

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

## Inledning

Saab AB är ett svenskt publikt aktiebolag som lyder under svensk lag. Styrningen av Saab utgår från svensk lagstiftning, främst den svenska aktiebolagslagen, noteringsavtalet med NASDAQ OMX Stockholm – som även inkluderar svensk kod för bolagsstyrning – samt andra relevanta regler och riktlinjer.

Saab strävar efter att i sin styrning hålla högsta standard. Bolagsstyrning med effektiva ledningsprocesser och rutiner stärker konkurrenskraften och ökar förtroendet för Saab på kapitalmarknaden.

### Svensk kod för bolagsstyrning

Enligt NASDAQ OMX Stockholms noteringskrav ska alla svenska företag som är registrerade på NASDAQ OMX Stockholm tillämpa svensk kod för bolagsstyrning ("Koden").

Saab, vars aktier är noterade på NASDAQ OMX Stockholm, tillämpar Koden. I enlighet med den redovisar denna bolagsstyrningsrapport hur Saab har tillämpat Koden under räkenskapsåret 2008. Förberedelser och genomförande av årsstämma kommer också att göras enligt Kodens bestämmelser. Saabs webbsida har en särskild avdelning för bolagsstyrningsfrågor som uppdateras i enlighet med Koden.

Styrelsen avger årligen en rapport om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Den återfinns i slutet av denna rapport.

Innehållet i denna bolagsstyrningsrapport är inte granskad av bolagets revisorer.

## Valberedning

På Saabs årsstämma i april 2008 beslutades att Saab ska ha en valberedning bestående av en representant för envar av de fyra till röstetalet största aktieägarna jämte styrelseordföranden.

Namnen på de fyra ägarrepresentanterna och aktieägarna de företräder offentliggörs senast sex månader före årsstämman 2009 och baseras på de kända röstetalen omedelbart före offentliggörandet. Beslutet innefattar förfarande för att vid behov ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört.

Enligt beslut som fattats på årsstämman 2008 ska valberedningen arbeta fram förslag i nedanstående frågor att föreläggas årsstämman 2009 för beslut:

- (a) förslag till stämмоordförande,
- (b) förslag till styrelse,
- (c) förslag till styrelseordförande,
- (d) förslag till styrelsearvoden med uppdelning mellan ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt ersättning för utskottsarbete
- (e) val av revisorer
- (f) förslag till arvode för bolagets revisorer, och
- (g) förslag till utseende av ny valberedning inför årsstämman 2010

Inför årsstämma i Saab AB den 16 april 2009 meddelades i pressrelease att följande aktieägarrepresentanter, förutom styrelsens ordförande Marcus Wallenberg, har utsetts till ledamöter i Saabs valberedning (aktieägarens namn anges inom parentes): Petra Hedengran (Investor), Peter Wallenberg Jr (Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse), Mats Lagerqvist (Swedbank Robur Fonder) samt Nils Petter Hollekim (Odin Fonder Norge). Petra Hedengran är ordförande i valberedningen.

Dessa representerar tillsammans cirka 50 procent av röstetalet i Saab enligt VPC ägarförteckning per 30 september 2008. BAE Systems har av sagt sig rätten att vara representerad i valberedningen.

Valberedningens förslag ska offentliggöras senast i samband med kallelsen till årsstämma 2009.

### Valberedningens ledamöter inför årsstämman 2009

Ledamot	Representerar	% av röster 2008-09-30	% av kapital 2008-09-30
Petra Hedengran	Investor	38,02	19,80
Peter Wallenberg Jr	Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse	6,05	8,67
Mats Lagerqvist	Swedbank Robur Fonder	2,59	3,72
Nils Petter Hollekim	Odin Fonder Norge	2,46	3,52
Marcus Wallenberg	Styrelseordförande Saab AB	–	–

**Styrelsen***Styrelsens sammansättning*

Enligt Saabs bolagsordning ska styrelsen, utöver arbetstagarrepresentanterna, bestå av minst sex och högst tolv ledamöter och inga suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman. Saabs styrelse består av tio årsstämmovalda ledamöter och tre ledamöter med lika många suppleanter utsedda av de anställdas organisationer.

Vid årsstämman den 15 april 2008 omvaldes Erik Belfrage, Lennart Johansson, Peter Nygårds, Michael J. O'Callaghan, George Rose, Per-Arne Sandström, Lena Treschow Torell, Marcus Wallenberg och Åke Svensson. Sten Jakobsson nyvaldes.

Marcus Wallenberg valdes till ordförande i Saab. Endast verkställande direktören i Saab AB, Åke Svensson, är anställd i bolaget.

Information om ersättning till styrelseledamöterna, som beslutades av årsstämman 2008, finns i årsredovisningen, not 37.

*Årsstämmovalda ledamöter*

Marcus Wallenberg

Åke Svensson

Erik Belfrage

Sten Jakobsson

Lennart Johansson

Peter Nygårds

Michael J. O'Callaghan

George Rose

Per-Arne Sandström

Lena Treschow Torell

Övriga väsentliga uppdrag, tidigare befattningar med mera framgår av presentationen av styrelsen.

*Arbetstagarledamöter, ordinarie och suppleanter*

Ordinarie

Stefan Andersson

Catarina Carlqvist

Conny Holm

Suppleanter

Göran Gustavsson

Jan Kovacs

Nils Lindskog

**Krav på oberoende**

Nedan framgår vilka årsstämmovalda styrelseledamöter som enligt Kodens definition anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, respektive i förhållande till bolagets större aktieägare.

**Styrelsens sammansättning 2008**

Ledamot	Invald	Oberoende av bolaget/ bolagsledningen	Oberoende av större aktieägare
Marcus Wallenberg	1992	Ja	Nej <sup>1)</sup>
Åke Svensson	2003	Nej <sup>2)</sup>	Ja
Erik Belfrage	1991	Ja	Nej <sup>3)</sup>
Sten Jakobsson	2008	Ja	Ja
Lennart Johansson	2006	Ja	Nej <sup>4)</sup>
Peter Nygårds	2000	Ja	Ja
Michael J. O'Callaghan	2007	Ja	Nej <sup>5)</sup>
George Rose	1998	Ja	Nej <sup>5)</sup>
Per-Arne Sandström	2005	Ja	Ja
Lena Treschow Torell	2005	Ja	Nej <sup>6)</sup>

1) Tidigare verkställande direktör och koncernchef i Investor

2) Verkställande direktör och koncernchef

3) Tidigare ledamot i Investors styrelse

4) Anställd i Investor

5) Anställd i BAE Systems

6) Ledamot i Investors styrelse

Bolaget uppfyller därmed Kodens krav på att en majoritet av de årsstämmovalda 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 hålls normalt fem ordinarie sammanträden per år utöver det konstituerande sammanträdet. Därutöver kan styrelsen sammanträda när omständigheterna så kräver. Under 2008 har styrelsen haft ett konstituerande möte, fem ordinarie styrelsemöten och tre extra möten, totalt nio möten.

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 antal styrelsemöten som ska hållas, förteckning av de ärenden som ska behandlas på styrelsesammanträden, rapportering från revisorerna 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, respektive arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. I VD-instruktionen anges verkställande direktörens uppgifter och befogenheter. Till instruktionen knyts även policier för investeringar, finansiering och rapportering.

Styrelsen har under året biträttats av styrelsesekreteraren, chefsjuristen Anne Gynnerstedt, som inte är ledamot av styrelsen.

Under 2008 har styrelsen arbetat med fastställande av budget och affärsplan. Dessutom är de finansiella rapporterna som sammanställs varje månad och tillställs styrelsen en viktig del av styrelsearbetet. De presenteras vid varje styrelsemöte och inför delårsrapporter och bokslutskommuniké.

Under året har vikt lagts vid att minska mötestiden för genomgång av historisk rapportering för att istället kunna ägna mer tid åt diskussion och genomgång av strategier och framtid. Styrelsen har under året ägnat mycket tid åt bolagets strategi med Gripens exportmöjligheter och de därmed förenliga marknadssatsningarna samt åtgärder inför osäkerheterna i den svenska försvarsbudgeten. Vidare har effekterna på Saab och åtgärder till följd av det finansiellt pressade läget för den civila flygplanstillverkningen behandlats av styrelsen på flera möten. Effekterna av Saabs kostnadsbesparingsprogram följs upp regelbundet. Programmet ska underlätta för Saab att bära större kostnader för forskning och utveckling och marknadsföring. Utskottsarbetet utgör en stor del av styrelsens arbete. Efter möten med revisions- och ersättningsutskotten lämnas rapporter om vad som har avhandlats på mötena samt beslut om rekommendationer som har fattats.

För att öka styrelseledamöternas kunskaper om bolagets verksamheter utanför Sverige har ett styrelsemöte förlagts till Sydafrika där styrelseledamöterna träffade ledande befattningshavare och fick tillfälle att besöka Saabs anläggningar.

#### Styrelsens arbete i utskott

##### Revisionsutskottet

Till revisionsutskottet har styrelsen utsett tre ledamöter. Revisionsutskottets arbete är i huvudsak av beredande karaktär, det vill säga att förbereda ärenden för slutliga beslut av styrelsen. Revisionsutskottet har också beslutanderätt inom vissa frågor inom begränsade områden.

Revisionsutskottets ledamöter har sedan årsstämman i april 2008 varit Peter Nygårds (utskottets ordförande), Per-Arne Sandström och Lennart Johansson, varav både Peter Nygårds och Per-Arne Sandström är oberoende i förhållande till såväl bolaget och bolagsledningen som bolagets större ägare. Chefsjuristen Anne Gynnerstedt är sekreterare i utskottet.

Revisionsutskottets uppgifter framgår av styrelsens arbetsordning. Revisionsutskottet ska bland annat svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, bistå valberedningen med förslag till revisorer och arvodering av revisionsinsatsen, informera sig om revisionens inriktning och samordning mellan extern och intern revision, utvärdera den externa revisionen samt granska effektiviteten av de interna kontrollsystemen för finansiell rapportering. Såväl bolagets interna som externa revisorer är adjungerade till revisionsutskottets möten. Revisionsutskottet har under 2008 arbetat särskilt med den finansiella rapporteringen och kostnadseffektiviseringsprogrammet.

Revisionsutskottet protokollför sina möten och protokollen delges snarast därefter övriga i styrelsen.

Utskottet har under 2008 haft fem möten.

#### Närvaro samt ersättning till styrelsen 2008

Namn	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Närvaro styrelsemöten <sup>1)</sup>	Närvaro utskottsmöten <sup>2)</sup>	Styrelsearvode KSEK <sup>3)</sup>	Arvode Revisionsutskott KSEK	Arvode Ersättningsutskott KSEK	Totalt arvode KSEK
Marcus Wallenberg		x	9	6	1 100		80	1 180
Åke Svensson			9					
Erik Belfrage			9		425			425
Sten Jakobsson			5 <sup>4)</sup>		425			425
Lennart Johansson	x		9	5	425	100		525
Peter Nygårds	x		8	5	425	150		575
Michael J. O'Callaghan			6		–			–
George Rose		x	9	6	–			–
Per-Arne Sandström	x		9	5	425	100		525
Lena Treschow Torell		x	9	6	425		135	560

1) Av totalt 9 möten

2) Av totalt för revisionsutskottet 5 möten, för ersättningsutskottet 6 möten

3) BAE Systems styrelserepresentanter erhåller ej arvode

4) Invald april 2008

#### Ersättningsutskottet

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott med tre ledamöter.

Ersättningsutskottets ledamöter är Marcus Wallenberg, George Rose och Lena Treschow Torell. Lena Treschow Torell är ordförande i utskottet. Chefsjuristen Anne Gynnerstedt är sekreterare i utskottet.

Ersättningsutskottet bereder ärenden gällande ersättningsprinciper, inklusive program för rörlig lön och pensionsvillkor för koncernledningen och beredning av utformning och förslag av Saabs aktiesparprogram. Alla beslut beträffande sådana principer fattas från 2006 av årsstämman på förslag av styrelsen. Frågor som rör verkställande direktörens anställningsvillkor, ersättningar och andra förmåner bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Ersättningsutskottet har ingen egen beslutanderätt. Ersättningsutskottet har under året särskilt arbetat med att utforma ett prestationsrelaterat aktiesparprogram för bolagets ledande befattningshavare och strategiska nyckelpersoner, vilket antogs av årsstämman i april.

Ersättningsutskottet protokollför sina möten och protokollen delges snarast därefter övriga i styrelsen.

Utskottet har under 2008 haft sex möten.

#### Utvärdering

Styrelsens ordförande utvärderar årligen kvaliteten på styrelsens arbete och vilka förbättringsområden som finns för att kunna utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. Det görs genom att ledamöterna fyller i ett frågeformulär och ger sin uppfattning om hur väl styrelsen fungerar. Det jämförs sedan med tidigare års utfall. Frågeformuläret är uppdelat i fem delar som behandlar kompetensbredden, hur styrelsearbetet genomförs, ordförande, sammansättningen och samarbetsklimatet. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om vad styrelseledamöterna anser om styrelsens arbete. Resultatet av utvärderingen diskuteras därefter i styrelsen. Inga externa konsulter tas in för att göra styrelseutvärderingen.

Valberedningen tar också del av resultatet av utvärderingen i samband med analys, utvärdering och tillsättning av styrelserepresentationen.

Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen.

#### Verkställande direktören

Verkställande direktör är Åke Svensson som också ingår i styrelsen. Hans övriga väsentliga uppdrag och tidigare erfarenheter framgår av presentationen av styrelsen. Åke Svensson äger inga aktier i företaget som Saab har betydande affärsförbindelser med.

#### Bolagets revisorer

De externa revisorernas uppgift är att, på ägarnas uppdrag i enlighet med gällande lagar och föreskrifter, revidera bolagets räkenskaper, koncernredovisning, årsredovisning samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Härutöver har bolagets halvårsrapport översiktligt granskats av revisorerna. Huvudansvarig revisor lämnar också en revisionsberättelse till årsstämman.

Årsstämman väljer revisorer för en period av fyra år. Av årsstämman valda revisorer är de registrerade revisionsbolagen Ernst & Young och Deloitte.

#### Ernst & Young AB

- Omvaldes 2007 för perioden 2007–2010
- Medlem av Ernst & Youngs globala organisation med verksamhet i cirka 140 länder
- Huvudansvarig revisor sedan 2007, Erik Åström
- Andra revisionsuppdrag: Apoteket, Hakon Invest, Hennes & Mauritz, Kinnevik, Modern Times Group och Svenska Handelsbanken

#### Deloitte AB

- Valdes 2005 för perioden 2005–2008
- Medlem av Deloitte's globala organisation med verksamhet i cirka 140 länder
- Huvudansvarig revisor sedan 2005, Tommy Mårtensson
- Andra revisionsuppdrag: Björn Borg, FastPartner, Fortum, Industrifonden och Svevia. Även erfarenhet som revisor i SJ och Tele2

Såväl Ernst & Young som Deloitte 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 revisorernas 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.

#### Riktlinjer för ersättning och andra förmåner till ledande befattningshavare

Redovisning av dessa riktlinjer återfinns i förvaltningsberättelsen.

#### Ersättning till revisorer

Saabs revisorer erhåller ersättning för utfört arbete enligt beslut av årsstämman.

Ernst & Young och Deloitte har under de senaste tre åren utfört tjänster till bolaget vid sidan av det ordinarie revisionsuppdraget avseende revisionsnära konsultationer i redovisnings- och skattefrågor i samband med förvärv och omstruktureringar samt avseende utformning och implementering av Saabs aktiesparprogram för de anställda.

**Ersättning till revisorer 2006–2008 avseende koncernen**

MSEK	2008	2007	2006
Revisionsuppdrag:			
Ernst & Young AB	14	13	13
Deloitte AB	4	4	2
Andra uppdrag:			
Ernst & Young AB	2	4	7
Deloitte AB	3	2	1

**Finansiell rapportering**

Styrelsen ska dokumentera hur den säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen och kommunicerar med bolagets revisorer.

Styrelsen säkerställer kvaliteten på den finansiella redovisningen genom revisionsutskottet, enligt ovan lämnad redogörelse.

Revisionsutskottet behandlar inte bara kritiska redovisningsfrågor och de finansiella rapporter som bolaget lämnar, utan även frågor om intern kontroll, regelefterlevnad, eventuell väsentlig osäkerhet i redovisade värden, händelser efter balansdagen, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt andra förhållanden som påverkar de finansiella rapporternas kvalitet. Revisorerna deltar i samtliga ordinarie möten med revisionsutskottet, utom vid det tillfälle då revisionsupphandlingen behandlas.

Hela styrelsen tar del av delårsrapporterna innan de publiceras.

Bolagets revisorer närvarar vid styrelsens sammanträde i samband med godkännande av bolagets årsredovisning.

Styrelsen har träffat revisorerna för genomgång av revisorernas granskning av bolaget för verksamhetsåret 2008. Styrelsen har också vid ett tillfälle sammanträffat med bolagets revisorer utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagets ledning.

**Styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering**

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

*Kontrollmiljö och bolagsstyrning*

Saabs system för intern kontroll är utformat för att ge stöd åt verksamheterna att nå sina mål och samtidigt hantera dess risker. Systemet medger en rimlig, men ingen absolut försäkran mot väsentliga felaktigheter med avseende på den finansiella rapporteringen.

Ansvarstillämpningen utgår från styrelsens arbetsordning och en instruktion av vilka framgår styrelsens och den verkställande direktörens roller, ansvar och aktiviteter.

Internkontrollen utgår från Saabs organisation där operativt ansvar och befogenheter har fördelats till affärsenheter och supportenheter som också stöds och övervakas av segmentsansvariga och koncernstabber med specifik kompetens. Koncernstaberna utfärdar

koncernriktlinjer som förtydligar ansvar och befogenheter och utgör ett led i den interna kontrollen inom specifika områden som finans, ekonomi, investeringar och offertgivning.

Till den interna kontrollstrukturen hör Koncernavdelning Internrevision som är en dedikerad resurs för en oberoende granskning av effektiviteten i de interna kontrollprocesserna. Internrevisionen utgör samtidigt ett stöd för den lokalt tillämpade internkontrollen och den centrala controllerstaben och är en resurs som övervakar rutinerna för den finansiella rapporteringen.

Internrevisionens uppdrag initieras av revisionsutskottet, koncernledningen och dess medlemmar samt av eget initiativ.

*Riskbedömning*

I samordning med Koncernstab Ekonomi sker löpande en övergripande riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Den aktuella riskbilden avstäms med Saabs internrevision som anpassar sin årliga revisionsplan i överensstämmelse därmed. Information om utvecklingen på väsentliga riskområden lämnas regelbundet till Saabs revisionsutskott samt en redogörelse för utförda och planerade insatser inom dessa områden. Saabs riskbedömning kommuniceras också löpande till Saabs externrevisorer.

Saabs verksamhet kännetecknas till sin huvuddel av utveckling, produktion och leverans av tekniskt avancerad hård- och mjukvara till kunder över hela världen. Internationella affärer är dominerande. Affärerna omfattar som regel betydande belopp, lång tidsperiod samt teknisk utveckling eller förädling av produkter.

Utifrån Saabs verksamhet har väsentliga riskområden avseende den finansiella rapporteringen bedömts vara redovisning av projekt, företagsförvärv och goodwill, utvecklingskostnader, säkring och andra finansiella transaktioner, leasingverksamheten, skatter samt redovisning av pensioner.

Utöver affärsrisker bedöms också processerna utifrån risken att utsättas för olika typer av oegentligheter.

*Kommunikation och kontrollaktiviteter*

Styrelsens arbete för styrning av den interna kontrollen utgår från de regler som finns i aktiebolagslagen, noteringsavtalet med NASDAQ OMX Stockholm inklusive Koden, av styrelsen antagna etiska värderingar, styrelsens arbetsordning, instruktion avseende arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören samt instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen.

Internkontrollen inom Saab baseras på klart definierade ansvarsområden och befogenheter, utgivna koncernriktlinjer, processer och kontroller.

Genom att fastställa och utfärda koncernriktlinjer beslutade av verkställande direktören eller av verkställande direktören utsedda funktionsansvariga säkerställs bland annat enhetlig hantering för finansiell rapportering. Alla koncerndirektiv uppdateras löpande, kommuniceras tydligt och är tillgängliga på den interna webbplatsen.

Under 2008 har en omarbetad Finanspolicy godkänts av styrelsen och implementerats i verksamheten.

Kontroll och uppföljning av den operativa verksamheten utövas av styrgrupper i affärsenheterna samt en förstärkt ledning på affärssegmentsnivå. Styrgrupperna och affärssegmentens ledning ansvarar också för att koncernriktlinjer implementeras och efterlevs i respektive organisation.

Varje affärsenhet utformar sina riskhanteringsrutiner och struktur för intern kontroll utifrån övergripande styrande rutiner och koncernriktlinjer.

Inom Saab finns en kedja av controllers från koncern- och affärssegmentsnivå via affärsenheter till resultatenheter och projekt. Dessa har ansvar för att se till att det finns rutiner för internkontroll, att koncernens kontrollprocesser har implementerats, att eventuell riskexponering rapporteras samt att de finansiella rapporterna är korrekta, kompletta och levereras i tid.

Alla operativa enheter rapporterar månads- och kvartalsvis enligt en standardiserad rapporteringsrutin. Kvartalsrapporteringen utgör grunden för Saabs externa finansiella rapportering. Den operativa rapporteringen bygger på att varje affärsenhet mäts avseende lönsamhet och finansiell ställning och konsolideras för att mäta affärssegmentens och koncernens totala lönsamhet och finansiella ställning.

Ekonomiansvariga och controllers står i löpande kontakt med Koncernstab Ekonomi beträffande frågeställningar kopplade till ekonomi och redovisning. En gång per år kallar Koncernstab Ekonomi till konferens där nyheter och förändringar i regler och riktlinjer inom det finansiella området samt planeringen av informationsflöden behandlas.

#### *Uppföljning och utvärdering*

Styrelsen i Saab AB är ytterst ansvarig för den interna kontrollen. Det av styrelsen utsedda revisionsutskottet har till uppgift att kvalitets-säkra bolagets finansiella rapportering, att informera sig om revisionens inriktning och samordningen mellan den externa och interna revisionen samt att granska effektiviteten i de interna kontrollsystemen för den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet har den interna kontrollstrukturen som återkommande punkt vid sina sammanträden.

Som ett hjälpmedel för att utvärdera den interna kontrollen i respektive affärsenhet används en årlig egenutvärdering, så kallad Self Assessment. Här behandlas förutom processerna som ligger till grund för den finansiella rapporteringen också operativa risker, anseenderisker samt efterlevnaden av lagar, förordningar och interna regelverk.

# STYRELSE



## MARCUS WALLENBERG

Ordförande sedan 2006. Vice ordförande 1993–2006 och ledamot av styrelsen sedan 1992. Ledamot i Saabs ersättningsutskott  
Född 1956  
Bachelor of Science of Foreign Service, Löjtnant i Marinen  
Aktier i Saab: 80 150

### Andra styrelseuppdrag:

Ordförande i SEB och Electrolux AB, Vice ordförande i Telefonaktiebolaget L M Ericsson, Hedersordförande i ICC (International Chamber of Commerce), Ledamot av styrelsen i AstraZeneca PLC, Stora Enso Oyj, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Temasek Holding Ltd.

### Tidigare anställningar och befattningar:

Verkställande direktör och Koncernchef i Investor AB; Direktör, Stora Feldmühle AG, Düsseldorf; Skandinaviska Enskilda Banken, Stockholm och London; Citicorp (Hong Kong) och Citibank N.A. (New York).



## ÅKE SVENSSON

Ledamot av styrelsen sedan 2003, Verkställande direktör och Koncernchef i Saab  
Född 1952  
Civilingenjör  
Aktier i Saab: 5 181

### Andra styrelseuppdrag:

Ledamot (och tidigare Ordförande) i sammanslutningen för Europas flyg- och försvarsindustrier (ASD), Ledamot i Teknikföretagens styrelse, Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien, Medlem i Kungliga Krigsvetenskapsakademien

### Tidigare anställningar och befattningar:

Affärsområdeschef Saab Aerospace, Saab AB; Affärsenhetschef Framtida Produkter och Teknik, Saab AB; Projektledare för RBS15, Saab Dynamics AB; Andra befattningar inom Saab-koncernen



## PER-ARNE SANDSTRÖM

Ledamot av styrelsen sedan 2005, Ledamot i Saabs revisionsutskott  
Född 1947  
Tekniskt gymnasium  
Aktier i Saab: 2 000

### Andra styrelseuppdrag:

Ordförande i Infocare AS och Spring Mobil AB, Ledamot av styrelsen i Human Care AB, Cellmax AB, Note AB och Incentive AB

### Tidigare anställningar och befattningar:

Vice Koncernchef och COO, Telefonaktiebolaget L M Ericsson; President and CEO, Ericsson Inc., USA; Vice President and General Manager, Business Unit GSM, Ericsson Radio Systems AB; Executive Vice President and Managing Director, Cellular Systems, Ericsson Ltd, UK; Vice President and General Manager, GSM Western Europe, Ericsson Radio Systems AB; Direktör, Airborne Radar Division, Ericsson Microwave Systems AB; Avdelningschef, Naval Command and Control Systems, Ericsson Microwave Systems AB



## ERIK BELFRAGE

Ledamot av styrelsen sedan 1991, Bankdirektör i SEB  
Född 1946  
Civilekonom  
Aktier i Saab: 2 500

### Andra styrelseuppdrag:

Ordförande i Sigtuna Skolstiftelse och Näringslivets Internationella Råd (NIR), ordförande International chamber of Commerce (ICC) Commission on Business in Society, Vice ordförande International Chamber of Commerce (ICC) Finance Committee, Ledamot av styrelsen i Eramet Steel och Centre for European Policy Studies (CEPS), Medlem i Trilateral Commission och Associate Member European Roundtable (ERT)

### Tidigare anställningar och befattningar:

Ledamot av styrelsen i Investor AB; Svenska Ambassaden i Geneve, Paris, Bukarest och Washington; Utrikesdepartementet, Stockholm



## STEFAN ANDERSSON

Ledamot av styrelsen sedan 2008, Ordförande i Unionen-klubben vid Saab Underwater Systems, Motala  
Född 1974  
Tekn. kand.  
Aktier i Saab: 227

## SUPPLEANTER

### GÖRAN GUSTAVSSON

Suppleant sedan 2008, Ordförande i Verkstads-klubben vid Saab AB, Linköping  
Född 1953  
Aktier i Saab: 166

### JAN KOVACS

Suppleant sedan 2008, Ordförande i Unionenklubben vid Saab AB, Linköping.  
Född 1960, Tekniskt gymnasium  
Aktier i Saab: 184

### NILS LINDSKOG

Suppleant sedan 2007, Ledamot i AF-klubben på Saab Microwave Systems, Göteborg.  
Född 1955, M.S.E.E. från Chalmers Tekniska Högskola  
Aktier i Saab: 133

## REVISORER

ERNST & YOUNG AB  
ERIK ÅSTRÖM

DELOITTE AB  
TOMMY MÅRTENSSON

Antalet aktier som styrelseledamot äger inkluderar närståendes eventuella innehav.



**PETER NYGÅRDS**

Ledamot av styrelsen sedan 2000, Ordförande i Saabs revisionsutskott, Bankdirektör i Swedbank  
Född 1950  
Fil. kand.  
Aktier i Saab: 2 400

**Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot i Institutet för Vatten- och Luftvårdsforskning (IVL), Bothniabanen AB samt Svenska Turistföreningen (STF)

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Verkställande direktör, Svensk Kärnbränslehantering (SKB); Statssekreterare, Näringsdepartementet



**LENA TRESCHOW TORELL**

Ledamot av styrelsen sedan 2005, Ordförande i Saabs ersättningsutskott  
Professor i fysik  
Född 1946  
Fil. dr.  
Aktier i Saab: 3 100

**Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot av styrelsen i Investor AB, SKF AB, ÅF AB, Micronic Laser Systems AB, Dagens Industri AB och Stiftelsen Chalmers Tekniska Högskola, Ordförande för Euro-CASE (European Council of Applied Sciences and Engineering) samt i Miljöstrategiska forskningsstiftelsen, MISTRA

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Verkställande direktör, Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), Ledamot av styrelsen i Getinge AB, Telefonaktiebolaget L M Ericsson och Gambro AB, Director, Joint Research Centre, European Commission (Brussels); Vice rektor, Chalmers Göteborg; Professor i Materialfysik, Chalmers Göteborg; Professor i Fasta Tillståndets fysik, Uppsala Universitet



**CATARINA CARLQVIST**

Ledamot av styrelsen sedan 2007, Ledamot i AF-klubben vid Saab Bofors Dynamics, Karlskoga  
Född 1964  
Luleå Tekniska Universitet  
Aktier i Saab: –



**GEORGE ROSE**

Ledamot av styrelsen sedan 1998, Ledamot i Saabs ersättningsutskott, Finance Director i BAE Systems PLC, Non Executive Director i National Grid plc  
Född 1952  
Civilekonom  
Aktier i Saab: –

**Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot av styrelsen i National Grid plc, Ordförande i National Grid plc Audit Committee, Ledamot i National Grid plc Remuneration Committee och National Grid plc Nomination Committee, Ledamot i UK's Financial Reporting Review Panel

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Finance Director, Leyland DAF UK; Director Group Control, DAF NV, Netherlands; Company Controller, Rover Group; Non Executive Director, Orange PLC



**LENNART JOHANSSON**

Ledamot av styrelsen sedan 2006, Ledamot i Saabs revisionsutskott, Direktör, Operativa investeringar, Investor AB  
Född 1955  
Civilekonom  
Aktier i Saab: 4 500

**Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot av styrelsen i b-business partners BV, IBX Group, Gambro AB och därtill hörande affärsverksamheter samt i Rotca Holding AB (Mölnlycke Healthcare)

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Verkställande direktör, b-business partners BV och Emerging Technologies ET AB, Vice verkställande direktör, Atlas Copco, andra befattningar inom redovisning, kontroll och revision, Nordic Management AB



**MICHAEL J. O'CALLAGHAN**

Ledamot av styrelsen sedan 2007, Operations Group Managing Director, BAE Systems Regional Aircraft  
Född 1952  
Civilekonom  
Aktier i Saab: –

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Group Managing Director, Aircraft Services, Managing Director, BAE Systems Regional Aircraft, Deputy Chief Executive Officer, Airbus Industrie, Asia, Managing Director, Commercial Aircraft, Managing Director, Jetstream Aircraft, Manufacturing Director, Jetstream Aircraft, Head of Operations, Jetstream Aircraft, Ford Motor Company, various roles in Finance, Manufacturing and Operations



**STEN JAKOBSSON**

Ledamot av styrelsen sedan 2008, Verkställande direktör och Koncernchef ABB Sverige  
Född 1949  
Civilingenjör  
Aktier i Saab: 2 500

**Andra styrelseuppdrag:**

Ledamot av styrelsen i Teknikföretagen, Stena metall AB och World Childhood Foundation

**Tidigare anställningar och befattningar:**

Vice verkställande direktör, Asea Brown Boveri AB, Sverige, Affärsnätetschef, Business Area Cables, Verkställande direktör, ABB Cables AB, Verkställande direktör, Asea Cylinda, Produktionschef, Asea Low Voltage Division, Asea central staff produktion, Asea trainee



**CONNYS HOLM**

Ledamot av styrelsen sedan 2008 och suppleant sedan 1995, Ordförande i Verkstadsklubben vid Saab Avitronics, Jönköping  
Född 1947  
Verkstadstekniskt gymnasium  
Aktier i Saab: 264



# KONCERNLEDNING



**ÅKE SVENSSON**

Verkställande direktör och koncernchef  
Född 1952, civilingenjör  
Anställd 1976  
Aktier i Saab: 5 181



**DAN-ÅKE ENSTEDT**

Vice vd och chef för affärssegmentet  
Defence and Security Solutions  
Född 1957  
Anställd 2001  
Aktier i Saab: 1 438



**LENA OLVING**

Vice vd och chef för affärssegmentet  
Systems and Products  
Född 1956  
Anställd november 2008  
Aktier i Saab: 561



**LENNART SINDAHL**

Vice vd och chef för affärssegmentet  
Aeronautics  
Född 1956, civilingenjör  
Anställd 1986  
Aktier i Saab: 199



**LARS GRANLÖF**

Ekonomi och finansdirektör  
Född 1962, civilekonom  
Anställd 2007  
Aktier i Saab: 3 591



**ANNE GYNNERSTEDT**

Direktör, juridik och styrelsens sekreterare  
Född 1957, jur. kand.  
Anställd 2004  
Aktier i Saab: 1 263



**MIKAEL GRODZINSKY**

Personaldirektör  
Född 1958, civilingenjör  
Anställd 1985  
Aktier i Saab: 1 111



**DAN JANGBLAD**

Direktör, strategi och affärsutveckling  
Född 1958, civilingenjör  
Anställd 2000  
Aktier i Saab: 1 768



**PETER SANDEHED**

Direktör förvärv och avyttringar  
Född 1952, civilekonom  
Anställd 1981  
Aktier i Saab: 6 720



**CECILIA SCHÖN JANSSON**

Kommunikationsdirektör  
Född 1956  
Anställd 2007  
Aktier i Saab: 928



**MATS WARSTEDT**

Marknadsdirektör  
Född 1962, civilingenjör och civilekonom  
Anställd 2000  
Aktier i Saab: 635



**JONAS HJELM**

Direktör, regeringskontakter  
Född 1971  
Anställd 2006  
Aktier i Saab: 488

**I KONCERNLEDNINGEN HAR OCKSÅ FÖLJANDE PERSONER INGÅTT UNDER ÅR 2008**

**IAN MCNAMEE**

Vice vd och chef för affärssegmentet  
Aeronautics

**ERIK LÖWENADLER**

Vice vd och chef för affärssegmentet  
Systems and Products

**LARS WAHLUND**

Ekonomidirektör

**KENT-ÅKE JÖNSSON**

Direktör förvärv och sammanslagningar