



ÅRSÖVERSIKT

STENA AB 2015



INNEHÅLL

2015 I KORTHET	1
DETTA ÄR STENA AB	2
KONCERNCHEFENS REFLEKTIONER	4
SHIPPING OCH FÄRJELINJER	8
HÅLLBARHET	10

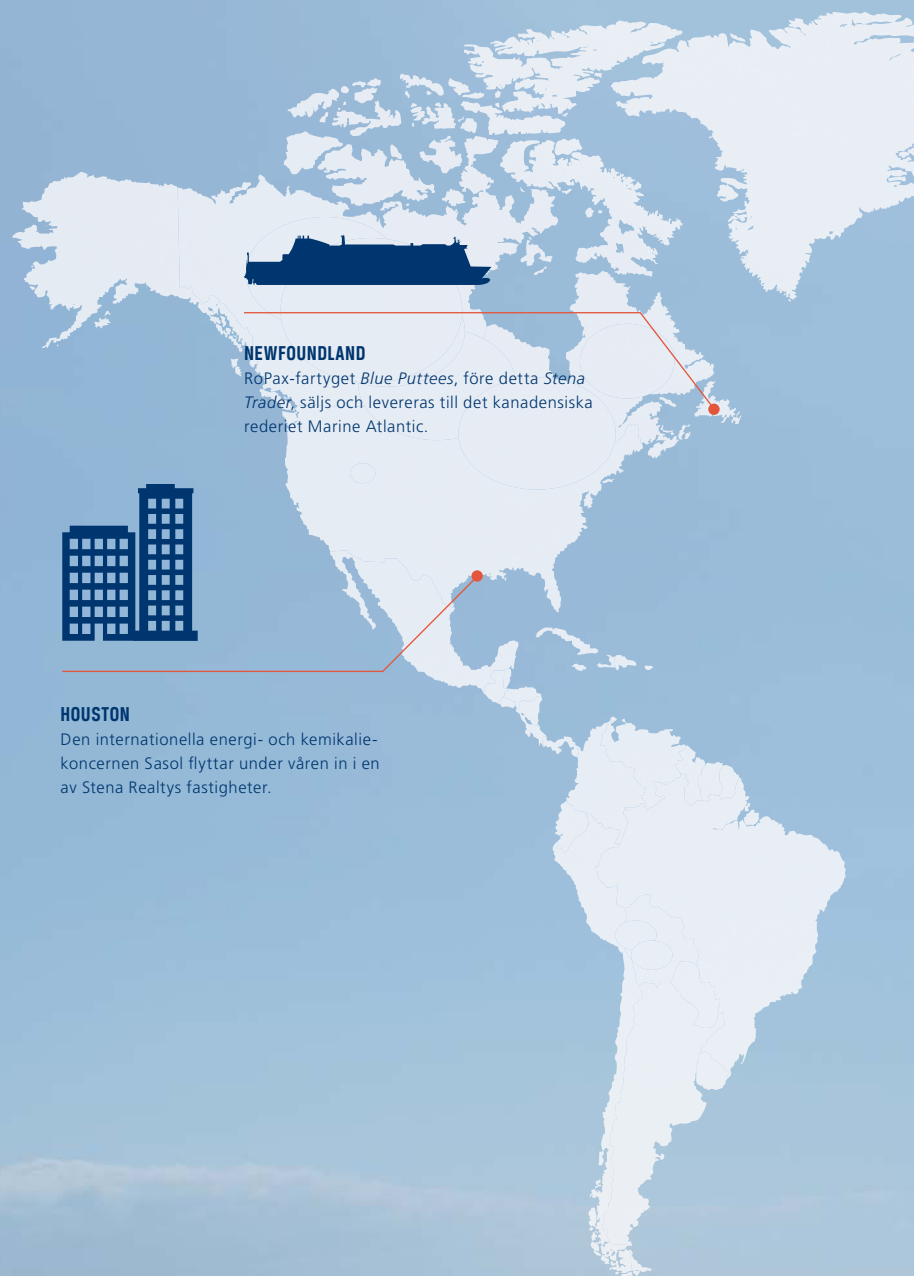
STENA AB

STENA LINE	12
STENA DRILLING	14
STENA BULK	16
STENA RORO	18
NORTHERN MARINE GROUP	20
STENA TEKNIK	22
STENA FASTIGHETER	24
STENA ADACTUM	26
STENA FINANS	28
ÖVERSIKT FLOTTA OCH FASTIGHETER	30
STENA AB STYRELSE	33

STENA SFÄREN

STENA SFÄREN	34
SFÄRRÅD	36
KOORDINERINGSGRUPP	37

Omslagsbilden visar *Stena Germanica*, världens första metanoldrivna fartyg.



NEWFOUNDLAND

RoPax-fartyget *Blue Puttees*, före detta *Stena Traden*, säljs och levereras till det kanadensiska rederiet Marine Atlantic.



HOUSTON

Den internationella energi- och kemikaliekoncernen Sasol flyttar under våren in i en av Stena Realty's fastigheter.



2015 I KORTHET

Med omtanke, innovation och effektivt utförande som ledord arbetar varje dag våra 15 000 medarbetare runt om i världen för att skapa värde för våra kunder inom Färjelinjer, Offshore Drilling, Shipping, Fastigheter och Adactum. Här är ett aplock av händelser från vår verksamhet under 2015.



STOCKHOLM

Första spadtaget tas för Stena Fastigheters nya hyreshus i anrika porslinskvarten i Gustavsberg den 22 september.

KIEL/GÖTEBORG

Världens första metanoldrivna fartyg, *Stena Germanica*, invigs den 27 mars i Kiel och några dagar senare även vid kaj i Göteborg.

VALBONNE

Stena Realty beslutar om nya investeringar i bostäder och kommersiella lokaler i teknikparken Sofia Antipolis.



GUANGZHOU

Stena Bulk investerar i ytterligare tre produkt- och kemikalietankfartyg av det framgångsrika IMOIIIMAX-konceptet. Under året levererades sammanlagt fyra IMOIIIMAX-fartyg.



ANGOLA

Stena Sonangol Suezmax Pool, som ägs och drivs av Stena Bulk tillsammans med det statliga angolanska oljeföretaget Sonangol, firar tio år.

WELLINGTON

RoRo-fartyget *Stena Alegria* påbörjar under hösten sitt långtidskontrakt med rederiet Interislander. På linjen mellan Wellington och Picton seglar hon under namnet *Kaiarahi*.

DETTA ÄR STENA AB



TOTALA INTÄKTER MSEK
36 417



VERKSAMHET ÖVER
HELA VÄRLDEN



15 000¹⁾
ANSTÄLLDA



173²⁾
FARTYG
INKLUSIVE NYBYGGEN



26 400³⁾
BOSTÄDER
OCH LOKALER



96
UPPFÖRDA
VINDKRAFTVERK

1) Inklusive ombordanställda

2) Ägda, inchartrade och managerade

3) Ägt och förvalt

AFFÄRSIDÉ

Genom vår kompetens inom framförallt service, handel och fartyg, ska vi tjäna pengar på affärsområdena Färjelinjer, Offshore Drilling, Shipping, Fastigheter, Nya affärer och Finans.

Vi ska skapa nya företag för framtiden.

Vi ska sköta vår långsiktigt viktigaste tillgång, våra kunder, på ett sådant sätt att vi bidrar till deras och samhällets positiva utveckling.

KUNDRELATION

- Alltid kundens första val
- Ledande i kvalitet och kvalitetssäkrade partners
- Alltid effektiv och sparsam med våra egna såväl som andras resurser
- Tydligt delegerat affärsmannaskap

Vi har åtagit oss att leva upp till den standard som formulerats av Transportgruppen i World Economic Forum.

KONCERNEN I SAMMANDRAG

MSEK	2011	2012	2013	2014	2015
Totala intäkter	27 968	27 388	30 240	33 563	36 417
EBITDA exklusive försäljning av anläggningstillgångar	6 512	7 060	7 947	9 646	10 118
Rörelseresultat	4 578	3 401	3 887	4 865	6 801
Resultat från andelar i intresseföretag	60	18	-51	-5	60
Resultat före skatt	2 779	1 777	2 148	2 799	4 504
Fartyg	34 185	40 708	40 956	46 141	46 398
Förvaltningsfastigheter	25 753	26 658	27 831	29 367	30 617
Övriga anläggningstillgångar	27 494	26 412	28 150	37 070	31 077
Likvida medel och kortfristiga placeringar	4 255	3 676	3 747	4 754	3 172
Andra omsättningstillgångar	6 909	7 446	7 528	8 485	8 004
Eget kapital inklusive uppskjutna skatteskulder	34 645	34 479	39 214	42 838	47 999
Andra reserver	2 332	1 994	1 356	1 335	1 206
Andra långfristiga skulder	52 382	56 939	55 919	68 422	58 043
Kortfristiga skulder	9 237	11 488	11 723	13 222	12 020
Totala tillgångar	98 596	104 900	108 212	125 817	119 268
Operativt fritt kassaflöde inklusive investeringar	-2 390	-4 872	-1 631	4 375	3 897
Antal anställda, genomsnitt	10 242	10 565	11 348	11 231	10 416
Antal fartyg ¹⁾	106	117	137	151	151

1) Inklusive ägda och inchartrade fartyg

ANSVAR I VÅRA AFFÄRSRELATIONER

Genom att bygga långsiktiga förhållanden med våra kunder, leverantörer och underleverantörer har vi åtagit oss att leverera hög kvalitet och bästa service. Vi kommer att hålla högsta säkerhetsstandard. Förtroende utgör basen för alla våra relationer i samhället.

Vårt ansvar är att uppfylla våra kunders förväntningar när det gäller ansvarsfylld affärspraxis.

Vi har höga principer för samhällsansvar som vi delar med våra affärspartners. Vi kan komma att dra oss ur affärsrelationer om vi anser att den standard vi har inte uppfylls av en affärspartner.

Läs mer om den finansiella utvecklingen online eller i Stena AB:s årsredovisning.



SE STENA.COM FÖR MER INFORMATION

2015 VAR ETT BRA ÅR, MEN DET SER UT SOM TUFFA TIDER FRAMÖVER

Människor är oroliga. Den mindre välavlönade halvan av västerländska invånare har inte fått någon löneökning på mer eller mindre tjugo år. Digitalisering håller på att förändra vårt sätt att kommunicera och hur vi handlar. Robotar som kommunicerar med varandra tar över i industriproduktionen och ersätter även många inom servicenäringarna. Tillväxten är inte tillräckligt bra för att få bukt med arbetslösheten, särskilt inte för invandrare som behöver jobb. Tillverkningsindustrin lider av minskat behov av råvaror. Stena är därför stolta över 2015, då vi har presterat vårt näst bästa resultat någonsin.

ETT STABILT KONGLOMERAT MED VÄXANDE VOLYMER OCH INKOMSTER

I vår färjeverksamhet har volymerna, för både frakt och passagerare vuxit med sex respektive tre procent. Världskonsumtionen av olja ökar med två miljoner fat per dag vilket ger ett uppsving för tankmarknaderna. En otillfredsställd efterfrågan på nya bostäder utvecklas i de flesta europeiska länder, särskilt i Sverige, där invandring skapar en snabb befolkningsökning. Vår diversifierade portfölj av företag i Stena Adactum

förbättrade sitt resultat. Vår exponering mot oljeborrning och LNG-fartyg skapade stora förluster vilka absorberades av andra delar av våra verksamheter.

Att stödja varandra är en bärande idé med ett konglomerat. Vår affärsidé är inte att maximera vinsten varje år, utan att skapa värde som möjliggör att vårt företag kan leva länge till förmån för oss och nästa generation. Hittills har Stena AB aldrig under sin sjuttiosjuåriga historia förlorat pengar.

VARJE GENERATION MÅSTE STARTA FRÄSCHT

Trots det måste våra medarbetare känna att de är den första generationen. Varje år, varje morgon är början på något nytt.

- Det börjar här, det börjar med dig – så bör avtalet vara! Men är våra medarbetare verkligen medvetna om sitt ansvar och har de befogenhet att ta detta ansvar?
- Vilka löften är det som ska uppfyllas?
- Om vi inte är våra kunders första val – då är vi inte något val!
- Service förväntas – lojalitet förtjänas.

Vi fortsätter att tro på relationer och att förtjäna återkommande affärer även om

vissa förhandlingar är mycket hårda. Allt börjar med frågor och att hitta de rätta lösningarna. Granskningar, inspektioner och anmärkningar ser till att saker mäts och blir gjorda.

ATT BRY SIG ÄR VÅR BÄSTA EGENSKAP

I vår färjeverksamhet och oljeborrningsverksamhet har vi nya ledningsgrupper, som bryr sig. För varje affärskund samlar vi in kundnöjdhetsrapporter. För våra passagerare gör vi fortlöpande undersökningar över kundtillfredsställelse med betoning på andelen mycket nöjda kunder. Lyckligtvis ökar våra kunders tillfredsställelse mätt genom index och andel återkommande kunder. Stena Fastigheter har i år utsetts till bästa fastighetsbolag i Sverige tack vare vårt kontinuerliga engagemang i relationsförvaltning. Stena Drillings kvalitet vid utförande och deras goda relationer gör mig optimistisk i fråga om framtida sysselsättning för våra borrenheter, dock till lägre hyror för tiden efter 2016.

Ur ett koncernperspektiv bryr vi oss också medelst kontinuerliga investeringar och en god likviditet för att kunna möta framtida chocker. Kapital är resultatet av tidigare arbete. Att inte ha



"Varje år, varje morgon är början på något nytt."

HÖJDPUNKTER 2015

Stabil tillväxt

- Intäkter¹⁾ SEK 36,4 miljarder +8%
- EBITDA¹⁾ SEK 12,4 miljarder – "all time high" +26%
- Resultat före skatt SEK 4,5 miljarder (2,8)

Stark tillgänglig likviditet och kreditprofil

- Kassa, outnyttjade krediter och finansiella tillgångar SEK 25,9 miljarder²⁾
- Cash Conversion Cycle 5 dagar (19)
- Operativt fritt kassaflöde inklusive investeringar SEK 3,9 miljarder (1,5)

Strategisk expansion

- Totala investeringar 2015 på SEK 5,7 miljarder. Huvudsakligen SPS³⁾ och BOP⁴⁾ för Drilling och nybyggnation för Stena Fastigheter
- Nybyggnadsprojekt:
 - 9 IMOIMAX-fartyg
 - En drillingenhet

Stark balansräkning²⁾

- Bokfört värde fartygs- och riggflotta, SEK 46 miljarder
- Marknadsvärde fastighetsportfölj, SEK 31 miljarder med lån/marknadsvärde om 52% (43)
- Nettoskuld exklusive fastighetslån, SEK 33 miljarder (39)
- Nettoskuld av EBITDA exkl. fastighetslån 3,2x (5,0)
- Eget kapital inklusive uppskjuten skatt, SEK 48 miljarder (43)

1) Inklusive nettoresultat från försäljning av tillgångar och värdeförändring av förvaltningsfastigheter

2) Per 31 december 2015

3) Special Periodic Service

4) Blowout preventer

respekt för kapital är detsamma som att inte respektera människors tidigare ansträngningar, i sin tur innebärande att man inte respekterar människor alls.

Att bry sig är ett viktigt uttryck för oss. Omtanke i form av uppmärksamhet på detaljer och en bra verksamhet är uppenbar. Mer allmänt talar vi om och mäter kundvård, finansiell omtanke och omtanke om anställda, partners och samhället idag och på lång sikt.

Att vara effektiva och skickliga när det gäller kostnader och resursutnyttjande i allt vi gör är ett viktigt "mindset". Våra kontinuerliga besparingsansträngningar har resulterat i 15% lägre omkostnader under 2015. Den omfattande fokuseringen på aktiviteter för minskad energianvändning och miljöpåverkan har resulterat i att förbrukningen av bränsle minskat med 3,8% per nautisk mil i Stena Line de senaste tolv månaderna. Genom att konvertera huvudmotorerna på vår färja *Stena Germanica* till att köras på metanol i stället för marin dieselolja kan svavelutsläppen helt försvinna. NO_x och partiklar kan minskas med 60 respektive 90%. Med framtida biometanol eller förnybar metanol kan CO₂-påverkan på miljön försvinna helt och hållet.

Innovation är ett annat "mindset". Under det senaste året fokuserade våra innovationer på de möjligheter digitalisering kan ge oss. Med tjugotvå färjelinjer i norra Europa har vi en fördel inom digital marknadsföring och står i kontinuerlig kontakt med passagerare

och fraktkunder. Marknadsföring genom algoritmer är i ett spirande men viktigt stadium för oss. Våra olika affärsområden verkar inte ta skada av följdena av digitaliseringen. Resandet ökar, e-handel skapar fler paket för transport, energieffektiviseringar och bättre säkerhetssystem för fartyg, borrenheter och fastigheter inklusive bättre rapportering för affärsledning skapas tack vare våra nya utbyggda IT-system. Så, hittills har digitaliseringen varit bra för oss, men vi måste skynda på vår förståelse av och vår förmåga att anpassa oss till dess konsekvenser.

Minst en procent av vår vinst läggs direkt eller indirekt på icke avdragsgill välgörenhet eller kulturell utveckling. Sponsring motsvarar ungefär våra icke avdragsgilla utgifter. Med fokus på våra kunder, återinvestering av 89% av vår vinst plus avskrivningar och med ambitionen att allt vi gör också måste vara till nytta för samhället i stort tror vi att vårt bidrag till samhället är positivt.

Med vårt långsiktiga mål, ny ledning inom många områden och femton tusen personer anställda är det viktigt att värna om en kontinuerlig utveckling av våra människor. Stena har alltid satsat omkring MSEK 150 årligen på utbildning. I år har vi utökat vår ambition till att även inkludera interna ledarskapsprogram för befintliga och framtida talanger.

Inte bara våra människor, utan också våra fysiska tillgångar behöver vård. Hittills har inget Stena-fartyg sålts av

oss till skrotning. Underhållet av våra fartyg kommer att hålla dem sysselsatta till dess den tekniska utvecklingen skapar ekonomiskt nödvändiga substitut. Det är min förhoppning att vi fortfarande framöver ska kunna sälja våra äldre fartyg över bokfört värde.

OMTANKE OCH MEDANSVAR

Eftersom allt handlar om att bry sig känner jag att vi är mogna för att ändra och utsätta oss för ett nytt åtagande. Nämligen från:

- "Take care" till
- "Jag bryr mig – Vi bryr oss"

Med dessa ord vill jag tacka alla som arbetar för eller stödjer Stena som anställd, kund eller partner. Trots tuffa tider framöver så tror vi både på det vi gör och åstadkommer. Och de flesta av oss verkar älska det vi gör.



Göteborg den 28 februari 2016
Dan Sten Olsson
VD Stena AB



Världens konsumenter tillbringar allt mer tid online. Stena Line har under året utvecklat sin närvaro i digitala kanaler. Därmed har försäljningen ökat och incheckningen har blivit mycket enklare för resenärerna.



STRATEGIN HÅLLER

Sjöfarten som bransch är volatil till sin natur. Så har den varit historiskt, och så ser det ut att vara även i den globaliserade och väl fungerande fria marknad vi befinner oss i idag.

I takt med att världen integreras, både globalt och regionalt, ökar handelsflödena eftersom drygt 90% av det gods vi konsumerar fortsatt går till sjöss. De senaste 20 åren har både den globala och den inomeuropeiska efterfrågan på sjötransporter vuxit nästan dubbelt så snabbt som den underliggande BNP tillväxten. I de sektorer av sjöfarten som Stena är verksam i höll den trenden i sig under 2015 och vi förväntar oss samma utveckling under 2016.

Vår huvudsakliga utmaning ligger i det strukturella överutbudet av fartyg som till stor del är ett resultat av överetablering inom varvsindustrin i Asien. En fortsatt stark vilja hos både etablerade operatörer och nya investerare att delta i en av vår tids kanske starkaste makrotrender gör att orderböckerna hos dessa fartygsvarv är fortsatt stora. De olika segmenten inom sjöfarten har dock sinsemellan starkt varierande marknadsutsikter.

HÅLLBAR EXPONERING

Stenas strategi har varit att ha en diversifierad portfölj vars enskilda delar är tänkta att delvis vara ömsesidigt motcykliska. Att vidmakthålla denna strategi

och säkerställa att den samlade exponeringen är långsiktigt hållbar, genom flera sektors olika cykler, är något vi lägger mycket fokus på.

Vi kan konstatera att den mycket goda offshoremarknad vi åtnjuter de senaste åren har vänt neråt och kommer att återhämta sig först när äldre enheter uttrangerats. Å andra sidan har det lägre oljepriset inneburit bland annat att handeln med olja, både råolja och produkter, har ökat räknat i ton-mil. Detta har medfört en stark tankmarknad trots en relativt stor orderbok hos nybyggnadsvarven. Stena Bulk har under 2015 gjort ett av sina starkaste resultat från fartygsoperation sedan bolaget bildades. Denna starka trend har fortsatt in i 2016. Tack vare det låga oljepriset har också färjeverksamheten i Stena Line och Stena RoRo fått kostnadsminskningar, vilket inte minst kunderna till dessa bolag i form av lastbilsåkerier och andra fartygsoperatörer har gynnats av. I kombination med underliggande efterfrågeökning, en begränsad orderbok för nya fartyg och framgångsrikt marknadsarbete, har färjeverksamheten också börjat leverera historiskt goda resultat. Denna trend förväntas hålla i sig under

de närmaste åren. Särskilt glädjande är utvecklingen inom marina tjänster där bolaget Northern Marine Group har expanderat med flera nya kunder och kontrakt inom det tekniskt avancerade gasområdet. Mycket av framgångarna har legat i den konkurrensutsatta kinesiska marknaden. Att etablera ett starkt fotfäste i världens största varvsnation och i den region vilken är drivande för global efterfrågan av sjötransport- och logistiktjänster är av stor strategisk betydelse för oss.

ÖKAD KUNDFÖRSTÅELSE

Under 2016 kommer mycket fokus att ligga på att utveckla bolagets möjligheter att fullt utnyttja digitaliseringens möjligheter. På grundval av de framgångar som Stena Line haft de senaste åren, där cirka 75% av vår kundinteraktion inom både frakt och persontrafiken är helt automatiserad, kan vi nu fokusera på våra produktionsrutiner inom alla segment. Att bygga beslutsfattande på empirisk data, att förstå sina kunder och att ha förmågan till snabbt beslutsfattande är karaktärsdrag som Stena historiskt är byggt på. Att förstärka dessa beteenden med hjälp



Stena Germanica under konvertering till metanol-drift på varvet Remontowa i polska Gdansk.



av teknologi är både spännande och transformativt. I vår relativt konservativa bransch håller vi på att utveckla en ledande position.

METANOL OCH BATTERIDRIFT

Tack vare de ständigt ökade handelsvolymerna, som en effekt av den pågående globaliseringen, ökar sjöfartens samlade utsläpp i miljön. Fortsatt är sjöfarten det mest miljömässigt effektiva sättet att transportera gods på, men vi har förbättringspotential både som individuellt rederi och som bransch. Vårt främsta verktyg är att fortsatt minska energiåtgången i våra transporter. Jag är positivt överraskad över vår förmåga att årligen överträffa vårt långsiktiga mål

om 2,5% årlig reduktion av energiåtgången. Sett ur perspektivet energiåtgång per nautisk mil minskade exempelvis förbrukningen inom Stena Line med 3,8% mot föregående år. Detta visar att ny teknologi och enträget fokus ger resultat. En fullastad Suezmax-tanker som gör 14 knop har idag mindre än hälften så stor bränsleförbrukning som den hade för 15 år sedan. Utvecklandet av metanol som drivmedel går enligt plan, även om de ekonomiska förutsättningarna har blivit mer utmanande med det lägre oljepriset. Ur ett emissionsperspektiv är det dock fortsatt ett mycket intressant alternativ. Under 2016 kommer vi att ta flera steg mot batteridrift på stora färjor. Detta är

initiativ som sedan länge drivits av Stena Teknik och där Stena varit bland de ledande i branschen. Vi försöker nu ge dessa tekniska lösningar en långsiktig kontext som utvecklas i varje operativt bolags hållbarhetspolicy. Genom tydliga mål är vår ambition att omvärlden, våra kunder och lagstiftare skall få en ökad förståelse för sjöfartens möjligheter att bidra till byggandet av hållbara samhällen och en hållbar globalisering.

Carl-Johan Hagman

EN ANSVARSFULL VERKSAMHET

Stenas hållbarhetsarbete bygger på koncernens kärnvärden Omtanke, Innovation och Utförande, och syftar till att minska koncernens påverkan på miljön, säkerställa ett etiskt agerande och samtidigt bidra till ekonomisk utveckling.

Stenakoncernen bidrar på olika sätt till samhället. Verksamheten inom rederi och färjelinjer fraktar gods, fordon, råvaror och passagerare. Transporterna stimulerar ökad handel och tillgodoser delar av det globala energibehovet. Stena är också en stor producent av förnybar el och ger många människor ett tryggt boende i koncernens fastigheter. Stenabolagen tillhandahåller arbete för 15 000 personer och är viktiga som kunder till flera leverantörer inom shippingbranschen, inte minst varven där nybyggnationsprojekt genomförs.

PRIORITERADE HÅLLBARHETSFRÅGOR

En säker, hållbar och miljömässigt sund verksamhet är av största vikt, och är en hörnsten i Stenas varumärke. De hållbarhetsfrågor som definierats som allra viktigast för Stena är frågor kopplade till miljö, säkerhet, samhällsengagemang samt våra medarbetare.

Inom miljöområdet handlar det framförallt om energieffektiviseringsåtgärder på land och till havs för att minska förbrukning och därmed påverkan på miljön. Sjöfart är det mest miljövänliga transportslaget i förhållande till last-

volym, och ungefär 90% av världens handel sker över världshaven. Det finns dock stora vinster att göra genom att effektivisera verksamheten och minska energiförbrukningen.

Innovation och nytänkande är en viktig del i arbetet med miljö såväl till sjöss som på land. Ett exempel är Stena Lines arbete med att minska matavfallet på färjorna, vilket leder till såväl ekonomiska som miljömässiga vinster när avfallet omvandlas till biogas. Ett annat exempel är utvecklingen av nya bränslen, där Stena tagit fram världens första passage-rarfärja för metanoldrift.

MED ANSVAR FÖR SÄKERHETEN

Stena har en nollvision gällande olyckor och prioriterar säkerhetsarbetet för att trygga arbetsmiljön för anställda men också för att öka säkerheten för passagerare och fraktat gods, liksom för boende i koncernens fastigheter. Alla medarbetare uppmuntras att kontinuerligt göra riskbedömningar, och att avbryta arbetsmoment om fara för olycka föreligger. Kontinuerliga säkerhetsövningar genomförs i alla delar av verksamheten.

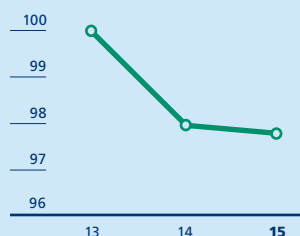
Stena är med och tar ansvar för samhället och utvecklingen av de branscher där koncernen är verksam. Målet är att vara ett ansvarstagande företag som är en del i samhället och arbetar i nära dialog med myndigheter och samhällsfunktioner, antingen direkt eller genom intresseorganisationer, både branschspecifika och nationella. Stena deltar på olika sätt i en lång rad lokala aktiviteter i de områden koncernens företag verkar samt i stöd av utvalda internationella projekt. Fokus ligger på engagemang där det finns ett ömsesidigt utbyte.

Medarbetarna är koncernens viktigaste tillgång. Stena satsar mycket på att medarbetarna ska utvecklas och betonar vikten av att de har rätt kompetens. Genom Stenas ledarskapsprogram utvecklas morgondagens ledare, och ett antal aktiviteter inom friskvård och hälsa bedrivs inom de olika verksamheterna. Medarbetarundersökningen Stena Voice genomförs regelbundet, där medarbetarna får svara på frågor kring upplevelsen av sin arbetssituation.



MINSKAD BRÄNSLEFÖRBRUKNING PER NAUTISK MIL

INDEX



Stenas fartygsflotta blir allt mer effektiv. 2015 var bränsleförbrukningen per nautisk mil 2,25% lägre jämfört med 2013.

STENA AB HÅLLBARHETS- RAPPORT 2015



LÄS MER OM STENAS
HÅLLBARHETSARBETE PÅ
STENA.COM

*"Ledarskapsutbildning
är en trerätters måltid."*



LÄS MER OM STENAS LEDARSKAPSPROGRAM
I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM

HÅLLBARHETSARBETET INOM STENA BASERAS PÅ TRE GRUNDSTENAR:

- ekonomiskt ansvarstagande, där syftet är att bidra till ekonomisk utveckling;
- miljömässigt ansvarstagande, där målet är att minska koncernens påverkan på miljön; och
- socialt ansvarstagande, där den grundläggande inställningen är att agera etiskt i all verksamhet.



UTVECKLING AV HÄLSA OCH SÄKERHET, LTIF

	2013	2014	2015
Northern Marine Group (NMG)	0,36	0,58	0,41
Stena Roro	0,77	0,39	0,41
Stena Drilling	0,58	0,00	0,29
Stena Bulk	0,18	0,18	0,00
Stena Line ¹⁾	2,19	1,82	1,80

1) Inklusive servicepersonal för passagerarna

Lost Time Incident Frequency (LTIF) är ett mått på arbetsplats säkerhet, som används för besättningen ombord. LTIF anges som antal Lost Time Incidents (LTI) (arbetsskador som medför att den anställde inte kan arbeta följande arbetsdag) per miljon exponerade arbetstimmar.

STENA LINE

Vid utgången av 2015 trafikerade Stena Line 22 linjer i norra Europa med 37 fartyg. Stena Line äger även fem hamnar och är en viktig kugge i europeisk handel och infrastruktur. Att sköta denna verksamhet på ett kostnadseffektivt och miljömässigt sätt är en daglig utmaning för våra dedikerade medarbetare till havs och på land.



ETT BRA ÅR FÖR STENA LINE

STARK TILLVÄXT AV NÄTVERKSKUNDER

Stena Line har haft en stark utveckling under året med förbättrad lönsamhet och volymtillväxt på en generellt svag europeisk marknad. Lågt oljepris har gjort att kunderna kunnat bära anpassningskostnader för SECA-reglerna¹⁾. Samtidigt har de strategiska investeringar som tidigare gjorts i fartyg och linjer gett önskat resultat.

Framgångsrik försäljning på fraktsidan med en stark tillväxt av nätverkskunder (kunder som köper flera delar av utbudet och linjenätet), har lett till en djupare och bredare fraktförsäljning. Standardiserade processer har gett kostnadseffektiviseringar som överstigit förväntningarna. På passagerarsidan var sommarsäsongen

stark tack vare framgångsrik marknadsföring och den nya digitala bokningsdialogen.

FYRA STRATEGISKA HUVUDLINJER

Ett av Stena Lines hållbarhetsmål är att varje år minska utsläpp med 2,5%. Under 2015 var minskningen 3,8% per nautisk mil. Vid sidan av bunkerförbrukning fortsätter arbetet med ny teknik och nya bränslen. Metanolkonverteringen av *Stena Germanica* har gått bra och nu återstår att skapa logistikkedjor för klimatneutral metanol.

Digitaliseringen av bokningarna bidrar till högre volymer, merförsäljning och högre kundnöjdhet. Automatiseringen av incheckningen gör att personalen kan fokusera på service som skapar kundnytta.

Arbetet med att kontinuerligt reducera kostnadsbasen fortsätter. Särskild uppmärksamhet ägnas åt hamnkostnader och operativa rutiner i samband med lastning och lossning.

Stena Line vidareutvecklar sina koncept genom tydligare segmentering, såsom frakt, travel, onboard sales etc. Basprodukterna är effektiva och tillförlitliga transporttjänster, men det skapade resandet för passagerare är också viktigt. Stena Line förknippas med bra service, låga priser och spännande upplevelser. Det genomförs ett kontinuerligt arbete med att vidmakthålla och utveckla bolagets säkerhets- och kvalitetskultur.

¹⁾ SECA står för Sulphur Emission Control Areas och innebär områden med särskilt höga utsläppskrav



STENALINE.COM



Dan Sten Olsson och EU-kommissionär Karmenu Vella i Kiel vid invigningen av *Stena Germanica*, världens första metanoldrivna fartyg. Konverteringen har stöttats av EU:s Motorways of the Seas.

INTÄKT PER AKTIVITET

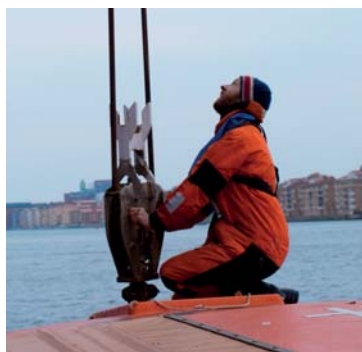
MSEK



— Passagerare
— Ombordförsäljning
— Frakt



LÄS MER OM UTVECKLINGEN 2015 I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM



Så kan shipping göras klimatneutral.



LÄS MER OM STENA GERMANICA I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM



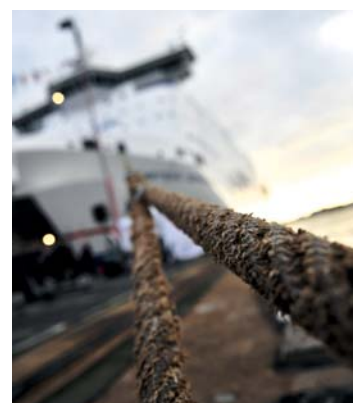
23%

ÖKAD RESEFÖRSÄLJNING GENOM DIGITALISERING OCH MARKNADSFÖRING



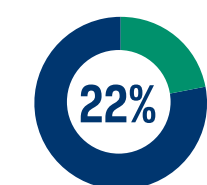
CARL-JOHAN HAGMAN > VD

Under 2016 arbetar vi vidare med initiativ för ökad lönsamhet på alla linjer, förbättrad kostnadskontroll i alla hamnar samt fortsatt fokus på att fylla våra fartyg genom aktivt marknadsarbete och mer konkurrenskraftig pris-sättning. Vi förbättrar lönsamheten utan att kompromissa med säkerheten. Lost Time Incident (LTI) är nere på 1,2 vilket är acceptabelt, men målet för 2016 är 0,8. Det finns inget motsatsförhållande mellan ökad lönsamhet och kvalitet – det är ett signum för ett välskött företag.



STENA DRILLING

Stena Drilling är en av världens främsta oberoende borrhiggsoperatörer. Från huvudkontoret i Aberdeen, Skottland, driver företaget en global verksamhet och opererar fyra borrhfartyg för ultradjupt vatten samt tre "semi submersible"-borrigger. Med flera framgångsrika nybyggnads- och ombyggnadsprojekt har Stena Drilling varit banbrytande på flera områden inom teknisk utveckling och innovation i offshoreindustrin.



ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



1 000

ANSTÄLLDA INKLUSIVE
OMBORDANSTÄLLDA

7 900

MSEK OMSÄTTNING

33 600

MSEK SYSSELSATT KAPITAL



4

BORRFARTYG



3

BORRIGGAR

NYTT KONTRAKT TROTS SVAG MARKNAD

ÅTGÄRDER FÖR KOSTNADSANPASSNING

Det höga oljepriset under 2010–2014 ledde till att de internationella oljebolagen gjorde omfattande investeringar inom prospektering och utvinning av olja, samtidigt som kostnaden för utvinning ökade kraftigt. När oljepriset under 2014 vände brant nedåt valde oljebolagen att avsevärt minska sina budgetar för oljefältsutveckling.

Den utvecklingen fortsatte under 2015 och Stena Drilling initierade därför under året ett kostnadsreduktionsprogram som ska minska bolagets operativa kostnader med 20% under 2016. En stor del av detta program handlar om att minska personalkostnader samt kostnader för varor och tjänster som köps in.

NYTT KONTRAKT FÖR STENA CARRON

Under året har ett ettårskontrakt tecknats för *Stena Carron*. Kontraktet innehåller även optioner på förlängning och gäller från och med januari 2016. Marknadsförutsättningarna gör dock att dagsraten är väsentligt lägre än vad som varit normalt under åren med stor efterfrågan. Detta är ett mycket viktigt kontrakt för bolaget och det är mycket glädjande att *Stena Carron* är tillbaka i drift efter ett år som upplagd utanför Las Palmas.

FORTSATT SÄKERHETSFOKUS

Ett av Stena Drillings kärnvärden som vi aldrig kommer att kompromissa med är säkerheten i vårt arbete att uppnå "best

in class" utförande. Vi bedriver kontinuerligt vår verksamhet på ett säkert och effektivt sätt och strävar hela tiden för att se till att vi inte skadar människor, orsakar skador på miljön eller skadar våra tillgångar och utrustning. Ledning och chefer är ansvariga för säkerheten för vår personal och våra medarbetare är ansvariga för att arbeta på ett säkert sätt genom att se till att alla processer som påverkar deras arbete är fullt implementerade och följs fullt ut. Stena Drilling fortsätter att sträva efter en olycksfri verksamhet.

Bolagets första prioritet är säkerheten för medarbetare och omgivning, och Stena Drilling fortsätter arbeta för noll Lost Time Incidents.



STENA-DRILLING.COM



*Säkerhet är mer än
prioriterat.*

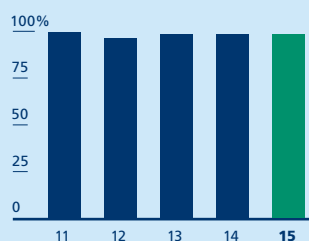


LÄS MER OM STENAS SÄKERHETSARBETE
I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM

BORRKRÄFT¹⁾

Rigg	Kund	Kontraktstid	Optioner
<i>Stena Clyde</i>	Warm stacked	N/A	
<i>Stena Don</i>	Statoil	Q1 2017	
<i>Stena Spey</i>	Enquest	Q4 2016	
<i>Stena DrillMAX</i>	Tullow	Q3 2016	
<i>Stena Carron</i>	Exxon	Q4 2016	Q2 2019
<i>Stena Forth</i>	Hess	Q2 2017	Q2 2018
<i>Stena IceMAX</i>	Shell	Q2 2017	

1) Per 2016-02-01



Operativ sysselsättning i procent
av totalt antal
tillgängliga dagar.



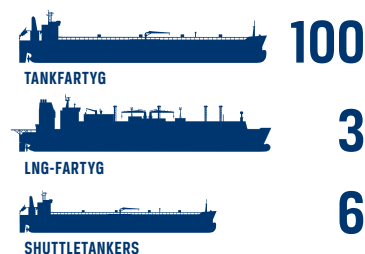
TOM WELO > VD

2016 har vi god kontraktstäckning och bra intjäning på de borrariggar och fartyg som är uthyrda. Fokus ligger på att minska kostnaderna och teckna nya kontrakt för *Stena Clyde*, *Stena Spey* och *Stena DrillMAX*. Det kommer allt fler förfrågningar på korta kontrakt och dessa avtal är avgörande för att övervintra på en mycket utmanande marknad.



STENA BULK

Stena Bulk är ett av världens ledande tankrederier och erbjuder säkra och kostnadseffektiva sjötransporter av både råolja och raffinerade oljeprodukter. Det innebär ett helhetsperspektiv – från utveckling och byggnation till bemanning och befraktning av förstklassiga tankfartyg.



LEVERANS AV NÄSTA GENERATIONS PRODUKTTANKERS

POSITIV MARKNADSUTVECKLING

2015 präglades av mycket gynnsamma rater inom spotbefraktningen. Sjunkande oljepriser gav bättre lönsamhet och ökad efterfrågan på tanktransporter, inte minst i Suezmaxsegmentet, men också inom MR-segmentet. Stena Bulk gynnas dessutom av en långsammare tillväxttakt i världsfloTTan. Bolagets flotta är effektiv och flexibel vilket har gett bra förutsättningar för goda affärer.

EFFEKTIV FLOTTA

Stena Bulk tog under 2015 leverans av fyra¹⁾ IMOIIIMAX-fartyg från Guangzhou Shipyard International i Kina. Fartygen har sedan leverans sysselsatts i handel

med vegetabiliska oljor, kemikalier och petroleumprodukter. Utöver de sex IMOIIIMAX-fartyg som är beställda men ännu ej levererade, beställde Stena Bulk under 2015 ytterligare tre för leverans 2017–2018.

LNG-marknaden har på grund av sjunkande oljepriser försämrats markant. Stena Bulk opererar fartygen inom LNG-segmentet på ett effektivt och säkert sätt. Överutbudet av LNG-fartyg på marknaden har inneburit en stor utmaning.

VÄL FUNGERANDE SAMARBETEN

Stena Weco har utvecklats väl och dess effektiva transportsystem, med många längre kontrakt, tillsammans med mycket

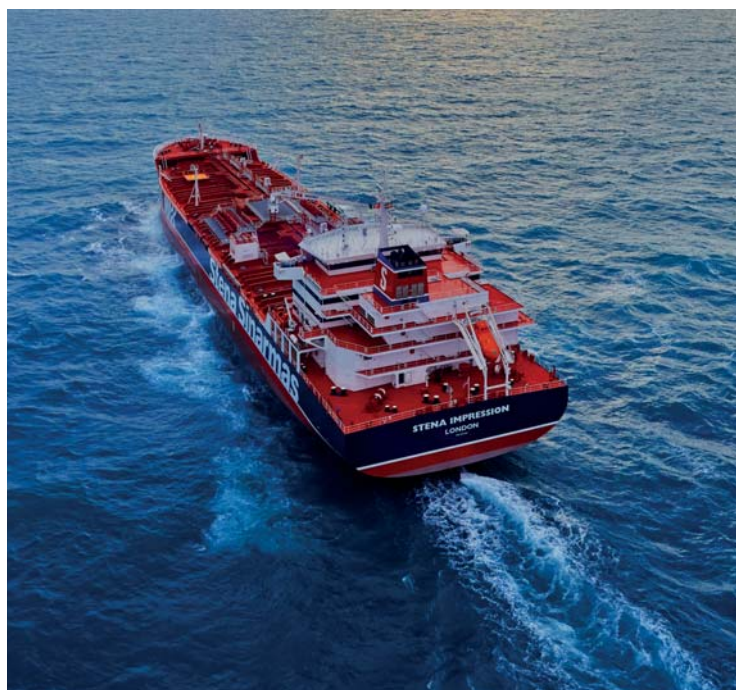
starka dagsrater gjorde företaget mycket lönsamt under 2015. Flottan består idag av ett 60-tal fartyg.

Golden Stena Weco fokuserar på en unik handel av vegetabiliska oljor, kemikalier och raffinerade produkter. Samarbetet med Golden Agri-Resources fortsatte framgångsrikt.

Stena Sonangol Suezmax Pool som under 2015 fyllde tio år fungerar mycket bra. Det finns ett grundmurat förtroende för varumärket som gör att en växande kundbas nu kan dra nytta av goda långsiktiga relationer.

1) Varav två till Concordia Maritime AB





Vad gör IMOIMAX så konkurrenskraftig?



LÄS MER OM STENAS SENASTE FARTYGSKONCEPT I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM



ERIK HÅNELL > VD

Jag gör bedömningen att fraktraterna kommer att vara fortsatt höga under det närmaste året, men att det är mer osäkert för 2017 på grund av alla nya fartygsleveranser av framför allt Suezmax och VLCC. Stena Bulk är dock väl positionerat och ser olika möjligheter för intressanta lösningar i vår fartygsdisposition för 2016–2018. Vi bevakar frakt- och varvsmarknaden för att kunna göra nya fartygsbeställningar när rätt läge uppstår. Långsiktigt ser vi ett behov av att öka fartygsflottan inom de huvudsegment vi opererar i, men också inom andra segment som behöver logistiska lösningar av hög kvalitet.



STENA RORO

Stena RoRo tillhandahåller fartyg, innovativa lösningar och projektledning. Bland kunderna finns operatörer och rederier över hela världen. Företagets kompetens, engagemang och finansiella resurser skapar kundvärde, tillväxt och lönsamhet samt gör företaget till en attraktiv arbetsplats.



STARK MARKNAD OCH FULL KONTRAKTSTÄCKNING

NYA HÖGA KRAV

Kraven på renare bränsle inom SECA trädde i kraft 2015 och lägre oljepris gjorde att rederierna kunde bära den ökade kostnaden. Prisfallet ökade också efterfrågan på RoRo-fartyg i Europa, framförallt på det större tonnaget. Tidigare års fartygsskrotningar och fortsatta fartygsförsäljningar till Asien har minskat utbudet i Europa.

Marknaden har utvecklats starkt och rederierna betalar högre charterhyror. Den starkare marknaden gör att nya RoRo-fartyg nu projekteras. RoPax-marknaden har historiskt varit starkare än RoRo och skillnaden består.

VERKSAMHETEN I ASIEN VÄXER

Från kontoret i Shanghai finns Stena RoRo nu representerade i Kina, Korea och Japan. Ett tidigare time charter-avtal med kinesiska Bohai Ferries har förlängts och omvandlats till ett bare boat charter-avtal.

EN MODERN FARTYGSFLOTTA

Stena Alegria har efter ombyggnad i Singapore levererats till Interislander, Nya Zeeland. Marine Atlantic, som har haft *Blue Puttees* och *Highlanders* på fem års charter, har utnyttjat sina köpoptioner och övertog fartygen i december 2015 respektive februari 2016. RoPax-fartyget

Stena Feronia har avyttrats till Strait Shipping, Nya Zeeland.

Stena RoRo har chartrat in RoRo-fartygen *Misida*, *Misana* och *Miranda* från Godby Shipping. De tre isklassade medium size fartygen är uthyrda till finska Transfennica på långtidskontrakt.

Samtliga Stena RoRos 19 fartyg är utchartrade och nya avtal har tecknats till fördelaktiga villkor.



STENARORO.COM



Stena Alega är omdöpt till Kaiarahi under tiden hon är uthyrd till Interislander. Fartyget går mellan Wellington och Picton i Nya Zeeland och har kapacitet att ta ombord 550 passagerare samt har ett lastdäck på 1 950 lanemeters.

10 ÅR

**NYA SÄKERHETSREGLER GÖR
ATT ENDAST FARTYG YNGRE
ÄN TIO ÅR FÅR GÅ MELLAN
KOREA OCH KINA**



PER WESTLING > VD

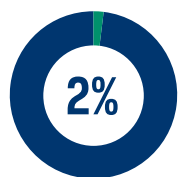
Med nuvarande oljepriser kommer de kommande två-tre åren att vara starka i Europa, tack vare stark efterfrågan och begränsat utbud.

I Asien fortsätter marknaden att växa och det finns stor potential i att exempelvis utveckla RoPax-trafiken mellan Kina och Korea. Dessutom ökar kraven på miljö och säkerhet vilket accelererar utväxlingen av gammalt tonnage, vilket i sin tur förstärker chartermarknaden i såväl Asien som Europa. Det ger Stena RoRo en starkare position tack vare en högkvalitativ flotta.



NORTHERN MARINE GROUP

Northern Marine Group (NMG), med huvudkontor i Glasgow, levererar tjänster inom teknisk förvaltning till både Stenakoncernen och externa kunder från kontoren i Aberdeen, Bombay, Glasgow, Göteborg, Houston, Manila, St Petersburg, Shanghai och Singapore.



ANDEL AV KONCERNENS
OMSÄTTNING



7 800
ANSTÄLLDA¹⁾

600

MSEK OMSÄTTNING

300

MSEK SYSSELSATT KAPITAL

TILLFÖR MERVÄRDE I VARJE FAS AV FARTYGENS LIVSCYKEL

FÖRVALTAR STENA LINES FARTYG

Northern Marine Ferries tog under året över all teknisk förvaltning och personaladministration för ombordtjänster på Irländska sjön från Stena Line.

Under 2015 fortsatte Northern Marine Ferries att leverera heltäckande tjänster inom teknisk förvaltning och projektassistans till Stena RoRo.

AFFÄRSUTVECKLING I KINA

Northern Marine Management Shanghai registrerades i Shanghai Free Trade Zone

med licens för teknisk förvaltning av fartyg under kinesisk flagg. Det var en milstolpe eftersom det tidigare inte varit möjligt för helt utlandsägda företag att bedriva teknisk förvaltning i Kina.

Northern Marine är det enda europeiska företag som blivit godkänt hittills.

Tang Li Marine Services grundades för att skapa en fullt ut kontrollerad logistikkedja för färdiga varor från Kina. Därigenom kan Northern Marine leverera kvalitetsprodukter till Stenafartyg, tredjepartsfartyg under förvaltning och

andra kunder som behöver fartygsförsörjningsnödenheter och reservdelar.

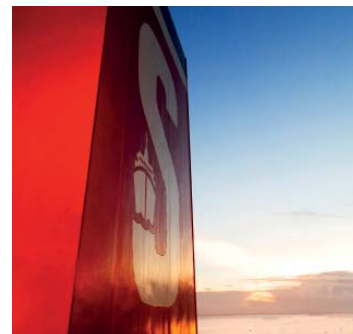
VÄXANDE FARTYGSFLOTTA

Northern Marine tog emot de fyra första IMOIIIMAX-fartygen för teknisk förvaltning. Antalet fartyg uppgår därmed till 144, varav 96 är under full förvaltning. Av dessa 96 är 27 specialiserade på transport av flytande LPG (flytande petroleumgas), LEG (flytande etylengas) och LNG (flytande naturgas).

1) Varav anställda på: Stenafartyg 2 600, externa fartyg 4 700, land 500



NMM-STENA.COM



3 000

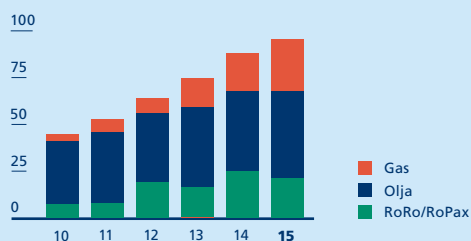
PERSONER HAR UTBILDATS
UNDER 2015

*Det är en one-stop
shop för branschen.*



LÄS MER OM EXPANSIONEN I ASIEN
I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM

FARTYG UNDER TEKNISK FÖRVALTNING



HUGH FERGUSON > VD

Sjöfartssektorn står inför fortsatta utmaningar den närmaste tiden. Under 2016 kommer Northern Marine att fortsätta stödja den befintliga kundbasens tillväxt genom professionell service som tillför mervärde i varje fas av fartygens livscykel.

Genom ett nära samarbete med våra kunder och god förståelse för deras affärsmodeller strävar vi efter att utveckla relationen på ett sätt som gynnar båda parter. Som alltid är säkerhet samt kostnads- och drift-effektivitet viktiga prioriteringar för Northern Marine.



STENA TEKNIK

Stena Teknik är en teknisk kunskapsresurs för de marina delarna inom Stena. Medarbetarnas breda och djupa kompetens gör att bolaget kan utveckla lösningar som bidrar till att öka våra affärsområdens konkurrenskraft.



19

ANSTÄLLDA



2

NYBYGGNADSPROJEKT

INVIGNING AV VÄRLDENS FÖRSTA METANOLFÄRJA

FRAMTIDENS BRÄNSLEN

I mars invigdes världens första metanol-drivna fartyg: *Stena Germanica*. Metanol har potential att bli framtidens fartygsbränsle och det reducerar utsläppen av svavel och partiklar med 99%.

Den första motorn är konverterad och har under inkörningen justerats för optimal prestanda. Övriga tre motorer konverteras när tillräckligt med drifterfarenhet har insamlats.

Stenas intresse för eldrift har ökat i takt med att tekniken blir alltmer tillämpningsbar. Det sker en snabb utveckling av batteritekniken.

MAXIMERAD BRÄNSLEEFFEKTIVITET

Stenas fartyg följs upp kontinuerligt för att maximera deras bränsleeffektivitet, såväl under operation som genom anpassning till aktuell rutt.

Real Time Monitoring är ett beslutsstödsystem som visar aktuell bunkerförbrukning, vilket ger besättningen ombord möjlighet att anpassa hastighet och rutt för en mer effektiv operation. Systemet finns idag installerat och i bruk på 27 av Stena Lines fartyg.

Stena Transporter och *Stena Transit* har under året byggts om med nya propellerblad och så kallade roderbulbar.

Resultatet blev bättre drifttegenskaper, 3% lägre bränsleförbrukning. Fartygen i Stenas flotta utvärderas för att säkerställa att skrovformen är optimal för deras operation.

LEVERANS AV NYA FARTYG

Under 2015 togs leverans av fyra¹⁾ IMOIIIMAX-fartyg för Stena Bulks och Concordia Maritimes räkning från Guangzhou Shipyard International i Kina. Fartygen har visat sig kommersiellt framgångsrika och är mycket energieffektiva.

1) Varav två till Concordia Maritime AB





*Utsläppen praktiskt
taget försvinner.*



LÄS MER OM KONVERTERINGEN AV STENA GERMANICA
I WEBBVERSIONEN PÅ STENA.COM



HARRY ROBERTSSON › TEKNISK DIREKTÖR

Arbetet med att fortsätta konverteringen av *Stena Germanica* fortskrider under 2016. Tillsammans med tillverkaren Wärtsilä genomför vi de justeringar som är nödvändiga och konverteringen har hittills gått över förväntan. Ombyggnaden av *Stena Danicas* propellrar och bulb är projekterad och genomförs under 2016, och förväntas leda till en minskad bunkerförbrukning med 10%.

10%

**MINSKAD BUNKER-
FÖRBRUKNING NÄR STENA
DANICA BYGGS OM 2016**

STENA FASTIGHETER

Stenas fastighetsverksamhet i Sverige bedrivs via Stena Fastigheter och internationellt via Stena Realty. Totalt uppgår det ägda och förvaltade beståndet till 2,3 miljoner kvadratmeter, varav merparten finns i Sverige. Med hyresrätten som upplåtelseform utvecklar Stena Fastigheter långsiktigt attraktiva boendemiljöer och arbetsplatser. Stena Fastigheter ska vara hyresgästens förstahandsval.



BYGGER OCH FÖRVALTAR FÖR FRAMTIDEN

MÅNGA LÄGENHETER I PORTFÖLJEN

Stena Fastigheter har sedan 2010 initierat ett trettiotal byggplaner som börjar leda till detaljplan. I slutet av 2015 drev bolaget sex nybyggnadsprojekt som omfattar nästan 1 000 lägenheter. Målet att bygga 500 lägenheter om året nåddes inte under 2015, men kommer att överträffas under åren 2016–2018.

Ett nytt mål är att uppgradera beståndet till plusstandard. När en lägenhet frigörs renoveras den till plusstandard.

Under året förvärvades i Göteborgsregionen fem fastigheter och en såldes. Bland annat förvärvades Prippstomten i Högsbo industriområde tillsammans med Ikano.

Låg ränta, varm vinter och realisationsvinster gjorde 2015 till ett bra år ur ett ekonomiskt perspektiv.

RELATIONSFÖRVALTNING

Stena Fastigheter har under året fått två utmärkelser för arbetet med unga: Bolaget vann Framtidsindex 2015 och utsågs dessutom till Årets Fastighetsägare.

Stena Fastigheter fortsätter stödja projekt som läxläsning och Mathivation. Bolaget erbjöd sommarjobb för 300 unga som får erfarenhet och ett exempel på de kan använda när de söker sitt nästa jobb.

Bolaget har dessutom tagit emot ett femtiotal trainees och praktikanter, och infört sociala klausuler i entreprenader. Matchningen av unga arbetslösa har varit en utmaning, men processen utvecklas.

INTERNATIONELL UTBLICK

Två fastigheter i Houston, USA, är klara och nästan fullt uthyrd. I Frankrike är tillbyggnaden av fastigheten i Sophia Antipolis klart och fullt uthyrd. Under 2015 sålde Stena Realty en fastighet i Kiel och en i London.

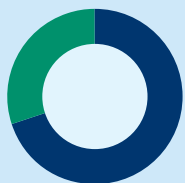
Marknaden i Holland är fortsatt utmanande och bolaget har, trots hårt arbete, höga vakanser i beståndet.



STENAFASTIGHETER.SE



UTHYRINGSBAR YTA PER KATEGORI



UTHYRINGSBAR YTA PER DELMARKNAD



■ Göteborg 29% ■ Malmö 27%
■ Stockholm 33% ■ Utomlands 11%



"Vi vill att våra upphandlade entreprenörer involverar unga personer från närområdet för att ge dem jobberfarenhet."

CHRISTEL ARMSTRONG DARVIK

8 000

LÄGENHETER SKULLE
STENA FASTIGHETER
KUNNA BYGGA PÅ EGEN
ELLER ANVISAD MARK



CHRISTEL ARMSTRONG DARVIK > VD

Till en redan besvärlig bostadsbrist accentuerar invandringen behovet av en stor nyproduktion av lägenheter. Myndigheter och kommuner har förstått vikten av att snabba på planprocesser, men fortfarande tar det allt för lång tid från idé till inflytt.

Under 2016 hälsar vi en av våra större hyresgäster välkommen när SCA flyttar in i sina nya lokaler i Mölndal. Ombyggnaden av vårt hotell på Brunkebergstorg i Stockholm fortsätter. Målsättningen är att Sergel Plaza ska bli Sveriges mest attraktiva mötesplats med handel, hotell och restaurang i en och samma byggnad.



STENA ADACTUM

Stena Adactum är Stenas helägda investmentbolag som med ett långsiktigt ägarperspektiv vidareutvecklar och investerar i såväl onoterade som noterade bolag. Genom ett aktivt ägande och med finansiell styrka bygger Stena Adactum starka och lönsamma företag.



GYNNSAMMA MARKNADER OCH FRAMFLYTTADE POSITIONER

MARKNADSÖVERBLICK

Utvecklingen har varit gynnsam på många geografiska marknader. I Skandinavien har detaljhandeln vuxit starkt och byggsektorn har utvecklats väl.

Övriga Europa har vänt uppåt samtidigt som Nordamerika har utvecklats starkt.

DOTTERBOLAGENS UTVECKLING

Ballingslöv International uppvisar tillväxt på samtliga marknader, i synnerhet i Skandinavien. I Storbritannien har ett omfattande investeringsprogram genomförts för att ytterligare stärka Ballingslövs marknadsposition.

Även Envac noterar ökad omsättning på samtliga marknader. Särskilt gynnsam har trenden varit i Norden och Asien. I Mellanöstern har orderingången återhämtat sig starkt.

Blomsterlandet (S-Invest) har haft en god försäljningsutveckling i butikerna och lönsamheten har förbättrats under året. Under 2015 har en ny butik öppnat och två nya butiker kommer att öppnas under 2016.

Stena Renewable har haft 10% högre produktion än ett normalår. Elpriset var i slutet av 2015 nere på rekordlåga nivåer,

men tack vare en hög andel prissäkrade avtal har bolaget nått bra resultat i en bransch med stora utmaningar.

För Gunnebo har Europamarknaden stabiliserats och fortsatta kostnadsanpassningar har lett till ökad lönsamhet.

Midsona har under 2015 gjort ett stort förvärv då bolaget köpte det danska företaget Urtekram, Nordens största företag inom ekologiska kolonialvaror.

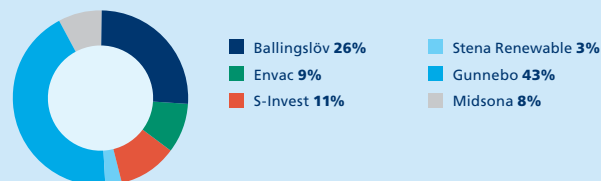
I början av 2015 avyttrades Mediatec Broadcast och Mediatec Solutions till amerikanska NEP.



STENAADACTUM.COM



OMSÄTTNING PER PORTFÖLJBOLAG, %

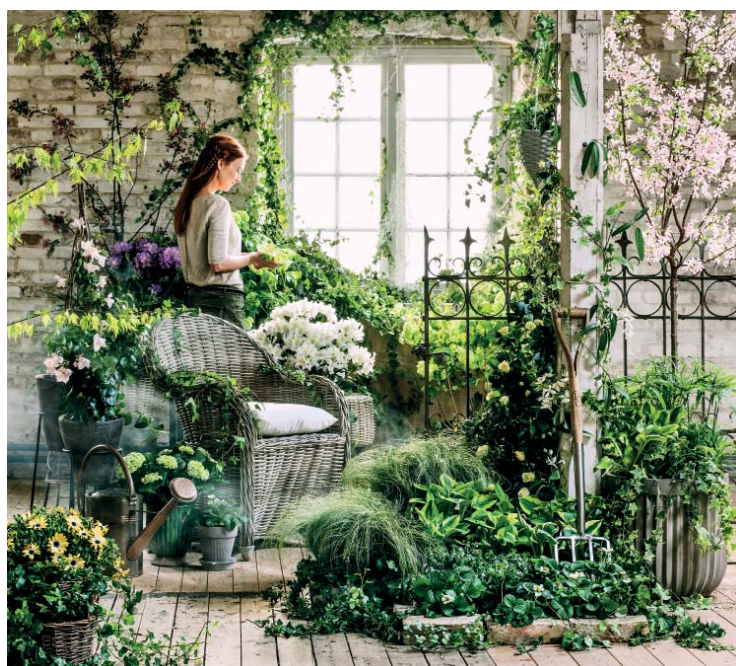


Totala intäkter i våra dotterbolag och intressebolag: SEK 14,0 miljarder
Totalt antal anställda i våra dotterbolag och intressebolag: 8 496



10%

HÖGRE PRODUKTION FÖR
STENA RENEWABLE ÄN
ETT NORMALÅR



MARTIN SVALSTEDT > VD

Stena Adactum påverkas till stor del av utvecklingen av de nordiska elpriserna, konsumtionsutvecklingen i Norden samt byggkonjunkturen på våra kundmarknader.

Vi expanderar huvudsakligen via våra portföljbolag genom förvärv av verksamheter, nyetableringar och förstärkta kunderbjudanden skapar tillväxt. Samtliga portföljbolag bedöms fortsatt ha mycket goda tillväxtpotentialer. Investeringar i nya verksamheter utvärderas löpande och vi har skapat finansiell kapacitet för att göra ytterligare

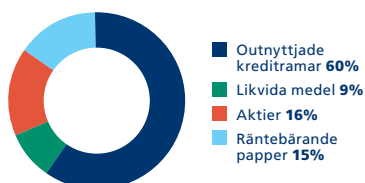
investeringar. Ambitionen är att förstärka den finansiella ställningen ytterligare så att vi kan fortsätta utveckla och stödja expansionen i verksamheterna.

Historien har visat betydelsen av att vara en aktiv, långsiktig och stark ägare. Den stabilitet som vi nu upplever och vår starka finansiella ställning skapar utrymme för produktutveckling, expansionsinvesteringar och nya plattformsinvesteringar. Stena Adactums huvudinriktning är att arbeta med långsiktig industriell utveckling för att bygga starka företag.

STENA FINANS

Stena Finans huvudsakliga uppgift är att sköta finansieringen i Stenakoncernen, både på kort och lång sikt. Stena Finans hanterar också de operativa affärsenheternas finansiella risker på ränte-, valuta- och oljemarknaderna. Dessutom förvaltar Stena Finans koncernens likviditet och finansiella investeringar. En viktig roll är att fungera som en resurs för de operativa enheterna vid identifiering, analys och genomförande av nya affärer.

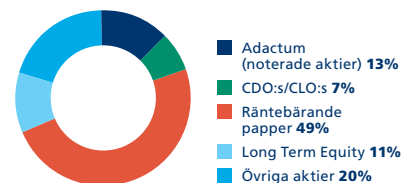
LIKVIDITET¹⁾



RÄNTEBÄRANDE SKULDER¹⁾



INVESTERINGSPORTFÖLJER¹⁾



STENAS PROAKTIVITET GER HÖG LIKVIDITET

TVEKANDE VÄRLDSEKONOMI

Världsekonomin är fortsatt tvekan. Industrikonjunkturen har under året pressats av fallande råvarupriser och en avmattning i Kina, samtidigt som ett lågt oljepris stimulerat konsumtionen. I USA, som under många år haft en nollräntemiljö, höjde Federal Reserve räntan i december 2015. Räntehöjningen tolkas som att ekonomin är på väg att stärkas.

FÖRSTÄRKT LIKVIDITET

Stena har under året fortsatt det proaktiva arbetet för att stärka likviditeten. Stena Line sålde färjelinjen Helsingborg–Helsingør till en europeisk infrastrukturfond och Stena Fastigheter avyttrade fastigheter i Lövgärdet och har dessutom ökat belåningen. Tillsammans med en utökad kreditram har detta gett likviditetsförstärkningar på SEK 8,2 miljarder. Stena förstärker likviditeten för att koncernen ska vara väl rustad då vi kommer att påverkas av den svaga marknaden för oljeutvinning på grund av det låga oljepriset.

PORTFÖLJPLACERINGAR

Stena har under de senaste åren minskat innehavet av aktier i bolag verksamma inom olja och gas, och i stället tagit en position i bolag verksamma inom hälsovård, läkemedel och detaljhandel. Totalt är Stenas aktieinnehav fördelat över ett femtiotal aktier på börsen i Norden, övriga Europa, USA och Asien. Värdet på Stenas investeringsportfölj exklusive Adactum ökade med 6,0% att jämföra med global börsuppgång på 1,3% (MSCI World Index).

¹⁾ Stenakoncernen per 31 december 2015



*Läs mer om den finansiella
utvecklingen online eller i
Stena AB:s årsredovisning.*



LÄS MER PÅ STENA.COM



25,9

MILJARDER SEK I
TILLGÄNGLIG LIKVIDITET



PETER CLAESSION > VD

Vi har under 2015 sett en orolig finans- och kreditmarknad med sjunkande börskurser och ökade marginaler på obligationsmarknaden som några följder. Tidpunkten för de kapitalmarknadsaktiviteter vi genomförde under våren 2014 har såhär i efterhand visat sig varit fördelaktiga. Förlängningen av vår amorteringsprofil och en ytterligare förstärkning av vår likviditet under året har ökat vår finansiella flexibilitet. Vår investeringstakt har reducerats under 2015 och i framtiden kommer vi att fortsätta vara mer selektiva med nya projekt. Tack vare vår höga likviditet, och baktunga förfalloprofil kombinerat med framtida kassaflöde står bolaget väl rustat inför framtida utmaningar.



VÅRA FARTYG OCH FASTIGHETER

Vår samlade fartygsflotta består av 173 fartyg och borrhigar, inklusive nybyggen. På land äger och förvaltar vi sammanlagt 26 400 bostäder och lokaler. För att se en komplett förteckning över alla våra fartyg och fastigheter, vänligen se webbårsredovisningen på stena.com.

ÄGDA, INCHARTRADE OCH MANAGERADE

40



ROPAX-FÄRJOR

16



RORO-FÄRJOR

3



LNG-FARTYG

100



TANKFARTYG

6



SHUTTLETANKERS

3



BORRIGGAR

4



BORRFARTYG

22 800



BOSTÄDER

3 600

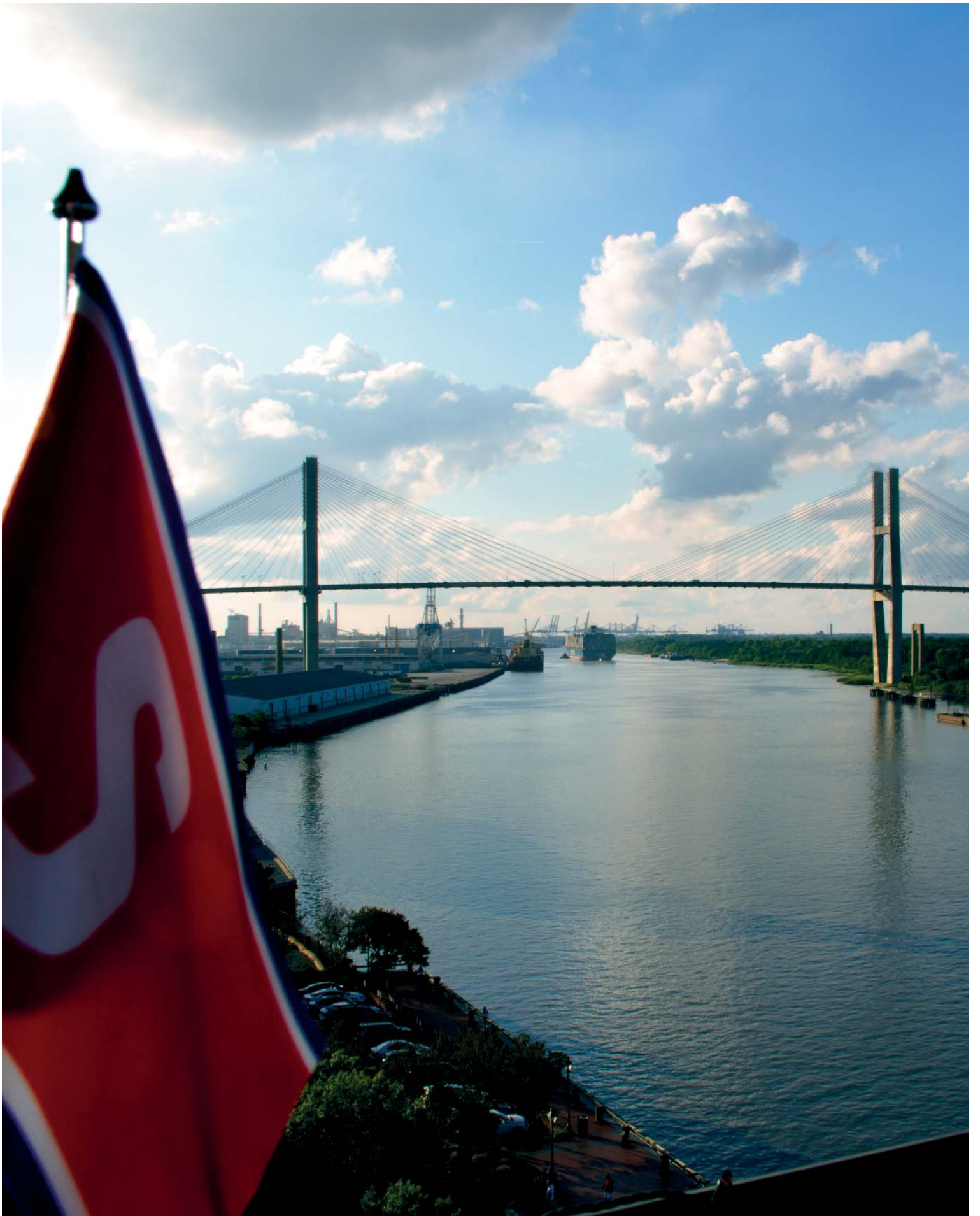


LOKALER



KOMPLETT FÖRTECKNING
FINNS PÅ STENA.COM





STENA AB STYRELSE



Lennart Jeansson
Ordförande



Dan Sten Olsson
VD



Lars Westerberg



Anne-Marie Pouteaux



Gunnar Brock



Christian Caspar



Mia Brunell Livfors



William Olsson



Marie Eriksson



Mahmoud Sifaf
Arbetstagarrepresentant



Alessandro Chiesi
Arbetstagarrepresentant



Pia Carlsson
*Arbetstagarrepresentant
suppleant*

REVISORER

Peter Clemedtson Auktoriserad revisor

Johan Rippe Auktoriserad revisor

STENA SFÄREN

Stena Sfären omfattar de tre av familjen Sten A Olsson helägda moderbolagen Stena AB (publ), Stena Sessan AB och Stena Metall AB, jämte hel- och delägda dotterbolag till dessa. Det delägda bolaget, Concordia Maritime AB (publ), är noterat på Nasdaq Stockholm och är till 52% ägt av Stena Sessan AB. Totalt sysselsätts 19 000 människor i Stena Sfären. Totala intäkter uppgick 2015 till MSEK 54 937. Resultatet före skatt uppgick till MSEK 5 126.

STENA SFÄREN			
AFFÄRSOMRÅDEN	STENA AB (PUBL)	STENA SESSAN AB	STENA METALL AB
Färjelinjer Intäkter MSEK 14 291 Resultat MSEK 1 852 ¹⁾	STENA LINE		
Offshore Drilling Intäkter MSEK 7 891 Resultat MSEK -574	STENA DRILLING, SHUTTLE TANKERS	SHUTTLE TANKERS	
Shipping Intäkter MSEK 4 803 Resultat MSEK 877	STENA BULK, STENA RORO, STENA TEKNIK, NMG	CONCORDIA MARITIME (52%)	
Fastigheter Intäkter MSEK 3 366 Resultat MSEK 1 869 ²⁾	STENA FASTIGHETER, STENA REALTY		
Nya affärer Intäkter MSEK 7 139 Resultat MSEK 481	STENA ADACTUM	MEDA (20,7%) BEIJER ELECTRONICS (29,8%)	
Finans/övrigt Intäkter MSEK 134 Resultat MSEK 629	STENA FINANS		STENA METALL FINANS
Återvinning, miljö och handel Intäkter MSEK 19 732 Resultat MSEK 481			STENA METALL

1) Försäljning av anläggningstillgångar MSEK 1 668

2) Varav värdeförändring fastigheter MSEK 749

STENA SFÄREN - INTÄKTER OCH RESULTAT

MSEK	Intäkter		Resultat före skatt	
	2014	2015	2014	2015
Stenakoncernen	33 563	36 417	2 799	4 504
Stena Metall-koncernen	20 626	19 732	-44	481
Concordia Maritime	531	810	8	90
Stena Sessan	50	347	64	520
Sfärelimineringar	-1 900	-2 369		-469
Totalt	52 870	54 937	2 827	5 126



STENA SESSAN

Stena Sessan är ett av Stena Sfärens tre moderbolag och huvudägare i tre börsnoterade företag. Bolaget har även verksamhet i rederirörelse och aktieförvaltning.

Concordia Maritime drog 2015 nytta av en stark tankmarknad och strategin att sysselsätta fartygen på spotmarknaden visade sig vara rätt. Omsättningen ökade med 52% jämfört med 2014 och resultat före skatt blev MSEK 174 (17).

Beijer Electronics initierade och genomförde under året satsningar och åtgärder för att skapa en plattform för framtida lönsam tillväxt. Finansiellt var 2015 i linje med 2014 sett både till omsättning och resultat.

Medas försäljning växte med 28% under året trots turbulens och osäkerhet på flera tillväxtmarknader. Resultat efter skatt uppgick till MSEK 1 192 (402).

stenasessan.se

DOTTERBOLAG

**CONCORDIA
MARITIME**

Bransch: Tanksjöfart

Omsättning: MSEK 810

VD: Kim Ullman

Antal anställda: 470¹⁾

Stena Sessans ägarandel: 52,3%

concordiamaritime.com



470
ANSTÄLLDA¹⁾



15
TANKFARTYG

För mer information och för att läsa Concordia Maritimes årsredovisning 2015: concordiamaritime.com

¹⁾ Varav 464 ombordanställda och 6 landanställda

INTRESSEBOLAG

**Beijer
ELECTRONICS**

Bransch: Industriell automation och datakommunikation

Omsättning: MSEK 1 375

VD: Per Samuelsson

Antal anställda: 752

Stena Sessans ägarandel: 29,8%

beijerelectronics.se

MEDA

Bransch: Läkemedel

Omsättning: MSEK 19 648

VD: Jörg-Thomas Dierks

Antal anställda: cirka 4 500

Stena Sessans ägarandel: 20,7%

meda.se

FARTYG

Stena Spirit
Shuttletanker¹⁾

Stena Sirita
Shuttletanker¹⁾

¹⁾ Ägs till 50%

STENA METALL

Stena Metall är en koncern med verksamheter inom återvinning och handel. Vi finns på fler än 200 platser i tio länder där våra resurseffektiva verksamheter skapar hållbara värden för samhälle och industri. Våra återvinningsbolag bidrar varje dag till att spara stora mängder ändliga resurser såsom olja, trä, vatten och ren luft genom att förädla samhällets avfall till nya råvaror. Inom koncernens andra affärsområden förädlar vi och bedriver handel med stål och aluminium, vi handlar med olja och metaller på den internationella marknaden samt bedriver finansverksamhet.



3 200
ANSTÄLLDA



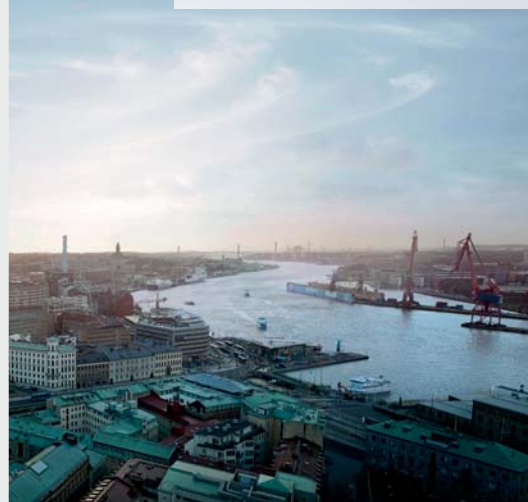
5 000 000
TON AVFALL
ÅTERVUNNET



**FLER ÄN 200 PLATSER I
10 LÄNDER**

stenametall.com
youtube.com/stenametall

I Stena Metallkoncernens värld finns inga förbrukade resurser.



SFÄRRÅD



Samir Brikho



Peter Claesson



Carl-Johan Hagman



Michael F. Hassing



Roger Holtback



Staffan Hultgren



Lennart Jeansson



Dan Sten Olsson



Eivind Reiten

STENAS SFÄRRÅD SKA GE RÅD ANGÅENDE

- att hålla ihop Sfären och säkerställa värdeskapande
- att implementera konsekvenser av förändringar
- ledningsfrågor och vara stöd för koncernchefen
- värdering av satta mål och prestationer
- hur balansera risker mot möjligheter i kort, medellångt och långt perspektiv

KOORDINERINGSGRUPP



Christel Armstrong Darvik



Peter Claesson



Carl-Johan Hagman



Staffan Hultgren



Anders Jansson



Dan Sten Olsson



Martin Svalstedt



Tom Welo



Eva Hansdotter

STENA SFÄRENS KOORDINERINGSGRUPP SOM REPRESENTERAR LEDNINGEN FÖR VARJE AFFÄRSOMRÅDE

- har ansvar för Sfärens strategiska utveckling
- ska stödja ökning av Sfärens värde
- ska utvärdera betydelsefulla investerings-/desinvesteringsförslag från affärsenheterna
- ska ge information om viktiga affärshändelser och evenemang
- ska säkerhetsställa Sfärens utveckling genom korsbefruktnings
- ska upprätthålla och utveckla Sfärens gemensamma värden

Solberg.

Foto: Victoria Edström, Oddway, Dan Ljungsvik, Matz Arnstrom, Tommy Chia, Kevin Murray, Simon Hammarlund, Ulf Zetterlund, Katja Andersson, Conny Wickberg, Akshay Tewari, Martin Ekwall, Davide Marcesini, Bengt Alm, Peter Nilsson, Anke Menyesch, Eugén & William, Rstudio, Kristofer Hultén, Ann-Charlotte Ytterberg, Marcus Lawett, Line Falck.

Tryck: Falk Graphic.



Care
Innovation
Performance



Stena AB (publ) - 405 19 Göteborg
Telefon 031-85 50 00 - www.stena.com