396	342
Pågående nyanläggningar	623	541	475	488
<b>Summa</b>	<b>4 811</b>	<b>4 472</b>	<b>3 033</b>	<b>2 882</b>

<sup>1)</sup> I koncernen avser redovisat belopp rörelsefastigheter. I moderbolaget avser redovisat belopp byggnader och mark.

### Rörelsefastigheter/Byggnader och mark<sup>1)</sup>

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 1 januari	4 898	4 858	2 123	2 087
Investeringar	112	48	74	39
Omklassificeringar	-	39	18	40
Avyttringar	-136	-36	-110	-43
Avyttring till bolag inom koncernen	-	-	-17	-
Omräkningsdifferenser	44	-11	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>4 918</b>	<b>4 898</b>	<b>2 088</b>	<b>2 123</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-2 872	-2 792	-1 567	-1 521
Årets avskrivningar	-92	-95	-58	-60
Avyttringar	100	19	95	14
Avyttring till bolag inom koncernen	-	-	12	-
Omräkningsdifferenser	-10	-4	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-2 874</b>	<b>-2 872</b>	<b>-1 518</b>	<b>-1 567</b>
<b>Uppskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-	-	897	897
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>897</b>	<b>897</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>2 044</b>	<b>2 026</b>	<b>1 467</b>	<b>1 453</b>

<sup>1)</sup> I koncernen avser redovisat belopp rörelsefastigheter. I moderbolaget avser redovisat belopp byggnader och mark.

Not 18, forts.

I rörelsefastigheter ingår en fastighet som hyrs av Saab Sensis i USA via ett finansiellt leasingavtal. Leasingavtalet har en löptid till och med år 2025. Redovisat värde uppgår till MSEK 93. Fastigheten skrivs av linjärt över nyttjandeperioden fram till och med år 2025.

Sammanlagda framtida minimileaseavgifter uppgår till MSEK 119, varav MSEK 13 förfaller inom ett år, MSEK 52 förfaller senare än ett år men inom fem år samt MSEK 54 som förfaller senare än fem år. Nuvärdet av framtida minimileaseavgifter uppgår till MSEK 103.

**Maskiner och andra tekniska anläggningar**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärdet</b>				
Ingående balans 1 januari	4 637	3 936	2 573	2 416
Förvärv från bolag inom koncernen	-	-	-	14
Investeringar	326	734	244	199
Omklassificeringar	-3	22	-24	-5
Avyttringar	-212	-71	-107	-51
Omräkningsdifferenser	87	16	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>4 835</b>	<b>4 637</b>	<b>2 686</b>	<b>2 573</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-3 278	-3 133	-1 974	-1 902
Årets avskrivningar	-223	-197	-121	-113
Förvärv från bolag inom koncernen	-	-	-	-8
Omklassificeringar	-4	4	-	-
Avyttringar	209	64	104	49
Omräkningsdifferenser	-69	-16	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-3 365</b>	<b>-3 278</b>	<b>-1 991</b>	<b>-1 974</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>1 470</b>	<b>1 359</b>	<b>695</b>	<b>599</b>

I maskiner och andra tekniska anläggningar ingår ett flygplan som hyrs via ett finansiellt leasingavtal. Leasingavtalet har en löptid till och med år 2020. Redovisat värde uppgår till MSEK 425. Flygplanet skrivs av linjärt över nyttjandeperioden.

Sammanlagda framtida minimileaseavgifter uppgår till MSEK 462, varav MSEK 35 förfaller inom ett år, och MSEK 427 förfaller senare än ett år men inom fem år. Nuvärdet av framtida minimileaseavgifter uppgår till MSEK 445.

**Inventarier, verktyg och installationer**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärdet</b>				
Ingående balans 1 januari	2 112	2 079	1 283	1 247
Förvärvat via rörelseförvärv	2	-	-	-
Investeringar	292	216	167	138
Omklassificeringar	6	36	2	28
Avyttringar	-280	-205	-139	-130
Omräkningsdifferenser	26	-14	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>2 158</b>	<b>2 112</b>	<b>1 313</b>	<b>1 283</b>
<b>Av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 1 januari	-1 566	-1 620	-941	-964
Årets avskrivningar	-178	-159	-116	-107
Omklassificeringar	2	2	2	-
Avyttringar	272	203	138	130
Omräkningsdifferenser	-14	8	-	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-1 484</b>	<b>-1 566</b>	<b>-917</b>	<b>-941</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>674</b>	<b>546</b>	<b>396</b>	<b>342</b>

Förvärvat via rörelseförvärv 2016 avser Phaeros Group BVBA, Nordic Defence Industries A/S samt Watchcom Security Group AS.

**Pågående nyanläggningar**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>Anskaffningsvärdet</b>				
Ingående balans 1 januari	541	374	488	314
Investeringar	77	275	-13	235
Omklassificeringar	-	-103	-	-61
Omräkningsdifferenser	5	-5	-	-
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>623</b>	<b>541</b>	<b>475</b>	<b>488</b>

Investeringar i pågående nyanläggningar avser 2016 ett netto av nya investeringar och omklassificeringar till andra tillgångsslag.

**Säkerheter**

Den 31 december 2016 var fastigheter med redovisat värde på MSEK 0 (0) ställda som säkerhet för banklån.

**NOT 19** BIOLOGISKA TILLGÅNGAR**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Biologiska tillgångar, i form av skog, värderas till verkligt värde efter avdrag för uppskattade försäljningskostnader. Verkliga värden baseras på värderingar av utomstående oberoende värderare.

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Växande skog</b>		
Redovisat värde 1 januari	290	289
Förändring av verkligt värde	10	10
Avgår verkligt värde avverkning	-9	-9
<b>Redovisat värde den 31 december</b>	<b>291</b>	<b>290</b>
Varav anläggningstillgångar	291	290

Den 31 december 2016 bestod de biologiska tillgångarna av cirka 371 000 m<sup>3</sup> granskog, 622 000 m<sup>3</sup> tall och 90 000 m<sup>3</sup> lövskog. Tillväxten i skogen är cirka 40 000 m<sup>3</sup> virke per år. Under året avverkades cirka 26 524 m<sup>3</sup> virke, vilket hade ett verkligt värde i koncernen, efter avdrag för försäljningskostnader, om MSEK 9 på avverkningsdagen.

Värderingen av skogen har gjorts med hjälp av extern oberoende värderingsman. Skogsfastigheten har värderats enligt ortsprismetoden. Vid värderingen enligt ortsprismetoden har hänsyn inte tagits till miljöbelastningen till följd av att det finns ett skjutfält inom fastigheten. Korrigeringen för miljöbelastningen har därför gjorts genom minskning av verkligt värde med ett belopp motsvarande marknadsvärdet för ytan på skjutfältet (4 457 hektar) med avdrag för virkesvärdet.

**NOT 20** FÖRVALTNINGSFASTIGHETER**REDOVISNINGSPRINCIPER KONCERNEN**

Förvaltningsfastigheter är fastigheter som innehas i syfte att erhålla hyresintäkter eller värdestegring eller en kombination av dessa båda syften. Förvaltningsfastigheter redovisas i rapporten över finansiell ställning till verkligt värde. Verkliga värden har fastställts genom att ett driftnetto räknas fram som sedan utgör grunden för en beräkning av verkligt värde.

**Information om verkligt värde på förvaltningsfastigheter i koncernen**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Redovisat värde 1 januari	34	33
Värdetförändring	-1	1
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>33</b>	<b>34</b>

Förvaltningsfastigheterna består av ett antal hyresfastigheter som hyrs ut till utomstående hyresgäster. Hyreskontrakt avseende kontors- och verkstadslokaler tecknas vanligen initialt för en hyrestid om 2–6 år. Före avtalstidens utgång sker, om avtalet inte är uppsagt, omförhandling med hyresgästen med avseende på hyresnivå och övriga avtalsvillkor.

Verkliga värden har fastställts genom att hyresintäkter och kostnader för respektive fastighet har analyserats och ett driftnetto har räknats fram. Driftnettot har sedan utgjort grunden för en beräkning av verkligt värde med ett direktavkastningskrav på 8 procent. Direktavkastningskravet motsvarar driftnettots risk. Verkligt värde är inte baserat på värdering av oberoende värderingsmän.

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Påverkan på årets resultat/driftnetto</b>		
Hyresintäkter	4	4
Direkta kostnader för förvaltningsfastigheter som genererat hyresintäkter under året	-2	-2
<b>Påverkan på årets resultat/driftnetto</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## NOT 21 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG OCH JOINT VENTURES

### REDOVISNINGSPRINCIPER

Intresseföretag är de företag över vilka koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över den operativa och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 och 50 procent av röstetalet. Joint ventures är företag för vilka koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över den operativa och finansiella styrningen. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet i ett intresseföretag och det gemensamma bestämmande inflytandet i ett joint venture uppstår redovisas andelar i intresseföretag och joint ventures enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet eller det gemensamma bestämmande inflytandet upphör.

Kapitalandelsmetoden innebär att det redovisade värdet på aktierna i intresseföretagen och joint venture-företagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens och joint venture-företagens egna kapital baserat på en tillämpning av koncernens redovisningsprinciper samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I resultaträkningen redovisas som "Andel i intresseföretags och joint ventures resultat" koncernens andel i intresseföretagens och joint venture-företagens nettoresultat efter skatt och innehav utan bestämmande inflytande justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar eller upplösningar av förvärvade överrespektive undervärden bestämda på samma sätt som vid rörelseförvärv. Erhållna utdelningar från intresseföretag och joint venture-företag minskar investeringens redovisade värde.

Om koncernens andel av ansamlade förluster i ett intresseföretag eller joint venture överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde ned till noll. Avräkning för förluster sker även mot långfristiga finansiella mellanhanden utan säkerhet, vilka till sin ekonomiska innebörd utgör del av ägarföretagets nettoinvestering i intresseföretaget eller joint venture-företaget. Förluster som genereras därefter redovisas inte som skuld i koncernredovisningen såvida inte koncernen har lämnat garantier för att täcka förluster uppkomna i intresseföretaget eller joint venture-företaget.

När det betydande inflytandet över intresseföretaget upphör eller det gemensamma bestämmande inflytandet över joint venture-företaget upphör, men koncernen behåller andelar i bolaget, redovisas kvarvarande andelar initialt till verkligt värde. Den vinst eller förlust som uppstår redovisas i resultaträkningen.

### Intresseföretag och joint ventures

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Redovisat värde 1 januari	602	397
Förvärv av intresseföretag och joint ventures	97	195
Avyttringar av intresseföretag	-	-6
Andel i intresseföretags och joint ventures resultat <sup>1)</sup>	-38	40
Nyemission/kapitaltillskott	102	15
Omräkningsdifferenser och internvinster	41	-14
Utdelningar	-16	-25
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>788</b>	<b>602</b>

<sup>1)</sup> Andel i intresseföretags och joint ventures resultat efter skatt och innehav utan bestämmande inflytande i intresseföretag/joint ventures.

Koncernens intresseföretag och joint ventures innehas i operativt syfte, det vill säga är relaterade till verksamhet som bedrivs i affärsområdena eller inom ventureportföljen och redovisas därför i rörelseresultatet.

Saab har under 2016 förvärvat Akaer Participações S.A., ett intresseföretag.

Aggregerat för Saabs intresseföretag uppgick årets nettoresultat till MSEK -65 (95), övrigt totalresultat till MSEK 65 (-8) vilket gav ett totalresultat om MSEK 0 (86). För Saabs joint ventures uppgick årets nettoresultat till -16 (17), övrigt totalresultat till MSEK 31 (-15) vilket gav ett totalresultat om MSEK 15 (2). Saabs redovisade andel i intressebolags och joint ventures resultat uppgick till MSEK -38 (40). Andelar i intresseföretag och joint ventures per den 31 december 2016 inkluderade goodwill med MSEK 131 (101).

Nedan specificeras intresseföretagens och joint venture-företagens intäkter, resultat, tillgångar, skulder, eget kapital samt koncernens resultat- och kapitalandel.

Not 21, forts.

2016, MSEK	Land	Försäljnings- intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i % <sup>1)</sup>	Andel i intresse- företags och joint ventures resultat	Redovisat värde andel i intresse- företag och joint ventures
<b>Intresseföretag</b>									
Akaer Participações S.A.	Brasilien	-	-	561	162	399	25,0	-	100
AVIA SATCOM Co., Ltd	Thailand	187	-	427	48	379	36,6	-	139
FFV Services Private Limited	Indien	55	19	109	18	91	49,0	9	44
S.N. Technologies SA	Schweiz	77	18	41	-6	47	50,0	9	23
Taurus Systems GmbH	Tyskland	510	-3	2 070	2 046	24	33,0	-1	8
UMS Skeldar AG	Schweiz	13	-80	352	45	307	47,0	-37	144
Wah Nobel (Pvt) Ltd	Pakistan	131	50	268	54	214	27,2	14	58
Övriga intresseföretag, främst i venture-portföljen		407	-69	623	379	244		-24	73
<b>Summa intresseföretag</b>		<b>1 380</b>	<b>-65</b>	<b>4 451</b>	<b>2 746</b>	<b>1 705</b>		<b>-30</b>	<b>589</b>
<b>Joint ventures</b>									
Fortis Marine Solutions Pte Ltd	Singapore	1	-2	74	26	48	49,0	-1	25
Gripen International KB	Sverige	-	22	430	350	80	50,0	11	40
Järfälla-Veddesta Holdings AB	Sverige	-	-	715	715	-	35,0	-	-
Saab Grintek Technologies Ltd	Sydafrika	357	-	181	108	73	70,0	-	51
Vricon Inc.	USA	51	-36	273	107	166	50,0	-18	83
<b>Summa joint ventures</b>		<b>409</b>	<b>-16</b>	<b>1 673</b>	<b>1 306</b>	<b>367</b>		<b>-8</b>	<b>199</b>
<b>Summa</b>		<b>1 789</b>	<b>-81</b>	<b>6 124</b>	<b>4 052</b>	<b>2 072</b>		<b>-38</b>	<b>788</b>

2015, MSEK	Land	Försäljnings- intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i % <sup>1)</sup>	Andel i intresse- företags och joint ventures resultat	Redovisat värde andel i intresse- företag och joint ventures
<b>Intresseföretag</b>									
AVIA SATCOM Co., Ltd	Thailand	201	-	401	55	346	36,6	-	127
FFV Services Private Limited	Indien	49	18	93	21	72	49,0	9	35
S.N. Technologies SA	Schweiz	41	4	37	9	28	50,0	2	14
Taurus Systems GmbH	Tyskland	541	58	1 733	1 664	69	33,0	19	23
UMS Skeldar AG	Schweiz	-	-	377	9	368	47,0	-	173
Wah Nobel (Pvt) Ltd	Pakistan	109	28	219	47	172	27,2	8	47
Övriga intresseföretag, främst i venture-portföljen		374	-13	583	327	256		-5	79
<b>Summa intresseföretag</b>		<b>1 315</b>	<b>95</b>	<b>3 443</b>	<b>2 132</b>	<b>1 311</b>		<b>33</b>	<b>498</b>
<b>Joint ventures</b>									
Fortis Marine Solutions Pte Ltd	Singapore	268	40	122	74	48	49,0	19	24
Gripen International KB	Sverige	-	-	469	411	58	50,0	-	29
Järfälla-Veddesta Holdings AB	Sverige	-	-	729	729	-	35,0	-	-
Saab Grintek Technologies Ltd	Sydafrika	370	-	146	87	59	70,0	-	41
Vricon Inc.	USA	4	-23	125	105	20	50,0	-12	10
<b>Summa joint ventures</b>		<b>642</b>	<b>17</b>	<b>1 591</b>	<b>1 406</b>	<b>185</b>		<b>7</b>	<b>104</b>
<b>Summa</b>		<b>1 957</b>	<b>112</b>	<b>5 034</b>	<b>3 538</b>	<b>1 496</b>		<b>40</b>	<b>602</b>

<sup>1)</sup> Den procentuella andelen av varje innehav representerar ägarandel av både kapital och röster.

## NOT 22 MODERBOLAGETS ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG OCH JOINT VENTURES

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Ingående balans 1 januari	199	135
Förvärv	199	64
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>398</b>	<b>199</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>398</b>	<b>199</b>

### Specifikation av moderbolagets (samägarens) direkt ägda innehav av andelar i intresseföretag och joint venture-företag

2016 MSEK	Röst- och kapitalandel i procent	Redovisat värde
<b>Intresseföretag</b>		
Akaer Participações S.A., Brasilien	25,0	97
Kedtech Holding AB, 556945-3748, Stockholm	23,0	23
Industrikompetens i Östergötland AB, 556060-5478, Linköping	33,0	2
AVIA SATCOM Co Ltd, Thailand	36,6	78
Aerostructures Assemblies India Pvt Ltd	50,0/26,0	4
UMS Skeldar AG, CHE-113.226.140, Schweiz	47,0	56
Combient AB, 556985-1560, Järfälla	25,7	15
<b>Joint ventures</b>		
Vricon Inc., USA	50,0	83
Gripen International KB, 969679-8231, Linköping	50,0	40
Industrigruppen JAS AB, 556147-5921, Stockholm	80,0	-
Järfälla-Veddesta Holdings AB, 559025-4024, Linköping	35,0	-
<b>Summa</b>		<b>398</b>

2015 MSEK	Röst- och kapitalandel i procent	Redovisat värde
<b>Intresseföretag</b>		
Kedtech Holding AB, 556945-3748, Stockholm	23,0	23
Industrikompetens i Östergötland AB, 556060-5478, Linköping	33,0	2
AVIA SATCOM Co Ltd, Thailand	36,6	78
Aerostructures Assemblies India Pvt Ltd	50,0/26,0	3
UMS Skeldar AG, CHE-113.226.140, Schweiz	47,0	56
Combient AB, 556985-1560, Järfälla	27,5	8
<b>Joint ventures</b>		
Vricon Inc., USA	50,0	-
Gripen International KB, 969679-8231, Linköping	50,0	29
Industrigruppen JAS AB, 556147-5921, Stockholm	80,0	-
Järfälla-Veddesta Holdings AB, 559025-4024, Linköping	35,0	-
<b>Summa</b>		<b>199</b>

## NOT 23 FORDRINGAR PÅ KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget MSEK	Långfristiga fordringar på koncernföretag		Långfristiga fordringar på intresseföretag och joint ventures	
	2016	2015	2016	2015
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 1 januari	19	865	288	-
Reglerade fordringar	-19	-1 004	-	-
Tillkommande fordringar	49	73	16	288
Kursdifferenser	1	85	7	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>50</b>	<b>19</b>	<b>311</b>	<b>288</b>

## NOT 24 FINANSIELLA PLACERINGAR

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Finansiella placeringar som är anläggningstillgångar</b>		
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen:		
Aktier och andelar	25	49
Investeringar som hålles till förfall:		
Räntebärande värdepapper	140	141
<b>Summa</b>	<b>165</b>	<b>190</b>
<b>Kortfristiga placeringar som är omsättningstillgångar</b>		
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen:		
Räntebärande värdepapper	4 542	2 995
<b>Summa</b>	<b>4 542</b>	<b>2 995</b>

Verkligt värde på räntebärande värdepapper som hålles till förfall uppgick till MSEK 140 (142). Placeringar i räntebärande värdepapper utgörs av fasträntebobligationer, FRN (Floating Rate Notes, obligationer med rörlig ränta) och certifikat.

## NOT 25 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Ingående balans 1 januari	62	287
Förvärv	-	22
Avyttringar	-1	-247
Omklassificering	-21	-
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>40</b>	<b>62</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>		
Ingående balans 1 januari	-17	-150
Avyttringar	-	133
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-17</b>	<b>-17</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>23</b>	<b>45</b>

Avyttring 2016 avser återbetalning av tidigare investerat kapital i Biogeneration Ventures B.V. Omklassificering 2016 avser Akaer Engenharia S.A. till intressebolag. Förvärv 2015 avser Akaer Engenharia S.A. och investeringar i Biogeneration Ventures B.V. Avyttringar 2015 avser Pipavav Defence and Offshore Engineering Co Ltd.



**NOT 26** LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Långfristiga fordringar som är anläggningstillgångar</b>		
Fordringar på intresseföretag, räntebärande	104	68
Fordringar på joint ventures, räntebärande	284	288
Fordringar hänförliga till pensioner, räntebärande	51	49
Övriga räntebärande fordringar	3	11
Övriga ej räntebärande fordringar	63	28
<b>Summa</b>	<b>505</b>	<b>444</b>

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Övriga fordringar som är omsättningstillgångar</b>		
Fordringar på intresseföretag, räntebärande	19	20
Fordringar på intresseföretag, ej räntebärande	33	39
Fordringar på joint ventures, räntebärande	10	10
Fordringar på joint ventures, ej räntebärande	10	40
Förskott till leverantörer	37	26
Övriga räntebärande fordringar	-	18
Övriga ej räntebärande fordringar	490	400
<b>Summa</b>	<b>599</b>	<b>553</b>

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Fordringar hos beställare</b>		
Uppdragsinkomster	10 538	10 495
Avgår upparbetade förskott	-4 316	-2 946
<b>Summa</b>	<b>6 222</b>	<b>7 549</b>
<b>Summa</b>	<b>6 821</b>	<b>8 102</b>

Uppdragsinkomster avser nedlagda uppdragsutgifter och redovisad bruttovinst med avdrag för eventuella förluster hänförliga till utfört arbete. Ej upparbetade förskott uppgick till MSEK 5 161 (1 098).

Kostnader hänförliga till uppdragsinkomsterna uppgick till MSEK 8 905 (8 759). Redovisat bruttoresultat uppgick till MSEK 1 633 (1 736).

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Andra långfristiga fordringar</b>		
Räntebärande fordringar	3	11
Ej räntebärande fordringar	4	4
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>15</b>

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Övriga fordringar som är omsättningstillgångar</b>		
Ej räntebärande fordringar	427	396
<b>Summa</b>	<b>427</b>	<b>396</b>
<b>Fordringar hos beställare</b>		
Uppdragsinkomster	8 711	9 047
Avgår upparbetade förskott	-3 981	-2 847
<b>Summa</b>	<b>4 730</b>	<b>6 200</b>
<b>Summa</b>	<b>5 157</b>	<b>6 596</b>

Uppdragsinkomster avser nedlagda uppdragsutgifter och redovisad bruttovinst med avdrag för eventuella förluster hänförliga till utfört arbete. Ej upparbetade förskott uppgick till MSEK 3 930 (400).

Kostnader hänförliga till uppdragsinkomsterna uppgick till MSEK 7 382 (7 561). Redovisat bruttoresultat uppgick till MSEK 1 329 (1 486).

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Långfristiga fordringar</b>		
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Ingående balans 1 januari	15	25
Tillkommande fordringar	3	13
Reglerade fordringar	-11	-23
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>7</b>	<b>15</b>

**NOT 27** VARULAGER**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning.

Anskaffningsvärdet beräknas genom tillämpning av först in-, först ut-metoden (FIFU) eller av vägt genomsnittsmetoden och inkluderar utgifter som har uppkommit vid förvärv av lagertillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats och skick. För egentillverkade halv- och helfabrikat består anskaffningsvärdet av direkta tillverkningskostnader och skäligen andel av indirekta tillverkningskostnader samt kostnader för att utforma produkter för enskilda kunder. Vid värdering tas hänsyn till normalt kapacitetsutnyttjande.

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
Råvaror och förnödenheter	2 436	2 005
Varor under tillverkning	3 174	2 136
Färdiga varor och handelsvaror	1 050	1 102
<b>Summa</b>	<b>6 660</b>	<b>5 243</b>

Saab och näringsdepartementet har avtalat om att Riksgäldskontoret ska medfinansiera Saabs deltagande i Airbus A380-projektet. Medfinansieringen är ett så kallat royaltylån på maximalt MSEK 350. Återbetalning sker i form av en royalty vid varje leverans till Airbus. Riksgäldskontoret har till och med 2016 utbetalat MSEK 263 (263). Skulden per 31 december 2016 uppgick till MSEK 137 (148), vilket i redovisningen har minskat varulagret.

I kostnad för sålda varor för koncernen ingår nedskrivning av varulager med MSEK 44 (101). Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar uppgick till MSEK 59 (52).

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
Råvaror och förnödenheter	1 689	1 350
Varor under tillverkning	2 449	1 497
Färdiga varor och handelsvaror	777	776
Förskott till leverantörer	65	45
<b>Summa</b>	<b>4 980</b>	<b>3 668</b>

I kostnad för sålda varor för moderbolaget ingår nedskrivning av varulager med MSEK 38 (99) efter återföring av tidigare gjorda nedskrivningar med MSEK 51 (49).

**NOT 28** KUNDFORDRINGAR**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Kundfordringar redovisas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde till det belopp som förväntas inflyta efter individuell bedömning. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet vanligen redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Saab har ett program för försäljning av kundfordringar till en oberoende part. I och med försäljningen av kundfordran överförs hela kreditrisken till motparten, vilket innebär att erhållen likvid redovisas som likvida medel.

Koncernens utestående kundfordringar uppgick per 31 december 2016 till MSEK 5 402 (2 913). Saab har ett etablerat program för försäljning av kundfordringar för att stärka sin finansiella ställning och öka den finansiella flexibiliteten. Per den 31 december 2016 hade inga kundfordringar sålts jämfört med MSEK 1 299 per den 31 december 2015. Vilket även har haft en negativ påverkan på kassaflödet med MSEK 1 299 för 2016 jämfört med en positiv effekt om MSEK 228 för 2015. Saab har som ambition att utnyttja detta program i situationer då en större finansiell flexibilitet efterfrågas.

Den försvarsrelaterade försäljningen utgör 83 procent (82) av den totala försäljningen varvid motparterna i kundfordringarna är nationer med hög kreditvärdighet. Koncernens fordringar finns främst inom EU som svarar för 47 procent (49) av totalbeloppet. I det fall motparternas kreditvärdighet bedöms som otillfredsställande finns bank- eller försäkringsgarantier alternativt garantier från EKN.

Nedskrivningar på kundfordringar uppgick per 31 december 2016 till MSEK 14 (12) vilket motsvarar 0,3 procent (0,4) av den totala kundfordringsstocken.

Kundfordringarna i moderbolaget uppgick till MSEK 3 184 (1 252). Under året gjordes nedskrivningar med MSEK 5 (1). Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar har gjorts med MSEK 4 (1).

**Nedskrivning av kundfordringar**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Nedskrivningar, 1 januari	-12	-15
Nedskrivningar för beräknade förluster	-7	-36
Återföring av tidigare nedskrivningar	4	21
Realiserade kreditförluster	2	17
Kursdifferenser	-1	1
<b>Nedskrivningar, 31 december</b>	<b>-14</b>	<b>-12</b>

**Åldersanalys av koncernens förfallna kundfordringar**

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<30 dagar	312	283
30 till 90 dagar	298	153
91 till 180 dagar	116	74
>181 dagar	415	340
<b>Förfallna kundfordringar</b>	<b>1 141</b>	<b>850</b>
Ej förfallna kundfordringar	4 261	2 063
<b>Summa kundfordringar</b>	<b>5 402</b>	<b>2 913</b>

**NOT 29** FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förutbetalda kostnader	481	411	353	353
Balanserade värdeförändringar avseende förlängning av terminskontrakt	-	-	505	400
Upplupna tjänsteintäkter	163	227	1	-
Övriga upplupna intäkter	391	324	250	47
<b>Summa</b>	<b>1 035</b>	<b>962</b>	<b>1 109</b>	<b>800</b>

Förutbetalade kostnader avser bland annat pensionspremier, hyror, licenser och försäkringar.

**NOT 30** LIKVIDA MEDEL**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader och som är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
Kassa och bank	1 102	850
Bankdepositioner	300	-
<b>Summa enligt rapporten över finansiell ställning</b>	<b>1 402</b>	<b>850</b>
<b>Summa enligt kassaflödesanalysen</b>	<b>1 402</b>	<b>850</b>

Bankdepositioner utgörs av kortfristiga placeringar med en löptid på mindre än tre månader. Koncernens outnyttjade kontokrediter uppgick vid årets slut till MSEK 90 (97). Beträffande koncernens övriga lånefaciliteter hänvisas till not 33 och not 38.

**NOT 31** EGET KAPITAL

Moderbolagets aktier är uppdelade i två serier, A och B. Båda slagen av aktier ger samma rättigheter, förutom att aktier i serie A berättigar till tio röster per aktie medan aktier i serie B berättigar till en röst per aktie. Aktiernas kvotvärde är SEK 16.

Utestående aktier den 31 december 2016	Antal aktier	Andel aktier, %	Andel röster, %
Aktier serie A	1 907 123	1,8	15,4
Aktier serie B	104 498 400	98,2	84,6
<b>Summa</b>	<b>106 405 523</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Utestående aktier den 31 december 2015	Antal aktier	Andel aktier, %	Andel röster, %
Aktier serie A	1 907 123	1,8	15,5
Aktier serie B	104 049 942	98,2	84,5
<b>Summa</b>	<b>105 957 065</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Förändring av antal utestående aktier 2016	Aktier serie A	Aktier serie B	Totalt
Antal utestående aktier 1 januari	1 907 123	104 049 942	105 957 065
Förtida matchning aktiesparprogram		21 921	21 921
Matchning aktiesparprogram		426 537	426 537

Antal utestående aktier 31 december	1 907 123	104 498 400	106 405 523
-------------------------------------	-----------	-------------	-------------

Under 2016 återköptes inga B-aktier på handelsplats för att säkra Saabs Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram. Under året matchades 448 458 aktier i Saabs Aktieprogram. Överlåtna aktier motsvarar 0,4 procent av aktiekapitalet. I eget förvar finns efter årets matchning 2 744 821 aktier. Aktier i eget förvar saknar rösträtt.

Utdelning till aktieägare uppgick till MSEK 530 (501), vilket motsvarar SEK 5,00 per aktie (4,75).

**Förslag till vinstdisposition 2016**

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel i Moderbolaget:

SEK	
Balanserade vinstmedel	4 579 137 019
Årets resultat	97 421 556
<b>Summa</b>	<b>4 676 558 575</b>
disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas SEK 5,25 per aktie	558 628 996
Till nästa år balanseras	4 117 929 579
<b>Summa</b>	<b>4 676 558 575</b>

Not 31, forts.

**Förvaltning av koncernens kapital**

Koncernens förvaldade kapital utgörs av eget kapital. Koncernens mål för förvaltningen av kapitalet är att möjliggöra en fortsatt god tillväxt av verksamheten samt att det ska finnas en beredskap att tillvarata affärsmöjligheter. Saabs soliditetsmål uppgår till minst 30 procent.

**Säkringsreserv**

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

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven innefattar valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i SEK. Omräkningsreserven uppgick vid årets slut till MSEK 525 (153). Av omräkningsreserven har MSEK 0 (0) omklassificerats till vinst i resultatet.

**Omvärderingsreserv**

Omvärderingsreserven innefattar skillnaden mellan verkligt värde och redovisat värde för rörelsefastigheter som omklassificerats till förvaltningsfastigheter. Av omvärderingsreserven har MSEK 0 (0) omförd till balanserade vinstmedel vid försäljning av förvaltningsfastigheter.

**Reserv för finansiella tillgångar som kan säljas**

Reserven innefattar värdeförändringar av finansiella tillgångar som kan säljas och som ska redovisas direkt mot övrigt totalresultat. När tillgångarna säljs återförs de ackumulerade värdeförändringarna till resultaträkningen. Under 2015 gjordes en återföring på MSEK 27. Saab har vid utgången av 2016 inga tillgångar av kategorin finansiella tillgångar som kan säljas. För mer information se not 38.

**MODERBOLAGET****Bundna fonder**

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

**Uppskrivningsfond**

Vid en uppskrivning av en materiell eller finansiell anläggningstillgång avsätts uppskrivningsbeloppet till en uppskrivningsfond.

**Reservfond**

Avsättningar till reservfond har tidigare skett med minst 10 procent av årets resultat, till dess reservfonden uppgick till minst 20 procent av aktiekapitalet i moderbolaget. Från och med 2006 är avsättningen frivillig och moderbolaget gör inga avsättningar till reservfonden.

**Fritt eget kapital****Balanserade vinstmedel**

Balanserade vinstmedel utgörs av föregående års fria egna kapital efter att eventuell vinstutdelning och koncernbidrag har lämnats. Balanserade vinstmedel utgör tillsammans med årets resultat fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

**NOT 32 RÄNTEBÄRANDE SKULDER**

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Långfristiga skulder</b>		
Skulder till kreditinstitut	5 107	4 360
Övriga räntebärande skulder	517	512
<b>Summa</b>	<b>5 624</b>	<b>4 872</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Skulder till kreditinstitut	-	402
Skulder till intressebolag och joint ventures	239	251
Övriga räntebärande skulder	53	200
<b>Summa</b>	<b>292</b>	<b>853</b>
<b>Summa räntebärande skulder</b>	<b>5 916</b>	<b>5 725</b>

**Villkor och återbetalningstider**

Säkerheter för banklånen är utställda med ett belopp av MSEK 0 (0). Av de långfristiga skulderna förfaller MSEK 5 467 (3 798) mellan ett och fem år från balansdagen och MSEK 157 (1 073) senare än fem år från balansdagen.

Skulder till kreditinstitut består av Medium Term Note-lån (MTN) samt Schuldschein-lån. För mer information om finansiell riskhantering hänvisas till not 38.

Verkligt värde på MTN-lån och Schuldschein-lån överstiger bokfört värde med MSEK 136 (24). I övrigt bedömer Saab att det inte är någon väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

**NOT 33 SKULDER TILL KREDITINSTITUT**

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Kreditfaciliteter: Beviljad kredit	36	100
Kortfristig del av banklån: Outnyttjad del	-36	-97
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>-</b>	<b>3</b>
Kreditfaciliteter: Företagscertifikat	5 000	5 000
Outnyttjad del företagscertifikat	-5 000	-4 601
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>-</b>	<b>399</b>
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>402</b>
<b>Långfristiga skulder</b>		
Kreditfaciliteter: Beviljad kredit (revolverande kreditfacilitet)	6 000	6 000
Outnyttjad del av revolverande kreditfacilitet	-6 000	-6 000
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Kreditfacilitet: Medium Term Notes (MTN)	4 150	4 150
Kreditfacilitet: Schuldschein (SSD)	957	210
<b>Summa</b>	<b>5 107</b>	<b>4 360</b>
<b>Summa skulder till kreditinstitut</b>	<b>5 107</b>	<b>4 762</b>

Under 2009 etablerades ett Medium Term Note-program (MTN) med en låneram på MSEK 3 000 eller motvärde i EUR. Låneramen utökades under 2015 till MSEK 6 000. MTN-programmet ger tillgång till finansieringar på upp till cirka 5 år, vilket är ett led i att diversifiera krediternas löptider. Under 2016 emitterades MTN-lån för MSEK 0 (2 150).

I december 2015 undertecknades Schuldschein-lån till ett värde av MEUR 100, varav MEUR 23 utbetalades 2015 och resterande MEUR 77 utbetalades 2016.

## NOT 34 ERSÄTTNINGAR EFTER AVSLUTAD ANSTÄLLNING

Saabkoncernens ersättningar till anställda efter avslutad anställning avser pensioner. Pensionerna omfattar såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd plan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet som därmed övertar förpliktelserna mot de anställda. Övriga pensionsplaner är förmånsbestämda och avser pensionsförpliktelser som kvarstår inom koncernen, tryggas genom egen pensionsstiftelse eller genom försäkring.

### REDOVISNINGSPRINCIPER KONCERNEN

#### Avgiftsbestämda planer

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen.

#### Förmånsbestämda planer

Saab har ett tiotal olika typer av förmånsbaserade planer. Förmånsbestämda planer avser främst den svenska verksamheten där ITP2-planen svarar för 91 procent (91) av det totala åtagandet.

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Merparten av åtagandet tryggas genom avsättning till en pensionsstiftelse. Nettoförpliktelserna per balansdagen beräknas som nettot av verkligt värde på stiftelsestillgångarna och nuvärdet av pensionsåtagandet.

Diskonteringsräntan för nuvärdesberäkningen fastställs med utgångspunkt från räntan på balansdagen på en förstklassig bostadsobligation med en löptid som motsvarar pensionsförpliktelserna. Beräkningen utförs av kvalificerade aktuariar med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method.

När ersättningsvillkoren i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänförs sig till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i resultaträkningen.

Om beräknat åtagande per balansdagen avviker från det prognostiserade uppkommer aktuariella vinster eller förluster som redovisas direkt i övrigt totalresultat. Vid beräkning av finansiell intäkt på förvaltningstillgångar används samma ränta som vid diskontering av pensionsåtagandet.

Om pensionsförpliktelser är lägre än förvaltningstillgångar redovisas detta belopp som en tillgång.

När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncernen redovisas en skuld eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad.

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om förmånsbestämda pensionsplaner.

#### Sverige

Den dominerande planen i Sverige är ITP-planen enligt kollektivavtal mellan Svenskt Näringsliv och PTK. ITP2-planen, som grundar sig på slutlönen, omfattar personer födda 1978 och tidigare och är en förmånsbestämd plan medan ITP1-planen är avgiftsbestämd och omfattar personer födda 1979 och senare.

Förmånsbestämda pensionsplaner i Saab i Sverige är tryggade antingen genom överföring av medel till egen pensionsstiftelse, genom skuldföring i balansräkningen eller genom finansiering genom försäkring i främst Alecta. Saabs pensionsstiftelse, som tryggar en del av ITP2-planen, hade ett stiftelsekapital per den 31 december 2016 på MSEK 5 579 (5 316) jämfört med ett åtagande på MSEK 7 826 (7 019) vid en beräkning enligt IAS 19, vilket innebär att konsolideringsgraden uppgick till 71 procent (76).

För den del av förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension som är tryggade genom en försäkring i Alecta gäller nedanstående. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta saknar möjlighet att lämna sådan information som möjliggör för Saab att redovisa dessa åtaganden som en förmånsbestämd plan varför de redovisas som en avgiftsbestämd plan. All nyintjänad pension tryggas genom stiftelseslösningen. Inga tillkommande premier betalas därmed till Alecta.

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings-tekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Vid utgången av 2016 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 procent (153).

#### USA

I USA finns en förmånsbestämd pensionsplan för vissa anställda och dessutom finns en kompletterande tilläggsplan för personer i företagsledande befattning. Planerna är företags specifika enligt ett avtal från 1986 mellan de anställda och företaget och planerna omfattar ålders- och efterlevandepension. Pensionen är antastbar under de första fem anställningsåren och pensionsåldern är 65 år. Inbetalning för att säkra pensionsåtagandet motsvarande nyintjäning görs årligen till en extern förvaltare. Under 2016 har inbetalningar motsvarande MSEK 1 gjorts då andelen fonderat överstiger förpliktelserna.

#### Schweiz

I Schweiz finns en förmånsbestämd pensionsplan som omfattar samtliga anställda och där minimipensionen är fastställd i lag. Företaget är anslutet till en kollektiv stiftelse för att säkra de anställdas ålders- och efterlevandepension och inbetalning sker årligen. Avsättning till pension sker både av arbetsgivare och av de anställda. Den anställda kan välja att få ut hela pensionen som ett engångsbelopp vid pensionering.

#### Övriga länder

Övriga länders pensionsplaner uppgår ej till väsentliga belopp och redovisas därför nedan tillsammans med Sverige.

### Upplysningar avseende förmånsbestämda planer

MSEK	Koncernen			Totalt
	Sverige	USA	Schweiz	
<b>Helt eller delvis fonderade förpliktelser</b>				
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	8 110	313	185	8 608
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	-5 635	-364	-185	-6 184
<b>Nuvärdet av nettoförpliktelser</b>	<b>2 475</b>	<b>-51</b>	<b>-</b>	<b>2 424</b>
Andel fonderat	69%	116%	100%	72%
Genomsnittlig duration på pensionsåtagandet	18	13	16	
<b>Nettobeloppet samt särskild löneskatt redovisas i följande poster i rapporten över finansiell ställning</b>				
Avsättningar för pensioner	2 475	-	-	2 475
Avsättningar för pensioner hänförliga till särskild löneskatt	594	-	-	594
Långfristiga fordringar	-	51	-	51

MSEK	Koncernen			Totalt
	Sverige	USA	Schweiz	
<b>Helt eller delvis fonderade förpliktelser</b>				
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	7 297	288	157	7 742
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	-5 368	-337	-144	-5 849
<b>Nuvärdet av nettoförpliktelser</b>	<b>1 929</b>	<b>-49</b>	<b>13</b>	<b>1 893</b>
Andel fonderat	74%	117%	92%	76%
Genomsnittlig duration på pensionsåtagandet	18	12	16	
<b>Nettobeloppet samt särskild löneskatt redovisas i följande poster i rapporten över finansiell ställning</b>				
Avsättningar för pensioner	1 929	-	13	1 942
Avsättningar för pensioner hänförliga till särskild löneskatt	431	-	-	431
Långfristiga fordringar	-	49	-	49

Not 34, forts.

**Kostnad redovisad i resultaträkningen**

2016	Koncernen				
	MSEK	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år		230	14	7	251
Kostnader avseende tjänstgöring tidigare år		-	-	-10	-10
Räntekostnad netto		63	-3	-	60
<b>Kostnad förmånsbestämda planer i resultaträkningen</b>		<b>293</b>	<b>11</b>	<b>-3</b>	<b>301</b>
Kostnad avgiftsbestämda planer					679
Löneskatt					246
<b>Total kostnad för ersättningar efter avslutad anställning</b>					<b>1 226</b>

2015	Koncernen				
	MSEK	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år		230	16	10	256
Kostnader avseende tjänstgöring tidigare år		-	-	-3	-3
Räntekostnad netto		66	-3	-	63
<b>Kostnad förmånsbestämda planer i resultaträkningen</b>		<b>296</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>316</b>
Kostnad avgiftsbestämda planer					653
Löneskatt					250
<b>Total kostnad för ersättningar efter avslutad anställning</b>					<b>1 219</b>

**Poster inkluderade i kassaflödesanalysen**

2016	Koncernen				
	MSEK	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar		-4	-1	-5	-10
Utbetalningar		-256	-20	8	-268
Uttag		-	20	-8	12
<b>Total kassaflödespåverkan</b>		<b>-260</b>	<b>-1</b>	<b>-5</b>	<b>-266</b>

2015	Koncernen				
	MSEK	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar		-6	-14	-8	-28
Utbetalningar		-248	-40	-3	-291
Uttag		-	40	3	43
<b>Total kassaflödespåverkan</b>		<b>-254</b>	<b>-14</b>	<b>-8</b>	<b>-276</b>

Beräknade utbetalningar 2017 uppgår till cirka MSEK 288.

Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Aktuariell förlust hänförlig till pensioner uppgick under 2016 till MSEK 497 vilket förklaras av följande. Avkastningen på förvaltningstillgångarna var högre än förväntat, vilket gav en aktuariell vinst på MSEK 114. Den aktuariella förlusten på pensionsförpliktelser uppgick till MSEK 611, vilket beror på en lägre diskonteringsränta med 50 punkter samt på erfarenhetsjusteringar. Inflationsantagandet är oförändrat. Förändringar i demografiska antaganden har inte påverkat väsentligt.

Aktuariell förlust hänförlig till särskild löneskatt uppgick under 2016 till MSEK 126.

**Förändringar av den i rapporten över finansiell ställning redovisade nettoförpliktelsen för förmånsbestämda planer**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer 1 januari	1 893	2 528
Utbetalda ersättningar	-268	-291
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar	-10	-28
Kostnad redovisad i resultaträkningen	301	316
Intäkt (-)/kostnad (+) redovisad i totalresultatet	497	-672
Reglering/omräkningsdifferens	-1	-3
Uttag från pensionsstiftelse	12	43
<b>Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer 31 december</b>	<b>2 424</b>	<b>1 893</b>

**Förändring av pensionsförpliktelse**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Verkligt värde 1 januari	7 742	8 153
Intjänade förmåner under året	251	256
Intjänade förmåner tidigare år	-10	-3
Räntekostnad	250	207
Pensionsutbetalningar	-268	-291
Regleringar	-4	-16
Aktuariell vinst (-)/förlust (+)	611	-593
Omräkningsdifferens	36	29
<b>Verkligt värde 31 december</b>	<b>8 608</b>	<b>7 742</b>

**Förändring av förvaltningstillgångar**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Verkligt värde 1 januari	5 849	5 625
Finansiell intäkt	190	146
Uttag	-12	-43
Reglering	-4	-18
Insättningar	10	28
Aktuariell vinst	114	79
Omräkningsdifferens	37	32
<b>Verkligt värde 31 december</b>	<b>6 184</b>	<b>5 849</b>

Räntekostnad på pensionsförpliktelser med avdrag av finansiell intäkt på förvaltningstillgångar klassificeras som finansiell kostnad. Övriga kostnader för pensioner fördelas per funktion i resultaträkningen i förhållande till hur lönekostnader belastar de olika funktionerna.

**Känslighetsanalys (exklusive särskild löneskatt)**

MSEK	Koncernen	
	Förändring	Förändring av åtagande
Diskonteringsränta	0,25%	-368
	-0,25%	399
Inflation	0,25%	389
	-0,25%	-365
Lön	0,25%	81
	-0,25%	-76
Livslängd	+1 år	315

Not 34, forts.

**Avkastning på förvaltningstillgångar**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
Verklig avkastning på förvaltningstillgångar	304	225
Finansiell intäkt på förvaltningstillgångar	-190	-146
<b>Aktuariellt resultat för förvaltningstillgångar under året</b>	<b>114</b>	<b>79</b>

**Styrning**

Pensionsstiftelsen förvaltas av en styrelse som sammanträder 4–5 gånger per år. Styrelsens uppgift är att:

- Utse medlemmarna i Investeringskommittén
- Utse ansvarig förvaltare
- Årligen fastställa investeringspolicyn
- Fastställa strategisk (långsiktig) och taktisk (kortsiktig) tillgångsallokering samt godkänna avvikelser inom ramen för det strategiska och taktiska mandatet
- Årligen godkänna benchmark-index för uppföljning av stiftelsens tillgångar
- Årligen fastställa stop loss-limit

**Investeringsstrategi och riskhantering**

Pensionsstiftelsen förvaltar allokering och investering av tillgångar med målsättning att över tiden öka konsolideringsnivån. För att uppnå önskad avkastning tas inom förvaltningen vissa accepterade risker. Placeringshorisonten är långsiktig och allokeringen syftar till att trygga en väl diversifierad portfölj.

Stiftelsens placeringar är föremål för ett antal restriktioner och limiter. Dessa syftar till ett begränsa förluster i placeringarna. Group Treasury följer förvaltningen löpande och rapporterar utfallet till styrelsens ordförande och investeringskommittén.

**Förvaltningstillgångar fördelade per tillgångsklass**

Procent	Koncernen			
	2016	varav noterade på aktiv marknad	2015	varav noterade på aktiv marknad
Räntebärande tillgångar	36	100	40	100
Aktierelaterade tillgångar	38	100	37	100
Hedgefonder	12	-	13	-
Fastigheter	13	-	9	-
Likvida medel	1	-	1	-
<b>Totala tillgångar</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>77</b>

**Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser**

Procent	Koncernen				
	2016	2015	2014	2013	2012
<b>De väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt)<sup>1)</sup></b>					
Diskonteringsränta den 31 december	2,75	3,25	2,50	4,00	3,00
Framtida löneökning	2,75	2,75	2,50	3,00	3,00
Framtida ökning av pensioner	1,75	1,75	1,50	2,00	2,00
Personalomsättning	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

<sup>1)</sup> Avser Sverige då förmånsbestämda planer till all väsentlig del finns i Sverige.

Följande antaganden ligger till grund för värdering av Saabs pensionsskuld:

**Diskonteringsränta:** Värderingen har utgått från säkerställda svenska bostadsobligationer (AAA). Samma diskonteringsränta har använts för samtliga framtida utbetalningar. Räntan baseras på durationen av samtliga kassaflöden.

**Långsiktigt löneökningsantagande:** Den långsiktiga löneökningen antas motsvara en real löneökning om 1 procent plus ett inflationsåtagande om 1,75 procent, vilket ger en framtida löneökning om 2,75 procent.

**Långsiktigt inflationsantagande:** Det långsiktiga inflationsantagandet utgår från marknadens prissättning av inflation på löptider som motsvarar pensionsskuldens duration. För 2016 är antagandet 1,75 procent.

**Dödlighetsantagandet:** Dödlighetsantagandet är detsamma som föreskrivs av Finansinspektionen (FFFS 2007:31).

**Personalomsättning:** Personalomsättningen beräknas till 3 procent per år.

**REDOVISNINGSPRINCIPER MODERBOLAGET**

Moderbolagets redovisningsprinciper skiljer sig från IAS 19 genom att:

- Beräkningen inte tar hänsyn till framtida löneökningar
- Diskonteringsräntan bestäms av PRI
- Förändringar i diskonteringsräntan eller andra aktuariella antaganden redovisas direkt i resultat- och balansräkningen
- Överskott i pensionsplanen inte kan redovisas som tillgång medan underskott antingen ska skuldföras eller återställas genom inbetalningar till stiftelsen

**Moderbolagets pensionsförpliktelser**

Avsatta medel till pensioner enligt balansräkningen motsvarar kapitalvärdet av befintliga pensionsutfästelser med avdrag för medel som är tryggade i Saabs pensionsstiftelse.

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
Pensionsförpliktelser ITP 2	4 167	4 076
Avdrag tryggade medel i pensionsstiftelse	-4 167	-4 076
<b>Summa ITP 2 i egen regi</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Övriga pensioner	86	74
Övriga pensionsavsättningar	67	63
<b>Summa</b>	<b>153</b>	<b>137</b>
Härav kreditförsäkrat hos PRI Pensionsgaranti	57	52

MSEK	2016	2015
Belopp hänförliga till pensionsförpliktelser ITP 2 som förväntas utbetalas inom 12 månader	179	172

**NOT 35 AVSÄTTNINGAR****REDOVISNINGSPRINCIPER**

En avsättning redovisas i rapporten över finansiell ställning när koncernen har en legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

**Omstrukturering**

En avsättning för omstrukturering redovisas när en utförlig och formell omstrukturingsplan har fastställts och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelseförfluster.

Avsättning för ersättningar vid uppsägning av personal redovisas endast om företaget är förpliktigat att avsluta en anställning före den normala tidpunkten, exempelvis när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. I de fall företaget säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och ungefärligt antal berörda personer samt ersättningar för varje personalkategori eller befattning samt tiden för planens genomförande.

Not 35, forts.

**Förlustkontrakt**

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade ekonomiska fördelarna är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

**Garantier**

En avsättning för garantier redovisas normalt när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs om en tillförlitlig beräkning av avsättningen kan göras. Avsättningen baseras på historiska data om garantier för produkterna eller likvärdiga produkter och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med. Avsättning för garantier ingår i övriga avsättningar enligt nedan.

**Återställning av förorenad mark**

I enlighet med koncernens offentliggjorda miljöpolicy och tillämpliga legala krav, sker löpande utvärderingar av Saabs åtagande för återställande av förorenad mark. Framtida förväntade utbetalningar diskonteras till nuvärde och redovisas som rörelsekostnad och som avsättning. Avsättning för miljöåtaganden ingår i övriga avsättningar enligt nedan.

**Avsättningar för tillkommande kostnader för industriellt samarbete**

Vissa av Saabs avtal med kunder innehåller krav på teknologi- och kompetensöverföring samt olika former av industriellt samarbete. Kostnaderna för detta ingår i projektets uppdragsutgifter och redovisas löpande som en kostnad i takt med dess färdigställandegrad. Utgifterna redovisas sedan mot denna avsättning vilket kan ske även efter leveransen av varor och tjänster enligt avtalet. Avsättning för tillkommande kostnader för industriellt samarbete ingår i övriga avsättningar enligt nedan.

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Avsättningar som är långfristiga skulder</b>		
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	15	61
Förlustkontrakt	86	192
Övrigt	710	844
<b>Summa</b>	<b>811</b>	<b>1 097</b>
<b>Avsättningar som är kortfristiga skulder</b>		
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	39	106
Förlustkontrakt	84	90
Övrigt	276	252
<b>Summa</b>	<b>399</b>	<b>448</b>

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	42	119
Förlustkontrakt	78	91
Övrigt	534	408
<b>Summa</b>	<b>654</b>	<b>618</b>

**Utgifter för omstruktureringsåtgärder**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2016	167	119
Avsättningar som gjorts under året	18	14
Belopp som tagits i anspråk under året	-98	-73
Outnyttjade belopp som har återförts	-15	-
Omklassificering	-18	-18
<b>Utgående balans 31 december 2016</b>	<b>54</b>	<b>42</b>

**Förlustkontrakt**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2016	282	91
Avsättningar som gjorts under året	49	56
Belopp som tagits i anspråk under året	-127	-78
Outnyttjade belopp som har återförts	-13	-2
Omklassificering	-24	10
Omräkningsdifferenser och övrigt	3	-
<b>Utgående balans 31 december 2016</b>	<b>170</b>	<b>77</b>

**Övriga avsättningar**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2016	1 096	408
Avsättningar som gjorts under året	442	312
Belopp som tagits i anspråk under året	-327	-139
Outnyttjade belopp som har återförts	-61	-46
Omklassificering	-182	-
Omräkningsdifferenser och övrigt	18	-
<b>Utgående balans 31 december 2016</b>	<b>986</b>	<b>535</b>

**Totala avsättningar**

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2016	1 545	618
Avsättningar som gjorts under året	509	382
Belopp som tagits i anspråk under året	-552	-290
Outnyttjade belopp som har återförts	-89	-48
Omklassificering	-224	-8
Omräkningsdifferenser och övrigt	21	-
<b>Utgående balans 31 december 2016</b>	<b>1 210</b>	<b>654</b>

**Omstrukturering**

Strukturkostnader avser i huvudsak utgifter för resursanpassning och omställning. Utgifterna bedöms utfalla under 2017-2018.

**Förlustkontrakt**

Avsättningar för förlustkontrakt på balansdagen avser projekt inom ledningssystem, Helikopter 14 och vissa andra militära projekt. Avsättningarna utnyttjas i takt med projektens färdigställande.

**Övriga avsättningar**

Övriga avsättningar avser främst avsättningar för garantier, tillkommande kostnader för industriellt samarbete och kvarvarande utgifter i projekt samt för miljöåtagande.

Någon avsättning för ansvarsrisker relaterade till produktion av civila flygplan eller produktion av delkomponenter till civila flygplan har inte skett.

**NOT 36 ÖVRIGA SKULDER**

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Övriga långfristiga skulder</b>		
Skulder till tidigare ägare och minoritetsägare	112	68
Personalrelaterade skulder	52	44
Övrigt	38	24
<b>Summa</b>	<b>202</b>	<b>136</b>
Varav skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen	174	112
<b>Övriga kortfristiga skulder</b>		
Mervärdesskatt	191	275
Personalens källskatt	262	216
Skulder till intresseföretag och joint ventures	18	3
Övrigt	224	231
<b>Summa</b>	<b>695</b>	<b>725</b>
MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
Mervärdesskatt	55	66
Personalens källskatt	167	143
Övrigt	290	402
<b>Summa</b>	<b>512</b>	<b>611</b>
Varav skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen	21	14

Saab bedömer att det inte är en väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

**NOT 37 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>Upplupna kostnader</b>				
Semesterskuld	1 074	980	722	700
Upplupna projekt-kostnader	979	715	597	532
Sociala avgifter	769	696	631	568
Ej ankomna fakturor	309	433	228	193
Personalskulder	234	232	162	159
Skadereserver	92	57	1	10
Royalty och kommission	46	51	33	31
Övrigt	258	332	33	137
<b>Summa upplupna kostnader</b>	<b>3 761</b>	<b>3 496</b>	<b>2 407</b>	<b>2 330</b>
<b>Förutbetalda intäkter</b>				
Skulder till beställare	2 723	3 035	1 501	1 382
Balanserade värdeförändringar avseende förlängning av terminskontrakt	-	-	198	218
Övrigt	227	18	107	-21
<b>Summa förutbetalda intäkter</b>	<b>2 950</b>	<b>3 053</b>	<b>1 806</b>	<b>1 579</b>
<b>Summa</b>	<b>6 711</b>	<b>6 549</b>	<b>4 213</b>	<b>3 909</b>

Saab bedömer att det inte är en väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

**NOT 38 FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA INSTRUMENT**

Saabs finansiella tillgångar och skulder samt kontraktuella åtaganden ger upphov till finansiella risker. Dessa risker hanteras i stor utsträckning med olika finansiella instrument.

Group Treasury ansvarar för hanteringen av de finansiella riskerna. Styrelsen i Saab har fastställt en Group Treasury Policy som övergripande beskriver hanteringen av de finansiella riskerna och hur verksamheten inom Treasury ska bedrivas. Målsättningen är att de finansiella riskerna ska identifieras och aktivt hanteras i syfte att reducera eventuell negativ påverkan på koncernens resultat, konkurrenskraft eller finansiella handlingsfrihet.

De finansiella riskerna är definierade som:

- Valutarisk
- Likviditetsrisk
- Refinansieringsrisk
- Ränterisk
- Råvaruprisrisk
- Kredit- och motpartsrisk
- Pensionsåtagande

Group Treasury har ett riskmandat uttryckt som VaR (Value at Risk) på MSEK 50 (50). Mandatet fördelas mellan hanteringen av finansiella risker relaterat till fasta priser i offerter, elhandel samt trading. Riskhanteringen sker i olika portföljer och rapporteras dagligen enligt definierade riskmått.

Hantering av koncernens upplåning och placering av likvida medel, kundfinansiering, garantier, samt försäkringar är centraliserad till Group Treasury. I vissa fall hanteras försäkringarna inom koncernens försäkringsbolag Larsen Försäkrings AB.

**REDOVISNINGSPRINCIPER****Redovisning och värdering av finansiella tillgångar och skulder**

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i rapporten över finansiell ställning när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i rapporten över finansiell ställning när faktura har skickats.

En finansiell tillgång tas bort från rapporten över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över tillgången. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från rapporten över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Vid varje rapporttillfälle utvärderar Saab om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar, som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, är i behov av nedskrivning. Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapporten över finansiell ställning när det finns legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Detta gäller för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiella tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, där anskaffningsvärdet exklusive transaktionskostnader utgör verkligt värde. Redovisning sker därefter till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde beroende av hur de har klassificerats enligt nedan. Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar och skulder fastställs till marknadskurser. Saab tillämpar därutöver olika värderingsmetoder för att fastställa verkligt värde för finansiella tillgångar och skulder som omsätts på en inaktiv marknad eller är onoterade innehav. Dessa värderingsmetoder tar utgångspunkt i värdering av likvärdiga instrument, diskonterade kassaflöden eller vedertagna värderingsmodeller såsom Garman-Kohlhagens. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten.

**Klassificering av finansiella tillgångar och skulder**

Koncernens finansiella tillgångar och skulder klassificeras enligt nedan angivna kategorier, vilka avgör hur respektive post värderas.

**Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen:**

Tillgångar och skulder i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen. Denna kategori består av två undergrupper: (i) finansiella tillgångar och skulder som innehas för handel och (ii)



Not 38, forts.

andra finansiella tillgångar och skulder som företaget initialt har valt att värdera till verkligt värde via resultaträkningen. En finansiell tillgång klassificeras som innehav för handel om den förvärvas i syfte att säljas på kort sikt. Derivat värderas alltid till verkligt värde via resultaträkningen, förutom när säkringsredovisning tillämpas då den del som avser effektiv säkring redovisas i övrigt totalresultat.

#### Investeringar som hålls till förfall:

Finansiella tillgångar i denna kategori avser tillgångar som inte är derivat med fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Fordringarna uppkommer då företaget tillhandahåller pengar, varor och tjänster direkt till kredittagaren utan avsikt att idka handel i fordringsrätterna. Kategorin innefattar även förvärdade fordringar. Tillgångar i denna kategori redovisas efter anskaffningstillfället till upplupet anskaffningsvärde, med tillämpning av effektivräntemetoden.

#### Lånefordringar och kundfordringar:

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte utgör derivat, med fasta betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Fordringarna uppkommer då företaget tillhandahåller pengar, varor och tjänster direkt till kredittagaren utan avsikt att idka handel i fordringsrätterna. Kategorin innefattar även förvärdade fordringar. Tillgångar i denna kategori redovisas efter anskaffningstillfället till upplupet anskaffningsvärde, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter individuell bedömning. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Saab har ett program för försäljning av kundfordringar till en oberoende part. I och med försäljningen av kundfordran överförs hela kreditrisken till motparten, vilket innebär att erhållen likvid redovisas som likvida medel. Övriga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten.

#### Finansiella tillgångar som kan säljas:

Finansiella tillgångar som kan säljas är sådana tillgångar som är tillgängliga för försäljning eller som inte har klassificerats som någon av de andra kategorierna av finansiella tillgångar. Dessa tillgångar värderas till verkligt värde. Värdeförändringar redovisas direkt mot övrigt totalresultat. När tillgångarna säljs återförs de ackumulerade värdeförändringarna till resultaträkningen. Orealiserade värdenedgångar redovisas i övrigt totalresultat om inte värdenedgången är väsentlig eller har varat under en längre tid då värdet ska skrivas ned över resultaträkningen. Om nedskrivningen avser eget kapitalinstrument, såsom aktier, ska nedskrivningen inte reverseras över resultaträkningen.

#### Andra finansiella skulder:

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till verkligt värde vilket motsvaras av erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas skulderna till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

#### Säkringsredovisning

För att uppfylla kraven för säkringsredovisning krävs att det finns en ekonomisk relation mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten samt att säkringsförhållandet ska vara effektivt under säkringens löptid.

För att täcka koncernens valuta- och ränterisker används främst derivatinstrument utgörande av terminskontrakt, optioner och swappar. Dessa derivat värderas till verkligt värde initialt men även vid varje efterföljande omvärdering, det vill säga vid varje rapporteringstillfälle.

Förändringar i verkligt värde för derivat som inte uppfyller kraven för säkringsredovisning redovisas direkt i resultaträkningen. Om underliggande säkrade poster avser rörelserelaterade fordringar eller skulder redovisas resultateffekten i rörelseresultatet medan motsvarande resultat effekt avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Koncernen tillämpar säkringsredovisning för kassaflödessäkringar enligt nedan.

#### Kassaflödessäkring

De valutaterminskontrakt (säkringsinstrument) som främst har ingåtts i syfte att säkra framtida in- och utbetalningar mot valutarisker och som har klassificerats som kassaflödessäkringar (avser i huvudsak kontrakterade försäljningsvolym) redovisas i rapporten över finansiell ställning till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och särredovisas i säkringsreserven i eget kapital till dess att det säkrade flödet träffar rörelseresultatet, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

Då det säkrade framtida kassaflödet avser en transaktion som kommer att

aktiveras i rapporten över finansiell ställning, upplöses säkringsreserven då den säkrade posten redovisas i rapporten över finansiell ställning. Om den säkrade posten utgör en icke-finansiell tillgång eller skuld inkluderas upplösningen i det ursprungliga anskaffningsvärdet. Om den säkrade posten utgör en finansiell tillgång eller skuld, upplöses säkringsreserven successivt i resultaträkningen i samma takt som den säkrade posten påverkar resultatet.

När ett säkringsinstrument förfaller, säljs, avvecklas, löses in eller företaget på annat sätt avbryter säkringsrelationen innan den säkrade transaktionen har inträffat men den prognostiserade transaktionen fortfarande förväntas inträffa, kvarstår det redovisade ackumulerade resultatet i säkringsreserven i eget kapital och redovisas på motsvarande sätt som ovan när transaktionen inträffar.

Om den säkrade transaktionen inte längre förväntas inträffa upplöses säkringsinstrumentets ackumulerade resultat omedelbart mot resultaträkningen i enlighet med principerna beskrivna ovan om derivatinstrument.

#### FINANSIELLA INSTRUMENT

De finansiella tillgångarna inom koncernen består främst av likvida medel, kundfordringar, aktier, lånefordringar, obligationsfordringar, derivatinstrument med positiva marknadsvärden samt vissa upplupna intäkter och övriga fordringar. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, låneskulder, derivatinstrument med negativa marknadsvärden samt vissa upplupna kostnader och övriga skulder.

Följande tabell visar en fördelad rapport över finansiell ställning kategoriserad och klassificerad enligt IAS 39.

#### Klassificering och kategorisering av finansiella tillgångar och skulder<sup>1)</sup>

	Bokfört värde	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Finansiella tillgångar</b>		
Finansiella placeringar till verkligt värde via resultaträkningen	25	49
Investeringar som hålls till förfall <sup>2)</sup>	140	141
Långfristiga fordringar	505	444
Derivat som säkringsredovisas	1 225	972
Derivat värderade till verkligt värde i resultaträkningen avseende handel	65	86
Kundfordringar och övriga fordringar	12 740	11 540
Kortfristiga placeringar värderade till verkligt värde	4 542	2 995
Likvida medel	1 402	850
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>20 644</b>	<b>17 077</b>
<b>Finansiella skulder</b>		
Räntebärande skulder <sup>3)</sup>	5 916	5 725
Derivat som säkringsredovisas	1 862	1 561
Derivat värderade till verkligt värde i resultaträkningen avseende handel	93	53
Övriga skulder	6 284	5 486
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>14 155</b>	<b>12 825</b>

<sup>1)</sup> Derivat med positiva värden redovisas som tillgångar och derivat med negativa värden redovisas som skulder. Derivat med legal kvittningsrätt uppgår till MSEK 1 121.

<sup>2)</sup> Verkligt värde (Nivå 1) 2016: MSEK 140; 2015: MSEK 142.

<sup>3)</sup> Verkligt värde (Nivå 2) 2016: MSEK 6 052; 2015: MSEK 5 749.

Värdering av finansiella instrument till verkligt värde delas in i följande tre värderingsnivåer:

#### Nivå 1

Enligt noterade (ojusterade) priser på en aktiv marknad på balansdagen:

- Obligationer och räntebärande värdepapper
- Elderivat
- Ränteterminer

#### Nivå 2

Enligt vedertagna värderingsmodeller baserade på observerade marknadsdata:

- Valuteterminer: Framtida betalningsflöden i respektive valuta diskonteras med rådande marknadsräntor till värderingsdagen och värderas i SEK till balansdagskurser.
- Optioner: Garman-Kohlhagens optionsprissättningsmodell används för marknadsvärdering av samtliga optioner.

Not 38, forts.

- *Ränteswappar och cross currency basis-swappar*: De framtida rörliga räntorna beräknas med hjälp av gällande forwardräntor. Dessa implicita räntebetalningar diskonteras till värderingsdag med rådande marknadsräntor. Ränteswappens marknadsvärde erhålls genom att de diskonterade rörliga räntebetalningarna ställs mot det diskonterade nuvärdet av de fasta räntebetalningarna.

**Nivå 3**

Enligt vedertagna principer exempelvis för riskkapitalföretag:

- *Aktier och andelar som är onoterade*

Per den 31 december 2016 hade koncernen följande finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde:

**Tillgångar värderade till verkligt värde**

MSEK	2016	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Obligationer och räntebärande värdepapper	4 542	4 542	-	-
Valutaterminer	1 230	-	1 230	-
Valutaoptioner	13	-	13	-
Cross currency basis-swappar	29	-	29	-
Elderivat	18	18	-	-
Aktier och andelar	25	-	-	25
<b>Summa</b>	<b>5 857</b>	<b>4 560</b>	<b>1 272</b>	<b>25</b>

**Skulder värderade till verkligt värde**

MSEK	2016	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Valutaterminer	1 820	-	1 820	-
Valutaoptioner	11	-	11	-
Ränteswappar	113	-	113	-
Elderivat	11	11	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 955</b>	<b>11</b>	<b>1 944</b>	<b>-</b>

**FINANSIELL RISKHANTERING****Valutarisk**

Med valutarisk avses risken för att förändringar i valutakurserna påverkar resultatet eller nettotillgångarna negativt.

**Ekonomisk exponering**

Resultatet påverkas när intäkter från försäljning och kostnader för varor och tjänster är i olika valutor än den funktionella valutan. Valutarisker uppkommer också vid lämnande av fastprisofferter i utländsk valuta.

Utestående fastprisofferter i utländsk valuta hanteras vanligtvis i en särskild portfölj, offertportföljen. Nedanstående tabell visar utestående nominella nettoförsäkringar för de största valutorna inom offertportföljen vid årsskiftet.

Netto-säkringar (miljoner)	Terminer		Optioner		Summa säkring	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
USD	-23	-21	-55	-40	-78	-61
EUR	-18	-4	-	-22	-18	-26
GBP	-5	-4	-15	-	-20	-4
DKK	20	7	-	-	20	7
CZK	-178	-	-	-	-178	-
TWD	-	-231	-	-	-	-231

Offertportföljens externa säkringar ställs i relation till benchmark för att allokera VaR. Benchmark motsvaras av den externa säkring som optimalt skulle göras för att helt eliminera den valutarisk en offert ger upphov till ställd i relation till sannolikheten för att affärskontraktet erhålls. Om dessa två överensstämmer kommer offertportföljen enligt definition vara riskneutral, det vill säga dess VaR-mått uppgår då till noll.

Under 2016 allokerades cirka MSEK 34 uttryckt som VaR till offertportföljen och vid årets slut uppgick VaR till MSEK 7 (4). Säkringsredovisning tillämpas inte på portföljens säkringar varvid koncernens resultat påverkas av utfallet i offerterna samt kursutvecklingen i underliggande valutar. Portföljens påverkan på koncernens resultat 2016 uppgick till MSEK -11 (-118).

**Omräkningsexponering**

Totalresultatet påverkas när de utländska koncernföretagens resultat och nettotillgångar omräknas till SEK. Värdet av nettotillgångar utsatt för omräkningsexponering uppgick vid årsskiftet till MSEK 5 055 (4 469), se nedanstående tabell.

**Nettotillgångar omräknat till SEK**

MSEK	2016-12-31	2015-12-31
USD	2 181	2 041
EUR	768	730
AUD	616	531
ZAR	314	175
GBP	310	354
CHF	194	232
Andra valutor	672	406
<b>Summa</b>	<b>5 055</b>	<b>4 469</b>

Effekten på nettotillgångarna av en växelkursförändring på +/- 10 procent skulle bli en värdeförändring motsvarande MSEK 506.

Valutarisken på grund av omräkningseffekter på de utländska koncernföretagens nettotillgångar kurssäkras inte.

**Transaktionsexponering**

Kontrakterade flöden i orderstocken är utsatta för transaktionsexponering. Saab säkrar valutaexponeringen i orderstocken med valutaderivat (främst terminskontrakt) vilket innebär att förändringar i växelkurser inte påverkar koncernens framtida resultat avseende den aktuella orderstocken. För att minska transaktionsexponeringen tillämpas också netting av belopp i utländsk valuta. Säkringar görs normalt för varje specifikt kontrakt och den genomsnittliga terminskursen används därefter som kontraktets kurs för vinstavräkning.

Under 2016 utgjorde Saabs försäljning till länder utanför Sverige 57 procent (58) av omsättningen. Eftersom en stor del av produktionen sker i Sverige med kostnaderna denominerade i SEK medför detta att Saab har stor nettoexponering mot utländska valutor.

De dominerande kontraktstyperna i orderstocken om SEK 107,6 miljarder (113,8), är SEK, USD, EUR och GBP. Av den totala orderstocken är 62 procent (69) i fasta priser med eller utan indexklausuler och resterande 38 procent (31) innehåller rörliga priser med index- och/eller valutaklausuler.

I de fall kassaflödet ligger väldigt långt fram i tiden kan en rullningsstrategi tillämpas, säkringen läggs vid en tidigare tidpunkt än då kassaflödet förväntas komma och säkringsredovisningen för den tidsperioden tillämpas då på förändringarna i spot-kursen.

Vid nedskrivning av icke valutasäkrade förlustkontrakt i utländsk valuta baseras värderingen på framtida kassaflöden till avistakurs. Dessa kontrakt avser främst långa civila flygplansprogram i USD avseende framtida förväntade beställningar.

Ramavtal innehåller både transaktions- och ekonomisk exponering och finns i huvudsak för de olika civila flygplansprogrammen.

För de derivat som avser att säkra transaktionsexponeringen tillämpas säkringsredovisning i enlighet med IAS 39. Marknadsvärdet på befintliga säkringar avseende orderstock och ramavtal uppgick till MSEK -564 (-495). Valutakänsligheten, det vill säga effekten av en växelkursförändring på +/- 10 procent, skulle påverka marknadsvärdet på derivaten med +/- MSEK 362. Den ineffektivitet i kassaflödessakringarna som påverkat årets resultat uppgår till MSEK 0 (0).

Not 38, forts.

I tabellen nedan visas kassaflöden för de derivat som kassaflödessäkras uttryckta i miljoner i lokal valuta.

Miljoner	EUR			GBP			USD		
	Utflöde	Inflöde	Netto	Utflöde	Inflöde	Netto	Utflöde	Inflöde	Netto
2017	-76	192	116	-40	48	8	-382	507	125
2018	-29	76	47	-19	19	-	-267	273	6
2019	-24	34	10	-21	8	-13	-183	200	17
2020	-120	34	-86	-48	3	-45	-247	422	175
2021	-	4	4	-23	1	-22	-332	397	65
2022 och framåt	-	4	4	-54	2	-52	-233	214	-19
<b>Summa flöden 2016</b>	<b>-249</b>	<b>344</b>	<b>95</b>	<b>-205</b>	<b>81</b>	<b>-124</b>	<b>-1 644</b>	<b>2 013</b>	<b>369</b>
<b>Summa flöden 2015</b>	<b>-285</b>	<b>421</b>	<b>136</b>	<b>-203</b>	<b>95</b>	<b>-108</b>	<b>-1 875</b>	<b>2 555</b>	<b>680</b>

**Valutaexponering**

Koncernens totala utestående valutaderivat avseende samtliga valutarisker framgår av nedanstående tabell.

**Koncernens utestående derivat**

Valutaderivat Miljoner	Valuta	Lokal valuta	Verkligt värde 2016			2015	
			Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Lokal valuta	Netto
Löptid upp till 1 år	EUR	-131	49	57	-8	-159	-2
	GBP	-30	54	21	33	-17	13
	USD	-620	264	838	-574	-874	-395
	Övriga		31	54	-23		11
<b>Summa</b>			<b>398</b>	<b>970</b>	<b>-572</b>		<b>-373</b>
Löptid 1 till 3 år	EUR	-61	17	38	-21	-128	4
	GBP	14	25	19	6	-11	19
	USD	-97	405	455	-50	-288	-366
	Övriga		6	5	1		-14
<b>Summa</b>			<b>453</b>	<b>517</b>	<b>-64</b>		<b>-357</b>
Löptid 3 till 5 år	EUR	82	1	6	-5	65	-29
	GBP	65	7	54	-47	62	40
	USD	-135	294	198	96	-30	241
	Övriga		1	1	-		-
<b>Summa</b>			<b>303</b>	<b>259</b>	<b>44</b>		<b>252</b>
Löptid över 5 år	EUR	-4	-	1	-1	-5	-1
	GBP	53	1	84	-83	77	-40
	USD	185	88	-	88	122	61
	Övriga		-	-	-		-
<b>Summa</b>			<b>89</b>	<b>85</b>	<b>4</b>		<b>20</b>
<b>Valutaderivat, totalt<sup>1)2)</sup></b>			<b>1 243</b>	<b>1 831</b>	<b>-588</b>		<b>-458</b>

1) Balanserade premier på öppna valutaoptionskontrakt uppgår till MSEK -12 (-1).

2) Varav derivat som används för kassaflödessäkring MSEK -554 (-506).

**Moderbolagets utestående derivat**

Valutaderivat Miljoner	Valuta	Lokal valuta	Verkligt värde 2016			2015	
			Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Lokal valuta	Netto
	EUR	4	77	105	-28	-51	-22
	GBP	104	78	182	-104	103	26
	USD	-547	1 067	1 488	-421	-888	-240
	Övriga		47	62	-15	-	4
<b>Valutaderivat, totalt moderbolaget</b>			<b>1 269</b>	<b>1 837</b>	<b>-568</b>		<b>-232</b>

Not 38, forts.

**Likviditetsrisk**

Med likviditetsrisk avses risken för att inte kunna uppfylla betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet. Outnyttjade kreditfaciliteter eller likvida medel ska alltid finnas motsvarande ett värde av MSEK 3 000, justerat för lån med förfallo-dag inom 12 månader och ska aldrig understiga det lägsta av:

- 10 procent av omsättningen (totala försäljningsintäkter)
- 50 procent av utestående on demand-garantier för de tre största engagemangen.

Likviditetsrisken minimeras genom en diversifiering av finansieringskällor och löptider. För löptidsanalys för koncernens finansiella skulder, se tabeller för respektive derivat-typ i denna not samt information om räntebärande skulder i not 32. Koncernens övriga finansiella skulder innefattar leverantörsskulder med kredittider på normalt 30–90 dagar samt andra skulder av rörelsekaraktär som klassificeras som kortfristiga.

**Saab har tillgång till följande kreditfaciliteter:**

Lånefaciliteter	Ram	Utnyttjat	Tillgängligt
<b>MSEK</b>			
Revolverande kreditfacilitet (förfall 2022)	6 000	-	6 000
Checkräkning (förfallotidpunkt 2017)	50	-	50
<b>Summa bekräftade kreditfaciliteter</b>	<b>6 050</b>	<b>-</b>	<b>6 050</b>
Företagscertifikat	5 000	-	5 000
Medium Term Notes (MTN)	6 000	4 150	1 850
<b>Summa låneprogram</b>	<b>11 000</b>	<b>4 150</b>	<b>6 850</b>
<b>Summa lånefaciliteter</b>	<b>17 050</b>	<b>4 150</b>	<b>12 900</b>

Saab har två revolverande kreditfaciliteter med ett motvärde av MSEK 6 000 fördelat mellan åtta banker. Båda faciliteterna löper på fem år till 2022. Saab har också ett certifikatprogram med en låneram motsvarande MSEK 5 000 (5 000) och ett Medium Term Note-program (MTN) på MSEK 6 000 (6 000). Per den 31 december 2016 hade företagscertifikat för MSEK 0 (400) och MTN-lån för MSEK 4 150 (4 150) emitterats.

Utöver dessa kreditfaciliteter, som ett led i att diversifiera finansieringskällorna, lånade Saab upp MEUR 100 under en Schuldschein-dokumentation. Därtill har Saab ett program för försäljning av kundfordringar med en ram om MSEK 1 475 varav utnyttjat per den 31 december 2016 var MSEK 0 (1 299). Saab har som ambition att utnyttja detta program i situationer då en större finansiell flexibilitet efterfrågas.

Inga finansiella kovenanter föreligger i några av Saabs kreditfaciliteter.

**Refinansieringsrisk**

Med refinansieringsrisk avses att Saab inte kan ersätta lån som går till förfall, varken med nya lån eller egna medel. För att minimera denna risk har Saab en diversifierad förfallostruktur på upptagna lån, se tabellen under upplåning. Låneportföljens genomsnittliga kapitalbindning ska för Saab ligga i intervallet 24 – 60 månader.

**Ränterisk**

Med ränterisk avses risken att Saab påverkas negativt av förändringar i räntenivån. För ränteriskhanteringen används ränteterminer och ränteswappar för att uppnå önskad duration avseende räntebindningen. Utlåning till dotterbolag i utländsk valuta finansieras normalt i SEK och växlas till bolagets valuta via valutaswappar. Ränte- och valutarisk vid extern finansiering i utländsk valuta hanteras med cross currency basis-swappar.

Saab exponeras för ränterisk när marknadsvärdet på vissa poster i rapporten över finansiell ställning påverkas av förändringar i underliggande räntor. Posten med störst exponering är pensionsåtaganden på grund av skuldens långa duration.

Vid förändringar i marknadsräntorna påverkas Saabs finansnetto.

**Låneportföljen**

Låneportföljen består av lån och räntederivat. Portföljens genomsnittliga räntebindning, duration, ska ligga i intervallet 12 – 48 månader (0 – 60). Per årsskiftet var durationen för låneportföljen 29 månader (42).

Räntebindning avseende långfristig upplåning med rörlig ränta säkras i huvudsak till fast ränta genom ränteswappar. I redovisningen tillämpas då kassaflödessäkring vilket innebär att värdeförändringen på ränteswappen redovisas i övrigt totalresultat och särredovisas i säkringsreserven i eget kapital. Värdeförändringen redovisas i finansnettot när den överförs till resultaträkningen. Ineffektiviteten som har påverkat årets resultat uppgår till MSEK 0 (0).

**Finansiering (avser utnyttjade kreditfaciliteter och lån)**

MSEK (Nom)	Räntebindning <sup>1)</sup>	Kapitalbindning
<b>Förfall</b>		
1 år	1 387	-
2 år	1 150	1 350
3 år	1 575	1 575
4 år	425	425
5 år och framåt	539	1 726
<b>Summa</b>	<b>5 076</b>	<b>5 076</b>

<sup>1)</sup> I räntebindningen ingår effekter av ingångna derivat.

**Placeringsportföljen**

Placeringsportföljen består av placeringar i räntebärande värdepapper och räntederivat. Portföljens genomsnittliga räntebindning, duration, ska ligga i intervallet 3–24 månader (0–24). Per årsskiftet var durationen för placeringsportföljen 9 månader (12).

**Placeringar i räntebärande värdepapper och bankdepositioner**

MSEK (Nom)	Räntebindning <sup>1)</sup>	Kapitalbindning
<b>Förfall</b>		
1 år	3 736	1 622
2 år	80	370
3 år	690	1 780
4 år	470	1 020
5 år och framåt	-	184
<b>Summa</b>	<b>4 976</b>	<b>4 976</b>

<sup>1)</sup> I räntebindningen ingår effekter av ingångna derivat.

**Valutaterminer**

Valutaterminer som används för att säkra kommersiella kassaflöden innehåller en räntekomponent. I vissa fall väljer Saab att lägga säkringen vid en tidigare tidpunkt än då kassaflödet förväntas komma. Det avser framför allt mycket långa kundkontrakt och genererar då en ränterisk. Underliggande kassaflöden som är exponerade för förlängningar via valutaterminer uppgick vid årsskiftet till MUSD 276 (331).

**Räntederivat**

Koncernens utestående räntederivat framgår av nedanstående tabell:

Räntederivat	Verkligt värde 2016			2015		
	Lokal valuta	Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Lokal valuta	Netto
Miljoner						
Löptid upp till 1 år	SEK	-	-	-	-	-
<b>Summa</b>		-	-	-	-	-
Löptid 1 till 3 år	SEK	2 225	87	-87	750	-43
<b>Summa</b>		-	<b>87</b>	<b>-87</b>		<b>-43</b>
Löptid 3 till 5 år	SEK	1 125	26	-26	1 900	-40
	EUR <sup>2)</sup>	80	27	-27	-	-
<b>Summa</b>		<b>27</b>	<b>26</b>	<b>1</b>		<b>-40</b>
Löptid över 5 år	SEK	-	-	-	400	5
	EUR <sup>2)</sup>	20	2	-2	100	-4
<b>Summa</b>		<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>		<b>1</b>
<b>Räntederivat, totalt<sup>1)3)</sup></b>		<b>29</b>	<b>113</b>	<b>-84</b>		<b>-82</b>

<sup>1)</sup> Marknadsvärdet inkluderar upplupna räntor om MSEK -5 (-5).

<sup>2)</sup> Avser Cross currency basis-swappar (CCY).

<sup>3)</sup> Varav derivat som används för kassaflödessäkring MSEK -111 (-73).

**Råvaruprisrisk**

Med råvaruprisrisk avses risken att Saab påverkas negativt av en råvaruprisförändring. Kostnader för inköp av råvaror hanteras primärt genom kontraktsklausuler med kunder och leverantörer. Kostnader för inköp av el hanteras genom säkringsinstrument. Hanteringen av elhandel är utlagd på diskretionärt förvaltningsuppdrag. Marknadsvärdet på elderivatsportföljen var vid årsskiftet MSEK 7 (-16). För elderivat, i prisområde Stockholm (SE3) tillämpas säkringsredovisning. Ineffektiviteten som har påverkat årets resultat uppgick till MSEK 0 (0).

Not 38, forts.

**Koncernens utestående elderivat**

Elderivat	Verkligt värde 2016				2015	
	Mega-watt	Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Mega-watt	Netto
Miljoner						
Löptid upp till 1 år	19	14	10	4	19	-11
<b>Summa</b>		<b>14</b>	<b>10</b>	<b>5</b>		<b>-11</b>
Löptid 1 till 3 år	11	4	1	3	12	-5
<b>Summa</b>		<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>-5</b>
<b>Elderivat, totalt<sup>1)</sup></b>		<b>18</b>	<b>11</b>	<b>7</b>		<b>-16</b>

<sup>1)</sup> Varav derivat som används för kassafördessäkring MSEK 7 (-15).

**Kredit- och motpartsrisk**

Kreditrisken i en transaktion utgörs av risken att motparten ej uppfyller sina kontraktuella åtaganden ur ett finansiellt perspektiv. Saab exponeras i den löpande verksamheten för kreditrisker utifrån transaktioner med motparter i form av kunder, leverantörer och finansiella aktörer. Koncernens samlade kreditrisker utgörs av kommersiella kreditrisker samt finansiella kreditrisker.

**Kommersiella kreditrisker**

Kommersiella kreditrisker utgörs av utestående kundfordringar samt lämnade förskott till leverantörer. Denna typ av kreditrisker identifieras och hanteras från fall till fall. Kreditrisker som uppstår i kundkontrakt hanteras genom att tillgängliga bank- eller försäkringsprodukter utnyttjas. I vissa fall kan även exportkreditinstitutioner användas. Kommersiella kreditrisker som uppstår genom lämnade förskott till leverantörer hanteras genom att erhålla bankmässig säkerhet. Den 31 december 2016 hade koncernen lämnat förskott till leverantörer för MSEK 47 (32).

Kundfordringar utgör en kommersiell kreditrisk. I de fall motparternas kreditvärdighet bedöms som otillfredsställande används bank- eller försäkringsgarantier alternativt garantier från EKN för att säkerställa att betalning kommer att erhållas. Eftersom kundfordringarna i huvudsak är säkrade genom bank- eller försäkringsgarantier, alternativt föreligger gentemot stater, är den kommersiella kreditrisken låg. Läs mer om koncernens kundfordringar i not 28.

**Finansiell kreditrisk**

Den finansiella kreditrisken består av exponeringar mot finansiella institutioner genom depositioner, placeringar i emitterade värdepapper och/eller marknadsvärdet på utestående derivatinstrument.

Koncernens policy för hanteringen av finansiella kreditrisker innebär att samtliga finansiella motparter skall inneha ett långsiktigt kreditbetyg som är lägst A- enligt Standard and Poor's eller A3 enligt Moody's.

Varje enskild finansiell motpart tilldelas en kreditlimit baserad på det långsiktiga kreditbetyget.

Saab har med finansiella motparter ingått ISDA-avtal, det vill säga avtal för nettning av positiva och negativa marknadsvärden på utestående derivat, se tabeller nedan. Under året har Saab ingått ett CSA-avtal med en motpart vilket ger Saab ensidig rätt till säkerhet.

**Marknadsvärde på finansiella tillgångar och skulder som lyder under kvittningsavtal**

2016	Brutto-belopp	Netto-belopp i balans-räkningen		Ramavtal om nettning	Säkerheter erhållna/ställda	Netto-belopp
		Kvittning				
Valutaderivat	1 243	-	1 243	-1 121	-	122
Räntederivat	-	-	-	-	-	-
CCY <sup>1)</sup>	29	-	29	-	-	29
Elderivat	18	-	18	-	-	18
<b>Tillgångar</b>	<b>1 290</b>	<b>-</b>	<b>1 290</b>	<b>-1 121</b>	<b>-</b>	<b>169</b>
Valutaderivat	1 831	-	1 831	-1 121	-	710
Räntederivat	113	-	113	-	-	113
CCY <sup>1)</sup>	-	-	-	-	-	-
Elderivat	11	-	11	-	-	11
<b>Skulder</b>	<b>1 955</b>	<b>-</b>	<b>1 955</b>	<b>-1 121</b>	<b>-</b>	<b>834</b>

<sup>1)</sup> Cross currency basis-swappar.

2015	Brutto-belopp	Kvittning	Netto-belopp i balans-räkningen		Ramavtal om nettning	Säkerheter erhållna/ställda	Netto-belopp
Valutaderivat	1 048	-	1 048	-893	-	-	155
Räntederivat	5	-	5	-5	-	-	-
CCY <sup>1)</sup>	1	-	1	-	-	-	1
Elderivat	4	-	4	-	-	-	4
<b>Tillgångar</b>	<b>1 058</b>	<b>-</b>	<b>1 058</b>	<b>-898</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>160</b>
Valutaderivat	1 506	-	1 506	-893	-	-	613
Räntederivat	83	-	83	-5	-	-	78
CCY <sup>1)</sup>	5	-	5	-	-	-	5
Elderivat	20	-	20	-	-	-	20
<b>Skulder</b>	<b>1 614</b>	<b>-</b>	<b>1 614</b>	<b>-898</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>716</b>

<sup>1)</sup> Cross currency basis-swappar.

Kreditriskberäkning sker på konstaterad respektive befarad kreditrisk, enligt rekommendationer från Bank of International Settlement (BIS I). Den 31 december 2016 uppgick kreditriskerna till MSEK 4 890 (3 129), varav utlåning till banker, bostadsfinansieringsinstitut, företag och svenska staten uppgick till MSEK 5 126 (3 079).

**Säkringsreserv**

Säkringsreserven före skatt uppgick till MSEK -990 (-696), varav det realiserade värdet på derivat var MSEK -658 (-594) och realiserade effekter som uppstått vid förlängning av derivat var MSEK -332 (-102).

Förändringen i säkringsreserven 2016, MSEK -294, bestod av upplösning mot resultaträkningen MSEK 462, värdeförändring på befintliga derivat MSEK -314, marknadsvärdet på under året upptagna säkringar MSEK -269 samt förändring som uppstått vid förlängning av derivat MSEK -173. För information om det belopp som redovisades i övrigt totalresultat, se totalresultat för koncernen.

Den ineffektivitet i kassafördessäkringarna som har påverkat årets resultat uppgick till MSEK 0 (0).

**Trading**

Handel bedrivs, i begränsad omfattning, för egen räkning i ränte- och valutainstrument. Denna handel syftar först och främst till att få tillgång till kvalitativ marknadsinformation och upprätthålla en hög marknadskunskap.

Styrelsen har utfärdat ett riskmandat för handel i ränte- och valutainstrument. Under 2016 allokades MSEK 15 uttryckt som VaR till trading. Om det ackumulerade resultatet under året är negativt reduceras mandatet med motsvarande belopp. Under 2016 blev resultatet MSEK 7 (21), vilket har redovisats under övriga rörelseintäkter. Det genomsnittligt utnyttjade riskmandatet (VaR) uppgick under året till MSEK 1 (2).

**Pensionsåtagande**

Saabs Pensionsstiftelse bildades 2006 för att trygga merparten av koncernens pensionsåtaganden.

Stiftelsen har ett långsiktigt reall avkastningskrav på 3 procent per år. Investeringspolicy anger tillgångsfördelningen till maximalt 55 procent aktier/alternativa investeringar (hedgefonder), 30-100 procent räntebärande produkter och 15 procent fastigheter. Investeringar görs i räntebärande papper vars emittent som lägst har BBB i kreditrating enligt Standard & Poor's och Baa enligt Moody's. Av stiftelsens kapital var vid årets slut 48 procent (51) investerat i räntebärande samt fastighetsrelaterade tillgångar och resterande 52 procent (49) i aktie- och alternativa investeringar. Marknadsvärdet på stiftelsens tillgångar var MSEK 5 579 (5 316) den 31 december 2016 och avkastningen uppgick till 5 procent (4). Under 2016 kapitaliserades stiftelsen med MSEK 0 (0) och det betalades MSEK 0 (0) i gottgörelse från stiftelsen. Nedanstående tabell visar pensionsstiftelsens konsolideringsgrad.

MSEK	2016-12-31	2015-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	5 579	5 316	5 091	4 595
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser <sup>1)</sup>	7 811	7 006	7 416	5 785
Konsolideringsgrad	71%	76%	69%	79%
Pensionsförpliktelse enligt PRI	5 369	5 237	5 106	4 736
Konsolideringsgrad	104%	102%	100%	97%

<sup>1)</sup> Avser den pensionsförpliktelse som förvaltningstillgångarna avser att täcka.

## NOT 39 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE (ANSVARSFÖRBINDELSER)

### REDOVISNINGSPRINCIPER

En eventalförpliktelse föreligger om det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser samt när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Upplysning sker såvida inte sannolikheten för ett utflöde av resurser är ytterst liten.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>Ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar</b>				
Obligationer och andra värdepapper	-	15	-	15
Övriga tillgångar	2	2	-	-
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>15</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>				
Garantiåtaganden, PRI Pensionsgaranti	107	105	107	105
Garantier avseende koncernföretagens åtaganden mot kunder	-	-	4 123	4 643
Borgensförbindelser till förmån för joint ventures	8	8	-	-
Borgensförbindelser till förmån för intresseföretag	6	6	-	-
<b>Summa</b>	<b>121</b>	<b>119</b>	<b>4 230</b>	<b>4 748</b>

Saab blir i affärsverksamheten från tid till annan involverat i tvister och rättsliga processer som uppstår som ett resultat av bolagets verksamhet över hela världen. Dessa tvister och rättsliga processer förväntas inte, vare sig enskilt eller tillsammans, i väsentlig grad negativt påverka Saabs finansiella resultat eller ställning.

Nedanstående tabell visar den totala summan garantier för koncernen som inte utgör eventalförpliktelser samt fördelning mellan olika kategorier och emittenter.

MSEK	2016-12-31	Andel		2015-12-31	Andel	
		i procent			i procent	
Moderbolagsgarantier	1 467	7		1 432	10	
Bankgarantier	18 359	93		12 826	90	
<b>Totala garantier</b>	<b>19 826</b>	<b>100</b>		<b>14 258</b>	<b>100</b>	
Bankgarantier:						
On demand	18 093	99		12 476	97	
Proprieborgen	266	1		350	3	
<b>Summa bankgarantier</b>	<b>18 359</b>	<b>100</b>		<b>12 826</b>	<b>100</b>	
Fördelning:						
Förskott	10 577	53		5 175	36	
Fullgörande	5 689	29		5 957	42	
Anbud, kredit och övriga	3 560	18		3 126	22	
<b>Summa garantier</b>	<b>19 826</b>	<b>100</b>		<b>14 258</b>	<b>100</b>	

För koncernens så kallade fullgörandegarantier avseende åtaganden mot kunder är sannolikheten för ett utflöde av resurser ytterst liten och därmed redovisas inget värde i tabellen över eventalförpliktelser.

## NOT 40 NÄRSTÅENDE

Koncernens finansiella överenskommelser sker enligt marknadsmässiga principer. Saab har inte haft några transaktioner av betydelse med Investor, styrelsemedlemmar eller personer i koncernledningen. För upplysningar om ersättningar, se not 10.

Av moderbolagets omsättning avsåg 6 (5) procent försäljning till koncernföretag medan 17 (13) procent av moderbolagets inköp skett från koncernföretag.

Försäljningsintäkter till och inköp från koncernens intresseföretag och joint ventures uppgick till cirka MSEK 212 (249) respektive MSEK 85 (135). För information om fordringar på och skulder till intresseföretag och joint ventures, se not 26 och not 36.

## NOT 41 KONCERNFÖRETAG

### Väsentliga koncernföretagsinnehav

Koncernföretag	Koncernföretagets säte, land	Ägarandel i procent	
		2016	2015
Combitech AB	Växjö, Sverige	100	100
Combitech Oy	Finland	100	100
HITT N.V.	Nederländerna	100	100
Saab Australia Pty Ltd	Australien	100	100
Saab Barracuda AB	Västervik, Sverige	100	100
Saab Barracuda LLC	USA	100	100
Saab Czech s.r.o.	Tjeckien	100	100
Saab Defense and Security USA LLC	USA	100	100
Saab Dynamics AB	Karlskoga, Sverige	100	100
Saab Danmark A/S	Danmark	100	100
Saab Grintek Defence (Pty) Ltd	Sydafrika	75	75
Saab Kockums AB	Malmö, Sverige	100	100
Saab Medav Technologies GmbH	Tyskland	100	100
Saab Seaeye Ltd	Storbritannien	100	100
Saab Sensis Corporation	USA	100	100

Det totala ägandet för innehav utan bestämmande inflytande uppgick till MSEK 145 (61). Inget innehav utan bestämmande inflytande bedöms som väsentligt.

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>		
Ingående balans 1 januari	18 413	17 560
Nyemissioner/kapitaltillskott	6	924
Förvärv	87	195
Försäljningar och likvidationer	-5	-266
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>18 501</b>	<b>18 413</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>		
Ingående balans 1 januari	-11 596	-10 796
Årets nedskrivningar	-1 058	-839
Försäljningar och likvidationer	1	39
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-12 653</b>	<b>-11 596</b>
<b>Redovisat värde 31 december</b>	<b>5 848</b>	<b>6 817</b>

Årets återförda nedskrivningar samt årets nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Resultat från andelar i koncernföretag".

Not 41, forts.

**Specifikation av moderbolagets innehav av andelar i koncernföretag**

2016-12-31 Koncernföretag/Organisationsnummer/Säte	Antal andelar	Andel i procent	Redovisat värde, MSEK
Celsius AB, 556194-4652, Linköping	5 000	100,0	144
Celsius Invest AB, 556164-6588, Stockholm	1 720 000	100,0	158
Combitech AB, 556218-6790, Växjö	100 000	100,0	1 064
Curans Consulting NV, Belgien	-	100,0	15
EMC Services Elmiljöteknik AB, 556315-6636, Mölndal	2 000	100,0	3
Fastighets AB Linköping Malmen 27, 556354-6349, Linköping	20 000	100,0	4
Fastighets AB Stensholm-Huskvarna, 556030-2746, Jönköping	150 000	100,0	42
Fastighets AB Tannefors 1:114, 559043-3206, Linköping	500	100,0	6
FFV Ordnance AB, 556414-8194, Karlskoga	100 000	100,0	10
HITT N.V., Nederländerna	-	100,0	290
Kockums Holdings AB, 556036-4100, Linköping	48 000	100,0	5
Lansen Försäkrings AB, 516401-8656, Linköping	500 000	100,0	51
Nordic Defence Industries A/S, Danmark	-	100,0	22
Phaeros Group BVBA, Belgien	-	100,0	15
Saab Aircraft Leasing Holdings AB, 556124-3170, Linköping	30 000	100,0	4
Saab Airport AB, 556366-8333, Linköping	5 000	100,0	3
Saab Asia Pacific Co. Ltd, Thailand	-	100,0	12
Saab Barracuda AB, 556045-7391, Västervik	200 000	100,0	93
Saab Canada, Inc., Kanada	-	100,0	1
Saab Czech s.r.o., Tjeckien	-	100,0	25
Saab Danmark A/S, Danmark	-	100,0	103
Saab Digital Air Traffic Solutions AB, 559060-0747, Linköping	295	59,0	35
Saab Dynamics AB, 556264-6074, Karlskoga	500 000	100,0	357
Saab France S.A.S, Frankrike	-	100,0	-
Saab India Technologies Private Limited, Indien	-	100,0	-
Saab International AB, 556267-8994, Stockholm	50 000	100,0	14
Saab Kenya Ltd, Kenya	-	100,0	-
Saab Kockums AB, 556205-5623, Malmö	500 000	100,0	340
Saab Medav Technologies GmbH, Tyskland	-	100,0	203
Saab Microwave Systems AB, 556028-1627, Mölndal	300 000	100,0	49
Saab North America, Inc., USA	-	100,0	2 043
Saab Seaeye Holdings Ltd, Storbritannien	-	100,0	194
Saab South Africa (Pty) Ltd, Sydafrika	-	100,0	443
Saab Support & Services Thailand AB, 559025-4016, Linköping	500	100,0	-
Saab Surveillance Systems AB, 556577-4600, Järfälla	1 000	100,0	-
Saab Technologies s.r.o., Tjeckien	-	100,0	-
Saab Technologies Norway AS, Norge	-	100,0	3
Saab Technologies UK Limited, Storbritannien	-	100,0	-
Saab Training Systems B.V., Nederländerna	-	100,0	6
Saab Training Systems GmbH, Tyskland	-	100,0	3
Saab Transpondertech AB, 556535-9790, Linköping	1 000	100,0	-
Saab Ventures AB, 556757-5211, Linköping	1 000	100,0	-
Teknikinformation i Krokombolag AB, 556317-4043, Östersund	1 600	100,0	15
Vilande bolag m.m.	-	-	73
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>			<b>5 848</b>

**NOT 42** OBESKATTADE RESERVER

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
<b>Periodiseringsfond:</b>		
Ingående balans 1 januari	1 760	1 618
Årets avsättning	90	142
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>1 850</b>	<b>1 760</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar utöver/under plan</b>		
Byggnader och mark:		
Ingående balans 1 januari	-4	6
Årets avskrivningar utöver/under plan	2	-10
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>
Maskiner och inventarier:		
Ingående balans 1 januari	383	355
Årets avskrivningar utöver plan	49	28
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>432</b>	<b>383</b>
<b>Summa obeskattade reserver 31 december</b>	<b>2 280</b>	<b>2 139</b>

**NOT 43** KASSAFLÖDESANALYS, TILLÄGGS-UPPLYSNINGAR

Nedan redovisas koncernens fria kassaflöde och en avstämning mot årets kassaflöde i kassaflödesanalysen.

**FRITT KASSAFLÖDE**

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital exklusive skatter och andra finansiella poster</b>	<b>2 927</b>	<b>2 706</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital:</b>		
Varulager	-1 329	349
Rörelsefordringar	-1 129	-3 573
Erhållna kundförskott	4 025	284
Övriga rörelseskulder	177	1 426
Avsättningar	-323	-306
<b>Förändring av rörelsekapital</b>	<b>1 421</b>	<b>-1 820</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive skatter och andra finansiella poster</b>	<b>4 348</b>	<b>886</b>
<b>Investeringsverksamheten:</b>		
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	-882	-594
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-807	-799
Avyttring av materiella anläggningstillgångar	27	7
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar	-83	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten<sup>1)</sup></b>	<b>-1 745</b>	<b>-1 386</b>
<b>Operationellt kassaflöde</b>	<b>2 603</b>	<b>-500</b>
Skatter och andra finansiella poster	-194	-528
Avyttring och förvärv av finansiella tillgångar	-78	211
Förvärv av verksamheter	-49	-221
Avyttring av koncernföretag	77	312
<b>Fritt kassaflöde</b>	<b>2 359</b>	<b>-726</b>

<sup>1)</sup> Kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive förändring av kortfristiga placeringar och övriga räntebärande tillgångar samt exklusive avyttring och förvärv av finansiella tillgångar, förvärv av verksamheter och avyttring av koncernföretag. I de fall förvärv och avyttring av finansiella anläggningstillgångar bedöms vara av rörelsekaraktär ingår dock posten i investeringsverksamheten.

**FRITT KASSAFLÖDE JÄMFÖRT MED ÅRETS KASSAFLÖDE I KASSAFLÖDESANALYSEN**

MSEK	2016	2015
Fritt kassaflöde	2 359	-726
Investeringsverksamheten – räntebärande:		
Kortfristiga placeringar	-1 525	-1 722
Andra finansiella placeringar och fordringar	17	-353
Finansieringsverksamheten:		
Amortering av lån	-582	-1 865
Upptagande av lån	732	4 758
Utbetalad utdelning till moderbolagets aktieägare	-530	-501
Utbetalad utdelning till innehav utan bestämmande inflytande	-5	-10
Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande	15	-
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>481</b>	<b>-419</b>

**TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYS****Likvida medel**

MSEK	Koncernen	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Följande delkomponenter ingår i likvida medel:</b>		
Kassa och bank	1 102	850
Bankdepositioner	300	-
<b>Summa enligt rapporten över finansiell ställning</b>	<b>1 402</b>	<b>850</b>
<b>Summa enligt kassaflödesanalysen</b>	<b>1 402</b>	<b>850</b>

MSEK	Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Följande delkomponenter ingår i likvida medel:</b>		
Kassa och bank	351	211
Bankdepositioner	300	-
<b>Summa enligt balansräkningen</b>	<b>651</b>	<b>211</b>
<b>Summa enligt kassaflödesanalysen</b>	<b>651</b>	<b>211</b>

**Betalda räntor och erhållen utdelning**

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Erhållen utdelning	16	25	98	47
Erhållen ränta	28	-	115	171
Erlagd ränta	-111	-74	-126	-103
<b>Summa</b>	<b>-67</b>	<b>-49</b>	<b>87</b>	<b>115</b>



Not 43, forts.

## Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Avskrivningar	946	959	631	641
Realisationsresultat vid försäljning av koncern-, intresseföretag och övriga andelar	-49	-366	-57	-186
Avsättningar	190	97	166	-34
Nedskrivningar	-	-	1 058	839
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	38	-40	-	-
Utdelning och koncernbidrag från/till koncernföretag	-	-	-1 131	-472
Övrigt	101	38	95	-171
<b>Summa</b>	<b>1 226</b>	<b>688</b>	<b>762</b>	<b>617</b>

## Förvärv av verksamheter

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Förvärvade tillgångar och skulder</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	64	4
Materiella anläggningstillgångar	2	613
Uppskjuten skattefordran	3	-
Varulager	3	-
Rörelsefordringar	18	4
Likvida medel	6	3
<b>Summa tillgångar</b>	<b>96</b>	<b>624</b>
Avsättningar	1	-
Uppskjuten skatteskuld	8	-
Räntebärande skulder	-	408
Rörelseskulder	24	4
<b>Summa skulder</b>	<b>33</b>	<b>412</b>
Utbetald köpeskilling	55	224
Avgår likvida medel i den förvärvade verksamheten	-6	-3
<b>Påverkan på koncernens likvida medel (positiv (-) / negativ (+))</b>	<b>49</b>	<b>221</b>

Förvärv 2016 avser Phaeros Group BVBA, Nordic Defence Industries A/S och Watchcom Security Group AS. Förvärv 2015 avser främst ett fastighetsbolag.

## Avyttring av koncernföretag

MSEK	Koncernen	
	2016	2015
<b>Avyttrade tillgångar och skulder</b>		
Materiella anläggningstillgångar	16	613
Rörelsefordringar	-	4
Likvida medel	1	3
<b>Summa tillgångar</b>	<b>17</b>	<b>620</b>
Avsättningar	17	-
Uppskjuten skatteskuld	3	-
Räntebärande skulder	-	408
Rörelseskulder	2	4
<b>Summa skulder</b>	<b>22</b>	<b>412</b>
Försäljningspris	78	315
<b>Erhållen köpeskilling</b>	<b>78</b>	<b>315</b>
Avgår likvida medel i den avyttrade verksamheten	-1	-3
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>77</b>	<b>312</b>

Avyttring 2016 och 2015 avser fastighetsbolag.

**NOT 44** UPPGIFTER OM MODERBOLAGET

Saab AB (publ) är ett svenskt registrerat aktiebolag med säte i Linköping. Moderbolagets B-aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Saab AB, Box 12062, SE-102 22 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2016 består av moderbolaget och dess koncernföretag, tillsammans benämnda koncernen. I koncernen ingår även andel av innehaven i intresseföretag och joint venture-företag.

Saab AB bedriver även en mindre verksamhet i en filial i Sydkorea.

**NOT 45** MILJÖREDOVISNING**Tillståndspliktiga verksamheter i moderbolaget**

Moderbolaget Saab AB:s tillverkning av flygplan och flygplanskomponenter inom Tannefors industriområde i Linköping är tillståndspliktig enligt miljöbalken. Tillståndsplikten har sin grund i flygverksamhet, ytbehandlande verksamhet, tillverkning av artiklar av kompositmaterial, hantering av kemiska ämnen, skjutning med grovkalibriga vapen och tillverkningsytornas storlek. Miljöpåverkan från den tillståndspliktiga verksamheten utgörs i första hand av utsläpp av flyktiga organiska lösningsmedel och flygplansemissioner till atmosfären, utsläpp av metaller till vatten, uppkomst av avfall samt bullerstörningar för omgivningen. Den tillverkande industriella verksamheten domineras av den del som är tillståndspliktig. Tillståndet för flygplanstillverkningen meddelades av Koncessionsnämnden för miljöskydd 1990. Tillsynsmyndigheten och mark- och miljödomstolen beslutade under 2006 respektive 2007 om kompletterande villkor för verksamheten mot bakgrund av EU:s IPPC-direktiv. Under 2016 har Saab AB inlämnat en ansökan om nytt miljö-tillstånd för verksamheten i Linköping.

I Järfälla bedriver Saab AB tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken med tillverkning av bland annat avancerade ledningssystem. Tillståndsplikten har sin grund i ytbehandlande verksamhet och tillverkningsytornas storlek. Miljöpåverkan från verksamheten utgörs i första hand av utsläpp av metaller till vatten. Tillståndet meddelades av Koncessionsnämnden för miljöskydd 1990.

Med undantag för enstaka överskridanden av riktvärden har Saab AB under 2016 inte överskridit några villkor i tillståndsbeslut eller brutit mot några förelägganden.

**Tillståndspliktiga verksamheter i dotterbolag**

Verksamheten som bedrivs av Saab Airport AB är tillståndspliktig enligt miljöbalken och omfattas av det tillståndsbeslut som Koncessionsnämnden för miljöskydd meddelade 1990 för Saabs samlade verksamhet inom Tannefors industriområde i Linköping. Tillståndsbeslutet omfattar även den verksamhet som Saab Dynamics AB bedriver inom området, trots att den varken är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt miljöbalken. Dessa verksamheter ingår i ovan nämnda ansökan om nytt miljö-tillstånd för verksamheten inom Tannefors industriområde.

Saab Dynamics AB och Saab Bofors Test Center AB bedriver verksamhet i Karlskoga som är tillståndspliktig enligt miljöbalken och Saab Barracuda AB bedriver tillståndspliktig verksamhet i Gamleby. Saab Bofors Test Center AB bedriver också tillståndspliktig verksamhet i Degerfors, Lindesbergs och Härjedalens kommuner. Dessutom bedriver Saab Kockums AB tillståndspliktig verksamhet i Karlskrona och på Muskö, söder om Stockholm.

Miljöpåverkan från tillståndspliktiga dotterbolag utgörs i första hand av utsläpp av flyktiga organiska lösningsmedel från verkstäderna och emissioner från flygplan till atmosfären, utsläpp av metaller och avsningsmedel till vatten, uppkomst av avfall, lagring och omlastning av explosiv vara samt bullerstörningar för omgivningen.

Med undantag för enstaka överskridanden av riktvärden har dotterbolagen under 2016 inte överskridit några villkor i tillståndsbeslut eller brutit mot några förelägganden.

**Anmälningspliktiga verksamheter**

Saab AB bedriver verksamhet i Arboga, Huskvarna, Jönköping, Ljungbyhed, Malmslätt, Nyköping och Östersund som är anmälningspliktig enligt miljöbalken. I Arboga och Malmslätt finns gällande tillståndsbeslut kvar. Dessa meddelades av länsstyrelsen 1993 respektive 1994. Koncernen har även anmälningspliktig verksamhet i dotterbolaget Saab Dynamics AB i Motala. I Motala finns ett gällande tillstånd kvar. Miljöpåverkan från de anmälningspliktiga verksamheterna är mycket begränsad.

**NOT 46** I BOKSLUTET ANVÄNDA VALUTAKURSER

Land	Balansdagkurs		Medelkurs			
	2016	2015	2016	2015		
Australien	AUD	1	6,57	6,09	6,37	6,34
Brasilien	BRL	1	2,80	2,16	2,48	2,57
Danmark	DKK	100	128,69	122,42	127,20	125,44
Euro	EUR	1	9,57	9,14	9,47	9,36
Indien	INR	100	13,40	12,58	12,74	13,17
Kanada	CAD	1	6,74	6,03	6,46	6,60
Norge	NOK	100	105,40	95,56	101,99	104,65
Schweiz	CHF	1	8,91	8,43	8,69	8,77
Storbritannien	GBP	1	11,18	12,38	11,57	12,90
Sydafrika	ZAR	100	66,75	54,33	58,55	66,48
Tjeckien	CZK	100	35,40	33,80	35,03	34,30
USA	USD	1	9,10	8,35	8,56	8,44

**NOT 47** NYCKELTALSDEFINITIONER

Nedan följer definitioner av finansiella nyckeltal som används i rapporten. För mer information och förklaringar av användandet av respektive nyckeltal hänvisas till saabgroup.com, investor, financial data, key ratios.

**Bruttomarginal** Bruttoresultat i procent av försäljningsintäkter.

**EBITDA** Rörelseresultat före av- och nedskrivningar.

**EBITDA-marginal** Rörelseresultat före av- och nedskrivningar i procent av försäljningsintäkter.

**Effektiv skattesats** Aktuella och uppskjutna skatter i procent av resultat före skatt.

**Eget kapital per aktie** Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med antal aktier, exklusive aktier i eget förvar, vid årets utgång.

**Fritt kassaflöde** Kassaflöde från den löpande verksamheten samt kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive förvärv och avyttring av kortfristiga placeringar och andra räntebärande finansiella tillgångar.

**Fritt kassaflöde per aktie** Fritt kassaflöde dividerat med genomsnittligt antal aktier efter utspädning.

**Kapitalomsättningshastighet** Försäljningsintäkter dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Nettolikviditet/nettoskuld** Likvida medel, kortfristiga placeringar och räntebärande fordringar med avdrag för räntebärande skulder och avsättningar för pensioner exklusive avsättning för pensioner hänförlig till särskild löneskatt.

**Operationellt kassaflöde** Kassaflöde från den löpande verksamheten, exklusive skatter och andra finansiella poster, samt förvärv och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar.

**Orderingång** Totalt värde på mottagna order under året.

**Orderstock** Totalt värde på utestående order vid årets slut.

**Organisk försäljningstillväxt** Förändring av försäljningsintäkter i procent justerat för valutaeffekter vid omräkning av utländska dotterföretag och strukturförändringar såsom förvärv och avyttringar av dotterföretag.

**Resultat per aktie** Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal aktier före och efter full utspädning. Ingen utspädnings-effekt föreligger om årets resultat är negativt.

**Räntabilitet på eget kapital** Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

**Räntabilitet på sysselsatt kapital** Rörelseresultatet ökat med finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

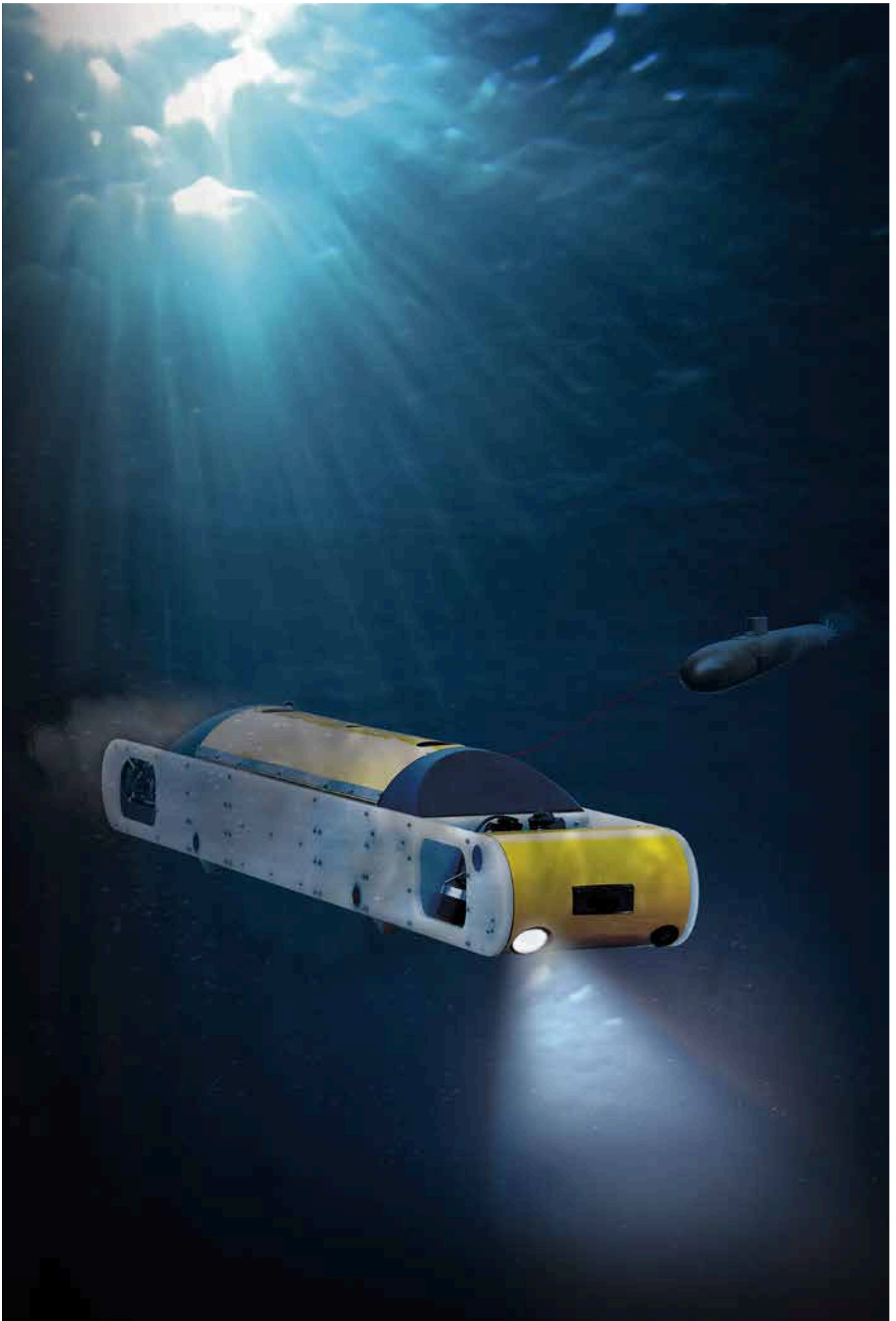
**Räntetäckningsgrad** Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.

**Rörelsemarginal** Rörelseresultat (EBIT) i procent av försäljningsintäkter.

**Soliditet** Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

**Sysselsatt kapital** Totala tillgångar med avdrag för icke räntebärande skulder.

**Överskottsglad** Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i procent av försäljningsintäkter.



## UTDELNINGSMOTIVERING

Styrelsens yttrande enligt 18 kap. 4 § ABL avseende föreslagen utdelning – Saab AB.

Saab är ett av världens ledande högteknologiska företag, vilket innebär att Saabs verksamhet präglas av komplexa utvecklingsuppdrag i teknologins framkant. Saab har under åren bedrivit betydande utvecklingsprojekt och hanterat därmed förknippade risker med stor framgång. Se vidare risker och osäkerhetsfaktorer i årsredovisningen.

Styrelsens förslag till utdelning uppgår till SEK 5,25 per aktie, vilket motsvarar en total utdelning med MSEK 559. Saab AB:s fria egna kapital uppgår till MSEK 4 677 och balanserade vinstmedel i koncernen uppgår till MSEK 11 110 före genomförd utdelning.

Årets resultat för koncernen hänförlig till moderbolagets aktieägare uppgick till MSEK 1 133 och för moderbolaget till MSEK 97.

Efter genomförd utdelning till aktieägarna uppgår koncernens soliditet till 31,3 procent jämfört med koncernens mål på 30 procent. Soliditeten har sedan börsintroduktionen 1998 ökat från 22 procent till 32,3 procent 2016.

Saabs bruttoinvesteringar för 2016 uppgick till MSEK 807, vilket bedöms vara en bra uppskattning av det årliga framtida investeringsbehovet i materiella

anläggningstillgångar. Investeringar sker dessutom i forskning och utveckling som under 2016 uppgick till MSEK 2 065 varav MSEK 784 har aktiverats i balansräkningen.

Saab har vid årets slut en nettoskuld inkluderande likvida medel, kortfristiga placeringar och räntebärande fordringar avräknat räntebärande skulder inklusive avsättningar för pensionsåtaganden, som uppgår till MSEK 1 836. Föreslagen utdelning bedöms inte påverka Saabs förmåga att, på kort eller långt sikt, fullgöra koncernens åtaganden.

Det bedöms att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till vad som anges i 17 kap. 3 § andra och tredje styckena i ABL 2005:551:

1. de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet och
2. bolagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen i Saab AB

# FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION 2016

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel i Moderbolaget:

SEK	
Balanserade vinstmedel	4 579 137 019
Årets resultat	97 421 556
<b>Summa</b>	<b>4 676 558 575</b>

disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas SEK 5,25 per aktie	558 628 996
Till nästa år balanseras	4 117 929 579
<b>Summa</b>	<b>4 676 558 575</b>

Efter genomförande av föreslagen vinstdisposition får Moderbolaget följande egna kapital:

SEK	
Aktiekapital	1 746 405 504
Reservfond	542 471 135
Uppskrivningsfond	681 671 824
Balanserad vinst	4 117 929 579
<b>Summa</b>	<b>7 088 478 042</b>

Bolagets policy är att över en konjunkturcykel utdela 20–40 procent av årets nettovinst. Styrelsens och verkställande direktörens förslag är att MSEK 559 (530), eller SEK 5,25 (5,00) per aktie delas ut till aktieägarna. Detta är beräknat på antal utestående aktier per 31 december 2016, det vill säga 106 405 523. Soliditeten för koncernen uppgår till 32,3 procent (36,8) och efter genomförd vinstdisposition uppgår soliditeten till 31,3 procent (35,8).

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företaget som ingår i koncernen står inför.

Linköping den 24 februari 2017

Marcus Wallenberg  
*Ordförande*

Johan Forssell  
*Styrelseledamot*

Sten Jakobsson  
*Vice ordförande*

Sara Mazur  
*Styrelseledamot*

Bert Nordberg  
*Styrelseledamot*

Per-Arne Sandström  
*Styrelseledamot*

Cecilia Stegö Chilò  
*Styrelseledamot*

Lena Treschow Torell  
*Styrelseledamot*

Joakim Westh  
*Styrelseledamot*

Stefan Andersson  
*Styrelseledamot*

Conny Holm  
*Styrelseledamot*

Nils Lindskog  
*Styrelseledamot*

Håkan Buskhe  
*Verkställande direktör och styrelseledamot*

Vår revisionsberättelse har avgivits den 3 mars 2017  
PricewaterhouseCoopers AB

Bo Hjalmarsson  
*Auktoriserad revisor*  
*Huvudansvarig revisor*

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Saab AB (publ), org nr 556036-0793

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Saab AB (publ) för år 2016 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 70–79. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 56–139 i detta dokument.

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 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS),

så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 70–79. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapporten över finansiell ställning för koncernen.

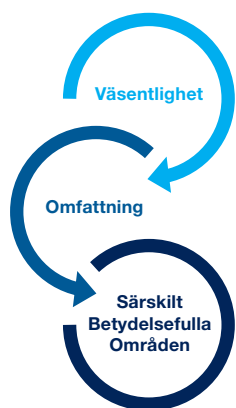
### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## VÅR REVISIONSANSATS

### Översikt



- I revisionen har vi tillämpat en övergripande materialitet om 90 miljoner kronor vilket motsvarar cirka fem procent av rörelseresultatet.
- I revisionen har vi fokuserat på verksamheten i moderbolaget Saab AB samt dotterbolagen Saab Dynamics AB och Saab Kockums AB. Därutöver har enheter i Australien, Sydafrika, USA och Nederländerna varit föremål för granskningsåtgärder.
- En stor del av Saabs redovisade intäkter och resultat härrör från långa kontrakt där ledningens antaganden och bedömningar är betydelsefulla för såväl redovisning av intäkter som kostnad såld vara. Utöver resultaträkningsposter så påverkas även flera balansposter av antaganden och bedömningar för de långa kundkontrakten. En väsentlig del av vår granskning inriktas mot granskning av stora projekt.

En stor del av Saabs intäkter och resultat kommer från långa kundkontrakt med betydande inslag av utveckling och anpassningar för specifika kunder vilka är förknippade med tekniska och affärsmässiga risker. Intäktsredovisning och resultatavräkning sker i många projekt enligt succesiv vinstavräkning vilka i sin tur baseras på ledningens uppskattningar och mätning av färdigställandegrad, beräknad marginal och totala kostnader och risker.

Detta ställer stora krav på projektkontroll och uppföljning för att vid varje tidpunkt säkerställa att antaganden och bedömningar om projektkostnader

och intäkter ger en tillfredsställande grund för redovisning av intäkter och resultat. I många fall innebär också kundprojekten stora inslag av löpande interagerande med både beställare och underleverantörer varför kundprojektens ekonomiska utfall inte enbart beror på Saabs egna aktiviteter utan också av andra parter.

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden som påverkas av verkställande direktörens och styrelsens bedömningar och

antaganden. Detta gäller särskilt bedömningen av de långa kontrakt Saab har och där intäktsredovisning sker enligt succesiv vinsavräkning. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt specifika omständigheter i olika större kundprojekt.

En omfattande del av Saabkoncernens verksamhet sker i moderbolaget Saab AB. Därutöver bedrivs betydande verksamhet i dotterbolagen Saab Dynamics AB och Saab Kockums AB i Sverige. Dessa enheter ingår i revisionen av koncernen. I utlandet bedrivs verksamhet av betydelse för den finansiella rapporteringen främst i Australien, Sydafrika, USA och Nederländerna. I dessa enheter är vår revision främst inriktad på projekterrelaterade delar i den finansiella rapporteringen.

Utöver revisionen av koncernredovisningen och årsredovisningen genomför vi översiktlig gransk-

ning av Saabs delårsrapporter för första, andra och tredje kvartalet. Denna kvartalsvisa granskning hjälper oss att kontinuerligt förstå förändringar i förhållanden, främst inom långa kundkontrakt, som påverkar den finansiella rapporteringen.

#### *Väsentlighet*

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet (se tabellen nedan). Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

---

**Koncernens väsentlighetstal** 90 miljoner kronor.

---

**Hur vi fastställde det** Cirka fem procent av rörelseresultatet.

---

**Motivering av valet av väsentlighetstal** Vi valde rörelseresultatet som riktmärke eftersom vi bedömer att detta är det mått som användarna av årsredovisningen oftast använder vid analys av koncernens resultat och eftersom det är ett allmänt accepterat riktmärke. Nivån fem procent anses i revisionsstandarder vara en godtagbar kvantitativ väsentlighetströskel.

---

#### *Särskilt betydelsefulla områden*

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden, och innefattar bland annat de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter. Dessa områden behandlades inom ramen för

revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, och när vi bildade oss en uppfattning om dem, men vi gör inte ett separat uttalande om dessa områden. En omfattande del av Saab-koncernens verksamhet sker i moderbolaget Saab AB. De särskilt betydelsefulla områden som redogörs för nedan gäller både koncernen och moderbolaget.

### Långa kundkontrakt

Intäktsredovisning och resultatavräkning sker i många projekt enligt succesiv vinstavräkning vilka i sin tur baseras på ledningens uppskattningar och bedömning av färdigställandegrad, marginal, risker och totala återstående kostnader. I de fall ett projekt leder till förlust redovisas förlusten så snart den kan fastställas.

Färdigställandegraden och resultatavräkningen kan ske baserat på upparbetade kostnader, uppfyllande av milstolpar eller baserat på levererade enheter.

Risken i den finansiella rapporteringen är att intäkter och resultatavräkning inte på ett korrekt sätt speglar Saabs upparbetning i de långa kontrakten och att risker i de långa kontrakten avviker från utfall vilket kan leda till att resultatavräkning sker till felaktig marginal. Detta kan i sin tur leda till felperiodisering av intäkter och kostnader.

Redovisningen av långa kundkontrakt påverkar utöver försäljningsintäkter och kostnad för sålda varor balansposter så som fordringar hos och skulder till beställare, kundfordringar, varulager och avsättningar för förlustkontrakt.

I årsredovisningen beskrivs risker relaterade till långa kundkontrakt på sidan 67 till 68 och i noterna till de finansiella rapporterna (not 2 och not 5) beskrivs redovisningsprinciperna närmare.

Saab har processer, metoder och kontroller för att redovisa och följa de långa kundkontrakten från offert till genomförande och avslut. Dessa processer omfattar bland annat projektorganisation, dokumentation, ekonomisk uppföljning och rapportering samt vägledning om tillämpning av redovisningsprinciper. Detta beskrivs i Saabs årsredovisning bland annat på sidorna 67 och 68.

I vår revision har vi utvärderat utformningen av dessa processer, metoder och kontroller och på urvalsbasis testat att de fungerar som avsett. I vår testning av kontroller har vi fokuserat på följande:

- Test av övergripande kontroller på affärsområdes-, affärsenhets- och i förekommande fall programnivå.
- Test av transaktionskontroller kring redovisning av upparbetning på långa kundprojekt avseende inköp och tidskrivning till projekt.
- Test av att projektbedömningar dokumenterats och godkänts enligt fastställda metoder inom Saab.

Vi har vidare gjort ett urval av kontrakt där vi genomfört substansgranskning. Urvalet baseras på kvantitativa eller kvalitativa faktorer där vi valt ut långa kundkontrakt som är beloppsmässigt väsentliga utifrån kontraktsvärde, intäkt, resultatavräkning eller omfattningen av risker i återstående kostnader.

För de långa kundtrakt vi valt ut har vi sedan i detalj skapat oss en förståelse för projektet bland annat genom att ta del av kontraktklausuler, projektplaner, analyser av färdigställandegrad, och kontraktsprognoser. Kvartalsvis har vi genomgång av projekten med projektledare, projektcontroller eller motsvarande. Vid dessa genomgångar genomför vi följande moment med fokus på att redovisningen på ett rimligt sätt speglar de i vissa projekt väsentliga riskerna i projekten:

- Vi tar vi del av hur ledningen bedömer projektgenomförande och påverkan på den finansiella rapporteringen. Detta inkluderar totalt kontraktsvärde, färdigställandegrad, modell för beräkning av färdigställande, upparbetade kostnader och bedömning av återstående kostnader.
- Vi stämmer av ledningens bedömningar mot underliggande dokumentation och jämför med bedömningar från tidigare kvartal.
- Vi stämmer av finansiell information mellan olika rapporter och system samt kontrollräknar beräkningar.

I dessa genomgångar använder vi vår kännedom om Saab och hur liknande långa kontrakt hanterats för att ställa frågor och diskutera och utmanar ledningens antaganden och bedömningar. Vi bedömer även om redovisningsprinciper tillämpas konsekvent mellan olika kontrakt under likartade förutsättningar. I denna del testar vi även de belopp som redovisas som pågående projekt. Vi testar dem utifrån kvantitativa och kvalitativa faktorer och bedömer att de redovisas i enlighet med Saabs redovisningsprinciper.

Under året har bland annat Gripen E Sverige, Gripen NG Brasilien och Luftburen övervakningsradar Förenade Arab Emiraten kontrakt varit av särskild betydelse i vår granskning.

För enskilda kundkontrakt har vi från tid till annan iakttagelser kring både belopp och bedömningar som vi rapporterar till företagsledningen och revisionsutskottet. Projektens komplexitet och bedömningsinslagen innebär att redovisade belopp till sin natur är behäftade med osäkerhet där senare utfall kan avvika från bolagets nu gjorda bedömningar.



## **ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–55 samt 146–149. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

## **STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

## **REVISORNS ANSVAR**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och

koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

## **RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR**

### *Uttalanden*

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Saab AB (publ) för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### **GRUND FÖR UTTALANDEN**

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## **STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR**

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett tryggsamt sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett tryggsamt sätt.

## REVISORNS ANSVAR

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att skaffa revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsbedömning i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsbedömning i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. 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.

## REVISORNS GRANSKNING AV BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 70–79 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning 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 revisionsbedömning i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 3 mars 2017  
PricewaterhouseCoopers AB

Bo Hjalmarsson  
Auktoriserad revisor

# INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

## ÅRSSTÄMMA 2017

Årsstämma hålls onsdagen den 5 april 2017 klockan 15.00 i Annexet, Ericsson Globe, Entré 2, Globentorget 10, Stockholm.

## ANMÄLAN

Anmälan om deltagande i årsstämman ska ske senast torsdagen den 30 mars 2017.

- per telefon till 013-18 20 55
- per post till: Saabs Årsstämma, Box 7839, 103 98 Stockholm
- via Internet på adress:  
[www.saabgroup.com/arsstamma](http://www.saabgroup.com/arsstamma)

Vid anmälan ska aktieägaren uppge namn, personnummer, adress och telefonnummer. Sker deltagandet med stöd av fullmakt, registreringsbevis eller annan behörighetshandling, bör denna sändas in i god tid före årsstämman. De uppgifter som lämnas kommer enbart att användas för årsstämman.

Aktieägare eller ombud för aktieägare får vid årsstämman medföra högst två biträden. Biträde får medföras endast om aktieägaren till Saab anmäler biträden på det sätt som anges ovan för anmälan om aktieägars deltagande.

## RÄTT ATT DELTA I ÅRSSTÄMMAN

Endast de aktieägare som är införda i den utskrift av aktieboken, som görs av Euroclear Sweden AB, torsdagen den 30 mars 2017, har rätt att efter anmälan delta i årsstämman. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt registreras i aktieboken i eget namn (s.k. rösträttsregistrering) för att ha rätt att efter anmälan delta i stämman. För att denna registrering ska vara införd i aktieboken senast torsdagen den 30 mars 2017, måste aktieägare några bankdagar före denna dag begära omregistrering hos förvaltaren.

## UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning av SEK 5,25 per aktie och den 7 april 2017 som avstämningsdag för utdelning. Med denna avstämningsdag beräknas Euroclear Sweden AB utsända utdelningen den 12 april 2017.

## DISTRIBUTION AV ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen kommer finnas tillgänglig på Saabs hemsida [www.saabgroup.com](http://www.saabgroup.com) cirka tre veckor innan årsstämman den 5 april. En tryckt version av årsredovisningen kommer att distribueras till de aktieägare som begärt det. Tryckt årsredovisning kan även beställas via mail till [servicecenter@servistik.se](mailto:servicecenter@servistik.se).

# FLERÅRSÖVERSIKT

MSEK, om ej annat anges	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Orderingång	21 828	81 175	22 602	49 809	20 683	18 907	26 278	18 428	23 212	20 846
Orderstock 31 december	107 606	113 834	60 128	59 870	34 151	37 172	41 459	39 389	45 324	47 316
<b>Försäljningsintäkter</b>	<b>28 631</b>	<b>27 186</b>	<b>23 527</b>	<b>23 750</b>	<b>24 010</b>	<b>23 498</b>	<b>24 434</b>	<b>24 647</b>	<b>23 796</b>	<b>23 021</b>
Utlandsandel, %	57	58	55	59	64	63	62	69	68	65
Andel försvarsverksamhet, %	83	82	79	81	82	84	83	83	83	81
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>1 797</b>	<b>1 900</b>	<b>1 659</b>	<b>1 345</b>	<b>2 050</b>	<b>2 941</b>	<b>975</b>	<b>1 374</b>	<b>166</b>	<b>2 607</b>
Rörelsemarginal, %	6,3	7,0	7,1	5,7	8,5	12,5	4,0	5,6	0,7	11,3
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	2 743	2 859	2 523	2 367	3 168	4 088	2 187	2 598	1 515	3 685
EBITDA-marginal, %	9,6	10,5	10,7	10,0	13,3	17,4	9,0	10,5	6,4	16,0
Finansiella intäkter	90	169	103	62	153	162	116	50	29	4
Finansiella kostnader	-276	-338	-239	-428	-202	-324	-341	-450	-565	-122
Resultat efter finansiella poster	1 611	1 731	1 523	979	2 003	2 783	776	976	-406	2 449
<b>Årets resultat</b>	<b>1 175</b>	<b>1 402</b>	<b>1 168</b>	<b>742</b>	<b>1 560</b>	<b>2 217</b>	<b>454</b>	<b>699</b>	<b>-242</b>	<b>1 941</b>
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 133	1 362	1 153	741	1 585	2 225	433	686	-248	1 921
Balansomslutning	41 211	35 088	29 556	27 789	28 938	31 799	29 278	30 430	32 890	33 801
- varav ej upparbetade förskott	5 161	1 098	856	818	553	1 022	643	442	897	2 558
- varav totalt eget kapital	13 301	12 912	11 373	12 227	11 280	13 069	11 444	10 682	9 330	11 008
- varav eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	13 156	12 851	11 291	12 136	11 168	12 950	11 274	10 542	9 240	10 981
Eget kapital per aktie, SEK <sup>1)</sup>	123,64	121,28	107,02	114,04	105,43	122,94	107,66	99,91	86,49	101,53
Nettolikviditet/skuld exklusive räntebärande fordringar och nettopensionsförpliktelser	28	-1 880	185	1 953	3 837	4 735	2 382	-1 631	-3 061	-2 802
Nettolikviditet/-skuld <sup>6)</sup>	-1 836	-3 217	-2 113	813	1 996	5 333	3 291	-634	-1 693	-1 627
Kassaflöde från den löpande verksamheten	4 154	358	-713	-662	350	2 392	4 487	1 696	954	-1 304
<b>Fritt kassaflöde<sup>6)</sup></b>	<b>2 359</b>	<b>-726</b>	<b>-1 094</b>	<b>-1 460</b>	<b>-396</b>	<b>2 477</b>	<b>4 349</b>	<b>1 447</b>	<b>659</b>	<b>-1 603</b>
Fritt kassaflöde per aktie efter utspädning, SEK	22,07	-6,82	-10,23	-13,38	-3,63	22,69	39,84	13,26	6,13	-14,69
Genomsnittligt sysselsatt kapital	21 135	18 454	15 897	15 454	15 131	13 987	13 743	13 775	13 994	13 430
Genomsnittligt eget kapital	13 107	12 143	11 800	11 754	12 175	12 257	11 063	10 006	10 169	10 517
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	8,9	11,2	11,1	9,1	14,6	22,2	7,9	10,3	1,4	19,4
Räntabilitet på eget kapital, %	9,0	11,5	9,9	6,3	12,8	18,1	4,1	7,0	-2,4	18,5
Överskottsgrad, %	6,59	7,61	7,49	5,92	9,18	13,21	4,47	5,78	0,82	11,40
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,35	1,47	1,48	1,54	1,59	1,68	1,78	1,79	1,70	1,71
Soliditet, %	32,3	36,8	38,5	44,0	39,0	41,1	39,1	35,1	28,4	32,6
Räntetäckningsgrad, ggr	6,84	6,12	7,37	3,29	10,91	9,58	3,20	3,16	0,35	21,40
Resultat per aktie före utspädning, SEK <sup>2) 5)</sup>	10,67	12,88	10,86	6,98	15,00	21,19	4,12	6,45	-2,31	17,68
Resultat per aktie efter utspädning, SEK <sup>3) 5)</sup>	10,60	12,79	10,78	6,79	14,52	20,38	3,97	6,28	-2,31	17,60
<b>Utdelning, SEK</b>	<b>5,25<sup>4)</sup></b>	<b>5,00</b>	<b>4,75</b>	<b>4,50</b>	<b>4,50</b>	<b>4,50</b>	<b>3,50</b>	<b>2,25</b>	<b>1,75</b>	<b>4,50</b>
Bruttoinvestering i materiella anläggningar	807	799	732	543	328	325	262	197	386	395
Utgifter för forskning och utveckling	7 421	6 841	5 970	6 543	5 946	5 116	5 008	4 820	4 141	4 523
<b>Antal anställda vid årets slut</b>	<b>15 465</b>	<b>14 685</b>	<b>14 716</b>	<b>14 140</b>	<b>13 968</b>	<b>13 068</b>	<b>12 536</b>	<b>13 159</b>	<b>13 294</b>	<b>13 757</b>

<sup>1)</sup> Antal aktier exklusive aktier i eget förvar per 31 december 2016: 106 405 523; 2015: 105 957 065; 2014: 105 499 980; 2013: 106 414 144; 2012: 105 930 829; 2011: 105 331 958; 2010: 104 717 729; 2009: 105 511 124; 2008: 106 829 893; 2007: 108 150 344.

<sup>2)</sup> Genomsnittligt antal aktier 2016: 106 164 150; 2015: 105 714 805; 2014: 106 125 666; 2013: 106 125 107; 2012: 105 632 911; 2011: 104 982 315; 2010: 105 217 786; 2009: 106 335 553; 2008: 107 515 049; 2007: 108 668 700.

<sup>3)</sup> Genomsnittligt antal aktier 2016: 106 906 726; 2015: 106 450 263; 2014: 106 916 255; 2009-2013: 109 150 344; 2008: 107 515 049; 2007: 109 150 344.

<sup>4)</sup> Styrelsens förslag 2016.

<sup>5)</sup> Årets resultat med avdrag för innehav utan bestämmande inflytande dividerat med genomsnittligt antal aktier.

<sup>6)</sup> För mer information och förklaringar av användandet av dessa nyckeltal hänvisas till [saabgroup.com](http://saabgroup.com), investor, financial data, key ratios.

2013 har omräknats enligt förändringen i redovisningsprinciper för samarbetsarrangemang (IFRS 11).

2012 har omräknats enligt förändringen i redovisningsprinciper för pensioner (IAS 19).

2012 och tidigare perioder har inte omräknats till operationellt och fritt kassaflöde

# ORDLISTA

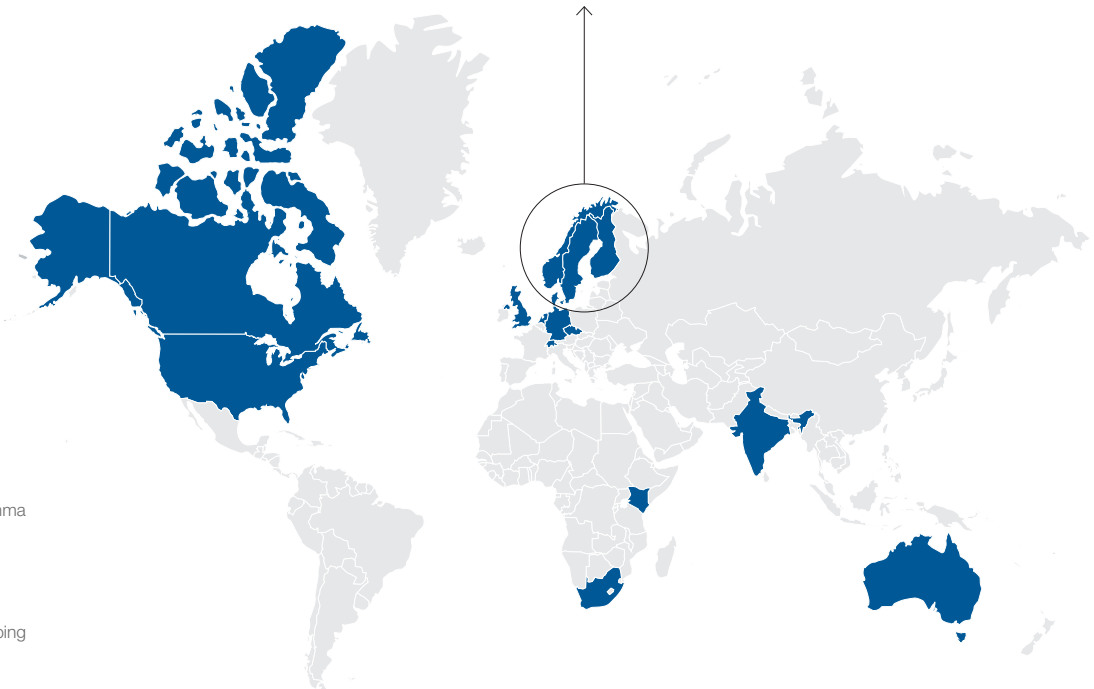
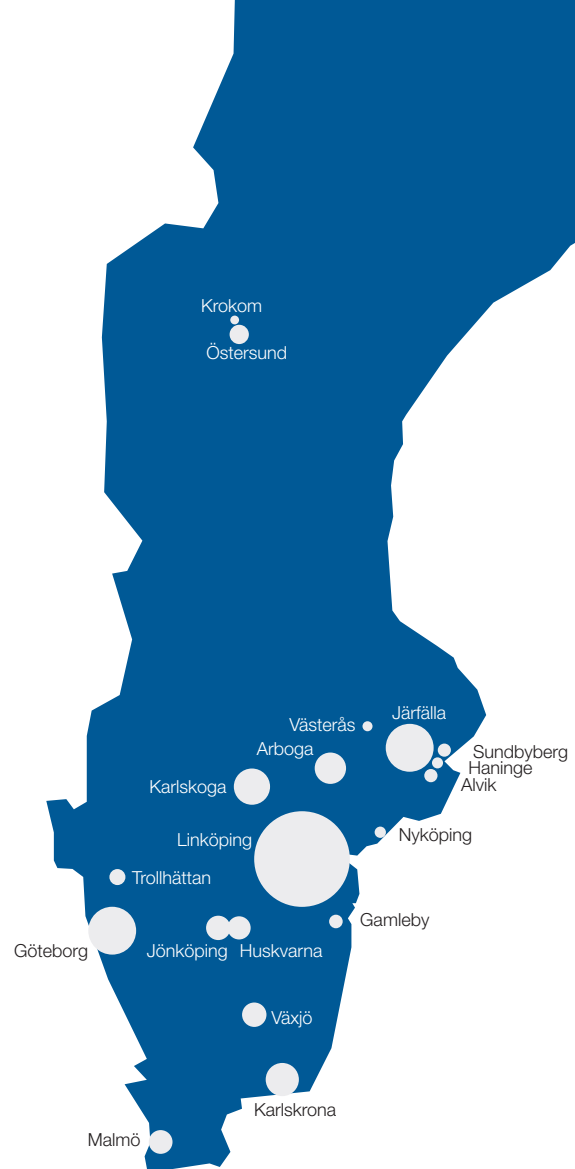
<b>9LV</b>	Stridsledningssystem	<b>Giraffe AMB</b>	System för radarövervakning och stridsledning
<b>A26</b>	Ubåtsprogram till den svenska marinen	<b>GlobalEye</b>	Flygburet övervakningssystem, (AEW&C)
<b>AESA</b>	Aktiv elektroniskt styrd antenn	<b>GLSDB</b>	Artillerisystem, Ground Launched Small Diameter Bomb
<b>AEW&amp;C</b>	Airborne Early Warning & Control, flygburet radar- och kontrollsystem	<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative, standard för hållbarhetsredovisning
<b>AR</b>	Augmented Reality	<b>Gripen</b>	Flygstridssystem
<b>Arthur</b>	Artillery Hunting Radar, artillerilokaliseringsradar	<b>HMD</b>	Helmet Mounted Display, hjälmmonterat displaysystem
<b>ASD</b>	AeroSpace and Defence Industries Association of Europe	<b>ICT</b>	Information and communication technology, informationsteknologi
<b>AT4</b>	Axelburet anti-tank vapensystem	<b>ISP</b>	Inspektionen för strategiska produkter
<b>C4I</b>	Command, Control, Communications, Computers and Intelligence, kommunikations- och ledningssystem	<b>ISR</b>	Intelligence, surveillance and reconnaissance, underrättelseverksamhet, övervakning och spaning
<b>Carl-Gustaf</b>	Axelburet granatgevär	<b>LFV</b>	Luftfartsverket
<b>CBRN</b>	Kemiska (C), biologiska (B), radiologiska (R) och nukleära (N) ämnen	<b>LTI</b>	Långsiktigt incitamentsprogram
<b>CDP</b>	Carbon Disclosure Project	<b>SAL</b>	Saabs leasingverksamhet
<b>Erieye</b>	Flygburet övervakningssystem (AEW&C)	<b>SGLP</b>	Saabs trainee-program, Saab Graduate Leadership Programme
<b>FMV</b>	Försvarets Materielverk	<b>SOTACS</b>	Special operations tactical suit, kamouflage
<b>FoU</b>	Forskning och utveckling	<b>T-X-programmet</b>	USA:s upphandlingsprogram för militära träningsflygplan
<b>FTE</b>	Full time equivalent, heltids-ekvivalent vilket motsvarar en anställd som arbetar heltid under ett år	<b>WASP</b>	Wallenberg Autonomous Systems Program
<b>GDDN</b>	Gripen Design and Development Network		

# SAAB I VÄRLDEN

## Antal anställda

Antal anställda per ort	31 dec 2016
Linköping, Sverige	5 622
Göteborg, Sverige	1 517
Järfälla, Sverige	1 134
Karlskoga, Sverige	841
Gauteng/Centurion/ Pretoria/Johannesburg/ Bedfordview, Sydafrika	614
Karlskrona, Sverige	540
Arboga, Sverige	502
East Syracuse, USA	456
Malmö, Sverige	400
Jönköping, Sverige	320
Växjö, Sverige	316
Huskvarna, Sverige	269
Adelaide, Australien	229
Östersund, Sverige	215
Fareham, Storbritannien	141
Trollhättan, Sverige	139
Slavkov, Tjeckien	107
Gamleby, Sverige	96
Apeldoorn, Nederländerna	95
Uttenreuth, Tyskland	92
Kista, Sverige	90
Stockholm, Sverige	88
Sönderborg, Danmark	78
Nyköping, Sverige	70
Sundbyberg, Sverige	64
Thun, Schweiz	63
Western Cape/Cape Town/Hermanus/ Bredasdorp, Sydafrika	63
Lillington, USA	58
Halden, Norge	53
Rockingham, Australien	51
Luleå, Sverige	45
Norrköping, Sverige	39
Karlstad, Sverige	39
Haninge, Sverige	36
Övriga	983
<b>Totalt</b>	<b>15 465</b>

Antal anställda per land	31 dec 2016
Sverige	12 639
Sydafrika	678
USA	595
Australien	299
Storbritannien	194
Nederländerna	138
Tyskland	128
Tjeckien	125
Norge	106
Danmark	78
Finland	69
Schweiz	63
Kanada	58
Indien	53
Kenya	36
Övriga	206
<b>Totalt</b>	<b>15 465</b>



## Kontaktuppgifter

Huvudkontor  
Saab AB  
Box 12062, 102 22 Stockholm  
Besöksadress: Gustavslundsvägen 42, Bromma  
Telefon: 08-463 00 00

## Linköping

Saab AB  
Box 14085, 581 88 Linköping  
Besöksadress: Bröderna Ugglas gata, Linköping  
Telefon: 013-18 00 00

Org. nummer 556036-0793  
www.saabgroup.com  
www.saab.com



**SAAB**