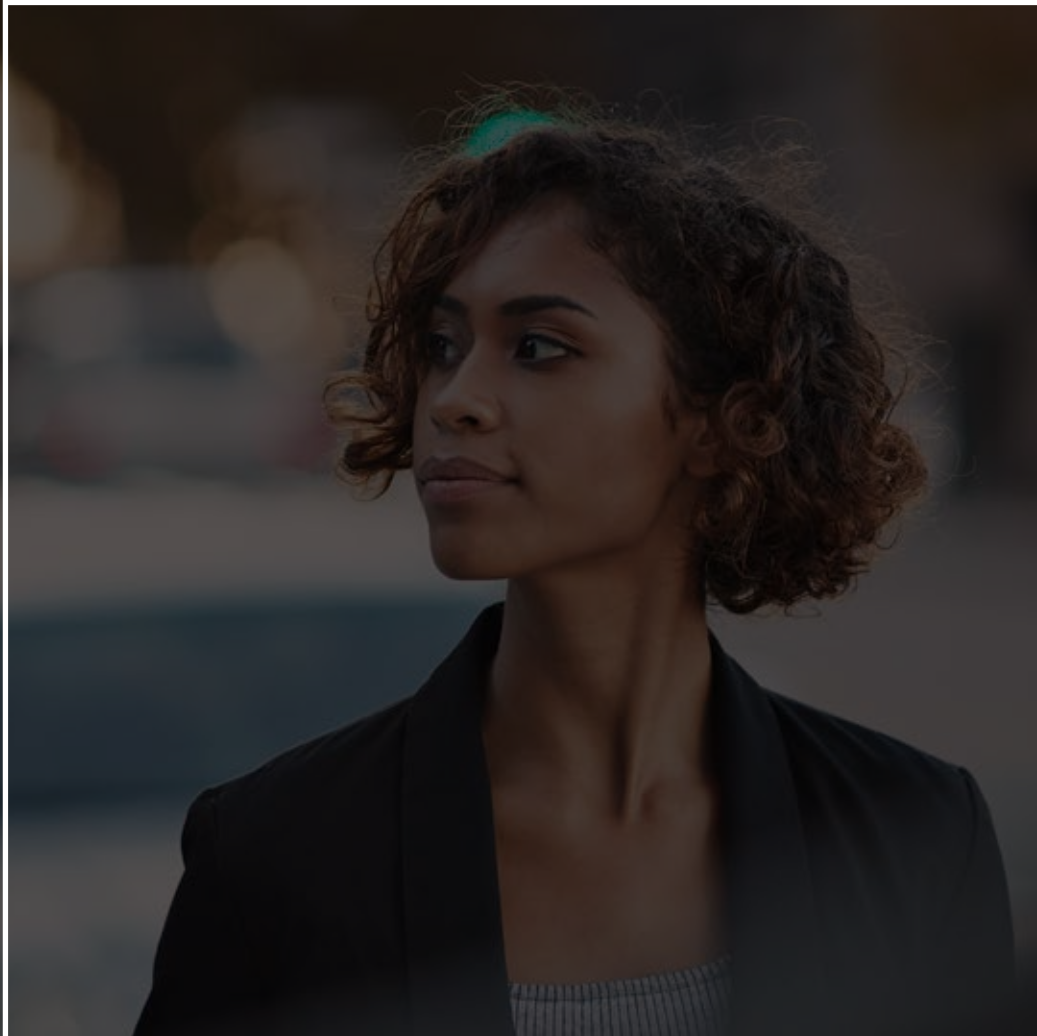




SAAB

Bilaga 3a



**Keeping people
and society safe**

Saab ökar tryggheten i samhället

Vision: Det är en mänsklig rättighet att känna sig säker.

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

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 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.

Värdeskapande

Saab är ett internationellt företag som bidrar till ökad säkerhet och försvarsförmåga i Sverige och andra länder. Genom att arbeta efter våra strategiska prioriteringar skapar vi värde för samhället och Saabs intressenter.

→ 8

Strategi

Saabs strategiska inriktning innebär att vi arbetar nära kunden, kontinuerligt utvecklar vår portfölj, fokuserar på att driva verksamheten effektivt och arbetar med innovation som en affärskritisk verksamhet.

→ 14

Saab som investering

Saab befinner sig på en fortsatt tillväxtresa. De senaste åren har präglats av stark internationell tillväxt med strategiska samarbeten och forskning och utveckling. Detta har lagt grunden för en unik position när Saab går in i en produktions- och leveransfas och fokus riktas på kassaflöden.

→ 34



Hållbarhetsrapport

Hållbarhet är en integrerad del i Saabs strategi. I hållbarhetsrapporten ges en samlad bild av Saabs hållbarhetsarbete med mål och resultat.

→ 54

Innehåll

2019 i korthet	2
Ordförande har ordet	4
VD har ordet	6
Hur vi skapar värde	8
Marknad och trender	10
Strategi och mål	14
Marknad	16
Innovation	18
Portfölj	20
Effektivitet	22
Hållbarhet	24
Medarbetare	32
Saab som investering	34
Saabs aktie	36
Förvaltningsberättelse	38
Ekonomisk översikt 2019	39
Affärsområden	40
Övriga väsentliga händelser	46
Risker och osäkerhetsfaktorer	48
Hållbarhetsrapport	54
Bolagsstyrningsrapport	72
Styrelse	78
Koncernledning	80
Övrig information	82
Finansiella rapporter och noter	86
Utdelningsmotivering	138
Förslag till vinstdisposition 2019	139
Revisionsberättelse	140
Information till aktieägarna	145
Flerårsöversikt	146
Ordlista	147
Saab i världen	148

Om denna rapport

Hållbarhetsprioriteringar är integrerade i hela årsredovisningen. I Hållbarhetsrapporten på sidorna 54–70 beskrivs Saabs hållbarhetsarbete mer i detalj. Den formella årsredovisningen omfattar sidorna 38–139. I vissa fall har avrundningar skett, vilket innebär att tabeller och beräkningar inte alltid summerar exakt. Tryckt årsredovisning kan beställas via annual.report@saabgroup.com.

Ett år med tillväxt och stärkt lönsamhet

- **Organisk tillväxt** på 6% drivet av en stark orderstock, ökade leveranser och god projektexekvering.
- **Rörelseresultatet ökade** med 15% och marginalen stärktes till 8,3% (7,7). Lönsamheten stärktes i fyra av sex affärsområden under året.
- **Resultatförbättringen** var främst ett resultat av en hög aktivitetsnivå och fortsatt fokus på kostnads-effektivitet inom verksamheten.
- **Strategiska satsningar** initierades i USA med en ny produktionsanläggning och fortsatta investeringar i innovation och utveckling.
- **Kassaflödet** stärktes och var positivt i det fjärde kvartalet då viktiga kundmilstolpar säkrades.
- **Stabil balansräkning** under 2019 som ger oss möjlighet för framtida tillväxt.

ORGANISK
TILLVÄXT

6%

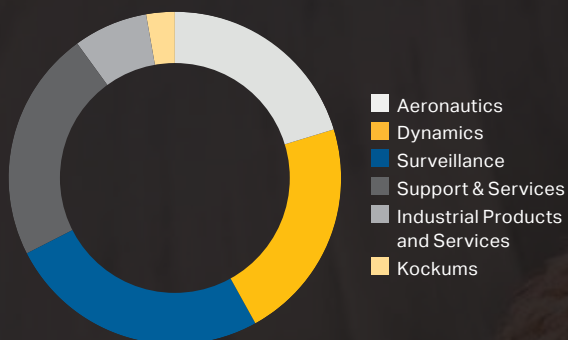
FÖRSÄLJNING

35 433
MSEK

RÖRELSEMARGINAL (EBIT)

8,3%

Affärsområdenas andel av
rörelsesegmentens rörelseresultat



SOLIDITET

34,8%

UTDELNINGSGRAD

32%

En stark svensk bas och växande global närvaro

Saab har de senaste åren uppvisat en kraftig internationell tillväxt med ökad närvaro i utvalda länder och med internationella partners. Detta har möjliggjorts tack vare bolagets starka svenska bas och en konkurrenskraftig produktportfölj. Saab tar nu ytterligare steg i sin tillväxtresa, samtidigt som fokus ligger på hållbarhet och ökat värdeskapande, för såväl samhället som alla bolagets intressenter.

På en global och hårt konkurrensutsatt försvarsmarknad är en tydlig och fokuserad strategi central. För Saab handlar det om fokus på utvalda marknader, en attraktiv portfölj, ständig teknikutveckling, kompetensförsörjning och hållbarhet. Det är nyckeln till att stärka konkurrenskraften ytterligare.

Under 2019 fortsatte Saabs verksamhet att utvecklas positivt samtidigt som exekveringen av strategin fortskred. Flera av Saabs affärsområden uppvisade tillväxt och stärkt marknadsposition. Ledning och personal har framgångsrikt drivit verksamheten framåt under året och Saab närmar sig sina långsiktiga mål.

ETT INNOVATIVT GLOBALT FÖRETAG

För att ligga i framkant av den tekniska utvecklingen, med en modern och avancerad portfölj av försvars- och säkerhetsprodukter, krävs löpande investeringar i forskning och utveckling samt i personal. Saab har under det gångna årtiondet gjort omfattande investeringar som, i kombination med strategiska partnerskap, möjliggjort bolagets tillväxtresa samt resulterat i en stark position på en global försvarsmarknad.

MED STARK EXPORTPOTENTIAL

Med en stark produktportfölj kan Saab erbjuda moderna och kostnadseffektiva lösningar till såväl befintliga som nya kunder. Genom den omfattande investeringsperioden det senaste decenniet har bolaget ett erbjudande som ligger i teknologins absoluta framkant. Gripen E/F, det nya skolflygplanet T-7A, ubåten A26, en radarportfölj inklusive Global Eye och nya generationen av understödsvapnet Carl-Gustaf är bara några, men viktiga exempel. Med flera kontrakt för dessa system, som nu levereras, har Saab en stark och tydlig ställning på exportmarknaden. För att bibehålla och stärka detta kommer bolaget att fortsätta investera i kärnteknologiområden även framöver.



Giraffe 4A

EN VISION SOM GENOMSYRAR VERKSAMHETEN

Saab började sin resa strax innan andra världskriget med syfte att utveckla och leverera stridsflygplan till Sverige. Det var ett sätt för landet att öka försvarsförmågan och garantera materiel-försörjningen. Sverige är Saabs fortsatt starkaste bas men försäljning sker alltmer till utlandet samtidigt som utveckling och produktionsförmågor byggs i allt fler länder.

Idag befinner vi oss i ett läge där politiska strukturer förändras och den geopolitiska utvecklingen i världen har försämrats. Sammantaget påverkar detta länders arbete med att öka sin försvarsförmåga. Saabs vision som handlar om att människor ska kunna känna sig säkra, är lika viktigt idag som när företaget grundades. Med stor exportaffär har Saab även ansvar att stötta fler länder i denna strävan. Det här är något som Saabs styrelse lägger stor vikt vid.

RESAN FORTSÄTTER

Under året beslutade sig Håkan Buskhe för att sluta som vd och koncernchef för Saab efter att ha bidragit till företaget under nära tio år. Jag vill tacka Håkan för hans arbete med att omvandla Saab till ett växande och än mer internationellt företag. Styrelsen har utnämnt Micael Johansson till hans efterträdare på vd-posten. Jag är övertygad om att Micael, med sin erfarenhet och expertis, är rätt person att leda Saab framåt.

FOKUS PÅ HÅLLBARHET OCH VÄRDESKAPANDE

Ett prioriterat hållbarhetsåtagande lägger grunden för ett företags långsiktiga utveckling och tillväxt. Saab skapar värde genom att bidra med säkerhet och försvarsförmåga till Sverige och andra länder. Det är grunden i Saabs hållbarhetsåtagande.

Som ett företag inom försvarsindustrin är det av yttersta vikt att arbeta aktivt för att leva upp till lagar och regler kring anti-korruption, informationssäkerhet och exportregler. Saabs com-



↑ Marcus Wallenberg, Styrelseordförande

pliance-program inom dessa områden ska vara ledande inom industrin. Verksamheten måste också fortsätta att bedrivas med ansvar för människor och miljö i hela värdekedjan. Vi har nolltolerans mot korruption inom bolaget och det är min bestämda uppfattning att Saab bara kan bli långsiktigt lönsamt om verksamheten bedrivs på ett socialt och miljömässigt hållbart sätt.

Slutligen, Saabs medarbetare är mycket viktiga för förmågan att uppnå de långsiktiga målen. Jag vill tacka alla anställda för deras passion och bidrag till koncernen under året. Nu ser vi fram emot att ta ytterligare steg på vägen mot Saabs mål och att skapa långsiktigt hållbart värde för såväl samhället som alla bolagets intressenter.

Stockholm, februari 2020

Marcus Wallenberg
Styrelseordförande

En unik position för fortsatt tillväxt

I oktober tillträdde Micael Johansson sin nya roll som vd och koncernchef för Saab. Micael har arbetat på Saab sedan 1985 och har under de senaste tre åren varit vice vd och därmed spelat en viktig roll i Saabs utveckling.

↓ Micael Johansson, Vd och koncernchef



VILKEN POSITION OCH STÄLLNING HAR SAAB IDAG?

Under flera års tid har Saab gjort medvetna investeringar för att garantera marknaden världsledande produkter. Till detta har marknadspositionen stärkts genom etablering av en bred internationell bas med utveckling och produktion i en rad länder. Dessa investeringar har resulterat i att Saab stärkt orderstocken kraftigt, vilket möjliggjort den pågående tillväxtresan. Det handlar både om affärer inom stora system och det vi beskriver som små och medelstora ordrar. Med den starka produktportföljen, etablerade marknader och ett enastående teknikkunnande har Saab en unik position för fortsatt tillväxt. Med tydligt fokus tar vi nya steg framåt varje dag.

VAD HAR HÄNT UNDER ÅRET PÅ AFFÄRSSIDAN?

Saab har fortsatt att vinna viktiga affärer. Finlands val av Saab som leverantör och systemintegratör i Squadron 2020-programmet, Förenade Arabemiratens avsikt att anskaffa ytterligare två GlobalEye och kontraktet kring support och drift av den tyska arméns träningscenter GÜZ är tre bra exempel på detta. Ordergången under året uppgick till 27,2 miljarder kronor och vid 2019 års utgång var orderstocken 93,3 miljarder kronor, varav 69 procent är ordrar utanför Sverige. Vår orderstock är stark och är nu 2,6 gånger så stor som våra försäljningsintäkter.

INNOVATION ÄR VIKTIGT FÖR SAAB. BERÄTTA MER?

En viktig sak är att vi under året valt att göra portföljen, som är starkt kopplad till innovation, till ett eget fokusområde i strategin. Det är ingen förändring av vår strategi men ett förtydligande. Det handlar om att fokusera våra FoU-investeringar till de delar av portföljen som har störst potential. Vår portfölj innehöll vid årets början över 600 produkter och vi konstaterade att färre produkter frigör resurser som kan investeras i de kärnområden som står för volym idag såväl som i framtiden. Vi har valt att ta bort produkter som nått slutet av sin livscykel och som inte har synergier såsom till exempel teknologi eller kompetens kopplat till våra kärnområden.



“Vi är övertygade om att en hög affärsetik och ansvarstagande i den egna verksamheten också är avgörande för den långsiktiga lönsamheten.”

I en föränderlig värld präglad av snabb teknikutveckling och tuff konkurrens måste Saab hela tiden försäkra sig om att ligga steget före. Det gör vi med fortsatta satsningar på FoU. Under 2019 investerade vi 21 procent av försäljningsintäkterna på FoU. Vi är och har varit framgångsrika på att ständigt vidareutveckla och förbättra våra produkter och omsätta ny teknologi i fungerande produkter och system.

KOSTNADEFFEKTIVITET ÄR EN KONKURRENSFAKTOR. HUR ARBETAR SAAB MED DET?

Under året uppnådde vi flera milstolpar i de stora utvecklingsprogrammen. Några exempel är sjösättningen av den andra ubåten av Gotlandsklass, första flygningen med Brasiliens Gripen E och att GlobalEye visades i Dubai för första gången. Saab har under året fortsatt arbetet med att öka effektiviteten, vilket initierades under oktober 2018. En del i detta har varit att jobba med portföljen, men vi har också digitaliserat interna processer, ökat effektiviteten i marknadsorganisationen samt sett över antalet konsulter och personalbehovet.

Saab är ett innovativt och kostnadseffektivt företag men vi fortsätter arbetet internt för att säkerställa att Saab kontinuerligt är en attraktiv leverantör och partner.

HUR SER NI TILL ATT HÅLLBARHET INTEGRERAS I AFFÄREN?

Saab verkar och agerar långsiktigt i alla våra beslut. Våra affärsöverenskommelser har ett perspektiv på 10, 20 och även 30 år. Därför är det viktigt att varje del av företaget vilar på en sund och korrekt grund. Det är en förutsättning för att kunna upprätthålla långvariga relationer mellan oss och de stater som köper försvarsmateriel från oss. Vi är därför övertygade om att en hög affärsetik och ansvarstagande i den egna verksamheten också är avgörande för den långsiktiga lönsamheten. Alla medarbetare bidrar till Saabs utveckling genom att agera ansvarsfullt och i enlighet med Saabs värderingar och uppförandekod.

Tre områden av särskilt stor betydelse är de regler och interna processer som finns kring antikorrupktion, informationssäkerhet och export av försvarsprodukter.

Under året publicerade Amnesty international en rapport kring försvarsindustrins ansvar för mänskliga rättigheter i samband med export. Amnesty skickade brev till 22 försvarsindustriföretag från 11 länder. Saab var ett av åtta företag som valde att svara, eftersom vi välkomnar en dialog kring dessa komplexa frågor. Vi utvecklas ständigt inom hållbarhetsområdet och FN Global Compacts principer för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion utgör en viktig bas.

VAD ÄR DITT FOKUS FRAMÖVER?

Saab växer och det ska vi fortsätta med. Tillväxt är bra för Saab men gagnar även våra kunder, inte minst Sverige och den svenska försvarsförmågan. Under året ökade försäljningsintäkterna med 7 procent och uppgick till 35,4 miljarder kronor. Rörelseresultatet förbättrades och uppgick till 2 937 miljoner kronor. Det innebär en förbättring av rörelsemarginalen som uppgick till 8,3 procent. Vi siktar på att fortsätta förbättra de operationella marginalerna. 10-procentsmålet ska nås. Samtidigt investerar vi i FoU och marknadsföring för att säkra Saabs position långsiktigt.

OCH NÅGRA SISTA VÄL VALDA ORD?

Saab grundades för att stötta svensk försvarsförmåga och det är fortsatt kärnan i vårt uppdrag. Att som vd, tillsammans med all kompetent personal, få bidra i det arbetet är både ansvarsfullt, stimulerande och viktigt. Jag vill rikta ett stort tack till samtliga Saabs medarbetare som med sin kompetens, engagemang och framåtanda bidragit till framgångarna under året. Vidare vill jag avsluta med att säga att långsiktighet och hållbara förbättringar är självklara ledord för Saab. Vi går nu in i en leveransfas i några av våra stora program där Saabs uppbyggda rörelsekapital ska börja levereras och bidra till stärkta kassaflöden, kapitaleffektivisering och därmed förbättrad avkastning. Jag ser att Saab har en unik position för fortsatt tillväxt och den ska vi se till att utnyttja väl.

Stockholm, februari 2020

Saabs affärsmodell

Saab är ett internationellt bolag som bidrar till ökad säkerhet och försvarsförmåga i Sverige och andra länder. En stor andel av Saabs försäljning sker på export och Saab har långtgående internationella utvecklingssamarbeten.

Saab grundades för drygt 80 år sedan efter att svenska staten bett industrin och medgrundande familjen Wallenberg, att bygga försvarsindustriell förmåga. Det var oroligt i världen och som ett litet, alliansfritt land behövde Sverige säkra leveransen av försvarsmateriel. Sverige investerade i försvaret och under kalla kriget hade svenska militären tillgång till utrustning som var tillverkad direkt för deras behov. Efter Berlinmurens fall ändrades hotbilden och den svenska försvarsbudgeten krympte. För att överleva, vidmakthålla förmåga och fortsätta att vara en del av Sveriges försvarsförmåga behövde försvarsindustrin öka andelen export. I takt med att de moderna försvarssystemen blev alltmer komplexa och kostsamma såg Sverige och andra nationer också ett större behov av internationellt samarbete.



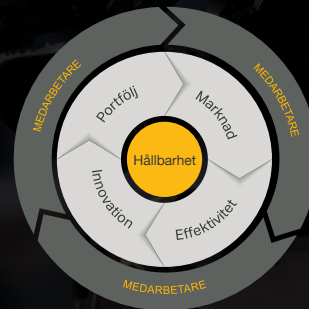
Uppdrag

Saabs övergripande uppdrag är att utveckla innovativa, högteknologiska och kostnads-effektiva militära system för att öka tryggheten för samhällen och människor.

Omvärld och strategi

Omvärldsfaktorer som geopolitisk osäkerhet, ökat behov av informationssäkerhet och snabb teknisk utveckling inom bland annat AI, maskininlärning och automatisering ligger till grund för Saabs strategi. För att uppfylla vårt uppdrag har Saab valt att arbeta med följande strategiska fokusområden:

- Marknad
- Innovation
- Portfölj
- Effektivitet
- Hållbarhet
- Medarbetare



FoU inom fem kärnområden

Saab utvecklar ständigt nya innovationer och investerar cirka en femtedel av omsättningen i forskning och utveckling. Vi har nära utvecklingssamarbeten med leverantörer och kunder och deltar i breda innovationssamarbeten mellan industri, universitet och offentlig sektor. Strategin är att koncentrera investeringarna inom fem kärnområden:

- Flygteknik
- Avancerade vapensystem
- Ledningssystem
- Sensorer
- Undervattenssystem



Värderingar

Saabs kärnvärden och hållbarhetsåtaganden är grunden för hela vår affär. Genom att agera affäretiskt korrekt och ta ansvar för människor och miljö bygger vi förtroende hos våra intressenter.

Kärnvärden

- Kunnande
- Förtroende
- Vilja

Hållbarhetsåtaganden

- Säkerhet och försvarsförmåga
- Ledande compliance-program
- Ansvar för människor och miljö



Vision

Det är en mänsklig rättighet att känna sig säker.



Global närvaro

Saab har idag en global närvaro med kunder över hela världen.



Intäktsmodell

Saabs intäkter kommer från långa kundkontrakt i form av utveckling och tillverkning av komplexa system men också från produkter som Saab tillverkar och lagerhåller, tjänsteuppdrag och underhåll.



Gripen E

Skapat värde

601

MILJONER SEK

i utdelning till aktieägare

3,3

MILJARDER SEK

i skatt till samhället

7,6

MILJARDER SEK

till forskning och utveckling

17 420

ANTAL ANSTÄLLDA

Väl positionerad i en komplex värld

Det globala geopolitiska landskapet har gått igenom ett skifte på senare år. Ökad spänning leder till större efterfrågan på säkerhet vilket innebär att länder och allianser satsar mer på sin försvarsförmåga. Med en växande global försvarsmarknad ökar efterfrågan på Saabs produkter, tjänster och lösningar positivt.

SAABS MARKNADER

Saab är aktivt på den militära försvarsmarknaden samt de civila marknaderna för flygplan, infrastruktuksäkerhet och trafikledning. Bolaget levererar lösningar, tjänster och produkter både som huvudleverantör direkt till slutkund och som underleverantör av delsystem och komponenter.

DEN GLOBALA FÖRSVARSMARKNADEN

USA är sedan länge världens främsta militärmakt även om trenden är att landets andel av världens totala försvarsinvesteringar minskar. Samtidigt investerar Kina stort i militär förmåga. Kina och Ryssland utgör dock ingen marknad för Saab avseende försvarsrelaterade produkter. Vad gäller Europa finns i dag ett tryck utifrån, och till viss del inom kontinenten, på att länderna ska ta ett större eget ansvar för sitt militära försvar.

SAABS STYRKOR PÅ DAGENS MARKNAD

- Produkter med hög prestanda och tillförlitlighet.
- Utveckling av produkter och plattformar på kostnads- och tidseffektiva sätt.
- Stor vikt vid utveckling av modulära och flexibla produkter med långa livscyklar.
- Satsning på FoU och kompetent personal för att tekniskt ständigt ligga i framkant.
- Stark lokal närvaro och samarbeten på utvalda marknader.

SAABI VÄRLDEN

Saabs produkter används i över 100 länder och företaget har verksamhet på samtliga kontinenter. Saabs internationella verksamhet och expansion är koncentrerad till Europa, USA, Australien och Brasilien. En viktig del i Saabs innovationsförmåga är samarbeten med universitet och akademier. Saab samarbetar med flera universitet runt om i världen och inledde under året ett samarbete med Purdue University i West Lafayette, USA.

NY TEKNIK FÖRBÄTTRAR FÖRMÅGOR

På försvarsmarknaden efterfrågas alljämt samma typer av plattformar för sjö, mark och luft som för tio år sedan. Skillnaden är att den snabba utvecklingen av ny teknik och nya innovationer ständigt förbättrar dessa produkters förmågor. Det går snabbare, räckvidden ökar, sensorer blir bättre, systemen blir alltmer sammankopplade och det blir svårare att gömma sig. Cyberförmågor blir allt viktigare och skapar samtidigt nya behov av säkerhet.



85%

15%

85% av Saabs försäljningsintäkter kom från försvarsrelaterade produkter och tjänster. Resterande 15% från civila.



Giraffe 1X

EN VÄXANDE GLOBAL MARKNAD

ÖVRESIFFRAN:

Förväntad genomsnittlig årlig tillväxttakt av försvarsutgifter 2019–2024.

Källa: IHS Jane's

NEDRESIFFRAN:

Andel av de globala försvarsutgifterna 2019.

Källa: IHS Jane's

NORDAMERIKA

0%
41%

LATINAMERIKA

-4%
3%

EUROPA

+2%
16%

MELLANÖSTERN & NORRA AFRIKA

+1%
10%

AFRIKA SÖDER OM SAHARA

+1%
<1%

RYSSLAND OCH OSS*

-1%
3%

KINA

+6%
12%

ÖVRIGA ASIEN & OCEANIEN

+4%
15%

* Oberoende Staters Samväldet

Trender som skapar möjligheter

Saab verkar på en global marknad och arbetar strategiskt med att analysera och möta de trender som påverkar bolagets verksamhet, alltifrån säkerhetspolitiska till tekniska trender. Här listas de sex viktigaste trenderna och hur Saab svarar på dem.

Trender i omvärlden

Saabs respons

1

GEOPOLITISK SPÄNNING

Dagens oroliga världsläge gör att flera länder ser över sin försvarsförmåga, både nationellt och i samarbete med andra länder.



ORGANISATION FÖR NÄRA RELATIONER

Kunder söker integrerade lösningar på sina försvarsbehov från leverantörer som förstår såväl det globala sammanhanget som deras specifika situation. Saabs organisation har byggts upp med lokala hubbar som möjliggör nära och varaktiga relationer med kunderna på plats.



2

INTERNATIONELLT SAMARBETE

Samverkan i allianser och multinationella fredsfrämjande insatser för samman element från olika länder. Det innebär att försvarssystem måste vara utvecklade för att enkelt kunna fungera och interagera med varandra.



SAMORDNING OCH SYSTEMINTEGRATION

Saab har alltsedan starten samarbetat med kunder och partners i utvecklingen av sina lösningar och produkter. Det är en kärnkompetens och framgångsfaktor för bolaget att vi kan utveckla kostnadseffektiva och intelligenta system utformade för samordning och integration med andra system.



3

ÖKADE KRAV PÅ KOSTNADSEFFEKTIVITET

Begränsade försvarsanslag i kombination med ökad efterfrågan på försvarssystem gör att marknaden söker produkter och lösningar som är kostnadseffektiva genom hela sin livscykel.



EFFEKTIV TILLVERKNING GER LÅGA KOSTNADER

Saab har alltid behövt integrera system från olika leverantörer i sina produkter och lösningar. Samarbete och kostnadseffektivitet är avgörande faktorer i både utveckling och tillverkning. Saabs arbete med MBD och additiv tillverkning är exempel på detta. Genom att ständigt se över tillverkningskostnaderna säkerställs att Saabs system och lösningar har en låg livscykelkostnad.



Trender i omvärlden

Saabs respons

4

ÖKAT FOKUS PÅ CYBERSÄKERHETEN

Digitaliseringen av samhället ökar sårbarheten och gör cybersäkerhet allt viktigare. Snabb utveckling inom AI, maskininlärning och automatisering möjliggör både nya system och högre effektivitet.



FOU I NÄRA DIALOG

Saab återinvesterar en stor del av sina försäljningsintäkter i bolagets forskning och utveckling. En kontinuerlig, nära dialog med kunder, partners och universitet säkrar ledarskap inom teknikutvecklingen. För att möta nya kundbehov har Saab till exempel skapat en affärsenhet för cybersäkerhet. Ny teknik utnyttjas även för att ständigt öka leveranseffektiviteten.

Investering
i FoU under 2019

7,6
miljarder
SEK

5

VIKTIGT MED ANSVARSFULLA AKTÖRER

FN:s globala mål för en hållbar utveckling stakar ut vägen för hur stater, företag och andra aktörer kan ta sitt ansvar i en värld med utmaningar såsom ojämlikhet och fattigdom, begränsade energiresurser, miljöförstöring och klimathot.



HÅLLBAR VERKSAMHET

Saab bedriver ett ansvarsfullt hållbarhetsarbete med konkreta åtgärden och målsättningar som utvärderas och rapporteras årligen. Bolaget utvecklar lösningar som kombinerar bättre energiprestanda med lägre kostnader och mindre miljöpåverkan. Saab bidrar också till teknisk och ekonomisk utveckling på marknader där bolaget verkar.

Mål för minskning av
växthusgasutsläpp till 2030
i relation till 2017

33%

6

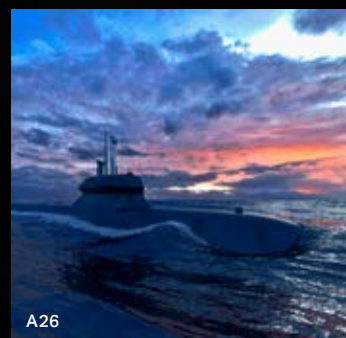
INDUSTRIELLA SAMARBETEN OCH TEKNIKÖVERFÖRING

Fler och fler länder kräver omfattande industriella samarbeten i anslutning till inköp av försvarsmateriel. Det kan innebära överföring av teknik och kunskap samt annan hjälp.



LOKAL NÄRVARO

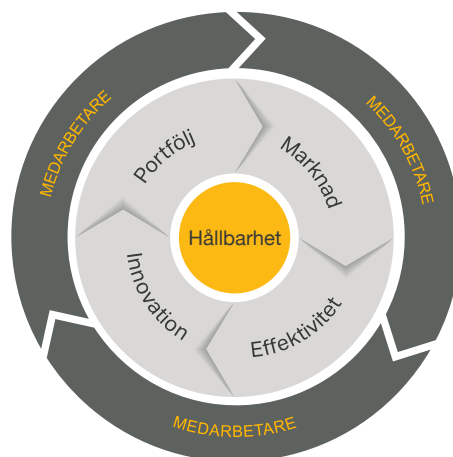
Saabs system och lösningar kännetecknas av driftkompatibilitet och systemintegration. Att bolaget dessutom har stärkt sin lokala närvaro på utvalda marknader fördjupar förståelsen för lokala behov, förmågor och upphandlingsprocesser. Det skapar en bra grogrund för samarbete och tekniköverföring.



A26

En strategi som stöttar målen

Saab baserar sin strategi på fyra prioriterade områden. De inbegriper att vi arbetar nära kunden, fokuserar på att bedriva verksamheten effektivt, arbetar med innovation som en affärskritisk verksamhet och kontinuerligt vidareutvecklar vår portfölj. För att betona vikten av att arbeta med portföljen lyfte vi under året fram portfölj som ett eget område i strategin. Hållbarhet genomsyrar allt vi gör och är därför navet i vår strategi. Engagerade medarbetare som med kontinuerligt lärande vidareutvecklar sin spetskompetens är det som gör att alla delar i strategin samverkar och att företaget når sina mål.



Mobile Camouflage System (MCS)

Våra prioriterade områden

MARKNAD

Med bibehållen position i Sverige stärka vår lokala närvaro samt partnerskap på fler strategiska marknader. Fokusera exportsatsningar till våra etablerade marknader. För mer info se sidan 16.

INNOVATION

Skapa och dra nytta av nya affärsmöjligheter genom att arbeta med innovation som en affärskritisk verksamhet och bygga vidare på en kultur som främjar innovation. För mer info se sidan 18.

PORTFÖLJ

Förbättra effektiviteten i FoU-investeringar genom att fokusera produktutveckling och industrialisering till våra kärnområden. Investera i produktutveckling och innovation på strategiska marknader. För mer info se sidan 20.

EFFEKTIVITET

Leverera ingångna åtaganden enligt plan och fokusera på kontinuerlig effektivitetsförbättring samt hållbara affärer. Konsolidera produktportföljen för att stärka våra framtida erbjudanden. För mer info se sidan 22.

Navet i vår strategi

HÅLLBARHET

Hållbarhet är integrerat i alla delar av strategin och fokuserar på tre strategiska åtaganden; säkerhet och försvarsförmåga, ledande compliance-program samt ansvar för människor och miljö genom hela värdekedjan. För mer info se sidan 24.

Förutsättning för strategi och mål

MEDARBETARE

Implementera strategisk arbetskraftsplanering med anpassad kompetensutveckling i hela verksamheten. För mer info se sidan 32.



9LV Combat Management System

FINANSIELLA MÅL

Den organiska försäljningstillväxten ska i genomsnitt uppgå till 5 procent per år över en konjunkturcykel.

Rörelsemarginalen (EBIT) ska i genomsnitt uppgå till minst 10 procent per år över en konjunkturcykel.

Soliditeten ska överstiga 30 procent.

HÅLLBARHETS MÅL

Revidera minst 5 marknadskonserter per år utifrån ett korruptionsperspektiv.

Minska växthusgasutsläpp med 33 procent till 2030 (basår 2017).

Minst 25 procent av medarbetarna och 30 procent av cheferna ska vara kvinnor år 2025.

Universitetssamarbeten är en viktig del i Saabs innovationsförmåga. Saab ska ha minst 30 medarbetare per år som arbetar som industridoktorander.

UTFALL 2019

→ Den organiska försäljningstillväxten uppgick till 6 procent 2019.

→ Rörelsemarginalen (EBIT) uppgick till 8,3 procent 2019

→ Soliditeten vid utgången av 2019 uppgick till 34,8 procent

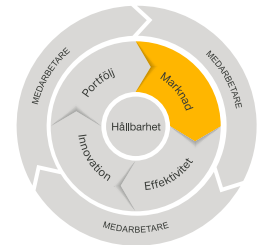
UTFALL 2019

→ Under 2019 reviderades 5 marknadskonserter.

→ Ökning av växthusgasutsläpp med 4,8 procent under 2019 (beror på tillfällig ökning av provflygningsverksamheten).

→ 23 procent av medarbetarna och 25 procent av cheferna var kvinnor 2019.

→ Saab hade 45 verksamma industridoktorander under 2019.



Fokus på riktad tillväxt

Marknaden Saab verkar på är i ständig förändring och Saab måste agera snabbt för att hela tiden ligga steget före. Fokus ligger på ett antal utvalda marknader och områden där bolaget redan har en stark marknadsposition att bygga vidare på för framtida tillväxt.

UTGÅNGSPUNKT I SVERIGE

Sverige är och förblir utgångspunkten för Saabs verksamhet och är bolagets hemmamarknad. Den svenska försvarsmakten är Saabs främsta referenskund. Det är av högsta prioritet att Sverige har ett fortsatt kontinuerligt förtroende för Saab och att bolaget har en fortsatt stark position på den svenska marknaden.

TILLVÄXT INTERNATIONELLT

Det är utanför Sverige som Saab har störst möjligheter att växa. De senaste åren har en tydlig internationalisering av bolaget skett med satsningar på att stärka positionen på ett antal strategiska marknader där potentialen är störst. Breddningen av det globala fotavtrycket sker i hög grad genom ökad lokal närvaro samt partnerskap och industriella samarbeten. Under 2019 har Saab definierat tre strategiska marknader, vid sidan av Sverige, för bolaget; Australien, Storbritannien och USA, där den lokala närvaron ska stärkas ytterligare. Saabs marknadsorganisation har omorganiserats för att tydligare fokusera marknadsförings- och försäljningsinsatser till Saabs nyckelmarknader och stärka den internationella tillväxten.

FOKUSERADE MARKNADSINSATSER

Saabs försäljningsarbete och marknadsinsatser fokuserar på etablerade marknader där bolaget redan har en stark position och på områden där möjligheten till tillväxt är hög. Målsättningen är att uppnå ett stadigt inflöde av små till stora ordrar i kombination med noga utvalda plattformssaffärer. På så vis får Saab de bästa förutsättningarna för lönsam tillväxt framåt.

EFTERLEVNAD AV EXPORTREGLER

I alla affärer säkerställer Saab alltid att de regler som finns kring export av försvarsprodukter följs. Den största delen av Saabs export sker från Sverige, där Inspektionen för Strategiska Produkter (ISP) på uppdrag av regeringen avgör vilka försvarsprodukter svensk industri får sälja till vilka länder.

NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

Korruption är något som medför allvarliga, negativa konsekvenser för såväl samhälle som näringsliv. Saab har nolltolerans mot korruption. Bolaget utgår från grundläggande värderingar, uppförandekod, gällande lagstiftning, branschgemensamma uppförandekoder och tydliga interna processer för att förebygga korruptionsrisker.



VIKTIGA HÄNDELSER UNDER 2019

- I juni tecknade Saab ett nytt tioårigt ramavtal med Försvarets materielverk (FMV) för att förse den svenska försvarsmakten med Carl-Gustaf M4-systemet.
- Eftersom Saabs verksamhet i USA växer, förläggs en ny produktionsanläggning i West Lafayette i Indiana, USA. Där ska tillverkning och slutmontering av Saabs delar i Boeings skolflygplan T-7 för USA:s flygvapen utföras.
- En betydande order under 2019 gällde leverans och integration av ledningssystem till den finska marinens nya fartyg Pohjanmaaklassen inom ramen för programmet Squadron 2020.
- Under året fortsatte Saabs samarbete med Raytheon framgångsrikt. Syftet är att utveckla nästa generations ammunition till Carl-Gustaf med målstyrd funktionalitet.

71%

Andel av orderingen
utanför Sverige

6%

Organisk
försäljningstillväxt

Vi har en mycket bra position i och med att vi har världsledande teknik inom en rad nischer.



Gotland mid-life upgrade,
Kockums Karlskrona



↑ Dean Rosenfield,
CMO och medlem i koncernledningen.

Case MARKNAD

Under 2019 implementerade Saab en ny central marknadsorganisation. Den leds av Dean Rosenfield, som tillträdde som Chief Marketing Officer (CMO) i början av 2020.

SOM NY CMO PÅ SAAB, VILKA ÄR DINA PRIORITERINGAR DET KOMMANDE ÅRET?

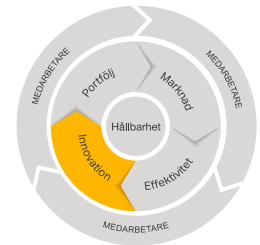
För att vi ska fortsätta ligga i framkant och ha ett attraktivt erbjudande anpassat till marknadens efterfrågan behöver vi i ett tidigt skede få en fördjupad förståelse för kundernas behov. Där kommer den nya marknadsorganisationen spela en nyckelroll. Vi kommer också att fokusera och intensifiera marknadsföringen och försäljningsinsatserna till Saabs nyckelmarknader. En annan tydlig prioritering är att vi ska etablera och fördjupa våra samarbeten med befintliga och potentiella strategiska partners.

HUR STÅR SIG SAAB PÅ DEN GLOBALA FÖRSVARSMARKNADEN?

Vi har en mycket bra position i och med att vi har världsledande teknik inom en rad nischer. En framgångsfaktor är att vi också är ett relativt litet och därmed agilt företag vilket ger oss möjlighet att erbjuda lösningar till marknaden snabbare än våra konkurrenter. Vi ser även att idag är det en stor fördel att vara fullt transparent i affärerna.

VILKA ÄR DE STÖRSTA SKILLNADERNA MELLAN ATT AGERA PÅ FÖRSVARSMARKNADEN OCH DEN KOMMERSIELLA MARKNADEN?

Försvarsmarknaden är ofta mer komplex än den kommersiella marknaden. På försvarsmarknaden är det ofta politiska beslut i kundlandet som ligger till grund för större upphandlingar, och i många fall avgörs upphandlingen av olika försvarssystem av hur relationer mellan länder ser ut. Det innebär att det är centralt med ett nära samarbete mellan nationerna och den nationella försvarsindustrin. På försvarsmarknaden ställs det också höga krav på referenskunder. Saab har goda relationer med våra kunder och med de nationer vi handlar med och ses som en pålitlig partner såväl på försvarsmarknaden som på den civila marknaden.



Starkt fokus på innovation

Endast genom att hela tiden utmana, ifrågasätta och vidareutveckla nya innovationer kan Saab fortsätta att ligga i framkant och vara ledande inom utveckling av kostnadseffektiva system och produkter. För detta krävs kompetenta och engagerade medarbetare med en mångfald av perspektiv.

AFFÄRSKRITISK INNOVATION

För Saab är innovation affärskritiskt. Bolaget satsar strategiskt på att leda verksamheten så att nya möjligheter upptäcks och kan skapas upp. En betydande del av årsomsättningen läggs på forskning och utveckling (FoU) inom produktområden där Saab är, eller kan bli, teknikledande. Bolaget strävar också efter att på många olika sätt främja en innovativ företagskultur.

NYA TEKNIKER OCH AFFÄRSMODELLER

En viktig del av Saabs strategi är att investera och söka möjligheter inom nya, disruptiva tekniker som automatisering, cyber-, moln- och rymdteknik. Bolaget undersöker också vilka nya affärsmodeller som skulle kunna göra det möjligt att kapitalisera på teknik och data som tillhör Saab eller andra. Dessutom ser Saab potential i att ingå partnerskap och noga följa vad som händer utanför bolaget för att bredda tillgången till nya innovationer.

SAAB VENTURES

Ibland resulterar Saabs utvecklingsprojekt i produktidéer för områden utanför kärnverksamheten. Dessa projekt samlas i Saab Ventures för att om möjligt vidareutvecklas tillsammans med externa investerare. På så vis kan teknik utvecklad av Saab skapa långsiktigt värde även utanför bolagets kärnmarknader. Saab Ventures gynnar dessutom samarbetet med start-up-bolag samt andra små och medelstora företag.

MÅNGFALD DRIVER INNOVATION

På Saab finns en övertygelse, som också har stöd i forskningen, att mångfald ökar innovationskraften i en organisation genom att tillföra många olika perspektiv. Mångfald bland medarbetarna uppmuntras och är ett viktigt inslag i Saabs globala rekryteringsprocess samt i ledarskapsutbildningar. Inte minst är jämställdhet en prioriterad fråga och Saab har som målsättning att till 2025 öka andelen chefer som är kvinnor till 30 procent globalt och 35 procent i Sverige.

VIKTIGA HÄNDELSE UNDER 2019

- Under 2019 har långsiktiga mål för innovation satts upp, Saab har börjat implementera den nya standarden för innovationsledning ISO STD 56002. Ett antal innovationschefer har utnämnts i organisationen.
- Vid Imperial College i London har Saab öppnat en innovationshubb för att kunna accelerera samverkan med brittisk expertis inom olika områden. Initialt är inriktningen på radarteknik.
- I ett AI-forskningsprojekt kopplat till "Wallenberg Artificial Intelligence, Autonomous Systems and Software Program" har Saab tillsammans med bland annat tre svenska universitet, Ericsson och Axis demonstrerat ett molnbaserat system för autonoma sjöräddningsinsatser. Syftet är att utveckla förmågan att lösa komplexa uppgifter i samverkan mellan bemannade och autonoma system.
- Ett av Saabs forskningsprojekt undersökte i vilken mån det skulle fungera att reparera ett skadat stridsflygplan på fältet med hjälp av reservdelar tillverkade med 3D-skrivare. Möjligheterna för detta är många, inte minst avseende förändrade framtida affärsmodeller.

21%

Andel av försäljningsintäkterna som investeras i forskning och utveckling

28%

Kvinnliga chefer i Sverige

Radar med sikte på rymden



Case INNOVATION

Saab ligger ofta i teknikens absoluta framkant, men strävar samtidigt alltid efter att tillhandahålla lösningar som tillgodoser kundernas krav på kostnadseffektivitet. Ett exempel på detta är den digitala radarteknik som väckt intresse hos Saabs rymdrådgivare Christer Fuglesang, tillika Sveriges första astronaut.



↑ Christer Fuglesang, astronaut, professor och rymdrådgivare

LRAM (L-band Rocket Artillery Mortar) är namnet på en teknikdemonstrator som Saab har tagit fram i samarbete med FMV. Den tillämpar en helt ny typ av radarteknik som överför radarinformationen från analog till digital form i ett mycket tidigt skede och därigenom gör det möjligt att konstruera en kraftfull radar mer kostnadseffektivt.

– Det vi ägnar oss åt i detta projekt är verklig grundforskning. Genom att utnyttja digital teknik går det att minska antalet mikro vågskomponenter i radarsystemet, vilket möjliggör kostnadsbesparingar samtidigt som man höjer prestanda, berättar Torild Lorentzon, koordinator för rymdverksamheten på Saab.

Potentialen för tekniken sträcker sig ända ut i rymden. Det förklarar tidigare astronauten Christer Fuglesang, numera professor i rymdfart vid KTH och deltidanställd på Saab. Han hjälper bolaget att identifiera möjliga affärsidéer relaterade till rymden och nå ut med dem till rymdmarknaden.

– Både civilt och militärt finns stora behov

av att hålla koll på allt som flyger i låga omloppsbanor runt jorden, det vill säga upp till 2 000 km från jordens yta. Civilt handlar det till exempel om att undvika att satelliter krockar med så kallat rymdskrot. Militärt är det intressant att veta vid vilka tidpunkter en fiendes satelliter kan spana på vad som händer på marken. Då går det att anpassa sina operationer därefter, förklarar han.

Att kunna vända en kraftfull radar mot rymden är högt intressant för många. FMV finansierade under året en förstudie som Saab presenterade i november. Där undersöks möjliga konstruktionsval och vilka begränsningar ett rymdradarsystem baserat på LRAM skulle kunna tänkas ha. Det är fullt tänkbart att bygga ett system som klarar av att upptäcka föremål på ned till fem centimeter.

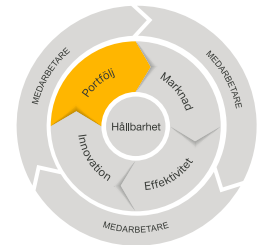
– Det finns ett stort internationellt intresse för tekniken. En tanke är att det skulle kunna bli Sveriges entrébiljett in i det europeiska samarbetet EUSST (European Space Surveillance and Tracking), ett ram-

verk där de deltagande länderna bidrar med olika tillgångar till projekt inom området. Nästa steg i utvecklingen skulle kunna bli ett prov där teknikdemonstratorn används för rymdradarspaning i praktiken, säger Torild Lorentzon.

– Blir det sedan aktuellt med ett skarpt system ligger Sverige bra till rent geografiskt för att övervaka satelliter, eftersom många av dem går i en så kallad polär bana och passerar nordpolen. Dessutom har vi ju en befintlig rymdinfrastruktur med till exempel Esrange, säger Christer Fuglesang.

Kan då tekniken få betydelse för rymdfarten och de astronauter som följer i hans fotspår?

– Ja, kanske indirekt, eftersom rymdramen skulle kunna hjälpa till att förebygga kollisioner genom att hålla koll på grejerna däruppe. Sedan kan man ju spekulera i att tekniken skulle kunna användas i själva satelliterna. Problemet där är dock att radar kräver mycket energi, vilket är svårt att få tillgång till i rymden, avslutar Christer Fuglesang.



Optimerad portfölj för starkare konkurrenskraft

Saab har bred kunskap inom militära system och kan även erbjuda konkurrenskraftiga system inom civil säkerhet. För att säkra framtida lönsamhet arbetar bolaget strategiskt och långsiktigt med sin portfölj. Målet är att fokusera på utveckling av de produktområden som ger kunderna mest värde.

STRATEGISKA MARKNADER

För att utveckla sin portfölj ytterligare vill Saab säkra viktiga referenskunder samt forskning och utveckling på utvalda strategiska marknader. På så vis kan bolaget bygga upp lokal immateriell egendom och dra full nytta av industriella partnerskap, samarbeten med universitet, företagsfusioner och -förvärv.

FEM KÄRNOMRÅDEN

Saabs strategi är att koncentrera produktutvecklingen till fem kärnområden. Inom dessa ska bolaget bygga vidare på sina insikter om kundernas långsiktiga behov:

- Flygteknik
- Avancerade vapensystem
- Ledningssystem
- Sensorer
- Undervattenssystem

NYA TEKNISKA MÖJLIGHETER

Saab har gjort stora satsningar inom digitalisering, programvarudefinierade system och virtualisering. Bolaget ska strategiskt ta tillvara på de möjligheter som detta ger att vidareutveckla portföljen på ett sätt som skapar värde för kunden. Möjligheter som identifieras ska skalas upp från demonstrationer på innovationslabb, vidare till utveckling, industrialisering och till sist färdig leverans.

NYTTJA GEMENSAMMA INITIATIV

Saab ingår i en rad gemensamma initiativ för industriell transformation och innovation som Combient och AMEXCI. En viktig del av Saabs produkteffektivisering är att vara del-

aktiga och nyttja resultatet av dessa verksamheter. AMEXCI är Saabs partner för forskning och utveckling inom additiv tillverkning och under året har Saabs ingenjörer utbildats och många komponenter till olika produkter har 3D-printats med effektivitetsförbättringar.

PORTFÖLJEFFEKTIVISERING

Under 2019 har Saab arbetat intensivt med sin satsning på att konsolidera portföljen, under det så kallade Reshaping-initiativet. Översynen av produktportföljen har varit framgångsrik och antalet produkter har reducerats med ca 20%. Arbetet fortskrider under 2020 och ambitionen på lång sikt är att markant öka Saabs effektivitet inom FoU genom att minska antalet unika eller specialbeställda plattformar och öka antalet gemensamma komponenter.

RESURSEFFEKTIVA PRODUKTER

Saabs produkter är konstruerade för lång livslängd. Genom att utnyttja resurser effektivt i hela livscykeln skapar vi produkter med både minskad miljöpåverkan och låg livscykelkostnad, vilket är något som kännetecknar Saabs produkter. En av Gripens konkurrensfördelar är, förutom optimerad konstruktion med lätta material och därmed låg bränsleförbrukning, ett unikt underhållskoncept som förlänger livslängden. Läs mer om hur Saabs produkter bidrar till minskad miljöpåverkan på sida 30.



VIKTIGA HÄNDELSE UNDER 2019

- I november 2019 testflög ett Gripenplan för första gången med den nya störkapseln Electronic Attack Jammer Pod (EAJP) som kan användas för att störa motståndarens radar.
- I september 2019 genomfördes en provskjutning av artillerisystemet Ground-Launched Small Diameter Bomb (GLSDB) som Saab har utvecklat i samarbete med Boeing.
- Under oktober 2019 demonstrerades funktionaliteten hos Sabertooth i Norge. Förmågan att vara stationär under vatten demonstrerades tillsammans med operationer som antingen styrdes från land eller var helt autonoma. Detta minskar behovet av ytfartyg vid undervattensreparationer hos olje- och gasindustrin. Även förmågan att med laser mäta in ett föremål visades med gott resultat.

20%

Andel av produktportföljen som effektiviserats

Det kommer att bli ännu roligare att vara ingenjör på Saab framöver

GlobalEye



↑ Petter Bedoire,
Chief Technology Officer.

Case PORTFÖLJ

Petter Bedoire tog under året över som teknikchef på Saab. Hans uppdrag är att se till att företaget använder utvecklingsresurser på bästa sätt för att bibehålla en modern och konkurrenskraftig produktportfölj.

Uppdraget betyder bland annat att se till att Saab har koll på framtida teknologier, såsom artificiell intelligens och kvantteknik, bland annat genom att ha nära samarbete med högskolor, universitet och partners.

Vi måste förstå vilka fördelar vi kan uppnå med nya teknologier, och hur vi kan anpassa dem till våra system med sina speciella krav på säkerhet och tillförlitlighet. Här tror jag att vi på Saab kan vara snabbare än våra konkurrenter. Vi är förhållandevis små internationellt, duktiga på teknik och skapar prestigelösa, effektiva samarbeten och lösningar, säger Petter Bedoire.

FINNS DET NÅGOT OMRÅDE SOM HAR SÄRSKILT FOKUS?

För att ytterligare förbättra innovationskli-

matet på Saab kommer vi att fokusera på att få igång innovationslabb inom särskilt intressanta teknikområden. Vi har till exempel nyligen invigt ett innovationslabb avseende radarteknik i England.

VAD SER DU SOM DEN STÖRSTA UTMANINGEN PÅ TEKNIKFRONTEN?

Vi har sett hur ny teknik som till exempel molntjänster revolutionerat branscher, och öppnat upp för helt nya affärsmodeller. Utmaningen är att förstå hur vi kan nyttja den här tekniken i våra produkter, eftersom vi är strikta vad gäller säkerhet.

VAD INNEBÄR DE NYA TEKNOLOGIERNA FÖR SAABS MEDARBETARE?

Jag tror att de av våra ingenjörer som har

erfarenhet av att utveckla kompletta system behövs för att strukturera och vägleda mindre erfarna i verksamheten. De kommer samtidigt behöva ta till sig metoder och teknologier som är nya för dem. Därför kommer vi att behöva arbeta ännu mer i tvärfunktionella team, där nya ingenjörer samarbetar med mer erfarna. Det skapar en intressant och innovativ dynamik. Nyfikenhet och erfarenhet i harmoni. Det kommer att bli ännu roligare att vara ingenjör på Saab framöver.

VAD UTMÄRKER SAAB?

Det som gör att Saab är ett fantastiskt företag är vårt innovationsklimat. Vi har bra samarbeten med kunder, myndigheter, universitet och andra industrier. Det gör att vi kan hävda oss internationellt.



Ökad effektivitet för hållbar lönsamhet

Hög effektivitet och korta ledtider är en förutsättning för att Saab ska kunna möta sina kunders behov och hävda sig i konkurrensen. Fokus ligger på att leverera enligt ingångna åtaganden och det pågår ett ständigt arbete med att öka effektiviteten, inte minst med hjälp av digitalisering.

TILLFÖRLITLIGHET ÄR GRUNDEN

Att nå de långsiktiga finansiella målen är Saabs högsta prioritet. För att detta ska vara möjligt har bolaget ett starkt strategiskt fokus på att alltid leverera enligt de avtal som ingås med olika motparter. Saab satsar på att förbättra projektgenomförandet i alla led och uppföljning görs för att åtgärda eventuella avvikelser i tidiga skeden. Detta inkluderar också ett systematiskt arbete för att säkerställa att samtliga leverantörer bedriver sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt.

GENOMGÅENDE EFFEKTIVISERING

Saab arbetar ständigt med effektivisering, kostnadsjakt och att förbättra sina processer på alla nivåer. Utöver det löpande effektiviseringsarbetet har Saab drivit två övergripande initiativ Re-sizing och Re-shaping för att uppnå bättre lönsamhet i samtliga affärsenheter.

Re-sizing har syftat till att anpassa antalet konsulter och anställda, i huvudsak inom Saabs administration, och därmed höja bolagets effektivitet mätt i omsättning per anställd. Dessa åtgärder är till stor del genomförda. Det innebär dock inte att Saab avslutar sitt kontinuerliga kostnadsfokus och ständiga effektiviseringsarbete.

Re-shaping har tre delar:

- Översyn av Saabs produktportfölj
- Förbättrad marknadseffektivitet
- Digitalisering och automatisering

Arbetet med optimering av produktportföljen fortsätter och Saab bedömer att det finns stor effektivitetspotential i detta arbete.

För att förbättra marknadseffektiviteten beslutades det om sjösättning av en ny marknadsorganisation från och med 1 januari 2020. Den nya marknadsorganisationen kommer fortlöpande arbeta för att förbättra Saabs marknadsposition.

Inom ramen för Re-shaping har en rad processer digitaliserats och automatiserats, huvudsakligen i syfte att effektivisera Saabs administration inom bl.a. personal och ekonomi. Saab ser att det finns ytterligare effektiviseringspotential i fortsatt digitalisering och automation.

ÖKAD DIGITALISERING OCH VIDAREUTVECKLING

Den snabba tekniska utvecklingen har stor potential att effektivisera verksamheten. Ökad digitalisering, automatisering och artificiell intelligens kan inte bara förbättra många av Saabs produkter utan också göra arbetssätten smartare och effektivare. Saab arbetar också innovativt på andra sätt än de digitala för att vidareutveckla sina arbetssätt och uppnå högre effektivitet.

EN PORTFÖLJ FÖR FRAMTIDEN

Saab satsar på att kontinuerligt anpassa sin portfölj av produkter och lösningar för att långsiktigt säkra sin konkurrenskraft och lönsamhet. Genom att se över portföljen går det att identifiera synergier mellan produkt-

områden som kan mynna ut i nya lösningar eller sammanslagna produktområden. Det gör också att Saab kan identifiera produkter som behöver förändras eller i slutändan kanske till och med avvecklas.

TYDLIGA ROLLER OCH MARKNADSFLEXIBILITET

För att Saab ska kunna nå affärsmålen fokuserar bolaget på att göra roller och ansvarsområden inom organisationen tydliga. Det gäller såväl affärsutveckling som att vinna affärer och sedan genomföra dem. Även Saabs marknadsorganisation anpassas för att det snabbt och flexibelt ska gå att sätta in marknadsresurser där de behövs för ögonblicket.

Inom Saab är resultatansvaret utfördelat i organisationen. Saabs koncernledning krävställer att resultatansvaret fördelas till respektive affärsenhetschef men uppmuntrar att ansvaret bryts ner ytterligare. Rollen som resultatansvarig inom Saab är av största vikt, resultatkraven ska mötas, och därför har resultatansvariga inom Saab stora befogenheter för att säkerställa att de löser sin uppgift.

MINSKADE VÄXTHUSGASUTSLÄPP

Saabs miljöstrategi sätter bland annat upp målet att till 2030 minska utsläppen av växthusgaser med minst 33 procent relaterat till 2017. Målet ska bidra till implementeringen av Parisavtalet. Läs mer på sidan 60.

15%

Förbättrat rörelseresultat

3%

Ökning i försäljning per anställd



Effektivisering som bryter normen



↑ Annika Meijer, chefsingenjör.

Case EFFEKTIVITET

”Breaking the norm” är orden man möter när man kommer in i projektarean för Saabs och Boeings nya skolflygplan, T-7A, i Linköping. Mottot passar väl för ett projekt som Aviation Week utnämnt till 2019 års ”Game Changer”. Genom effektivisering i alla led kunde ett flygplan utvecklas från första ritstreck till premiärflygning på bara tre år.

När Aviation Week delade ut sina prestigefyllda Program Excellence Awards till flygindustrin fick T-7-projektet ett starkt erkännande för de nyskapande och effektiva processer som Boeing och Saab använt för design, utveckling, tillverkning och i arbetet med försörjningskedjan.

I utvecklingen av det nya skolflygplanet användes modellbaserad systemutveckling. Detta effektiviserar system- och mjukvaru-

utveckling genom att konstruktioner kan göras mer färdiga före serieproduktion och att funktioner kan simuleras innan mjukvara implementeras slutgiltigt. Insparad tid i konstruktion och utveckling gjorde att man på 36 månader hade två produktionsrelevanta jetplan klara. Samtidigt finns en inbyggd flexibilitet i systemet för framtida förändringar.

I dag är projektet inne i leveransfas när

vår kund, det amerikanska flygvapnet, ska få sitt nya pilotträningssystem på plats.

– Den största utmaningen nu är att lära känna och förstå kundens behov, samtidigt som vi ska leverera i projektet. Det är en svår uppgift, men också en rolig och spännande resa, säger chefsingenjör Annika Meijer.



Saabs hållbarhets- åtaganden

Saab ska leverera hållbara värden för kunder, affärspartner, medarbetare, ägare och samhället i stort. Saabs hållbarhetsåtaganden lägger grunden för vår långsiktiga utveckling och tillväxt.

SAABS HÅLLBARHETSPRIORITERINGAR

Saabs produkter skapar säkerhet och försvarsförmåga i Sverige och andra länder. I produktportföljen finns även produkter som bidrar till att minska påverkan på klimatet. För att fortsätta skapa värde på lång sikt är det avgörande att vi bedriver verksamheten på ett miljömässigt och socialt hållbart sätt. Långsiktigheten är av stor betydelse för Saab, inte minst eftersom flera av våra produkter används under mycket lång tid. Vi arbetar kontinuerligt för att mäta och följa upp väsentliga hållbarhetsaspekter och integrera dem i våra processer. I Saabs hållbarhetsrapport (sida 54-70) redovisar vi mål och resultat inom respektive område. Saabs prioriteringar inom hållbarhetsområdet kan sammanfattas i tre huvudsakliga åtaganden (se illustration nedan).

SAAB BIDRAR TILL FN:S GLOBALA MÅL

FN:s mål för hållbar utveckling (Sustainable Development Goals, SDG) har satt den globala agendan för att uppnå hållbar ekonomisk tillväxt, social integration och skydda miljön. Saab bidrar genom sin verksamhet till de flesta av FN:s hållbarhetsmål. De mål som Saab har störst möjlighet att påverka och som kopplar till affärsstrategin är målen 4, 5, 9, 13 och 16. Läs mer om hur Saab bidrar till de globala målen på sidan 56-57.



Gripen D



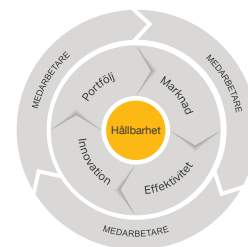


"Alla medarbetare bidrar till Saabs utveckling genom att agera ansvarsfullt och i enlighet med Saabs värderingar och uppförandekod."

Micael Johansson, Vd Saab

Saabs grundläggande värderingar

- **Kunnande** – vi kombinerar en stark kunskapstradition med kontinuerligt lärande.
- **Förtroende** – vi är ärliga och pålitliga och vi håller vad vi lovar.
- **Vilja** – vi brinner för nya idéer, vi är öppna för förändringar och sätter en ära i att vara snabba och flexibla.



Säkerhet och försvarsförmåga

När Saab grundades för 80 år sedan var det oroliga tider i världen och Sverige behövde öka sin förmåga att skydda sina gränser. Sedan dess har Saab utvecklats till en internationell partner som bidrar till säkerhet och försvarsförmåga i Sverige och andra länder.

KUNDENS BEHOV I FOKUS

För att kunna utveckla tekniskt ledande produkter utvecklar Saab ständigt nya innovationer och investerar en stor del av omsättningen i forskning och utveckling. Saab har även nära utvecklingssamarbeten med leverantörer och kunder och deltar i breda innovationssamarbeten mellan industri, universitet och offentlig sektor. Allt med syfte att utveckla produkter som är säkra att använda och anpassade efter kundens behov.

UNIVERSITETSSAMARBETEN

En viktig del i Saabs innovationsförmåga är hur vi samverkar med externa aktörer för att få tillgång till ny kunskap. Samarbeten med universitet är ett sådant exempel. Samarbetena innebär bland annat att medarbetare på Saab får möjlighet att forska som industridoktorander och att forskare och studenter från akademien får möjlighet att bli involverade i Saabs arbete. Målet är att Saab ska ha minst 30 industridoktorander per år. Saab är även med och finansierar ett antal adjungerade professorer.

INNOVATIONSCENTRUM

Sverige ses av många länder som ett föredöme inom entreprenörskap och innovationstänkande. Saab tar med sättet att arbeta med forskning och utveckling i Sverige till nya marknader genom att bygga relationer med akademi, företag och offentlig sektor. Saab är till exempel en av grundarna till det svensk-brasilianska forskningscentret CISB i Brasilien. Organisationen har 17 medlemmar och över 100 samarbetspartners.

INDUSTRISAMARBETEN

När Saab gör affärer med andra länder medför det ofta att kunden ställer krav på industriella samarbeten där teknologiöverföring många gånger ingår som en viktig del. Den här typen av krav är vanligt förekommande inom försvarsindustrin när det rör sig om stora affärer och är många gånger ett sätt för kundlandet att öka innovationskraften i landet och även trygga försvarsmaterieförsörjningen. Genom kundanpassade erbjudanden har Saab tillsammans med partners

bidragit till flera lyckosamma projekt som påverkar kundlandets ekonomi i positiv riktning. Ett exempel är industrisamarbetet kopplat till Gripenaffären i Brasilien. Hittills har 251 brasilianska ingenjörer kommit till Sverige för att under ett år arbeta tillsammans med Saabs medarbetare. Totalt kommer nära 400 brasilianska ingenjörer att få utbildning på Saab.

SÄKRA ATT ANVÄNDA

Med en produktportfölj som innehåller allt från avancerade flygsystem till ubåtar är det av yttersta vikt att Saabs produkter är säkra att använda. I Saabs organisation finns systemsäkerhetsingenjörer som driver analysarbete i projekten och sprider kunskap om produktsäkerhet genom information och utbildningar.

251

Antal brasilianska ingenjörer som hittills har kommit till Sverige för att under ett års tid arbeta på Saab.

45

Antal industridoktorander under 2019.

LÄS MER...

om hur Saab arbetar med forskning och utveckling, industrisamarbeten och produktsäkerhet i hållbarhetsrapporten på sidan 54–70.

Vårt radarsystem spelar en oerhört viktig roll



↑ Fredrik Sämfors,
projektledare

Case HÅLLBARHET

Saabs radarsystem Arthur används vid den hårt bevakade gränsen mellan Syd- och Nordkorea och bidrar till att konflikten inte blossar upp och riskerar att sprida sig utanför Koreahalvön.

Trots att det råder vapenvila mellan Nord- och Sydkorea sedan 1953 fortlever konflikten på den koreanska halvön. En fyra kilometer bred landremsa av ingenmansland utgör den demilitariserade zonen. Därifrån är det 56 kilometer till Sydkoreas huvudstad Seoul.

– Huvuduppgiften för radarsystemet Arthur är att lokalisera artilleri med mycket stor noggrannhet, redan då projektilen är i luften. Effekten är att det blir lönlöst att skjuta artilleri, eftersom man avslöjar sin lokalisering, säger Saabs projektledare Fredrik Sämfors.

Inom 90 sekunder kan Arthur varna Seoul om ett fientligt anfall skulle vara på väg att

drabba huvudstaden. Systemet kan skanna 90 grader av horisonten på 32 nanosekunder och lokalisera ett föremål stort som ett mynt på 60 kilometers avstånd.

SAABS PERSONAL VID GRÄNSEN

Saab garanterar service och reservdelar och arbetar nära den sydkoreanska armén i den fortlöpande utvecklingen av radarsystemet.

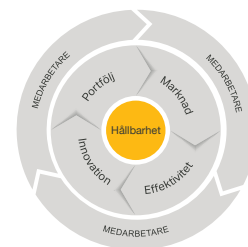
Att Saab är närvarande i Sydkorea och ställer upp när det behövs blev särskilt tydligt under 2015 då spänningarna mellan Syd- och Nordkorea eskalerade.

– Istället för att åka ifrån konflikten, åkte

vår supportpersonal till gränsen och såg till att alla radarsystemen fungerade optimalt. Vi flög också projektledning och säkerhetschef från Sverige för att visa att vi står vid kundens sida hela vägen, säger Fredrik Sämfors.

Insatserna uppskattades av den Sydkoreanska armén som delade ut en plakett till Saab som tack.

– Jag kunde inte hålla tårarna tillbaka när vi fick den här utmärkelsen. Det är i sådana här situationer man inser att vårt radarsystem spelar en oerhört viktig roll för att ett land som Sydkorea ska upprätthålla sin nationella säkerhet mot ett hot utifrån.



Ledande compliance-program

En av Saabs grundläggande värderingar är förtroende. Vi är ärliga, pålitliga och håller det vi lovar. Genom att följa riktlinjerna och principerna i Saabs Code of Conduct visar medarbetarna i praktiken vad denna värdering innebär. Områdena antikorrup­tion, exportkontroll och informationssäkerhet är av särskilt stor betydelse för Saab. Därför arbetar bolaget ständigt med att utveckla och förbättra arbetssätt och processer. Målet är att Saabs efterlevnadsprogram ska vara ledande inom industrin.

ANTIKORRUPTION

Saab är en långsiktig, pålitlig affärspartner som främjar en öppen och transparent marknad. Våra affärsöverenskommelser har ett perspektiv på 10, 20 och även 30 år. Därför är det viktigt att varje del av företaget har en sund och korrekt affärskultur. Korrup­tion medför negativa konsekvenser för såväl samhälle som näringsliv och är något Saab aldrig kan acceptera.

INFORMATIONSSÄKERHET

Saab hanterar information som är av central betydelse för Sveriges och andra nationers säkerhet. I en allt osäkrare omvärld och med ökande cybersäkerhetsutmaningar är ett kontinuerligt och systematiskt säkerhetsarbete avgörande. För att kunna tillvarata de möjligheter som nya teknologier ger måste Saab ständigt utveckla säkerhetsstyrningen inom företaget där riskhantering är en central del. Varje medarbetare och chef ska förstå sin roll i säkerhetsarbetet. Saab utbildar kontinuerligt medarbetare i informationssäkerhet och har policy- och kravdokumnet på plats. För att gå från kravdrivande till processintegrerad säkerhet har Saab från och

med 2019 satt upp ett nytt mål om att införa kontrollpunkter för informationssäkerhet i alla centrala processer.

STRIKTA REGLER KRING EXPORT

För Saab är det av yttersta vikt att säkerställa att bolaget följer de regler som finns kring export av försvarsprodukter. Den största delen av Saabs export sker från Sverige, där Inspektionen för Strategiska Produkter (ISP) på uppdrag av regeringen avgör vilka försvarsprodukter svensk industri får sälja till vilka länder. 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.

EXPORT VIKTIGT FÖR FÖRSVARSFÖRMÅGAN

För att vara konkurrenskraftigt och kostnadseffektivt är Saab beroende av export och samarbete med andra länder. Internationella samarbeten bidrar till att stärka svensk försvarsindustri, vilket är en förutsättning för att Sverige ska kunna möta nya säkerhetspolitiska utmaningar. 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. Samtidigt som försvarsmateriel bidrar till att upprätthålla mänskliga rättigheter kan de, om de används fel och i strid med internationell rätt, också leda till kränkningar av mänskliga rättigheter. Export av försvarsmateriel innebär därför ett stort ansvar och är omgärdad av strikta regelverk.

5

**Antal marknadskonsulter
Saab reviderat under 2019**

LÄS MER...

om hur Saab arbetar med antikorrup­tion, informationssäkerhet och exportkontroll i hållbarhetsrapporten på sidan 54-70.

Giraffe 1X

Nolltolerans mot korrupcion



Case HÅLLBARHET

Saab har nolltolerans mot korrupcion. Chief Compliance Officer Petter Törnquist förklarar vad som ligger bakom detta ställningstagande och vad det innebär i praktiken.

PÅ VILKET SÄTT PÅVERKAR KORRUPTION SAMHÄLLEN NEGATIVT?

Ur strikt företagsperspektiv sätts konkurrens och marknadskrafter ur spel så att kunder betalar dyrt för undermålig kvalitet. Breddas perspektivet är korrupcion en faktor som missgynnar samhällets ekonomiska utveckling i stort, skapandet av välbefinnande och allmän livskvalitet. Utbredd korrupcion gör att samhällskontraktet sätts ur spel när medborgare förlorar sin tilltro till system och institutioner. Generellt blir effekterna värst för dem som har det sämst ställt.

VARFÖR ÄR ANTIKORRUPTION EN VIKTIG FRÅGA FÖR SAAB?

All verksamhet som finansieras med skattemedel kräver omgivningens förtroende. Där är hög affärsetisk avgörande. Saabs verksamhet måste ha legitimitet, i synnerhet då våra produkter och system ofta är dyra och säljs i långa försäljningscykler. Det exponerar oss för större korrupcionsrisker än många andra. Därför blir också våra affärer föremål för granskning av både media och myndigheter. Vi ser positivt på det, eftersom ökad transparens i längden bidrar till att bygga förtroende för vår verksamhet.

Vi måste ständigt ha dessa frågor högt på agendan eftersom konsekvenserna av ett

misslyckat antikorrupcionsarbete skulle vara rent förödande. Ett skadat förtroendet skulle hindra Saab från att delta i upphandlingar. Vi skulle tappa affärspartners, förlora exporttillstånd och få svårt med finansiering från banker.

VAR FINNS DE STÖRSTA KORRUPTIONSRISKERNA INOM SAABS VERKSAMHET?

Vår egen verksamhet har vi bra kontroll på. Störst risker finns därför i att företag som utför tjänster åt oss begår fel som Saab kan hållas ansvarigt för. Särskilt gäller det de marknadskonsulter som hjälper oss att vinna affärer eller marknadsföra våra produkter mot en potentiell slutkund. Ekonomiskt är det rationellt att använda något slags kommissionssystem för att ge dessa tredjeparter drivkraft att få en försäljning till stånd. Men samtidigt medför det risker för korrupcion.

VAD GÖR SAAB FÖR ATT MOTVERKA RISKERNA?

Vi försöker göra allt för att säkerställa att de bolag vi arbetar med delar våra värderingar när det gäller affärsetiska frågeställningar. Arbetet med detta har samlats till en central enhet med nio heltidsanställda som gör väl-

digt omfattande bakgrundskontroller av bolag och individer, inklusive personliga intervjuer. Bolagen förbinder sig i avtal att följa våra värderingar och vi utbildar dem i vad detta innebär. Deras arbete avrapporteras löpande och vi har stor insyn i deras verksamhet. Saab genomför regelbundet revisioner hos slumpmässigt utvalda tredjepartsbolag.

Det finns marknader och tillfällen där vi bedömer riskerna som så stora att vi inte är beredda att arbeta med tredjepartsbolag utan istället gör sälj- och marknadsarbetet i egen regi. Sedan finns marknader som vi helt avstår från.

VAD ÄR VIKTIGAST I SAABS ARBETE FÖR ATT MOTVERKA KORRUPTION?

Tveklöst är det absolut viktigaste ett starkt ledarskap där vi är tydliga i våra värderingar. Skapar vi en stark företagskultur präglad av hög affärsetik finns det ingen grogrund för att göra fel. Då blir andra delar, som policys, riktlinjer, system och processer, jämförelsevis ganska underordnade.

↑ Petter Törnquist,
Chief Compliance Officer.



Ansvar för människor och miljö

Inget företag kan leva isolerat från omgivningen utan är beroende av ett väl fungerande samhälle för att kunna överleva på sikt. För Saab är det en självklarhet att ta ansvar för människor och miljö i hela värdekedjan.

ANSVARFULL ARBETSGIVARE

Saab ska vara en inkluderande, säker och hälsosam arbetsplats. Mångfald ger organisationen tillgång till olika perspektiv och därmed ökad innovationskraft. Likabehandling och icke diskriminering är också i linje med de mänskliga rättigheterna. Alla som arbetar med rekrytering på Saab får utbildning i mångfaldsfrågor. Mångfald finns även med som en parameter i ledarskapsutbildningar och i rekryteringsprocessen. Företaget har ett flertal nätverk för kvinnor och för mångfald i bredare bemärkelse.

Genom att arbeta aktivt med arbetsmiljöfrågor minskar Saab risker för olyckor, ohälsa och arbetsskador på kort och lång sikt. Läs hur Saab tar ansvar som arbetsgivare på sidan 62.

LEVERANTÖRERNA EN FÖRLÄNGNING AV VÅR EGEN VERKSAMHET

Vi ser leverantörerna som en förlängning av vår egen verksamhet och kräver att de tar samma sociala och miljömässiga ansvar som vi. Ett systematiskt arbete för att säkerställa ansvar i leverantörskedjan minimerar inte bara risker, utan bidrar även till bättre kvalitet på de produkter vi köper. Vår uppförandekod för leverantörer, som bygger på FN Global Compacts principer, ingår i alla nya avtal och i avtal som omförhandlas. I koden uttrycker vi en förväntan att leverantörerna ska ställa liknande krav på sina respektive leverantörer.

25%

Andel kvinnliga chefer globalt

LÄS MER...

om hur Saab arbetar med mångfald, minskad miljöpåverkan samt hälsa och säkerhet i hållbarhetsrapporten på sidan 54-70.

MINSKA PÅVERKAN PÅ MILJÖN

För att kunna vara konkurrenskraftiga även i framtiden arbetar Saab aktivt för att minska påverkan på miljön och klimatet. Saabs miljöstrategi fokuserar på minskning av växthusgasutsläpp, resurseffektivitet och utfasning av farliga ämnen.

Saab's klimatmål är att minska utsläppen av växthusgaser från den egna verksamheten med 33 procent till 2030 (basår 2017).

MILJÖMÄSSIGT HÅLLBARA INNOVATIONER

Saab's breda produktportfölj innehåller produkter och tjänster som bidrar till minskad miljöpåverkan. Företaget deltar även i flera forsknings- och utvecklingssamarbeten för att skapa hållbara lösningar för framtiden. Här presenteras några exempel.

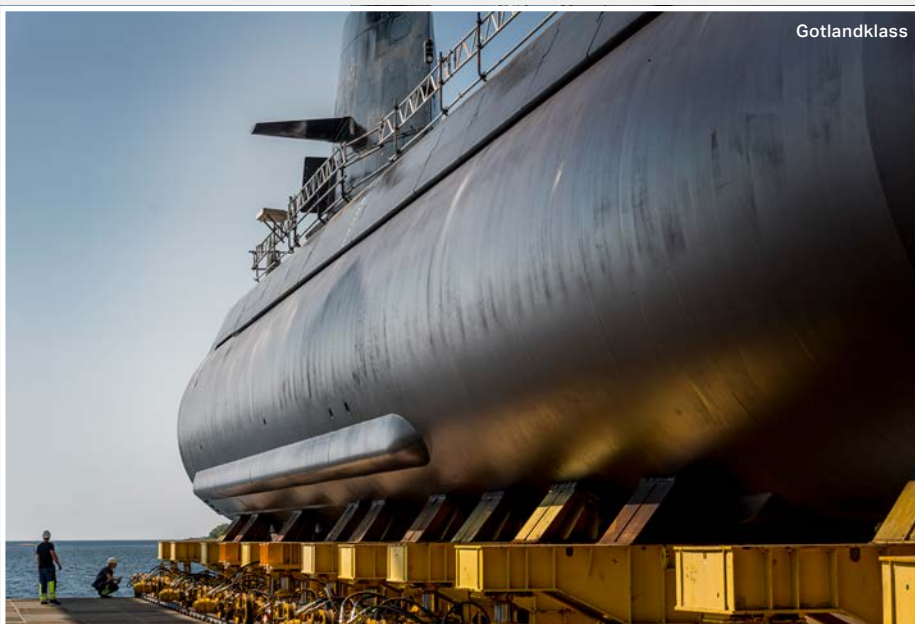
- Fartygsvätt: Med Saabs obemannade undervattensfarkoster som modell har Saab Ventures delägda dotterbolag, C-leanship, utvecklat en fjärrstyrd undervattensfarkost för att tvätta fartygsskrov utan att skada fartygens bottenfärg. Det minskar fartygens miljöpåverkan genom att drastiskt minska bränsleförbrukningen, men även genom att minska spridningen av mikroorganismer mellan olika havsmiljöer.
- Solar Shade: Utifrån tekniken som ligger till grund för Saabs kamouflagenät har Saab utvecklat ett värmereducerande nät som kan användas över exempelvis stabshytter, bostadscontainrar eller fältsjukhus. Nätet reflekterar bort upp till 90 procent av den inkommande värmestrålningen vilket gör att det finns en potential att spara upp till 25 procent av den energi som går åt till nedkylning.
- Trafikledningssystem: System som leder till ökad effektivitet på exempelvis flygplatser och i hamnar och därmed minskad bränsleförbrukning och klimatpåverkan.

Saab arbetar även strategiskt för att fasa ut särskilt farliga ämnen i produkter för att bidra till en giftfri miljö samt minska användningen av ändliga naturresurser och öka cirkulära flöden.

Miljöaspekter och miljökrav återspeglas i Saabs verksamhetssystem och är integrerade i alla led under livscykeln, från produktutveckling till avveckling.

- Sorteringsmaskin för byggavfall: Med hjälp av Saabs stereokamerateknologi utvecklar Saabs delägda företag Robowaste en sorteringsmaskin för byggavfall. Idag bränns 90 procent av Sveriges byggavfall. Den nya maskinen kommer att ge både ekonomiska och miljömässiga vinster.
- CleanSky: Saab är en av huvudleverantörerna till Clean Sky, Europas största forskningsprogram med syfte att minska utsläppen från flygplan.
- Hållbar gruvbrytning: Saabs helägda teknikkonsultföretag Combitech deltar i ett projekt tillsammans med bland annat LKAB för att sätta en ny världsstandard för hållbar gruvbrytning på stora djup.
- Elektrifierad cementtillverkning: Saab är via det helägda teknikkonsultföretaget Combitech med i CemZero, en förstudie kring elektrifierad cementtillverkning. En av de elektriskt baserade värmningstekniker som studeras är mikrovågsvärmning, där Combitech bidrar med kompetens.
- Koldioxidfri asfaltstillverkning: Saab är via Combitech med i projektet SMMART (Swedish Magnetite Microwave Asphalt Road Technology). Combitech tillsammans med tio övriga parter, bland annat LKAB, Skanska och Trafikverket, ska utveckla en mikrovågsbaserad teknik för att värma asfalt med magnetit. En teknik som kan minska Sveriges koldioxidutsläpp med en procent.

Case HÅLLBARHET

**TOPPMODERN YTBEHANDLING**

Saabs nya anläggning för ytbehandling av ubåtar och ytfartyg i Karlskrona tillhör de modernaste i världen. För medarbetarna innebär den nya anläggningen en bättre arbetsmiljö och bättre förutsättningar att arbeta ergonomiskt. Den nya anläggningen innebär också förbättringar för miljön. Det är ett helt slutet system som inte släpper ut något vatten. Vattnet renas och återanvänds i hög grad och bara en mindre del går som farligt avfall.

OLIKHETER EN TILLGÅNG

HBQT för nybörjare var temat när Alexandra Larsson besökte Saabs mångfaldsnätverk Minerva. Hon talade om sin resa som transperson inom Försvarmakten. Idag arbetar hon som digitaliseringsrådgivare på Saabs helägda teknikonsultföretag Combitech. Minerva startades av medarbetare i Göteborg och har nu spridit sig till fler orter. Målet med nätverket är att alla anställda ska känna sig inkluderade och uppskattade genom att vi ser olikheter som tillgångar.

**SAABS KLIMATFOND**

Under året startade Saab en klimatfond för att ytterligare uppmuntra utvecklingen av miljömässigt hållbara innovationer och därmed bidra till minskad klimatpåverkan. För varje bokad flygresor kommer ett belopp att gå till Saabs klimatfond. Tanken är att pengarna ska användas för att utveckla miljömässigt hållbara innovationer. Det kan vara allt från att utveckla en befintlig produkt till helt nya produktidéer. Pengarna kan också användas som bidrag till utvecklingen av fossilfria alternativ.

**LJUSARE FRAMTID FÖR BARN I SLUMMEN**

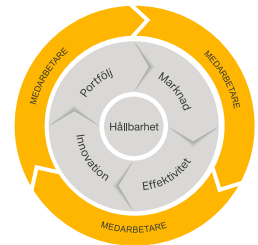
Saab inledde under året ett samarbete med Hummingbird cultural network i São Paulo i Brasilien. Verksamheten vänder sig till barn i slummen med målet att förhindra att de hamnar i fattigdom och kriminalitet. Ledarna för verksamheten har själva lyckats ta sig ur en sådan vardag och agerar föredömen för barnen. Barnen som är mellan 5 och 18 år erbjuds att delta i en mängd aktiviteter, alltifrån konstnärliga och kulturella aktiviteter till utbildning och idrott. Saab stöttar liknande initiativ i slumområden i Kapstaden och Centurion i Sydafrika.

SMART FLYGLEDNINGSSYSTEM PÅ JFK SPARAR MILJÖN

Flygtrafikledningssystemet som Saab levererat till JFK Airport i New York bidrar till ökad effektivitet, minskade bränslekostnader och minskade växthusgasutsläpp. Siffran nedan avser besparingen av koldioxidutsläpp under ett år enligt en oberoende studie utförd av Massachusetts Institute of Technology (MIT). Saabs trafikledningssystem finns på 19 av de 20 mest trafikerade flygplatserna i världen.

43 000

ton koldioxidutsläpp per år



Landskap för ständigt lärande

Engagerade och välmående medarbetare som har rätt kompetens och möjligheter att utvecklas är en grundförutsättning för att Saab ska kunna nå sina mål och fortsätta växa. För att uppnå detta planerar bolaget utvecklingen av arbetskraften på strategisk nivå.

INKLUDERANDE OCH PRESTATIONSDRIVET

Saab arbetar för att skapa en sant inkluderande och prestationsdriven kultur som gynnar innovationskraften på företaget. Saab lägger stor tonvikt på att förankra sina värderingar hos alla medarbetare. För att en kultur av samarbete och förståelse mellan människor av olika bakgrund ska genomsyra bolaget erbjuds medarbetarna flera former av utbildning och ledarskapsträningar.

STRATEGISK ARBETSKRAFTSPLANERING

Saab har infört en process för strategisk arbetskraftsplanering för att få överblick och kontinuerligt kunna förutse vilka personallåtgärder som är nödvändiga för bolagets övergripande strategi. På så vis tar Saab kontinuerligt reda på vilka framtida behov som blir kritiska och kan fokusera på den långsiktiga utvecklingen av medarbetare och organisation.

FOKUS PÅ LÄRANDE

Saab satsar på att skapa förutsättningar för ständigt lärande hos medarbetarna. Bolaget erbjuder dem kompetens- och ledarskapsutveckling i en mängd olika former och främjar lärande genom nätverk, mentorskap och uppmuntran att anta nya utmaningar. Det

dagliga arbetet, samspelet och kunskapsutbytet kollegor emellan förblir dock det viktigaste inslaget i medarbetarnas utveckling. Varje anställd sätter tillsammans med sin chef upp individuella utvecklingsmål som är kopplade till Saabs övergripande affärsmål.

HÄLSOSAMT ARBETSLIV

En förutsättning för ökad prestationsförmåga är en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö. Saab har en global process för ett proaktivt arbetsmiljöarbete och utvecklar nu en hälsostراتيجية för att stödja ett hållbart arbetsliv för medarbetarna.

KRAFT ATT ATTRAHERA

Saabs framgång är beroende av förmågan att attrahera, behålla och belöna rätt medarbetare. Därför arbetar Saab aktivt med att positionera sig som en attraktiv arbetsgivare både bland studenter och redan yrkesverksamma.

EN BÄTTRE VARDAG

Saab satsar på att utnyttja digitaliseringens stora potential att förenkla arbetslivet och ge våra medarbetare en bättre vardag. Till exempel pågår ett arbete för att effektivisera administrationen inom företaget med hjälp av standardisering och automatisering.

VIKTIGA HÄNDELSE UNDER 2019

- Omvänt mentorprogram – Under året har Saab genomfört ett mentorprogram där yngre anställda varit mentorer för ledningsgruppen. Digitalisering, rekrytering, ledarskap och hållbart arbetsliv var några av de ämnen som diskuterades.
- Saabs pris för "Årets kvinnliga förebild" gick 2019 till Saira Alladin, enhetschef på Vattenfall, och Emma Dahlin, student vid Chalmers Tekniska Högskola. Motiveringen för Saira var: "Med en innerlig glöd, passion, och stor uthållighet, driver hon orädd jämställdhetsfrågor i alla sammanhang, från styrelserum till fikarum. Med sin öppenhet och trovärdighet inspirerar och motiverar hon andra tjejer. För henne är jämställdhet en självklar framgångsfaktor!". Motiveringen för Emma löd: "Hon vill slå hål på fördomar! Med sitt driv och inspiration vill hon visa på att det inte är tontigt att gilla teknik och inte behöver vara så svårt, utan är häftigt och faktiskt påverkar vår framtid. Hon kommer inte ge upp!".

232

Antal examensarbeten på Saab i Sverige

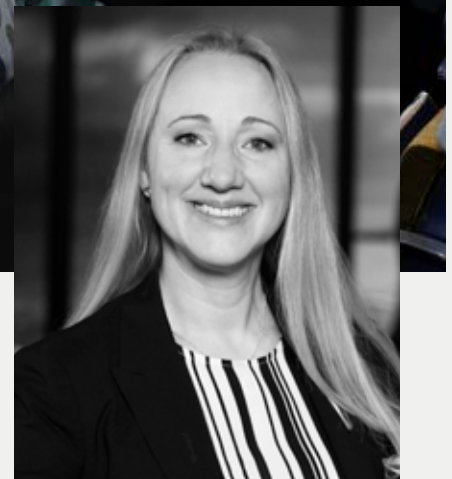
78%

Andel medarbetare som uppger engagemang för sitt arbete

Spanar in i framtiden



9LV Combat Management System



↑ Pernilla Fischione,
Talent & Development specialist.

Case MEDARBETARE

Talent and Development specialist Pernilla Fischione förklarar varför och hur Saab arbetar med strategisk kompetens- och resursplanering

VAD INNEBÄR STRATEGISK KOMPETENS- OCH RESURSPLANERING?

Det handlar om att vi måste planera och skapa förutsättningar för att kunna uppnå företagets långsiktiga strategi och affärsplan. Vi måste säkerställa att vi har medarbetare med rätt kompetens, nu och för framtiden. Om Nasa upptäcker att de behöver fem astronauter nästa månad, så hade de redan i ett tidigt skede behövt rekrytera och träna. Strategisk kompetens- och resursplanering handlar om att inte få denna typ av överraskning.

VARFÖR ÄR DET VIKTIGT ATT ARBETA MED DET?

Förändringstakten i samhället och arbetslivet ökar och det blir allt svårare att förutse vilka kompetenser som kommer att behövas i framtiden. Framtidspaningar uppskattar att cirka 65 procent av dagens grundskoleelever kommer att ha ett jobb som inte finns idag. För att vara fortsatt konkurrenskraftiga behöver vi kunna hantera den ökade förändringshastigheten och ligga steget före våra konkurrenter.

HUR ARBETAR SAAB MED FRÅGAN?

Grunden är att vi identifierar kompetens- och resursgap utifrån nuläge och framtida behov baserat på affärsplanen. Och därefter, det viktigaste av allt, handlar vi för att täcka gapen. En viktig del i arbetet är att uppmuntra kontinuerligt lärande. För om vi, som både företag och medarbetare, ska behålla vår konkurrenskraft behöver vi ligga i förändringstaktens framkant. Även det faktum att vi kommer att vara äldre när vi går i pension gör att kontinuerligt lärande har ett stort fokus.

Saab som investering

Saab är på en tillväxtresa. De senaste åren har präglats av stark tillväxt med medvetna vägval inom nyckelmarknader, internationella samarbeten samt forskning och utveckling. Detta har lagt grunden för en unik position när Saab går in i en produktions- och leveransfas och fokus riktas på kassaflöden.

Viktiga fokusområden för lönsam tillväxt

- Stort fokus på internationell expansion, lokal närvaro, långsiktiga industriella partnerskap och kundrelationer för att fortsätta driva tillväxt
- Ökad innovationstakt genom investeringar i teknikutveckling samt kompetensutveckling inom våra kärnområden
- Kontinuerlig kostnadseffektivisering i samtliga delar av verksamheten, optimering av produktportföljen samt ökad automatisering och digitalisering för bästa kundvärde
- Långsiktig kassaflödesgenerering och en stark balansräkning som stöttar Saabs fortsatta tillväxt

2

Detta har resulterat i orderingång och förstärkt orderstocken

- Gripen Sverige, 2013
- Gripen Brasilien, 2015
- Blekinge Klass (A26) och Gotland Klass (MLU), 2015
- Sjömålsmissil (RBS 15), 2017
- Global Eye, 2015 och 2018
- Skolflygplan T-7A, 2018
- Finland Squadron, 2019

Sedan 2014 har Saab omsatt orderstocken till en stark försäljningstillväxt.

1



Våra proaktiva satsning på förnyelse av produktportföljen har säkertställt våra kärnteknologier

- Ny generation Gripen
- Ny generation av det flygburna övervakningssystemet, GlobalEye
- Nya radarsystem för land och sjö
- Nya generationen av Carl-Gustaf
- Nya ubåtar

Under 2019 sattes en ny marknadsorganisation upp för att fokusera satsningen mot Saabs nyckelmarknader. Samtidigt fortsätter vi ett målmedvetet arbete med att växa genom samarbeten.



GlobalEye

3

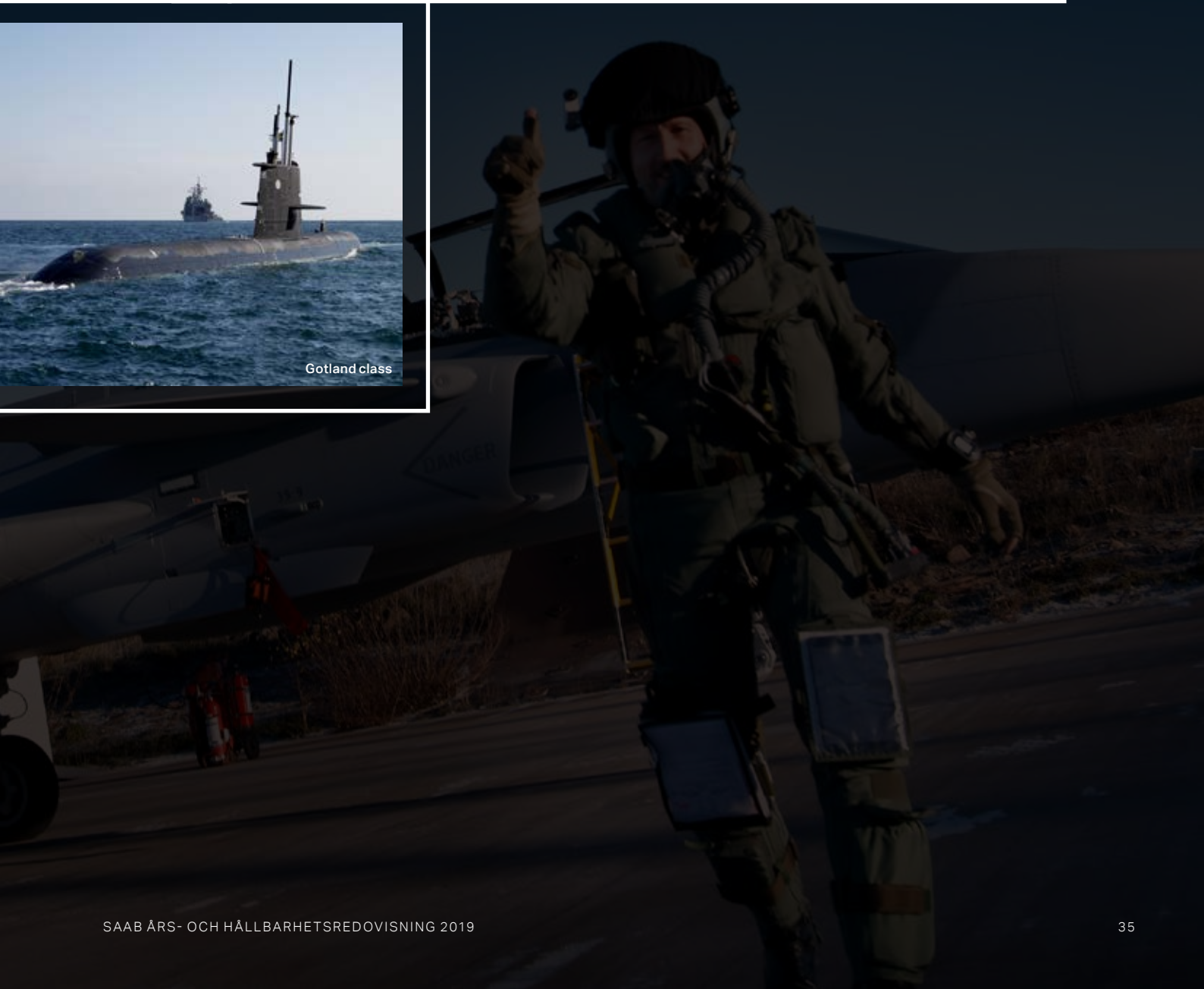
Saab har stärkt sin position och står redo för nästa steg

- Ta nya storaffärer på våra uppdaterade plattformar
- Fortsätta växa genom små- och medelstora ordrar samt återkommande affärer
- Optimera produktportföljen
- Fortsätta effektivitetsförbättringar
- Generera positivt kassaflöde

Saab har som ambition att växa lönsamt och har ett långsiktigt årligt tillväxtmål på 5 procent.



Gotland class



Saabs aktie

AKTIEKAPITAL OCH ANTAL AKTIER

Aktiekapitalet i Saab uppgick den 31 december 2019 till SEK 2 173 533 552 fördelat på 2 383 903 icke marknadsnoterade A-aktier samt 133 461 944 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 2019

Aktieslag	Antal aktier	Andel av aktier, %	Antal röster ¹⁾	Andel av röster, %
Serie A	2 383 903	1,8	23 839 030	15,4
Serie B	133 461 944	98,2	130 542 460	84,6
Summa	135 845 847	100	154 381 490	100

1) Antal röster är exklusive 2 919 484 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 utgången av december 2019 till 51 699 jämfört med 50 174 vid utgången av januari 2019, varav svenska ägare svarade för 77,8 procent (80,2) av kapitalet och 80,4 procent (82,6) av rösterna.

Saabs största ägare 31 december 2019

Ägare	Antal aktier	Andel av kapital, %	Andel av röster, % ¹⁾
Investor	40 972 622	30,2	40,4
Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	11 988 914	8,8	7,8
Första AP-fonden	8 692 325	6,4	5,6
Swedbank Robur Fonder	5 073 991	3,7	3,3
AFA Försäkring	4 220 096	3,1	2,7
Vanguard	2 733 484	2,0	1,8
Nordea Fonder	2 140 377	1,6	1,4
Unionen	1 670 970	1,2	1,1
BlackRock	1 261 010	0,9	0,8
Amundi	1 130 158	0,8	0,7
Skandia Fonder	1 029 033	0,8	0,7
AllianceBernstein	1 027 631	0,8	0,7
Ugglasset HB	982 500	0,7	0,6
Fidelity Investments (FMR)	961 683	0,7	0,6
Keel Capital	776 423	0,6	0,5
Summa 15 största ägarna	84 661 217	62,3	68,7
Övriga svenska ägare	25 006 238	18,4	16,2
Övriga utländska ägare	11 664 294	8,6	7,6
Anonyma ägare	11 594 614	8,5	7,5
Återköpta aktier	2 919 484	2,1	-
Summa	135 845 847	100	100

1) Andel av röster i procent är beräknade på antal aktier exklusive aktier i eget förvar per 31 december 2019.
Källa: Modular Finance

Fördelning av aktieinnehav 31 december 2019

Antal aktier	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Antal aktier	Andel av kapital, %
1–500	44 430	85,9	4 626 185	3,4
501–1 000	3 582	6,9	2 671 330	2,0
1 001–5 000	3 201	6,2	6 382 649	4,7
5 001–10 000	225	0,4	1 593 779	1,2
10 001–20 000	108	0,2	1 503 441	1,1
20 001–50 000	62	0,1	1 961 205	1,4
50 001–	91	0,2	105 512 644	77,7
Anonyma ägare			11 594 614	8,5
Summa	51 699	100	135 845 847	100

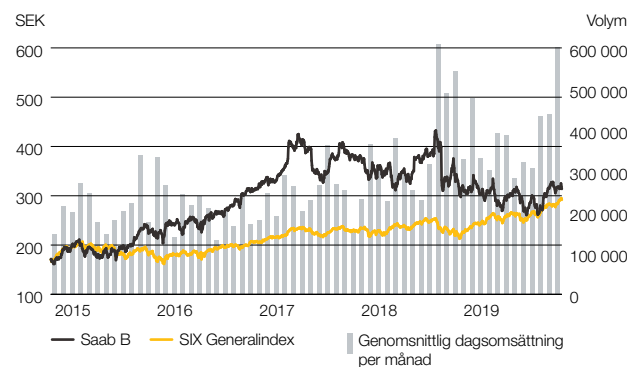
Källa: Modular Finance

OMSÄTTNING OCH STATISTIK

Under 2019 omsattes på Nasdaq Stockholm totalt 88 061 946 av Saabs B-aktier (88 022 032) vilket motsvarar cirka 49,2 procent av den totala omsättningen av Saabs B-aktier. På övriga handelsplattformar omsattes 2019 cirka 40,13 procent av Saabs B-aktier på Cboe, 3,75 procent på London Stock Exchange samt cirka 1,63 procent på Turquoise.

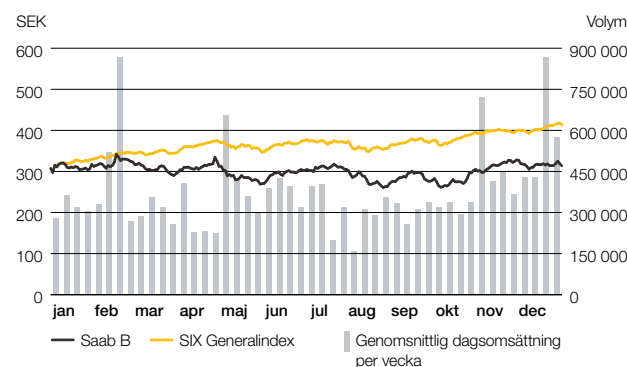
Den högsta kursen för Saabs B-aktier som omsattes på Nasdaq Stockholm under året, SEK 348,9 noterades den 18 februari och den lägsta kursen, SEK 258,0 den 3 oktober.

Saab B, Aktieprisutveckling under de senaste fem åren



Källa: SIX

Saab B, Aktieprisutveckling under 2019



Källa: SIX

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 under en tolv månadersperiod. Behåller den anställda inköpta aktier i tre år efter investerings-tidpunkten och är fortsatt anställd i Saab-koncernen kommer den anställda att tilldelas motsvarande antal B-aktier vederlagsfritt. Sedan 2008 erbjuds ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner deltagande i ett Prestationsrelaterat Aktieprogram. Årsstämman 2019 fattade beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram 2020 (LTI 2020), bestående av ett Aktiesparprogram 2020, Prestationsrelaterat Aktieprogram 2020 och Prestationsprogram Särskilda Projekt 2020. Mer information om incitamentsprogrammet finns i förvaltningsberättelsen på sidorna 84–85 samt i not 8.

BEMYNDIGANDEN

Årsstämman 2019 beslutade att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av högst 1 465 000 aktier av serie B i Saab för säkerställande av leverans av aktier till deltagare i Saabs långsiktiga Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt och för efterföljande överlåtelse över börs för att täcka vissa kostnader förenade med LTI 2020, huvudsakligen sociala avgifter. Årsstämman 2019 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.

I juni 2019 beslutade styrelsen att utnyttja förvärvsbemyndigandet för att återköpa B-aktier i Saab. Återköp av B-aktier i Saab skedde under juni och juli 2019 för ett belopp om MSEK 301.

UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Saabs långsiktiga utdelningspolicy är att utdelningen ska motsvara 20–40 procent av nettoresultatet under en konjunkturcykel. För verksamhetsåret 2019 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 4,70 per aktie (4,50), vilket motsvarar en ökning om 4,4 procent jämfört med tidigare år. Föreslagen utdelning skulle motsvara 32 procent (46) av nettoresultatet.

FEMÅRSÖVERSIKT

För information om data per aktie, se www.saabgroup.com.

ANALYTIKER SOM FÖLJER SAAB

För information om vilka analytiker som följer Saab, se www.saabgroup.com.

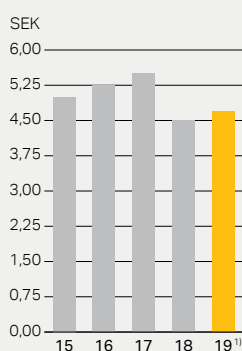
6 974

av Saabs anställda har anmält sig till Saabs aktiesparprogram 2020, under första anmälningensperioden. Vissa av deltagarna är med i flera program. Motsvarande antal föregående år var 6 608 vilket motsvarar en ökning med 5,5%.

Investerarrelationer

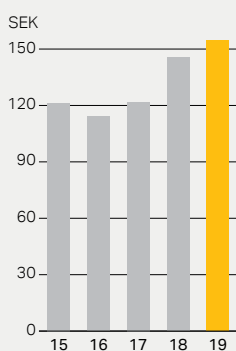
Merton Kaplan
Head of Investor Relations
merton.kaplan@saabgroup.com
+46 734 18 20 71

Utdelning per aktie

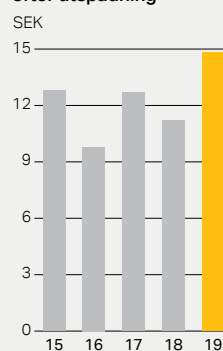


¹⁾ Se utdelning och utdelningspolicy.

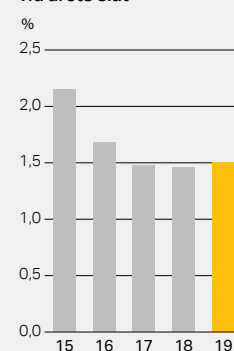
Eget kapital per aktie



Resultat per aktie efter utspädning



Direktavkastning vid årets slut



Förvaltningsberättelse och finansiella rapporter

Innehåll

Ekonomisk översikt 2019	39
Affärsområden	40
Övriga väsentliga händelser	46
Risker och osäkerhetsfaktorer	48
Hållbarhetsrapport	54
Bolagsstyrningsrapport	72
Övrig information	82
Finansiella rapporter och noter	86
Utdelningsmotivering	138
Förslag till vinstdisposition 2019	139
Revisionsberättelse	140
Information till aktieägarna	145
Flerårsöversikt	146
Ordlista	147
Saab i världen	148



Gripen NG/Demo

Ekonomisk översikt 2019 – Koncernen

EKONOMISK ÖVERSIKT 2019

Saab AB (publ.), organisationsnummer 556036-0793, med säte i Linköping, Sverige. Huvudkontorets besöksadress är Olof Palmes gata 17, 5tr, 111 22 Stockholm. Telefonnummer till huvudkontoret för Saab AB är 08-463 00 00.

Saab är sedan 1998 noterat på Nasdaq Stockholm och sedan 2006 på Large Cap-listan. Största ägaren är Investor med 30,2 procent av aktierna motsvarande 40,4 procent av rösterna. Röstandelen är beräknad på antalet aktier exklusive aktier i eget förvar vid årets slut. Vid årets slut uppgick det totala antalet aktier i bolaget till 135 845 847, fördelade på 2 383 903 A-aktier med 10 röster per aktie och 133 461 944 B-aktier med en röst per aktie.

Vid årets slut var totalt 2 919 484 B-aktier återköpta för att säkra koncernens långsiktiga aktieprogram. Återköpta aktier finns i eget förvar.

Bolagsstyrningsrapport

Saab har enligt årsredovisningslagen upprättat en bolagsstyrningsrapport. Bolagsstyrningsrapporten som återfinns i detta dokument på sidorna 72–81 innehåller styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering som innefattar upplysningar avseende både moderbolaget och koncernen.

Hållbarhetsrapport

Saab har enligt årsredovisningslagen upprättat en hållbarhetsrapport som återfinns i detta dokument på sidorna 54–70.

VERKSAMHETEN

Som ett av världens ledande högteknologiska företag erbjuder Saab produkter, lösningar och tjänster inom försvar och säkerhet. Under 2019 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 under 2019 organiserat i sex olika affärsområden: Aeronautics, Dynamics, Surveillance, Support and Services, Industrial Products and Services och Kockums.

CORPORATE

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

Corporate redovisade ett rörelseresultat på MSEK -377 (-640) under 2019.

LÅNGSIKTIGA FINANSIELLA MÅL

De långsiktiga 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 2019 redovisades en organisk försäljningstillväxt om 6 procent (4).

Rörelsemarginalen (EBIT) ska i snitt uppgå till minst 10 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2019 uppgick rörelsemarginalen till 8,3 procent (6,8). Rörelsemarginalen exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 8,3 procent (7,7).

Soliditeten ska överstiga 30 procent. Vid slutet av 2019 uppgick soliditeten till 34,8 procent (35,0).

UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Saabs långsiktiga utdelningspolicy är att utdelningen ska motsvara 20–40 procent av nettoresultatet under en konjunkturcykel. För verksamhetsåret 2019 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 4,70 per aktie (4,50), vilket motsvarar en ökning om 4,4 procent jämfört med föregående år. Föreslagen utdelning skulle motsvara 32 procent (46) av nettoresultatet.

PROGNOS 2020

För 2020 bedömer Saab en organisk försäljningstillväxt i linje med det långsiktiga finansiella målet på 5 procent.

Rörelsemarginalen för 2020 bedöms förbättras jämfört med 2019.





Gripen E

Affärsområde Aeronautic

Aeronautics är världsledande inom utveckling och tillverkning av innovativa flygsystem. Här bedrivs forskning, utveckling och produktion av militära flygsystem. Här utförs även framtidsstudier som förberedelse för kommande bemannade och obemannade flygsystem samt vidareutveckling av befintliga produkter. Samarbeten med andra, stora som små världsledande aktörer, är en framgångsfaktor.

TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Gripen är världens mest anpassningsbara och flexibla flygstridssystem. Med sin modulerbara design är det möjligt att uppgradera och anpassa efter kundernas krav.
- Framtida flygsystem, såväl bemannade som obemannade.
- Saab och Boeing har tillsammans utvecklat nästa generations skolflygplan för det amerikanska flygvapnet. Flygplanet benämndes tidigare T-X men gavs under 2019 namnet T-7A av kunden.

I Aeronautics ingår affärsenheterna Gripen E/F, Gripen C/D, T-7 och Aeronautical Solutions.

ORDERLÄGE

Ordergången för helåret 2019 minskade då inga större kontrakt tecknats jämfört med föregående år. Mindre ordrar ökade under 2019 jämfört med 2018.

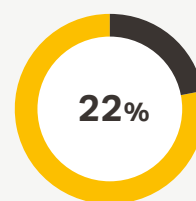
FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Försäljningsintäkterna för helåret ökade till följd av fortsatt hög aktivitetsnivå inom Gripen-programmen, även T-7A Red Hawk-

projektet bidrog. Resultat och marginal för affärsområdet var i linje med föregående år. Försäljningsutvecklingen bidrog positivt men motverkades av högre marknadsföringskostnader kopplat till kampanjer och offertarbete jämfört med helåret 2018.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet för helåret var negativt som ett resultat av det höga rörelsekapitalet hänförliga till Gripen-programmen. Under det fjärde kvartalet erhöles viktiga milstolpebetalningar.

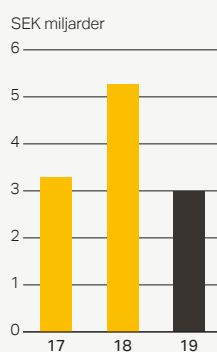


Försäljningsandel 2019

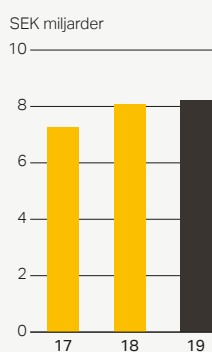
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	2 979	5 261
Orderstock	42 120	47 359
Försäljningsintäkter	8 218	8 056
EBITDA	737	736
EBITDA-marginal, %	9,0	9,1
Rörelseresultat, EBIT	677	680
Rörelsemarginal, %	8,2	8,4
Operationellt kassaflöde	-1 591	-1 096
Antal anställda (FTE)	3 421	3 212

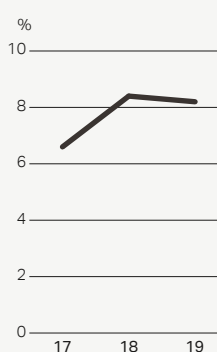
Orderingång



Försäljningsintäkter



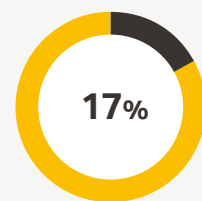
Rörelsemarginal





Affärsområde Dynamics

Dynamics erbjuder en marknadsledande produktportfölj med understödsvapen, missilsystem, torpeder, obemannade undervattensfarkoster, träningsystem och avancerade kamouflage-system till försvarsmakter. Produktportföljen innehåller även militära och civila nischprodukter såsom obemannade undervattensfarkoster för offshoreindustrin.



Försäljningsandel 2019

PRODUKTER, TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Markstridssystem, bland annat Carl-Gustaf, AT4 och NLAW.
- Markbaserade luftförsvarssystem, bland annat RBS 70, RBS 70 NG och BAMSE.
- Sjömålsmissil RBS 15 samt internationella missilprogram som Meteor, Taurus, IRIS-T och GLSDB.
- Undervattenssystem som fjärrstyrda och autonoma farkoster samt torpeder och undervattenssensorer.
- Träningsystem för markstrid baserat på laser och radio samt även virtuella träningslösningar.
- Avancerade kamouflagessystem 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 året har flera viktiga order säkrats, bland annat fortsatte framgången för vapensystemen Carl-Gustaf och AT4 med ett antal order och ramavtal. Under det fjärde kvartalet signerade Saab ett driftavtal med tyska armén för stridsträningscentret GÜZ med ett ordervärde på MSEK 870 för åren 2020-2026. Ordern stärker Saabs position på den tyska marknaden. Vid utgången av året var orderstocken för affärsområdet på en historisk hög nivå.

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Försäljningsintäkterna för helåret 2019 uppvisade en stark tillväxt på 15%. Detta var till följd av ökade leveranser jämfört med 2018. Försäljningsökningen bidrog till högre rörelsemarginal för helåret.

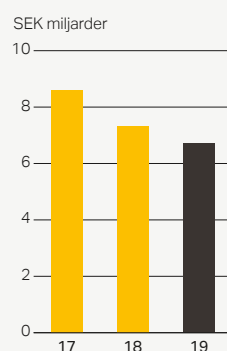
KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet under helåret var positivt, i huvudsak på grund av resultatförbättringen, samtidigt som tillväxten och orderläget i affärsområdet genererar ett ökat behov av rörelsekapital.

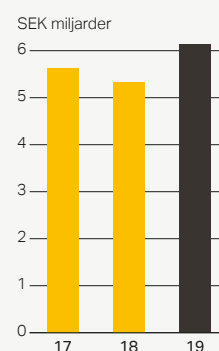
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	6 706	7 308
Orderstock	14 264	13 645
Försäljningsintäkter	6 140	5 319
EBITDA	792	610
EBITDA-marginal, %	12,9	11,5
Rörelseresultat, EBIT	716	535
Rörelsemarginal, %	11,7	10,1
Operationellt kassaflöde	158	-120
Antal anställda (FTE)	2 353	2 252

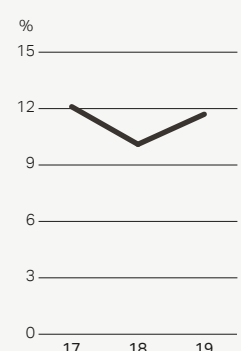
Orderingång



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. Inom Surveillance finns en världsledande mikrovågs- och antennverksamhet som bygger på effektiv långsiktig produktutveckling som nyttjar synergier mellan de olika produktområdena.

PRODUKTER, TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- De flygburna övervakningssystemen GlobalEye och Saab Erieye AEW&C (Airborne Early Warning & Control) för försvar och civil säkerhet.
- Ytradarfamiljen Giraffe, Sea Giraffe och Arthur för luft- och havsövervakning och vapenlokalisering.
- Militära ledningssystem baserade på Saabs 9LV-teknologi för marin, flygvapen och armé.
- Signalspaningssystem som bidrar till att skapa en samlad lägesbild och gör det möjligt att hitta och identifiera hot, för såväl taktiska som strategiska tillämpningar.
- Självskyddssystem som varnar för hot och skyddar flygplan, helikoptrar, fordon och fartyg.
- Cybersäkerhetslösningar som Egira, en svensk säker molnlösning.

- Nosradar till stridsflygplan, datalänkar och laseravståndsmätare.

I Surveillance ingår affärsenheterna Combat Systems and C4I Solutions, Cyber Security, Electronic Warfare Systems och Radar Solutions.

ORDERLÄGE

Under 2019 stärkte Surveillance kraftigt sin orderstock, i första hand genom ett kontrakt på leverans och integration av ledningssystem och sensorer till Finlands nya korvetter. Under året tecknades även viktiga kontrakt för radarsystemen Arthur och Sea Giraffe, i Storbritannien respektive USA. Under det fjärde kvartalet meddelade Förenade Arabemiraten intention

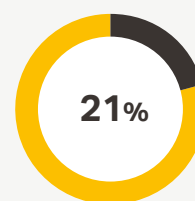
att göra ett tillägg till kontraktet med Saab avseende köp av ytterligare två avancerade flygburna övervakningssystem GlobalEye. Ett kontrakt har ännu ej tecknats med kunden.

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Försäljningsintäkterna ökade 2019 jämfört med föregående år, högre aktivitet inom Combat Systems och C4I Solutions bidrog positivt. Rörelseresultatet stärktes till följd av den ökade aktivitetsnivån och kostnadsfokus.

KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet visade en stark förbättring för helåret 2019 jämfört med 2018. Det positiva kassaflödet var ett resultat av minskat rörelsekapital då viktiga inbetalningar från kund erhöles i det fjärde kvartalet.

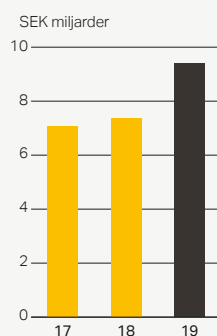


Försäljningsandel 2019

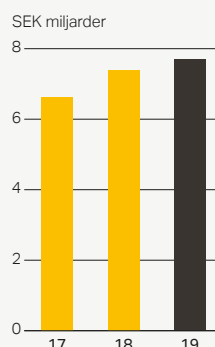
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	9 390	7 370
Orderstock	16 465	14 731
Försäljningsintäkter	7 699	7 397
EBITDA	1 151	904
EBITDA-marginal, %	14,9	12,2
Rörelseresultat, EBIT	853	631
Rörelsemarginal, %	11,1	8,5
Operationellt kassaflöde	1 156	-1 085
Antal anställda (FTE)	3 808	3 770

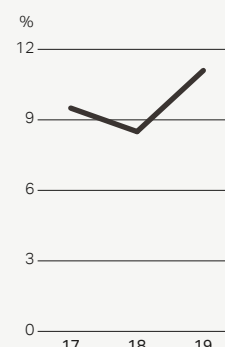
Orderingång



Försäljningsintäkter



Rörelsemarginal

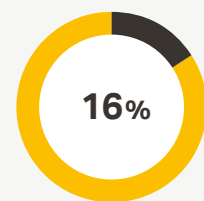




Hkp 16 Blackhawk

Affärsområde Support and Services

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



Försäljningsandel 2019

PRODUKTER, TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

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

I affärsområde Support and Services ingår affärsenheterna Aviation Services, Airborne

ISR, Gripen Support, Communication and Tactical Solutions.

ORDERLÄGE

Orderingången under 2019 ökade jämfört med 2018, vilket i huvudsak kan hänföras till två supportavtal tecknade för flygburna övervakningssystem samt Support and Services del av kontraktet för Squadron 2020 till Finland. En beställning från Försvarets materielverk (FMV) på support och underhåll av Gripen bidrog också till den goda orderutvecklingen.

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Försäljningsintäkterna förbättrades för helåret 2019 jämfört med föregående år till följd av en

högre exekveringsnivå i ett antal större projekt. Rörelseresultatet ökade under året och motsvarade en marginal på 12,8% (12,5%). Rörelseresultatet 2018 påverkades av en jämförelsestörande kostnad om MSEK 50.

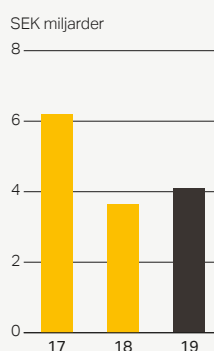
KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet för 2019 var positivt men minskade jämfört med föregående år. Ett starkt kassaflöde i det fjärde kvartal, med större milstolpebetalningar från viktiga kontrakt, motverkades av en högre rörelsekapitalsupbyggnad under tidigare kvartal främst kopplat till större projekt.

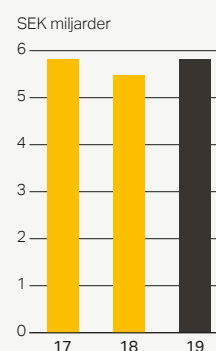
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	4 099	3 635
Orderstock	8 986	10 690
Försäljningsintäkter	5 821	5 470
EBITDA	762	754
EBITDA-marginal, %	13,1	13,8
Rörelseresultat, EBIT	742	685
Rörelsemarginal, %	12,8	12,5
Operationellt kassaflöde	11	369
Antal anställda (FTE)	1 912	1 851

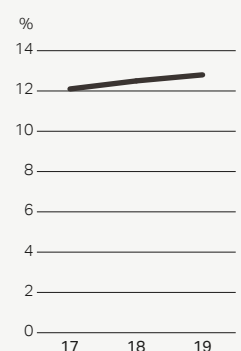
Orderingång



Försäljningsintäkter



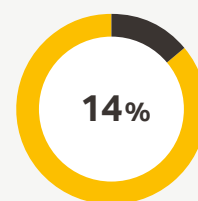
Rörelsemarginal





Affärsområde Industrial Products and Services

Affärsenheterna inom Industrial Products and Services (IPS) har en inriktning mot civila B2B-affärer med världsledande kunder inom olika säkerhetskritiska sektorer. Marknaden efterfrågar säkra och hållbara lösningar. IPS finns i skärningen mellan dessa och arbetar med ett antal unika utvecklingsprojekt med fokus på ett mer hållbart och digitaliserat samhälle.



Försäljningsandel 2019

PRODUKTER, TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Teknikkonsulttjänster till kunder inom industri, försvar och myndigheter genom det helägda dotterbolaget Combitech. Företaget har en bred tjänsteportfölj, med spetskompetens inom cybersäkerhet och digitalisering.
- Ledande teknologier inom flygtrafikledning, marin trafikledning och lösningar för civil säkerhet
- Utveckling och produktion till flygindustrin med inriktning mot vingar, klaffar och dörrar till kommersiella flygplanstillverkare såsom Boeing och Airbus.
- Säkerhetskritiska system och komponenter

inom avionik såsom datorer, displaysystem och aktuatorer för krävande miljöer för flygplan och helikoptrar.

I affärsområdet Industrial Products and Services ingår affärsenheterna Aerostructures, Avionics Systems, Traffic Management samt det självständiga konsultbolaget Combitech.

ORDERINGÅNG

Under 2019 ökade orderingången något jämfört med föregående år, vilket var ett resultat av högre efterfrågan inom flera av affärsområdets enheter. Aerostructures erhöll under året större beställningar från Boeing avseende arbetspaket för Boeing 787.

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Försäljningsintäkterna för 2019 ökade och flera affärsenheter bidrog. Även rörelsemarginalen ökade något till följd av stärkta volymer och förbättringsåtgärder. Fokus ligger på att fortsätta stärka affärsområdets lönsamhet.

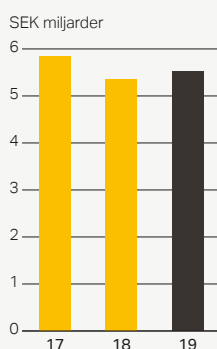
KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var negativt under året till följd av ökat rörelsekapital, främst inom affärsenheten Traffic Management, samt valutasäkringseffekter relaterade till projekt inom affärsenheten Aerostructures.

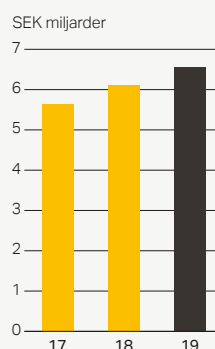
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	5 515	5 344
Orderstock	9 035	11 004
Försäljningsintäkter	6 556	6 107
EBITDA	324	290
EBITDA-marginal, %	4,9	4,7
Rörelseresultat, EBIT	238	202
Rörelsemarginal, %	3,6	3,3
Operationellt kassaflöde	-302	-351
Antal anställda (FTE)	3 635	3 566

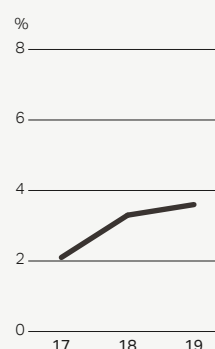
Orderingång



Försäljningsintäkter



Rörelsemarginal





Gotlandklass

Affärsområde Kockums

Kockums är världsledande inom sitt segment vad gäller utveckling, produktion och vidmakthållande av ubåtar, ytstridsfartyg och navala system. I produktportföljen återfinns ubåtar med luftberoende framdrivning, ytstridsfartyg med smygteknologi samt minjaktssystem och snabbgående patrull- och lotsbåtar. Kockums levererar även delsystem och komponenter för integration i navala lösningar hos kunder inom och utom Sverige.

PRODUKTER, TJÄNSTER OCH LÖSNINGAR

- Design, konstruktion och underhåll av ubåtar och ytfartyg.
- Design, konstruktion och underhåll av snabbgående patrull- och lotsbåtar.

Affärsområdets unika kompetens ligger inom smygteknik, stöthållfasthet, modularitet samt inom systemintegration. Kockums produkter är utformade för hög tillgänglighet, enkelt underhåll och lång livslängd. Exempel på detta är ubåtar av Gotlandsklass byggda på 90-talet som genomgått halvtidsmodifieringar, och rustats upp med modern teknik som gör dessa fartyg till de vassaste konventionella ubåtarna för närvarande. Kockums produk-

tionsanläggningar i Karlskrona har sedan Saabs förvärv genomgått stora moderniseringar. Genom investeringar i metodutveckling, industrirobotar och digitalisering är Saab Kockums ett av världens modernaste varv för produktion och underhåll av ubåtar. I Kockums ingår affärsenheterna Submarines och Surface Ships.

ORDERINGÅNG

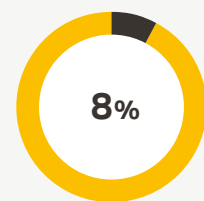
För helåret 2019 ökade orderingången jämfört med 2018. Saab tecknade bl.a. avtal med Finska marinen inom ramen för Squadron 2020, vilket innebar en orderingång för Kockums som levererar delar av kontraktet.

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER OCH RESULTAT

Affärsområdets försäljning för 2019 minskade jämfört med 2018. Minskningen förklaras till stor del av omställningen från utveckling till produktion. Den lägre försäljningen påverkade resultatet negativt. Fokus ligger på att långsiktigt stärka affärsområdets lönsamhet.

KASSAFLÖDE

Det operationella kassaflödet var negativt under helåret 2019 till följd av hög upparbetning. Under fjärde kvartalet var kassaflödet positivt till följd av kundinbetalningar.



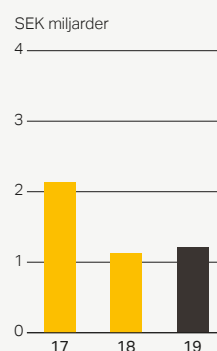
8%

Försäljningsandel 2019

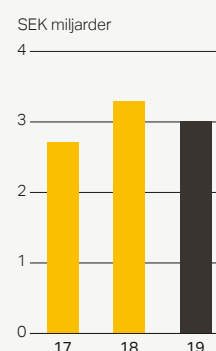
Nyckeldata

MSEK	2019	2018
Orderingång	1 216	1 123
Orderstock	4 852	6 646
Försäljningsintäkter	3 007	3 291
EBITDA	124	203
EBITDA-marginal, %	4,1	6,2
Rörelseresultat, EBIT	88	173
Rörelsemarginal, %	2,9	5,3
Operationellt kassaflöde	-70	251
Antal anställda (FTE)	1 197	1 205

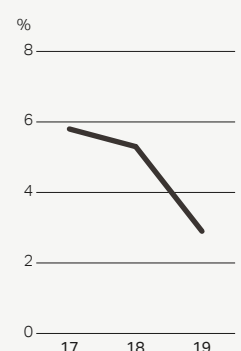
Orderingång



Försäljningsintäkter



Rörelsemarginal



Övriga väsentliga händelser

ÖVRIGA VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER JANUARI–DECEMBER 2019

- Den 3 januari genomförde Saab en lyckad premiärflygning med det andra flygburna övervakningssystemet GlobalEye.
- Saab lämnade med stöd av svenska staten i januari in en offert avseende nya stridsflygplan till det finska försvarets logistikavdelning, som ansvarar för försvarsinköp.
- Saab höll årsstämma i Linköping den 11 april då det beslutades om utdelning till aktieägarna om 4,50 kronor per aktie med måndagen den 15 april 2019 som avstämningsdag. Utbetalning gjordes från Euroclear Sweden AB torsdagen den 18 april 2019.
- I maj aviserade Saab att en ny anläggning för produktion av Saabs del av skolflygplanet T-7A ska upprättas i West Lafayette, Indiana, USA. Saab har för avsikt att investera MUSD 37 i anläggningen från och med år 2020.
- I juni beslutade Saabs styrelse om förvärv av egna aktier. Beslutet var baserat på ett bemyndigande från Saabs årsstämma 2019.
- I juni sjösattes HMS Uppland efter en omfattande halvtidsmodifiering i Karlskrona. Därmed har två av ubåtarna i Gotland-klassen genomgått en halvtidsmodifiering.
- I juni tecknade Saab ett ramavtal med FMV för att förse den svenska försvarsmakten med vapensystemet Carl-Gustaf M4.
- I juni tecknade Saab ett flerårigt ramavtal med USA:s regering som innebär att den amerikanska armén, marinkåren och de

amerikanska specialstyrkorna kan lägga beställningar på engångsvapensystem AT4 och ammunition till granatgeväret Carl-Gustaf M4 under en femårstid.

- I juni informerade Saab att bolaget inte skulle delta i flygutvärderingen med Gripen E i Schweiz, efter att den Schweiziska försvarsupphandlingsmyndigheten, Armasuisse, informerat att de endast skulle utvärdera nu operativa flygplan.
- Den 19 juli tecknade regeringarna i Sverige och Storbritannien ett samförståndsavtal (MoU) om ett framtida samarbete att utveckla ett nytt stridsflygssystem. Saab ser det långsiktiga samarbetet främja utvecklandet av befintliga plattformar, inklusive Gripen.
- Den 11 augusti meddelade Saab att verkställande direktör Håkan Buskhe lämnar sin tjänst.
- I augusti meddelade Saab att man mottagit en order från det australiensiska försvaret att utöka supporten till arméns Ground Based Air Defence samt Counter Rocket, Artillery och Mortar system.
- Den 26 augusti meddelade Saab att man framgångsrikt genomfört den första flygningen med brasilianska Gripen E.
- I augusti meddelade Saab att man utsett Dean Rosenfield som Chief Marketing Officer.
- I september utsåg Saab Merton Kaplan som ny chef för Investor Relations.
- Den 4 september utsåg Saabs styrelse Micael Johansson som ny verkställande

direktör för Saab.

- I september presenterade Saab en ny-utvecklad kamouflagetyp kallad ARCASe (Advanced Reversible Camouflage Screen emissive) på DSEI utställningen i London.
- Den 10 september tog Saab ett viktigt steg i leveransen av det första Gripen-flygplanet till Brasilien.
- I enlighet med beslut från Saabs årsstämma 2019, har ledamöterna i valberedningen för 2020 utsetts baserat på ägarstrukturen per den 31 augusti, 2019.
- I september meddelade den finska regeringen att man valt Saab som leverantör av ledningssystem till finska Squadron 2020-programmet. Kontraktsvärdet uppgår till MEUR 412.
- I oktober meddelade Håkan Buskhe styrelsen att hans uppdrag som ledamot i styrelsen för Saab skall upphöra i samband med att han lämnar befattningen som VD och koncernchef.
- Förenade Arabemiraten meddelade i november att de avser att göra ett tillägg till kontraktet med Saab avseende köp av ytterligare två avancerade flygburna övervakningssystem GlobalEye.
- I december offentliggjorde Saab att man tecknat ett kontrakt med den tyska armén för att förse det tyska träningscentret Gefechtsübungszentrum Heer (GÜZ) med support åren 2020–2026.
- Nederländska myndigheter tillkännagav i december att Saab och Damen, tillsammans med två andra kandidater, kommer att fortsätta till nästa fas i processen för ersättningen av ubåtarna av Walrus-klass.
- Den 21 december invigdes den första nya flygplatsen i Sverige på 20 år i Sälen. Saab levererar bl.a. kameratornet och den digitala flygtrafikledningstjänsten från Saabs kontrollcentral i Sundsvall.

FÖR VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER PERIODENS SLUT, SE NOT 47.





”I juni sjösattes HMS Uppland efter en omfattande halvtidsmodifiering i Karlskrona.”

”I september presenterade Saab en nyutvecklad kamouflagetyp kallad ARCASe.”



Desert ULCAS

Risker och osäkerhetsfaktorer

All affärsverksamhet medför risker. Rätt hanterade kan risker leda till möjligheter och addera värde medan risker som inte hanteras rätt kan orsaka skador och förluster. Saab har ett strukturerat och proaktivt sätt att hantera företagets risker.

Saab bedriver utveckling, produktion och leverans av tekniskt avancerade system och produkter till militära och civila kunder över hela världen. Verksamheten består till stor del av stora projekt vilka genomförs över lång tid, oftast under flera år, i nära samarbete med kunder, leverantörer, partners och institutioner.

Saab påverkas av både geopolitiska faktorer och bransch- och verksamhetsrelaterade händelser som kan ge upphov till osäkerheter och risker. Förmågan att identifiera, utvärdera och hantera risker är därför en viktig del såväl i genomförandet av Saabs strategi som i styrning och kontroll av företaget. Syftet är att, genom en god förståelse för riskerna och deras effekter, bättre kunna stödja beslutsfattandet och möta Saabs långsiktiga mål genom ett väl övervägt risktagande inom fastställda ramar.

RISKHANTERING

Inom Saab ansvarar varje affärsområde och koncernfunktion för att inom respektive organisation identifiera och hantera risker i enlighet med Saabs gemensamma riskprocess och gällande policyer, riktlinjer och instruktioner.

I kombination med Enterprise Risk Managementarbetet (ERM) som fokuserar på övergripande risker och osäkerheter som koncernen är exponerad för, fås både en top-down och bottom-up syn som stöd för arbetet att uppnå Saabs strategi och långsiktiga mål.

Syftet med ERM är att ge en koncernövergripande bild av de risker och osäkerheter som Saab är exponerad för och att stödja värdeskapande, säkerställa riskmedvetenhet och balansera risker mot avkastning.

Merparten av de i verksamheten identifierade riskerna hanteras på lokal nivå. Bland dessa risker, identifierar Saab genom ERM-processen ett antal risker som enskilt eller i samspel kan ha stor påverkan på affärsområdesnivå. Dessa risker värderas mot företagets risktolerans och beslut fattas om lämpliga åtgärder för att undvika, minska, sprida eller godta riskerna. Ett antal av dessa risker, enskilt eller i samverkan, kan potentiellt också påverka hela koncernen.

ERM-arbetet är en del av det strategiska arbetet och involverar ledningen för affärsområdena samt koncernledningen och koncernstaberna.

ERM-funktionen arbetar aktivt med den övergripande riskhanteringen. De väsentligaste riskerna och osäkerheterna samt uppföljningen av hanteringen av dem, rapporteras regelbundet till koncernledningen, revisionsutskottet och styrelsen.

Utöver detta har Saabs internrevisionsfunktion ansvar för att oberoende granska effektiviteten i ett urval av de interna kontrollprocesserna varje år.

FÖRSÄKRING OCH SKADEFÖREBYGGANDE

Saab har ett koncernövergripande globalt försäkringsprogram som innehåller alla vanliga förekommande företagsförsäkringar, inklusive produktansvar. Upphandling av försäkringar görs på både den svenska och internationella försäkringsmarknaden. Försäkringspolicyn säkerställer att lokala försäkringslagar efterlevs i tillämpliga fall.

Det huvudsakliga syftet med det skadeförebyggande arbetet är att förebygga incidenter, egendomsskador och avbrott i verksam-

heten. För att säkerställa en hög nivå finns ett koncernövergripande program, Saab Blue, som föreskriver kraven gällande det fysiska skyddet, det förebyggande arbetet och handlingsplaner för om incidenter inträffar. För att säkerställa att kraven efterlevs och för att stödja verksamheten i det skadeförebyggande arbetet, utförs årligen riskbesiktningar.

EXTERNA MILJÖ- OCH KLIMATRISKER

Klimataspekter är också viktiga att ta hänsyn till i Saabs långsiktiga strategiarbete eftersom framtida klimatförändringar kan påverka verksamheten.

Naturkatastrofer kan störa den egna verksamheten och/eller påverka leverantörskedjan och regler och krav på industriprocesser skärps kontinuerligt.

Saab arbetar med att mitigera dessa risker och satsar på miljömässigt hållbart innovationsarbete som bidrar till minskad miljöpåverkan. Se exempel på sidan 30.

Under 2019 inledde Saab också ett internt arbete för att analysera finansiella risker och möjligheter kopplade till klimatförändringar. Arbetet utgår från TCFD:s riktlinjer (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures) och kommer att fortsätta under 2020.



Risk	Beskrivning	Hantering
STRATEGISKA RISKER	Saabs strategi att växa globalt genom att stärka närvaron på nyckelmarknader, utveckla innovativa lösningar och förvärva bolag inom prioriterade områden exponerar Saab för olika risker som kan påverka förmågan att skapa värde och nå målen.	De strategiska riskerna hanteras genom strategier och strategiska planer som läggs fast av styrelsen, koncernledningen och affärsområdenas ledningsgrupper.
Utveckling och introduktion av nya högteknologiska system och produkter	Saabs framgång är beroende av förmågan att utveckla och tillverka innovativa produkter och lansera dem på marknaden i rätt tid och till konkurrenskraftiga priser. Långa utvecklingscykler gör också att omvärldsförändringar kan leda till att behovet ser annorlunda ut när produkter erbjuds till marknaden. Risken består i att produkterna inte ger den tidigare bedömda avkastningen. Historiskt har en stor del av Saabs produktförnyelse skett i samarbete med den svenska Försvarsmakten och Försvarets Materielverk (FMV) och i samarbete med andra nationer. Det finns också en risk att konkurrenterna utvecklar nya produkter eller teknologier, så kallade disruptiva technologies, som kan medföra att Saabs produkter uppfattas som obsoleta.	<ul style="list-style-type: none"> Satsningar på nya produkter sker efter analys och bedömning av framtida affärsmöjligheter. För att minska risken är samarbete mellan olika nationer av stor vikt för större system och för egenutvecklade produkter, såsom t ex radar-, lednings- och telekrigssystem samt understödsvapen är det viktigt att tidigt identifiera första kund. Det är Saabs bedömning att Sverige kommer att stå för den största andelen av satsningar på utveckling inom stridsflyg, missil- och undervattensområden. Utveckla viss teknologi i partnerskap med andra företag, som t ex skolflygplanet T-7 tillsammans med Boeing. Produktutveckling genom modularisering som gör att nya modeller kan utvecklas kontinuerligt, kostnadseffektivt och snabbare. Saab arbetar aktivt inom AI, maskininlärning och automatisering.
Internationella etableringar och samarbeten	Förvärv och samarbeten är en integrerad del av Saabs internationella tillväxtstrategi för att fortsätta att stärka närvaron på utvalda nyckelmarknader.	<ul style="list-style-type: none"> Gemensamma affärserbjudanden med andra företag. Forskningssamarbeten med universitet. En central organisation som ansvarar för förvärvsprocessen och som stöder verksamheten. Noggrann analys och undersökning vid bolagsförvärv och nyetableringar.
Attrahera och behålla kompetens	Saabs framtida konkurrenskraft är beroende av att globalt kunna attrahera och behålla medarbetare och ledande befattningshavare med nyckelkompetenser inom exempelvis flertalet teknikområden, produktion, IT-säkerhet, affärsutveckling och projekthantering. Saab är också beroende av att personalen kompetensutvecklas. En utförlig beskrivning av Saabs hållbarhetsarbete, inklusive säkerhet och hälsa, och nyckeltal avseende medarbetare finns på sidorna 62-63.	<ul style="list-style-type: none"> Strategisk kompetenskartläggning och -planering säkrar tillgång till medarbetare med rätt kunskaper vid rätt tidpunkt. Tillämpar en strukturerad process för att utveckla medarbetare och identifiera talanger. Jobbrottation. Arbetar långsiktigt för att positionera sig som en attraktiv arbetsgivare bland studenter och yrkesverksamma. Erbjuder industridoktorandtjänster, trainee-program, examensarbeten och sommarjobb. Arbetar med att främja utbildning och teknikintresse bland yngre elever för att bredda den framtida rekryteringsbasen.
Informationshanterings- och cyberrelaterade risker	Saab hanterar information som är av central betydelse för kundernas verksamhet och, i många fall, av betydelse för nationers säkerhet. Informationshanteringsrisken för Saab består i att information kommer i fel händer genom exempelvis felaktig hantering, intrång i IT-system eller manipulerade kommunikationsvägar. Cyberhot är en risk som också ökat mot Saabs produkter, som innehåller en stor mängd mjukvara och försvarshemligheter, då det blivit vanligare att produkterna är uppkopplade mot civila nätverk. Saab förlitar sig på IT-system också i den dagliga verksamheten. Störningar eller fel i kritiska system kan ha en direkt påverkan på verksamheten. Felaktig hantering av finansiella system kan påverka företagets finansiella rapportering.	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuerligt och systematiskt informations- och IT-säkerhetsarbete och regelbundna revisioner av IT-säkerheten. Tydliga regelverk, processer, rutiner och tekniska lösningar för informations-, IT- och kommunikationssäkerhet. Standardiserade processer för implementering av nya system, uppgraderingar och den dagliga verksamheten. All personal utbildas i informationshantering och säkerhet. Olika nivåer av såväl fysiska som digitala säkerhetsklassificeringar för att minska risken för informationsspridning. Etablerat affärsenheten Cyber Security som arbetar med lösningar för att öka cybersäkerheten i Saabs produkter. Rutiner för att säkerställa att den nya GDPR förordningen följs har implementerats.

Risk	Beskrivning	Hantering
OMVÄRLDS- OCH POLITISKA RISKER	Cirka 85 procent av Saabs omsättning utgörs av försäljning av försvarsmateriel, som regleras av nationella lagar och förordningar samt internationella överenskommelser, och mer än hälften av den totala försäljningen är internationell. Saab är därför beroende av goda och stabila politiska och mellanstatliga relationer runt om i världen och nationella prioriteringar.	Saab arbetar proaktivt för att hantera omvärlds- och politiska risker och osäkerheter bland annat genom strategiska konsekvensanalyser och alternativa strategier. Det är dock inte möjligt att helt undvika att affärsmöjligheter går förlorade eller att skada uppstår om politiska eller andra omvärldsrisker realiserars.

Risk	Beskrivning	Hantering
Geopolitiska och makroekonomiska risker och osäkerheter	Efterfrågan på försvarsmateriel är beroende av att stater har politiskt mandat och vilja samt statsfinansiell möjlighet att göra försvarsinvesteringar. Försvarsindustrin påverkas därför av en rad makroekonomiska faktorer, som exempelvis tillväxttakten i den globala ekonomin, handelshinder och valutakursförändringar. Den är också exponerad för risker relaterade till geopolitisk oro. Saabs orderstock består till stor del av kontrakt med en ordersumma överstigande en miljard kronor och som ska levereras över flera år. Därför kan påverkan på Saab bli stor om ett större kontrakt avbryts eller förändras och omförhandlas beroende på att kunden påverkats negativt av omvärldsfaktorer.	<ul style="list-style-type: none"> • Omvärldsbevakning. • Dialog med myndigheter och det politiska etablissemanget. • Proaktiva åtgärder för att bedöma och hantera såväl riskerna som möjligheterna. • Större investeringar görs huvudsakligen i ett mindre antal strategiska länder. • Internationella samarbetsprogram. • Avtalsvillkor. • Exportgarantier, försäkringslösningar och andra instrument.
Förändrade regelverk	Den största delen av Saabs export sker från Sverige där Inspektionen för strategiska produkter (ISP) avgör vilken krigsmateriel Saab får tillverka, marknadsföra, sälja och exportera till vilka länder. ISP gör en samlad bedömning där flera faktorer vägs in. Sedan 2018 gäller att mottagarlandets demokratiska status ska ha en större tyngd vid bedömningen. Saab kan också vara beroende av exportkontrollagstiftningen i andra länder där Saab har egen verksamhet eller har leverantörer. Vissa av Saabs civila produkter omfattas av exportkontroll avseende produkter med dubbla användningsområden. Risken för Saab utgörs av förändringar i lagar, regler och tillstånd.	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuerligt följa utvecklingen av lagar, regelverk och förordningar för att vid behov anpassa verksamheten. • Dialog med myndigheter och det politiska etablissemanget • Avtalsvillkor. • Central och lokala exportkontrollfunktioner.

Risk	Beskrivning	Hantering
VERKSAMHETS-RISKER	Verksamhetsrisker kan påverka Saabs förmåga att leverera sina uppdrag och är viktiga för den pågående verksamheten. Riskerna innefattar bland annat risker relaterade till ordergång, kontraktshantering, projektgenomförande, leverantörer, produktansvar, miljö och arbetsmiljö.	Verksamhetsrisker hanteras i taktiska och operationella affärsbeslut samt i verksamheten i hela organisationen. Information om Saabs arbete med produktansvar och miljö- och arbetsmiljörisker finns i Saabs Hållbarhetsrapport på sidorna 54-70.
Risker relaterade till genomförandet av långa kundprojekt	Saabs verksamhet präglas av långa komplicerade utvecklingsuppdrag i teknologins framkant som i vissa fall även innebär industrisamarbeten med kundländerna. Vid avtalens ingående finns i vissa fall inte någon produkt framtagen. Avtalen ingår också ofta med en fastpriskomponent vilket kan innebära risk för felaktig prissättning om kostnaderna inte kunnat uppskattas på ett adekvat sätt. Risken i långa kundprojekt består därför i att Saab inte lyckas leverera högteknologiska kostnadseffektiva lösningar i enlighet med kontraktet eller inte lyckas genomföra de kontrakterade industrisamarbetena. Detta kan resultera i att åtagandet inte fullgörs, till väsentligt högre kostnader och negativ inverkan på kassaflödet. Koncernen tillämpar successiv vinstavräkning för större delen av långa kundprojekt. Bedömning av totala kostnader inklusive bedömningar av tekniska och kommersiella risker är kritiskt vid successiv vinstavräkning och avsättningar för förlustkontrakt samt vid värdering av varulager. Ändrade bedömningar av projektens totala kostnader får retroaktiva resultat effekter.	<ul style="list-style-type: none"> • Innan ett avtal tecknas, görs en grundlig analys av förutsättningarna och riskerna. • En etablerad process för att säkra kontraktskvaliteten i affärer, Win Business-processen, som innehåller en genomgripande analys av riskerna och krav på hantering. • I projektgenomförandefasen, Execute Business-processen, görs kontinuerliga genomgångar med hjälp av olika typer av granskningar som innehåller tydliga beslutspunkter. En viktig del i dessa granskningar är att identifiera risker, bedöma dessa och de åtgärder som vidtas för att motverka riskerna. • Effektiv projekthantering av både leveransprojektet och industrisamarbetet. • Stora krav ställs på projektplanering och kontroll samt uppföljning för att vid varje tidpunkt säkerställa att antaganden och bedömningar ger en tillfredställande grund för redovisning av intäkter och resultat. • Saabs riktigt stora kundprojekt följs också regelbundet upp av koncernledningen och rapporteras till styrelsen. • Övriga projekt med stor påverkan följs regelbundet upp av respektive affärsområdesledning och rapporteras till koncernledningen.
Beroende av nya kontrakt och ökad konkurrens	En stor andel av Saabs intäkter kommer från ett begränsat antal kunder och relativt få kontrakt. Saab är därför beroende av att vinna nya kontrakt på en begränsad tillgänglig marknad eftersom det endast finns ett visst antal stater och försvarsföretag att sälja till. Konkurrensen på den militära marknaden samt på den civila flygplans- och säkerhetsmarknaden är hård och framförallt amerikanska och europeiska företag är starka aktörer, men konkurrensen ökar också från företag i andra delar av världen. Många konkurrenter är också starka på sina respektive hemmarknader.	<ul style="list-style-type: none"> • Marknadsorganisationen har omorganiserats för att tydligare fokusera marknads- och försäljningsinsatser till nyckelmarknader där möjligheten till nya affärer är hög. • Under 2019 har också tre strategiska marknader identifierats; Australien, Storbritannien och USA, där den lokala närvaron ska stärkas ytterligare. • Arbete med att optimera produktportföljen. • Fokus på kvalitet, innovation, säkerhet, utvecklingstid, leveransprecision och pris. • Referenskunder, partnerskap och industriella samarbeten. • Ökad lokal närvaro på utvalda marknader med egen verksamhet, försäljningskontor och egen personal.

Risk	Beskrivning	Hantering
Leverantörsrisk	<p>Saab är beroende av leveranser från underleverantörer av exempelvis delsystem, komponenter och utrustning. Saab är för vissa delsystem beroende av leverans från en enda eller ett fåtal leverantörer.</p> <p>Leverantörerna måste dela samma värderingar som uttrycks i Saabs uppförandekod för leverantörer och ha en hållbar produktion för att inte negativt påverka Saab.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Väljer, utvärderar och dokumenterar leverantörer och affärspartners utifrån objektiva faktorer såsom kvalitet, miljö, leverans, pris och tillförlitlighet. • Nära samarbete med leverantörerna för hög kvalitet. • Systematiskt arbete för att säkerställa att leverantörerna tar affäretiskt, socialt och miljömässigt ansvar samt har ett skadeförebyggande arbete. • Saabs uppförandekod för leverantörer samt uppföljning av efterlevnad.

Risk	Beskrivning	Hantering
FINANSIELLA RISKER	Finansiella risker kan påverka möjligheten att skydda Saabs finansiella position. Risken består i potentiella negativa effekter på Saabs finansiella tillgångar och skulder samt kontraktuella åtaganden. Se mer information i not 36.	<p>De finansiella riskerna regleras av koncernens finanspolicy som antagits av Saabs styrelse samt detaljerade direktiv och processer. Hanteringen av dessa risker är centraliserad till Group Treasury och sker till stor del genom användandet av finansiella instrument. Målsättningen är att de finansiella riskerna ska aktivt hanteras för att reducera eventuell negativ påverkan på koncernens resultat, konkurrenskraft och finansiella handlingsfrihet.</p> <p>Group Treasury stödjer även affärsområdena i implementering av finansiella policies och riktlinjer samt med utbildning.</p>
Ränterisk	Risken att Saabs finansnetto påverkas negativt av förändringar i räntenivån. Saab exponeras när marknadsvärdet på vissa balansposter påverkas av förändringar i underliggande räntor. Störst exponering är i posten pensionsåtaganden. Saab har både räntebärande tillgångar och skulder.	<ul style="list-style-type: none"> • Ränteterminer och ränteswappar för att få önskad duration avseende räntebindning. • Ränte- och valutarisk vid finansiering i utländsk valuta hanteras med valutaswappar (intern) eller cross currency basis-swappar (extern).
Valutarisk	Risken att ogynnsamma förändringar i valutakurserna påverkar resultatet eller det egna kapitalet negativt. T ex när intäkter och kostnader är i andra valutor än den funktionella (transaktions-exponering) och vid omräkning av utländska koncernföretag till SEK (omräkningsexponering) samt vid lämnande av fastprisofferter i utländsk valuta.	<ul style="list-style-type: none"> • Valutaexponeringen i orderstocken (transaktionsexponering) säkras genom netting och med valutaderivat (främst terminskontrakt). Detta innebär att valutakursförändringar inte påverkar orderstockens framtida resultat. • Valutarisken hänförlig till omräkningsexponering kurssäkras inte. • Fastprisofferter i utländsk valuta hanteras i en offertförsäkringsportfölj.
Refinansieringsrisk	<p>Risken att Saab inte kan refinansiera lån som förfaller, varken med nya lån eller egna medel, eller väsentligt fördyras. Se mer information i not 30.</p> <p>Den finansiella skuldsättningen består främst av obligationer utgivna under ett Medium Term note-program.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Skuldhantering sköts av Group Treasury och lånen upptas huvudsakligen av moderbolaget för att säkerställa effektivitet och riskkontroll. • En revolverande kreditfacilitet med åtta banker (RCF). • En diversifierad förfallostruktur på upptagna lån. • Låneportföljens genomsnittliga kapitalbindning ska vara i intervallet 24–60 månader.
Motpartsrisk	<p>Saab exponeras i den löpande verksamheten för kreditrisker främst i transaktioner med t ex kunder och finansiella aktörer.</p> <p>Kreditrisken i kundfordringarna bedöms som låg, då de huvudsakligen är gentemot stater och myndigheter.</p> <p>Finansiell kreditrisk består av exponering mot finansiella institutioner genom t ex depositioner, placeringar och utestående derivatinstrument.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kundfordringar är i begränsad omfattning säkrade via betalningsinstrument i bank (remburs) och i vissa specifika kontrakt via exportkreditinstitutioner. • Alla finansiella motparter ska ha långsiktigt lägsta kreditbetyg A enligt Standard and Poor's eller A3 enligt Moody's. • ISDA-avtal med finansiella motparter.
Rapporteringsrisk och Skatterisk	<p>Risk relaterad till att kommunikationen av den finansiella informationen till kapitalmarknaden är att rapporterna inte ger en rättvisande bild av Saabs verkliga finansiella ställning och resultat.</p> <p>Risker kopplade till transferpriser, men också nya skatteregler och riktlinjer och lokala skatteregler i de länder Saab är verksam i.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Saabs enheter rapporterar regelbundet sin finansiella ställning i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS). Saabs koncernredovisning, baserad på dessa rapporter, upprättas i enlighet med IFRS och relevanta delar av årsredovisningslagen. Se mer information i not 1. • Saabs resultat analyseras av affärsområdes- och gruppfunktioner före publicering. • Saab har rutiner för att säkerställa efterlevnad av regelverket, exempelvis internkontroll, internrevision och externa revisorer. • Den centrala enheten Group Tax ansvarar för policies, instruktioner och riktlinjer inom skatteområdet samt följer upp efterlevnaden av lokala skatteregler och transferprispolicy.

Risk	Beskrivning	Hantering
Pensions- åtaganden	Ersättningar till anställda efter avslutad anställning avser avgifts- och förmånsbestämda pensioner. Se mer information i not 32.	<ul style="list-style-type: none"> • För avgiftsbestämda pensioner betalar Saab avgifter till en separat juridisk enhet som övertar förpliktelserna. • Förmånsbestämda pensionsförpliktelser kvarstår i koncernen och tryggas genom Saabs pensionsstiftelse eller försäkring. • Förpliktelserna jämförs årligen med stiftelsens tillgångar och vid underskott redovisas detta som en skuld i Saabs balansräkning.

Risk	Beskrivning	Hantering
COMPLIANCE RISKER	<p>I Saabs verksamheter är bolaget skyldigt att följa lagar och regler samt fatta medvetna beslut om vilka globala standarder Saab ska leva upp till.</p> <p>Saab gör affärer över hela världen och har relationer med kunder och andra intressenter i alla världsdelar. Etiska värden, transparenta affärsrelationer och regelefterlevnad är av central betydelse för Saab. Förtroendet från allmänheten och det politiska systemet är tillsammans med medarbetarnas stolthet över företaget en förutsättning för Saabs långsiktiga lönsamhet och överlevnad.</p> <p>Saabs verksamhet påverkas också av tillstånd, licenser, patent och annan immaterialrätt.</p> <p>Läs mer om Saabs hållbarhetsarbete och nyckeltal på sidorna 54–70.</p>	<p>Compliancefrågorna är integrerade i affärsstrategin och påverkar Saabs strategiska prioriteringar. Vägledande för arbetet är Saabs uppförandekod som är antagen av styrelsen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Policy om nolltolerans för mutor och korruption. • Utbildning i Saabs uppförandekod. • Strikt prövning av marknadskonsulter och affärspartners. • Whistleblower-system. • Uppförandekod för leverantörer. • Informations- och IT-säkerhetsstrategi samt säkerhetsklassificering. • Internutbildning av all personal i informationshantering. • Systematiskt miljöarbete för att minska påverkan på miljön. • Arbetsmiljöpolicy. • Ansluten till Fn:s Global Compact. • ISO 9001 och 14001 certifierad. • Saab intern etik och compliance-funktion. • Internkontroll och internrevisionsfunktioner.



Ultra-Lightweight Camouflage Barracuda
Signature Protection



Gripen E



Hållbarhetsrapport

Saab grundades för 80 år sedan då det var oroliga tider i världen och Sverige behövde öka förmågan att skydda sina gränser. Sedan dess har Saab utvecklats till en internationell partner som bidrar till ökad säkerhet och försvarsförmåga i Sverige och andra länder. Det är grunden i vårt hållbarhetsåtagande.



Gotlandklass

OM SAABS HÅLLBARHETS-RAPPORTERING

Saabs hållbarhetsrapport innehåller information om företagets utveckling och påverkan inom områdena antikorrup­tion, miljö, medarbetare, mänskliga rättigheter och samhälle. Rapporten beskriver arbetssätt, mål, resultat, nyckeltal och väsentliga hållbarhetsrisker för respektive område. Hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och omfattar koncernens alla

verksamheter under räkenskapsåret 2019, om inte annat anges. Saab rapporterar även hållbarhetsdata i enlighet med GRI (Global Reporting Initiative) och FN Global Compact. GRI-index med korsreferenser till FN Global Compact finns på www.saabgroup.com/responsibility. Informationen om Saabs koldioxidutsläpp är externt granskad och en bestyrkande-rapport finns på sida 144. Sedan 2006 rapporterar Saab information om växthusetgasutsläpp till rapporterings-

ramverket CDP. Information om CDP och Saabs fullständiga redovisning finns på www.cdp.net.



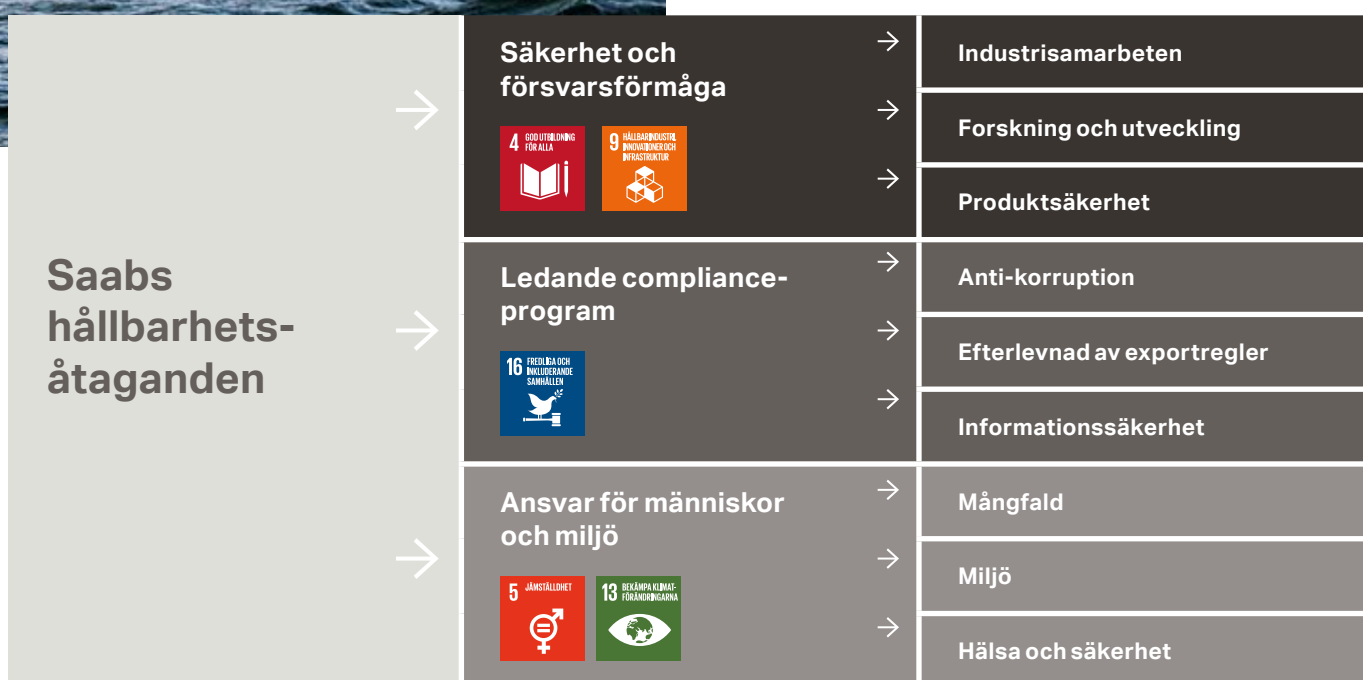


Prioriterade hållbarhetsfrågor

Saab förser regeringar, myndigheter och företag över hela världen med lösningar för försvar, flyg och civil säkerhet. Vi utvecklar, anpassar och förbättrar ständigt ny teknik för att möta kundernas behov och skapa värde i linje med vår vision, att öka tryggheten för samhällen och människor.

Hållbarhet är integrerat i alla delar av Saabs strategi och lägger grunden för företagets långsiktiga utveckling och tillväxt.

Saabs prioriterade hållbarhetsfrågor kan sammanfattas i tre åtaganden: säkerhet och försvarsförmåga, ledande compliance-program samt ansvar för människor och miljö genom hela värdekedjan (se illustration nedan).



Saab bidrar genom sin verksamhet till de flesta av FN:s hållbarhetsmål. De mål som Saab har störst möjlighet att påverka och som kopplar till affärsstrategin är mål nummer 4,5,9,13 och 16.

Mål och resultat

Saabs prioriteringar inom hållbarhetsområdet kan sammanfattas i tre huvudsakliga åtaganden: säkerhet och försvarsförmåga, ledande compliance-program och ansvar för människor och miljö (se illustration på

föregående sida). I denna hållbarhetsrapport redovisas Saabs prioriterade hållbarhetsfrågor utifrån årsredovisningslagens fem områden för hållbarhet. Frågorna är integrerade i affärsstrategi och affärsplan och

bidrar till Saabs strategiska prioriteringar. Saab bidrar till flera av FN:s 17 hållbara utvecklingsmål, men har valt att prioritera fem av dem som är särskilt kopplade till Saabs affärsstrategi.

ANTIKORRUPTION

Prioriterad hållbarhetsfråga	Långsiktiga mål	Resultat 2019	Koppling till affärsstrategisk prioritering	Koppling till FN:s globala mål ⁽¹⁾
Nolltolerans mot korruption	Saabs antikorrupsionsprogram ska tillhöra de främsta inom industrin. Alla anställda ska förstå betydelsen av och främja öppenhet och integritet.	Se sidorna 58-59.	Marknad	Mål 16.5: Bekämpa korruption och mutor.

MILJÖ

Prioriterad hållbarhetsfråga	Långsiktiga mål	Resultat 2019	Koppling till affärsstrategisk prioritering	Koppling till FN:s globala mål ⁽¹⁾
Minska påverkan på klimatet	Minska Saabs växthusgasutsläpp med 33 procent till 2030 (relaterat till 2017).	Ökning med 4,8 procent (beror på tillfällig ökning av provflygningsverksamheten)	Effektivitet	Mål 13: Bekämpa klimatförändringen.
Fasa ut farliga ämnen	Sexvärda kromater ska inte användas i ny design efter 2025.	Se sida 60.	Portfölj	
Resurseffektivitet	Minska antalet kemiska produkter inom områdena lim och färg med 20 procent till 2025 (relaterat till 2018).	Kartläggning av nuläge och fastställande av mätmetod. Mäts från och med 2020.	Portfölj	

MEDARBETARE

Prioriterad hållbarhetsfråga	Långsiktiga mål	Resultat 2019	Koppling till affärsstrategisk prioritering	Koppling till FN:s globala mål ⁽¹⁾
Säkerhet och hälsa	Öka benägenheten att rapportera tillbud med målet 10 rapporterade tillbud per arbetsolycka. (Ökad rapportering av tillbud leder till färre olyckor.)	3,2 rapporterade tillbud per arbetsolycka.	Effektivitet	
Jämställdhet och mångfald	Minst 25 procent av medarbetarna och 30 procent av cheferna ska vara kvinnor år 2025.	23 procent av medarbetarna och 25 procent av cheferna var kvinnor.	Innovation	Mål 5: Jämställdhet.
Utveckla	100 procent av medarbetarna ska årligen ha samtal med sin chef om mål, utveckling och prestation.	Mäts från och med 2020 på grund av ny process och systembyte.	Effektivitet	

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Prioriterad hållbarhetsfråga	Långsiktiga mål	Resultat 2019	Koppling till affärsstrategisk prioritering	Koppling till FN:s globala mål ⁽¹⁾
Efterlevnad av exportregler	Saab ska kontinuerligt utveckla regelverk och processer för att vara ledande inom exportkontroll.	Se sida 64	Marknad	Mål 16.4: Bekämpa olagliga vapenflöden.
Ansvarsfulla leverantörsrelationer	Saab ska kontinuerligt utveckla samarbetet med leverantörer kring socialt och miljömässigt ansvar.	Se sida 64	Effektivitet	

SAMHÄLLE

Prioriterad hållbarhetsfråga	Långsiktiga mål	Resultat 2019	Koppling till affärsstrategisk prioritering	Koppling till FN:s globala mål ¹⁾
Informationssäkerhet	Informationssäkerhet ska vara integrerat i samtliga centrala processer.	35 procent.	Effektivitet	
Produktsäkerhet	Säkerhetsnivån för Saabs system och produkter ska uppfylla relevanta lagar, föreskrifter, internationella standarder och bästa praxis.	Se sida 66.	Effektivitet	
Innovation och kunskaps-spridning	Saab ska årligen ha minst 30 industridoktorander.	45 industridoktorander.	Innovation	Mål 9.5: Uppmuntra innovation och väsentligt öka antalet personer som arbetar med forskning och utveckling.
Främja utbildning och teknikintresse	Öka samarbetet med grund- och gymnasieskolor på orter där Saab har verksamhet.	Se sida 66.	Innovation	Mål 4.4: Öka antalet ungdomar och vuxna som har relevanta färdigheter, däribland tekniska färdigheter och yrkeskunnande, för sysselsättning.

¹⁾ Saab bidrar till flera av FN:s globala mål. Här redovisas endast kopplingen till de fem mål Saab har valt att prioritera.



GLOBALA MÅLEN

för hållbar utveckling

Baserat på Saabs prioriterade hållbarhetsfrågor och på möjligheten att göra skillnad har Saab valt att fokusera på fem av FN:s globala utvecklingsmål. De är även kopplade till Saabs affärsstrategiska prioriteringar som framgår av Saabs hållbarhetsstrategi ovan.



Mål 4. God utbildning för alla

Saab fokuserar särskilt på delmålet 4.4 att öka antalet ungdomar och vuxna som har relevanta färdigheter, däribland tekniska färdigheter och yrkeskunnande, för sysselsättning. Saab bidrar till målet genom sitt samhällsengagemang för att främja utbildning och teknikintresse.



Mål 5. Jämställdhet

Saab fokuserar särskilt på delmålet 5.5 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.



Mål 9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur

Saab fokuserar särskilt på delmålet 9.5 att uppmuntra innovation och väsentligt öka antalet personer som arbetar med forskning och utveckling. Saab bidrar till målet bland annat genom universitetssamarbeten, industri- och innovationssamarbeten och teknologioverföring.



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.



Mål 16. Fredliga och inkluderande samhällen

Saab fokuserar särskilt på delmål 16.4 att bekämpa olagliga vapenflöden och delmål 16.5 att bekämpa korruption och mutor. Saab bidrar genom att följa de exportkontrollregelverk som är tillämpliga för företagets produkter och genom ett systematiskt antikorrupsionsarbete. Det är också Saabs uppfattning att demokrati- och välbefinningsutveckling är beroende av grundläggande säkerhet, vilket Saabs produkter bidrar till.

Antikorruption

Korruption medför negativa konsekvenser för såväl samhälle som affärsliv och är något Saab aldrig kan acceptera.

Vi utgår från grundläggande värderingar, uppförandekod, gällande lagstiftning, branschgemensamma uppförandekoder och tydliga interna processer för att förebygga korruptionsrisker. Saab kräver att en korruptionsriskanalys genomförs inför varje affärsinitiativ.

PRÖVNING AV AFFÄRSPARTNER

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. Saab tillämpar därför en process som innebär att samarbeten med marknadskonsulter hanteras av en central funktion som bland annat utvärderar konsulten, bedömer ersättning och förhandlar kontrakten. Saabs marknadskonsulter måste också genomgå en särskild utbildning och förbinda sig att arbeta enligt Saabs etiska värderingar och riktlinjer. Saab har också en process för andra affärsrelationer förenade med hög korruptionsrisk, till exempel industrisamarbeten och joint ventures.

Saabs internrevisorer granskar varje år ett antal slumpvis utvalda avtalsrelationer i syfte att kontrollera att processen efterlevs och att motparten bedriver sin verksamhet i linje med Saabs värderingar och ingångna avtal.

GÅVOR OCH REPRESENTATION

Saabs regler för gåvor och representation ger tydlig vägledning och innebär krav på godkännande beroende på förmånens värde. Till regelverket är knutet ett verktyg för dokumentation och identifiering av röda flaggor. Saab har även regler för sponsring som innebär att alla åtaganden med koppling till offentlig verksamhet ska beslutas i särskild ordning.

UTBILDNING

Förutom att alla medarbetare utbildas i uppförandekoden har Saab även en separat webbaserad antikorruptionsutbildning. Medarbetare i särskilt risksatta positioner som till exempel marknad och försäljning, industrisamarbeten och projektledning får dessutom fördjupade klassrumsutbildningar som bland annat omfattar allmänt riskmedvetande, interna processer och företagets verktyg för korruptionsriskhantering. Vart tredje år får styrelsen en fördjupad utbildning i antikorruption. Under 2019 har Saab uppdaterat sin strategi för antikorruptionsutbildning anpassat till kommande uppdateringar av digitala personal- och utbildningssystem.

VISSELBLÅSARSYSTEM

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

Systemet administreras av extern part och ger möjlighet att rapportera anonymt både via nätet och via telefon.

EXEMPEL PÅ AKTIVITETER UNDER 2019

- Uppdaterade utbildningsstrategin.
- Vidareutvecklade Saabs hemsida avseende antikorruptionsarbetet.
- Etablerade årlig certifiering av Code of Conduct och kompletterande regelverk av koncernens ledande befattningshavare.
- Genomförde policyinventeringar i Australien, Indien och Tjeckien.
- Uppdaterade regelverk för gåvor och representation.

PLANERADE AKTIVITETER 2020

- Digitalisera tredjepartsprocessen
- Lansera ett korruptionsriskverktyg för den koncernövergripande riskhanteringen (Enterprise Risk Management)
- Initiera en uppdatering av utbildningar för positioner med hög exponering för korruption.
- Genomföra lokala policyinventeringar i minst fyra länder.

Nyckeltal

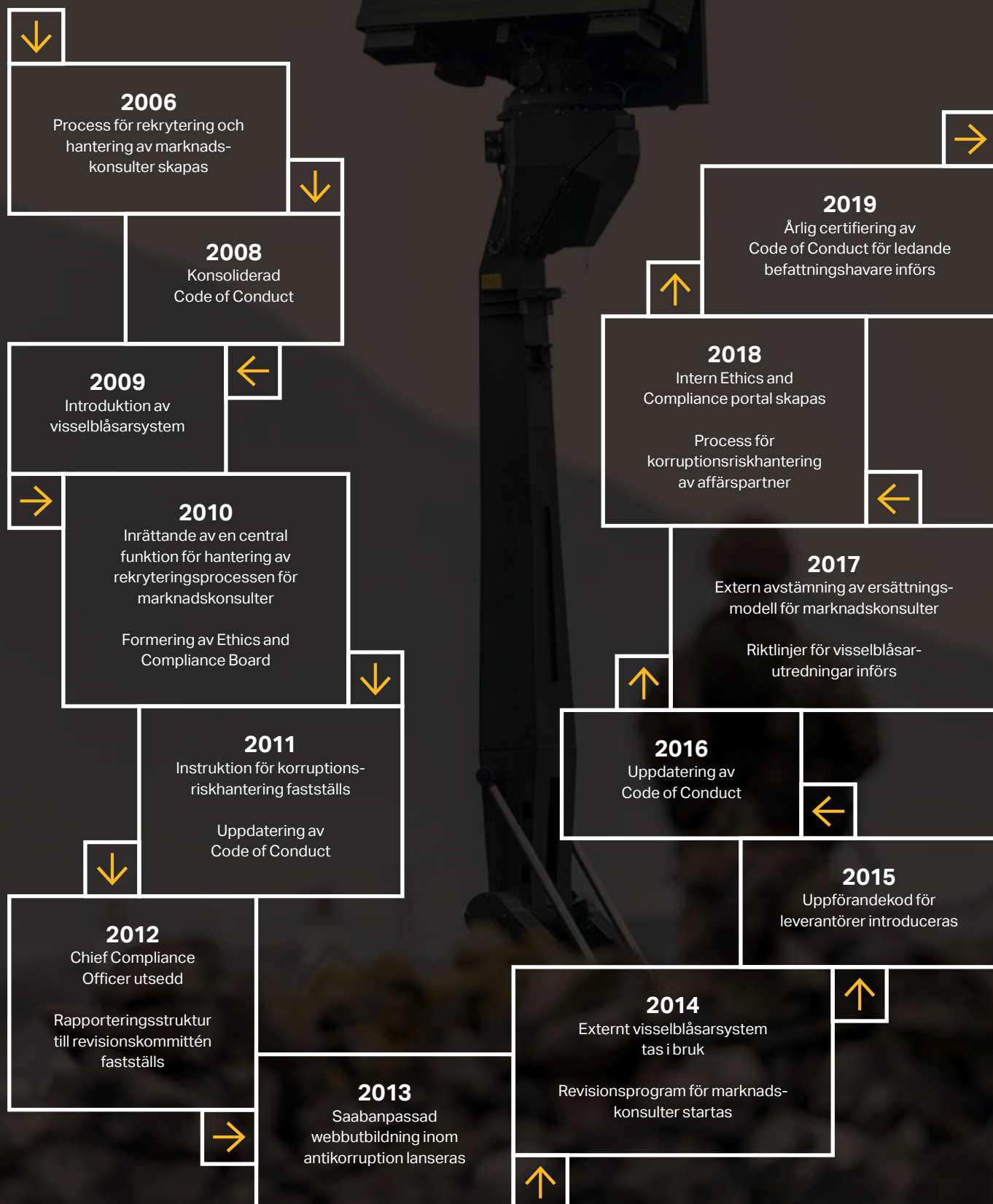
	2018	2019	Mål
Antal utbildningstillfällen för den fördjupade antikorruptionsutbildningen sedan 2011	116	125	-
Antal revisioner av marknadskonsulter under året	5	5	5

HUVUDSAKLIGA RISKER:

- Bristande efterlevnad kan leda till negativ påverkan på samhällsutvecklingen i de länder där Saab verkar samt minskat förtroende för Saab och de värderingar företaget står för

HUVUDSAKLIGA POLICYDOKUMENT:

- Uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Hantering av affärspartner
- Gåvor och representation
- Sponsring och samhällsengagemang



Miljö

För att kunna vara konkurrenskraftiga även i framtiden och bidra till ett hållbart samhälle arbetar Saab aktivt för att minska miljöpåverkan, både från den egna verksamheten och från våra produkter.

Saabs miljöstrategi fokuserar på minskad klimatpåverkan, utfasning av farliga ämnen och resurseffektivitet. Miljöaspekter och miljökrav återspeglas i Saabs verksamhetssystem och är integrerade i alla led under livscykeln, från produktutveckling till avveckling.

MINSKA PÅVERKAN PÅ KLIMATET

Saab satte 2017 ett mål om att minska utsläppen av växthusgaser med minst 33 procent till 2030. Målet sattes för att bidra till implementeringen av Parisavtalet. Under 2019 hade Saab en tillfällig ökning av utsläppen, vilket berodde på ökad provflygningsverksamhet, framför allt för spaningsflygplan (Airborn Early Warning).

Klimataspekterna är viktiga att ta hänsyn till i Saabs långsiktiga affärsstrategiska arbete, eftersom framtida klimatförändringar och krav kan påverka verksamheten. Därför inledde Saab under året ett internt arbete för att analysera finansiella risker och möjligheter kopplade till klimatförändringar. Arbetet utgår från TCFD:s riktlinjer (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures) och kommer att fortsätta under 2020.

För att minska utsläppen från den egna verksamheten arbetar Saab bland annat med energieffektivisering i Saabs fastigheter, samt till exempel installering av solceller där så är möjligt.

Den största andelen av Saabs koldioxidutsläpp kommer från tjänsteresor. Detta gör att vi strävar efter att effektivisera resandet, samt uppmuntra användningen av webbmöten. För att identifiera vilka åtgärder som ger bäst effekt både vad gäller utsläpps- och kostnadsbesparingar genomförde Saab resvaneundersökningar inom en stor del av den svenska verksamheten, bland annat med hjälp av den så kallade CERO-modellen.

I Sverige ökade tågresandet med 12 procent samtidigt som flygresandet minskade något under året.

Under året startade Saab en klimatfond för att bidra till minskad klimatpåverkan. För varje bokad flygresa går ett belopp till Saabs klimatfond. Tanken är att pengarna ska användas för att utveckla miljömässigt hållbara innovationer. Det kan vara allt från att utveckla en befintlig produkt till helt nya produktidéer. Pengarna

kan också användas som bidrag till utvecklingen av fossilfria alternativ.

Saab rapporterar växthusgasutsläpp till det globala rapporteringsramverket CDP. Vi är stolta över att vi i 2019 års bedömning fick A för vårt arbete. Information om CDP och Saabs fullständiga redovisning finns på www.cdp.net.

FASA UT FARLIGA ÄMNEN

Saab arbetar strategiskt med att fasa ut särskilt farliga ämnen som har hälso- och miljöeffekter. Omfattande krav ställs både från lagstiftning och från kunder. Saab deltar aktivt i globala samarbeten inom bland annat den internationella branschorganisationen IAEG för att genom gemensamma projekt kvalificera alternativ till kemiska produkter, material och ytbehandlingsprocesser.

Exempel på framsteg under året är att Saab kvalificerade och införde färgsystem som ej innehåller sexvärda kromater för målning av civila flygplansdelar och missilapplikationer. Dessutom fortsatte vi implementeringen av kromatfria ytbehandlingssystem.

På grund av höga krav på säkerhet och teknisk prestanda inom flyg- och försvarsområdet går det inte i dagsläget att ersätta alla farliga ämnen och material.

RESURSEFFektivITET

Saabs produkter är konstruerade för lång livslängd. Genom att utnyttja resurser effektivt i hela livscykeln skapar vi produkter med både minskad miljöpåverkan och låg livscykelkostnad, vilket är något som kännetecknar Saabs produkter. Ett exempel är Gripen som, förutom optimerad konstruktion med lätta material och därmed låg bränsleförbrukning, har ett unikt underhållskoncept som förlänger livslängden.

Saab genomförde under året en studie kring effektivisering av vattenanvändning i verksamheten. Studien resulterade i förbättringsförslag som kommer att kunna minska vattenanvändningen, spara energi samt minska kostnader.

Saabs breda produktportfölj innehåller produkter och tjänster som bidrar till minskad miljöpåverkan, som till exempel Saabs trafikledningssystem som ökar effektiviteten, vilket leder till minskad bränsleförbrukning. Företaget deltar även i flera forsknings- och utvecklingssamarbeten för att skapa hållbara lösningar för framtiden. Saab är till exempel en av huvudleverantörerna till Clean Sky, Europas största forskningsprogram med syfte att minska utsläppen från flygplan. För fler exempel se sida 30 och www.saabgroup.com.

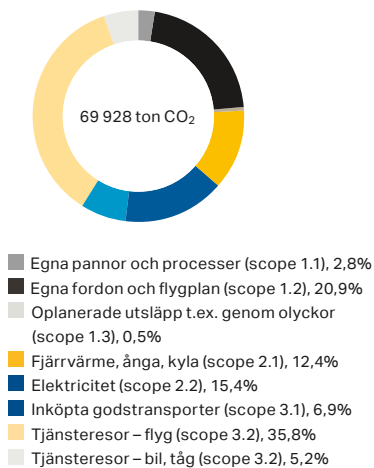
EXEMPEL PÅ AKTIVITETER 2019

- Lanserade ny miljöstrategi.
- Mer än fördubblade andelen solceller på Saabs anläggning i Göteborg.
- Saabs solcellsanläggning i Sydafrika tillsammans med energieffektiviseringsåtgärder bidrog till en 20-procentig minskning av koldioxidutsläppen (motsvarande 1 140 ton).
- Genomförde resvaneundersökningar och analys av möjliga skräddarsydda åtgärder för minskade utsläpp från affärs- och pendlingsresor.
- Genomförde en studie kring effektivisering av vattenanvändning i verksamheten.
- Deltog aktivt i internationella forskningsprojekt för att utveckla alternativ till farliga kemiska ämnen.
- Implementerade IT-stöd för måluppföljning, klimatstatistik samt reseanalys.
- Lanserade intern klimatfond.
- Genomförde åtgärder för driftoptimering på Saab i Linköping inom bland annat renings- och ventilationsanläggningar samt belysning som resulterade i energibesparing på cirka 3520 MWh/år.
- Genomförde nattvandringar på ett antal av Saabs anläggningar för att hitta "energitjuvar" i både kontors- och produktionslokaler.
- Inledde arbete med att flytta landningsbanan på Linköpings flygplats för att minska bullernivåerna över Linköping.
- Driftsätte ytterligare ett reningsverk på Saab i Karlskrona för rening av processavloppsvatten från spolning och vattenblästring av fartygsdelar.
- Bidrog till uppdatering av den hållbara färdplanen för flygindustrin inom Europa.

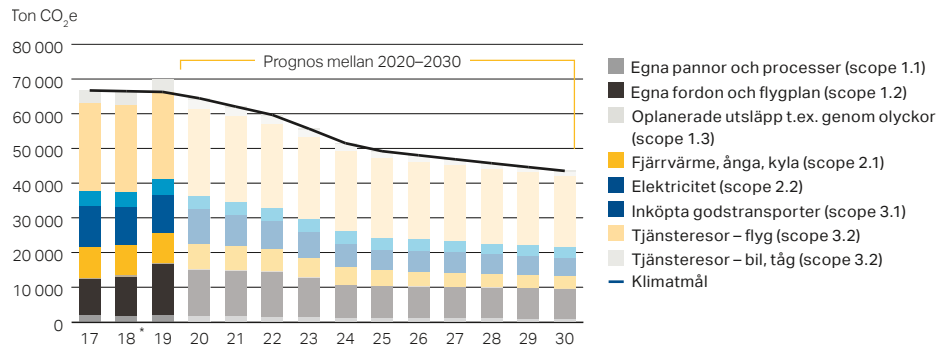
PLANERADE AKTIVITETER 2020

- Fortsätta implementera ny miljöstrategi globalt.
- Fortsätta analysera finansiella risker och möjligheter kopplade till klimatförändringar utifrån TCFD:s riktlinjer.
- Aktivera klimatfonden.
- Arbeta med energieffektivisering med fokus på de anläggningar där effektiviseringspotentialen är störst.
- Fortsätta arbetet med att kartlägga och substituera farliga ämnen i produkter, vid produktion och underhåll.
- Genomföra utredningar kring resurseffektivisering inom områden som material och avfall.
- Driftsätta ny reningsanläggning på Saab i Karlskrona för spolvattnet i dockorna samt för det vatten som används för att rena dockorna innan utdockning.

Utsläpp av växthusgaser fördelat på källor

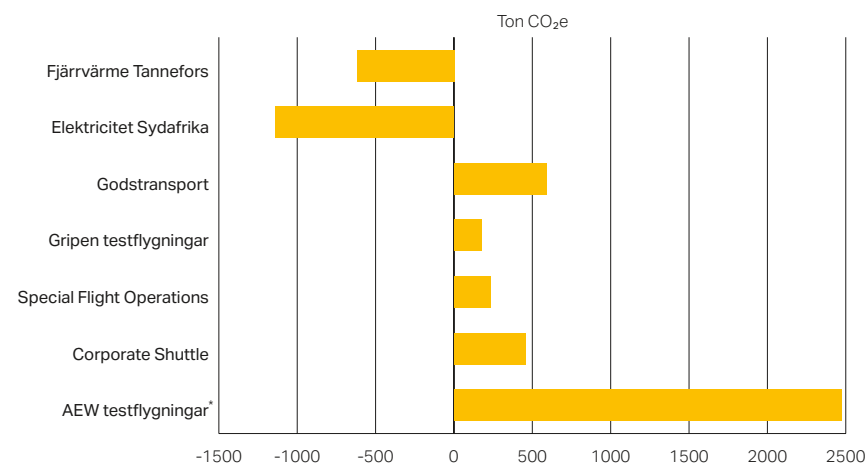


Utsläpp av växthusgaser relaterat till Saabs klimatmål 2030



*Värdet för växthusgasutsläppen för 2017 och 2018 justerades under året. Detta på grund av att mer detaljerad data samlades in samt att analysmetoderna förbättrades.

Större utsläppsförändringar 2019 jämfört med 2018



*Saab hade under året en intensiv period med provflygningar för flygplan för spaning, AEW (Airborn Early Warning). Flygprovsverksamheten går i cykler och kommer att minska under kommande år.

PwC har översiktligt granskat Saabs utsläpp av växthusgaser som redovisas i diagrammen på denna sida. Bestyrkanderapporten återfinns på sid 144.

HUVUDSAKLIGA RISKER:

- Att Saab inte lyckas anpassa verksamheten till striktare regleringar och krav inom klimatområdet
- Att Saab inte lyckas ta fram acceptabla alternativ till befintliga farliga ämnen
- Extrema väderförhållanden kan påverka leverantörskedjan, vår egen verksamhet och kunder
- Okända historiska föroreningar i mark och vatten

HUVUDSAKLIGA POLICYDOKUMENT:

- Miljöpolicy
- Uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer

Medarbetare

För att stärka Saabs framtida konkurrenskraft måste Saab fortsatt vara i teknikens framkant. Medarbetarna är kraften som för arbetet framåt.

För att varje medarbetare ska ha förutsättningar att utnyttja sin potential krävs kompetenta och engagerade ledare. Ambitionen är att fortsätta utveckla ett ännu mer affärsorienterat och prestationsdrivet ledarskap, där innovation, internationalisering och mångfald ingår som viktiga delar.

UTVECKLA OCH BEHÅLLA

Det ska vara tydligt vilka förväntningar som finns på varje medarbetare. En prestationsdriven kultur bidrar till engagemang och möjlighet för varje medarbetare att uppnå sin potential. Viktigt är då att medarbetare och chef har pågående, meningsfulla samtal om förväntningar och vilka mål som ska uppfyllas och att återkoppling ges regelbundet.

Saab mäter medarbetarengagemanget genom återkommande kortare mätningar, där resultatet fungerar som underlag för dialog och utveckling ledare och medarbetare emellan.

Saab erbjuder kompetens- och ledarskapsutveckling i en mängd olika former. Dels genom utbildningar, där vissa är obligatoriska för alla medarbetare, dels genom e-utbildning som sker flexibelt och kostnadseffektivt. Vi främjar också lärande i form av nätverk, mentorskap och genom att uppmuntra medarbetare att anta nya utmaningar.

För att fånga upp unga talanger arbetar Saab med en välutvecklad talangprocess, som innebär att personerna utvecklas redan innan de klivit in i ledande befattningar. De medarbetare som identifieras som toptalanger synliggörs och ges tydliga utvecklingsplaner för att ytterligare fördjupa sina kunskaper om företaget. Saab Graduate Leadership Programme finns som karriärstart för de som är nyexaminerade eller unga yrkesverksamma.

Saab har långsiktiga samarbeten med ett antal högskolor och universitet, främst i Sverige men också utomlands, för att gemensamt säkerställa att de utbildar rätt kompetens för framtida arbetskraft. Vi uppmuntrar våra medarbetare att forska och bli industridoktorander som ett led i att driva grundforskningen. Saabs specialister och adjungerade professorer gästföreläser på högskolor för att på så sätt utbyta kunskap.

ATTRAHERA MEDARBETARE

Saabs fortsatta konkurrenskraft är även beroende av att företaget lyckas locka till sig rätt medarbetare. Därför arbetar Saab för att posi-

tionera sig som en attraktiv arbetsgivare bland studenter och yrkesverksamma. Ett årligt traineeprogram, erbjudande om sommarjobb och examensarbeten, skolbesök, studiebesök och karriärmässor är några exempel.

Saab arbetar även långsiktigt med att främja utbildning och teknikintresse bland yngre elever för att på så sätt bredda basen för framtida rekryteringar och samtidigt ta ett samhällsansvar. Läs mer om Saabs samhällsengagemang på sida 66.

SÄKERHET OCH HÄLSA

En förutsättning för medarbetarnas prestation är att Saab är en trygg, säker och hälsosam arbetsplats ur det fysiska, organisatoriska och sociala perspektivet. Saab har en arbetsmiljöpolicy som har översatts till flera språk. Under året fortsatte Saab implementeringen av en arbetsmiljöprocess som stödjer ett förebyggande arbetsmiljöarbete.

Den uppdaterade arbetsmiljöprocessen syftar till att involvera medarbetare, till exempel vid genomförande av riskbedömningar samt anmälningar och utredningar av arbetsskador och tillbud. Både chefer, ledare och medarbetare ska ha kunskaper om faktorer som påverkar arbetsmiljö och hälsa. Arbetsmiljöutbildningar och kommunikationsmaterial inom arbetsmiljöområdet utvecklas kontinuerligt för att öka kunskapen.

Arbetsmiljöaspekten är inbyggd i affärsprocesserna för att tidigt beakta de risker som kan vara förenade med uppdrag i riskutsatta miljöer. En viktig skyldighet som arbetsgivare är att se till att medarbetare är förberedda och väl rustade för resor och utlandsuppdrag. Saab har därför välutvecklade rutiner och utbildningar inför resor.

MÅNGFALD

Saab ska vara en inkluderande arbetsplats där mångfald och jämställdhet är en självklarhet. På Saab finns en övertygelse, som också har stöd i forskningen, att mångfald ger organisationen tillgång till olika perspektiv och därmed ökad innovationskraft. Att ha likabehandling och icke diskriminering som princip är också i linje med de mänskliga rättigheterna. Alla som arbetar med rekrytering får utbildning i mångfaldsfrågor och mångfald finns med som en parameter i ledarskapsutbildningar och i den globala rekryteringsprocessen. Företaget har ett flertal nätverk för kvinnor och även nätverk för mångfald i bredare bemärkelse.

En övervägande majoritet av Saabs medarbetare är män. Saab har därför sedan flera år lagt stort fokus på att öka andelen kvinnliga chefer. Genom ett systematiskt och uthålligt arbete lyckades företaget fördubbla andelen

kvinnliga chefer i Sverige på tio år, mellan 2007 och 2017. Saab har fortsatt stort fokus på jämställdhetsarbetet och har nu höjt målen ytterligare. I respektive affärsområdes ledningsgrupp finns en ambassadör för jämställdhets-, mångfalds- och inkluderingsarbetet som driver arbetet framåt och ansvarar för att affärsområdet tar fram en aktivitetsplan. Ambassadörerna från affärsområdena bildar tillsammans med representanter från HR en arbetsgrupp för jämställdhet, mångfald och inkludering. Arbetet följs upp av koncernledningen.

Saab i Sydafrika har startat flera projekt för att inkludera de människor som tidigare stått utanför arbetslivet till följd av apartheid. Inom ramen för "Saab skills programme" har företaget exempelvis anställt ungdomar med funktionshinder som får utbildning och mentorskap för att kunna bidra fullt ut i verksamheten. Företaget utbildar dessutom ett antal arbetslösa ungdomar årligen i så kallade ICP-standarder, vilket är en eftertraktad kunskap inom industrin. Projekten ligger i linje med den sydafrikanska regeringens handlingsplan för att hantera den sociala och ekonomiska obalans som skapades som en följd av apartheid, Broad Based Black Economic Empowerment (BBBEE).

HUVUDSAKLIGA RISKER:

- Att Saab inte lyckas attrahera och behålla rätt medarbetare
- Att Saab inte lyckas främja mångfald och inkludering och därmed får försämrad innovationskraft
- Att medarbetare inte har balans mellan arbete och fritid
- Att medarbetares hälsa påverkas av organisatoriska, sociala och fysiska risker i arbetsmiljön

HUVUDSAKLIGA POLICYDOKUMENT:

- Uppförandekod
- Arbetsmiljöpolicy
- Resesäkerhetspolicy
- Mångfaldspolicy

EXEMPEL PÅ AKTIVITETER 2019

- Lanserade ny medarbetarstrategi.
- Implementerade ett nytt gemensamt systemstöd med standardiserade HR-processer för bland annat rekrytering, utvecklingssamtal, talanghantering, kompetensutveckling och hantering av personaldata.
- Lanserade ett nytt förhållningssätt till utvecklingssamtal i form av löpande dialog med tydligt syfte, dels för att medarbetare ska få en bättre förståelse för vad som förväntas, dels för att förbättra återkopplingskulturen.
- Förbättrade introduktionen av nyanställda genom ett mer digitaliserat flöde.
- Implementerade ett arbetssätt för strategisk kompetens- och resursplanering.
- Implementerade ny strategi för att attrahera rätt framtida arbetskraft.
- Påbörjade certifieringen av ledningssystemet för arbetsmiljö, ISO 45001.
- Fortsatte implementeringen av den globala arbetsmiljöprocessen.

PLANERADE AKTIVITETER 2020

- Implementera ny plattform för lärande.
- Implementera ny digital support för medarbetare, bland annat en gemensam support för alla HR-ärenden.
- Fortsätta utveckla arbetet med strategisk kompetens- och resursplanering.
- Skapa förutsättningar för Saabs chefer att få mer tid att utveckla och utöva sitt ledarskap.
- Fortsätta implementeringen av ny strategi för att attrahera rätt framtida arbetskraft.
- Fortsätta certifieringen av ledningssystemet för arbetsmiljö, ISO 45001.
- Fortsätta implementeringen av den globala arbetsmiljöprocessen.

25%

Andel chefer globalt som är kvinnor

23%

Andel medarbetare globalt som är kvinnor

Nyckeltal – Utveckla

	2018	2019	Mål
Antal utbildningar Saabs medarbetare genomfört under året (gäller endast utbildningar som bokats via Saabs interna kompetensportal)	60 287	75 825	-
Andel av medarbetarna som uppger engagemang för sitt arbete i medarbetarenkäten	76%	78,1%	80%
Andel av medarbetarna som har haft samtal med sin chef om mål, utveckling och prestation	Mäts globalt from 2019	Mäts globalt from 2020 (pga systembyte)	100%
Personalomsättning (Sverige)	7,5%	10%	-

Nyckeltal – Attrahera

	2018	2019	Mål
Antal examensarbeten (Sverige)	227	232	Minst 150
Antal sommarjobb (Sverige)	423	380	-
Placering i företaget Universums ranking över attraktiva arbetsgivare bland ingenjörstudenter (Sverige)	6	9	-

Nyckeltal – Hälsa och säkerhet

	2018	2019	Mål
Antal rapporterade tillbud per arbetsolycka (ökad benägenhet att rapportera tillbud minskar risken för arbetsolyckor)	5	3,2*	10
Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) (Sverige)	1,72	1,09	-
Antal rapporterade arbetsolyckor	183	325*	-
Frisktal (andel anställda i procent som varit sjukfrånvarande mindre än 40 timmar på ett år) (Sverige)	73,4%	74,5%	-
Sjukfrånvaro (Sverige)	3,15%	3,09%	-
Sjukfrånvaro kvinnor (Sverige)	4,75%	4,59%	-
Sjukfrånvaro män (Sverige)	2,68%	2,64%	-
Antal medarbetare som genomfört Saabs rese-säkerhetsutbildning steg 1 respektive steg 2 samt livräddningsutbildning (L-ABC) sedan 2016	Steg 1: 472 Steg 2: 146 L-ABC: 167	Steg 1: 693 Steg 2: 221 L-ABC: 701	-

*Saabs process för global rapportering är under implementering. Förändringen beror till stor del på förbättrad rapporteringsrutin globalt.

Nyckeltal – Mångfald

	2018	2019	Mål
Andel kvinnor i koncernledning	31%	33%	-
Andel kvinnor i styrelse (stämموالدا)	44%	40%	-
Andel sommarjobbare som är kvinnor (Sverige)	38%	40%	-
Andel examensarbetare som är kvinnor (Sverige)	27%	35%	-
Andel i "Saab skills programme" som är kvinnor (Sydafrika)	43%	40%	-
Andel medarbetare utanför Sverige	18%	17%	-
Genomsnittsålder bland Saabs medarbetare	45 år	45 år	-
Saabs gradering i B-BBEE (Broad Based Black Economic Empowerment), ett sydafrikanskt program för att ge inflytande åt tidigare missgynnade grupper	4	4	-
Andel chefer globalt som är kvinnor	25%	25%	30%
Andel medarbetare globalt som är kvinnor	23%	23%	25%
Andel chefer i Sverige som är kvinnor	28%	28%	35%
Andel medarbetare i Sverige som är kvinnor	23%	23%	30%

Mänskliga rättigheter

Som ett ansvarsfullt företag på en global marknad är det en självklarhet för Saab att respektera grundläggande mänskliga rättigheter och att sträva efter att inte orsaka eller bidra till negativ påverkan på mänskliga rättigheter.

Saab har förbundit sig att tillämpa FN Global Compact's tio principer och har integrerat dem i företagets uppförandekod. Genom inköpsprocesser och i kontakt med samarbetspartners ska vi öka medvetenheten om FN Global Compact och på så sätt främja de värderingar Saab står för. Saab har en påverkan på mänskliga rättigheter genom sitt arbete inom ett flertal områden, alltifrån arbetet med mångfald och arbetsmiljö till antikorrupcion och exportkontroll. Arbetet med mänskliga rättigheter är en kontinuerlig process som löpande utvecklas.

Saab har i enlighet med UN guiding principles for business and human rights identifierat de mest väsentliga frågorna rörande mänskliga rättigheter kopplat till företagets verksamhet: efterlevnad av exportregler (rätten till liv, frihet och personlig säkerhet) och ansvarsfulla leverantörsrelationer (rätten till rimliga arbetsvillkor).

EFTERLEVNAD AV EXPORTREGLER

Samtidigt som försvarsmateriel bidrar till att upprätthålla mänskliga rättigheter kan de, om de används fel och i strid med internationell humanitär rätt, också leda till kränkningar av mänskliga rättigheter. Export av försvarsmateriel innebär därför ett stort ansvar och är omgärdad av strikta regelverk.

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. En inhemsk försvarsindustri är en viktig komponent i försvarsförmågan, men förutsätter försäljning och tekniksamarbeten med andra länder för långsiktig utveckling.

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. Export av försvarsmateriel får bara ske efter tillstånd. 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, se ruta nedan.

Saab har även egna interna processer för att väga in risker kopplade till bland annat

mänskliga rättigheter för att bedöma nya affärsmöjligheter. Saab gör en samlad bedömning där flera faktorer vägs in.

Företagets hållning är att handel med andra länder kan vara ett sätt att främja länders utveckling.

Saab har koncerngemensamma styrdokument och verktyg för att underlätta för verksamheten att följa de exportkontrollregelverk som är tillämpliga för företagets produkter och verksamhet. Exportkontrollchefen ansvarar för företagets övergripande policy, direktiv och styrande dokument, ger råd till verksamheten i operationella frågor samt följer upp efterlevnaden inom företaget. Därutöver har varje affärsområde egna funktioner för exportkontroll som sköter det operationella arbetet. För att samverka och behovsprioritera finns även ett exportkontrollråd med representanter från Saabs affärsområden.

Saab utvecklar ständigt sina processer för att förbättra arbetet. Kontinuerliga internutbildningar hålls inom exportkontrollområdet för medarbetare som kommer i kontakt med kontrollerade produkter eller teknik. En ny webbaserad introduktionsutbildning planeras att finnas tillgänglig för Saabs medarbetare under första kvartalet 2020. 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.

ANSVARSFULLA LEVERANTÖRSRELATIONER

Saabs uppfattning är att ett aktivt arbete med social och miljömässig hållbarhet i leverantörskedjan inte bara är positivt för människor och miljö, det främjar också andra värden såsom kvalitet, långsiktighet och lönsamhet.

Saabs inköp sker till stora delar av verksamheter i Sverige och berör huvudsakligen komponenter och teknik kopplade till företagets system och i mindre utsträckning drifts- och servicetjänster. Merparten av leverantörerna finns i Europa. Leveranser sker därmed vanligtvis från leverantörer som verkar i regioner som håller en hög nivå vad gäller krav och principer kopplade till social och miljömässig hållbarhet. Icke desto mindre behöver vi, var än våra leverantörer verkar, vara observanta och ha en hög kompetens för att kunna föra utvecklande dialoger om vi ser brister som inte överensstämmer med våra krav och värderingar. En viktig del i arbetet är att säkerställa att våra leverantörer ställer liknande krav på sina respektive leverantörer. Det gäller inte

minst Saabs ambition att ha produkter fria från mineraler som är utvunna på ett sätt som inte är socialt hållbart, så kallade konfliktmineraler. I uppförandekoden för leverantörer finns ett särskilt avsnitt om konfliktmineraler och Saab har även policy och regelverk för konfliktmineraler.

EXEMPEL PÅ AKTIVITETER 2019

- Genomförde seminarium för medarbetare inom inköpsfunktionen i syfte att medvetandegöra och skapa förståelse för hur ansvar i leverantörskedjan skapar såväl hållbara samhällen som en god affärsutveckling för Saab.
- Inledde arbetet för att tredjepartsrevidera leverantörers arbete ur ett hållbarhetsperspektiv.
- Bildade interna affärsområdes- och funktionsöverskridande team kring hållbarhet i leverantörskedjan.
- Lanserade en e-learning om modernt slaveri och uppdaterade uppförandekoden för leverantörer med ett avsnitt om modernt slaveri.
- Gick med i nätverket Swedish Network for Business and Human Rights
- Deltog i Amnesty Internationals undersökning kring mänskliga rättigheter och export inom försvarsindustrin

PLANERADE AKTIVITETER 2020

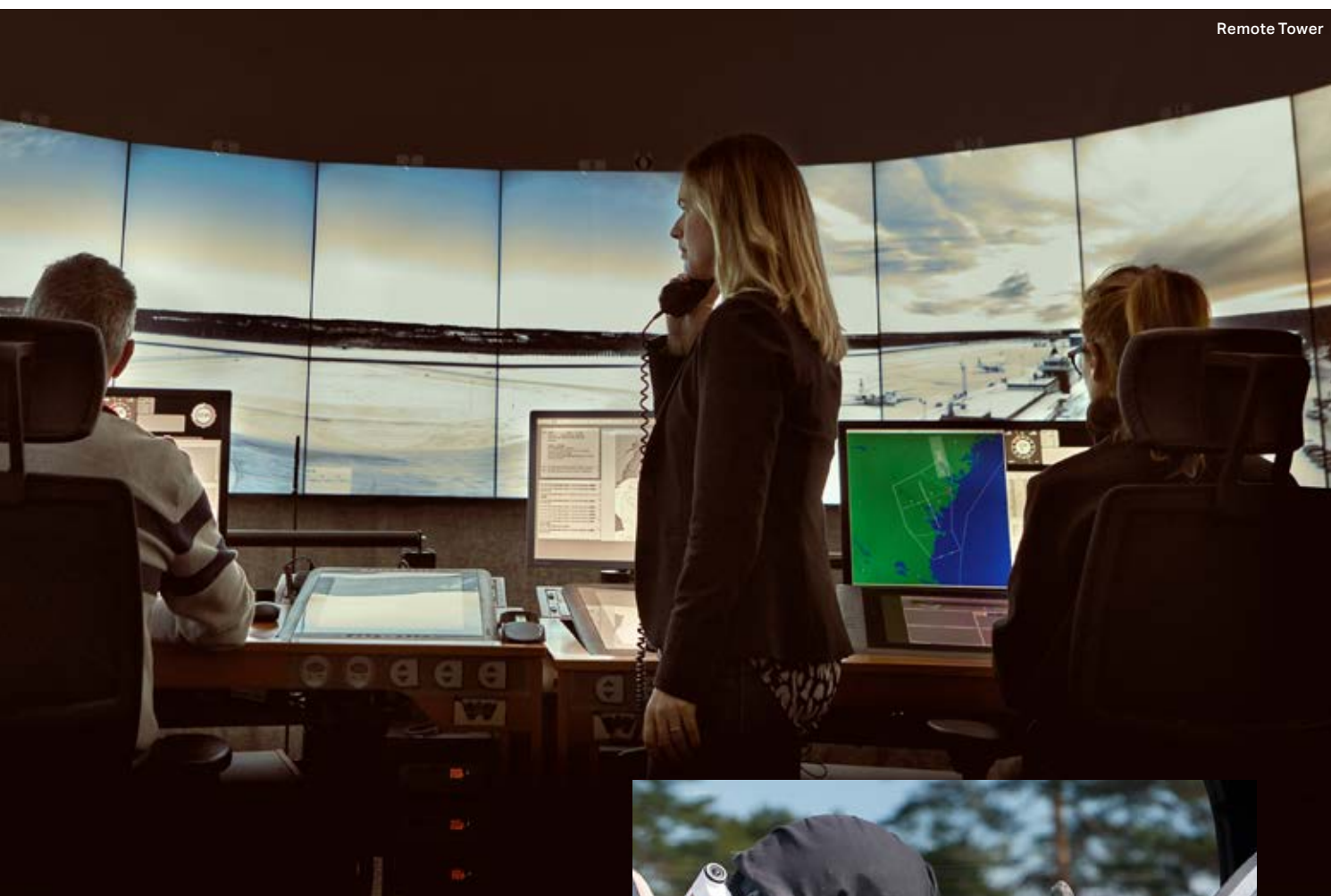
- Genomföra tredjepartsrevisioner av leverantörer för att undersöka efterlevnaden av Saabs leverantörskod.
- Skapa e-learning om hållbarhet i leverantörskedjan för inköpsorganisationen.
- Utveckla arbetet med riskanalyser av leverantörer.
- Fortsätta arbetet med att integrera mänskliga rättigheter i företagets processer.
- Lansera ny introduktionsutbildning om exportkontroll.

VILKEN TYP AV PRODUKT EXPORTEN GÄLLER VÄGS IN I BESLUTET OM EXPORTTILLSTÅND

Den tillståndgivande myndigheten i Sverige delar in produkterna i följande kategorier:

- Krigsmateriel för strid, till exempel vapen
- Övrig krigsmateriel, till exempel radarövervakningssystem
- Produkter med dubbel användning, till exempel elektronik och datorer

Remote Tower



Första flygningen med Gripen E

HUVUDSAKLIGA RISKER:

- Bristande efterlevnad av Saabs uppförandekod för leverantörer
- Att mineraler och andra råvaror som Saab och dess underleverantörer använder i sina produkter anskaffas från konfliktområden

HUVUDSAKLIGA POLICYDOKUMENT:

- Uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Konfliktmineralspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Exportkontrollpolicy

Samhälle

Grunden i Saabs hållbarhetsåtagande är att skapa trygghet för människor och samhällen genom att bidra till säkerhet och försvarsförmåga. Med sin högteknologiska verksamhet skapar Saab även andra värden till samhället.

Saabs verksamhet spelar en betydande roll i att driva innovations- och teknologiutvecklingen i samhället. Med medarbetare på ett stort antal orter skapar Saab arbetstillfällen, samverkansmöjligheter och kunskapspridning. Med tanke på de produkter Saab säljer är ansvarstagande för informations- och produktsäkerhet en självklarhet.

INNOVATION OCH KUNSKAPSPRIDNING

Saabs avancerade produktutveckling genererar kunskap, teknologiska lösningar och innovationer som möter framtiden. En viktig del i Saabs innovationsförmåga är hur vi samverkar med externa aktörer för att få tillgång till ny kunskap. Samarbeten med universitet och akademier är ett sådant exempel som vi har haft under många år. Det innebär bland annat att medarbetare på Saab får möjlighet att forska inom industridoktorander och att forskare och studenter från akademien får möjlighet att bli involverade i Saabs arbete. I samarbete med universiteten har även ett antal adjungerade professorer utsetts.

Ett annat initiativ avser att förenkla samverkan med startup-företag. Under året genomförde Saab ett tvärfunktionellt internt arbete för att tydliggöra hur ett sådant fungerar samt hur processer och mallar kan förenklas för att underlätta samarbeten. Saab genomförde även fem projekt, så kallade "proof of concept", med olika startup-företag.

När Saab gör stora försvarsmateriellaffärer innehåller avtalen ofta mer än bara försäljning av produkter. Många länder ställer krav på teknologi- och kompetensöverföring samt olika former av industriellt samarbete. Genom kundpassade erbjudanden har Saab tillsammans med partners bidragit till flera lyckosamma projekt som påverkar landets ekonomi och försvarsförmåga i positiv riktning.

Sverige ses av många länder som ett föredöme inom entreprenörskap och innovations-tänkande. Saab tar med sättet att arbeta med forskning och utveckling i Sverige till nya marknader genom att bygga relationer med akademi, företag och offentlig sektor. Saab har ihop med flera andra stora svenska bolag, akademi och Sveriges Innovationsmyndighet Vinnova varit pådrivande för att skapa innovationsplattformar i kundländer. Initiativen leds av Vinnova och koordinerar svenska innovationsaktiviteter i en rad länder, såsom Kanada, Brasilien och Indien, för att öka samverkan

mellan Sverige och partnerländerna. Exempel på aktiviteter under året är innovationsveckor om hur vi effektiviserar länders innovations-ekosystem, matchmaking med startup-företag, initiering av bilaterala projektsamarbeten och benchmarking inom olika tekniska områden.

Många potentiella kunder vill tillägna sig den teknik och de förmågor som Saab kan erbjuda. Samtidigt ger det Saab möjlighet att tidigt delta i kundprojekt. Saab är till exempel en av grundarna till det svensk-brasilianska forskningscentret CISB i Brasilien. Organisationen har 17 medlemmar och över 100 samarbetspartners.

Vissa av Saabs utvecklingsprojekt resulterar i produktidéer som ligger utanför kärnverksamheten. Dessa projekt samlas i Saab Ventures, som tillsammans med externa investerare vidareutvecklar idéerna och hittar en naturlig hemvist för verksamheten. Se exempel på www.saabgroup.com.

FRÄMJA UTBILDNING OCH TEKNIKINTRESSE

Saab har som ambition att bidra till social utveckling på de marknader där vi verkar med fokus på att främja utbildning och teknikintresse. Det skapar förtroende för Saabs verksamhet och bidrar till kunskapsutveckling som är till nytta för såväl samhället i stort som för Saab. Samhällsinsatserna ska främst ske med hjälp av företagets medarbetare eftersom det ger värdefulla erfarenheter för de medarbetare som engagerar sig.

För att främja teknikintresse genomför Saab en mängd aktiviteter som riktar sig till barn och ungdomar från förskoleåldern och uppåt. Allt från teknik för knattar, tekniktävlingar, studiebesök och sommarteknikskola till ett gymnasieprogram där eleverna får nära kontakt med Saabs verksamhet. Se fler exempel på www.saabgroup.com.

Förmågan att vara nytänkande och skapa förändring tar Saab med sig in i ridsporten genom sponsringskonceptet Ridsportens Innovationer. Saab engagerar ungdomarna med seminarier kring innovation och personlig utveckling kopplat till ridsportmiljön.

INFORMATIONSSÄKERHET

Saab hanterar information som är av central betydelse för kunders verksamhet och i många fall även för Sveriges och andra nationers säkerhet. I en allt osäkrare omvärld och med ökande cybersäkerhetsutmaningar är ett kontinuerligt och systematiskt säkerhetsarbete avgörande.

Vi arbetar för att ständigt utveckla säkerhetsstyrningen inom företaget där riskhante-

ring är en central del. Varje medarbetare och chef ska förstå sin roll i säkerhetsarbetet.

Saab utbildar kontinuerligt medarbetare i informationssäkerhet och har policy och kravdokument på plats för arbetet. För att gå från kravdrivande till processintegrerad säkerhet har Saab från och med 2019 satt upp ett mål om att införa kontrollpunkter för informations-säkerhet i alla centrala processer.

PRODUKTSÄKERHET

Med en produktportfölj som innehåller allt från avancerade flygsystem till ubåtar är det av yttersta vikt att Saabs produkter är säkra att använda och inte orsakar skada på person, egendom eller miljö. Säkerhetsnivån för Saabs system och produkter ska uppfylla relevanta lagar, föreskrifter, internationella standarder och bästa praxis.

Det metodiska analysarbetet för produktsäkerhet som genomförs under produktutvecklingen finns beskrivet i bland annat "System Safety Handbook" och ingår i Saabs globala verksamhetssystem.

I Saabs organisation finns systemsäkerhetsingenjörer som driver analysarbete i projekten och sprider kunskap om produktsäkerhet genom information och utbildningar. Samarbete inom området är viktigt och berör förutom systemsäkerhetsingenjörerna många olika roller som till exempel konstruktörer, systemingenjörer, inköpare och projektledare.

För att garantera fortsatt luftvärdighet i militära och civila flygplan har Saab särskilda processer för flyg- och systemsäkerhet. Processerna innebär bland annat att Saab följer hur flygplanen används i drift och analyserar alla rapporterade händelser. Ett annat område med stora krav på produktsäkerhet är ubåts- och ytfartygsverksamheten.

PRIMÄRA LÄROSÄTEN SOM SAAB SAMARBETAR MED:

- Kungliga tekniska högskolan, Stockholm
- Tekniska högskolan vid Linköpings universitet
- Chalmers tekniska högskola, Göteborg
- Försvarshögskolan, Stockholm
- Lunds universitet
- Aalto Universitet, Finland
- Nanyang Technology University, Singapore
- Purdue University, West Lafayette
- Imperial College, London
- Cranfield University

EXEMPEL PÅ AKTIVITETER 2019

- Skapade process för samarbete med startup-företag och genomförde fem "proof of concept".
- Lanserade innovationsplattformar i kundländer.
- Genomförde sommarteknikskola, studiebesök, tekniktävlingar, mentorprogram med mera för barn och ungdomar från förskoleklass till gymnasiet.
- Införde ledningssystem för informationssäkerhet, ISO27001, på samtliga koncerngemensamma funktioner.
- Tog beslut om att införa ledningssystem för informationssäkerhet, ISO27001, inom hela koncernen.

PLANERADE AKTIVITETER 2020

- Skapa koncerngemensamma innovationslabbar inom disruptiva teknologier med syfte att integrera dem i våra produkter
- Starta ett "växthus" för att ta till vara goda idéer och skapa förutsättningar för att de blir verklighet.
- Införa ledningssystem för informationssäkerhet, ISO 27001, på samtliga affärsområden
- Ta fram ett koncerngemensamt koncept för samhällsengagemang.

Nyckeltal

	2018	2019	Mål
Antal industridoktorander (universitetssamarbeten och industridoktorander bidrar till innovationsförmågan).	54 industridoktorander.	45 industridoktorander.	Saab ska årligen ha minst 30 industridoktorander.
Antal deltagare i ungdoms-seminarier om innovation och personlig utveckling inom ridsporten.	570	600	-
Deltagare i "Saab skills programme" (programmet syftar till att främja teknik-kunskaper och inkludera de människor som tidigare stått utanför arbetslivet till följd av apartheid)(Sydafrika).	106	71	-
Informationssäkerhet ska vara integrerat i samtliga centrala processer.	-	35 procent	Informationssäkerhet ska vara integrerat i samtliga centrala processer.

HUVUDSAKLIGA RISKER:

- Att information kommer i fel händer genom felaktig informationshantering eller genom att någon bryter sig in i Saabs IT-system
- Framtida ingenjörskris

HUVUDSAKLIGA POLICYDOKUMENT:

- Produktsäkerhetspolicy
- Informationssäkerhetspolicy
- Policy för sponsring och samhällsengagemang
- Uppförandekod



Styrning av hållbarhetsarbetet

Styrelsens uppgift är att övervaka företagets strategiska inriktning, där hållbarhet ingår som en viktig del, för att säkerställa långsiktig lönsamhet. Styrelsen antar koncernens uppförandekod och hållbarhetsrapport. Strategy Board, som består av representanter från Saabs koncernledning och leds av Chief Strategy Officer, föreslår prioriteringar till koncernledningen. Saabs funktion för Corporate Responsibility samordnar hållbarhetsarbetet inom koncernen. För varje prioriterad hållbarhetsfråga finns en utsedd person som driver arbetet och varje år rapporterar mål och resultat.

NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

Styrelsen ansvarar genom revisionskommittén 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 visuellblåsärändanden. Rådet sammanträder minst åtta gånger om året och leds av Saabs chefsjurist som rapporterar arbetet till styrelsens revisionskommitté. 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 samt Market Network Management som leder processen för att sluta avtal med marknads-konsulter och andra tredjeparter.

MINSKA PÅVERKAN PÅ MILJÖN

Inom affärsområdena drivs miljöarbetet med affärsområdeschefen som ytterst ansvarig. De mål som sätts på koncernnivå bryts ner inom respektive affärsområde. Group Function Environmental Management utvecklar strategier och mål inom området samt samordnar Saabs miljöarbete inom koncernen för att uppfylla intressenters krav. Group Environmental Council säkerställer att externa och interna miljökrav omhändertas och uppfylls inom affärsområdena. Uppföljning och utvärdering av arbetet sker en gång om året via ledningens genomgång, samt vid revisioner på olika nivåer inom företaget.

MEDARBETARE

Saabs Head of Group Human Resources har det övergripande ansvaret för HR-arbetet inom koncernen. Utvecklingen av arbetet sker i samverkan med HR-funktionerna inom respektive affärsområde och leds av HR-staben. För att främja mångfald har varje affärsområdes ledningsgrupp en mångfaldsambassadör som driver arbetet framåt och ansvarar för att affärsområdet tar fram en aktivitetsplan.

Ambassadörerna från affärsområdena bildar tillsammans med representanter från HR en arbetsgrupp för jämställdhet och mångfald. Arbetet följs upp av koncernledningen.

Inom affärsområdena drivs arbetsmiljöarbetet med affärsområdeschefen som ytterst ansvarig. Arbetsmiljöuppgifter fördelas från affärsområdeschefen ner i affärsområdet. HR-funktionen ger stöd i arbetet genom en särskild utsedd arbetsmiljökoordinator. En koncerngemensam funktion för arbetsmiljö samordnar och utvecklar arbetet genom att tillhandahålla gemensamma processer och stödverktyg.

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Saab har identifierat efterlevnad av exportregler (rätten till liv, frihet och personlig säkerhet) och ansvarsfulla leverantörsrelationer (rätten till rimliga arbetsvillkor) som de mest väsentliga riskerna kopplade till mänskliga rättigheter. Bolaget har koncerngemensamma styrdokument och verktyg för att underlätta för verksamheten att följa de exportkontrollregelverk som är tillämpliga för företagets produkter och verksamhet. Exportkontrollchefen ansvarar för företagets övergripande policy, direktiv och styrande dokument, ger råd till verksamheten i operationella frågor samt följer upp efterlevnaden inom företaget. Därutöver har varje affärsområde egna funktioner för exportkontroll som sköter det operationella arbetet. För att samverka och behovsprioritera finns även ett exportkontrollråd med representanter från Saabs affärsområden.

Saab arbetar ständigt för att utveckla och förbättra arbetssätt för att minimera sociala risker i leverantörskedjan. Procurement Council, bestående av Saabs inköpschefer, har det övergripande ansvaret. Strategier för arbetet utvecklas inom en koncerngemensam inköpsfunktion. Samordning och utveckling av det operationella arbetet sker genom en arbetsgrupp med inköpsrepresentanter från respektive affärsområde som leds av den centrala inköpsfunktionen. Som stöd finns även en funktionsöverskridande referensgrupp.

BIDRA TILL SAMHÄLLET

Saab har som ambition att bidra till social utveckling på de marknader där vi verkar med fokus på att främja utbildning och teknikintresse. Insatserna styrs utifrån Saabs vision och verksamhetsidé och ska, enligt Saabs strategi för samhällsengagemang, främst ske med hjälp av Saabs medarbetare och teknik samt fokusera på att främja teknikintresse och utbildning.

Sponsring handlar om affärsmässiga samarbeten där Saab i utbyte mot finansiell eller annan typ av support får rätten att använda samarbetet för varumärkesstärkande aktiviteter.

Beslut kring samhällsengagemang och sponsring tas av kommunikationschefen på den initierande enheten. Gäller sponsringen allmänna eller politiska organisationer måste beslutet godkännas av Ethics and Compliance board som består av medlemmar i koncernledningen.

POLICYER

Styrning av hållbarhetsarbetet sker genom etablerade policydokument såsom: uppförandekod, personalpolicy, miljöpolicy, arbetsmiljöpolicy, inköbspolicy, mångfaldspolicy, rese-reglemente och säkerhetspolicy. Uppförandekoden innehåller avsnitt om affärsetik, informationssäkerhet, socialt ansvarstagande, arbetsplatsen, miljö med mera. Koden finns på svenska, engelska, portugisiska, spanska, tyska, arabiska och tjeckiska. 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 policydokument. Samtliga koncernövergripande policydokument finns tillgängliga för alla medarbetare i Saabs verksamhetssystem. Saab är certifierat gentemot miljöledningssystemet ISO 14001.

SAMARBETEN, INITIATIV 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 anti-korruption. Som en vägledning i hållbarhetsarbetet följer Saab OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Utöver dessa har Saab valt att ansluta sig till ett antal hållbarhetsinitiativ och organisationer. Se exempel nedan:
- Den affärsetiska kommittén för Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD)
- Styrgruppen 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 International Aerospace Environmental Group (IAEG)
- Global Compact Network Nordic Countries
- CDP
- Global Reporting Initiative
- Green Chain

Intressentdialog och väsentlighetsanalys

Intressenternas förväntningar, tillsammans med Saabs egen strategiska bedömning, ligger till grund för valet av prioriterade frågor för Saabs hållbarhetsarbete (se sidorna 56–57) och därmed även innehållet i denna rapport. Saab får input från intressenter via en mängd olika kanaler

varav några exempel listas i tabellen nedan. Saab deltar även i flera samarbeten och organisationer som ger värdefulla bidrag till arbetet. De hållbarhetsfrågor som de flesta intressenter pekar på som särskilt viktiga för Saabs verksamhet är nolltolerans mot korruption och efterlevnad av exportregler.

Många vill också veta mer om hur Saab arbetar med miljömässigt hållbara innovationer. Respektive intressentgrupp har dessutom förväntningar på Saab utifrån sitt specifika intresseområde.

Intressegrupp	Huvudsakliga dialogformer
Ägare och investerare	<ul style="list-style-type: none"> • Separata möten med investerare kring hållbarhetsfrågor • Årsstämman • Hållbarhetsenkäter från investerare och analytiker • Kontinuerlig dialog med investerare och analytiker
Medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande dialog via den dagliga verksamheten • Utvecklingssamtal • Årlig medarbetarenkät
Studenter och presumtiva medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmarknadsdagar och liknande event • Samarbeten med universitet och högskolor • Externa undersökningar om studenters förväntningar på framtida arbetsgivare
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> • Personliga möten, mässor och konferenser
Samhället i stort, inklusive beslutsfattare och intresseorganisationer	<ul style="list-style-type: none"> • Deltagande i försvarsforum och debatter, exempelvis Almedalen och Folk och Försvar i Sälen • Samarbeten med offentliga organisationer och myndigheter, till exempel EU och FN • Volontärarbete och samarbeten med ideella organisationer
Leverantörer och partners	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande kontakt med leverantörer och partners



Verksamheter som är tillstånd- eller anmälningspliktiga enligt Miljöbalken

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 verksamheten i Tannefors, som meddelades av Mark- och miljödomstolen vann laga kraft i början av 2019.

I Järfälla bedriver Saab AB tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken med tillverkning av bland annat avancerade lednings och telekrigssystem. 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 2019 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 meddelades av Mark- och miljödomstolen och som vann laga kraft i början av 2019 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.

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. Under 2019 meddelades ett nytt tillståndsbeslut av länsstyrelsen i Örebro Län för Saab Dynamics AB i Karlskoga.

Saab Bofors Test Center AB bedriver också tillståndspliktig verksamhet i Degerfors, Lindesbergs och Härjedalens kommuner. Applied Composites AB bedriver tillståndspliktig verksamhet placerad i Malmslätt i Linköpings kommun. 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 och stoft från verkstäderna, emissioner från flygplan till atmosfären, utsläpp av metaller och avisningsmedel till vatten, uppkomst av avfall, lagring och hantering av explosiv vara samt bullerstörningar för omgivningen.

Med undantag för enstaka överskridanden av riktvärden har dotterbolagen under 2019 inte överskridit några villkor i tillståndsbeslut eller brutit mot några förelägganden.

ANMÄLNINGSPLIKTIGA VERKSAMHETER

Saab AB bedriver verksamhet i Arboga, Huskvarna, Ljungbyhed, Linköping (Malmslätt) och Nyköping som är anmälningspliktig enligt miljöbalken. I Arboga finns ett gällande tillstånd kvar som meddelades 1993 men som kommer att upphävas och ersättas av en anmälan under 2020. Koncernen har även anmälningspliktig verksamhet i dotterbolaget Saab Dynamics AB i Motala kommun. Där finns dock ett gällande tillstånd kvar. Vidare bedriver dotterbolagen N. Sundin Dockstavarvet AB anmälningspliktig verksamhet i Kramfors kommun och Muskövarvet AB på Muskö i Haninge kommun. Miljöpåverkan från de anmälningspliktiga verksamheterna är begränsade.



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.

Svensk kod för bolagsstyrning

Saab följer Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) då bolaget har aktier upptagna till handel på Nasdaq Stockholm och därmed ska följa god sed på värdepappersmarknaden. Koden finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se.

Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad enligt årsredovisningslagen och Koden och redovisar hur Saab tillämpade Koden under räkenskapsåret 2019. Saabs webbsida, www.saabgroup.com, har en särskild avdelning för bolagsstyrningsfrågor som uppdateras kontinuerligt i enlighet med Koden.

Bolagsstyrningsrapporten inkluderar styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering.

Denna bolagsstyrningsrapport är granskad av bolagets revisor. Saab har inte gjort någon avvikelse från Kodens regler under 2019.

1 BOLAGSSTÄMMA OCH ÄGARSTRUKTUR

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i ett aktiebolag. Vid bolagsstämman 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 2019 skedde enligt Koden och årsstämman 2020 kommer också att genomföras enligt Kodens bestämmelser. Årsstämma i Saab hölls den 11 april 2019 i Linköping och 597 aktieägare var representerade vid stämman, motsvarande cirka 67 procent av det totala antalet röster i bolaget. I år kommer årsstämman att hållas den 1 april 2020 i Stockholm, för mer information, se sida 145.

Aktiekapitalet i Saab uppgick den 31 december 2019 till SEK 2 173 533 552, fördelat på 2 383 903 A-aktier samt 133 461 944 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, för ytterligare information se sidan 85. Den 31 december 2019 hade Saab ett eget aktieinnehav om 2 919 484 B-aktier, motsvarande 2,15 procent av aktiekapitalet. För ytterligare information om ägarstruktur, se sidan 36.

Största aktieägare, 31 december 2019

Källa: Modular Finance	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
Investor	30,2	40,4
Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	8,8	7,8
Första AP-fonden	6,4	5,6
Swedbank Robur Fonder	3,7	3,3
AFA Försäkring	3,1	2,7
Vanguard	2,0	1,8
Nordea Fonder	1,6	1,4
Unionen	1,2	1,1
BlackRock	0,9	0,8
Amundi	0,8	0,7

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 en 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.

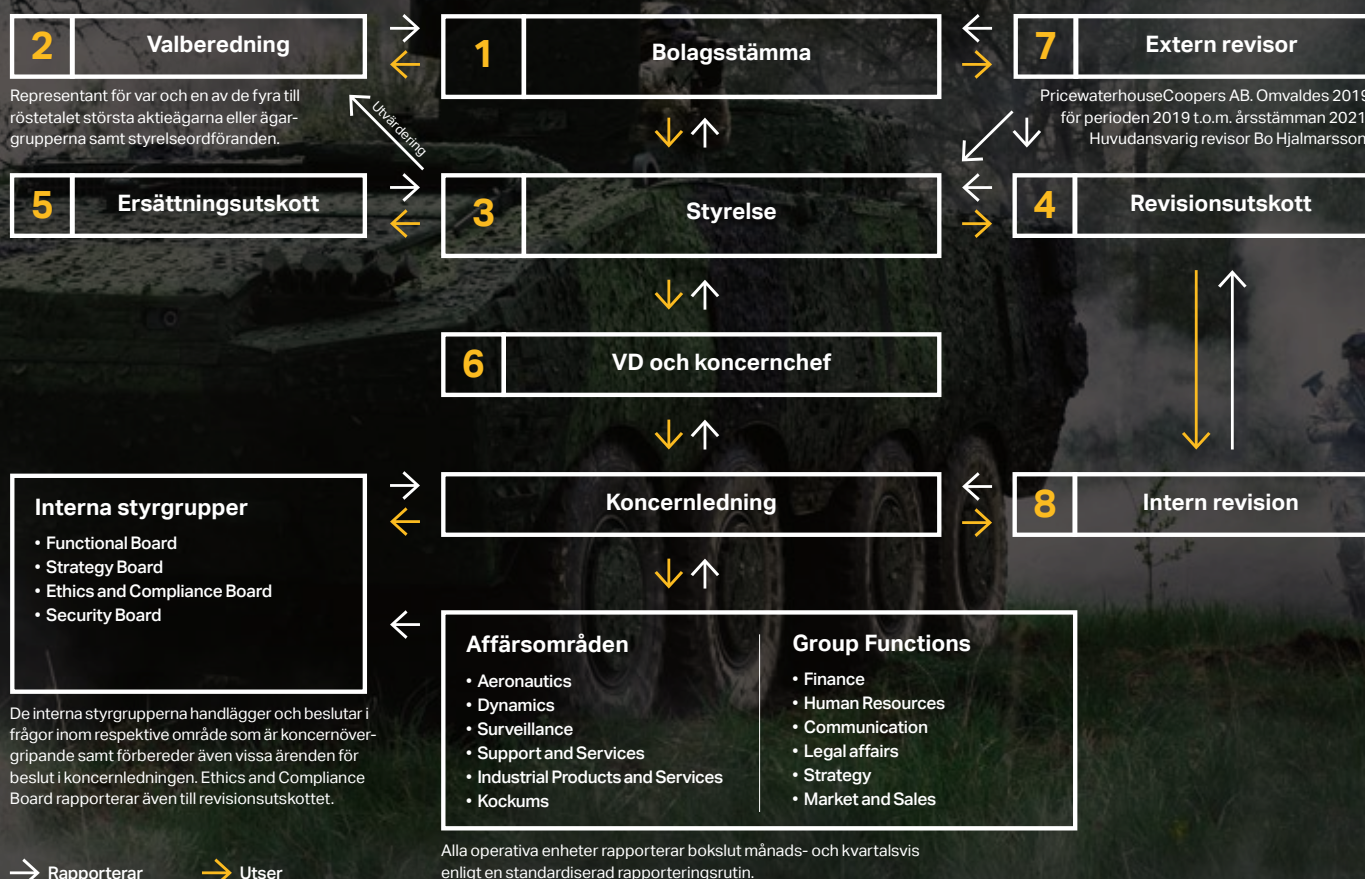
Inför årsstämman den 11 april 2019 lämnade valberedningen förslag till beslut om ordförande vid årsstämman, styrelse, styrelse- och revisorsarvode samt revisor. I samband därmed meddelade valberedningen att den tillämpat bolagsstyrningskodens regel 4.1 som mångfaldspolicy i fråga om styrelsen. Målet med policyn är att valberedningens förslag ska leda till att styrelsen i Saab får en ändamålsenlig sammansättning med tillfredsställande mångfald och bredd vad gäller ledamöternas kön, kompetens, ålder, erfarenhet och bakgrund.

Inför årsstämman i Saab den 1 april 2020 meddelades i pressmeddelande den 25 september 2019 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), Olof Jonasson (Första AP-fonden) och Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder). I slutet av november 2019 ändrades valberedningens sammansättning genom att Ossian Ekdahl från Första AP-fonden ersatte Olof Jonasson från Första AP-fonden. Petra Hedengran är ordförande i valberedningen.

Valberedningens ledamöter representerar tillsammans cirka 57 procent av röstetalet i Saab enligt ägarförhållanden per den 31 augusti 2019.

Valberedningens förslag till beslut på årsstämman 2020 har offentliggjorts i samband med kallelsen till årsstämma 2020.

STYRNING OCH RAPPORTERING



Valberedningens ledamöter inför årsstämman 2020

Ledamot	Repreterar	Andel av röster, % 2019-08-31	Andel av kapital, % 2019-08-31
Petra Hedengran	Investor AB	39,69	30,16
Peter Wallenberg Jr	Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	7,62	8,83
Ossian Ekdahl	Första AP-fonden	5,53	6,40
Jan Andersson	Swedbank Robur Fonder	4,54	5,25
Marcus Wallenberg	Styrelseordförande Saab AB		

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 11 april 2019 ska Saabs styrelse bestå av elva bolagsstämmovalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver utser de anställdas organisationer tre ledamöter med lika många suppleanter.

Vid årsstämman den 11 april 2019 omvaldes Håkan Buskhe, Sten Jakobsson, Danica Kragic Jensfelt, Sara Mazur, Daniel Nodhäll, Bert Nordberg, Cecilia Stegö Chilö, Erika Söderberg Johnson, Marcus Wallenberg och Joakim Westh. Johan Menckel valdes in som ny styrelseledamot vid årsstämman. Marcus Wallenberg valdes till ordförande i styrelsen. Håkan Buskhe avgick senare som styrelseledamot i samband med att han lämnade befattningen som VD och koncernchef för Saab den 22 oktober 2019.

Nuvarande sammansättning i styrelsen är resultatet av valberedningens arbete inför årsstämman 2019 med tillämpning av mångfaldspolitik. Styrelsen i Saab består av ledamöter med mångfald och bredd vad gäller ledamöternas kön, kompetens, ålder, erfarenhet och bakgrund. I styrelsen finns sammantaget den kompetens och erfarenhet som är viktiga för Saabs verksamhet och som valberedningen bedömer behövs för att möta Saabs framtida utmaningar och behov. Av de stämmovalda styrelseledamöterna i Saabs styrelse som inte är anställda i bolaget är 40 procent kvinnor.

Vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman utsågs Sten Jakobsson till vice ordförande. Under perioden 1 januari-22 oktober 2019 var det endast verkställande direktören, Håkan Buskhe, som var anställd i bolaget och samtidigt ledamot i styrelsen.

Information om ersättning till styrelseledamöterna, som beslutades av årsstämman 2019, finns i not 8.

Bolagsstämmovalda ledamöter

Ordinarie

Marcus Wallenberg
Håkan Buskhe*
Sten Jakobsson
Danica Kragic Jensfelt
* Avgick den 22 oktober 2019

Sara Mazur
Johan Menckel
Daniel Nodhäll
Bert Nordberg

Cecilia Stegö Chilö
Erika Söderberg Johnson
Joakim Westh

Arbetstagarledamöter

Ordinarie

Stefan Andersson
Göran Gustavsson
Nils Lindskog

Suppleanter

Conny Holm
Magnus Gustafsson
Tina Mikkelsen

Styrelseledamöternas andra väsentliga uppdrag, tidigare befattningar, aktieinnehav i bolaget med mera framgår av presentationen av styrelsen, se sidorna 78-79.

Krav på oberoende

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

Styrelsens sammansättning och oberoende 2019

Ledamot	Invald	Oberoende av bolaget/ bolagsledningen	Oberoende av större aktieägare
Marcus Wallenberg	1992	Ja	Nej ¹⁾
Håkan Buskhe ⁵⁾	2011	Nej ²⁾	Ja
Sten Jakobsson	2008	Ja	Ja
Danica Kragic Jensfelt	2017	Ja	Ja
Sara Mazur	2013	Ja	Nej ³⁾
Johan Menckel	2019	Ja	Ja
Daniel Nodhäll	2017	Ja	Nej ⁴⁾
Bert Nordberg	2016	Ja	Ja
Cecilia Stegö Chilò	2010	Ja	Ja
Erika Söderberg Johnson	2017	Ja	Ja
Joakim Westh	2010	Ja	Ja

¹⁾ Ledamot i Investor AB:s styrelse.

²⁾ Verkställande direktör och koncernchef i Saab tom den 22 oktober 2019.

³⁾ Ledamot i Investor AB:s styrelse.

⁴⁾ Anställd i Investor AB.

⁵⁾ Avgick 22 oktober 2019.

Bolaget uppfyller därmed Kodens krav på att en majoritet av de bolagsstämموالدا 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 sju ordinarie sammanträden hållas per år utöver det konstituerande sammanträdet. Styrelsen kan dessutom sammanträda när omständigheterna så kräver. Under 2019 har styrelsen haft ett konstituerande möte, sju ordinarie styrelsemöten och tre extra möten, totalt elva möten. Styrelsens möten under 2019 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 revisor 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 knyts även policyer för investeringar, finansiering och rapportering.

Styrelsen har under året biträtt 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 affärs-

plan och strategi, vilket under 2019 behandlades i december. Vid styrelsens möte i december behandlas årligen bolagets budget för kommande år liksom Enterprise Risk Management. Styrelsen behandlade i december även prestationsmål i bolagets två prestationsrelaterade aktieprogram. Styrelsen har under 2019 särskilt arbetat med frågor relaterade till stora projekt som Gripen NG till Brasilien, Gripen E till Sverige, A26 till Sverige, GlobalEye till Förenade Arabemiraten och skol-flygplanet T 7-A till amerikanska flygvapnet samt andra väsentliga export- och marknadssatsningar. Styrelsen har även under året arbetat med tillsättandet av ny verkställande direktör och koncernchef, samt Reshaping-initiativet.

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 efter årsstämman 2019 är Joakim Westh (utskottets ordförande), Daniel Nodhäll och Erika Söderberg Johnson, varav både Joakim Westh och Erika Söderberg Johnson 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 2019 sekreterare i utskottet.

Revisionsutskottets uppgifter framgår av styrelsens arbetsordning. 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 överträdelser av bolagets affärsetiska regelverk, inklusive whistleblower-rapporter, genom regelbunden rapportering från Ethics and Compliance Board. Bolagets externa revisor deltar normalt i revisionsutskottets möten. Under 2019 har revisionsutskottet särskilt arbetat med aktuella frågor rörande bolagets finansiella ställning, den finansiella rapporteringen, genomförande av stora projekt, budget, riskhantering, intern kontroll, biträtt valberedningen inför förslag till revisorsval samt frågor relaterade till bolagets affärsetiska regelverk.

Revisionsutskottet protokollför sina möten och protokollen distribueras till övriga styrelseledamöter efter begäran. Utskottet hade under 2019 sju möten.

5 Ersättningsutskottet

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott med tre ledamöter i enlighet med principer i Koden. Ersättningsutskottets ledamöter efter årsstämman 2019 är Sten Jakobsson, Marcus Wallenberg och Bert Nordberg. Sten Jakobsson är ordförande i utskottet. Samtliga är oberoende i för-

hållande till bolaget och bolagsledningen. Chefsjuristen Annika Bäremer var under 2019 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 2019 arbetat särskilt med frågor relaterade till bolagets långsiktiga incitamentsprogram inklusive förslag till prestationsmål i bolagets två prestationsrelaterade aktieprogram, tillsättande av ny verkställande direktör och koncernchef samt översyn av ersättningsriktlinjerna på grund av nya lagkrav. Ersättningsutskottet protokollför sina möten och protokollen distribueras därefter till övriga styrelseledamöter efter begäran. Utskottet hade under 2019 fyra 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. Styrelsen utvärderar årligen verkställande direktörens arbete genom att ledamöterna besvarar ett frågeformulär om verkställande direktören inom områdena prestation, organisation, personal och ledarskap. Verkställande direktören deltar inte i denna utvärdering. Under 2019 har en sådan utvärdering av verkställande direktören inte skett då styrelsen istället arbetat med tillsättandet av en ny verkställande direktör och koncernchef.

6 VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Verkställande direktör och koncernchef fram till och med den 22 oktober 2019 var Håkan Buskhe som under denna period också ingick i styrelsen. Verkställande direktör och koncernchef från den 23 oktober 2019 är Micael Johansson. Hans väsentliga uppdrag utanför bolaget, tidigare befattningar och aktieinnehav i bolaget framgår av presentationen av koncernledningen, se sida 81. Micael Johansson 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 82–85.

Närvaro samt ersättning till styrelsen 2019

Namn	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Närvaro styrelsemöten ¹⁾	Närvaro utskottsmöten ²⁾	Styrelsearvode KSEK ³⁾	Arvode Revisionsutskottet KSEK	Arvode Ersättningsutskottet	Totalt arvode KSEK
Marcus Wallenberg		x	11	4	1 900		90	1 990
Håkan Buskhe			10 ⁵⁾					
Sten Jakobsson		x	11	4	700		150	850
Cecilia Stegö Chilö			11		620			620
Danica Kragic Jensfelt			11		620			620
Sara Mazur			11		620			620
Johan Menckel			8 ⁴⁾		620			620
Daniel Nodhäll	x		11	7	620	165		785
Bert Nordberg		x	11	4	620		90	710
Erika Söderberg Johnson	x		11	7	620	165		785
Joakim Westh	x		11	7	620	250		870

¹⁾ Av totalt 11 möten under 2019.

²⁾ Av totalt för revisionsutskottet 7 möten under 2019 och för ersättningsutskottet 4 möten under 2019.

³⁾ Avser av årsstämman 2019 beslutat arvode för tiden till årsstämman 2020. VD Håkan Buskhe erhåller ej arvode.

⁴⁾ Invald vid årsstämman i april 2019, därefter 8 styrelsemöten av totalt 8 möten.

⁵⁾ Lämnade styrelsen den 22 oktober 2019 och deltog i samtliga möten fram till sin avgång.

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 och hållbarhetsrapporten. Härutöver har bolagets delårsrapport för tredje kvartalet översiktligt granskats av revisorn. Revisorn lämnar också en revisionsberättelse till årsstämman. Bolagets revisor har därutöver på uppdrag av styrelsen även granskat måluppfyllelsen av prestationsmålen i Prestationsprogram Särskilda Projekt 2019.

Bolagsstämman väljer revisorer. Av bolagsstämman vald revisor är det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB, som omvaldes till ny revisor vid årsstämman 2019, för perioden 2019–2021.

PricewaterhouseCoopers (PwC)

- Valdes vid årsstämman 2019 för perioden 2019 till och med årsstämman 2021.
- Bo Hjalmarsson, auktoriserad revisor, är huvudansvarig revisor. Andra större revisionsuppdrag: Telefonaktiebolaget LM Ericsson.

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, bransch erfarenhet 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 2018–2019

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

PwC har, i begränsad omfattning, under 2019 utfört tjänster till bolaget vid sidan av det ordinarie revisionsuppdraget avseende revisionsnära konsultationer i redovisnings- och skattefrågor.

Ersättning till revisorer 2018–2019 avseende koncernen

MSEK	2019	2018
Revisionsuppdrag:		
PwC	21	22
Övriga	3	3
Andra uppdrag:		
PwC	1	5

För ytterligare information se not 9.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen ansvarar för intern kontroll avseende finansiell rapportering i enlighet med de krav som anges i den svenska aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning.

Styrelsen säkerställer kvaliteten på den finansiella redovisningen genom revisionsutskottet och VD. Hela styrelsen tar del av delårsrapporterna innan de publiceras och revisionsutskottet följer regelbundet upp den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Efter varje möte i revisionsutskottet sker rapportering till styrelsen.

Revisionsutskottet behandlar inte bara kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som bolaget lämnar, utan även frågor av strategisk vikt som till exempel eventuella förvärv och försäljningar samt finansieringsfrågor. Därtill berörs frågor som intern kontroll, regel efterlevnad, eventuell väsentlig osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt andra förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet. Den bolagsstämmovalde revisorn har deltagit i 5 av 7 möten med revisionsutskottet under 2019.

Styrelsen har träffat revisorn för genomgång av revisorns granskning av bolaget för verksamhetsåret 2019. Styrelsen har också vid samma tillfälle träffat bolagets revisor utan närvaro av VD eller annan person från bolagets ledning.

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Det system för intern kontroll som tillämpas följer COSO-ramverkets principer och ska ge ett stöd åt verksamheten att nå finansiella mål genom att på ett strukturerat sätt följa upp riske exponeringen. Vidare har intern kontroll 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

Intern kontroll utgår från Saabs organisation där operativt ansvar och befogenheter har delegerats till affärsområden och supportenheter som också stöds och övervakas av koncernstaberna. Koncernstaberna utfärdar koncernriktlinjer som förtydligar ansvar och befogenheter.

Inom Saab finns en process för uppföljning av intern kontroll där roller och ansvar definierats, kontrollmatriser med nyckelkontroller ingår och rapportering tydliggörs.

Riskbedömning

Saabs verksamhet kännetecknas av utveckling, produktion och leverans av tekniskt avancerad hård- och mjukvara till militära och civila kunder över hela världen. Verksamheten består till stor del av stora projekt vilka genomförs över lång tid, oftast under flera år. Inom Saab identifieras och bedöms risker med en påverkan på den finansiella rapporteringen inom ett flertal processer som t.ex. bokslut, investeringar, projektgenomförande och inköp. Utöver risker för felaktig finansiell rapportering så bedöms också de interna processerna utifrån risken att utsätts för oegentligheter.

Koncernstaben Group Finance koordinerar löpande en övergripande riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Den aktuella riskbilden stäms av med Saabs internrevision och tas hänsyn till vid upprättande av den årliga internrevisionsplanen, vilken fastställs av revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Inom Saabs interna processer och funktioner finns nyckelkontroller definierade för uppföljning av den interna kontrollen. Det finns även generella IT nyckelkontroller. Nyckelkontroller genomförs utifrån en fördefinierad frekvens. Kontrollaktiviteterna är av både manuell och automatiserad karaktär och inkluderar bland annat attestrutiner, kontoavstämningar, processefterlevnad, resultatanalyser och behörigheter.

Information och kommunikation

Policies, koncerndirektiv och manualer uppdateras löpande, kommuniceras tydligt och är tillgängliga via Saabs interna verksamhetsledningssystem som är tillgängligt på den interna webben. För uppföljning av Saabs nyckelkontroller används ett web baserat verktyg som på ett tydligt sätt visar status och resultat på utförda kontroller. Resultat avseende genomförda kontroller är en integrerad del av Saabs bokslutsprocess och rapportering sker till koncernledning och revisionsutskott kvartalsvis.

Uppföljning och utvärdering

- Varje chef för ett affärsområde/legal enhet och respektive ekonomiorganisation är ansvariga för den finansiella informationen från respektive enhet.
- Revisionsutskottet beslutar om de principer som ska gälla avseende redovisning och finansiell rapportering och följer upp dessa.
- Två gånger per år genomförs en självutvärderingsprocess på utförda nyckelkontroller. I självutvärderingsprocessen ingår även att bedöma om väsentliga risker per intern process hanteras med befintliga nyckelkontroller.
- 8 • Saabs internrevisionsfunktion rapporterar direkt till revisionsutskottet och till CFO. Internrevisionen arbetar i enlighet med den av revisionsutskottet antagna internrevisionsplanen och genomför oberoende och objektiva granskningar i syfte att utvärdera och öka effektiviteten i den interna kontrollen. Funktionen gör också årligen en granskning av processen för intern kontroll.
- Bolagets revisor granskar årligen statusen på Saabs interna kontroll avseende finansiell rapportering.

Styrelse



1



2



3

4



6



5

8



7

**1. 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, Georgetown University
Löjtnant i Marinen
Aktier i Saab: 125 000

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseordförande i SEB och FAM AB. Styrelseledamot i AstraZeneca PLC, Investor AB, Temasek Holding Ltd och Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse.

Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseordförande i AB Electrolux, LKAB och Svenska ICC Service AB. Verkställande direktör och Koncernchef i Investor AB. Styrelseledamot i bl a Stora Enso Oyj, EQT Holdings AB och Hi3G Holding AB.

2. STEN JAKOBSSON

Ledamot av styrelsen sedan 2008 och vice ordförande sedan 2010
Ordförande i Saabs ersättningsutskott
Född 1949
Civilingenjör Kungliga Tekniska Högskolan (KTH)
Aktier i Saab: 6 875

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseledamot i Xylem Inc. och Arla Plast AB.
Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseordförande i Power Wind Partners AB och LKAB. Styrelseledamot i Stena Metall AB och FLSmidth A/S. Verkställande direktör och Koncernchef ABB Sverige. Vice verkställande direktör för Asea Brown Boveri AB, Sverige. Affärsområdeschef för Business Area Cables. Verkställande direktör för ABB Cables AB och för Asea Cylinda. Produktionschef på Asea Low Voltage Division, Asea central staff – Production trainee.

3. DANICA KRAGIC JENSFELT

Ledamot av styrelsen sedan 2017
Professor, Skolan för elektroteknik och datavetenskap, Kungliga Tekniska Högskolan (KTH)
Föreståndare, Centrum för autonoma system, KTH
Född 1971
Docent, Datalogi, KTH
Teknologie Doktor, Datalogi, KTH
Civilingenjör maskinteknik, Tekniska Universitet i Rijeka, Kroatien
Hedersdoktor, Lappeenranta Tekniska Universitet
Aktier i Saab: 2 000

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseledamot i FAM AB, H&M Group samt Scientific Advisory Board, Max Planck Institute for Intelligent Systems. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), avdelning för Elektroteknik och Kungliga Vetenskapsakademien (KVA).

Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseledamot, Institutet för framtidsstudier. Vice skolchef, Skolan för datavetenskap och kommunikation, KTH. Ledamot i Sveriges unga akademi. Ordförande i STINT Natur- och Teknikvetenskap bedömningsgrupp. Forskare vid Columbia University, Brown University, Johns Hopkins University och INRIA Rennes. Ordförande i IEEE RAS Technical Committee on Computer and Robot Vision och ledamot i Forskningspolitiska kommitté, KVA.

4. SARA MAZUR

Ledamot av styrelsen sedan 2013
Director Strategic Research, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse
Född 1966
Docent elektroteknik, Kungliga Tekniska Högskolan (KTH)
Teknologie doktor elektroteknik, KTH
Civilingenjör elektroteknik, KTH
Filosofie Hedersdoktor, Luleå Tekniska Universitet
Aktier i Saab: 2 500

Andra styrelseuppdrag:
Ordförande i styrelsen för Wallenberg Autonomous System and Software Program, (WASP). Styrelseledamot i Investor AB, Combi AB och Nobel Media AB. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), avdelning för utbildning och forskning.

Tidigare anställningar och befattningar:
Vice President and Head of Ericsson Research, Ericsson AB. Vice President System Management, Business Unit Networks Ericsson AB. Director Wireless Access Networks Research, Ericsson Research, Ericsson AB. Styrelseledamot i Chalmers Tekniska Högskola AB, RISE Research Institutes of Sweden AB, RISE SICS North Swedish ICT AB och Integrated Transport Research Lab, KTH. Ledamot i Skolstyrelsen, Strategiska rådet för Elektro- och Systemteknikskolan KTH samt styrelsen för Wireless@KTH.

5. JOHAN MENCKEL

Ledamot av styrelsen sedan 2019
Verkställande direktör och koncernchef i Gränges AB
Född 1971
Civilingenjör, Industriell ekonomi, Kungliga Tekniska Högskolan (KTH)
Aktier i Saab: 4 000

Andra styrelseuppdrag:
Ledamot i Nederman Holding AB och World Materials Forum, Frankrike.

Tidigare anställningar och befattningar:
Ledamot i Svenska postkodföreningen. VD för Sapa Heat Transfer. Affärsområdeschef för Sapa Profiles Asia. VD för Sapa Heat Transfer Shanghai. Managementkonsult Accenture och grundare av addnature.com.

6. DANIEL NODHÄLL

Ledamot av styrelsen sedan 2017
Ledamot i Saabs revisionsutskott
Chef för Noterade Bolag, Investor AB
Född 1978
Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm
Aktier i Saab: 2 500

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseledamot i Electrolux Professional AB och Husqvarna AB.

Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseledamot i Kunskapsskolan Education Sweden AB. Investment Manager, Head of Capital Goods i Investor AB.

10



13



16



12



11



9



15



14



7. BERT NORDBERG

Ledamot av styrelsen sedan 2016
Ledamot i Saabs ersättningsutskott
Född 1956
Ingenjör
Aktier i Saab: 10 625

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseordförande i Vestas Wind Systems A/S och TDC Group A/S. Styrelseledamot i Svenska Cellulosa Aktiebolaget (SCA), Essity Aktiebolag (publ) och Sigma Connectivity AB.

Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseledamot i AB Electrolux, SkiStar AB och Axis AB. Styrelseordförande i Imagination Technologies Group Plc. och Sony Mobile Communications AB. Styrelseordförande och verkställande direktör för Sony Ericsson Communications AB. Olika chefsbefattningar inom Ericsson-koncernen samt olika befattningar inom Data General Corporation och Digital Equipment Corporation.

8. CECILIA STEGÖ CHILÖ

Ledamot av styrelsen sedan 2010
Rådgivare till företags- och organisationsledningar
Född 1959
Studier i statskunskap och nationalekonomi
Aktier i Saab: 1 875

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseledamot i Spendrups Bryggeri AB, Investment AB Spiltan och Centrum för Näringslivshistoria.

Tidigare anställningar och befattningar:
Ordförande i Gotlands Bryggeri AB, Fortum Värme AB (nuvarande Stockholm Exergi Holding AB), Styrelseledamot i AMF Fonder AB, Länsförsäkringar Liv, Linköpings Universitets Holding AB samt Marginalen Group AB. Verkställande direktör för Stiftelsen Fritt Näringsliv. Chef för tankemedjan Timbro. Statsråd och chef för kulturdepartementet.

9. ERIKA SÖDERBERG JOHNSON

Ledamot av styrelsen sedan 2017
Ledamot i Saabs revisionsutskott
Finanschef, Biotage AB (till slutet av mars 2020)
Finanschef Kinnevik AB (från april 2020)
Född 1970
Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm
Aktier i Saab: 1 950

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseledamot i Qliro Group AB.

Tidigare anställningar och befattningar:
Finanschef Karo Bio AB, Affibody AB och Global Genomics AB. Investment Banking rådgivare i Enskilda, SEB. Styrelseledamot i Sectra AB och MedCap AB.

10. JOAKIM WESTH

Ledamot av styrelsen sedan 2010
Ordförande 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: 10 000

Andra styrelseuppdrag:
Styrelseordförande i Amexci AB, Styrelseledamot i CGI Group Inc., Absolent Group AB och Swedish Match AB.

Tidigare anställningar och befattningar:
Styrelseordförande i EMA Technology AB och Absolent AB. Styrelseledamot i Arcam AB, Intrum AB, Rörvik Timber AB, Telelogic AB och VKR Holding A/S. Styrelsesuppleant i Sony Ericsson Mobile Communications AB. Senior Vice President, Group Function Strategy & Operational Excellence och medlem av Group Management Team, LM Ericsson AB. Group Vice President och medlem av Executive Management Group, Assa Abloy AB. Partner i McKinsey & Co. Inc.

Arbetsgagarrepresentanter

11. STEFAN ANDERSSON

Ledamot av styrelsen sedan 2008
Ordförande i Unionen-klubben vid Saab Dynamics AB, Linköping
Född 1974
Tekn. kand. Maskinteknik, Högskolan Dalarna
Aktier i Saab: 2 540

12. GÖRAN GUSTAVSSON

Ledamot av styrelsen sedan 2017 och suppleant 1995-2000 samt 2008-2016
Ordförande i Verkstadsklubben IF Metall vid Saab AB, Linköping
Född: 1953
Anställd hos Saab AB sedan 1972
Aktier i Saab: 3 055

13. NILS LINDSKOG

Ledamot av styrelsen sedan 2016 och suppleant 2007-2015
Ledamot i AF-klubben på Saab AB, Göteborg
Född 1955
M.Sc.E.E. Chalmers Tekniska Högskola
Aktier i Saab: 1 489

Suppleanter

14. MAGNUS GUSTAFSSON

Suppleant sedan 2016
Ordförande i Akademikerföreningen vid Saab AB, Linköping
Född 1965
Civilingenjör, Teknisk Fysik och Elektroteknik, Linköpings Tekniska Högskola
Aktier i Saab: 809

15. CONNY HOLM

Suppleant sedan 2017 samt 1995-2008.
Ledamot av styrelsen 2008-2016
Ordförande i Verkstadsklubben IF Metall vid Avionics Systems, Huskvarna
Född 1947
Verkstadstekniskt gymnasium
Aktier i Saab: 1 083

16. TINA MIKKELSEN

Suppleant sedan 2016
Ordförande i Unionen klubben Saab Stockholm vid Saab AB, Järfälla
Född: 1973
Ingenjör i elektroteknik vid Stockholms Tekniska Institut (STI)
Aktier i Saab: 2 024



Koncernledning

Stående från vänster:

GÖRGEN JOHANSSON

Senior Vice President and Head of Business Area Dynamics

Född 1964
Civilekonom
Anställd 2004
Aktier i Saab: 13 941

MAGNUS ÖRNBERG

Executive Vice President and Chief Financial Officer (CFO)

Född 1965
Civilekonom
Anställd 2012
Aktier i Saab: 21 643

CHRISTIAN HEDELIN

Senior Vice President and Chief Strategy Officer

Född 1969
Civilingenjör
Anställd 2018
Aktier i Saab: 488

ANDERS CARP

Senior Vice President and Head of Business Area Surveillance

Född 1971
Anställd 2001
Aktier i Saab: 6 095

ANNIKA BÄREMO

Senior Vice President and Head of Group Legal Affairs, General Counsel, Secretary of the Board of Directors

Född 1964
Jur. Kand.
Anställd 2012
Aktier i Saab: 12 418

JONAS HJELM

Senior Vice President and Head of Business Area Aeronautics

Född 1971
Anställd 2006
Aktier i Saab: 6 822

JESSICA ÖBERG

Senior Vice President and Head of Industrial Products and Service

Född 1972
Anställd 1996
Aktier i Saab: 4 726



Saab har genomfört följande förändringar i koncernledningen:

Under fjärde kvartalet 2019 lämnade Håkan Buskhe tjänsten som verkställande direktör och koncernchef och efterträddes av Micael Johansson.

Under första kvartalet 2020 tillträdde Dean Rosenfield tjänsten som Chief Marketing Officer och blev en del av koncernledningen.

Under första kvartalet 2020 lämnade Gunnar Wieslander tjänsten som affärsrådeschef Kockums och koncernledningen. Han efterträddes av Lars Tossman.

Sittande från vänster:

LENA ELIASSON

Senior Vice President and Head of Group Human Resources

Född 1967
Civilingenjör
Anställd 2012
Aktier i Saab: 13 856

ELLEN MOLIN

Senior Vice President and Head of Business Area Support and Services

Född 1973
Civilekonom
Anställd 2006
Aktier i Saab: 4 435

DEAN ROSENFELD

Senior Vice President and Chief Marketing Officer

Född 1968
Master of Management
Anställd 2001
Aktier i Saab: 1 568

MICAEL JOHANSSON

President and Chief Executive Officer

Född 1960
Kandidatexamen i matematik och datavetenskap, Uppsala Universitet
Anställd 1985
Aktier i Saab: 15 292

Andra styrelseuppdrag:
Ledamot i styrelsen för AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD)

Tidigare anställningar och befattningar:
Vice verkställande direktör för Saab AB,
Senior Vice President and Head of Business Area Surveillance, Saab AB.
President för Saab Avionics samt olika chefsbefattningar inom Saab-koncernen

SEBASTIAN CARLSSON

Senior Vice President and Head of Group Communication

Född 1984
Anställd 2012
Aktier i Saab: 1 009

Övrig information

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE 2019

Enligt aktiebolagslagen ska styrelsen till varje årsstämma föreslå riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i bolaget. På årsstämman 2019 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 2019.

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 utgör 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 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.

Konsultarvode till styrelseledamöter

Saab AB:s stämموvalda 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 8

Not 8 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 2019

Styrelsen föreslog att årsstämman 2019 skulle fatta beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram 2020 (LTI 2020), bestående av ett Aktiesparprogram 2020, Prestationsrelaterat Aktieprogram 2020 och Prestationsprogram Särskilda Projekt 2020. Årsstämman beslutade enligt styrelsens förslag.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING OCH ANDRA ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE ATT GÄLLA FÖR TIDEN FRÅN ÅRSSTÄMMAN 2020

Bakgrund och motiv

Ersättningsutskottet har utvärderat tillämpningen av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare i Saab AB som beslutades av årsstämman 2019 och de gällande ersättningsstrukturerna och ersättningsnivåerna i bolaget.

Ersättningsutskottet har rekommenderat styrelsen att föreslå årsstämman 2020 att godkänna ersättningsriktlinjer som i sak överensstämmer med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2019. De föreslagna ersättningsriktlinjerna är mer detaljerade än tidigare för att uppfylla nya lagkrav, men medför inte några ändringar i ersättningsstrukturen.

Mot ovanstående bakgrund föreslår styrelsen att årsstämman beslutar om nedanstående riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Det är styrelsen som slutligen fastställer ersättningen till de ledande befattningshavarna inom den ram som riktlinjerna föreskriver.

Riktlinjer

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. Inga styrelsearvoden skall utgå för koncernledningens deltagande i styrelser för affärsområden eller Saabs dotterbolag. Riktlinjerna omfattar inte ersättning som beslutas av bolagsstämman.

Dessa riktlinjer gäller från årsstämman 2020 och tillämpas på ersättningar som avtals, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antas av årsstämman.

Riktlinjernas främjande av Saabs strategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Ett framgångsrikt genomförande av Saabs affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla ledande befattningshavare. För detta krävs att Saab kan erbjuda marknadsmässiga och konkurrenskraftiga totalersättningar anpassade efter bolagets utveckling och situation, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Ersättningsstrukturen skall så långt möjligt präglas av förutsägbarhet, såväl beträffande kostnaden för företaget, som förmånen för den anställda och vara baserade på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation. Avstämningar skall göras kontinuerligt med relevanta branscher och marknader.

För information om bolagets affärsstrategi, se den externa hemsidan.

Fast ersättning

Den fasta ersättningen skall bestå av kontant 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. Saab betalar därför normalt inga kortsiktiga rörliga kontantersättningar till VD eller övriga ledande befattningshavare. Den rörliga ersättningen består istället av långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram som beslutas av bolagsstämman och därmed inte omfattas av dessa riktlinjer. VD och ledande befattningshavare är berättigade att delta i dessa program. Styrelsen föreslår att årsstämman 2020 fattar beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram (LTI 2021). Styrelsens avsikt är att även inför kommande årsstämmor föreslå årsstämman långsiktiga incitamentsprogram. Villkoren och kostnaden för bolagets långsiktiga incitamentsprogram redovisas i styrelsens fullständiga förslag till respektive årsstämma.

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. Sådan ersättning skall inte vara pensionsgrundande såvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. 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. Övriga förmåner kan vara till exempel tjänstebil, resor, bostad och sjukvårdsförsäkring.

Värdet av förmåner skall motsvara vad som kan anses vara rimligt i förhållande till praxis på marknaden. För förmåner som till exempel tjänstebil och sjukvårdsförsäkring får värdet uppgå till högst 5 procent av den fasta årslönen. Vidare kan befattningshavare på individnivå ges rätt till bostad och resor, varvid värdet av sådana förmåner får uppgå till högst 25 procent av den fasta årslönen.

För befattningshavare vilka är stationerade i annat land än sitt hemland får ytterligare ersättning och andra förmåner utgå i skälig omfattning med beaktande av de särskilda

omständigheter som är förknippade med sådan utlandsstationering, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt skall tillgodoses. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 30 procent av den fasta årslönen.

Pension

Pensionsåldern skall vara lägst 62 år. VD skall ha rätt till pensionsförmåner enligt ITP-avtalet samt en individuell tilläggspension. Den årliga pensionsavsättningen för tilläggspensionen till VD skall högst utgöra 35 procent av den fasta årslönen. Övriga ledande befattningshavare skall ha rätt till pensionsförmåner enligt ITP-avtalet samt enligt den så kallade Saab-planen. Pensionsförmåner enligt Saab-planen skall vara premiebaserade och avsättningar sker månadsvis. Enligt Saab-planen sker avsättningar för dels förtida pensionsavgång från 62 års ålder, dels utökad ålderspension från 65 år på lönedelar över 20 inkomstbasbelopp per år. Avsättningar enligt Saab-planen fastställs individuellt utifrån antalet återstående år till pensionsåldern vid inträde i planen. Årliga avsättningar för pensionsförmånerna för en enskild ledande befattningshavare får sammantaget inte överstiga 55 procent av den fasta årslönen.

Enligt Saab-planen har samtliga ledande befattningshavare, inklusive VD, vidare rätt till förstärkt sjukpension och efterlevandepension. Förstärkt sjukpension erhålls utöver allmän sjukförsäkring och ITP-avtalets sjukpension och beräknas enligt procentsatser av pensionsgrundande lön, 10-65 procent i olika löneintervall. Den förstärkta sjukpensionen erhålls som längst till 65 år. Saab upprätthåller avsättningar för ålderspension vid sjukpension. Efterlevandepension för ledande befattningshavare, inklusive VD, grundas på det högsta värdet av antingen 12 månadslöner eller på det uppsamlade kapitalet i försäkringen.

Anpassningar till lokala regler

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt skall tillgodoses.

Övriga villkor

Samtliga befattningshavare i koncernledningen, inklusive VD, kan avsluta sin anställning med högst sex månaders uppsägningstid. Om anställningen upphör på Saabs initiativ kan, utöver en uppsägningstid på normalt sex månader, ett maximalt avgångsvederlag om 18 månader tillämpas. Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag får sammanlagt

inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för 24 månader.

Ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning kan utbetalas. Sådan ersättning skall kompensera för eventuellt inkomstbortfall och skall endast utbetalas i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag. Ersättningen skall baseras på fast kontant månadslön vid tidpunkten för uppsägningen och skall avse den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket kan vara högst 18 månader efter anställningens upphörande.

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

Konsultarvode till styrelseledamöter

Saab AB:s stämмоvalda styrelseledamöter skall i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som ej utgör styrelsearbete, under en begränsad tid. För dessa tjänster (inklusive tjänster som utförs genom av styrelseledamot helägt bolag) skall utgå ett marknadsmässigt arvode förutsatt att sådana tjänster bidrar till genomförandet av Saabs affärsstrategi och tillvaratagandet av Saabs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

Ytterligare information i årsredovisningen

Årsredovisningens noter innehåller vidare en beskrivning av ersättningar till ledande befattningshavare, inklusive fast och rörlig ersättning, långsiktiga incitamentsprogram, pension och övriga förmåner.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats. Detta har skett genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens utveckling över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Ersättningsprinciperna för att fastställa lön, långsiktiga incitamentsprogram, pension och förmåner tillämpas på ett likartat sätt för såväl ledande befattningshavare som för övriga anställda inom Saab koncernen.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att på styrelsens uppdrag upprätta förslag till riktlinjer för ersätt-

ning till ledande befattningshavare, som efter beslut av styrelsen föreläggs årsstämman. Styrelsen skall upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna skall gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet skall även bereda styrelsens beslut i fråga om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen, följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Styrelsen skall äga rätt att tillfälligt frångå riktlinjerna, helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket även innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

INCITAMENTSPROGRAM SOM FÖRESLÅS ÅRSSTÄMMAN 2020

Styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om ett långsiktigt incitamentsprogram 2021 (LTI 2021), som utgörs av tre delar, Aktiesparprogram 2021, Prestationsrelaterat Aktieprogram 2021 och Prestationsprogram Särskilda Projekt 2021. Villkoren och kostnaden för ovan nämnda program 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.

I april 2017 beslutade årsstämman även om införandet av ett tredje program, Prestationsprogram Särskilda Projekt, som utgör ett komplement till Prestationsrelaterat Aktieprogram. Numera benämns programmen med det kalenderår som motsvarar sparperioden.

Det långsiktiga incitamentsprogrammet omfattar högst 1 465 000 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 investerings-tidpunkten och är fortsatt anställd i Saab-koncernen kommer deltagaren tilldelas motsvarande antal B-aktier vederlagsfritt. För närvarande pågår Aktiesparprogram 2015–2020.

Sedan 2008 har Saab även ett Prestationsrelaterat Aktieprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. Det Prestationsrelaterade Aktieprogrammet riktas till högst 175 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagarna kan spara ett belopp om max 7,5 procent av baslönen för köp av B-aktier under tolv månader och de deltar även i Aktiesparprogrammet dock upp till ett belopp om max 5 procent av baslönen. 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 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. Enligt 2019 års stämмоbeslut omfattar det Prestationsrelaterade Aktieprogrammet maximalt 310 000 aktier.

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 2015–2020.

År 2017 beslutade årsstämman om införandet av ett nytt program, Prestationsprogram Särskilda Projekt, som ett komplement till Prestationsrelaterat Aktieprogram. Programmet riktas till högst 45 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagande i det nya programmet förutsätter deltagande i Prestationsrelaterat Aktieprogram eller Aktiesparprogram. Programmet ger den anställde rätt till prestationsaktier motsvarande 15–52,5 procent av kontant baslön för aktuellt räkenskapsår beroende på grupptillhörighet, förutsatt att anställningen kvarstår under tre år och att prestationsmålen uppnås.

Eventuell tilldelning av prestationsaktier sker tre år senare och baseras på åtta likaviktade prestationsmål under aktuellt räkenskapsår som är kopplade till Saabs särskilda projekt inom utvalda produktområden. För VD och övriga medlemmar i koncernledningen kan tilldelning av aktier i det nya programmet och Prestationsrelaterat Aktieprogram tillsammans totalt uppgå till högst 75 procent av baslön för VD och 60 procent av baslön för övriga i koncernledningen. Enligt 2019 års stämmobeslut omfattar programmet maximalt 162 000 aktier.

Antal matchnings- och prestationsaktier har omräknats för berörda program till följd av företrädesemissionen.

Årsstämman 2019 beslutade vidare att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av högst 1 465 000 aktier av serie B i Saab för säkerställande av leverans av aktier till deltagare i Saabs långsiktiga Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt och för efterföljande överlåtelser över börs för att täcka vissa kostnader förenade med LTI 2020, huvudsakligen sociala avgifter. Återköp ska ske på Nasdaq Stockholm.

Årsstämman 2019 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.

I juni 2019 beslutade styrelsen att utnyttja förvärvsbemyndigandet för att återköpa högst

1 000 000 B-aktier i Saab för säkerställande av leverans i Saabs långsiktiga Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt. Återköp av B-aktier i Saab skedde under juni och juli 2019 för ett belopp om 301 MSEK.

Innehåll finansiella rapporter och noter

Räkningar

Resultaträkning, koncernen	87	Resultaträkning, moderbolaget	93
Totalresultat, koncernen	88	Totalresultat, moderbolaget	93
Finansiell ställning, koncernen	89	Balansräkning, moderbolaget	94
Förändring i eget kapital, koncernen	91	Förändring i eget kapital, moderbolaget	95
Kassaflödesanalys, koncernen	92	Kassaflödesanalys, moderbolaget	95

Noter

1 Redovisningsprinciper	96	18 Biologiska tillgångar	116	33 Avsättningar	124
2 Bedömningar vid tillämpning av redovisningsprinciper	98	19 Andelar i intresseföretag och joint ventures	116	34 Övriga skulder	126
3 Segmentrapportering	98	20 Moderbolagets andelar i intresseföretag och joint ventures	118	35 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	126
4 Försäljningsintäkter	100	21 Fordringar på koncernföretag	118	36 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	126
5 Rörelsekostnader	101	22 Finansiella placeringar	118	37 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)	132
6 Övriga rörelseintäkter och kostnader	102	23 Andra långfristiga värdepappersinnehav	118	38 Närstående	132
7 Statliga bidrag	102	24 Långfristiga fordringar och övriga fordringar	118	39 Koncernföretag	132
8 Anställda och ersättningar	102	25 Varulager	119	40 Obeskattade reserver	134
9 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	108	26 Kundfordringar	119	41 Kassaflödesanalys, tilläggsupplysningar	134
10 Avskrivningar och nedskrivningar	108	27 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	120	42 Uppgifter om moderbolaget	135
11 Finansnetto	109	28 Likvida medel	120	43 Jämförelsestörande poster	135
12 Bokslutsdispositioner	109	29 Eget kapital	120	44 Nya redovisningsprinciper 2019	136
13 Skatt	109	30 Räntebärande skulder	121	45 I bokslutet använda valutakurser	136
14 Resultat per aktie	111	31 Skulder till kreditinstitut	121	46 Nyckeltalsdefinitioner	137
15 Immateriella anläggningstillgångar	112	32 Ersättningar efter avslutad anställning	122	47 Väsentliga händelser efter periodens slut	137
16 Materiella anläggningstillgångar	114				
17 Leasing	115				

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2019	2018
Försäljningsintäkter	4	35 433	33 156
Kostnad för sålda varor		-27 398	-25 392
Bruttoresultat		8 035	7 764
Övriga rörelseintäkter	6	217	156
Försäljningskostnader		-2 609	-2 644
Administrationskostnader		-1 488	-1 466
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 137	-1 267
Övriga rörelsekostnader	6	-76	-263
Andelar av intresseföretags och joint ventures resultat	19	-5	-14
Rörelseresultat		2 937	2 266
Finansiella intäkter		190	193
Finansiella kostnader		-520	-663
Finansnetto	11	-330	-470
Resultat före skatt		2 607	1 796
Skatt	13	-582	-430
Årets resultat		2 025	1 366
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 983	1 313
Innehav utan bestämmande inflytande		42	53
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	14	14,88	11,27
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	14	14,81	11,21

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER PER REGION

MSEK	2019	2018
Sverige	13 188	13 519
Övriga Europa	5 677	4 768
Nordamerika	3 889	3 155
Central- och Sydamerika	4 314	3 821
Asien	6 464	6 148
Afrika	357	361
Australien etc.	1 544	1 384
Summa	35 433	33 156

RESULTAT, MARGINAL OCH LÖNSAMHET

Bruttomarginalen under 2019 uppgick till 22,7 procent (23,4).

Totala av- och nedskrivningar uppgick till MSEK 1 368 (916). Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 107 (612), varav MSEK 411 avser tillkommande avskrivningar fr. o. m. 1 januari 2019 i samband med implementeringen av IFRS 16.

De totala utgifterna för satsningar på forskning och utveckling uppgick till MSEK 7 643 (7 562), cirka 22 procent (23) av försäljningsintäkterna. Utgifter för egenfinansierade satsningar inom forskning och utveckling uppgick till MSEK 2 387 (2 223), varav MSEK 1 392 (1 140) har aktiverats. Aktiveringen av egenfinansierade utvecklingsutgifter är främst hänförlig till satsningen att utveckla Gripen E/F inför framtida exportaffärer.

Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 261 (304), varav av- och nedskrivningar av aktiverade utvecklingsutgifter uppgick till MSEK 142 (184). Andel av intresseföretags och

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER PER MARKNADSSEGMENT

MSEK	2019	2018
Militärt flyg	16 314	15 776
Land	6 657	5 590
Marin	7 109	6 910
Samhällssäkerhet	2 410	2 263
Kommersiellt flyg	1 955	1 689
Andra segment	997	928
Summa	35 433	33 156

joint ventures resultat uppgick till MSEK -5 (-14).

Rörelseresultatet uppgick till MSEK 2 937 (2 266) med en rörelsemarginal på 8,3 procent (6,8). Merparten av affärsområdena uppnådde en starkt rörelsemarginal 2019, dels till följd av ökade försäljningsintäkterna och dels till följd av genomförda effektivitetsåtgärder. Implementeringen av IFRS 16 har påverkat rörelseresultatet positivt med MSEK 47 och rörelsemarginalen med 0,1 procent under 2019. Justerat för jämförelsestörande poster (se not 43) uppgick rörelseresultatet för jämförelseåret 2018 till MSEK 2 564 och rörelsemarginalen till 7,7 procent

Aktuella och uppskjutna skatter uppgick till MSEK -582 (-430), vilket innebär att den effektiva skattesatsen uppgick till 22 procent (24).

Räntabiliteten på sysselsatt kapital före skatt uppgick till 9,1 procent (8,7) och räntabiliteten på eget kapital efter skatt till 10,0 procent (8,1), båda beräknade på en rullande 12-månadersperiod.

ORDERLÄGE

Orderingången uppgick till MSEK 27 216 (27 975). Under året mottog Saab en stor order gällande ledningssystem och systemintegration till Finlands nya korvetter inom ramen för Squadron 2020 programmet med ett ordervärde om SEK 4,2 miljarder. Orderingången av mindre ordrar visade stark tillväxt och ökade med 10 procent jämfört med 2018 och uppgick till MSEK 13 288 (12 057).

Under 2019 hade index- och prisförändringar en positiv effekt på orderingången om MSEK 1 378 jämfört med MSEK 1 237 under 2018.

Orderstocken vid årets slut uppgick till MSEK 93 293 jämfört med MSEK 102 184 vid årets början. Under året har det gjorts en justering av orderstocken relaterat till Saabs leveranser till Airbus A380-program till följd av Airbus beslut att avsluta A380-programmet 2021.

Totalt var 69 procent av orderstocken hänförlig till marknader utanför Sverige.

Orderstockens fördelning över år:

2020: SEK 28,9 miljarder
2021: SEK 22,3 miljarder
2022: SEK 16,1 miljarder
2023: SEK 13,2 miljarder
Efter 2023: SEK 12,8 miljarder

FÖRSÄLJNINGSTILLVÄXT

Procent	2019	2018
Organisk försäljnings-tillväxt	6	4
Förvärv	-	1
Valutaeffekter avseende omräkning av utländska dotterföretag	1	-
Total försäljningstillväxt	7	5

FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER

Försäljningsintäkterna uppgick till MSEK 35 433 (33 156). Ökningen av försäljningsintäkterna är främst hänförlig till en högre nivå av leveranser inom affärsområdet Dynamics. Även affärsområdena Support and Services och Industrial Products and Services hade en stark tillväxt till följd av ökad aktivitet inom flera affärsenheter.

Försäljningsintäkter från marknader utanför Sverige uppgick till MSEK 22 245 (19 637), motsvarande 63 procent (59), av de totala försäljningsintäkterna.

Av försäljningsintäkterna avsåg 85 procent (85) den försvarsrelaterade marknaden

Totalresultat för koncernen

MSEK	2019	2018
Årets resultat	2 025	1 366
Övrigt totalresultat:		
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:		
Omvärdering av nettopensionsförpliktelser	-612	-1 711
Skatt hänförlig till omvärdering av nettopensionsförpliktelser	124	308
Summa	-488	-1 403
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Omräkningsdifferenser	215	173
Kassaflödessäkringar:		
Värdoförändring	33	-548
Upplösta mot resultaträkningen	168	401
Skatt hänförlig till kassaflödessäkringar	-43	42
Summa	373	68
Årets övriga totalresultat	-115	-1 335
Årets totalresultat	1 910	31
varav moderbolagets aktieägares andel	1 857	-11
varav innehav utan bestämmande inflytande	53	42

Omvärdering av nettopensionsförpliktelser har påverkat årets totalresultat med MSEK -612 före skatt (-1 711), se not 32 för mer information.

Kassaflödessäkringar har påverkat årets totalresultat med MSEK 158 efter skatt (-105), se not 36 för mer information.

FINANSNETTO

MSEK	2019	2018
Finansnetto hänförligt till pensioner	-91	-67
Räntenetto	-78	-96
Valutavinstern/-förluster	-32	-226
Räntekostnad leasingskulder	-104	-16
Övriga finansiella poster	-25	-65
Summa	-330	-470

Finansnetto hänförligt till pensioner är den finansiella kostnaden för nettopensionssskulden bokförd i balansräkningen. Se not 32 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 räntederivat.

Valutavinstern/-förluster redovisade i finansnettot är främst hänförliga till säkringar i valutorna av offertportföljen, vilka värderas till verkligt värde över resultaträkningen. Under jämförelseåret 2018 påverkades

resultatet negativt av marknadsvärdesförändringar i derivat avseende säkrade offerter i framförallt USD.

Räntekostnader avseende leasingskulder uppgick till MSEK -104, varav MSEK -88 är en effekt av övergången till IFRS 16.

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

Finansiell ställning för koncernen

MSEK	Not	2019-12-31	2018-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar:			
Immateriella anläggningstillgångar	15	10 465	9 057
Materiella anläggningstillgångar	16	6 223	6 129
Biologiska tillgångar	18	368	349
Nyttjanderättstillgångar	17	2 549	-
Andelar i intresseföretag och joint ventures	19	672	646
Finansiella placeringar	22	26	27
Långfristiga fordringar	24	752	554
Uppskjutna skattefordringar	13	266	382
Summa anläggningstillgångar		21 321	17 144
Omsättningstillgångar:			
Varulager	25	10 475	9 276
Derivat	36	1 444	1 096
Skattefordringar		26	67
Kundfordringar	26	5 198	5 199
Avtalstillgångar	4,26	12 234	10 466
Övriga fordringar	24	710	507
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	969	919
Kortfristiga placeringar	22	5 794	9 003
Likvida medel	28	1 687	2 451
Summa omsättningstillgångar		38 537	38 984
SUMMA TILLGÅNGAR		59 858	56 128
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	29		
Aktiekapital		2 174	2 174
Övrigt tillskjutet kapital		6 099	6 099
Andra reserver		434	72
Balanserade vinstmedel		11 828	11 067
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		20 535	19 412
Innehav utan bestämmande inflytande		274	221
Summa eget kapital		20 809	19 633
Skulder			
Långfristiga skulder:			
Långfristiga leasingskulder	17	2 138	-
Övriga långfristiga räntebärande skulder	30	6 513	8 196
Övriga skulder	34	180	190
Avsättningar för pensioner	32	6 014	5 113
Övriga avsättningar	33	1 344	1 081
Uppskjutna skatteskulder	13	40	16
Summa långfristiga skulder		16 229	14 596
Kortfristiga skulder:			
Kortfristiga leasingskulder	17	434	-
Övriga kortfristiga räntebärande skulder	30	1 322	1 068
Avtalsskulder	4	8 899	8 890
Leverantörsskulder		3 221	4 077
Derivat	36	1 706	1 234
Skatteskulder		71	147
Övriga skulder	34	1 193	770
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	35	5 272	5 097
Avsättningar	33	702	616
Summa kortfristiga skulder		22 820	21 899
Summa skulder		39 049	36 495
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		59 858	56 128

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 37.

Finansiell ställning för koncernen

FINANSIELL STÄLLNING

Vid utgången av december 2019 var nettoskulden MSEK 7 069, en ökning med MSEK 5 609 jämfört med årets slut 2018 då nettoskulden uppgick till MSEK 1 460. Effekten av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16 Leasingavtal, bidrog till ökningen med MSEK 2 190.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till MSEK 1 194 (-490).

På grund av uppbyggnad i stora projekt ökade avtalstillgångarna jämfört med årets slut 2018 med MSEK 1 768.

Varulagret ökade med MSEK 1 199 under året. Ökningen är främst hänförlig till framtida leveranser inom affärsområdena Surveillance och Dynamics.

Nettoavsättningen för pensioner, exklusive särskild löneskatt, per 31 december 2019 uppgick till MSEK 4 722, jämfört med MSEK 4 099 vid årets slut 2018. Förändringen hade en negativ påverkan på nettoskulden om MSEK 623. Ökningen i avsättning beror huvudsakligen på att diskonteringsräntan för beräkningen av pensionsåtagandet sänktes till 1,50 procent från 2,25 procent under året. Effekten motverkades delvis av att inflationsantagandet samtidigt sänktes till

1,75 procent från 2,00 procent. För mer information om Saabs förmånsbestämda pensionsplaner, se not 32.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 6 223 vid årets slut. Finansiella leasingavtal avseende flygplan och fastigheter som tidigare varit klassificerade som materiella anläggningstillgångar har i samband med övergången till IFRS 16 klassificerats om till nyttjanderättstillgångar i balansräkningen och därmed påverkat öppningsbalansen för 2019 med MSEK 441. Nyttjanderättstillgångar uppgående till MSEK 2 549 har tillkommit under året som följd av övergången till IFRS 16.

Under året gjordes nettoinvesteringar om MSEK 2 769 (2 796).

Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 213 (1 481).

Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 588 (1 338), av vilka MSEK 1 392 (1 140) avsåg aktiverade utvecklingsutgifter.

Aktiverade utvecklingsutgifter i balansräkningen ökade med MSEK 1 252. Ökningen är främst hänförlig till satsningen att utveckla Gripen E/F inför framtida

exportaffärer. Av de totala investeringarna i immateriella anläggningstillgångar avsåg MSEK 196 (198) andra immateriella anläggningstillgångar.

Per den 31 december 2019 uppgick kortfristiga placeringar och likvida medel till MSEK 7 481, en minskning med MSEK 3 973 jämfört med årets slut 2018.

Under året ökade sysselsatt kapital med MSEK 2 963 till MSEK 35 966. Utöver effekten av förändringar i redovisningsprinciper avseende IFRS 16 är ökningen i sysselsatt kapital främst relaterad till upp-arbetsning inom Gripen-verksamheterna.

I syfte att säkerställa leverans av aktier till deltagare i Saabs olika aktiesparprogram utnyttjades bemyndigandet om förvärv av egna aktier från bolagstämman. Under året återköptes egna aktier av serie B uppgående till MSEK 301. Dessutom utbetalades utdelning till moderbolagets aktieägare uppgående till MSEK 601.

NETTOLIKVIDITET/SKULD

MSEK	Not	2019-12-31	2018-12-31
Tillgångar			
Likvida medel	28	1 687	2 451
Kortfristiga placeringar	22	5 794	9 003
Summa likvida placeringar		7 481	11 454
Kortfristiga räntebärande fordringar	24	58	-
Långfristiga räntebärande fordringar	24	521	449
Långfristiga fordringar hänförliga till pensioner	24	28	6
Summa räntebärande tillgångar		8 088	11 909
Skulder			
Leasingskulder	17	2 572	-
Skulder till kreditinstitut	30	7 789	8 759
Skulder till intresseföretag och joint ventures	30	45	43
Övriga räntebärande skulder	30	1	462
Avsättningar för pensioner ¹⁾	32	4 750	4 105
Summa räntebärande skulder och avsättning för pensioner		15 157	13 369
Nettolikviditet(+) / nettoskuld (-)		-7 069	-1 460

¹⁾ Exklusive avsättning för pensioner hänförlig till särskild löneskatt.

Den genomsnittliga nettolikviditeten/-skulden under 2019 uppgick till MSEK -6 490 (-4 674). Nettolikviditeten/-skulden exklusive räntebärande fordringar, nettopensionsförpliktelser och leasingskulder uppgick per den 31 december 2019 till MSEK -354 (2 190).

Förändring i eget kapital för koncernen

MSEK	Andra reserver						Balanserade vinstmedel	Summa moderbolagets aktieägares andel	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Pågående företrädesemission	Övrigt tillskjutet kapital	Säkringsreserv	Omräkningsreserv	Omvärderingsreserv				
Ingående eget kapital 1 januari 2018	1 746		543	-302	270	11	11 829	14 097	188	14 285
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 9				14			-18	-4		-4
Justerat ingående eget kapital 1 januari 2018	1 746		543	-288	270	11	11 811	14 093	188	14 281
Årets totalresultat				-98	177		-90	-11	42	31
Transaktioner med ägarna:										
Företrädesemission		428	5 578					6 006		6 006
Emissionskostnader			-22					-22		-22
Återköp av aktier							-203	-203		-203
Aktiesparprogram							143	143		143
Utdelning							-588	-588	-13	-601
Förvärv och avyttring av innehav utan bestämmande inflytande							-6	-6	4	-2
Utgående eget kapital 31 december 2018	1 746	428	6 099	-386	447	11	11 067	19 412	221	19 633
Ingående eget kapital 1 januari 2019	1 746	428	6 099	-386	447	11	11 067	19 412	221	19 633
Årets totalresultat				158	204		1 495	1 857	53	1 910
Transaktioner med ägarna:										
Företrädesemission	428	-428								
Återköp av aktier							-301	-301		-301
Aktiesparprogram							185	185		185
Utdelning							-601	-601	-4	-605
Förvärv och avyttring av innehav utan bestämmande inflytande							-17	-17	4	-13
Utgående eget kapital 31 december 2019	2 174	-	6 099	-228	651	11	11 828	20 535	274	20 809

För definition av andra reserver, se not 29.

Kassaflödesanalys för koncernen

MSEK	Not	2019	2018
Den löpande verksamheten:			
Resultat efter finansiella poster		2 607	1 796
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	41	2 132	1 808
Utdelning från intresseföretag och joint ventures		20	39
Betald inkomstskatt		-408	-479
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		4 351	3 164
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital:			
Avtalstillgångar och -skulder		-1 649	-3 039
Varulager		-1 141	-1 057
Övriga rörelsefordringar		176	-1 044
Övriga rörelseskulder		-218	1 965
Avsättningar		-325	-479
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 194	-490
Investeringsverksamheten:			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-196	-198
Aktiverade utvecklingsutgifter		-1 392	-1 140
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1 213	-1 481
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		32	23
Förvärv och avyttring av kortfristiga placeringar		3 219	-4 554
Förvärv av finansiella tillgångar		-171	-48
Avyttring av finansiella tillgångar		35	62
Förvärv av verksamheter	41	-	15
Avyttring av koncernföretag	41	-	33
Kassaflöde från investeringsverksamheten		314	-7 288
Finansieringsverksamheten:			
Amortering av lån		-990	-967
Amortering av leasingskulder		-415	-
Upptagande av lån		8	3 820
Företrädesemission		11	5 967
Återköp av aktier		-301	-203
Utbetalad utdelning till moderbolagets aktieägare		-601	-588
Utbetalad utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		-24	-24
Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande		8	-14
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-2 304	7 991
ÅRETS KASSAFLÖDE	41	-796	213
Likvida medel vid årets början		2 451	2 202
Valutakursdifferens i likvida medel		32	36
Likvida medel vid årets slut	41	1 687	2 451

INVESTERINGAR

Kassaflödeseffekten av investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 213 (1 481).

Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 588 (1 338), av vilka MSEK 1 392 (1 140) avsåg aktiverade utvecklingsutgifter och MSEK 196 (198) andra immateriella anläggningstillgångar.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten exklusive skatter och andra finansiella poster uppgick till MSEK 1 469 (372), se not 41.

Det operationella kassaflödet uppgick till MSEK -1 300 (-2 424). Det definieras som kassaflöde från den löpande verksamheten samt förvärv och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar. Kassaflöde från den löpande verksamheten exkluderar skatter och andra finansiella poster men inkluderar amortering av leasingskulder.

Kassaflödet är negativt främst som ett resultat av ökat rörelsekapital i form av avtalstillgångar och varulager samt utnyttjande av tidigare erhållna forskott och milstolpebetalningar.

Det fria kassaflödet uppgick till MSEK -2 036 (-3 195). För mer detaljerad information om kassaflödet, se not 41.

Saab har ett etablerat program för försäljning av kundfordringar för att öka den finansiella flexibiliteten. Per den 31 december 2019 var fordringar till ett värde av MSEK 0 (0) sålda.

Resultaträkning för moderbolaget

MSEK	Not	2019	2018
Försäljningsintäkter	4	21 960	20 998
Kostnad för sålda varor		-17 341	-16 287
Bruttoresultat		4 619	4 711
Försäljningskostnader		-1 587	-1 589
Administrationskostnader		-867	-876
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 944	-1 757
Övriga rörelseintäkter	6	26	53
Övriga rörelsekostnader	6	-65	-263
Rörelseresultat		182	279
Resultat från finansiella poster:	11		
Resultat från andelar i koncernföretag		807	941
Resultat från andelar i intresseföretag och joint ventures		-63	51
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		55	144
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		352	125
Räntekostnader och liknande resultatposter		-189	-51
Resultat efter finansiella poster		1 144	1 489
Bokslutsdispositioner	12	-103	-114
Resultat före skatt		1 041	1 375
Skatt	13	-248	-300
Årets resultat		793	1 075

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 koncernstaber och koncernsupport.

Totalresultat för moderbolaget

MSEK	2019	2018
Årets resultat	793	1 075
Övrigt totalresultat:		
Poster som senare kan återföras i resultaträkningen:		
Omräkningsdifferenser	-	-
Årets övriga totalresultat	-	-
Årets totalresultat	793	1 075

Balansräkning för moderbolaget

MSEK	Not	2019-12-31	2018-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	15	658	617
Materiella anläggningstillgångar	16	3 967	3 709
Finansiella anläggningstillgångar:			
Andelar i koncernföretag	39	6 178	6 181
Fordringar på koncernföretag	21	78	68
Andelar i intresseföretag och joint ventures	20	383	366
Fordringar på intresseföretag och joint ventures	21	463	391
Andra långfristiga värdepappersinnehav	23	24	25
Andra långfristiga fordringar	24	18	18
Uppskjuten skattefordran	13	131	148
Summa finansiella anläggningstillgångar		7 275	7 197
Summa anläggningstillgångar		11 900	11 523
Omsättningstillgångar			
Varulager	25	6 996	6 159
Kortfristiga fordringar:			
Kundfordringar	26	2 125	2 250
Fordringar på koncernföretag		3 797	3 540
Fordringar på intresseföretag och joint ventures		10	12
Avtalstillgångar		10 095	8 548
Övriga fordringar	24	378	409
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	1 961	2 053
Summa kortfristiga fordringar		18 366	16 812
Kortfristiga placeringar		5 783	9 000
Kassa och bank		1 007	1 623
Summa omsättningstillgångar		32 152	33 594
SUMMA TILLGÅNGAR		44 052	45 117
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	29		
Bundet eget kapital:			
Aktiekapital		2 174	2 174
Uppskrivningsfond		663	669
Reservfond		543	543
Fritt eget kapital:			
Överkursfond		5 556	5 556
Balanserat resultat		4 582	4 218
Årets totalresultat		793	1 075
Summa eget kapital		14 311	14 235
Obeskattade reserver	40	2 508	2 405
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	32	238	242
Övriga avsättningar	33	1 344	1 085
Summa avsättningar		1 582	1 327
Skulder			
Skulder till kreditinstitut	31	7 788	8 758
Skulder till koncernföretag		5 428	6 121
Avtalsskulder	4	5 147	5 205
Leverantörsskulder		2 191	2 908
Skulder till intresseföretag och joint ventures		45	43
Skatteskulder		29	53
Övriga skulder	34	988	607
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	35	4 035	3 455
Summa skulder		25 651	27 150
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		44 052	45 117

LIKVIDITET, FINANSIERING, INVESTERINGAR OCH ANTAL ANSTÄLLDA

Moderbolagets nettoskuld uppgick till MSEK 2 777 per den 31 december 2019 jämfört med MSEK 564 per den 31 december 2018.

Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 686 (857). Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till MSEK 156 (187).

Vid årets slut uppgick antalet anställda i moderbolaget till 9 885 jämfört med 9 672 personer vid årets början.

För information om moderbolagets ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 37.

Förändring i eget kapital för moderbolaget

MSEK	Bundet eget kapital				Fritt eget kapital			Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Pågående före-trädesemission	Uppskrivningsfond	Reserv-fond	Överkurs-fond	Balanserade vinstmedel	Årets totalresultat	
Ingående eget kapital 1 januari 2018	1 746		675	543		4 868		7 832
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 9						-9		-9
Justerat ingående eget kapital 1 januari 2018	1 746		675	543		4 859		7 823
Poster som redovisas direkt mot eget kapital:								
Förändring uppskrivningsfond			-6			6		-
Årets totalresultat							1 075	1 075
Transaktioner med ägarna:								
Företrädesemission		428			5 578			6 006
Emissionskostnader					-22			-22
Återköp av aktier						-203		-203
Utdelning till ägarna						-588		-588
Aktiesparprogram						143		143
Utgående eget kapital 31 december 2018	1 746	428	669	543	5 556	4 218	1 075	14 235
Ingående eget kapital 1 januari 2019	1 746	428	669	543	5 556	5 293	-	14 235
Poster som redovisas direkt mot eget kapital:								
Förändring uppskrivningsfond			-6			6		-
Årets totalresultat							793	793
Transaktioner med ägarna:								
Företrädesemission	428	-428						-
Återköp av aktier						-301		-301
Utdelning till ägarna						-601		-601
Aktiesparprogram						185		185
Utgående eget kapital 31 december 2019	2 174	-	663	543	5 556	4 582	793	14 311

Kassaflödesanalys för moderbolaget

MSEK	Not	2019	2018
Den löpande verksamheten:			
Resultat efter finansiella poster		1 144	1 489
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	41	387	182
Betald inkomstskatt		-254	-265
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		1 277	1 406
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital:			
Avtalstillgångar och -skulder		-1 783	-3 078
Varulager		-863	-601
Övriga rörelsefordringar		79	-1 293
Övriga rörelseskulder		253	1 801
Avsättningar		-183	-329
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-1 220	-2 084
Investeringsverksamheten:			
Lämnade/återbetalade aktieägartillskott		-7	-114
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-156	-186
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-686	-858
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		8	2
Avyttring och förvärv av kortfristiga placeringar		3 227	-4 562
Förvärv av finansiella tillgångar		-142	-77
Avyttring av finansiella tillgångar		6	146
Förvärv av verksamheter		-1	4
Avyttring av koncernföretag		9	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		2 258	-5 645
Finansieringsverksamheten:			
Förändring av fordringar/skulder från koncernföretag		-669	-537
Upptagande av lån		15	3 820
Amortering av lån		-985	-860
Företrädesemission		11	5 967
Återköp av aktier		-301	-203
Utbetald utdelning till aktieägarna		-601	-588
Erhållna koncernbidrag och utdelningar		876	582
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 654	8 181
ÅRETS KASSAFLÖDE		-616	442
Likvida medel vid årets början		1 623	1 181
Likvida medel vid årets slut	41	1 007	1 623

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 2019 indelad i sex affärsområden: Aeronautics, Dynamics, Surveillance, Support and Services, Industrial Products and Services och Kockums. Utöver dessa redovisas även Corporate, som omfattar koncernstabber, koncernavdelningar och sekundära verksamheter. Verksamheten i respektive affärsområde beskrivs i not 3.

Styrelsen och verkställande direktören har den 21 februari 2020 godkänt denna årsredovisning och koncernredovisning för publicering och den kommer att föreläggas årsstämman den 1 april 2020 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 rapporterings 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 förändras 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 miljonental.

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 såvida inte posten som är föremål för bedömningen redovisas i övrigt totalresultat.

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.

Koncernredovisningen har upprättats med anskaffningsvärde som värderingsgrund om inte annat framgår nedan och i redovisningsprinciperna i respektive not.

TILLÄMPNING AV NYA OCH ÄNDRADE REDOVISNINGSGREGLER**IFRS 16 Leasingavtal**

Koncernen har under räkenskapsåret 2019 för första gången tillämpat den nya redovisningsstandard IFRS 16 Leasingavtal som är en ny standard för redovisning av leasingkontrakt och som ersätter IAS 17 Leasing.

Se not 17 för redovisningsprinciper och upplysningar kring koncernens leasingåtaganden samt not 44 för beskrivning av effekter i samband med övergången till IFRS 16.

Ändring av IFRS 9, IAS 39 och IFRS 7 - Referensräntereform

Ändringen antogs av EU i januari 2020 och gäller från och med räkenskapsåret 2020 med möjlighet till förtida tillämpning. Koncernen har förtidstillämpat ändringen i årsredovisningen för räkenskapsåret 2019. Ändringen ger förtid tillämpning för företag som tillämpar säkringsredovisning där den säkrade risken är kopplad till en referensränta eftersom det föreligger en osäkerhet kring hur länge eller i vil-

ken form nuvarande referensräntor såsom LIBOR, EURIBOR och STIBOR kommer finnas kvar. I korthet innebär ändringen att den osäkerhet kring referensräntor som föreligger inte innebär att säkringsredovisning behöver avbrytas. Vid tillämpningen av lätttnadsreglerna är det Saabs bedömning att det föreligger en osäkerhet kring STIBOR som är den enda referensränta som är föremål för säkringsredovisning i Saab genom koncernens MTN-lån. Det nominella beloppet för ränteswappar som säkrar MTN-lånet med STIBOR 3 månader som basränta är MSEK 4 275.

Utöver ovan nämnda nya redovisningsregler har ett antal ytterligare ändringar och tolkningsuttalanden trätt i kraft under 2019. Ingen av dessa har haft någon väsentlig inverkan på koncernen.

NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER OCH TOLKNINGAR SOM ÄNNU EJ TRÄTT IKRAFT

IASB har givit ut ett antal ändringar och standarder som ännu ej trätt i kraft. Ingen av dessa 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. Bestämmande inflytande föreligger när Saab har rätt till och kan påverka den rörliga avkastningen från företaget 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 förvärfvas (rörelseförvärv) redovisas enligt förvärfvemetoden. Metoden innebär att ett rörelseförvärv betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärfvas rörelsens tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärfvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. Anskaffningsvärdet utgörs av summan av det verkliga värdet av vad som erlåggs kontant vid förvärfvstidpunkten, via övertagande av skulder eller egna emitterade aktier. Villkorade köpeskillningar inkluderas i anskaffningsvärdet och redovisas till deras verkliga värde vid förvärfvstidpunkten. Efterföljande effekter av omvärderingar av villkorade köpeskillningar redovisas i resultaträkningen. Förvärfvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder redovisas initialt till deras verkliga värden vid förvärfvstidpunkten. Undantag för denna princip görs för förvärfvade skattefordringar/-skulder, ersättningar 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 värderas 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 förvärfvade rörelsen och det verkliga värdet av tidigare ägd andel och å andra sidan det redovisade värdet i förvärfvsanalysen av förvärfvade tillgångar och övertagna skulder. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas vid förvärfvstidpunkten antingen till dess verkliga värde eller till dess proportionella andel av det redovisade värdet av den förvärfvade rörelsens identifierade tillgångar och skulder. Förvärfv av innehav utan bestämmande inflytande redovisas som transaktioner mellan ägarna i eget kapital.

Koncernföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med den tidpunkt när bestämmande inflytande uppstår (förvärfvstidpunkten) 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 19.

Not 1, forts.

Transaktioner som elimineras

Koncerninterna fördringar 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. Ickemonetära 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.

Nyttjanderättstillgångar och leasingskulder

Moderbolaget redovisar inte leasingavtal i balansräkningen som nyttjanderättstillgång och leasingskulda. Leasingavgifter redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden i enlighet med undantaget från IFRS 16 som finns i RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

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 klassificeras som säkringsinstrument värderas i moderbolaget enligt lägsta värdets princip. För derivat som klassificeras som säkringsinstrument styrs redovisningen av den säkrade posten vilket innebär att derivatet behandlas som en off-balance-post tills dess att den säkrade transaktionen har inträffat.

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

Erhållna och lämnade koncernbidrag redovisas i resultaträkningen inom finansnettot. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, 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 följs 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 vinstavräkning över tid vid långa kundkontrakt. Bedömning av totalkostnader inklusive bedömningen av tekniska och kommersiella risker är kritiskt vid successiv vinstavräkning. Ändrade bedömningar av projektens totalkostnader får retroaktiva effekter som påverkar intäkt- och resultatavräkning. Idag befinner sig några av Saabs stora projekt fortfarande under utvecklingsfas, vilket innebär en större osäkerhet i risker avseende resultatavräkning och totalkostnad. Redovisningen av långa kundkontrakt påverkar även balansposter såsom avtalsstillgångar och avtalskulder, 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 4.

Återvinning av värdet på utvecklingsutgifter

Koncernen har investerat betydande belopp i forskning och utveckling. De redovisade beloppen i rapporten över finansiell ställning avser i huvudsak utvecklingsprojekt avseende det flygburna övervakningssystemet GlobalEye samt en exportversion av Gripen. Aktiverade utvecklingsutgifter uppgår till MSEK 4 580 (3 328). Redovisningen av utvecklingsutgifter som tillgång i rapporten över finansiell ställning kräver att bedömningar görs att produkten i framtiden förväntas bli tekniskt och kommersiellt användbar samt att framtida ekonomiska fördelar är troliga. Avskrivning av aktiverade utvecklingsutgifter sker linjärt över en bedömd nyttjandeperiod på maximalt 10 år. Nyttjandeperioden omprövas årligen vilket kan medföra nedskrivningsbehov. För mer information, se not 15.

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 avvikelser av förutsättningarna kan medföra nedskrivningsbehov av goodwill. Redovisat värde på goodwill uppgår till MSEK 5 355 (5 310), se vidare not 15.

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 12 132 (10 752). 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 32.

NOT 3 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, avancerade vapensystem, ledningssystem 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. I segmentsredovisningen redovisas samtliga leasingavtal som operationella leasingåtaganden. Utöver IFRS 16 så överensstämmer i allt väsentligt de rapporterbara segmentens redovisningsprinciper med de principer som tillämpas av koncernen i dess helhet. Försäljning av varor och tjänster mellan segmenten sker till marknadsmissiga villkor. Saabs verksamhets- och ledningsstruktur är uppdelad i sex affärsområden, vilka också är rörelsesegment:

- Aeronautics
- Dynamics
- Surveillance
- Support and Services
- Industrial Products and Services
- Kockums

Affärsområdena beskrivs nedan. Utöver dessa redovisas även Corporate, som omfattar koncernstab, koncernavdelningar, samt övriga operativa verksamheter som inte är kärnverksamhet.

Aeronautics

Aeronautics är en världsledande tillverkare av innovativa flygsystem och bedriver utveckling av produkter inom militär flygteknik. Här utförs även långsiktiga framtidsstudier kring såväl bemannade som obemannade flygplan. Detta som förberedelse för nya flygsystem och vidareutveckling av befintliga produkter.

Dynamics

Dynamics erbjuder en marknadsledande produktportfölj med understödsvapen, missilsystem, torpeder, obemannade undervattensfarkoster, träningsystem och signaturhanteringsystem till försvarsmakter, samt därtill relaterade militära och civila nischprodukter.

Surveillance

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.

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 främst civila kunder. Det helägda, oberoende dotterbolaget Combitech ingår i affärsområdet.

Kockums

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

Väsentliga icke kassaflödespåverkande jämförelsestörande poster

Under 2019 har inga väsentliga poster som icke är kassaflödespåverkande redovisats.

Information om större kunder

Under 2019 hade Saab två kunder som svarade för 10 procent eller mer av koncernens försäljningsintäkter. Försvarets Materielverk (FMV) är kund till samtliga affärsområden och de totala intäkterna uppgick till MSEK 9 152 (10 521). Den Brasilianska staten är kund främst till affärsområdet Aeronautics och de totala intäkterna uppgick till MSEK 3 921 (3 514).

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 vinstavräkning över tid i förhållande till uppbyggnad. Uppbyggnadsgraden 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 3, forts.

Koncernen	Aeronautics		Dynamics		Surveillance		Support and Services		Industrial Products and Services		Kockums		Corporate		Elimineringar		Koncernen	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
MSEK																		
Extern ordergång	2 737	5 060	6 468	7 084	9 136	7 202	3 641	3 513	4 189	4 006	1 031	1 108	14	2	-	-	27 216	27 975
Intern ordergång	242	201	238	224	254	168	458	122	1 326	1 338	185	15	-	-	-2 703	-2 068	-	-
Summa	2 979	5 261	6 706	7 308	9 390	7 370	4 099	3 635	5 515	5 344	1 216	1 123	14	2	-2 703	-2 068	27 216	27 975
Extern orderstock	42 104	47 316	14 066	13 477	16 241	14 532	8 611	10 634	7 834	9 694	4 690	6 645	-253	-113	-	-	93 293	102 184
Intern orderstock	16	43	198	168	224	199	375	56	1 201	1 310	162	1	-	-	-2 176	-1 778	-	-
Summa	42 120	47 359	14 264	13 645	16 465	14 731	8 986	10 690	9 035	11 004	4 852	6 646	-253	-113	-2 176	-1 778	93 293	102 184
Externa försäljningsintäkter	7 949	7 684	5 931	5 042	7 471	7 082	5 685	5 336	5 118	4 654	2 984	3 275	295	83	-	-	35 433	33 156
Interna försäljningsintäkter	269	372	209	277	228	315	136	134	1 438	1 453	23	16	-	-	-2 303	-2 567	-	-
Totala försäljningsintäkter	8 218	8 056	6 140	5 319	7 699	7 397	5 821	5 470	6 556	6 107	3 007	3 291	295	83	-2 303	-2 567	35 433	33 156
Rörelseresultat före andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	703	695	677	487	853	631	742	685	239	203	88	160	-360	-581	-	-	2 942	2 280
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat	-26	-15	39	48	-	-	-	-	-1	-1	-	13	-17	-59	-	-	-5	-14
Rörelseresultat	677	680	716	535	853	631	742	685	238	202	88	173	-377	-640	-	-	2 937	2 266
Finansiella intäkter	1	1	3	3	20	17	9	-	2	3	1	34	339	266	-185	-131	190	193
Finansiella kostnader	-108	-94	-58	-55	-92	-71	-44	-33	-58	-44	-14	-9	-331	-488	185	131	-520	-663
Resultat före skatt	570	587	661	483	781	577	707	652	182	161	75	198	-369	-862	-	-	2 607	1 796
Skatt ¹⁾	-207	-142	-43	-68	-111	-95	-8	4	-25	-58	-7	-35	-181	-36	-	-	-582	-430
Årets resultat	363	445	618	415	670	482	699	656	157	103	68	163	-550	-898	-	-	2 025	1 366
Tillgångar varav andelar i intresseföretag och joint ventures	11 106	9 879	7 317	7 152	16 431	14 763	6 272	5 103	7 066	6 338	4 437	4 379	29 225	28 081	-21 996	-19 567	59 858	56 128
Skulder	9 760	9 084	4 866	4 978	10 249	9 115	4 104	3 071	5 062	4 539	3 314	3 278	15 978	14 287	-14 284	-11 857	39 049	36 495
Operationellt kassaflöde	-1 591	-1 096	158	-120	1 156	-1 085	11	369	-302	-351	-70	251	-662	-392	-	-	-1 300	-2 424
Sysselsatt kapital	5 237	3 110	4 182	3 774	7 813	7 781	4 255	3 307	5 064	4 515	1 236	1 181	8 179	9 335	-	-	35 966	33 003
Investeringar	1 143	917	216	187	583	589	89	121	81	67	33	65	656	873	-	-	2 801	2 819
Avskrivningar ²⁾	60	56	76	75	298	273	20	69	86	88	36	30	792	325	-	-	1 368	916

¹⁾ Aktuell skatt i moderbolaget redovisas inom Corporate.²⁾ Tillkommande avskrivningar med anledning av införandet av IFRS 16 Leasingavtal, MSEK 411.**Geografiska områden**

Koncernen	Sverige		Övriga Europa		Nordamerika		Central- och Sydamerika		Asien	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
MSEK										
Externa försäljningsintäkter	13 188	13 519	5 677	4 768	3 889	3 155	4 314	3 821	6 464	6 148
i % av omsättning	37	41	16	14	11 ¹⁾	10	12 ²⁾	12	18	19
Anläggningstillgångar	19 461	15 450	577	449	493	495	1	2	168	143

Koncernen

MSEK	Afrika		Australien, etc.		Summa	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Externa försäljningsintäkter	357	361	1 544	1 384	35 433	33 156
i % av omsättning	1	1	4	4	100	100
Anläggningstillgångar	461	469	160	136	21 321	17 144

¹⁾ Varav USA utgör 10 (8) % av koncernens totala försäljningsintäkter.²⁾ Varav Brasilien utgör 12 (10) % av koncernens totala försäljningsintäkter.

Not 3, forts.

Försäljningsintäkter per rörelsessegment

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Aeronautics	7 959	7 691
Dynamics	1 332	1 326
Surveillance	5 434	5 305
Support and Services	5 083	4 800
Industrial Products and Services	2 152	1 876
Summa	21 960	20 998

Försäljningsintäkter per geografisk marknad

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Sverige	8 510	8 707
Övriga Europa	3 154	2 789
Nordamerika	2 020	1 688
Central- och Sydamerika	4 088	3 653
Asien	3 778	3 818
Afrika	235	211
Australien, etc.	175	132
Summa	21 960	20 998

NOT 4 FÖRSÄLJNINGSENTÄKTER**REDOVISNINGSPRINCIPER****Försäljningsintäkter**

Intäktsredovisningen utgår från avtal om försäljning av en vara eller tjänst mellan Saab och den andra parten i avtalet. Intäkter redovisas när åtagandet att leverera utlovade varor eller tjänster till kunden är uppfyllt vilket innebär att en intäkt ska redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda varan eller tjänsten, har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten. Huvuddragen i intäktsredovisningen följer en femstegsmodell:

1. Identifiera kontraktet
2. Identifiera prestationsåtaganden
3. Fastställ transaktionspriset
4. Fördela transaktionspriset på respektive åtagande
5. Redovisa intäkten när åtagandet uppfylls

Långa kundkontrakt

En stor andel av koncernens verksamhet omfattar långa kundkontrakt med både utveckling och tillverkning av komplexa system som sträcker sig över flera redovisningsperioder. Analysen enligt femstegsmodellen för dessa kontrakt innebär framförallt att bedöma antal prestationsåtaganden (steg 2) och när dessa uppfylls (steg 5), det vill säga över tid eller vid en given tidpunkt.

Då Saabs långa kundkontrakt innehåller väsentlig kundpassning och integrering av varor och tjänster innebär det oftast att ett prestationsåtagande identifieras. Ett prestationsåtagande uppfylls vid given tidpunkt eller över tid. Om ett prestationsåtagande uppfylls över tid ska ett av följande kriterier vara uppfyllt: a) kunden erhåller omedelbar nytta när åtagandet uppfylls, b) företagets prestationer skapar eller förbättrar en tillgång som kunden kontrollerar, eller c) företagets prestationer skapar inte en tillgång som har alternativ användning för företaget och företaget har rätt till betalning för hittills nedlagda utgifter inklusive vinst i händelse av att kunden säger upp avtalet av andra skäl än företagets underlåtenhet att utföra vad som utlovats.

Då Saabs långa kundkontrakt innehåller väsentlig kundpassning och integrering av varor och tjänster samt att kostnaden för att anpassa tillgången och sälja den till ny kund inte skulle vara oväsentlig är slutsatsen att tillgången inte bedöms ha en alternativ användning. Då kontrakten också innehåller klausuler som innefattar rätt till betalning plus skäligen vinst för nedlagda utgifter innebär detta att kriterierna för att redovisa långa kundkontrakt över tid uppfylls. Intäkter och kostnader redovisas i resultaträkningen därmed i förhållande till kontraktets färdigställandegrad.

Färdigställandegraden fastställs genom att bestämma relationen mellan nedlagda utgifter för utfört arbete per balansdagen och beräknade totala utgifter för genomförandet av åtagandet enligt kontraktet. Av den totala intäkten avräknas under respektive period så stor del som motsvarar färdigställandegraden. Färdigställandegraden kan också i vissa fall baseras på när olika delmål som kontraktsmilstolpar eller levererade enheter uppfylls. En befarad förlust redovisas i resultaträkningen så snart denna har identifierats.

I långa kundkontrakt förekommer det att Saab erhåller förskott från kunder eller upparbetar väsentliga avtalsstillgångar. Om det föreligger en betydande

finansieringskomponent redovisas effekten av tidsvärdet endast för de avtal vars förskott kvarstår även efter tolv månader.

Produkter

Viss del av Saabs intäkter är hänförliga till produkter där utveckling, kund-anpassning och integration är obetydlig, med andra ord till största delen enbart tillverkning av produkter, samt vidareförsäljning av exempelvis reservdelar. Dessa kontrakt intäktsredovisas vid en given tidpunkt dvs normalt när kontrollen av varan övergått till kund i enlighet med villkoren i kontraktet.

Tjänsteuppdrag

För Saabs tjänsteuppdrag som innefattar försäljning av konsulttimmar och supporttjänster, till fast pris eller löpande räkning, erhåller normalt kunden nytta när åtagandet uppfylls. Intäkten redovisas därmed huvudsakligen över tid i takt med att uppdraget enligt kontraktet utförs.

Saab bedriver verksamhet på den militära försvarsmarknaden samt på den civila flygplans- och säkerhetsmarknaden. Under 2019 stod försäljning av försvarsmateriel för 85 procent (85) av Saabs försäljningsintäkter. Saabs internationella försäljning utgör mer än hälften av dess totala verksamhet och omfattar i regel betydande belopp under långa tidsperioder. Under 2019 gick 63 procent (59) av Saabs försäljningsintäkter till marknader utanför Sverige.

En stor andel av Saabs försäljningsintäkter kommer från ett begränsat antal kunder och relativt få kontrakt. Den europeiska marknaden inklusive Sverige är Saabs viktigaste marknad. Försvarets Materielverk "FMV" är Saabs viktigaste kund och stod under 2019 för 26 procent (32) av Saabs försäljningsintäkter.

Saab verksamhet präglas av mångåriga komplexa utvecklingsuppdrag i teknologisk framkant. Saab ska i långa kundprojekt genomföra och leverera hög-teknologiska kostnadseffektiva lösningar i enlighet med kundkontraktet. Den avtalsmodell för stora utvecklingsprojekt enligt vilken Saab ofta bedriver utvecklingsverksamhet är komplicerad och medför risker. Ofta ingås avtal där kunden beställer en produkt enligt en kravspecifikation och däri anger vilka egenskaper produkten ska ha och vilka problem den ska lösa. Saab åtar sig därefter att leverera i enlighet med kravspecifikationerna och producera den produkt eller det system som krävs. Vid avtalens ingående finns det alltså i vissa fall inte någon produkt framtagen och produkten ska normalt sett levereras flera år senare. De flesta kontrakten ingås med en fast-priskomponent. Under 2019 stod Långa kundkontrakt för 62 procent (64) av de totala försäljningsintäkterna.

Merparten av Saabs försäljningsintäkter relaterar till projekt som i de flesta fall intäktsredovisas och resultatavräknas över tid. Detta ställer stora krav på projektplanering och kontroll samt uppföljning för att vid varje tillfälle säkerställa antaganden och bedömningar om projektkostnader och intäkter ger en tillfredsställande grund för redovisning av försäljningsintäkter och resultat. Saab uppdaterar löpande totalkostnadsprognoser för långa kundkontrakt och retroaktiva effekter, både positiva och negativa, på försäljningsintäkterna uppkommer därmed. Under året har påverkan av retroaktiva effekter ej varit väsentlig i förhållande till försäljningsintäkterna. Ca 80 procent av försäljningsintäkterna redovisas över tid i takt med projektets färdigställandegrad.

Redovisningen av långa kundkontrakt påverkar balansräkningsposter som avtals-tillgångar och avtalskulder samt kundfordringar för vilka sedvanliga betalningsvillkor tillämpas. Många av Saabs större avtal med kunder baseras på betalningsmodell enligt vilken huvuddelen av betalning ska ske först efter, eller i samband med, att produkten eller systemet har levererats eller dellererats. Saab bedriver flera större kundprojekt som befinner sig i utvecklingsfas. På grund av upparbetning i stora projekt ökade avtalsstillgångarna med MSEK 1 768 under året. Ingående avtalskulder per 1 januari 2019 har i all väsentlighet intäktsförts under räkenskapsåret.

Avsättning för garantier i samband med sådana produkter eller tjänster redovisas normalt när en tillförlitlig beräkning av avsättningen kan göras, se vidare not 33.

Koncernen har inga väsentliga skyldigheter eller åtaganden avseende returer av produkter.

Saab har inte identifierat några kundkontrakt där en väsentlig finansieringskomponent föreligger.

Framtida intäkter avseende långa kundkontrakt

Orderstocken förväntas att realiseras och redovisas som intäkt enligt följande tabell:

Orderstockens fördelning över år

MSEK	2019	2018
Inom 1 år	28 896	27 954
Inom 2 år	22 255	20 647
Inom 3 år	16 087	18 138
Inom 4 år	13 205	13 282
4 år och framåt	12 850	22 163
Summa	93 293	102 184

Not 4, forts.

MSEK	Aeronautics		Dynamics		Surveillance		Support and Services		Industrial Products and Services		Kockums		Corporate/eliminering		Koncernen		
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
Försäljningsintäkter per kundkategori:																	
Militära kunder	7 948	7 679	5 607	4 723	7 435	7 018	4 859	4 458	1 114	886	2 984	3 275	279	80	30 226	28 119	
Civila kunder	1	5	324	319	36	64	826	878	4 004	3 768	-	-	16	3	5 207	5 037	
Summa externa intäkter	7 949	7 684	5 931	5 042	7 471	7 082	5 685	5 336	5 118	4 654	2 984	3 275	295	83	35 433	33 156	
Försäljningsintäkter per intäktslag:																	
Långa kundkontrakt	6 840	6 967	2 258	1 935	5 083	4 926	2 376	2 237	2 954	2 513	2 216	2 512	279	81	22 006	21 171	
Tjänster	897	701	699	613	1 646	1 443	2 556	2 535	1 891	1 937	734	731	15	-	8 438	7 960	
Produkter	212	16	2 974	2 494	742	713	753	564	273	204	34	32	1	2	4 989	4 025	
Summa externa intäkter	7 949	7 684	5 931	5 042	7 471	7 082	5 685	5 336	5 118	4 654	2 984	3 275	295	83	35 433	33 156	
Försäljningsintäkter per marknadssegment:																	
Militärt flyg	7 949	7 684	543	289	3 449	3 757	3 888	3 624	364	367	-	-	121	55	16 314	15 776	
Land	-	-	3 977	3 313	1 256	1 083	931	808	493	386	-	-	-	-	6 657	5 590	
Marin	-	-	1 192	1 239	2 516	2 153	230	207	13	8	2 984	3 275	174	28	7 109	6 910	
Samhällssäkerhet	-	-	210	192	8	42	159	188	2 024	1 841	-	-	-	-	2 401	2 263	
Kommersiellt flyg	-	-	-	-	-	1	477	486	1 478	1 202	-	-	-	-	1 955	1 689	
Andra segment	-	-	9	9	242	46	-	23	746	850	-	-	-	-	997	928	
Summa externa intäkter	7 949	7 684	5 931	5 042	7 471	7 082	5 685	5 336	5 118	4 654	2 984	3 275	295	83	35 433	33 156	
Tidpunkt för intäktsredovisning:																	
Över tid	7 716	7 667	2 931	2 397	6 321	6 058	4 455	4 146	3 050	2 822	2 813	3 222	279	81	27 565	26 393	
Vid en given tidpunkt	233	17	3 000	2 645	1 150	1 024	1 230	1 190	2 068	1 832	171	53	16	2	7 868	6 763	
Summa externa intäkter	7 949	7 684	5 931	5 042	7 471	7 082	5 685	5 336	5 118	4 654	2 984	3 275	295	83	35 433	33 156	

Försäljningsintäkter per kundkategori

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Militära kunder	19 432	18 593
Civila kunder	2 528	2 405
Summa	21 960	20 998

Försäljningsintäkter per intäktslag

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Långa kundkontrakt	15 761	15 488
Tjänster	4 729	4 361
Produkter	1 470	1 149
Summa	21 960	20 998

Försäljningsintäkter per marknadssegment

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Militärt flyg	15 659	15 374
Land	2 269	2 121
Marin	1 525	1 251
Samhällssäkerhet	558	589
Kommersiellt flyg	1 949	1 663
Summa	21 960	20 998

Tidpunkt för intäktsredovisning

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Över tid	17 771	17 335
Vid en given tidpunkt	4 189	3 663
Summa	21 960	20 998

NOT 5 RÖRELSEKOSTNADER

Rörelsens kostnader

Resultaträkningen är uppställd i funktionsindelad 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 stabsfunktioner 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.

Rörelsens kostnader, exklusive övriga rörelseintäkter och kostnader, enligt kostnadsslagsindelning fördelas enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Material och komponenter	8 259	7 535
Köpta tjänster	4 599	4 037
Personalkostnader	14 225	13 524
Av- och nedskrivningar	1 398	1 039
Övriga externa kostnader	4 151	4 634
Summa	32 632	30 769

Av- och nedskrivningar inkluderar nedskrivningar och återföring av nedskrivningar av varulager.

NOT 6 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER OCH KOSTNADER**REDOVISNINGSPRINCIPER****Övriga rörelseintäkter och -kostnader**

Övriga rörelseintäkter och -kostnader avser resultat från operativa verksamheter som inte tillhör kärnverksamheten, 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, verksamheter samt intresseföretag och joint ventures.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Vinst vid verksamhetsöverlåtelse	72	30	-	30
Kursvinster på fordringar/ skulder av rörelsekaraktär	32	29	7	10
Statliga bidrag	22	4	15	3
Förändring verkligt värde bio- logiska tillgångar	19	-	-	-
Vinst vid försäljning av materiella anläggningstillgångar	13	2	1	2
Vinst från övriga operativa verk- samheter	11	21	-	-
Vinst vid försäljning av intresse- bolag	5	11	-	-
Försäkringsersättning	2	3	2	2
Vinst vid försäljning av koncern- företag	-	16	-	-
Realiserade ackumulerade omräk- ningsdifferenser	-	12	-	-
Tradingresultat	-	1	-	-
Övrigt	41	27	1	6
Summa	217	156	26	53

Övriga rörelsekostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Avsättning restvärdesgaranti	-65	-	-65	-
Förlust från övriga operativa verk- samheter	-9	-3	-	-
Förlust vid försäljning av materiella och immateriella anläggningstill- gångar	-1	-16	-	-12
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär och värdeför- ändring derivat	-	-18	-	-
Realiserade ackumulerade omräk- ningsdifferenser	-	-8	-	-
Omstruktureringkostnader	-	-200	-	-200
Avsättning miljöreserv ¹⁾	-	-	-	-48
Övrigt	-1	-18	-	-3
Summa	-76	-263	-65	-263

¹⁾ Miljöreserv som tidigare funnits i koncernföretaget Lansen Försäkrings AB fördes under räkenskaps-
året 2018 över till moderbolaget. Transaktionen hade ingen påverkan på koncernen.

NOT 7 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 resultat-
räkningen 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 2019 har MSEK 147 (121) erhållits. I resultaträkningen har MSEK 153 (99) redovisats genom att reducera forsknings- och utvecklingskostnader och som övrig rörelseintäkt. I räkningen över finansiell ställning vid årets slut redovisades MSEK 45 (51) 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 där Saabs återbetalningsskyldighet är knuten till omfattningen av leveranser. Återbetalning sker i form av en royalty vid varje leverans till Airbus. Riksgäldskontoret har till och med 2019 utbetalat netto MSEK 263 (263). Skulden per den 31 december 2019 uppgick till MSEK 127 (130), vilket i redovisningen har minskat varulagret.

Inga eventalförpliktelser eller eventualtillgångar finns redovisade.

NOT 8 ANSTÄLLDA OCH ERSÄTTNINGAR

Medelantalet anställda uppgick 2019 till 17 174 (16 520) personer, varav 77 procent (77) var män. En fullständig specifikation över antalet anställda per land har sänts till Bolagsverket och kan beställas från Saab AB, Group Finance - Investor Relations.

Medelantal anställda¹⁾

	2019	varav män	2018	varav män
Moderbolaget				
Sverige	9 523	77%	9 016	77%
Övriga Europa	13	85%	44	89%
Nordamerika	4	100%	9	100%
Central- och Sydamerika	21	81%	24	83%
Asien	17	76%	52	83%
Afrika	9	89%	44	89%
Moderbolaget, summa	9 587	77%	9 189	77%
Koncernföretag				
Sverige	4 519	77%	4 370	78%
Övriga Europa	899	82%	880	81%
Nordamerika	741	75%	703	74%
Central- och Sydamerika	57	61%	33	70%
Asien	195	79%	145	78%
Afrika	716	72%	814	71%
Australien, etc.	460	83%	386	82%
Koncernföretag, summa	7 587	77%	7 331	77%
Koncernen, summa	17 174	77%	16 520	77%

¹⁾ 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.

Not 8. forts.

Könsfördelning i företagsledningen

	Moderbolaget	
	2019	2018
Andel kvinnor i procent		
Styrelsen	40	40
Övriga ledande befattningshavare	33	31

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

MSEK	2019		2018	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	5 493	2 733	5 218	2 506
varav pensionskostnad ¹⁾		1 001		853
Koncernföretag	4 602	1 397	4 396	1 404
varav pensionskostnad ²⁾		553		582
Koncernen, summa	10 095	4 130	9 614	3 910
varav pensionskostnad ³⁾		1 554		1 435

¹⁾ Av moderbolagets pensionskostnader avsåg MSEK 8 (9) moderbolagets styrelse och vd, inkluderande styrelsesuppleanter och vice vd. Företagets utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgick till MSEK 10 (13), varav hänförligt till tidigare styrelse och vd MSEK 9 (13), inkluderande styrelsesuppleanter och vice vd:ar.

²⁾ Pensionskostnaderna har justerats till följd av olika redovisningsprinciper för förmånsbestämda planer i moderbolaget och koncernen. Se vidare noterna 1 och 32.

³⁾ Av koncernens pensionskostnader avsåg MSEK 21 (20) koncernens, inklusive koncernföretagens, styrelser och vd:ar. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgick till MSEK 10 (13), varav hänförligt till tidigare styrelser och vd:ar MSEK 9 (13).

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter, vd och vice vd samt övriga anställda

MSEK	2019		2018	
	Styrelse, vd och vice vd	Övriga anställda	Styrelse, vd och vice vd	Övriga anställda
Moderbolaget	35	5 458	32	5 186
Koncernföretag	91	4 511	84	4 312
Koncernen, summa	126	9 969	116	9 498

Av de löner och ersättningar som lämnades till styrelse, vd och vice vd avsåg MSEK 3 ersättning till tidigare vd. Av de löner och ersättningar som lämnades till övriga anställda i koncernen avsåg MSEK 31 (29) andra ledande befattningshavare än styrelsen, verkställande direktören och vice verkställande direktörer.

För information om ersättningar till anställda efter avslutad anställning, se not 32.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES FÖRMÅNER**Ersättning till styrelseledamöter**

Enligt årsstämans beslut ska arvode utgå till styrelseledamöterna för mandatperioden april 2019 – april 2020 med sammanlagt SEK 7 560 000 (6 625 000) och utgår med SEK 1 900 000 (1 750 000) till ordföranden, med SEK 700 000 (675 000) till vice ordföranden och med SEK 620 000 (600 000) till envar av övriga av årsstämman utsedda ledamöter, verkställande direktören undantagen.

För revisionsutskottets arbete utgår under mandatperioden april 2019 – april 2020 dessutom till utskottets ordförande Joakim Westh arvode på SEK 250 000 (225 000) och till utskottets ledamöter Erika Söderberg Johnson och Daniel Nodhäll SEK 165 000 (150 000) vardera.

För ersättningsutskottets arbete utgår under mandatperioden april 2019 – april 2020 dessutom till utskottets ordförande Sten Jakobsson arvode på SEK 150 000 (150 000) och till utskottets ledamöter Marcus Wallenberg och Bert Nordberg SEK 90 000 (90 000) vardera.

Kostnadsförda styrelsearvoden och ersättningar för utskottsarbete under räkenskapsåret 2019 framgår av tabellen på sidan 105.

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 var verkställande direktör till och med den 22 oktober 2019, varvid Micael Johansson tillträdde den 23 oktober 2019. Både Håkan Buskhe och Micael Johansson har deltagit i pågående Prestationsrelaterade Aktieprogram 2015–2019 samt i Aktiesparprogram 2015–2019. Från och med maj 2017 har både Håkan Buskhe och Micael Johansson deltagit i Saabs Prestationsprogram Särskilda Projekt 2017–2019. För mer detaljerad information om Saabs långsiktiga incitamentsprogram se sidan 106.

Under perioden 23 oktober till och med 31 december 2019 har till verkställande direktören Micael Johansson kostnadsförts lön och andra förmåner om SEK 3 405 627, varav övriga förmåner, inklusive aktierelaterade program, utgjorde SEK 645 036. Utestående matchningsrätter, d.v.s. intjänade och kostnadsförda men ännu ej tilldelade, för verkställande direktör Micael Johansson i Saabs långsiktiga incitamentsprogram uppgår totalt till SEK 630 531 vid beräknat utfall.

Under perioden 1 januari till och med 22 oktober 2019 har till verkställande direktören Håkan Buskhe kostnadsförts lön och andra förmåner om SEK 37 809 117 (21 852 742), varav övriga förmåner, inklusive aktierelaterade program, utgjorde SEK 25 827 439 (7 745 450). I enlighet med villkoren för de långsiktiga incitamentsprogrammen har styrelsen beslutat att avgående verkställande direktören Håkan Buskhe har rätt att delta i framtida matchningar i samtliga pågående incitamentsprogram, d.v.s. Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt, som han deltog i vid tidpunkten för sin avgång som verkställande direktör. Aktier i dessa program kommer att tilldelas eller matchas vid ordinarie tillfällen, men ersättningen har i sin helhet kostnadsförts under 2019 vilket utgör SEK 17 826 016 av den totala ersättningen avseende aktierelaterade program om SEK 25 696 377.

Pensionsvillkor

Pensionsåldern för verkställande direktören ska vara lägst 62 år. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionsplan och kan själv bestämma utbetalnings-tidens 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 65 år. Härutöver tillkommer kostnad för pensionspremier enligt ITP-planen. Pensionsutfästelsen är oantastbar.

För 2019 uppgick kostnaden för verkställande direktören Håkan Buskhes pension inklusive ITP till SEK 4 350 679 (5 111 922). För 2019 uppgick kostnaden för verkställande direktören Micael Johanssons pension inklusive ITP till SEK 896 527.

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 2019 till 11 personer (12) bestående av vice verkställande direktör, affärsområdeschefer och koncernstabschefer. Den 31 december 2019 bestod Saabs koncernledning av Micael Johansson (verkställande direktör), Magnus Örnberg, Görgen Johansson, Anders Carp, Jonas Hjelm, Gunnar Wieslander, Christian Hedelin, Ellen Molin, Annika Bäreimo, Jessica Öberg, Sebastian Carlsson 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 presenteras för ersättningsutskottet och styrelsen.

Not 8, forts.

Bland andra ledande befattningshavare erhöll en person enligt beslut 2018 kontant ersättning av engångskaraktär i samband med rekrytering. Ett belopp på totalt SEK 850 500 ska utbetalas under 36 månader från anställningens start. Inbetalningarna sker månadsvis i form av pensionspremier och är villkorat av att den anslutne inte underrättat om anställningens upphörande/egen uppsägning. För år 2019 har SEK 283 500 utbetalats.

Samtliga berättigade befattningshavare har deltagit i Saabs Prestationsrelaterade Aktieprogram 2015-2019 samt i Aktiesparprogram 2015-2019. Från och med maj 2017 deltar samtliga berättigade befattningshavare i Saabs Prestationsprogram Särskilda Projekt 2017-2019.

År 2019 har till kretsen andra ledande befattningshavare utgått lön och andra förmåner om SEK 62 767 605 (55 148 280), varav övriga förmåner, inklusive aktierelaterade program, utgjorde SEK 22 298 248 (16 010 185). Utestående matchningsrätter, d.v.s. intjänade och kostnadsförda men ännu ej tilldelade, för ledande befattningshavare i Saabs långsiktiga incitamentsprogram uppgår totalt till SEK 34 335 670 (16 548 267) vid beräknat utfall. För mer detaljerad information om Saabs långsiktiga incitamentsprogram se sidan 106.

Pensionsvillkor

Pensionsåldern 62 år tillämpas för andra ledande befattningshavare. Två personer har dock pensionsålder enligt gällande lag och kollektivavtal.

Utöver ITP är 9 personer (10) 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, 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, 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. Premiebetalningen kvarstår så länge som den anslutne kvarstår i sin befattning eller är anställd i bolaget.

Pensionsutfästelserna är oantastbara. För år 2019 uppgick pensionskostnaderna, inklusive ITP och motsvarande, för kretsen andra ledande befattningshavare till SEK 14 639 146 (14 518 065). Andra ledande befattningshavare äger rätt, respektive skyldighet om bolaget så begär, att avgå med pension tidigast vid avtalad pensionsålder, 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 (10) 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. 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 8. forts.

Sammanställning av ersättningar och övriga förmåner under 2019

SEK	Grundlön resp. styrelse- och utskottsarvode	Kontant rörlig ersättning	Aktie- relaterade program ²⁾	Övriga förmåner ¹⁾	Pensions- kostnad	Totalt
Styrelsens ordförande						
Marcus Wallenberg	1 952 500	-	-	-	-	1 952 500
Vice ordförande						
Sten Jakobsson	843 750	-	-	-	-	843 750
Övriga styrelseledamöter						
Sara Mazur	615 000	-	-	-	-	615 000
Cecilia Stegö Chilò	615 000	-	-	-	-	615 000
Joakim Westh	858 750	-	-	-	-	858 750
Bert Nordberg	705 000	-	-	-	-	705 000
Danica Kragic Jensfelt	615 000	-	-	-	-	615 000
Daniel Nodhäll	776 250	-	-	-	-	776 250
Erika Söderberg Johnson	776 250	-	-	-	-	776 250
Johan Menckel	465 000	-	-	-	-	465 000
Vd och koncernchef Micael Johansson	2 760 591	-	632 832	12 204	896 527	4 302 154
Vd och koncernchef Håkan Buskhe	11 981 678	-	25 696 377 ⁴⁾	131 062	4 350 679	42 159 796
Andra ledande befattningshavare	40 185 857	283 500 ³⁾	19 930 748	2 367 500	14 639 146	77 406 751
Summa	63 150 626	283 500	46 259 957	2 510 766	19 886 352	132 091 201

¹⁾ Inklusive kompensation för den merkostnad som förmånerna medför.

²⁾ Aktierelaterade program avser Aktiesparprogram, Prestationsrelaterade Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt.

³⁾ Inklusive ersättning till en ledande befattningshavare som enligt överenskommelse har utbetalats i form av pensionspremie.

⁴⁾ I enlighet med villkoren för de långsiktiga incitamentsprogrammen har styrelsen beslutat att avgående verkställande direktören Håkan Buskhe har rätt att delta i framtida matchningar i samtliga pågående incitamentsprogram, d v s Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt, som han deltog i vid tidpunkten för sin avgång som verkställande direktör. Aktier i dessa program kommer att tilldelas eller matchas vid ordinarie tillfällen, men ersättningen har i sin helhet kostnadsförts under 2019 vilket utgör SEK 17 826 016 av den totala ersättningen avseende aktierelaterade program om SEK 25 696 377.

Riktlinjer för ersättningar och andra förmåner till ledande befattningshavare finns beskrivna i förvaltningsberättelsen.

På ersättningsutskottets rekommendation föreslår styrelsen att årsstämman godkänner ersättningsriktlinjer som i sak överensstämmer med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2019. De föreslagna ersättningsriktlinjerna är mer detaljerade än tidigare för att uppfylla nya lagkrav, men medför inte några ändringar i ersättningsstrukturen.

Sammanställning av ersättningar och övriga förmåner under 2018

SEK	Grundlön resp. styrelse- och utskottsarvode	Kontant rörlig ersättning	Aktie- relaterade program ³⁾	Övriga förmåner ²⁾	Pensions- kostnad	Totalt
Styrelsens ordförande						
Marcus Wallenberg	1 787 500	-	-	-	-	1 787 500 ¹⁾
Vice ordförande						
Sten Jakobsson	812 500	-	-	-	-	812 500
Övriga styrelseledamöter						
Sara Mazur	592 500	-	-	-	-	592 500 ¹⁾
Cecilia Stegö Chilò	592 500	-	-	-	-	592 500 ¹⁾
Joakim Westh	817 500	-	-	-	-	817 500 ¹⁾
Bert Nordberg	680 000	-	-	-	-	680 000 ¹⁾
Danica Kragic Jensfelt	592 500	-	-	-	-	592 500
Daniel Nodhäll	742 500	-	-	-	-	742 500
Erika Söderberg Johnson	742 500	-	-	-	-	742 500 ¹⁾
Vd och koncernchef Håkan Buskhe	14 107 292	-	7 571 858	173 592	5 111 922	26 918 251
Andra ledande befattningshavare	39 090 845	47 250 ⁴⁾	14 004 527	2 005 658	14 518 065	69 567 770
Summa	60 558 137	47 250	21 576 385	2 179 250	19 629 987	103 846 021

¹⁾ Tillkommer kostnader för sociala avgifter då delar av arvodet 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.

²⁾ Inklusive kompensation för den merkostnad som förmånerna medför.

³⁾ Aktierelaterade program avser Aktiesparprogram, Prestationsrelaterade Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt.

⁴⁾ Inklusive ersättning till en ledande befattningshavare som enligt överenskommelse har utbetalats i form av pensionspremie.

Not 8. forts.

AKTIERELATERADE ERSÄTTNINGAR**REDOVISNINGSPRINCIPER**

Aktierelaterade ersättningar avser enbart ersättningar till anställda inklusive ledande befattningshavare. Aktierelaterade ersättningar som regleras med företagets aktier eller andra kapitalinstrument utgörs av skillnaden mellan det verkliga värdet vid tidpunkten för utfärdandet av dessa program och vederlaget som har erhållits. Dessa ersättningar redovisas som personalkostnad under intjänandeperioden. Till den del intjäningsvillkoren i programmet är kopplade till marknadsmissiga faktorer (såsom kursen på företagets aktier) beaktas dessa vid fastställandet av det verkliga värdet av programmet. Villkor andra än marknadsmissiga (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 Prestationsrelaterat Aktieprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner som berättigar till prestationsaktier beroende på vilken kategori som den anställde tillhör samt Prestationsprogram Särskilda Projekt, som utgör ett komplement till Prestationsrelaterat Aktieprogram. Programmen ger den anställde rätt till prestationsaktier beroende på grupp-tillhörighet, förutsatt att anställningen kvarstår under tre år och att prestationsmålen uppnås.

Långsiktiga incitamentsprogram

Bolagsstämman i Saab har under ett antal år beslutat om ett långsiktigt incitamentsprogram som består av tre delar, ett Aktiesparprogram, ett Prestationsrelaterat Aktieprogram och ett Prestationsprogram Särskilda Projekt. Bakgrunden är att styrelsen finner det angeläget att Saabs medarbetare har ett långsiktigt intresse av en god värdeutveckling på aktien i bolaget. Numera benämns programmen med det kalenderår som motsvarar sparperioden.

Sedan 2007 har Saab erbjudit tillsvidareanställda att delta i Aktiesparprogrammet. Anställda som deltar i programmet kan välja att avsäta 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 2015–2020.

Sedan 2008 har Saab även ett Prestationsrelaterat Aktieprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. Det prestationsrelaterade programmet riktas till högst 175 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagarna kan spara ett belopp om max 7,5 procent av baslönen för köp av B-aktier under tolv månader och de deltar även i Aktiesparprogrammet, dock upp till ett belopp om max 5 procent av baslönen. 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 försäljningstillväxt¹⁾, rörelsemarginal efter avskrivningar²⁾ samt fritt kassaflöde³⁾. 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 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 2015–2020.

År 2017 beslutade årsstämman om införandet av ett nytt program, Prestationsprogram Särskilda Projekt, som ett komplement till Prestationsrelaterat Aktieprogram. Programmet riktas till högst 45 nyckelpersoner, inklusive verkställande direktören. Deltagande i det nya programmet förutsätter deltagande i Prestationsrelaterat Aktieprogram eller Aktiesparprogram. Programmet ger den anställde rätt till prestationsaktier motsvarande 15–52,5 procent av kontant baslön för aktuellt räkenskapsår beroende på grupp-tillhörighet, förutsatt att anställningen kvarstår under tre år och att prestationsmålen uppnås. Eventuell tilldelning av prestationsaktier sker tre år senare och baseras på åtta likaviktade prestationsmål under aktuellt räkenskapsår som är kopplade till Saabs särskilda projekt inom utvalda produktområden. För vd och övriga medlemmar i koncernledningen kan tilldelning av aktier i det nya programmet och Prestationsrelaterat Aktieprogram tillsammans totalt uppgå till högst 75 procent av baslön för vd och 60 procent av baslön för övriga i koncernledningen. Antal matchnings- och prestationsaktier har omräknats för berörda program till följd av företrädesemissionen 2018.

¹⁾ Justerat för förvärv och avyttringar samt valutakursdifferenser.

²⁾ Justerat för förvärv och avyttringar samt engångsposter.

³⁾ Justerat för förvärv och avyttringar samt engångsposter.

HÄNDELSER UNDER 2019**2015 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram**

Matchning i Aktiesparprogrammet har skett 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 har skett vid tre tillfällen under 2019 och vid ett tillfälle i februari 2020.

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
Total tilldelning				56

2016 års Aktiesparprogram och Prestationsrelaterat Aktieprogram

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2020 och vid ett tillfälle i februari 2021. Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2016, den 31 december 2017, konstaterades att prestationsmålen delvis har uppnåtts och styrelsen har beslutat om prestationsmatchning enligt nedan. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2020 och vid ett tillfälle i februari 2021.

2016 års Prestationsrelaterade Aktieprogram	Rapporterat utfall	Utfall prestationsmål, %	Vikt, %	Tilldelning, %
Organisk försäljningstillväxt	10%	58	30	17
Rörelsemarginal efter avskrivningar	6,9%	-	40	-
Fritt kassaflöde	MSEK 852	100	30	30
Total tilldelning				47

Not 8, forts.

2017 års Prestationsprogram Särskilda Projekt

Enligt 2017 års stämmobeslut omfattar Prestationsprogram Särskilda Projekt 2017 (SPI 2017) maximalt 80 000 aktier.

Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden, den 31 december 2017, konstaterades att sju av åtta prestationsmål har uppnåtts, motsvarande ett utfall av 87,5 procent av de sammanlagda prestationsmålen.

De åtta prestationsmålen i SPI 2017 har varit operativa mål och milstolpar relaterade till Saabs produktområden Gripen, flygburna radarsystem (AEW&C) och ubåtar. Milstolparna har till exempel utgjorts av olika steg i ett utvecklingsprojekt som varit väsentliga för projektens genomförande. Målen har bland annat varit kopplade till olika konstruktions- och designgodkännanden såsom Critical Design Review och Test Readiness Review. Det har även varit prestationsmål kopplade till fysisk leverans av viktiga delsystem eller första flygning av en ny plattform. På grund av försvarsbranschens karaktär kan ytterligare information om de enskilda prestationsmålen inte lämnas.

Måluppfyllelsen har granskats av både Saabs internrevision samt extern revisor PwC. Styrelsen har beslutat om tilldelning av prestationsaktier med 87,5 procent av maximal tilldelning av prestationsaktier i programmet. Leverans av prestationsaktier i SPI 2017 kommer att ske i maj 2020. Totalt kommer 66 687 aktier att tilldelas i programmet.

2018 års Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt

Enligt 2017 års stämmobeslut omfattar Aktiesparprogram 2018 och Prestationsrelaterat Aktieprogram 2018 maximalt 1 260 000 aktier. Enligt 2018 års stämmobeslut omfattar Prestationsprogram Särskilda Projekt 2018 (SPI 2018) maximalt 130 000 aktier.

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2021 och vid ett tillfälle i februari 2022.

Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2018, den 31 december 2018, konstaterades att prestationsmålen delvis har uppnåtts och styrelsen har beslutat om prestationsmatchning enligt nedan. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2021 och vid ett tillfälle i februari 2022.

2018 års Prestationsrelaterade Aktieprogram	Rapporterat utfall	Utfall prestationsmål, %	Vikt, %	Tilldelning, %
Organisk försäljningstillväxt	4%	68	30	20
Rörelsemarginal efter avskrivningar	7,7%	77	40	31
Fritt kassaflöde	MSEK -3 195	78	30	24
Total tilldelning				75

Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i SPI 2018, den 31 december 2018, konstaterades att samtliga åtta prestationsmål har uppnåtts. De åtta prestationsmålen i SPI 2018 har varit operativa mål och milstolpar relaterade till Saabs produktområden Gripen, flygburna radarsystem (AEW&C) och ubåtar. Milstolparna har till exempel utgjorts av olika steg i ett utvecklingsprojekt som varit väsentliga för projektens genomförande och kundkontrakten. Målen har bland annat varit kopplade till olika konstruktions- och designgodkännanden såsom Critical Design Review och First Article Acceptance Test. Det har även varit prestationsmål kopplade till fysisk leverans av viktiga delsystem eller första flygning av en ny plattform. På grund av försvarsbranschens karaktär kan ytterligare information om de enskilda prestationsmålen inte lämnas.

Måluppfyllelsen har granskats av både Saabs internrevision samt extern revisor PwC. Styrelsen har beslutat om tilldelning av prestationsaktier med 100 procent av maximal tilldelning av prestationsaktier i programmet. Leverans av prestationsaktier i SPI 2018 kommer att ske i februari 2021. Totalt kommer 71 389 aktier att tilldelas i programmet.

2019 års Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt

Enligt 2018 års stämmobeslut omfattar långsiktigt incitamentsprogram 2019 maximalt 1 340 000 aktier.

Matchning i Aktiesparprogrammet kommer att ske vid tre tillfällen under 2022 och vid ett tillfälle i februari 2023.

Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsrelaterat Aktieprogram 2019, den 31 december 2019, konstaterades att prestationsmålen delvis har uppnåtts och styrelsen har beslutat om prestationsmatchning enligt nedan. Prestationsmatchning kommer att ske vid tre tillfällen under 2022 och vid ett tillfälle i februari 2023.

2019 års Prestationsrelaterade Aktieprogram	Rapporterat utfall	Utfall prestationsmål, %	Vikt, %	Tilldelning, %
Organisk försäljningstillväxt	6%	100	30	30
Rörelsemarginal efter avskrivningar	8,3%	70	40	28
Fritt kassaflöde	MSEK -2 036	100	30	30
Total tilldelning				88

Efter utgången av den ettåriga prestationsperioden i Prestationsprogram Särskilda Projekt (SPI) 2019, den 31 december 2019, konstaterades att sex av åtta prestationsmål har uppnåtts. De åtta prestationsmålen i SPI 2019 har varit operativa mål och milstolpar relaterade till Saabs produktområden Gripen, flygburna radarsystem (AEW&C) och ubåtar. Milstolparna har till exempel utgjorts av olika steg i ett utvecklingsprojekt som varit väsentliga för projektens genomförande och kund-kontrakten. Målen har bland annat varit kopplade till olika konstruktions- och designgodkännanden såsom Critical Design Review och First Article Acceptance Test. Det har även varit prestationsmål kopplade till fysisk leverans av viktiga delsystem eller första flygning av nya plattformar. På grund av försvarsbranschens karaktär kan ytterligare information om de enskilda prestationsmålen inte lämnas.

Måluppfyllelsen har granskats av både Saabs internrevision samt extern revisor PwC. Styrelsen har beslutat om tilldelning av prestationsaktier med 75 procent av maximal tilldelning av prestationsaktier i programmet. Leverans av prestationsaktier i SPI 2019 kommer att ske i februari 2022.

2020 års Aktiesparprogram, Prestationsrelaterat Aktieprogram och Prestationsprogram Särskilda Projekt

I april 2019 beslutade Saabs årsstämma att likt tidigare år erbjuda de anställda deltagande i långsiktigt incitamentsprogram 2020, bestående av ett Aktiesparprogram, ett Prestationsrelaterat Aktieprogram och ett Prestationsprogram Särskilda Projekt med motsvarande villkor som tidigare program. Enligt stämmobeslutet omfattar långsiktigt incitamentsprogram 2020 maximalt 1 465 000 aktier. Eventuell tilldelning av prestationsaktier i Prestationsprogram Särskilda Projekt 2020 kommer att levereras i februari 2023. Samtliga program startade i januari 2020 och löper fram till februari 2023. Prestationsperioden för de två prestationsrelaterade programmen löper under kalenderåret 2020.

Antal köpta B-aktier samt antal deltagare för Aktiesparprogram 2015–2019

Aktiesparprogram	Antal aktier	Antal deltagare
2015	369 530	5 310
2016	348 290	6 501
2018	434 874	6 996
2019	489 479	7 519

Antal köpta B-aktier samt antal deltagare för Prestationsrelaterat Aktieprogram 2015–2019

Prestationsrelaterat Aktieprogram	Antal aktier	Antal deltagare
2015	41 135	151
2016	35 168	155
2018	41 726	162
2019	44 808	158

Not 8. forts.

Aktiesparprogram (antal aktier i tusental)	2015	2016	2018	2019	Totalt
Antal matchningsberättigade aktier vid årets början	351	347	378	-	1 076
Tilldelade under året (köpta aktier)	-	-	79	489	568
Förtida matchning	-7	-8	-9	-2	-26
Ordinarie matchning	-283	-	-	-	-283
Förverkade	-10	-15	-20	-9	-54
Antal matchningsberättigade aktier vid årets slut	51	324	428	478	1 281
Antal deltagare 2019-12-31	4 270	5 448	6 329	7 184	
Andel av totalt antal anställda, %	25	32	37	42	
Genomsnittlig återstående löptid, år	-	0,8	1,8	2,8	

Prestationsrelaterat Aktieprogram (antal aktier i tusental)	2015	2016	2018	2019	Totalt
Antal matchningsberättigade aktier vid årets början	38	35	37	-	110
Tilldelade under året (köpta aktier)	-	-	7	45	52
Förtida matchning	-2	-1	-2	-	-5
Ordinarie matchning	-30	-	-	-	-30
Förverkade	-1	-1	-1	-1	-4
Antal matchningsberättigade aktier vid årets slut	5	33	41	44	123
Antal deltagare 2019-12-31	133	146	154	153	
Genomsnittlig återstående löptid, år	-	0,8	1,8	2,8	

Totalt antal matchningsberättigade aktier vid året slut (antal aktier i tusental)	2015	2016	2018	2019	Totalt
Aktiesparprogram	51	324	428	478	1 281
Prestationsrelaterat Aktieprogram	5	33	41	44	123
Avgår aktier som ingår i båda programmen	-5	-33	-41	-44	-123
Totalt	51	324	427	479	1 281

Redovisad kostnad för ovanstående program, inklusive sociala avgifter, MSEK	2019	2018
Aktiesparprogram 2014	-	23
Aktiesparprogram 2015	26	47
Aktiesparprogram 2016	52	53
Aktiesparprogram 2018	60	21
Aktiesparprogram 2019	26	-
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2014	-	6
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2015	5	9
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2016	8	7
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2018	18	3
Prestationsrelaterat Aktieprogram 2019	12	-
Prestationsprogram Särskilda Projekt 2017	11	10
Prestationsprogram Särskilda Projekt 2018	10	12
Prestationsprogram Särskilda Projekt 2019	11	-
Totalt	239	191

Kostnaden för aktieprogrammen ingår i rörelseresultatet och redovisas i balansräkningen som eget kapital och upplupna kostnader (sociala avgifter). Administrationskostnaden för aktieprogrammen uppgick under 2019 till MSEK 8 (5).

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 anställda under intjäningsperioden.

NOT 9 ARVODE OCH KOSTNADS-ERSÄTTNING TILL REVISORER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
PwC				
Revisionsuppdrag	21	22	12	11
varav PwC Sverige	15	14		
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	4	1	4
varav PwC Sverige	1	4		
Övriga tjänster	-	1	-	1
varav PwC Sverige	-	1		
Övriga revisionsbyråer				
Revisionsuppdrag	3	3	-	-
Summa	25	30	13	16
varav PwC Sverige	16	19		

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 utlåtanden och andra uppdrag som enligt lag ska utföras av externrevisor eller som är i relativt hög grad förknippade med revisionen och som normalt utförs av externrevisor inkluderande konsultationer beträffande rådgivnings- och rapporteringskrav, intern kontroll och granskning av delårsrapport. För 2019 uppgick uppdrag som enligt lag ska utföras av externrevisor till försumbara belopp.

Övriga tjänster avser sådana kostnader som inte klassas som revisionsuppdrag, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget eller skatterådgivning.

NOT 10 AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Avskrivningar		
Aktiverade utvecklingsutgifter	-142	-134
Andra immateriella anläggningstillgångar	-119	-120
Rörelsefastigheter	-89	-95
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-246	-256
Inventarier, verktyg och installationer	-322	-261
Nyttjanderättstillgångar ¹⁾	-450	-
Summa	-1 368	-866
Nedskrivningar		
Aktiverade utvecklingsutgifter	-	-50
Summa	-	-50

¹⁾ MSEK 411 utgör tillkommande avskrivningar i samband med införandet av IFRS 16 resterande MSEK 39 har omklassificerats från "Maskiner och andra tekniska anläggningar" och "Rörelsefastigheter".

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Avskrivningar		
Goodwill	-40	-40
Andra immateriella anläggningstillgångar	-74	-72
Byggnader	-57	-57
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-148	-146
Inventarier, verktyg och installationer	-212	-163
Summa	-531	-478

I moderbolaget gjordes inga nedskrivningar 2019 eller 2018.

NOT 11 FINANSNETTO

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Ränteintäkter på lånefordringar	80	55
Finansiella intäkter vid omvärdering och avyttring av finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen	85	133
Övriga finansiella intäkter	25	5
Finansiella intäkter	190	193
Räntekostnader på lån och finansiella skulder	-185	-151
Räntekostnader på leasingkulder	-104	-16
Finansiella kostnader vid omvärdering och avyttring av finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde i resultaträkningen	-110	-394
Finansiella kostnader avseende pensioner	-91	-67
Övriga finansiella kostnader	-30	-35
Finansiella kostnader	-520	-663
Finansnetto	-330	-470

Moderbolaget	Resultat från andelar i koncernföretag		Resultat från andelar i intresseföretag/-joint ventures	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Utdelning	40	88	-	-
Mottagna koncernbidrag	757	849	-	-
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	9	-	-	51
Nedskrivningar	-	-	-63	-
Övrigt	1	4	-	-
Summa	807	941	-63	51

Moderbolaget	Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	
	2019	2018	2019	2018
MSEK				
Ränteintäkter, koncernföretag	-	-	111	95
Ränteintäkter, övriga	-	-	241	30
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	3	-	-	-
Utdelning	1	-	-	-
Kursdifferenser	15	11	-	-
Netto värdeförändringar vid omvärdering av finansiella tillgångar/skulder	59	153	-	-
Nedskrivning av finansiella tillgångar	-4	-5	-	-
Övrigt	-19	-15	-	-
Summa	55	144	352	125

Moderbolaget	Räntekostnader och liknande resultatposter	
	2019	2018
MSEK		
Räntekostnader, koncernföretag	-15	-15
Räntekostnader, övriga	-174	-36
Summa	-189	-51

NOT 12 BOKSLUTSDISPOSITIONER

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Maskiner och andra tekniska anläggningar samt inventarier, verktyg och installationer	-65	-98
Summa skillnad mellan skattemässig avskrivning och avskrivning enligt plan	-65	-98
Periodiseringsfond	-38	-16
Summa	-103	-114

NOT 13 SKATT

REDOVISNINGSPRINCIPER

Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen och utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. I de fall den underliggande transaktionen redovisas i övrigt totalresultat, exempelvis vid omvärdering av nettopensionsförpliktelse redovisas sammanhängande skatteeffekt också i övrigt totalresultat.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller fås tillbaka innevarande räkenskapsår, med tillämpning av skattesatser som är beslutade per balansdagen. Justering görs av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader. Temporära skillnader utgör skillnaden mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

Avdragsgilla temporära skillnader beaktas inte vid första redovisningen av tillgångar och skulder 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. Värderingen av uppskjuten skatt baseras på när tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade på 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 när fordran och skuld avser samma skattemyndighet. Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder som uppstått ur en och samma transaktion redovisas netto i balansräkning och tilläggsupplysningar. Det uppkommer inte någon temporär skillnad vid första redovisningstillfället av sådana poster som är hänförliga till en och samma transaktion.

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	
	2019	2018
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Årets skatt	-378	-479
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	6	14
Summa	-372	-465
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-145	78
Uppskjuten skatt till följd av under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	11	22
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-87	-77
Uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	-5	-5
Uppskjuten skatt hänförlig till ändrade skattesatser	16	17
Summa	-210	35
Summa redovisad skatt i koncernen	-582	-430

Totalt uppgick koncernens uppskjutna skatt till MSEK -210 (35) och årets aktuella skattekostnad till MSEK -372 (-465), vilket gav en total redovisad skatt om MSEK -582 (-430) i koncernens resultaträkning.

I tabell "Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag" avseende koncernen på nästkommande sida specificeras hur uppskjuten skatt påverkade resultatet.

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Aktuell skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Årets skatt	-234	-354
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	3	14
Summa	-231	-340
Uppskjuten skattekostnad (-)/skatteintäkt (+)		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-15	59
Uppskjuten skatt avseende ändrade skattesatser	1	-19
Uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år	-3	-
Summa	-17	40
Summa redovisad skatt i moderbolaget	-248	-300

Not 13, forts.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen, MSEK	Immateriella anläggningstillgångar	Materiella anläggningstillgångar ¹⁾	Varulager	Avsättning för pensioner	Övriga avsättningar	Periodiseringsfonder	Säkerhetsreserv ²⁾	Underskottsavdrag	Övrigt	Totalt	Kvittning av skatt	Netto uppskjutna skattefordringar och skulder
Utgående balans 31 dec 2017	-542	-489	222	833	183	-402	-220	241	138	-36		-36
Effekt byte av redovisningsprincip									1	1		1
Ingående balans 1 jan 2018	-542	-489	222	833	183	-402	-220	241	139	-35		-35
Redovisat över resultaträkningen	-163	-21	37	6	43	-5	113	-55	80	35		35
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	308	-	-	-	-	42	350		350
Förvärv/avyttring av rörelse	-3	3	-	-	-	-	-	-	-	-		-
Omräkningsdifferens	-3	1	6	1	1	-	-	11	-1	16		16
Utgående balans 31 dec 2018	-711	-506	265	1 148	227	-407	-107	197	260	366		366
Varav uppskjutna skattefordringar	3	9	265	1 148	228	1	-	197	408	2 259	-1 877	382
Varav uppskjutna skatteskulder	-714	-515	-	-	-1	-408	-107	-	-148	-1 893	1 877	-16
Omklassificering		93							-93	-		-
Ingående balans 1 jan 2019	-711	-413	265	1 148	227	-407	-107	197	167	366		366
Redovisat över resultaträkningen	-246	-42	40	31	42	-7	107	-76	-59	-210		-210
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	124	-	-	-	-	-43	81		81
Förvärv/avyttring av rörelse	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-
Omräkningsdifferens	-3	-8	1	0	0	-	-	7	-8	-11		-11
Utgående balans 31 dec 2019	-960	-463	306	1 303	269	-414	-	128	57	226		226
Varav uppskjutna skattefordringar	1	13	306	1 303	269	-	-	128	267	2 287	-2 021	266
Varav uppskjutna skatteskulder	-961	-476	-	-	-	-414	-	-	-210	-2 061	2 021	-40

¹⁾ Innehåller från och med 2019 uppskjuten skatt på nyttjanderättstillgångar och leasingsskulder.²⁾ Hänförlig till Lansen försäkrings AB.

Koncernens totala uppskjutna skatteintäkt/-kostnad i resultaträkningen uppgick 2019 till MSEK -210 (35). Koncernens totala uppskjutna skatteintäkt/-kostnad i totalresultatet uppgick till MSEK 81 (350). Utgående balans 31 december 2019, MSEK 226 (366), bestod av uppskjuten skattefordran om MSEK 266 (382) och skatteskuld MSEK -40 (-16).

Nettoförändringen av årets underskottsavdrag exklusive förvärv/avyttring av rörelse och omräkningsdifferens uppgick till MSEK -76 (-55), vilket är summan av uppskjuten skatt på aktiverat skattevärde i underskottsavdrag MSEK 11 (22) och uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag MSEK -87 (-77).

Övriga belopp på raden "Redovisat över resultaträkningen" uppgick till MSEK -134 (90), vilket är summan av uppskjuten skatt avseende temporära skillnader och uppskjuten skatt hänförlig till tidigare år.

Saab har vid övergången till IFRS 16 hanterat leasingsskulder och nyttjanderätter som hänförliga till en och samma transaktion varmed någon temporär skillnad inte uppstått vid övergången. Uppskjutna skattefordringar och -skulder från temporära skillnader som har uppstått efter övergången redovisas netto i balansräkningen och netto i kategorin Materiella anläggningstillgångar ovan. Uppskjutna skattefordringar från leasingsskulder som förelåg innan övergången har omklassificerats från kategori övrigt.

Not 13, forts.

Avstämning av effektiv skatt

MSEK	Koncernen			
	2019 (%)	2019	2018 (%)	2018
Resultat före skatt		2 607		1 796
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-21,4	-558	-22,0	-395
Effekt av andra skattesatser för utländska verksamheter	-1,4	-36	0,2	4
Effekt av förändrad skattesats	0,6	16	0,9	17
Ej avdragsgilla kostnader	-1,2	-30	-2,9	-51
Ej skattepliktiga intäkter	1,9	48	1,7	30
Skatt på tillkommande ej aktiverade underskottsavdrag	-1,0	-26	-0,4	-7
Omvärdering av tidigare ej aktiverad uppskjuten skattefordran	0,5	12	-	-
Omvärdering av uppskjutna skattefordringar hänförliga till tidigare aktiverade underskottsavdrag	-	-	-2,2	-40
Skatt hänförlig till tidigare år	-	1	0,5	9
Övrigt	-0,3	-9	0,2	3
Redovisad effektiv skatt	-22,3	-582	-24,0	-430

Ej skattepliktiga intäkter påverkades av realisationsresultat vid försäljning av koncern-, intresseföretag och övriga andelar med MSEK 85 (31).

Aktuella och uppskjutna skatter uppgick till MSEK -582 (-430), vilket innebär att den effektiva skattesatsen uppgick till 22,3 procent (24,0). Den tidigare beslutade sänkningen av bolagsskattesatsen i Sverige ledde till en lägre skattesats till följd av omräkning av uppskjutna skatter.

MSEK	Moderbolaget			
	2019 (%)	2019	2018 (%)	2018
Resultat före skatt		1 041		1 375
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-21,4	-223	-22,0	-303
Effekt av förändrad skattesats	0,1	1	-1,4	-19
Skatt hänförlig till verksamhet i utlandet	-0,1	-1	0,2	3
Ej avdragsgilla kostnader	-4,8	-50	-2,5	-35
Ej skattepliktiga intäkter	2,4	25	2,9	40
Skatt hänförlig till tidigare år	-	-	1,0	14
Redovisad effektiv skatt	-23,8	-248	-21,8	-300

Skatteposter som redovisas direkt mot övrigt totalresultat

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Avsättningar till pensioner	124	308
Kassaflödessäkningar	-43	42
Summa	81	350

Förfallotidpunkter för redovisade och oredovisade underskottsavdrag i koncernen

MSEK	Redovisade underskottsavdrag	Ej redovisade underskottsavdrag
Förfallotidpunkt		
Obegränsad förfallotid	534	370
2022	21	-
2023	5	12
2024	-	28
2034	25	-
2035 och senare	1	-
Summa underskottsavdrag	586	410
Redovisad uppskjuten skattefordran	128	

De redovisade skattemässiga underskottsavdrag som är hänförliga till verksamhet i USA kan utnyttjas till och med år 2037, men förfaller till stor del från och med år 2034.

Vid utgången av 2019 uppgick Saabkoncernens ej redovisade skattemässiga underskottsavdrag till MSEK 410 (322).

Moderbolaget MSEK	Uppskjuten skattefordran 2019-12-31	Uppskjuten skatteskuld 2019-12-31	Netto
Materiella anläggningstillgångar	-	-216	-216
Varulager	107	-	107
Kundfordringar	5	-	5
Avsättningar till pensioner	123	-	123
Övriga avsättningar	81	-	81
Långfristiga skulder	2	-	2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	40	-	40
Övrigt	-	-11	-11
Summa skattefordringar/-skulder	358	-227	131
Kvittning	-227	227	-
Netto skattefordringar/-skulder	131	-	131

Moderbolaget MSEK	Uppskjuten skattefordran 2018-12-31	Uppskjuten skatteskuld 2018-12-31	Netto
Materiella anläggningstillgångar	-	-209	-209
Varulager	98	-	98
Kundfordringar	7	-	7
Avsättningar till pensioner	118	-	118
Övriga avsättningar	85	-	85
Långfristiga skulder	2	-	2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	47	-	47
Summa skattefordringar/-skulder	357	-209	148
Kvittning	-209	209	-
Netto skattefordringar/-skulder	148	-	148

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	189	72
Uppskjutna skattefordringar som förväntas återvinnas efter ett år	2 098	287

Bedömd förfallotidpunkt för redovisade uppskjutna skatteskulder

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Uppskjutna skatteskulder som förfaller till betalning inom ett år	208	206
Uppskjutna skatteskulder som förfaller till betalning efter ett år	1 853	22

NOT 14 RESULTAT PER AKTIE

	2019	2018
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (MSEK)	1 983	1 313
Vägt antal genomsnittligt utestående stamaktier;		
före utspädning (tusental)	133 245	116 468
efter utspädning (tusental)	133 929	117 145
Resultat per aktie, före utspädning (SEK)	14,88	11,27
Resultat per aktie, efter utspädning (SEK)	14,81	11,21

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 (långsiktiga incitamentsprogram) som ger upphov till utspädningseffekt.

Antal utestående aktier för jämförelseåret har justerats enligt IAS 33 Resultat per aktie, i enlighet med villkoren i företrädesemissionen som genomfördes 2018.

NOT 15 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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 inkluderar 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 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 över en maximal tidsperiod på 10 år. 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 värdeminskning.

Nedskrivning av goodwill, aktiverade utvecklingsutgifter 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	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Goodwill	5 355	5 310	253	293
Aktiverade utvecklingsutgifter	4 580	3 328	-	-
Andra immateriella tillgångar	530	419	405	324
Summa	10 465	9 057	658	617

Goodwill

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	6 007	5 874	784	784
Förvärvat via rörelseförvärv	-	34	-	-
Avyttringar	-17	-	-	-
Omräkningsdifferenser	62	99	-	-
Utgående balans 31 december	6 052	6 007	784	784
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-697	-697	-491	-451
Årets avskrivningar	-	-	-40	-40
Utgående balans 31 december	-697	-697	-531	-491
Redovisat värde 31 december	5 355	5 310	253	293

Förvärvat via rörelseförvärv 2018 avser C-leanship A/S.

Aktiverade utvecklingsutgifter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	9 084	7 916	2 000	2 000
Internt utvecklade tillgångar	1 392	1 140	-	-
Avyttringar och omklassificeringar	-	8	-	-
Omräkningsdifferenser	24	20	-	-
Utgående balans 31 december	10 500	9 084	2 000	2 000
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-5 756	-5 556	-2 000	-2 000
Årets avskrivningar	-142	-134	-	-
Årets nedskrivningar	-	-50	-	-
Omräkningsdifferenser	-22	-16	-	-
Utgående balans 31 december	-5 920	-5 756	-2 000	-2 000
Redovisat värde 31 december	4 580	3 328	-	-

Not 15, forts.

Andra immateriella tillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	2 276	2 117	1 730	1 562
Förvärvat via rörelseförvärv	-	22	-	-
Investeringar	196	198	156	186
Avyttringar och omklassificeringar	24	-77	-7	-18
Omräkningsdifferenser	14	16	-	-
Utgående balans 31 december	2 510	2 276	1 879	1 730
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-1 857	-1 792	-1 406	-1 353
Årets avskrivningar	-119	-120	-74	-72
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-8	-	-
Avyttringar och omklassificeringar	8	77	6	19
Omräkningsdifferenser	-12	-14	-	-
Utgående balans 31 december	-1 980	-1 857	-1 474	-1 406
Redovisat värde 31 december	530	419	405	324

Förvärvat via rörelseförvärv 2018 avser C-leanship A/S.

Avskrivningar och nedskrivningar ingår i följande rader i resultaträkningen

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Kostnad för sålda varor	119	120	114	112
Forsknings- och utvecklingskostnader	142	184	-	-

Utvecklingsutgifter

Den totala aktiveringen avser i huvudsak utvecklingsprojekt avseende det flygburna övervakningssystemet GlobalEye samt en exportversion av Gripen.

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

Av det redovisade värdet, MSEK 530 (419), är MSEK 498 (358) hänförligt till licenser för verksamhetssystem med mera och MSEK 32 (61) är hänförligt till förvärvade värden vilka avser nedlagda utgifter för kundrelationer, varumärken, patent samt värden i orderstock.

Nedskrivningsprövningar av goodwill

I samband med förvärv av verksamheter allokeras goodwill till de kassagenererande 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 bedöms det dock inte finnas några väsentliga synergieffekter mellan affärsenheterna varvid prövning för nedskrivning sker på affärsenhetsnivå.

Goodwill i moderbolaget avser inkråmsgoodwill avseende Saab Microwave Systems.

Goodwill fördelar sig per affärsområde enligt följande:

MSEK	2019-12-31	2018-12-31
Dynamics	681	674
Surveillance	3 129	3 112
Support and Services	330	330
Industrial Products and Services	918	896
Kockums	264	264
Corporate	33	34
Summa goodwill	5 355	5 310

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**Volym/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 långa löptiderna för projekten, 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, unika 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 följd av detta applicerar Saab en enhetlig diskonteringsränta i nedskrivningstesterna. Diskonteringsräntan (WACC) som har använts för 2019 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 16 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 tillskapats 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, baserad 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.

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 räntetillegg 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	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Rörelsefastigheter/ byggnader och mark ^{1) 2)}	2 270	2 051	1 489	1 420
Maskiner och andra tekniska anläggningar ²⁾	1 598	1 854	1 005	925
Inventarier, verktyg och installationer	1 071	1 000	701	648
Pågående nyanläggningar	1 284	1 224	772	716
Summa	6 223	6 129	3 967	3 709

¹⁾ I koncernen avser redovisat belopp rörelsefastigheter.

I moderbolaget avser redovisat belopp byggnader och mark.

²⁾ Finansiella leasingavtal avseende flygplan och fastigheter som tidigare varit klassificerade som materiella anläggningstillgångar har i samband med övergången till IFRS 16 klassificerats om till nyttjandevärdetstillgångar i balansräkningen och därmed påverkat öppningsbalansen för 2019 med MSEK 441.

Rörelsefastigheter/Byggnader och mark¹⁾

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	5 145	5 057	2 161	2 140
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	-151	-	-	-
Investeringar	387	123	130	30
Omklassificeringar	4	6	-	-5
Avyttringar och utrangeringar	-127	-40	-6	-4
Omräkningsdifferenser	-1	-1	-	-
Utgående balans 31 december	5 257	5 145	2 285	2 161
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-3 094	-2 998	-1 638	-1 581
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	79	-	-	-
Årets avskrivningar	-89	-95	-57	-57
Avyttringar, utrangeringar och omklassificeringar	123	8	2	-
Omräkningsdifferenser	-6	-9	-	-
Utgående balans 31 december	-2 987	-3 094	-1 693	-1 638
Uppskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-	-	897	897
Utgående balans 31 december	-	-	897	897
Redovisat värde 31 december	2 270	2 051	1 489	1 420

¹⁾ I koncernen avser redovisat belopp rörelsefastigheter. I moderbolaget avser redovisat belopp byggnader och mark.

Maskiner och andra tekniska anläggningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	5 589	5 103	3 078	2 866
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	-473	-	-	-
Investeringar	342	516	233	250
Omklassificeringar	-6	-13	-1	5
Avyttringar och utrangeringar	-82	-61	-47	-43
Omräkningsdifferenser	52	44	-	-
Utgående balans 31 december	5 422	5 589	3 263	3 078
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-3 735	-3 508	-2 153	-2 048
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	104	-	-	-
Årets avskrivningar	-246	-256	-148	-146
Omklassificeringar	9	12	-	-
Avyttringar och utrangeringar	81	58	43	41
Omräkningsdifferenser	-37	-41	-	-
Utgående balans 31 december	-3 824	-3 735	-2 258	-2 153
Redovisat värde 31 december	1 598	1 854	1 005	925

Not 16, forts.

Inventarier, verktyg och installationer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	2 779	2 442	1 747	1 469
Förvärvat via rörelseförvärv	-	20	-	-
Investeringar	370	458	267	342
Omklassificeringar	22	10	-2	-1
Avyttringar och utrangeringar	-85	-159	-37	-63
Omräkningsdifferenser	38	8	-	-
Utgående balans 31 december	3 124	2 779	1 975	1 747
Av- och nedskrivningar				
Ingående balans 1 januari	-1 779	-1 637	-1 099	-995
Årets avskrivningar	-322	-261	-212	-163
Förvärvat via rörelseförvärv	-	-11	-	-
Omklassificeringar	-8	-15	1	-
Avyttringar och utrangeringar	70	144	36	59
Omräkningsdifferenser	-14	1	-	-
Utgående balans 31 december	-2 053	-1 779	-1 274	-1 099
Redovisat värde 31 december	1 071	1 000	701	648

Förvärvat via rörelseförvärv 2018 avser C-leasings A/S.

Pågående nyanläggningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	1 224	852	716	480
Investeringar	114	384	56	236
Omklassificeringar	-56	-	-	-
Avyttringar	-	-9	-	-
Omräkningsdifferenser	2	-3	-	-
Redovisat värde 31 december	1 284	1 224	772	716

Investeringar i pågående nyanläggningar avser ett netto av nya investeringar och omklassificeringar till andra tillgångsslag.

Säkerheter

Den 31 december 2019 var fastigheter med redovisat värde på MSEK 0 (0) ställda som säkerhet för banklån.

NOT 17 LEASING

Koncernens och moderbolagets åtaganden som leasetagare omfattar främst lokaler och byggnader för produktion och/eller administration. Koncernens övriga leasingavtal avser främst flygplan och bilar. Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder över flera år men möjligheter till förlängning kan finnas, vilket beskrivs mer utförligt nedan. Koncernen eller moderbolaget har inga väsentliga åtaganden som leasegivare.

Villkoren förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasingavtalen innehåller inga särskilda villkor eller restriktioner som skulle innebära att avtalen skulle sägas upp om villkoren inte uppfylls, men de leasade tillgångarna får inte användas som säkerhet för lån.

Utöver de leasingavtal som är redovisade per bokslutsdagen har koncernen tecknat avtal för hyra av en fastighet med tillträde under andra kvartalet 2020. Avtalet löper under 8 år och förväntas öka nyttjanderättstillgångar och leasingkulder med MSEK 89.

REDOVISNINGSPRINCIPER

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd.

Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Leasingkulder redovisas initialt till nuvärdet av framtida leasingbetalningar som inkluderar fasta avgifter, variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris, garanterat restvärde som förväntas betalas till leasegivaren, lösenpris för köpooption, om det är rimligt säkert att optionen kommer utnyttjas samt viten för

att avsluta leasingavtalet, om leasingavtalets längd speglar antagandet att denna möjlighet kommer att utnyttjas. Leasingbetalningarna diskonteras med den implicita räntan om den räntan lätt kan fastställas, annars den marginella låneräntan.

Saab fastställer den marginella låneräntan för olika löptider genom att konstruera en räntekurva som utgår från interbank ränteswapkurva justerad för Saabs kreditrisk. Till detta adderas kreditrisken i en skuld med den underliggande tillgångstypen som säkerhet. Räntan räknas om i det fall leasetagaren inom Saab-koncernen har en annan funktionell valuta än SEK. Räntan justeras också för skillnader i kreditrisk mellan det aktuella koncernföretaget och Saabkoncernen. Saab använder marknadsdata i form av t.ex. swapräntor för att beräkna den marginella låneräntan. I de fall noteringar för en variabel saknas på en viss löptid tillämpas interpolering respektive extrapolering. De väsentliga bedömningar som har gjorts vid fastställandet av den marginella låneräntan omfattar främst antaganden om påslag för leasetagarspecifik kreditrisk och säkerhetsspecifik kreditrisk. Påslagen för kreditrisken baseras på noterade obligationer för liknande underliggande kreditrisk.

Nyttjanderätter värderas vid första redovisningstillfället till leasingkuldens värde, med tillägg för leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet. Nyttjanderätter värderas därefter med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Nedskrivningsbehov prövas om det finns omständigheter som tyder på att nyttjanderättens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde.

Nyttjanderätter och leasingkulder presenteras i egna poster i balansräkningen som Nyttjanderättstillgångar och Lång- respektive kortfristiga leasingkulder.

Leasingbetalningar för korta kontrakt och leasingavtal för tillgångar av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader eller mindre.

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal för lokaler och byggnader. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. När leasingavtalets längd fastställs, beaktas tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal.

Möjligheter att förlänga ett avtal inkluderar endast i leasingavtalets längd om det är rimligt säkert att avtalet förlängs (eller inte avslutas). De väsentliga bedömningar som har iakttagits vid bedömning av leaseperiodens längd har utgått från Saabs bedömningar vid uppdelning av leasingavtal i grupper baserat på om de är av strategisk karaktär eller inte. Strategisk karaktär avser lokaler som innehåller svårflyttad produktionsutrustning eller för vilka Saab av någon annan anledning har ekonomiska incitament att utnyttja en option. Leaseperioden för dessa kontrakt bedöms löpande varvid förlängningsoptioner är mer troliga att inkluderas ju kortare den återstående kontraktstiden är. För leasingkontrakt som inte är av strategisk karaktär har Saab bedömt att det inte föreligger några ekonomiska incitament att utnyttja optioner som påverkar leasingavtalets längd. Det förekommer emellertid att förlängningsoptioner som inte har beaktats vid beräkningen av leasingkulden utnyttjas även om den initiala bedömningen var att det inte fanns betydande ekonomiska incitament att utnyttja förlängningsoptionen.

Räntekostnader på leasingkulder presenteras som finansiella kostnader i resultaträkningen.

Kassaflöden från leasingavtal klassificeras och presenteras enligt nedan:

- Leasingkuldens amortering ingår i finansieringsverksamheten.
- Räntebetalningar ingår i kassaflöde från den löpande verksamheten.
- Betalningar för korttidsleasingavtal och betalningar för leasingavtal för vilka den underliggande tillgången har ett lågt värde och inte ingår i värderingen av leasingkulden presenteras i den löpande verksamheten.

TIDIGARE REDOVISNINGSPRINCIP OCH ÖVERGÅNG TILL IFRS 16

Från och med 2019 tillämpas IFRS 16 Leasingavtal som ersatte IAS 17 Leasing. Leasing klassificerades under IAS 17 i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing förelåg då de ekonomiska riskerna och förmånerna som var förknippade med ägandet i allt väsentligt var överförda till leasetagaren. Övriga leasingavtal klassificerades som operationella innebärandes att de inte redovisades rapporten över finansiell ställning. Övergången till IFRS 16 beskrivs närmare i not 44.

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om leasingavtal.

Nyttjanderättstillgångar MSEK	2019		
	Fastigheter	Övrigt	Koncernen
Ingående balans 1 januari	2 172	553	2 725
Nya avtal	159	76	235
Avskrivningar	-331	-120	-451
Omvärdering	29	-	29
Omräkningsdifferenser	11	-	11
Utgående balans 31 december	2 040	509	2 549

Not 17, forts.

Leasingskulder	Koncernen	
	MSEK	
	2019	
Ingående balans leasingskulder 1 januari	2 695	
varav långfristiga leasingskulder	2 296	
varav kortfristiga leasingskulder	399	
Nya avtal	232	
Kostnadsförd ränta	102	
Betalda leasingavgifter	-517	
Omvärdering	33	
Omräkningsdifferenser	27	
Utgående balans 31 december	2 572	
varav långfristiga leasingskulder	2 138	
varav kortfristiga leasingskulder	434	

Av leasingskulderna uppgår odiskonterade leasingavgifter inom ett år till MSEK 541 och inom intervallet ett till tre år från balansdagen till MSEK 1 079 och MSEK 1 464 senare än tre år från balansdagen. Leasingavgifter i perioder som omfattas av en förlängningsoption som inte har inkluderats i beräkningen av leasingskulden uppgår till MSEK 1 188.

Resultat från leasingavtal som inte redovisas som nyttjanderätter och leasingskulder	Koncernen	
	MSEK	
	2019	
Kostnader för korttidsleasingavtal	58	
Kostnader för leasingavtal för tillgångar av lågt värde	9	
Summa	67	

Betalda leasingavgifter för leasingavtal som inte redovisas som nyttjanderätter och leasingskulder uppgick till MSEK 67 varmed koncernens totala betalda leasingavgifter uppgick till MSEK 584. Kontrakterade åtaganden för korttidsleasingavtal uppgår per 2019-12-31 till MSEK 22.

2018 uppgick kostnader för operationella leasingavtal till MSEK 596. Nedan följer upplysningar om koncernens leasingavtal för jämförelseåret 2018.

MSEK	Koncernen	
	Lokaler och byggnader	Maskiner och inventarier
Utfall		
2018	411	185
Kontrakterat		
2019	378	150
2020	313	75
2021	265	26
2022	225	3
2023	206	1
2024 och framåt	1 163	-
Summa kontrakterat	2 550	255

Upplysningar om leasingavtal som redovisades som finansiella leasingavtal 2018 återfinns i not 16.

Nedan tabell visar resultat från leasingavtal för moderbolaget.

MSEK	2019		2018	
	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier
Kostnadsförda leasingavgifter				
283	154	280	161	
varav variabla leasingavgifter	-	-	-	-
Kontrakterade leasingavgifter				
Inom 1 år	275	118	289	122
1 till 3 år	640	189	677	394
Senare än tre år	1 138	217	1 319	-
Summa kontrakterat	2 053	524	2 285	516

NOT 18 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	
	2019	2018
Växande skog		
Redovisat värde 1 januari	349	352
Investeringar	-	-
Förändring av verkligt värde	33	13
Avgår verkligt värde avverkning	-14	-16
Redovisat värde den 31 december	368	349
Varav anläggningstillgångar	368	349

Den 31 december 2019 bestod de biologiska tillgångarna av cirka 395 000 m³sk granskog, 776 000 m³sk tall och 95 000 m³sk lövskog. Tillväxten i skogen är cirka 41 000 m³sk per år. Under året avverkades cirka 37 000 m³sk skog, vilket hade ett verkligt värde i koncernen, efter avdrag för försäljningskostnader, på MSEK 14 på avverkningsdagen.

Värderingen av skogen har gjorts av extern oberoende värderare. 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 19 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 över- respektive 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 mellanhavanden 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.

Not 19, forts.

Intresseföretag och joint ventures	Koncernen	
	2019	2018
MSEK		
Redovisat värde 1 januari	646	700
Förvärv av intresseföretag och joint ventures	38	18
Avyttring av intresseföretag och joint ventures	-51	-50
Andel i intresseföretags och joint ventures resultat ¹⁾	-5	-14
Nyemission/kapitaltillskott	44	10
Återbetalning insatt kapital	-	-3
Justering mot fordran	-	5
Omräkningsdifferenser	20	19
Utdelningar	-20	-39
Redovisat värde 31 december	672	646

¹⁾ 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 venture portföljen och redovisas därför i rörelseresultatet.

Saab har under 2019 avyttrat Saab Grintek Technologies Ltd samt att Fortis Marine Solutions Pte Ltd och Gripen International KB har likviderats.

Aggregerat för Saabs intresseföretag uppgår årets nettoresultat till MSEK -127 (-46), övrigt totalresultat till MSEK 56 (47) vilket ger ett totalresultat om MSEK -71 (1).

För Saabs joint ventures uppgår årets nettoresultat till 216 (27), övrigt totalresultat till MSEK 8 (12) vilket ger ett totalresultat om MSEK 224 (39).

Saabs redovisade andel i intresseföretags och joint ventures resultat uppgick till MSEK -5 (-14). Andelar i intresseföretag och joint ventures per den 31 december 2019 inkluderade goodwill med MSEK 115 (114).

Nedan specificeras intresseföretagens och joint venture-företagens intäkter, resultat, tillgångar, skulder, eget kapital samt koncernens resultat- och kapitalandel.

2019, MSEK	Land	Försäljnings-intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i % ¹⁾	Andel i intresse-företags och joint ventures resultat	Redovisat värde andel i intresse-företag och joint ventures
Intresseföretag									
Akaer Participações S.A.	Brasilien	162	-66	465	189	276	39,9%	-26	110
AVIA SATCOM Co., Ltd	Thailand	22	-	510	56	454	25,1%	-	114
FFV Services Private Limited	Indien	49	22	178	29	149	49,0%	11	73
S.N. Technologies SA	Schweiz	70	6	94	17	77	50,0%	3	39
Taurus Systems GmbH	Tyskland	629	55	1 612	1 509	103	33,0%	18	34
UMS Skeldar AG	Schweiz	148	-127	389	382	7	47,0%	-60	3
Wah Nobel (Pvt) Ltd	Pakistan	259	28	368	63	305	27,0%	7	82
Övriga intresseföretag, främst i venture-portföljen		627	-45	903	678	225		-12	74
Summa intresseföretag		1 966	-127	4 519	2 923	1 596		-59	529
Joint ventures									
Järfälla-Veddesta Holdings AB	Sverige	-	-14	699	699	-	35,0%	-5	-
Vricon Inc.	USA	506	230	511	113	398	50,0%	115	199
Summa joint ventures		506	216	1 210	812	398		110	199
Övriga justeringar av intresseföretag och joint ventures								-56	-56
Summa		2 472	89	5 729	3 735	1 994		-5	672

¹⁾ Den procentuella andelen av varje innehav representerar ägarandel av både kapital och röster.

2018, MSEK	Land	Försäljnings-intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i % ¹⁾	Andel i intresse-företags och joint ventures resultat	Redovisat värde andel i intresse-företag och joint ventures
Intresseföretag									
Akaer Participações S.A.	Brasilien	163	-55	469	191	278	28,2	-15	78
AVIA SATCOM Co., Ltd	Thailand	39	-	453	48	405	25,1	-	102
FFV Services Private Limited	Indien	48	4	157	21	136	49,0	2	67
S.N. Technologies SA	Schweiz	91	23	89	17	72	50,0	11	36
Taurus Systems GmbH	Tyskland	348	53	1 014	921	93	33,0	18	31
UMS Skeldar AG	Schweiz	18	-99	534	417	117	47,0	-46	55
Wah Nobel (Pvt) Ltd	Pakistan	279	62	351	66	285	27,0	17	77
Övriga intresseföretag, främst i venture-portföljen		591	-34	609	388	221		-15	70
Summa intresseföretag		1 577	-46	3 676	2 069	1 607		-28	516
Joint ventures									
Fortis Marine Solutions Pte Ltd	Singapore	-	26	-	-	-	49,0	13	1
Järfälla-Veddesta Holdings AB	Sverige	-	-	704	704	-	35,0	-	-
Saab Grintek Technologies Ltd	Sydafrika	305	-	108	40	68	70,0	-	47
Vricon Inc.	USA	184	1	206	41	165	50,0	1	82
Summa joint ventures		489	27	1 018	785	233		14	130
Summa		2 066	-19	4 694	2 854	1 840		-14	646

¹⁾ Den procentuella andelen av varje innehav representerar ägarandel av både kapital och röster.

**NOT 20 MODERBOLAGETS ANDELAR
I INTRESSEFÖRETAG OCH
JOINT VENTURES**

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 1 januari	366	369
Förvärv	80	24
Avyttringar	-	-25
Utdelningar	-	-2
Nedskrivning ¹⁾	-63	-
Utgående balans 31 december	383	366
Redovisat värde 31 december	383	366

¹⁾ Avser Akaer Participações S.A.

**Specifikation av moderbolagets (samägarens) direkt ägda innehav av andelar
i intresseföretag och joint venture-företag**

2019 MSEK	Röst- och kapitalandel i procent	Redovisat värde
Intresseföretag		
Akaer Participações S.A., Brazil	39,9	112
Kedtech Holding AB, 556945-3748, Stockholm	23,0	23
Skill Scandinavia AB, 556060-5478, Linköping	33,0	2
AVIA SATCOM Co Ltd, Thailand	25,1	54
Aerostructures Assemblies India Pvt Ltd	50,0/26,0	9
UMS Skeldar A.G., CHE-113.226.140, Switzerland	47,0	61
Combient AB, 556985-1560, Järfälla	24,9	35
Joint ventures		
Vricon, Inc., USA	50,0	83
Järfälla-Veddesta Holdings AB, 559025-4024, Linköping	35,0	4
Industrigruppen JAS AB, 556147-5921, Stockholm	80,0	-
Summa		383

2018 MSEK	Röst- och kapitalandel i procent	Redovisat värde
Intresseföretag		
Akaer Participações S.A., Brazil	28,2	113
Kedtech Holding AB, 556945-3748, Stockholm	23,0	23
Skill Scandinavia AB, 556060-5478, Linköping	33,0	2
AVIA SATCOM Co Ltd, Thailand	25,1	54
Aerostructures Assemblies India Pvt Ltd	50,0/26,0	6
UMS Skeldar A.G., CHE-113.226.140, Switzerland	47,0	56
Combient AB, 556985-1560, Järfälla	24,9	29
Joint ventures		
Vricon, Inc., USA	50,0	83
Järfälla-Veddesta Holdings AB, 559025-4024, Linköping	35,0	-
Industrigruppen JAS AB, 556147-5921, Stockholm	80,0	-
Summa		366

NOT 21 FORDRINGAR PÅ KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget MSEK	Långfristiga fordringar på koncernföretag		Långfristiga fordringar på intresseföretag och joint ventures	
	2019	2018	2019	2018
Ackumulerade anskaffningsvärden				
Ingående balans 1 januari	68	81	391	370
Justering ingående balans IFRS 9	-	-	-	-4
Förändring i reserv för förväntade kreditförluster	-	-	-3	-2
Tillkommande fordringar	15	11	77	76
Reglerade fordringar	-5	-24	-10	-60
Kursdifferenser	-	-	8	11
Utgående balans 31 december	78	68	463	391

NOT 22 FINANSIELLA PLACERINGAR

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Finansiella placeringar som är anläggningstillgångar		
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen:		
Aktier och andelar	26	27
Summa	26	27
Kortfristiga placeringar som är omsättningstillgångar		
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen:		
Räntebärande värdepapper	5 794	9 003
Summa	5 794	9 003

NOT 23 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 1 januari	42	40
Förvärv	2	3
Avyttringar	-3	-1
Utgående balans 31 december	41	42
Ackumulerade nedskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-17	-17
Utgående balans 31 december	-17	-17
Redovisat värde 31 december	24	25

Förvärv 2019 avser AMEXCI AB.
Avyttring 2019 avser försäljning av lägenhet i Brf Loket 14.

**NOT 24 LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR
OCH ÖVRIGA FORDRINGAR**

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Långfristiga fordringar som är anläggningstillgångar		
Fordringar på intresseföretag, räntebärande	308	226
Fordringar på joint ventures, räntebärande	213	223
Fordringar hänförliga till pensioner, räntebärande	28	6
Övriga ej räntebärande fordringar	203	99
Summa	752	554

Not 24, forts.

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Övriga fordringar som är omsättningstillgångar		
Fordringar på intresseföretag, räntebärande	2	-
Fordringar på intresseföretag, ej räntebärande	38	19
Fordringar på joint ventures, ej räntebärande	7	10
Förskott till leverantörer	81	42
Övriga räntebärande fordringar	56	-
Övriga ej räntebärande fordringar	526	436
Summa	710	507

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Andra långfristiga fordringar		
Ej räntebärande fordringar	18	18
Summa	18	18

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Övriga fordringar som är omsättningstillgångar		
Ej räntebärande fordringar	378	409
Summa	378	409

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Långfristiga fordringar		
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 1 januari	18	19
Tillkommande fordringar	-	-
Reglerade fordringar	-	-1
Utgående balans 31 december	18	18

NOT 25 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	
	2019-12-31	2018-12-31
Råvaror och förnödenheter	4 664	3 778
Varor under tillverkning	4 720	4 346
Färdiga varor och handelsvaror	1 091	1 152
Summa	10 475	9 276

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 där Saabs återbetalningsskyldighet är knuten till omfattningen av leveranser. Återbetalning sker i form av en royalty vid varje leverans till Airbus. Riksgäldskontoret har till och med 2019 utbetalat MSEK 263 (263). Skulden per 31 december 2019 uppgick till MSEK 127 (130), vilket i redovisningen har minskat varulagret.

I kostnad för sålda varor för koncernen ingår nedskrivning av varulager med MSEK 103 (169). Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar uppgick till MSEK 73 (46).

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Råvaror och förnödenheter	2 545	2 146
Varor under tillverkning	3 594	3 052
Färdiga varor och handelsvaror	834	913
Förskott till leverantörer	23	48
Summa	6 996	6 159

I kostnad för sålda varor för moderbolaget ingår nedskrivning av varulager med MSEK 94 (159) efter återföring av tidigare gjorda nedskrivningar med MSEK 68 (44).

NOT 26 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.

Nedskrivningsbehov för kundfordringar och avtalstillgångar avseende försvarsrelaterad verksamhet bedöms utifrån förväntade kreditförluster till följd av betalningsinställelse inom de kommande tolv månaderna. Denna bedömning sker individuellt per motpart. Bedömningen baseras primärt på motpartens kreditrisk efter hänsyn till erhållna säkerheter. Indata består framförallt av officiella kreditratingbetyg för motparter.

Nedskrivningsbehov för kundfordringar och avtalstillgångar avseende civil verksamhet bedöms utifrån ett sannolikhetsvägt belopp avseende förväntade kreditförluster. Beräkningen baseras på en individuell bedömning av motpartens betalningsförmåga och på konstaterade kundförluster de senaste tio räkenskapsåren, utifrån vilket ett sämsta scenario, basscenario och bästa scenario har beräknats. Basscenario har beräknats utifrån snittet av konstaterade kundförluster under dessa tio år. Övriga två scenarion har beräknats utifrån historisk information samt även framåtblickande information såsom tro om framtiden och konjunkturprognos. Varje scenario har åsatts en sannolikhet där basscenario är viktat till 80% i beräkningen och övriga två scenarion till 10% vardera. Slutligen utvärderas om justeringar av beräknade reserver behöver göras för att återspegla kreditrisk som inte fångas av beräkningsmodeller.

Avtalstillgångar redovisade i balansräkningen hänförliga till ännu ej fakturerat arbete har i allt väsentligt samma riskkaraktäristika som redan fakturerat arbete för samma typ av kontrakt. Koncernen tillämpar därmed samma bedömning för förväntade kreditförluster i avtalstillgångar som för kundfordringar.

Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Kundfordringar skrivs bort när motparten inte längre bedöms ha någon återbetalningsförmåga vilket kan indikeras av erhållen slutavräkning vid likvidation av motparten eller annan information som gör att Saab bedömer att någon återbetalning inte längre är sannolik.

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 kundfordringar minskas med erhållen likvid och kundfordran släcks ut från balansräkningen.

Koncernens utestående kundfordringar uppgick per 31 december 2019 till MSEK 5 198 (5 199) varav MSEK 4 238 (4 282) var hänförliga till försvarsrelaterad verksamhet. Avtalstillgångar uppgick till MSEK 12 234 (10 466) varav MSEK 11 166 (9 656) var hänförliga till försvarsrelaterad verksamhet. Saabs program för försäljning av kundfordringar för att stärka sin finansiella ställning och öka den finansiella flexibiliteten har inte utnyttjats per den 31 december 2019.

Den försvarsrelaterade försäljningen utgör 85 procent (85) av den totala försäljningen varvid motparterna i kundfordringarna är nationer med hög kreditvärdighet. Koncernens fordringar finns främst inom EU som svarar för 69 procent (58) av totalbeloppet. I det fall motparternas kreditvärdighet bedöms som otillfredsställande finns bank- eller försäkringsgarantier alternativt garantier från EKN.

Nedskrivningar för förväntade kreditförluster på kundfordringar och avtalstillgångar uppgick per 31 december 2019 till MSEK 39 (41) vilket motsvarar 0,8 procent (0,8) av den totala kundfordringsstocken. Nedskrivningarna är i sin helhet hänförliga till kundfordringar. Av nedskrivningarna är MSEK 18 (11) hänförliga till försvarsrelaterad verksamhet och MSEK 21 (30) till civil verksamhet.

Kundfordringarna i moderbolaget uppgick till MSEK 2 125 (2 250). Under året gjordes nedskrivningar med MSEK 4 (17). Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar har gjorts med MSEK 0 (3).

Not 26, forts.

Nedskrivning av kundfordringar, koncernen

MSEK	2019		
	Försvarsrelaterad verksamhet	Civil verksamhet	Totalt
Nedskrivningar, 1 januari	-11	-30	-41
Nedskrivningar för förväntade förluster	-8	-2	-10
Återföring av tidigare nedskrivningar	-	1	1
Realiserade kreditförluster	1	10	11
Kursdifferenser	-	-	-
Nedskrivningar, 31 december	-18	-21	-39

MSEK	2018		
	Försvarsrelaterad verksamhet	Civil verksamhet	Totalt
Nedskrivningar, 1 januari	-7	-20	-27
Nedskrivningar för förväntade förluster	-5	-18	-23
Återföring av tidigare nedskrivningar	1	8	9
Realiserade kreditförluster	-	-	-
Kursdifferenser	-	-	-
Nedskrivningar, 31 december	-11	-30	-41

Åldersanalys av koncernens förfallna kundfordringar

MSEK	2019		
	Försvarsrelaterad verksamhet	Civil verksamhet	Totalt
<30 dagar	279	139	418
30 till 90 dagar	146	23	169
91 till 180 dagar	37	8	45
>181 dagar	270	29	299
Förfallna kundfordringar	732	199	931
Ej förfallna kundfordringar	3 505	762	4 267
Totala kundfordringar	4 237	961	5 198

MSEK	2018		
	Försvarsrelaterad verksamhet	Civil verksamhet	Totalt
<30 dagar	708	64	772
30 till 90 dagar	83	24	107
91 till 180 dagar	61	19	80
>181 dagar	423	39	462
Förfallna kundfordringar	1 275	146	1 421
Ej förfallna kundfordringar	3 007	771	3 778
Totala kundfordringar	4 282	917	5 199

NOT 27 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Förutbetalda kostnader	489	802	429	708
Balanserade värdeförändringar avseende förlängning av terminskontrakt	-	-	1 074	1 149
Upplupna tjänsteintäkter	130	-	40	-
Övriga upplupna intäkter	350	117	418	196
Summa	969	919	1 961	2 053

Förutbetalade kostnader avser bland annat pensionspremier, hyror, licenser och försäkringar.

NOT 28 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	
	2019-12-31	2018-12-31
Kassa och bank	891	1 300
Bankdepositioner	796	1 151
Summa enligt rapporten över finansiell ställning	1 687	2 451
Summa enligt kassaflödesanalysen	1 687	2 451

Bankdepositioner utgörs av kortfristiga placeringar med en löptid på mindre än tre månader. Koncernens outnyttjade kontokrediter uppgick vid årets slut till MSEK 78 (43). Beträffande koncernens övriga lånefaciliteter hänvisas till not 31 och not 36.

NOT 29 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 2019	Antal aktier	Andel aktier, %	Andel röster, %
Aktier serie A	2 383 903	1,8%	15,4%
Aktier serie B	130 542 460	98,2%	84,6%
Summa	132 926 363	100,0%	100,0%

Utestående aktier den 31 december 2018	Antal aktier	Andel aktier, %	Andel röster, %
Aktier serie A	2 383 903	1,8%	15,4%
Aktier serie B	131 098 977	98,2%	84,6%
Summa	133 482 880	100,0%	100,0%

Förändring av antal utestående aktier 2019	Aktier serie A	Aktier serie B	Totalt
Antal utestående aktier 1 januari	2 383 903	131 098 977	133 482 880
Återköp av aktier	-	-1 000 000	-1 000 000
Förtida matchning aktiesparprogram	-	26 749	26 749
Matchning aktiesparprogram	-	416 734	416 734
Antal utestående aktier 31 december	2 383 903	130 542 460	132 926 363

Under 2019 har 1 000 000 B-aktier återköpts på handelsplats för att säkra Saabs Aktiesparprogram och Prestationsrelaterade Aktieprogram. Under året har 443 483 aktier matchats i Saabs Aktiesparprogram. Överlåtna aktier motsvarar 0,3 procent av aktiekapitalet.

I eget förvar finns efter årets matchning 2 919 484 aktier.

Utdelning till aktieägare uppgick till MSEK 601 (588), vilket motsvarar sek 4,50 per aktie (5,50).

Not 29, forts.

Förslag till vinstdisposition 2019

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel i Moderbolaget:

SEK	
Balanserade vinstmedel	4 582 043 414
Överkursfond	5 557 130 127
Årets resultat	793 134 484
Summa	10 932 308 025
disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas SEK 4,70 per aktie	624 753 906
Till överkursfond	5 557 130 127
Till nästa år balanseras	4 750 423 992
Summa	10 932 308 025

Förvaltning av koncernens kapital

Koncernens förvaltade 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. Långsiktigt soliditetsmål uppgår till minst 30 procent.

Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförbart 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 uppgår vid årets slut till MSEK 651 (447). Av omräkningsreserven har MSEK 0 (5) omklassificerats till vinst i resultatet.

Omvärderingsreserv

Omvärderingsreserven innefattar skillnaden mellan verkligt värde och redovisat värde för rörelsefastigheter som omklassificerats till förvaltningsfastigheter. Under 2019 har ingen omförföring av omvärderingsreserv till balanserade vinstmedel gjorts.

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**Överkursfond**

Belopp överstigande kvotvärdet per aktie som inkommit i samband med företrädesemission. Beloppet finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

Balanserade vinstmedel

Balanserade vinstmedel utgörs av föregående års fria egna kapital efter att eventuell vinstutdelning har lämnats. Balanserade vinstmedel utgör tillsammans med årets resultat fritt eget kapital, som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

NOT 30 RÄNTEBÄRANDE SKULDER

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Långfristiga skulder		
Skulder till kreditinstitut	6 512	7 773
Övriga räntebärande skulder	1	423
Summa	6 513	8 196
Kortfristiga skulder		
Skulder till kreditinstitut	1 277	986
Skulder till intresseföretag och joint ventures	45	43
Övriga räntebärande skulder	-	39
Summa	1 322	1 068
Summa räntebärande skulder	7 835	9 264

Villkor och återbetalningstider

Säkerheter för banklånen är utställda med ett belopp om MSEK 0 (0). Av de långfristiga skulderna förfaller MSEK 5 513 (6 270) mellan ett och fem år från balansdagen och MSEK 1 000 (1 926) senare än fem år från balansdagen. De odiskonterade kassaflödena i intervallet mellan ett och fem år från balansdagen uppgår till MSEK 5 237 (6 552) och MSEK 1 528 (1 963) senare än fem år från balansdagen. Räntekurvan per balansdagen har använts för att beräkna framtida kassaflöden från lån med rörlig ränta.

Skulder till kreditinstitut består av Medium Term Note-lån (MTN) samt Schuldschein-lån. För mer information om finansiell riskhantering hänvisas till not 36.

Verkligt värde på MTN-lån och Schuldschein-lån överstiger bokfört värde med MSEK 78 (173). I övrigt bedömer Saab att det inte är någon väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

Övriga räntebärande skulder per 2018-12-31 avsåg skulder hänförliga till finansiella leasingavtal. Dessa har omklassificerats till leasingkulder i samband med övergången till IFRS 16.

NOT 31 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Kortfristiga skulder		
Kreditfaciliteter: Beviljad kredit	31	30
Kortfristig del av banklån: Outnyttjad del	-30	-30
Utnyttjat kreditbelopp	1	-
Kreditfaciliteter: Företagscertifikat	5 000	5 000
Outnyttjad del företagscertifikat	-5 000	-5 000
Utnyttjat kreditbelopp	-	-
Kreditfacilitet: Medium Term Notes (MTN)	1 275	986
Summa	1 276	986
Långfristiga skulder		
Kreditfaciliteter: Beviljad kredit (revolverande kreditfacilitet)	6 000	6 000
Outnyttjad del av revolverande kreditfacilitet	-6 000	-6 000
Utnyttjat kreditbelopp	-	-
Kreditfacilitet: Medium Term Notes (MTN)	5 470	6 745
Kreditfacilitet: Schuldschein (SSD)	1 042	1 027
Summa	6 512	7 772
Summa skulder till kreditinstitut	7 788	8 758

Saab har sedan 2009 ett Medium Term Note-program (MTN) för att kunna emittera långfristiga lån på kapitalmarknaden. Under 2018 utökades MTN-programmet upp till MSEK 10 000.

Inom ramen för detta program har Saab emitterat obligationer till fast ränta, men också till rörlig ränta, så kallade Floating Rate Note-lån (FRN). Under 2019 förföll obligationer motsvarande MSEK 986, vilket innebär att utestående lån under MTN-programmet tillsammans uppgår till MSEK 6 745. I december 2015 undertecknades Schuldschein-lån till ett värde av MEUR 100.

NOT 32 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 förpliktelsen 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 93 procent (92) 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. Nettoförpliktelsen per balansdagen beräknas som nettot av verkligt värde på stiftelsetillgångarna och nuvärdet av pensionsåtagandet.

Diskonteringsräntan för nuvärdesberäkningen fastställs med utgångspunkt från räntan på balansdagen på en förstklassig bostadsobligation med en löptid som motsvarar pensionsförpliktelsen. Beräkningen utförs av kvalificerade aktuarier med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method.

När ersättningsvillkoren i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänför 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 2019 på MSEK 6 741 (6 051) jämfört med ett åtagande på MSEK 11 262 (9 939) vid en beräkning enligt IAS 19, vilket innebär att konsolideringsgraden uppgick till 60 procent (61).

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 stiftelselösningen. 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 2019 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 169 procent (161).

USA

I USA finns en förmånsbestämd pensionsplan för vissa anställda och dessutom finns en kompletterande tilläggsplan för personer i företagsledande befattning.

Planerna är företagsspecifika 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 2019 har inbetalningar motsvarande MSEK 0 (1) gjorts.

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			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Helt eller delvis fonderade förpliktelser				
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	11 529	317	286	12 132
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	-6 792	-345	-273	-7 410
Nuvärdet av nettoförpliktelser	4 737	-28	13	4 722
Andel fonderat	59%	109%	95%	61%
Genomsnittlig duration på pensionsåtagandet	20	13	17	
Nettobeloppet samt särskild löneskatt redovisas i följande poster i rapporten över finansiell ställning				
Avsättningar för pensioner (exklusive särskild löneskatt)	4 737	-	13	4 750
Avsättningar för pensioner (hänförliga till särskild löneskatt)	1 264	-	-	1 264
Långfristiga fordringar	-	28	-	28

2018-12-31

MSEK	Koncernen			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Helt eller delvis fonderade förpliktelser				
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	10 195	327	230	10 752
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	-6 098	-319	-236	-6 653
Nuvärdet av nettoförpliktelser	4 097	8	-6	4 099
Andel fonderat	60%	98%	103%	62%
Genomsnittlig duration på pensionsåtagandet	19	14	16	
Nettobeloppet samt särskild löneskatt redovisas i följande poster i rapporten över finansiell ställning				
Avsättningar för pensioner (exklusive särskild löneskatt)	4 097	8	-	4 105
Avsättningar för pensioner (hänförliga till särskild löneskatt)	1 008	-	-	1 008
Långfristiga fordringar	-	-	6	6

Not 32, forts.

Kostnad redovisad i resultaträkningen

2019 MSEK	Koncernen			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år	313	11	8	332
Räntekostnad netto	92	-1	-	91
Kostnad förmånsbestämda planer i resultaträkningen	405	10	8	423
Kostnad avgiftsbestämda planer				837
Löneskatt				294
Total kostnad för ersättningar efter avslutad anställning				1 554

2018 MSEK	Koncernen			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år	266	14	6	286
Räntekostnad netto	68	-1	-	67
Kostnad förmånsbestämda planer i resultaträkningen	334	13	6	353
Kostnad avgiftsbestämda planer				830
Löneskatt				252
Total kostnad för ersättningar efter avslutad anställning				1 435

Poster inkluderade i kassaflödesanalysen

2019 MSEK	Koncernen			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar	-3	-	-6	-9
Utbetalningar	-280	-36	-2	-318
Uttag	-	36	2	38
Total kassaflödespåverkan	-283	0	-6	-289

2018 MSEK	Koncernen			
	Sverige	USA	Schweiz	Totalt
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar	-122	-1	-5	-128
Utbetalningar	-271	-53	9	-315
Uttag	120	53	-9	164
Total kassaflödespåverkan	-273	-1	-5	-279

Beräknade utbetalningar 2020 uppgår till cirka MSEK 317.

Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat. Aktuariell förlust hänförlig till pensioner uppgick under 2019 till MSEK -612 vilket förklaras av följande.

Antagen diskonteringsränta har sjunkit 75 punkter från 2,25 % till 1,50 % jämfört med årets ingång, vilket resulterat i en aktuariell förlust. Inflationsantagandet har under året minskat med 25 punkter från 2,0 % till 1,75 % vilket resulterat i en aktuariell vinst. Nettot av ändrade antaganden avseende diskonteringsränta och inflation uppgick till MSEK -1 085.

Negativa erfarenhetsjusteringar har resulterat i en aktuariell förlust på MSEK -11.

Aktuariell förlust hänförlig till särskild löneskatt uppgick till MSEK -124.

Avkastningen på förvaltningstillgångarna var högre än förväntat, vilket gav en aktuariell vinst på MSEK 608.

Förändring av den i rapporten över finansiell ställning redovisade nettoförpliktelsen för förmånsbestämda planer

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer 1 januari	4 099	2 646
Utbetalda ersättningar	-318	-315
Insättning till pensionsstiftelse och övriga fonderingar	-9	-128
Kostnad redovisad i resultaträkningen	423	353
Intäkt (-)/kostnad (+) redovisad i totalresultatet	488	1 383
Reglering/omräkningsdifferens	1	-4
Uttag från pensionsstiftelse	38	164
Nettoförpliktelse för förmånsbestämda planer 31 december	4 722	4 099

Förändring av pensionsförpliktelse

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Verkligt värde 1 januari	10 752	9 341
Intjänade förmåner under året	332	285
Intjänade förmåner tidigare år	-	-
Räntekostnad	244	233
Pensionsutbetalningar	-318	-315
Regleringar	4	1
Aktuariell vinst (-)/förlust (+)	1 096	1 162
Omräkningsdifferens	22	45
Verkligt värde 31 december	12 132	10 752

Förändring av förvaltningstillgångar

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Verkligt värde 1 januari	6 653	6 695
Finansiell intäkt	153	167
Uttag	-38	-164
Reglering	3	-
Insättningar	9	128
Aktuariell vinst (+)/förlust (-)	608	-221
Omräkningsdifferens	22	48
Verkligt värde 31 december	7 410	6 653

Räntekostnad på pensionsförpliktelsen 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%	-562
	-0.25%	603
Inflation	0.25%	579
	-0.25%	-542
Lön	0.25%	124
	-0.25%	-116
Livslängd	+ 1 år	519

Not 32, forts.

Avkastning på förvaltningstillgångar

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Verklig avkastning på förvaltningstillgångar	761	-54
Finansiell intäkt på förvaltningstillgångar	-153	-167
Aktuariellt resultat för förvaltningstillgångar under året	608	-221

Styrning

Pensionsstiftelsen förvaltas av en styrelse som sammanträder 4–5 gånger per år. Styrelsens uppgift är att:

- Utse medlemmarna i placeringsrådet
- Utse ansvarig förvaltare
- Ärligen fastställa placeringsriktlinjer
- Fastställa strategisk (långsiktig) och taktisk (kortsiktig) tillgångsallokering samt godkänna avvikelser inom ramen för det strategiska och taktiska mandatet
- Ärligen godkänna benchmark-index för uppföljning av stiftelsens tillgångar
- Ärligen fastställa alarmnivåer

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. Treasury Operations följer förvaltningen löpande och rapporterar utfallet till styrelsens ordförande och placeringsrådet.

Förvaltningstillgångar fördelade per tillgångsklass

Procent	Koncernen			
	2019	varav noterade på aktiv marknad	2018	varav noterade på aktiv marknad
Räntebärande tillgångar	31	100	37	100
Aktierelaterade tillgångar	36	100	33	100
Hedgefonder	13	-	11	-
Fastigheter	19	-	19	-
Likvida medel	1	-	-	-
Totala tillgångar	100	67	100	70

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Procent	Koncernen				
	2019	2018	2017	2016	2015
De väsentligaste aktuariella antagandena per balansdagen (uttryckta som vägda genomsnitt)¹⁾					
Diskonteringsränta den 31 december	1,50	2,25	2,50	2,75	3,25
Framtida löneökning	2,75	3,00	2,75	2,75	2,75
Framtida ökning av pensioner	1,75	2,00	1,75	1,75	1,75
Personalomsättning	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

¹⁾ 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) med beaktning av durationen på samtliga kassaflöden. Som bas används en nominell statsobligation vars duration motsvarar den genomsnittliga durationen på pensionsåtagandet. Till detta läggs ett påslag vilket är differensen mellan räntan på en bostadsobligation och en nominell statsobligation med liknande löptider. Samma diskonteringsränta har använts för samtliga framtida utbetalningar.

Långsiktigt löneökningsantagande: Den långsiktiga löneökningen antas motsvara en real löneökning om 1,75 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 2019 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	2019-12-31	2018-12-31
Pensionsförpliktelser ITP2	4 649	4 455
Avdrag tryggade medel i pensionsstiftelse	-4 649	-4 455
Summa ITP2 i egen regi	-	-
Övriga pensioner	97	97
Övriga pensionsavsättningar	141	145
Summa	238	242
Härvärd kreditförsäkrat hos PRI Pensionsgaranti	40	38

MSEK	2019	2018
Belopp hänförliga till pensionsförpliktelser ITP2 som förväntas utbetalas inom 12 månader	202	197

NOT 33 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 tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

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.

Förlustkontrakt

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade ekonomiska fördelarna är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelsena 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.

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när en utförlig och formell omstruktureringssplan har fastställts och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagivet. Ingen avsättning görs för framtida rörelseförluster.

Avsättning för ersättningar vid uppsägning av personal redovisas endast om företaget är förpliktigt 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 33, forts.

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.

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Avsättningar som är långfristiga skulder		
Tillkommande kostnader för industriellt samarbete	834	567
Förlustkontrakt	24	39
Garantier	51	56
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	3	42
Övrigt	432	377
Summa	1 344	1 081

Avsättningar som är kortfristiga skulder		
Tillkommande kostnader för industriellt samarbete	15	15
Förlustkontrakt	205	168
Garantier	115	97
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	93	146
Övrigt	274	190
Summa	702	616

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Tillkommande kostnader för industriellt samarbete	823	567
Förlustkontrakt	92	92
Garantier	80	76
Utgifter för omstruktureringsåtgärder	96	186
Övrigt	253	164
Summa	1 344	1 085

Tillkommande kostnader för industriellt samarbete

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	582	567
Avsättningar som gjorts under året	267	256
Belopp som tagits i anspråk under året	-	-
Utgående balans 31 december 2019	849	823

Förlustkontrakt

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	207	92
Avsättningar som gjorts under året	175	50
Belopp som tagits i anspråk under året	-147	-43
Outnyttjade belopp som har återförts	-7	-7
Omräkningsdifferenser och övrigt	1	-
Utgående balans 31 december 2019	229	92

Garantier

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	153	76
Avsättningar som gjorts under året	85	34
Belopp som tagits i anspråk under året	-63	-21
Outnyttjade belopp som har återförts	-11	-9
Omräkningsdifferenser och övrigt	2	-
Utgående balans 31 december 2019	166	80

Utgifter för omstruktureringsåtgärder

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	188	186
Avsättningar som gjorts under året	15	15
Belopp som tagits i anspråk under året	-105	-105
Outnyttjade belopp som har återförts	-2	-
Utgående balans 31 december 2019	96	96

Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	567	164
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	32	-
Avsättningar som gjorts under året	223	117
Belopp som tagits i anspråk under året	-108	-15
Outnyttjade belopp som har återförts	-16	-13
Omräkningsdifferenser och övrigt	8	-
Utgående balans 31 december 2019	706	253

Totala avsättningar

MSEK	Koncernen	Moderbolaget
Ingående balans 1 januari 2019	1 697	1 085
Effekt av förändringar i redovisningsprinciper, IFRS 16	32	-
Avsättningar som gjorts under året	765	472
Belopp som tagits i anspråk under året	-423	-184
Outnyttjade belopp som har återförts	-36	-29
Omräkningsdifferenser och övrigt	11	-
Utgående balans 31 december 2019	2 046	1 344

Tillkommande kostnader för industriellt samarbete

Vissa av Saabs avtal med kunder innehåller krav på teknologi- och kompetens överföring samt olika former av industriellt samarbete.

Avsättning för tillkommande kostnader för industriellt samarbete avser utgifter för att uppfylla framtida åtaganden om industriellt samarbete i enlighet med dessa avtal. Utgifterna bedöms utfalla under projektens löptid men även efter att leverans av varor och tjänster enligt avtalen har skett och då i enlighet med avtalet och regelverket för industriellt samarbete.

Omstrukturering

Strukturkostnader avser i huvudsak utgifter för resursanpassning och omställning. Utgifterna bedöms utfalla främst under 2020.

Förlustkontrakt

Avsättningar för förlustkontrakt på balansdagen avser vissa militära projekt. Avsättningarna utnyttjas i takt med projektens färdigställande.

Övriga avsättningar

Övriga avsättningar avser främst avsättningar för kvarvarande utgifter i projekt, miljöåtagande, leasingrelaterade avsättningar samt royalty.

Någon avsättning för ansvarsrisker relaterade till produktion av civila flygplan eller produktion av delkomponenter till civila flygplan har inte skett.

NOT 34 ÖVRIGA SKULDER

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Övriga långfristiga skulder		
Skulder till tidigare ägare och minoritetsägare	76	83
Personalrelaterade skulder	48	50
Övrigt	56	57
Summa	180	190
Varav skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen	34	112
Övriga kortfristiga skulder		
Mervärdesskatt	529	271
Personalens källskatt	271	274
Skulder till intresseföretag och joint ventures	175	4
Övrigt	218	221
Summa	1 193	770
	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
MSEK		
Mervärdesskatt	236	83
Personalens källskatt	166	169
Övrigt	586	355
Summa	988	607
Varav skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen	15	13

Saab bedömer att det inte är en väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

NOT 35 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna kostnader				
Upplupna projekt-kostnader	2 120	2 049	1 637	1 127
Semesterskulder	1 207	1 160	811	780
Sociala avgifter	794	749	641	604
Ej ankomna fakturor	433	436	253	275
Personalskulder	335	286	191	178
Royalty och kommission	30	26	28	21
Skadereserver	13	17	5	-
Övrigt	28	159	75	67
Summa upplupna kostnader	4 960	4 882	3 641	3 052
Förutbetalda intäkter				
Balanserade värdeförändringar avseende förlängning av terminskontrakt	-	-	322	326
Övrigt	312	215	72	77
Summa förutbetalda intäkter	312	215	394	403
Summa	5 272	5 097	4 035	3 455

Saab bedömer att det inte är en väsentlig skillnad mellan bokfört och verkligt värde.

NOT 36 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 och i begränsad omfattning 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.

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 nedskrivningsbehovet för förväntade kreditförluster för finansiella tillgångar eller en grupp av finansiella tillgångar, som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. 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 verkligt värde exklusive transaktionskostnader utgör anskaffningsvärde. 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 upplupet anskaffningsvärde:

Finansiella tillgångar i denna kategori avser tillgångar som innehåses med syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden som utgörs av kapitalbelopp och ränta, såsom likvida medel, kundfordringar, lånefordringar, övriga fordringar och avtalstillgångar.

Ränteutgifter redovisas som finansiella ränteutgifter genom tillämpning av effektivräntemetoden. Vinster och förluster som uppstår vid bortbokning från balansräkningen redovisas direkt i resultatet tillsammans med valutakurseffekter.

Finansiella skulder i denna kategori avser räntebärande skulder, leverantörskulder och övriga skulder vilka initialt redovisas till verkligt värde vilket motsvaras av erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas skulderna till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

Not 36, forts.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via totalresultat:

Finansiella tillgångar i denna kategori avser tillgångar som resulterar i betalningar som endast avser kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet samt att den finansiella tillgången innehåller under en affärsmodell vars syfte uppnås både genom att innehålla finansiella tillgångar för att erhålla kontraktuella kassaflöden och att avvyrta finansiella tillgångar. I efterföljande redovisning värderas dessa tillgångar till verkligt värde med förändringar i verkligt värde redovisade i övrigt totalresultat (OCI), förutom effektiv ränta, nedskrivningar och återföring av dessa samt valutaomräkningsvinster- och förluster, vilka presenteras i resultaträkningen. Då tillgången tas bort ur balansräkningen omklassificeras ackumulerade vinster och förluster i OCI till resultaträkningen.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen:

Tillgångar som inte uppfyller kraven för att redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Vinst eller förlust för tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen och som inte ingår i ett säkringsförhållande redovisas netto i resultaträkningen i den period vinsten eller förlusten uppkommer. Derivat som ingår i ett säkringsförhållande redovisas i övrigt totalresultat avseende den del som avser effektiv säkring. Eget kapitalinstrument som aktier och andelar värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen.

Nedskrivningar i relation till finansiella tillgångar:

Nedskrivningsbehov avseende finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen prövas vid varje bokslutsdatum utifrån modell baserat på förväntade kreditförluster. Förluster för nedskrivning redovisas i resultaträkningen. Bortbokning från balansräkningen sker när det inte längre föreligger rimlig förväntan att erhålla betalning. Se även not 26.

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 säkringslöptid.

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 ickefinansiell 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 klassificering och kategorisering av finansiella tillgångar och skulder.

Klassificering och kategorisering av finansiella tillgångar och skulder²⁾

MSEK	Bokfört värde	
	2019-12-31	2018-12-31
Finansiella tillgångar		
Värderat till upplupet anskaffningsvärde ⁴⁾ :		
Kundfordringar, avtalsstillgångar och övriga fordringar	18 542	16 254
Likvida medel	1 687	2 451
Långfristiga fordringar	724	548
Värderat till verkligt värde via resultaträkningen ³⁾ :		
Kortfristiga placeringar	5 794	9 003
Derivat avseende handel	146	148
Finansiella placeringar	26	27
Derivat som säkringsredovisas	1 298	948
Summa finansiella tillgångar	28 217	29 379
Finansiella skulder		
Värderat till upplupet anskaffningsvärde:		
Räntebärande skulder ¹⁾	10 407	9 264
Övriga skulder ⁴⁾	7 960	8 626
Värderat till verkligt värde via resultaträkningen ³⁾ :		
Derivat avseende handel	15	74
Derivat som säkringsredovisas	1 691	1 160
Summa finansiella skulder	20 073	19 124
	10 485	9 437

¹⁾ Verkligt värde

²⁾ Derivat med positiva värden redovisas som tillgångar och derivat med negativa värden redovisas som skulder. Derivat med legal kvittningsrätt uppgår till MSEK 1 243.

³⁾ Påverkan av kreditrisk för dessa instrument bedöms som låg mot bakgrund av limiter i befintlig placeringpolicy.

⁴⁾ Redovisat värde bedöms i allt väsentligt överensstämma med verkligt värde.

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
- Eldervat
- Ränteterminer

Nivå 2

Enligt vedertagna värderingsmodeller baserade på observerade marknadsdata från Reuters Datascope:

- *Valutaterminer*: 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.
- *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 det diskonterade nuvärdet av de 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*

Not 36, forts.

Per den 31 december 2019 hade koncernen följande finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde:

Tillgångar värderade till verkligt värde

MSEK	2019	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Obligationer och räntebärande värdepapper	5 794	5 794	-	-
Valutaterminer	1 317	-	1 317	-
Valutaoptioner	5	-	5	-
Ränteswappar	4	-	4	-
Cross currency basis-swappar	115	-	115	-
Elderivat	3	3	-	-
Aktier och andelar	26	-	-	26
Summa	7 264	5 797	1 441	26

Skulder värderade till verkligt värde

MSEK	2019	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3
Valutaterminer	1 614	-	1 614	-
Valutaoptioner	1	-	1	-
Ränteswappar	87	-	87	-
Elderivat	4	4	-	-
Summa	1 706	4	1 702	-

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 andra 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, offertförsäkringsportföljen. Nedanstående tabell visar utestående nominella nettosäkringar för de största valutorna inom offertportföljen vid årsskiftet.

Netto-säkringar (miljoner)	Terminer ¹⁾		Optioner ²⁾		Summa säkring	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
USD	-35	-39	-30	-30	-65	-69
EUR	-32	-39	-20	-55	-52	-94
GBP	-13	4	-25	-	-38	4
DKK	-	-26	-	-	-	-26
ZAR	-	40	-	-	-	40

¹⁾ Innehåller även sålda köp- och säljoptioner.

²⁾ Avser nettot av köpta köp- och säljoptioner.

Offertförsäkringsportföljens externa säkringar ställs i relation till benchmark för att allokeras VaR. Benchmark motsvaras av den externa säkring som optimalt skulle göras för att helt eliminera den valutariskrisken en offert ger upphov till ställd i relation till sannolikheten för att affärskontraktet erhålls. Om dessa två överensstämmer kommer offertförsäkringsportföljen enligt definition vara riskneutral, det vill säga dess VaR-mått uppgår då till noll.

Under 2019 allokerades cirka MSEK 35 uttryckt som VaR till offertförsäkringsportföljen och vid årets slut uppgick VaR till MSEK 15,8 (4,4). Säkringsredovisning tillämpas inte på portföljens säkringar varvid koncernens resultat påverkas omfattningen av offerter samt kursutvecklingen i underliggande valutarpar. Portföljens påverkan på koncernens resultat 2019 uppgick till MSEK -32 (-226).

Omräkningsexponering

Totalresultatet påverkas när de utländska koncernföretagens resultat och nettotillgångar omräknas till SEK. Värdet av nettotillgångar utsatta för omräknings-exponering uppgick vid årsskiftet till MSEK 6 983 (5 237), se följande tabell.

Nettotillgångar omräknat till SEK

MSEK	2019-12-31	2018-12-31
USD	3 063	2 015
EUR	1 214	862
AUD	904	775
ZAR	534	475
GBP	413	334
DKK	172	138
BRL	158	142
Andra valutor	525	496
Summa	6 983	5 237

Effekten på nettotillgångarna per 2019-12-31 av en växelkursförändring på +/- 10 procent skulle bli en värdeförändring motsvarande MSEK 698 (524).

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 transaktions-exponeringen tillämpas också nettning av belopp i utländsk valuta. Säkringar görs normalt för varje specifikt kontrakt och den genomsnittliga terminskursen används därefter som kontraktets kurs för vinstavräkning.

Under 2019 utgjorde Saabs försäljning till länder utanför Sverige 63 procent (59) 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 93,3 miljarder (102,2), är SEK, USD, EUR och GBP. Av den totala orderstocken är 68 procent (66) i fasta priser med eller utan indexklausuler och resterande 32 procent (34) 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 säkringsredovisning tillämpas då på förändringar i spot-kursen.

Vid nedskrivningsprövning 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 säkrings-redovisning. Säkringen är effektiv när säkringsförhållandet ingås och utvärderas löpande för att säkerställa att kriterierna för effektivitet fortfarande är uppfyllda. De faktorer som undersöks för att säkerställa effektiviteten är valuta, tidpunkt för betalningsflöden samt belopp. Om flödet genererat av säkringsinstrumentet matchar flödet från den säkrade posten i valuta, tid och belopp anses säkringsrelationen vara effektiv. Under löptiden redovisas värdeförändringar på effektiva säkringar i övrigt totalresultat och särredovisas i säkringsreserven i eget kapital. Värddeförändringar på ineffektiva säkringar redovisas i resultaträkningen. Ineffektivitet kan uppstå om tidpunkten och/eller flödets belopp ändras. Då delar av portföljen löper under lång tid skulle effekter från terminspunkter också kunna innebära en källa till ineffektivitet. Säkringsförhållanden är uppsatta så att justering för detta sker löpande för att undvika denna effekt. Ineffektivitet som påverkat årets resultat uppgår till MSEK 0 (0).

Marknadsvärdet på befintliga säkringar avseende orderstock och ramavtal uppgick till MSEK -309 (-167). Valutakänsligheten, det vill säga effekten av en växelkursförändring på +/- 10 procent, skulle påverka marknadsvärdet på derivaten per 2019-12-31 med +/- MSEK 587 (619). Den ineffektivitet i kassaflödessäkringarna som påverkat årets resultat uppgår till MSEK 0 (0).

Not 36, forts.

I tabellen nedan visas kassaflöden för de derivat som kassaflödessäkras uttryckta i miljoner i lokal valuta.

Miljoner	EUR			GBP			USD		
	Utflyde	Inflyde	Netto	Utflyde	Inflyde	Netto	Utflyde	Inflyde	Netto
2020	-229	220	-9	-131	59	-72	-523	1 037	514
2021	-22	75	53	-50	9	-41	-324	878	554
2022	-10	39	29	-43	8	-35	-189	145	-44
2023	-4	16	12	-40	7	-33	-108	35	-73
2024	-2	9	7	-7	3	-4	-12	4	-8
2025 och framåt	-0	13	13	-	2	2	-25	0	-25
Summa flöden 2019	-267	372	105	-271	88	-183	-1 181	2 099	918
Summa flöden 2018	-262	361	99	-320	132	-188	-1 398	2 180	782

Valutaexponering

Koncernens totala utestående valutaderivat avseende samtliga valutarisker framgår av nedanstående tabell.

Koncernens utestående derivat

Miljoner	Valuta	Lokal valuta	Verkligt värde 2019			2018	
			Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Lokal valuta	Netto
Löptid upp till 1 år	EUR	-7	151	65	86	-205	-20
	GBP	39	83	40	43	42	-11
	USD	-426	463	754	-291	-323	-45
	Övriga	-	43	31	12	-	-18
Summa			740	890	-150		-94
Löptid 1 till 3 år	EUR	-78	26	39	-13	51	49
	GBP	79	26	35	-9	82	-36
	USD	-462	393	592	-199	-798	-81
	Övriga	-	23	6	17	-	9
Summa			468	672	-204		-59
Löptid 3 till 5 år	EUR	-19	2	12	-10	-34	-12
	GBP	37	17	21	-4	65	-88
	USD	84	92	10	82	120	71
	Övriga	-	2	4	-2	-	-1
Summa			113	47	66		-30
Löptid över 5 år	EUR	-12	-	6	-6	-20	-5
	GBP	-	-	-	-	5	-2
	USD	25	1	-	1	-	-
Summa			1	6	-5		-7
Valutaderivat, totalt¹⁾			1 322	1 615	-293		-190

¹⁾ Varav derivat som används för kassaflödessäkring MSEK 151 (67)**Moderbolagets utestående derivat**

Miljoner	Valuta	Lokal valuta	Verkligt värde 2019			2018	
			Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto	Lokal valuta	Netto
	EUR	9	211	145	66	-62	30
	GBP	148	134	118	16	188	-161
	USD	-653	993	1 379	-386	-777	-12
	Övriga	-	64	43	21	-	-12
Valutaderivat, totalt moderbolaget			1 402	1 685	-283		-155

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 4 000, justerat för lån med förfallodag inom 12 månader och ska aldrig understiga det lägsta av 10 procent av omsättningen (totala försäljningsintäkter) eller ett riskvägt belopp av bankgarantier som säkerställs av Saab. Treasury beräknar alla garantier utfärdade av bank i form av ett riskvägt belopp.

Likvida medel får ej understiga det riskvägtade beloppet.

Likviditetsrisken minimeras genom en diversifiering av finansieringskällor och löptider. För löptidsanalys för koncernens finansiella skulder, se tabeller för respektive derivattyp i denna not samt information om räntebärande skulder i not 30. 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, MSEK	Ram	Utnyttjat	Tillgängligt
Revolverande kreditfacilitet (förfall 2022)	6 000	-	6 000
Checkräkning (förfallotidpunkt 2020)	79	1	78
Summa bekräftade kreditfaciliteter	6 079	1	6 078
Företagscertifikat	5 000	-	5 000
Medium Term Notes (MTN)	10 000	6 745	3 255
Summa låneprogram	15 000	6 745	8 255
Summa lånefaciliteter	21 079	6 746	14 333

Not 36, forts.

Saab har två revolverande kreditfaciliteter med ett motvärde av MSEK 6 000 fördelat mellan åtta banker. Båda faciliteterna löper fram 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 10 000 (10 000). Per den 31 december 2019 hade företagscertifikat för MSEK 0 (0) och MTN-lån för MSEK 6 745 (7 731) emitterats.

Utöver dessa kreditfaciliteter, som ett led i att diversifiera finansieringskällorna, har Saab lånat MEUR 100 under en Schuldschein-dokumentation. Därtill har Saab ett program för försäljning av kundfordringar med en ram om MSEK 1 425 varav utnyttjat per den 31 december 2019 var MSEK 0 (0). Saab har möjlighet 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. Per den 31 december 2019 uppgick denna till 34 månader (43).

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 övers 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 (12-48). Per årsskiftet var durationen för låneportföljen 27 månader (31).

Räntebindning avseende långfristig upplåning med rörlig ränta säkras i huvudsak till fast ränta genom ränteswappar. Utestående ränteswappar täcker ungefär 67% (83%) av det utestående lånekapitalet med rörlig ränta per 2019-12-31. I redovisningen tillämpas kassaflödessäkring. Effektiviteten på en säkring utvärderas när säkringsförhållandet ingås och utvärderas löpande för att säkerställa att förhållandet uppfyller kravet. De faktorer som undersöks för att säkerställa effektiviteten är tidpunkt för betalningsflöden och belopp på räntebetalningar samt det nominella värdet på säkringsinstrumentet och den säkrade posten. Om det nominella värdet på säkringsinstrumentet inte överstiger det nominella värdet på den säkrade posten och flöden genererade av säkringsinstrumentet inte överstiger flöden från den säkrade posten i tid och belopp anses säkringsrelationen vara effektiv. Under löptiden redovisas värdeförändringar på effektiva säkringar i övrigt totalresultat och särredovisas i säkringsreserven i eget kapital. Värdeförändringar redovisas i finansnetto när den överförs till resultaträkningen. Värdeförändringar på ineffektiva säkringar redovisas i resultaträkningen. Ineffektiviteten som har påverkat årets resultat uppgår till MSEK 0 (0). Referensräntereformen skulle kunna påverka effektiviteten i säkringsrelationer i framtiden. En förändring av marknadsräntor med +/- 0,10 procentenheter skulle påverka finansiella kostnader med cirka +/- 0,7 MSEK (1,0) och övrigt totalresultat med +/- 24 MSEK (23) utifrån låneportfölj per 2019-12-31.

Finansiering (avser utnyttjade kreditfaciliteter och lån)

MSEK (Nom)	Varav effekt av		
Förfall	Räntebindning	ingångna derivat	Kapitalbindning
1 år	3 432	-3 850	1 275
2 år	400	400	2 184
3 år	1 700	1 350	1 752
4 år	556	400	677
5 år och framåt	1 700	1 700	1 900
Summa	7 788	-	7 788

Placeringsportföljen

Placeringsportföljen består av placeringar i räntebärande värdepapper och räntederivat. Portföljens genomsnittliga räntebindning, duration, ska ligga i intervallet 3-24 månader (3-24). Per årsskiftet var durationen för placeringsportföljen 8 månader (3).

En ökning av marknadsränta med 0,10 procentenheter skulle påverka finansiella intäkter negativt med 5 MSEK (3). En motsvarande minskning av marknadsränta med 0,10 procentenheter skulle påverka finansiella intäkter positivt med 5 MSEK (3) utifrån placeringsportfölj per 2019-12-31.

Placeringar i räntebärande värdepapper och bankdepositioner

MSEK (Nom)	Räntebindning ¹⁾	Kapitalbindning
Förfall		
1 år	5 439	2 274
2 år	300	1 185
3 år	208	700
4 år	620	1 158
5 år och framåt	-	1 250
Summa	6 567	6 567

¹⁾ 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 0 (84).

Räntederivat

Koncernens utestående räntederivat framgår av nedanstående tabell:

Räntederivat	Verkligt värde 2019				2018		
	Valuta	Lokal valuta	Tillgång SEK	Skuld SEK	Netto valuta	Lokal Netto	
Löptid upp till 1 år	SEK	725	-	3	-3	1 475	-15
Summa			-	3	-3		-15
Löptid 1 till 3 år	SEK	1 750	-	15	-15	1 125	-14
	EUR ²⁾	85	100	-	100	80	80
Summa			100	15	85		66
Löptid 3 till 5 år	SEK	600	4	4	-	1 750	-13
	EUR ²⁾	15	15	-	15	20	17
Summa			19	4	15		4
Löptid över 5 år	SEK	1 500	-	65	-65	1 500	-36
Summa			-	65	-65		-36
Räntederivat, totalt ¹⁾³⁾			119	87	32		19

¹⁾ Marknadsvärdet inkluderar upplupna räntor om MSEK -19 (-20).

²⁾ Avser Cross currency basis-swappar (CCY).

³⁾ Varav derivat som används för kassaflödessäkring MSEK -63 (-57).

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 -1 (34). För elderivat tillämpas säkringsredovisning. Elförbrukningen säkras på prognos i en trappstegsmodell där 100 procent av det kommande kvartalets förbrukning är prissäkrad, säkringsgraden går sedan ner linjärt till 0 procent till och med kvartal 13. Effektiviteten på säkringen utvärderas löpande för att säkerställa att förhållandet uppfyller kravet. För att säkerställa att säkringen är effektiv undersöks att den säkrade volymen per kvartal inte överstiger den prognostiserade volymen. Värdeförändringar på derivat som överstiger den prognostiserade volymen i ett kvartal redovisas i resultaträkningen. Ineffektiviteten som har påverkat årets resultat uppgick till MSEK 0 (0).

Not 36, forts.

Koncernens utestående elderivat

Elderivat	Verkligt värde 2019				2018	
	Mega-watt	Tillgång MSEK	Skuld MSEK	Netto	Mega-watt	Netto
Löptid upp till 1 år	14	3	2	1	13	25
Summa		3	2	1		25
Löptid 1 till 3 år	11	-	2	-2	10	9
Summa		-	2	-2		9
Elderivat, totalt¹⁾		3	4	-1		34

¹⁾ Varav derivat som används för kassaflödessäkring MSEK -1 (34).**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 och avtalstillgångar 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 2019 hade koncernen lämnat förskott till leverantörer för MSEK 81 (42).

Kundfordringar och avtalstillgångar 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 inklusive reservering för kreditförluster i not 26.

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. Risken för kreditförluster bedöms därmed som låg och behov av kreditreserv föreligger ej vid årets utgång (-).

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 netting av positiva och negativa marknadsvärden på utestående derivat, se tabeller nedan.

Finansiella tillgångar och skulder som lyder under kvittningsavtal

2019 MSEK	Brutto-belopp	Kvittning	Netto-belopp i balans-räkningen	Ramavtal om nettning	Säkerheter erhållna/ställda	Netto-belopp
Räntederivat	4	-	4	-4	-	-
CCY ¹⁾	115	-	115	-	-	115
Elderivat	3	-	3	-	-	3
Tillgångar	1 444	-	1 444	-1 243	-	201
Valutaderivat	1 615	-	1 615	-1 239	-	376
Räntederivat	87	-	87	-4	-	83
CCY ¹⁾	-	-	-	-	-	-
Elderivat	4	-	4	-	-	4
Skulder	1 706	-	1 706	-1 243	-	463

¹⁾ Cross currency basis-swappar.

2018 MSEK	Brutto-belopp	Kvittning	Netto-belopp i balans-räkningen	Ramavtal om nettning	Säkerheter erhållna/ställda	Netto-belopp
Valutaderivat	965	-	965	-947	-	18
Räntederivat	-	-	-	-	-	-
CCY ¹⁾	97	-	97	-	-	97
Elderivat	34	-	34	-	-	34
Tillgångar	1 096	-	1 096	-947	-	149
Valutaderivat	1 155	-	1 155	-947	-	208
Räntederivat	79	-	79	-	-	79
CCY ¹⁾	-	-	-	-	-	-
Elderivat	-	-	-	-	-	-
Skulder	1 234	-	1 234	-947	-	287

¹⁾ Cross currency basis-swappar.

Den 31 december 2019 uppgick exponeringen i utlåning till banker, bostadsfinansieringsinstitut, företag och svenska staten till MSEK 7 846 (10 562). Exponeringen beräknas genom att använda marknadsvärdet för tillgångar mot varje motpart.

Säkringsreserv

Säkringsreserven före skatt uppgick till MSEK -260 (-461), varav det orealiserade värdet på derivat var MSEK 87 (44) och realiserade effekter som uppstått vid förlängning av derivat var MSEK -347 (-505).

Förändringen i säkringsreserven 2019, MSEK 201, bestod av upplösning mot resultaträkningen MSEK 168, värdeförändring på befintliga derivat MSEK -282, marknadsvärdet på under året upptagna säkringar MSEK 29 samt förändring som uppstått vid förlängning av derivat MSEK 286. För information om det belopp som redovisades i övrigt totalresultat, se totalresultat för koncernen.

Den ineffektivitet i kassaflödessäkringarna som har påverkat årets resultat uppgick till MSEK 0 (0).

Effekter i säkringsreserven per derivat

2019 MSEK	Valutaderivat	Räntederivat	Elderivat
Redovisat belopp i säkringsreserv	151	-63	-1
Nominellt belopp	-6 698	4 275	25
Förfallotidpunkt	2020-2027	2020-2026	2020-2022
Säkringskvot	1:1	1:1	1:1
Värdeförändring på utestående derivat sedan 1 januari	84	-6	-35
Värdeförändring på den säkrade posten för att avgöra effektivitet	-84	6	35

Trading

Handel kan bedrivas, 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 2019 allokerades MSEK 2 uttryckt som VaR till trading. Mandatet har under året inte utnyttjats.

Pensionsåtagande

Saabs Pensionsstiftelse bildades 2006 för att trygga merparten av koncernens pensionsåtaganden. Stiftelsen har ett långsiktigt avkastningsmål som motsvarar årlig finansiell kostnad för pensionsskulden enligt PRI Pensionsgaranti. Placeringsriktlinjer anger tillgångsfördelningen enligt följande 0-40 procent aktier, 0-20 procent alternativa tillgångar, 15-100 procent räntebärande produkter och 0-25 procent fastigheter. Investeringar görs i räntebärande värdepapper vars emittent som lägst har BBB i kreditrating enligt Standard & Poor's och Baa enligt Moody's.

Av stiftelsens kapital var vid årets slut 30 procent (35) investerat i räntebärande, 19 procent (19) i fastighetsrelaterade tillgångar, 37 procent (34) i aktier samt 14 procent (12) i alternativa tillgångar. Marknadsvärdet på stiftelsens tillgångar var MSEK 6 741 (6 051) den 31 december 2019 och avkastningen uppgick till 11 procent (-1). Under 2019 kapitaliserades stiftelsen med MSEK 0 (120) och det betalades MSEK 0 (120) i gottgörelse från stiftelsen. Nedanstående tabell visar pensionsstiftelsens konsolideringsgrad.

Not 36, forts.

MSEK	2019-12-31	2018-12-31	2017-12-31	2016-12-31
Verkligt värde på förvaltningstillgångarna	6 741	6 051	6 098	5 579
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser ¹⁾	11 235	9 916	8 554	7 811
Konsolideringsgrad	60%	61%	71%	71%
Pensionsförpliktelse enligt PRI	6 043	5 776	5 522	5 369
Konsolideringsgrad	112%	105%	110%	104%

¹⁾ Avser den pensionsförpliktelse som förvaltningstillgångarna avser att täcka.

NOT 37 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	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Eventalförpliktelser				
Garantiåtaganden, PRI Pensionsgaranti	121	116	121	116
Garantier avseende koncernföretagens åtaganden mot kunder	-	-	4 618	4 655
Borgensförbindelser till förmån för joint ventures	9	8	-	-
Borgensförbindelser till förmån för intresseföretag	11	11	396	386
Summa	141	135	5 135	5 157

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 bankgarantier för koncernen som inte utgör eventalförpliktelser samt fördelning mellan olika kategorier.

MSEK	2019-12-31	Andel		
		i %	2018-12-31	Andel i %
Bankgarantier:				
On demand	17 435	97	18 181	99
Proprieborgen	517	3	173	1
Summa bankgarantier	17 952	100	18 354	100
Fördelning:				
Förskott	9 611	54	9 614	52
Fullgörande	7 744	43	7 872	43
Övrigt	597	3	868	5
Summa garantier	17 952	100	18 354	100

I sin affärsverksamhet utfärdar Saab AB från fall till fall moderbolagsgarantier till dotterföretag och joint ventures. Dessa garantier kan helt eller delvis omfatta dotterbolagets eller joint venture-företagets allmänna förpliktelser eller vara en bestämd summa för ett visst ändamål.

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 38 NÄRSTÅENDE

Koncernens finansiella överenskommelser sker enligt marknadsmässiga principer. Saab har inte haft några transaktioner av betydelse med Investor, styrelsemedlemmar eller personer i koncernledningen. För upplysning om ersättningar se not 8.

Av moderbolagets omsättning avsåg 7 (7) procent försäljning till koncernföretag medan 22 (21) procent av moderbolagets inköp skett från koncernföretag.

Försäljningsintäkter till och inköp från koncernens intresseföretag och joint ventures uppgick till cirka MSEK 201 (47) respektive MSEK 253 (136). För information om fordringar på och skulder till intresseföretag och joint ventures, se not 24 och not 34.

NOT 39 KONCERNFÖRETAG

Väsentliga koncernföretagsinnehav

Koncernföretag	Koncernföretagets säte, land	Ägarandel i %	
		2019	2018
Combitech AB	Växjö, Sverige	100	100
Combitech Oy	Finland	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 Seaeeye Ltd	Storbritannien	100	100
Saab Sensis Corporation	USA	100	100
Saab Technologies B.V.	Nederländerna	100	100

Det totala ägandet för innehav utan bestämmande inflytande uppgår till MSEK 274 (221). Inget innehav utan bestämmande inflytande bedöms som väsentligt.

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 1 januari	18 834	18 718
Nyemissioner/lämnade kapitaltillskott	-	121
Förvärv	1	-
Justering köpeskilling	-	-5
Försäljningar och likvidationer	-4	-
Utgående balans 31 december	18 831	18 834
Ackumulerade nedskrivningar		
Ingående balans 1 januari	-12 653	-12 653
Årets nedskrivningar	-	-
Försäljningar och likvidationer	-	-
Utgående balans 31 december	-12 653	-12 653
Redovisat värde 31 december	6 178	6 181

Not 39, forts.

Specifikation av moderbolagets innehav av andelar i koncernföretag

2019-12-31 Koncernföretag/Organisationsnummer/Säte	Antal andelar	Andel i%	Redovisat värde, MSEK
Celsius AB, 556194-4652, Linköping	5 000	100	144
Celsius Invest AB, 556164-6588, Stockholm	1 720 000	100	158
Combitech AB, 556218-6790, Växjö	100 000	100	1 064
EMC Services Elmiljöteknik AB, 556315-6636, Mölndal	2 000	100	3
Fastighets AB Linköping Malmen 27, 556354-6349, Linköping	20 000	100	4
Fastighets AB Stensholm-Huskvarna, 556030-2746, Jönköping	150 000	100	42
Fastighets AB Tannefors 1:114, 559043-3206, Linköping	500	100	6
FFV Ordnance AB, 556414-8194, Karlskoga	100 000	100	10
Lansen Försäkrings AB, 516401-8656, Linköping	500 000	100	51
Muskövarvet AB, 556675-3496, Haninge	1 002	100	61
N. Sundin Dockstavarvet AB, 556193-6138, Kramfors	5 100	100	85
Nordic Defence Industries A/S, Danmark	-	100	22
Saab Airport AB, 556366-8333, Linköping	5 000	100	3
Saab Applied Composites AB, 556326-2988, Linköping	10 000	100	82
Saab Asia Pacific Co. Ltd, Thailand	-	100	12
Saab Barracuda AB, 556045-7391, Västervik	200 000	100	101
Saab Canada, Inc., Kanada	-	100	1
Saab Czech s.r.o, Tjeckien	-	100	25
Saab Danmark A/S, Danmark	-	100	103
Saab Digital Air Traffic Solutions AB, 559060-0747, Linköping	295	59	35
Saab Dynamics AB, 556264-6074, Karlskoga	500 000	100	357
Saab France S.A.S, Frankrike	-	100	-
Saab India Technologies Private Limited, Indien	-	100	-
Saab International AB, 556267-8994, Stockholm	50 000	100	14
Saab Kenya Ltd, Kenya	-	100	-
Saab Kockums AB, 556205-5623, Malmö	500 000	100	340
SAAB LTD, Förenade Arabemiraten	-	100	-
Saab Medav Technologies GmbH, Tyskland	-	100	317
Saab Microwave Systems AB, 556028-1627, Mölndal	300 000	100	49
Saab North America, Inc., USA	-	100	2 043
Saab Seaeye Holdings Ltd, Storbritannien	-	100	194
Saab South Africa (Pty) Ltd, Sydafrika	-	100	443
Saab Surveillance Systems AB, 556577-4600, Järfälla	1 000	100	-
Saab Technologies B.V., Nederländerna	-	100	295
Saab Technologies BVBA, Belgien	-	100	29
Saab Technologies Ltd., Kanada	-	100	18
Saab Technologies s.r.o., Tjeckien	-	100	-
Saab Technologies Norway AS, Norge	-	100	3
Saab Technologies UK Limited, Storbritannien	-	100	-
Saab Training Systems GmbH, Tyskland	-	100	3
Saab Training and Simulation GmbH, Tyskland	-	100	-
Saab Transpondertech AB, 556535-9790, Linköping	1 000	100	-
Saab Ventures AB, 556757-5211, Linköping	1 000	100	-
Vilande bolag m.m.	-	-	61
Redovisat värde vid årets slut			6 178

NOT 40 OBESKATTADE RESERVER

MSEK	Moderbolaget	
	2019	2018
Periodiseringsfond:		
Ingående balans 1 januari	1 825	1 809
Årets avsättning	360	530
Årets återföring	-322	-514
Utgående balans 31 december	1 863	1 825
Ackumulerade avskrivningar utöver/under plan		
Byggnader och mark:		
Ingående balans 1 januari	-2	-2
Årets avskrivningar utöver/under plan	-	-
Utgående balans 31 december	-2	-2
Maskiner och inventarier:		
Ingående balans 1 januari	582	484
Årets avskrivningar utöver plan	65	98
Utgående balans 31 december	647	582
Summa obeskattade reserver 31 december	2 508	2 405

NOT 41 KASSAFLÖDESANALYS, TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

Nedan redovisas koncernens fria kassaflöde och en avstämning mot årets kassaflöde i kassaflödesanalysen.

FRITT KASSAFLÖDE

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital exklusive skatter och andra finansiella poster ¹⁾	4 626	4 026
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital:		
Avtalstillgångar och -skulder	-1 649	-3 039
Varulager	-1 141	-1 057
Övriga rörelsefordringar	176	-1 044
Övriga rörelseskulder	-218	1 965
Avsättningar	-325	-479
Förändring av rörelsekapital	-3 157	-3 654
Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive skatter och andra finansiella poster	1 469	372
Investeringsverksamheten:		
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	-1 588	-1 338
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-1 213	-1 481
Avyttring av materiella anläggningstillgångar	32	23
Kassaflöde från investeringsverksamheten ²⁾	-2 769	-2 796
Operationellt kassaflöde	-1 300	-2 424
Skatter och andra finansiella poster	-690	-862
Avyttring och förvärv av finansiella tillgångar	-46	43
Förvärv av verksamheter	-	15
Avyttring av koncernföretag	-	33
Fritt kassaflöde	-2 036	-3 195

¹⁾ Inkluderar även amortering av leasingkulder.

²⁾ 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	2019	2018
Fritt kassaflöde	-2 036	-3 195
Investeringsverksamheten – räntebärande:		
Kortfristiga placeringar	3 219	-4 554
Andra finansiella placeringar och fordringar	-90	-29
Finansieringsverksamheten:		
Amortering av lån	-990	-967
Upptagande av lån	8	3 820
Företrädesemission	11	5 967
Återköp av aktier	-301	-203
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare	-601	-588
Utbetald utdelning till innehav utan bestämmande inflytande	-24	-24
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	8	-14
Årets kassaflöde	-796	213

TILLÄGGSUPPLYSNINGAR TILL KASSAFLÖDESANALYS**Likvida medel**

MSEK	Koncernen	
	2019-12-31	2018-12-31
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:		
Kassa och bank	891	1 300
Bankdepositioner	796	1 151
Summa enligt rapporten över finansiell ställning	1 687	2 451
Summa enligt kassaflödesanalysen	1 687	2 451

MSEK	Moderbolaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:		
Kassa och bank	211	472
Bankdepositioner	796	1 151
Summa enligt balansräkningen	1 007	1 623
Summa enligt kassaflödesanalysen	1 007	1 623

Räntor och utdelning

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Erhållen utdelning	20	39	34	111
Erhållen ränta	61	38	185	149
Erlagd ränta	-265	-122	-186	-146
Summa	-184	-45	33	114

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Avskrivningar	1 368	866	531	478
Realisationsresultat vid försäljning av koncern-, intresseföretag och övriga andelar	-8	-27	-12	-
Avsättningar	632	673	438	565
Nedskrivningar	-	50	63	-
Resultatandelar i intresseföretag och joint ventures	5	14	-	-
Utdelning och koncernbidrag från/ till koncernföretag	-	-	-798	-936
Övrigt	135	232	165	75
Summa	2 132	1 808	387	182

Not 41, forts.

Avstämning av skulder vars kassaflöden redovisas i finansieringsverksamheten

Räntebärande skulder, MSEK	2018-12-31	Justering IFRS 16	Icke kassaflödespåverkande förändringar				
			2019-01-01 Omräknat	Kassaflöden ¹⁾	Omräkningsdifferenser	Nya avtal/ omvärdering	2019-12-31
Skulder till kreditinstitut	8 759	-	8 759	-985	15	-	7 789
Skulder till intresseföretag och joint ventures	43	-	43	2	-	-	45
Leasingskulder	-	2 695	2 695	-415	27	265	2 572
Övriga räntebärande skulder	462	-462	-	1	-	-	1
Summa räntebärande skulder	9 264	2 233	11 497	-1 397	42	265	10 407

¹⁾ Beloppen avser kassaflöden hänförliga till skulder som redovisas i finansieringsdelen i kassaflödesanalysen.

Förvärv av verksamheter

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Förvärvade tillgångar och skulder		
Immateriella anläggningstillgångar	-	51
Materiella anläggningstillgångar	-	9
Rörelsefordringar	-	18
Likvida medel	-	11
Summa tillgångar	-	89
Uppskjuten skatteskuld	-	5
Räntebärande skulder	-	1
Rörelseskulder	-	36
Summa skulder	-	42
Justering köpeskillning	-	-4
Avgår likvida medel i förvärvade verksamheter	-	-11
Påverkan på koncernens likvida medel (positiv (-)/negativ (+))	-	-15

Inga förvärv har genomförts under 2019. Förvärvade verksamheter 2018 avser främst C-Leanship A/S och dess dotterbolag C-Leanship Singapore Pte.Ltd.

Avyttring av koncernföretag

MSEK	Koncernen	
	2019	2018
Avyttrade tillgångar och skulder		
Materiella anläggningstillgångar	-	23
Varulager	-	1
Rörelsefordringar	-	5
Likvida medel	-	5
Summa tillgångar	-	34
Uppskjuten skatteskuld	-	4
Rörelseskulder	-	4
Summa skulder	-	8
Försäljningspris	-	38
Erhållen köpeskillning	-	38
Avgår likvida medel i avyttrade verksamheter	-	-5
Påverkan på koncernens likvida medel	-	33

Ingen avyttring har skett under 2019. Avyttring 2018 avser främst ett fastighetsbolag.

NOT 42 UPPGIFTER OM MODERBOLAGET

Saab AB (publ) är ett svenskregistrerat aktiebolag med säte i Linköping.

Moderbolagets B-aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Saab AB, Olof Palmes gata 17, 5tr, SE-111 22 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2019 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 43 JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER

REDOVISNINGSPRINCIPER

Jämförelsestörande poster utgörs av de finansiella effekterna från händelser eller transaktioner med betydande konsekvenser, som är relevanta för att förstå resultatet vid jämförelse mellan perioder. Sådana händelser eller transaktioner kan vara hänförliga till omstruktureringsprogram, kostnader kopplade till tvister, nedskrivningar samt vinster eller förluster från avyttring av koncernföretag, joint ventures eller intresseföretag.

Jämförelsestörande poster 2018 var relaterade till identifierade effektiviseringsåtgärder med syfte att öka produktiviteten. Kostnaderna utgjordes av avgångsvederlag etc i omstruktureringsprogram om MSEK 248 samt nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar om MSEK 50. Posterna är redovisade i resultaträkningen per funktion enligt nedan tabell.

MSEK	2019	2018
Kostnader för sålda varor	-	-41
Administrationskostnader	-	-3
Forsknings- och utvecklingskostnader	-	-54
Övriga rörelsekostnader	-	-200
Summa	-	-298

NOT 44 NYA REDOVISNINGSPRINCIPER 2019**Övergångseffekter med anledning av IFRS 16**

Saab har från 1 januari 2019 tillämpat den nya standarden på alla leasingavtal. Koncernen har inga väsentliga leasingavtal som leasegivare.

Saab har tillämpat den förenklade övergångsmetoden och har inte räknat om jämförelsetalen. Koncernen har tillämpat de undantag som finns i standarden avseende korttidsleasingavtal samt avtal där den underliggande tillgången är av lågt värde, innebärandes att leasingavtal där avtalsperioden är högst 12 månader samt leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde ej redovisas som nyttjanderättstillgång och leasingkund, utan redovisas som tidigare som en kostnad linjärt överleasingperioden.

IFRS 16 har tillämpats på alla avtal som tidigare var klassificerade som operationella leasingavtal. Koncernen har i enlighet med det praktiska undantaget i IFRS 16 ej gjort någon bedömning av eventuella leasingkomponenter i avtal som inte sedan tidigare redan var klassificerade som leasingavtal enligt IAS 17 och IFRIC 4.

Nyttjanderätter gällande leasing som redovisas i balansräkningen har initialt per den 1 januari 2019 värderats till ett belopp motsvarande leasingkulden, med justering för förutbetalda eller upplupna leasingavgifter hänförliga till avtalet per 31 december 2018.

Leasingkulden har beräknats genom återstående framtida avtalsenliga leasingavgifter, diskonterat med koncernen vägda marginella låneränta per 1 januari 2019 som uppgick till i genomsnitt 4,1 procent.

Finansiella leasingavtal avseende flygplan och fastighet som sedan tidigare redan varit klassificerade som materiella anläggningstillgångar har klassificerats om till nyttjanderättstillgångar i balansräkningen.

Övergången till IFRS 16 påverkar ej redovisning, nyckeltal samt alternativa nyckeltal för koncernens rörelsesegment. Justeringar i enlighet med IFRS 16 sker på övergripande koncernnivå.

Se efterföljande tabell för effekter på den finansiella ställningen i och med övergången till IFRS 16.

Finansiell ställning	2018-12-31	Justering	2019-01-01
MSEK	Utfall	IFRS 16	Omräknat
TILLGÅNGAR			
Materiella anläggningstillgångar	6 129	-441	5 688
Nyttjanderättstillgångar	-	2 725	2 725
Övriga anläggningstillgångar	11 015	-	11 015
Summa anläggningstillgångar	17 144	2 284	19 428
Övriga fordringar ¹⁾	507	44	551
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	919	-63	856
Övriga omsättningstillgångar	37 558	-	37 558
Summa omsättningstillgångar	38 984	-19	38 965
SUMMA TILLGÅNGAR	56 128	2 265	58 393
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Moderbolagets aktieägares andel	19 412	-	19 412
Innehav utan bestämmande inflytande	221	-	221
Summa eget kapital	19 633	-	19 633
Långfristiga räntebärande skulder ¹⁾	8 196	-421	7 775
Långfristiga leasingkulder ¹⁾	-	2 296	2 296
Övriga avsättningar	1 081	32	1 113
Övriga långfristiga skulder	5 319	-	5 319
Summa långfristiga skulder	14 596	1 907	16 503
Kortfristiga räntebärande skulder ¹⁾	1 068	-41	1 027
Kortfristiga leasingkulder ¹⁾	-	399	399
Övriga kortfristiga skulder	20 831	-	20 831
Summa kortfristiga skulder	21 899	358	22 257
Summa skulder	36 495	2 265	38 760
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	56 128	2 265	58 393

¹⁾ Justeringar som har påverkat nettolikviditet/-skuld per 1 januari 2019.

Avstämning mellan operationella leasingavtal (enligt IAS 17) och redovisad leasingkund (enligt IFRS 16)**MSEK**

Åtaganden för operationella leasingavtal per 31 december 2018	2 805
Finansiella leasingkulder per 31 december 2018	462
Leasingavtal med kort löptid (kostnadsförs)	-71
Leasingavtal med mindre värde (kostnadsförs)	-29
Diskonterings effekt	-472
Redovisad leasingkund per 1 januari 2019	2 695

NOT 45 I BOKSLUTET ANVÄNDA VALUTAKURSER

Land	Balansdagkurs		Medelkurs			
	2019	2018	2019	2018		
Australien	AUD	1	6.51	6.32	6.57	6.49
Brasilien	BRL	1	2.31	2.32	2.40	2.39
Danmark	DKK	100	139.62	137.60	141.78	137.62
Euro	EUR	1	10.43	10.28	10.59	10.26
Indien	INR	100	13.06	12.82	13.43	12.71
Kanada	CAD	1	7.13	6.59	7.13	6.71
Norge	NOK	100	105.77	102.45	107.47	106.87
Schweiz	CHF	1	9.57	9.10	9.52	8.88
Storbritannien	GBP	1	12.20	11.35	12.07	11.59
Sydafrika	ZAR	100	66.48	62.13	65.44	65.87
Tjeckien	CZK	100	40.96	39.81	41.23	39.99
USA	USD	1	9.33	8.97	9.46	8.69

NOT 46 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 inklusive amortering av leasingkulder 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.

Jämförelsestörande poster Jämförelsestörande poster utgörs av de finansiella effekterna från händelser eller transaktioner med betydande konsekvenser, som är relevanta för att förstå resultatet vid jämförelse mellan perioder. Sådana händelser eller transaktioner kan vara hänförliga till omstruktureringsprogram, kostnader kopplade till tvister, nedskrivningar samt vinster eller förluster från avyttring av koncernföretag, joint ventures eller intresseföretag.

Kapitalomsättningshastighet Försäljningsintäkter dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Nettoinvesteringar Förvärv och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar.

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, amortering av leasingkulder 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.

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster Rörelseresultat (EBIT) med justering för poster som klassificerats som jämförelsestörande poster.

Rörelsemarginal justerad för jämförelsestörande poster Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster i procent av försäljningsintäkter.

Soliditet Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Sysselsatt kapital Totala tillgångar med avdrag för icke räntebärande skulder.

Utgifter för forskning och utveckling Forsknings- och utvecklingskostnader redovisas separat och innehåller kostnader för egenfinansierad ny- och vidareutveckling av produkter samt avskrivning av aktiverade utvecklingsutgifter. Totala utgifter för forskning och utveckling innehåller dessutom den del av Saabs forskning och utveckling som bedrivs tillsammans med kunder och som rapporteras under kostnad för sålda varor.

Överskottsgrad Rörelseresultat ökat med finansiella intäkter i procent av försäljningsintäkter.

NOT 47 VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER PERIODENS SLUT

- I januari månad påbörjade Saab produktionen av sina delar av skolflygplanet T-7A i Linköping. T-7A har utvecklats och tillverkas tillsammans med Boeing för det amerikanska flygvapnet
- Gunnar Wieslander lämnar rollen som chef för affärsområde Kockums och Saabs koncernledning.
- Den 29 januari utsåg Saab Lars Tossman till ny chef för affärsområde Kockums. Lars Tossman tillträder sin nya tjänst 1 februari 2020 och blir då också medlem av Saabs koncernledning.

- Saab har framgångsrikt avslutat sitt deltagande med Gripen E och GlobalEye AEW&C i det finska flygvapnets test- och utvärderingsevenemang, HX Challenge. Utvärderingen är en del av förmågebedömningen i den pågående upphandlingen av nya stridsflygplan till det finska flygvapnet.
- Saab tecknade i februari kontrakt med det australienska försvarsdepartementet gällande stridsledningssystem till australiens flotta.

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.

Styrelsen förslår en total utdelning om MSEK 625 (601), en ökning med 4,0 procent, vilket motsvarar SEK 4,70 per aktie (4,50).

Saab AB:s fria egna kapital uppgår till MSEK 10 932 och balanserade vinstmedel i koncernen uppgår till MSEK 11 828 före genomförd utdelning.

Årets resultat för koncernen hänförlig till moderbolagets aktieägare uppgick till MSEK 1 983 och för moderbolaget till MSEK 793.

Efter genomförd utdelning till aktieägarna uppgår koncernens soliditet till 34,1 procent jämfört med koncernens mål på 30 procent. Soliditeten har sedan börsintroduktionen 1998 ökat från 22 procent till 34,8 procent 2019. Saabs bruttoinvesteringar för 2019 uppgick till MSEK 1 213. Investeringar sker dessutom i forskning och utveckling som under 2019

uppgick till MSEK 2 387 varav MSEK 1 392 har aktiverats i balansräkningen.

Saab har vid årets slut en nettoskuld inkluderande likvida medel, kortfristiga placeringar och räntebärande fordringar avräknat räntebärande skulder inklusive leasingskulder och avsättningar för pensionsåtaganden, som uppgår till MSEK 7 069. Föreslagen utdelning bedöms inte påverka Saabs förmåga att, på kort eller lång 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 2019

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämman förfogande stående vinstmedel i Moderbolaget:

SEK	
Balanserade vinstmedel	4 582 043 414
Överkursfond	5 557 130 127
Årets totalresultat	793 134 484
Summa	10 932 308 025

disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas SEK 4,70 per aktie	624 753 906
Till överkursfond	5 557 130 127
I ny räkning överföres	4 750 423 992
Summa	10 932 308 025

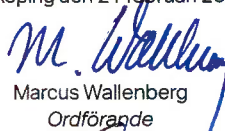
Efter genomförande av föreslagen vinstdisposition får Moderbolaget följande egna kapital:


SEK	
Aktiekapital	2 173 533 552
Reservfond	542 471 135
Uppskrivningsfond	662 843 478
Överkursfond	5 557 130 127
Balanserad vinst	4 750 423 992
Summa	13 686 402 284

Bolagets policy är att över en konjunkturcykel utdela 20–40 procent av årets nettovinst. Styrelsens och verkställande direktörens förslag är att MSEK 625 (601), eller SEK 4,70 (4,50) per aktie delas ut till aktieägarna. Detta är beräknat på antal utestående aktier per 31 december 2019, det vill säga 132 926 363 (133 482 880). Soliditeten för koncernen uppgår till 34,8 procent (35,0) och efter genomförd vinstdisposition uppgår soliditeten till 34,1 procent (34,3).

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 företag som ingår i koncernen står inför.

Linköping den 21 februari 2020


Marcus Wallenberg
Ordförande



Sten Jakobsson
Vice ordförande



Danica Kragic Jensfelt
Styrelseledamot


Sara Mazur
Styrelseledamot

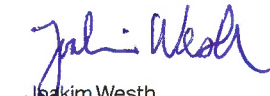

Johan Menckel
Styrelseledamot



Daniel Nodhäll
Styrelseledamot



Bert Nordberg
Styrelseledamot



Cecilia Stegö Chilö
Styrelseledamot


Erika Söderberg Johnson
Styrelseledamot


Jakob Westh
Styrelseledamot

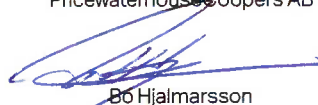

Stefan Andersson
Styrelseledamot


Göran Gustavsson
Styrelseledamot


Nils Lindskog
Styrelseledamot


Micael Johansson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 27 februari 2020
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 2019 med undantag för bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 54 till 69 respektive 72 till 81. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 38 till 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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsent-

liga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. 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.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionspraxis i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionspraxis i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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 125 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 och USA 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. Flera av Saabs stora projekt är på väg in i produktions- och leveransfas vilket kan förändra riskbilden. 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 väsentlighetnivå 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 intäcksredovisning 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 och USA. I dessa enheter är vår revision främst inriktad på projektrelaterade delar i 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 för koncernen 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

125 miljoner kronor.

Hur vi fastställde det

Max 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.

Särskilt betydelsefullt område

LÅNGA KUNDKONTRAKT

Intäktsredovisning och resultatavräkning sker i många projekt över tid enligt succesiv vinstavräkning vilket 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 beräknas 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 uppfyllande av prestationsåtaganden 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 över projektets livslängd.

Redovisningen av långa kundkontrakt påverkar utöver försäljningsintäkter och kostnad för sålda varor balansposter så som avtalsstillgångar och avtalsskulder, kundfordringar, varulager och avsättningar för förlustkontrakt.

I årsredovisningen beskrivs risker relaterade till långa kundkontrakt på sidan 50 och i noterna till de finansiella rapporterna (not 2 och not 4) beskrivs redovisningsprinciperna närmare.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

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 till 50.

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 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 kundkontrakt vi valt ut har vi sedan i detalj skapat oss en förståelse för projektet bland annat genom att ta del av kontrakt-klausuler, 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 kunskap 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.

Kontrakt avseende Gripen E Sverige, Gripen NG Brasilien och Luftburen övervakningsradar Förenade Arab Emiraterna har 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 till 37 och 145 till 148 samt hållbarhetsrapporten på sidorna 54 till 69. 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 de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. 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 misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens 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 misstag, 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 revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/ revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

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 2019 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 revisionsd i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsd 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 tryggt 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 tryggt sätt.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta 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 revisionsd 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 72 till 81 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s 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 revisionssed 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.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 54 till 69 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och

omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

PricewaterhouseCoopers AB, Stockholm, utsågs till Saab AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 11 april 2019 och har varit bolagets revisor sedan 7 april 2011.

Stockholm den 27 februari 2020
PricewaterhouseCoopers AB

Bo Hjalmarsson
Auktoriserad revisor

Revisorns rapport över översiktlig granskning av växthusgasutsläpp

TILL SAAB AB (PUBL),
ORG.NR 556036-0793

Inledning

Vi har fått i uppdrag av Saab AB (publ) att översiktligt granska Saabs utsläpp av växthusgaser för år 2019 som redovisas på sid. 61 i årsredovisningen 2019, närmare bestämt i diagrammen "Utsläpp av växthusgaser fördelat på källor", "Utsläpp av växthusgaser relaterat till Saabs klimatmål 2030" (exklusive prognoser), samt "Större utsläppsförändringar 2019 jämfört med 2018".

Saabs ansvar för rapportering av växthusgasutsläpp

Saab har ansvaret för att upprätta en redovisning av växthusgasutsläpp i enlighet med tillämpliga kriterier som framgår på sid. 54. Kriterierna utgörs av tillämpliga delar av GRI Standards och Greenhouse Gas (GHG) Protocol – A Corporate Accounting and Reporting Standard, samt av företagens egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en redovisning av växthusgasutsläpp som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns oberoende och kvalitetskontroll

Vi följer Code of Ethics for Professional Accountants utgiven av International Ethics Standards Board for Accountants, som inkluderar krav på oberoende och andra yrkesetiska regler baserade på grundläggande prin-

ciper avseende integritet, objektivitet, yrkesmässig kompetens och omsorg, konfidentialitet och professionellt beteende.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 International Standard on Quality Control och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om redovisningen av växthusgasutsläpp grundad på vår översiktliga granskning och de bevis vi skaffat oss under granskningen. Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3410 Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements utgiven av IAASB. Denna standard kräver att vi planerar och utför granskningen för att göra ett uttalande med begränsad säkerhet att de redovisade växthusgasutsläppen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en granskning med rimlig säkerhet (revision) har och gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Baserat på en bedömning av väsentlighet och risk har vår översiktliga granskning innefattat förfrågningar, genomgång av processer, kontroll av dokument, analys av data, utvärdering av lämpligheten av tillämpade värderingsmetoder och redovisningspolicys, samt avstämning mot underlag.

Uttalande med begränsad säkerhet

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att Saabs redovisning av växthusgasutsläpp (som anges ovan) inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de tillämpliga kriterierna..

Stockholm den 27 februari 2020
PricewaterhouseCoopers AB

Bo Hjalmarsson
Auktoriserad revisor

Fredrik Ljungdahl
Hållbarhetsspecialist, medlem i FAR

Information till aktieägarna

ÅRSSTÄMMA 2020

Årsstämma hålls onsdag den 1 april 2020 klockan 16.00 i Stockholm City Conference Centre, Barnhusgatan 12, Stockholm.

ANMÄLAN

Anmälan om deltagande i årsstämman ska ske senast torsdag den 26 mars 2020.

- per telefon till 013-18 20 55
- per post till: Saab Aktiebolag c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm
- via Internet på adress: 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 aktieägares 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 26 mars 2020, 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 torsdag den 26 mars 2020, måste aktieägare några bankdagar före denna dag begära omregistrering hos förvaltare.

UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning av SEK 4,70 per aktie och den 3 april 2020 som avstämningsdag för utdelning. Med denna avstämningsdag beräknas Euroclear Sweden AB utsända utdelningen den 8 april 2020.

DISTRIBUTION AV ÅRSREDOVISNING

Årsredovisningen kommer finnas tillgänglig på Saabs hemsida www.saabgroup.com tre veckor före årsstämman den 1 april. En tryckt version av årsredovisningen kommer att distribueras till de aktieägare som begärt det. Tryckt årsredovisning kan även beställas via mail till annual.report@saabgroup.com.

Flerårsöversikt

MSEK, om ej annat anges	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Orderingång	27 216	27 975	30 841	21 828	81 175	22 602	49 809	20 683	18 907	26 278
Orderstock 31 december	93 293	102 184	107 233	107 606	113 834	60 128	59 870	34 151	37 172	41 459
Försäljningsintäkter	35 433	33 156	31 666	28 631	27 186	23 527	23 750	24 010	23 498	24 434
Utlandsandel, %	63	59	58	57	58	55	59	64	63	62
Andel försvarsverksamhet, %	85	85	84	83	82	79	81	82	84	83
Rörelseresultat (EBIT)	2 937	2 266	2 250	1 797	1 900	1 659	1 345	2 050	2 941	975
Rörelsemarginal, %	8,3	6,8	7,1	6,3	7,0	7,1	5,7	8,5	12,5	4,0
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar exklusive leasing (EBITDA)	4 305	3 182	3 089	2 743	2 859	2 523	2 367	3 168	4 088	2 187
EBITDA-marginal, %	12,1	9,6	9,8	9,6	10,5	10,7	10,0	13,3	17,4	9,0
Finansiella intäkter	190	193	121	90	169	103	62	153	162	116
Finansiella kostnader	-520	-663	-272	-276	-338	-239	-428	-202	-324	-341
Resultat efter finansiella poster	2 607	1 796	2 099	1 611	1 731	1 523	979	2 003	2 783	776
Årets resultat	2 025	1 366	1 508	1 175	1 402	1 168	742	1 560	2 217	454
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 983	1 313	1 477	1 133	1 362	1 153	741	1 585	2 225	433
Balansomslutning	59 858	56 128	44 998	41 211	35 088	29 556	27 789	28 938	31 799	29 278
- varav totalt eget kapital	20 809	19 633	14 285	13 301	12 912	11 373	12 227	11 280	13 069	11 444
- varav eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	20 535	19 412	14 097	13 156	12 851	11 291	12 136	11 168	12 950	11 274
Eget kapital per aktie, SEK ¹⁾	154,48	145,43	121,86	114,17	111,99	98,83	105,31	97,35	113,53	99,41
Nettolikviditet/skuld exklusive räntebärande fordringar och nettopensionsförpliktelser	-354	2 190	344	28	-1 880	185	1 953	3 837	4 735	2 382
Nettolikviditet/-skuld ⁶⁾	-7 069	-1 460	-1 834	-1 836	-3 217	-2 113	813	1 996	5 333	3 291
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 194	-490	3 164	4 154	358	-713	-662	350	2 392	4 487
Fritt kassaflöde⁶⁾	-2 036	-3 195	852	2 359	-726	-1 094	-1 460	-396	2 477	4 349
Fritt kassaflöde per aktie efter utspädning, SEK ³⁾	-15,20	-27,27	7,33	20,38	-6,30	-9,45	-12,35	-3,35	20,96	36,79
Genomsnittligt sysselsatt kapital	34 485	28 151	22 495	21 135	18 454	15 897	15 454	15 131	13 987	13 743
Genomsnittligt eget kapital	20 221	16 959	13 793	13 107	12 143	11 800	11 754	12 175	12 257	11 063
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	9,1	8,7	10,5	8,9	11,2	11,1	9,1	14,6	22,2	7,9
Räntabilitet på eget kapital, %	10,0	8,1	10,9	9,0	11,5	9,9	6,3	12,8	18,1	4,1
Överskottsgrad, %	8,83	7,42	7,49	6,59	7,61	7,49	5,92	9,18	13,21	4,47
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,03	1,18	1,41	1,35	1,47	1,48	1,54	1,59	1,68	1,78
Soliditet, %	34,8	35,0	31,7	32,3	36,8	38,5	44,0	39,0	41,1	39,1
Räntetäckningsgrad, ggr	6,01	3,71	8,72	6,84	6,12	7,37	3,29	10,91	9,58	3,20
Resultat per aktie före utspädning, SEK ^{2) 5)}	14,88	11,27	12,79	9,85	11,90	10,03	6,45	13,86	19,57	3,80
Resultat per aktie efter utspädning, SEK ^{3) 5)}	14,81	11,21	12,70	9,79	11,81	9,96	6,27	13,41	18,82	3,66
Utdelning, SEK	4,70⁴⁾	4,50	5,50	5,25	5,00	4,75	4,50	4,50	4,50	3,50
Bruttoinvestering i materiella anläggningar	1 213	1 481	1 093	807	799	732	543	328	325	262
Utgifter för forskning och utveckling	7 643	7 562	7 348	7 421	6 841	5 970	6 543	5 946	5 116	5 008
Antal anställda vid årets slut	17 420	17 096	16 427	15 465	14 685	14 716	14 140	13 968	13 068	12 536

¹⁾ Antal aktier exklusive aktier i eget förvar per 31 december 2019: 132 926 363; 2018: 133 482 880; 2017: 115 685 451; 2016: 115 232 495; 2015: 114 746 834; 2014: 114 251 832; 2013: 115 241 831; 2012: 114 718 422; 2011: 114 069 871; 2010: 113 404 688.

²⁾ Genomsnittligt antal aktier före utspädning 2019: 133 245 360; 2018: 116 467 822; 2017: 115 444 915; 2016: 114 971 098; 2015: 114 484 478; 2014: 114 929 422; 2013: 114 928 817; 2012: 114 395 790; 2011: 113 691 233; 2010: 113 946 228.

³⁾ Genomsnittligt antal aktier efter utspädning 2019: 133 929 292; 2018: 117 144 915; 2017: 116 310 466; 2016: 115 775 275; 2015: 115 280 946; 2014: 115 785 595; 2013: 118 205 015; 2012: 118 205 015; 2011: 118 205 015; 2010: 118 205 015.

⁴⁾ Styrelsens förslag.

⁵⁾ Årets resultat med avdrag för innehav utan bestämmande inflytande dividerat med genomsnittligt antal aktier.

⁶⁾ För mer information och förklaringar av användandet av dessa nyckeltal hänvisas till saabgroup.com, investor, financial data, key ratios.

2017 har omräknats enligt förändringen i redovisningsprinciper för intäkter från avtal med kunder (IFRS 15).

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.

Genomsnittligt antal utestående aktier har för samtliga jämförelseperioder justerats i enlighet med IAS 33, Resultat per aktie, i enlighet med villkoren i företrädesemissionen som genomfördes 2018.

Ordlista

9LV

Stridsledningssystem

A26

Ubåtsprogram till den svenska marinen

AEW&C

Airborne Early Warning & Control, flygburet radar- och kontrollsystem

Arthur

Artillery Hunting Radar, artillerilokaliseringsradar

AT4

Axelburet anti-tank vapensystem

Carl-Gustaf

Axelburet granatgevär

CBRN

Kemiska (C), biologiska (B), radiologiska (R) och nukleära (N) ämnen

CDP

Carbon Disclosure Project

Erieye

Flygburet övervakningssystem (AEW&C)

FMV

Försvarets Materielverk

FoU

Forskning och utveckling

FTE

Full time equivalent, heltidsekvivalent vilket motsvarar en anställd som arbetar heltid under ett år

Giraffe

System för radarövervakning och stridsledning

GlobalEye

Flygburet övervakningssystem (AEW&C)

GLSDB

Artillerisystem, Ground Launched Small Diameter Bomb

GRI

Global Reporting Initiative, standard för hållbarhetsredovisning

Gripen

Flygstridssystem

ICT

Information and communication technology, informationsteknologi

ISP

Inspektionen för strategiska produkter

ISR

Intelligence, surveillance and reconnaissance, underrättelseverksamhet, övervakning och spaning

LTI

Långsiktigt incitamentsprogram

MBD

Model Based Design

MCS

Mobile Camouflage System Protection

Nasa

National Aeronautics and Space Administration

SOTACS

Special operations tactical suit, kamouflage

T-7A-programmet

USA:s militära träningsflygplan

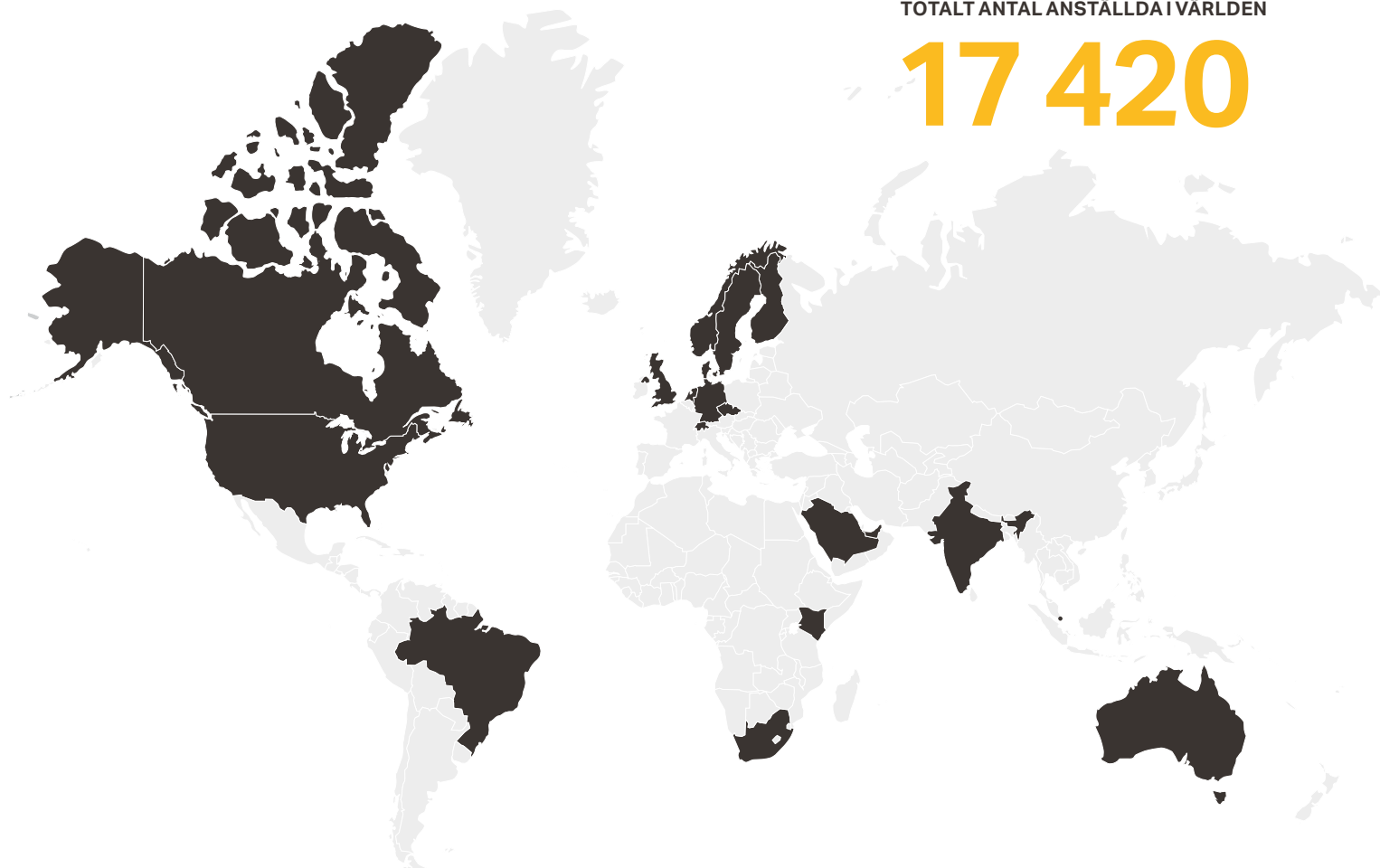
ULCAS

Ultra-lightweight camouflage screen

Saab i världen

TOTALT ANTAL ANSTÄLLDA I VÄRLDEN

17 420



ANTAL ANSTÄLLDA PER ORT

	31 dec 2019		31 dec 2019
Linköping, Sverige	6 484	Muskö, Sverige	67
Göteborg, Sverige	1 594	Tampere, Finland	63
Järfälla, Sverige	1 359	Thun, Schweiz	59
Karlskoga, Sverige	992	Uttenreuth, Tyskland	59
Karlskrona, Sverige	733	Docksta, Sverige	56
Huskvarna, Sverige	576	Lillington NC, USA	52
Centurion, Sydafrika	544	Cape Town, Sydafrika	52
East Syracuse NY, USA	531	Luleå, Sverige	52
Malmö, Sverige	506	Rockingham, Australien	51
Arboga, Sverige	501	Abu Dhabi, Förenade Arabemiraten	47
Adelaide, Australien	378	Singapore, Singapore	37
Växjö, Sverige	344	Zeist, Nederländerna	35
Stockholm, Sverige	240	Norrköping, Sverige	33
Östersund, Sverige	175	Helsingborg, Sverige	30
Trollhättan, Sverige	138	Ljungbyhed, Sverige	27
Fareham, Storbritannien	138	Vancouver, Kanada	27
Apeldoorn, Nederländerna	111	Jyväskylä, Finland	26
Sonderborg, Danmark	109	Västerås, Sverige	25
Slavkov, Tjeckien	89	Sao Bernardo, Brasilien	25
Gamleby, Sverige	75	Övriga	835
Jönköping, Sverige	75		
Nyköping, Sverige	70		
		Totalt	17 420

ANTAL ANSTÄLLDA PER LAND

	31 dec 2019
Sverige	14 420
USA	654
Sydafrika	596
Australien	459
Storbritannien	204
Nederländerna	154
Danmark	120
Finland	117
Tjeckien	98
Tyskland	88
Brasilien	68
Kanada	67
Schweiz	59
Förenade Arabemiraten	56
Norge	46
Indien	44
Singapore	37
Kenya	26
Saudiarabien	24
Övriga	83
Totalt	17 420

TOTALT ANTAL ANSTÄLLDA I SVERIGE

14 420

**Kontaktuppgifter**

Huvudkontor
 Saab AB
 Olof Palmes gata 17, 5tr
 111 22 Stockholm
 Telefon: 08-463 00 00
 Org. nummer 556036-0793
www.saabgroup.com
www.saab.com

Koncept, text och produktion: Saab Investor Relations i samarbete med Narva.
 Foto: Getti (omslag), Unsplash (sidan 19), Shutterstock (sidan 27), övriga bilder från Saabs bildbank.
 Foto styrelse, ledning och medarbetare: Ingemar Lindewall.



SAAB

