



ÅRSÖVERSIKT

STENA AB 2016



INNEHÅLL

DETTA ÄR STENA AB	FLIK
2016 I KORTHET	1
KONCERNCHEFENS REFLEKTIONER	2
SHIPPING OCH FÄRJELINJER	6
HÅLLBARHET	8

STENA AB

STENA STORIES	10
NIO BOLAG I STENA-KONCERNEN	12
STENA LINE	14
STENA DRILLING	16
STENA BULK	18
STENA RORO	20
NORTHERN MARINE GROUP	22
STENA TEKNIK	24
STENA FASTIGHETER	26
STENA ADACTUM	28
STENA FINANS	30
ÖVERSIKT FLOTTA OCH FASTIGHETER	32
STENA AB STYRELSE	33

STENA SFÄREN

STENA SFÄREN	34
STENA METALL	35
STENA SESSAN	36
KOORDINERINGSGRUPP	37
SFÄRRÅD	37



Läs mer om den finansiella utvecklingen och Stena AB:s hållbarhetsarbete i årsredovisningen respektive hållbarhetsrapporten.

 [STENA.COM](https://www.stena.com)

Omslagsbilden visar Göteborgs hamninlopp. På Donsö, tio nautiska mil väster om Göteborg, startade Stena sin framgångsrika resa 1939. I dag finns Stena representerat över hela världen.

"Att driva ett företag är att leva med förändring."

2 KONCERNCHEFENS REFLEKTIONER



STENA STORIES 10



STENA LINE 14



STENA FASTIGHETER 26



STENA ADACTUM 28

DETTA ÄR STENA AB



TOTALA INTÄKTER
MSEK 34 799



VERKSAMHET ÖVER
HELA VÄRLDEN



16 000¹⁾
ANSTÄLLDA



168²⁾ FARTYG
INKLUSIVE NYBYGGEN



28 200³⁾
BOSTÄDER
OCH LOKALER



96 UPPFÖRDA
VINDKRAFTVERK

1) Inklusive ombordanställda

2) Ägda, inchartrade och managerade

3) Ägt och förvalt

KONCERNEN I SAMMANDRAG

MSEK	2012	2013	2014	2015	2016
Totala intäkter	27 388	30 240	33 563	36 417	34 799
EBITDA exklusive försäljning av anläggningstillgångar	7 060	7 947	9 646	10 118	10 550
Rörelseresultat	3 401	3 887	4 865	6 801	4 013
Resultat från andelar i intresseföretag	18	-51	-5	60	66
Resultat före skatt	1 777	2 148	2 799	4 504	2 262
Fartyg	40 708	40 956	46 141	46 398	43 064
Förvaltningsfastigheter	26 658	27 831	29 367	30 617	35 466
Övriga anläggningstillgångar	26 412	28 150	37 070	31 077	33 214
Likvida medel och kortfristiga placeringar	3 676	3 747	4 754	3 172	2 216
Andra omsättningstillgångar	7 446	7 528	8 485	8 004	9 739
Eget kapital inklusive uppskjutna skatteskulder	34 479	39 214	42 838	47 999	51 156
Andra reserver	1 994	1 356	1 335	1 206	1 281
Andra långfristiga skulder	56 939	55 919	68 422	58 043	56 755
Kortfristiga skulder	11 488	11 723	13 222	12 020	14 507
Totala tillgångar	104 900	108 212	125 817	119 268	123 699
Operativt fritt kassaflöde inklusive investeringar	-4 872	-1 631	4 375	3 897	4 203
Antal anställda, genomsnitt	10 565	11 348	11 231	10 416	11 183
Antal fartyg ¹⁾	117	137	151	151	142

1) Inklusive ägda och inchartrade fartyg

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.

*We are 16,000 employees
and we make a difference
worldwide.*

*For a sustainable future.
Your future.*

KUNDRELATION

- Alltid kundens första val
- Ledande i kvalitet och kvalitets-säkrade partners
- Alltid effektiv och sparsam med våra egna såväl som andras resurser
- Ett tydligt delegerat affärsansvar

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

ANSVAR I VÅRA AFFÄRSRELATIONER

Genom att bygga långsiktiga relationer med våra kunder, leverantörer och underleverantörer har vi åtagit oss att leverera hög kvalitet och bästa service. Vi ska 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

2016 I KORTHET

Med omtanke, innovation och effektivt utförande som ledord arbetar varje dag våra 16 000 medarbetare runt om i världen för att skapa värde för våra kunder inom Färjelinjer, Offshore Drilling, Shipping, Fastigheter och Nya affärer. Här är ett axplock av händelser från vår verksamhet under 2016.



BERGEN

Nya affärer. Envac-projektet i Bergen. Norges näst största stad ska husera världens största automatiserade sugsystem för avfallsinsamling som ska transportera 30 ton avfall varje dag med hjälp av vacuumteknik.



GÖTEBORG

Stena Fastigheter förvärvade en nybyggd fastighet i Mölndal för hyresgästen SCA Hygiene. Hyreskontraktet är på 20 år.

GLASGOW

Northern Marine Group förvärvade Clyde Group för att ytterligare utöka sitt kunderbjudande och närvaron i segmentet marin utbildning och marina resor.



BRITTISKA GUYANA

Stena Drilling. Vårt borrhartyg *Stena Carron* inledde sitt ettårskontrakt med Exxon och var en del av Exxons framgångsrika borrhning på oljefältet Liza.



DUBAI

Stena Bulk öppnade ett nytt kontor i Dubai genom Stena Weco, för att komma närmare kunderna och kunna fortsätta att utveckla transport av kemikalier och petroleumprodukter.

NYNÄSHAMN/VENTSPILS

Stena Line uppvisade en fortsatt stark volymökning både inom rese- och fraktsegmentet.



WEIHAI KINA

Stena RoRo. Konstruktion av fyra nya RoPax-fartyg från det kinesiska varvet AVIC Weihai. Leverans av det första sker under 2019 och alla fyra är planerade att vara levererade under 2020.

SINGAPORE

Northern Marine Group. Uppförande av ett nytt kombinerat lager och kontor för att hantera den växande verksamheten. Invigningen är planerad till mitten av 2017.

*We are 270 trips around the world yearly.**

*We are-konceptet togs fram av Stena under 2016 för att på ett personligt och inbjudande sätt beskriva en spännande och komplex verksamhet.

VÄRLDSEKONOMIN GÅR HYFSAT OCH EUROPA HAR BÖRJAT VÄXA IGEN

Detta har positivt påverkat volymerna av passagerare och gods i vår färjeverksamhet, inom ramen för Stena Line. Genom digital marknadsföring har våra inkomster också gått upp. Våra lediga kontors- ytor i Nederländerna börjar fyllas.

Invandring till Sverige och den starka tillväxten för svensk ekonomi har skapat en brist på bostäder, som kommer att ta år att fylla och vi har mark att fortsätta bygga på under de närmaste åtta åren. Vårt rykte att vi förstår och tillförlitligt förverkligar "Omtanke" har gett oss möjligheten att förvärva 1 250 lägenheter i Landskrona stad och en kontors- och laboratoriefastighet uthyrd till en förstklassig kund i Göteborgsregionen. Våra bolag i Stena Adactum ökar sina marginaler och håller totalt sett sina vinster uppe.

Med noll olycksfallsincidenter under 2016 för Stena Bulk anser vi oss vara den ledande tankoperatören. Verksamheten går hyfsat men tyvärr kommer framtida leveranser av tanktonnage att mätta marknaden under de närmaste två åren. I april 2017 förvärvade vi den andra hälften av Stena Weco från Weco Shipping AS. Genom att vara ensam ägare till denna verksamhet bestående av 65 ägda eller chartrade medelstora produkttankers (47 000–58 000 ton), kan vi fortsätta att utveckla densamma med bland annat nya affärer. Förvärvet gör oss till en

*"Att driva ett företag är att
leva med förändring."*

verklig ledare inom detta område. Våra lätta kemikalietankfartyg – IMOIIIMAX-arna blir härvidlag till god hjälp. Vår Suezmax-operation tillsammans med Sonangol kommer att gynnas av flexibel inbefraktning av tonnage. Vår kompetens i att operera LNG- och LPG-gastankfartyg har gett oss management-uppdrag av 45 fartyg. LNG-marknaden gick igenom sin värsta fas 2016 och återhämtar sig nu långsamt. Marknaden för våra oljeborrenheter blir vår största huvudvärk för många år framöver. Vi har dock ingått tre nya kontrakt för våra djuphavsborrhafartyg – DrillMAXarna – för borrhning under 2017. Affärsområdets EBITDA för år 2016 var betydande. Vårt borrhfartyg *Stena Forth* har arbetat för Hess i sex år och har endast överskridit sina AFEs¹⁾ med 1,6% totalt under denna långa tid. Vad resultatet av våra förhandlingar med Samsung avseende *Stena MidMAX* kommer att bli är en öppen fråga, men på något sätt kommer det att göra oss till en starkare aktör.

Med 43% av våra tillgångar i icke-marina aktiviteter kan vi både förlita oss

på andra inkomster och andra tillgångar i händelse av en utdragen negativ period för oljeborrhning. Med SEK 19,1 miljarder i likvida medel har vi en bra säkerhetskudde. De kan också användas för strategiska förvärv om tillfälle skulle uppstå. Vår strategiska position är dock för närvarande så stark att vi kan driva våra verksamheter, utan några andra förvärv än en modernisering av vår färjeflotta. För att säkra en sådan modernisering har vi beställt fyra RoPax-fartyg i Kina med leverans 2019 och 2020.

TILLVERKNING ÖKAR ÖVER HELA VÄRLDEN, MEN INTE LIKA MYCKET SOM NYA TJÄNSTER

De största förändringarna i BNP-kompositionen sker i form av en allt större andel tjänster. Vår färjeverksamhet drar nytta av människors önskan om nya upplevelser genom resor.

Något som socialt påverkar makro-förhållandena är att det finns servicejobb med lågt kunskapsinnehåll och med högt innehåll. Då sysselsättningen i många fall, trots ökad produktion inom industrin, går ner så kan många av de

1) Budgeterade tider för borrhning av en brunn.

arbetslösa beroende på placering och kompetens inte hitta jobb, som är lika bra betalda, som de tidigare var. Digitalisering och automatisering förstärker dessa trender med social oro som följd i de flesta utvecklade länder.

Tillverkning ökar trots allt över hela världen med positiva effekter för handeln med råvaror och energi liksom nya tjänster. Ökande behov av råvaror och energi skapar möjligheter för länder som har naturresurser. Olje- och gaskonsumtion på tillväxtmarknader stiger, vilket skapar behov av både transport och borrhning. Kol är med tanke på dess negativa klimateffekt fortfarande förvånansvärt populär som energikälla. Gasen tar marknadsandelar och oljan tappas marknadsandelar, men konsumtionen växer för närvarande med nära två procent per år. Sinande oljekällor kommer att börja störa den samlade produktionen under 2017. Redan har detta lett till ökade förfrågningar om oljeborrhning för prospektering samt utveckling av oljefält. Den roll som produktion av skifferolja kommer att spela i framtiden är osäker, men mängden skifferolja kommer med säkerhet att öka.

EFTERFRÅGAN PÅ MILJÖVÄNLIG ENERGI ÖKAR

Investeringar i förnybar energi börjar komma ikapp investeringar i fossila bränslen. I vissa utvecklade länder är investeringarna redan av sådan omfattning att elpriserna har börjat gå ner. Då kärnkraft i den utvecklade världen tycks vara under avveckling, så kommer priserna utan tvekan att börja stiga igen. Våra tillstånd att bygga 200 vindkraftverk i tillägg till de 100 vi för närvarande driver i Sverige kan då bli mycket värdefulla. I takt med ökad miljöhänsyn i städer växer också önskemål om elbilar och elektrisk transport. Stena Teknik deltar redan i ombyggnaden till eldrift av de färjor som går mellan Helsingborg och Helsingör, en resa på tjugo minuter.



HÖJDPUNKTER 2016

STABILT RESULTAT

- Intäkter¹⁾ SEK 34,8 miljarder
- EBITDA¹⁾ SEK 11,0 miljarder
- Resultat före skatt SEK 2,3 miljarder (4,5)

STARK TILLGÄNGLIG LIKVIDITET OCH KREDITPROFIL

- Kassa, outnyttjade krediter och finansiella tillgångar SEK 19,1 miljarder²⁾
- Cash Conversion Cycle 8 dagar (5)
- Operativt fritt kassaflöde inklusive investeringar SEK 4,2 miljarder (3,9)

STRATEGISK EXPANSION

- Totala investeringar 2016 på SEK 7,0 miljarder. Huvudsakligen nybyggnation av fartyg för Stena Bulk och Stena Line, MPD³⁾ för Drilling och nybyggnation samt förvärv för Stena Fastigheter

● Nybyggnadsprojekt:

- 1 drillingenhet
- 4 RoPax-fartyg
- 9 IMOIIIMAX
- 1 000 lägenheter

STARK BALANSRÄKNING²⁾

- Bokfört värde fartygs- och riggflotta, SEK 43 miljarder
- Marknadsvärde fastighetsportfölj, SEK 35,5 miljarder med lån/marknadsvärde om 50% (52)
- Nettoskuld exklusive fastighetslån, SEK 32 miljarder (33)
- Nettoskuld av EBITDA exkl. fastighetslån 3,5x (3,2)
- Eget kapital inklusive uppskjuten skatt, SEK 51 miljarder (48)

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

2) Per 31 december 2016

3) Managed Pressure Drilling

Fartygen kommer att drivas av elektricitet lagrad i batterier laddade iland. De flesta av våra färjor förses redan med elektricitet från land, när de ligger i hamn. Ett projekt för 2017/2018 blir att köra en av våra stora färjor på el under en betydande del av resan. Det kan mycket väl vara så att för våra kortare sträckor kommer nästa generation färjor från 2030 att helt drivas av elektricitet.

VÅRA INNOVATIONER DRIVS AV STÅNDIGA FÖRBÄTTRINGAR OCH TRANSFORMERANDE AMBITIONER

Våra operativa framgångar bygger på omtanke, samarbete samt upprepning av och noggrann följsamhet till våra processer med ambitionen att göra kontinuerliga förbättringar. Den utförs av våra operativa människor lojala till sina arbetsuppgifter och sin ambition att vara bäst eller åtminstone vara oöverträffade på det de gör. Genom delegerat ansvar och förtroende har vi lyckats skapa en kultur, där vi inte skyller på varandra, utan ständigt hjälper varandra i enskilda beslut. Kontinuerlig mätning är en god och nödvändig hjälp för att man skall kunna kommunicera med varandra och för att uppnå viktiga resultat.

Transformerande innovation är inte en helt ny utmaning för oss. Under åren har Stena byggt fler än hundra fartyg, färjor, offshorefartyg och borrenheter. Några av dessa enheter har varit revolutionerande. Såsom färjor med två lastdäck för lastbilar, utökning av boendadäck till aktern vilket möjliggjorts genom "twin-skeg" propellrar. Dessa propellrar minskade också bränsleförbrukningen och ledde till grundgående tankfartyg såsom V-MAX och P-MAX med ökade säkerhetsfunktioner.

De första specialbyggda undervattensfartygen Stena SeaSpreads och de första specialbyggda servicefartygen Stena SeaWells utgjorde framgångar i undervattens-offshore. Höghastighetsfärjorna HSS var revolutionerande genom att kombinera teknik för halvt nedsänkbara plattformar (semi-submersible) med en katamaranskrovsfunktion. Borrplattformarna *Stena Tay* och *Stena Don* var specialbyggda för Shell respektive Statoil.

Stena DrillMAX-konceptet har varit basen på vilken Samsung har sålt sina nybyggnationer inom borrhartyg. Vår framgång har inte bara berott på våra flexibla ingenjörer, men också på vår vana att engagera människor från vår operativa verksamhet i utvecklingen. Ett exempel på en sådan utveckling är vår nya utrustning som utvecklats av vårt team tillsammans med Cameron för borrarbete under lågt tryck, MPD (Managed Pressure Drilling). Tekniken möjliggör snabbare borrarbete genom porösa skikt. Vi är den första oljeborren-entreprenören som både äger och opererar en sådan anordning.

Tillsammans med tekniken att utveckla fartyg står nu digitalisering i kombination med artificiell intelligens högst upp på vår lista över utveckling av nya tjänster och rutiner. Nödvändigheten är en följd av nya billiga lättillgängliga digitala teknologier. Delar av utvecklingen kommer att kräva flexibla människor som kan utveckla tekniker utefter våra behov och kommer också kräva att folk samarbetar vid hanteringen av påföljande installationer. Våra största framsteg har gjorts inom digital försäljning och utfallet av passagerarbokningar, där vi nu har uppnått en digital andel på 80%. Effektiv digital

kommunikation med våra fraktkunder är ett annat område där vi gör betydande framsteg. Vi genomför projekt inom alla områden, såsom övervakning av fartygsutrustning och fartygsresor, affärsmsigt kommunikationsutbyte samt tjänster till kunder, partners och leverantörer. Till hjälp har vi etablerat en virtuell enhet av människor som vi kallar Digital Transformation Lab. Genom att stödja högsta ledningen med unga mentorer ser vi också till att vi inte förlorar fart varken med avseende på visualisering eller i tillämpning.

Hittills har digitaliseringen verkat som ett stöd för vår affär och inte som ett hinder. Det blir intressant att följa vilka nya produkter och tjänster som vi kan utveckla genom denna teknik.

VÅR TILLTRO TILL FRAMTIDA FRAMGÅNG ÄR STARK TROTS NUVARANDE BAKSLAG I OFFSHORE-VERKSAMHETEN

2017 kommer att bli ett tufft år i vinsthänseende. Att driva ett företag är att leva med förändring. Med vår starka bakgrund känner vi oss dock trygga och ser fram emot vår framtid med både god tillförsikt och långsiktig optimism.

Tack vare ständigt omtanke och samverkan så fortsätter vi att leverera innovation och utförande. Jag vill tacka alla för deras flitiga arbete för att uppnå våra mål under 2016.



Dan Sten Olsson
VD Stena AB
Göteborg mars 2017



Principles, convictions and basic values for Stena AB

Dan Sten Olsson
Dan Sten Olsson

2014 • Seventh edition

DEN VITA BOKEN

Stenas framgångar och överlevnad är förankrade i vår affärsfilosofi, som återfinns i den vita boken. Boken beskriver hur vi ska agera inom Stena och hur vi ska förhålla oss till vår verksamhet. Dan Sten Olsson har sagt: "Genom att beskriva de värderingar vi vill ha på Stena, ser vi till att alla agerar på rätt sätt och att vi tar hand om våra kunder, resurser och varandra på ett bra sätt."

SAKNAS DEN VITA BOKEN? HÄR KAN DU LADDA NER ETT NYTT EXEMPLAR:



www.stena.com/en/about-us/pages/our-values.aspx

KORTSIKTIGT FOKUS OCH LÅNGSIKTIG UTHÅLLIGHET

Shipping är en cyklisk industri och Stena AB är en koncern med en bred portfölj av verksamheter. Stena Line börjar leverera acceptabla resultat och förväntas fortsätta leverera under kommande år, och kompenserar därmed för det svagare finansiella resultat som Stena Drilling förväntas presteras.

Mellan dessa två områden är vi exponerade genom tankprodukter, råolja och gas som var och en har sina respektive cykler.

Oavsett var respektive affärsområde befinner sig i cykeln måste vi säkerställa att vi har den bästa operationen, både vad gäller kundnytta och kvalitet. Därför är det särskilt glädjande att Stena Bulk under 2016 ligger på noll LTI¹⁾, tack vare ett konstant fokus på säkerhet och kvalitet.

HÖG EFFEKTIVITET I STARK KONJUNKTUR

Stena Line har under året varit framgångsrikt genom sitt fokus på ökad utnyttjandegrad av fraktdäck samt genom förbättrade prisstrategier. Fler kundsegment betjänas med mer differentierade fraktrater samtidigt som fyllnadsgraden ökar. Att nå en genomsnittlig fyllnadsgrad på 70% är ett absolut mål under de kommande tre åren.

Under 2017 ser vi full effekt av den omorganisation som Stena Line genomförde under 2016, vilket innebär att resultatansvaret har förtydligats. Det fulla kommersiella ägandeskapet över affären ligger nära kunden och produktionen. Arbetet med att reducera produktionskostnader genom standardiserade processer fortgår och ska underlättas genom de organisationsförändringar som har gjorts.

Även Stena RoRo har dragit nytta av en starkare konjunktur och redovisar ett fint resultat genom försäljning av fartyg.

Tanksegmentet karaktäriseras fortfarande av hög volatilitet, bland annat på grund av global varvskapacitet och hög riskaptit från många investerare. Detta påverkar shipping generellt och förstärks i Suezmax-segmentet. Stenas MR-fartyg, särskilt de nylevererade IMOIIIMAX-fartygen, levererar starkt i Stena Weco-systemet. Den korta LNG-marknaden har varit under press, men de kommande årens förväntade efterfrågeökning förbättrar gradvis utsikterna.

En viktig utveckling under 2016 har varit expansionen av maritima tjänster i Northern Maritime Group. Genom förvärvet av Clyde Group har gruppen förstärkt sin produktportfölj och erbjuder nu såväl externa som interna kunder marina tjänster inom utbildning, resor och rekrytering.

HÅLLBARHET FÖRSTÄRKER ERBJUDANDET

Den snabba tekniska utvecklingen inom hållbarhet och digitalisering påverkar all verksamhet.

Stena Lines projekt med drift av *Stena Germanica* på metanol har hittills varit tekniskt framgångsrikt. Utvärderingen fortsätter och fokus ligger på att skapa efterfrågan så att produktion av bio-metanol kan bli volymmässigt relevant.

Jämfört med tidigare bränsle, sänker metanoldrift utsläppen till luft dramatiskt. Utsläppen av svaveloxider och partiklar minskas med 90% samt kväveoxider med 60%.

På lång sikt utgör batteridrift en framkomlig väg för att hantera koldioxidutmaningen. Under 2017/2018 installeras batterier på *Stena Jutlandica* som ersättning för tre av fyra hjälpmaskiner. På medellång sikt är ambitionen att färjorna ska gå på batteridrift i stadsnära miljöer. I *Stena Jutlandicas* fall skulle det innebära noll i utsläpp mellan Vinga och Masthugget. Med liknande lösningar på andra linjer, visar vi att sjöfart spelar en viktig roll i skapandet av hållbara städer och samhällen.

Inom Stena Line drivs ett flertal andra projekt som primärt är till för att påverka beteenden. Till exempel ska mängden plast som vi hanterar ombord halveras under de närmaste tre åren och vi inför källsortering fullt ut ombord under 2017. Vi har också installerat världens första så kallade "closed loop scrubber" på *Stena Britannica* med gott resultat. Detta nya sätt att säkerställa att inga restprodukter åter släpps ut i vattnet har stor marginalnytta och kommer att utvärderas noga.

Vid sidan av att söka nya bränslen som säkerställer långsiktig konkurrenskraft, arbetar vi kontinuerligt med var-

1) LTI står för Lost Time Injuries, och innebär den tid som verksamheten står still på grund av olyckor.

dagliga rationaliseringar. Det interna målet med en reduktion på 2,5% per tonmil uppfylldes även i år. En fullastad Suezmax som gör 14 knop, förbrukar idag hälften av vad den gjorde för 15 år sedan. Detta är ett resultat av intensivt arbete från kaptener, skeppare, projektgrupper, Stena Teknik och operatörer i land.

DIGITALISERING GER KONKURRENSKRAFT

En andra hörnsten i vårt förändringsarbete avser att snabbt och effektivt tillvarata de möjligheter som teknikutveckling erbjuder. I huvudsak är det en attityd- och organisationsfråga varför initiativ såsom Stena Challenge, Stena Turntable Mentoring och Stena Digital Transformation Lab är centrala för att vi ska fortsätta att vara ett verksamhetsnära och entreprenöriellt företag. Vi använder databaser och algoritmer för att optimera fartygsoperationen i Stena Bulk, Stena RoRo och Stena Drilling samt prissättning inom Stena Line. Många kommersiella beslut drivs idag av empirisk data, och det blir mer av det i framtiden.

Det ställer höga krav på våra medarbetare att kunna matcha bolagets produktionsprocesser med ny teknologi, ett gott affärsmannaskap och transparens. Att ha förmågan att kunna kommunicera och interagera i en mer



"Vi drar nytta av utvecklingen inom hållbarhet och digitalisering."

strukturlös organisation kommer att bli allt viktigare.

Shipping är som sagt cyklisk, men vår grundtro är att världen fortsätter att växa och integreras. Därmed kommer transporter till sjöss fortsatt att vara viktiga och växa under överskådlig tid. Om vi är våra kunders förstaval kommer vi att säkerställa att de cykliska marknadsförändringarna spelar till vår fördel.

Kortsiktigt fokus och långsiktig uthållighet har byggt Stena historiskt och det är också ledorden för vår framtid.

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Carl-Johan Hagman'.

Carl-Johan Hagman
Head of Stena Shipping and Ferries

MED ANSVAR FÖR MÄNNISKOR OCH MILJÖ

Stenas hållbarhetsarbete grundar sig på koncernens gemensamma värderingar. De hållbarhetsfrågor som definierats som viktigast för Stena är kopplade till miljö, säkerhet, medarbetare och samhälle.

Stenas verksamheter är med och bidrar till värdeskapande och samhällsutveckling på olika sätt, bland annat genom att skapa arbetstillfällen för tusentals människor runtom i världen, erbjuda trygga boenden i koncernens fastigheter, producera el från vindkraft, samt genom transporter till havs för gods, fordon och människor. Ungefär 90% av världens handel sker via haven, och sjöfart är det mest miljövänliga transportslaget i förhållande till lastvolym.

För Stena är ansvarsfullt företagande en grundläggande hörnsten för all verksamhet. Att arbeta för att kommande generationer ska få det ännu bättre ingår i Stenas affärsfilosofi, och har sedan länge varit en riktlinje som återspeglas i koncernens kärnvärden. De senaste åren har detta lyfts fram ännu tydligare och hållbarhetsfrågorna har synliggjorts i många sammanhang runtom i koncernen.

AKTIVT ARBETE MED MILJÖ OCH SÄKERHET

Stena arbetar aktivt med att bidra till minskad klimatpåverkan i sina respektive verksamheter. I detta arbete ingår

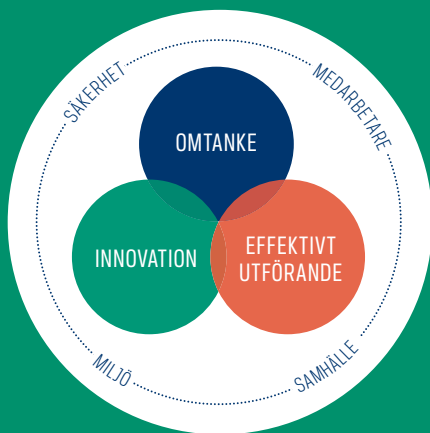
bland annat att verka för en mer effektiv energianvändning på land och till havs, att minimera utsläpp av växthusgaser, att hantera avfall, samt att utbilda medarbetare. Varje enskilt bolag ansvarar för att utforma egna miljömål som är anpassade till var bolaget har sin främsta miljöpåverkan. Ett exempel på koncernens miljöarbete är utvecklingen mot användning av nya bränslen, där Stena tagit fram världens första passagerarfärja med metanoldrift.

Att erbjuda en trygg och säker miljö för medarbetare såväl som för passage- och hyresgäster är av högsta prioritet för Stena och koncernen har en nollvision för olyckor. Säkerhetsarbetet pågår ständigt runtom i koncernen och syftar både till kontinuerliga förbättringar och till att löpande hålla säkerhetsmedvetenheten uppdaterad hos de anställda. Regelbundna säkerhetsövningar genomförs i alla delar av verksamheten. Alla medarbetare uppmanas också att kontinuerligt göra riskbedömningar och att avbryta arbetsmoment om fara för olycka föreligger.

ENGAGEMANG FÖR MEDARBETARE OCH LOKALSAMHÄLLEN

Totalt sett sysselsätter Stenakoncernen runt 16 000 medarbetare världen över. Det är medarbetarna som driver verksamheten framåt, och Stena värnar om deras välmående och utveckling genom att skapa goda arbetsmiljöer och ge möjligheter att växa. Medarbetarundersökningen Stena Voice genomförs regelbundet, där medarbetarna får svara på frågor kring upplevelsen av sin arbets-situation.

De olika Stenabolagen tillgodoser ett flertal kundbehov som finns i samhället. Utöver detta strävar Stena efter att vara en aktiv och engagerad samhällsmedborgare, som bidrar till fortsatt utveckling och hållbart företagande inom de områden där bolagen är verksamma. 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.



HÅLLBARHET FÖR STENA

Stenas hållbarhetsarbete grundar sig på koncernens gemensamma värderingar. De hållbarhetsfrågor som definierats som viktigast för Stena är kopplade till miljö, säkerhet, medarbetare och samhälle.

UTVECKLING AV HÄLSA OCH SÄKERHET, LTIF

	2014	2015	2016
Northern Marine Group (NMG)	0,58	0,41	0,65
Stena Roro	0,39	0,41	0,00
Stena Drilling	0,00	0,29	0,15
Stena Bulk	0,18	0,00	0,00
Stena Line ¹⁾	1,82	1,80	1,58

1) Inklusive servicepersonal för passagerarna

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

STENA AB HÅLLBARHETSRAPPORT 2016

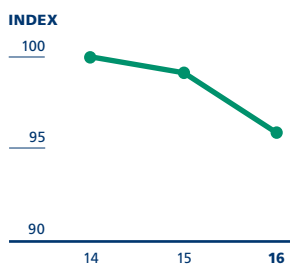
Stenas hållbarhetsrapport är ett komplement till koncernens årsredovisning och årsöversikt och beskriver Stenas arbete inom de prioriterade hållbarhetsområdena.



LÄS MER OM STENAS
HÅLLBARHETSARBETE PÅ
STENA.COM



MER EFFEKTIV BRÄNSLEANVÄNDNING



Grafen visar ett indexerat snittvärde av flottans bränsleförbrukning per nautisk mil. 2016 minskade förbrukningen med 3,3% jämfört med föregående år.



Stena RoRo deltar som projektledare när världens största sjukhuskepp byggs.



LÄS MER OM MERCY SHIPS PÅ SIDAN 10 OCH PÅ STENA.COM/STENASTORIES

STENA
STORIES ›

Varje dag, dygnet runt, påverkar Stenas 16 000 medarbetare vardagen för människor över hela jorden. Här följer några berättelser som beskriver detta arbete. Samtliga texter finns i sin helhet på stena.com.



› DE FYRA MAKROTRENDERNA

Stena AB är verksamt över hela världen, och drar nytta av tidigare erfarenheter när bolaget hanterar globala trender: urbanisering, digitalisering, hållbarhet och globalisering.



› MODELLER I FULLSKALA

Det är den största RoPax-beställningen som gjorts i Kina för den internationella marknaden. Medarbetare från **Stena RoRo** har besökt varv och underleverantörer för att kunna bedöma vilka som kan leverera med tillräckligt hög kvalitet. På varvet säkerställs trygghet genom att bygga modeller i fullskala.



› ETT AKTIVT OCH NÄRA ÄGANDE

I början av 2000-talet fanns det en välgrundad oro för Peak Oil. Prognoser visade att vändpunkten skulle komma 2005. Grundandet av investmentbolaget **Stena Adactum** 2002 innebar en ny differentieringsstrategi. Vad gör Adactums affärsmannaskap så framgångsrikt?



› VÄRLDENS STÖRSTA SJUKHUSKEPP

Mercy Ships är en internationell biståndsorganisation som erbjuder sjukvård ombord på världens idag största sjukhuskepp. Genom ett internationellt samarbete, där **Stena RoRo** deltar som projektledare, fördubblas nu organisationens verksamhet genom bygget av ett ännu större skepp med arbetsnamnet Atlantic Mercy, som beräknas tas i drift under 2018.

Även **Stena Line** samarbetar med Mercy Ships, och arbetar för att höja medvetenheten om organisationen.



› SOCIAL HÄNSYN SKAPAR ATTRAKTIVA OMRÅDEN

Stena Fastigheter har sedan länge jobbat med social hållbarhet under begreppet Relationsförvaltning®, ett namn som är varumärkesskyddat. – Det är vår metod för att utveckla hållbara bostadsområden så att våra hyresgäster trivs och stannar kvar, säger Sari Isberg som är relationsförvaltare på Stena Fastigheter i Göteborg.

Tillsammans med hyresgäster och andra samarbetspartner genomför Stena Fastigheter ett stort antal sociala projekt och aktiviteter för att skapa trygga, stabila och trivsamma boendemiljöer.

– Vi fokuserar på barn och ungdomar, då deras trivsel är en viktig faktor för att skapa trygga och trivsamma bostadsområden, säger Sari Isberg.

I Tynnered arrangerar Stena Fastigheter årligen en stor familjedag tillsammans med den lokala hyresgästföreningen efter sommarlovet. På senaste familjedagen tog ungdomarna ett större ansvar för aktiviteterna.

– Ungdomarna tog hand om alla uppträdanden på scenen och fixade det galant! Det är väldigt roligt att se hur de har utvecklats från år till år, säger Sari Isberg.

Stena Fastigheter jobbar tillsammans med entreprenörer för att skapa sysselsättning för arbetslösa ungdomar som bor i Stena Fastigheters bostadsområden. Detta sker bland annat vid större renoveringar, projekt och nybyggnationer.

– I anbudsupplagen ber vi leverantörer att beskriva hur de kan bidra med

praktik- och arbetsplatser. Vi har därefter en dialog med den leverantör som vunnit anbudet för att se till att det skapas praktikplatser.

Genom att arbeta aktivt med social hänsyn kan Stena Fastigheter ge ungdomar en möjlighet att komma in på arbetsmarknaden. Med ett jobb och en egen inkomst, får unga en framtidsstro.

– För oss är det viktigt att bidra till en positiv samhällsutveckling, och detta är ett sätt, säger Sari Isberg.

300
SOMMARJOBB VARJE ÅR



LÄS MER I STENA AB ANNUAL REVIEW 2016, PÅ STENA.COM

AFFÄRSOMRÅDEN I STENA-KONCERNEN

Stenakoncernen är ett Sveriges största familjeägda bolag och är verksamt inom affärsområdena: Färjelinjer, Offshore Drilling, Shipping, Fastigheter, Nya Affärer och Finans.

MARITIMT

Färjelinjer bedrivs av **Stena Line** som är ett av världens största internationella passagerar- och fraktservicerederier, i Skandinavien, Nordsjön, Irländska sjön samt Östersjön.

Drillingverksamhet med halvt ned-sänkbara oljeborrningsriggar och oljeborrningsfartyg, bedrivs av **Stena Drilling** från huvudkontoret i Aberdeen, Skottland, och genom dess globala organisation med kontor i USA, Norge, Cypern, Luxemburg, Korea och Australien.

Shippingverksamhet bedrivs av **Stena Bulk** inom tanker- och LNG-marknaden (Liquefied Natural Gas) och av **Stena RoRo** inom RoRo- och RoPax-färjemarknaden. Stena Bulk har sitt huvudkontor i

Göteborg samt kontor i Houston, Singapore, Köpenhamn och i Limassol, och Stena RoRo har sitt huvudkontor i Göteborg. Shippingverksamheten omfattar även teknisk management av fartyg samt marina tjänster via **Northern Marine Group** med huvudkontor i Glasgow och kontor i Manila, Mumbai, Singapore, Shanghai, St Petersburg, Göteborg, Houston, Köpenhamn och Aberdeen. Teknisk utveckling görs via **Stena Teknik** i Göteborg.

ONSHORE

Stena Fastigheter, med huvudkontor i Göteborg, äger fastigheter främst i Göteborg, Stockholm och Malmö och är en av Sveriges största privatägda

fastighetsägare. Den internationella fastighetsrörelsen, med bas i Amsterdam, har fastighetsinnehav i Nederländerna, Frankrike, Luxemburg, Ungern, USA och Storbritannien.

Stena Adactum, baserat i Göteborg, investerar i företag, utanför Stenas traditionella kärnverksamhet. Portföljen består idag av Ballingslöv, S-Invest, Envac och Stena Renewable samt intressebolagen Gunnebo, Midsona och Svedbergs.

Stena Finans är koncernens centrala finansavdelning och verkar från Göteborg, Luxemburg, Limassol, Zug, Amsterdam, London och Singapore.

*We are more than
76 years of experience.*

NIO AFFÄRER



STENA LINE > SID 14



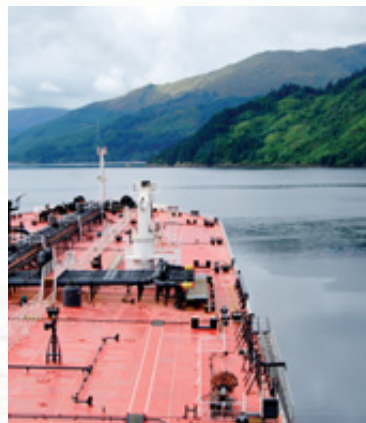
STENA DRILLING > SID 16



STENA BULK > SID 18



STENA RORO > SID 20



NMG > SID 22



STENA TEKNIK > SID 24



STENA FASTIGHETER > SID 26



STENA ADACTUM > SID 28



STENA FINANS > SID 30

STENA LINE

Vid utgången av 2016 trafikerade Stena Line 20 linjer i norra Europa med 38 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.



ÄNNU ETT ÅR MED ÖKAD VINST FÖR FÄRJEVERKSAMHETEN

Stena Line har återigen gjort ett bra år, både volym- och resultatmässigt med en god tillväxt. En stor del i ökningen kan härledas till en strategisk satsning på marknadsföring samt försäljning av nätverkslösningar som innebär att frakt-kunderna utnyttjar flera linjer i nätverket. En fjärdedel av fraktgodset kommer från kunder med paneuropeiska logistik-system. Utnyttjandegraden på fartygen har ökat från 56% under 2012 till 64% under 2016.

Verksamheten har även gynnats av ett lågt bunkerpris och bolaget har fortsatt att stärka kunderbjudandet för att säkerställa en god lönsamhet även när oljepris och konjunktur är mindre gynnsamma.

"CONNECTING EUROPE FOR A SUSTAINABLE FUTURE"

Visionen "Connecting Europe for a Sustainable Future" sammanfattar vad Stena Line vill åstadkomma: att möjlig-

göra globalisering och urbanisering genom att tillgodose transportbehov för människor och gods, samt dra nytta av ny hållbar teknik.

Stena Lines strategi bygger på en stark tilltro till RoPax-konceptet i norra Europa, det vill säga en kombination av frakt och passagerartransport. Kundenpassade lösningar, kvalitet och en god service kännetecknar verksamheten.

Hållbarhet och digitalisering är viktiga delar i strategin jämte ett fortsatt fokus på ökad effektivitet genom att förbättra kvalitet och sänka kostnader. Hållbarhetsarbetet syftar bland annat till fortsatt minskning av bränsleförbrukning och utveckling av alternativ till fossila bränslen. Kostnads- och miljöeffektiva transporter är inte bara en lösning, utan också en förutsättning för hållbara samhällen.

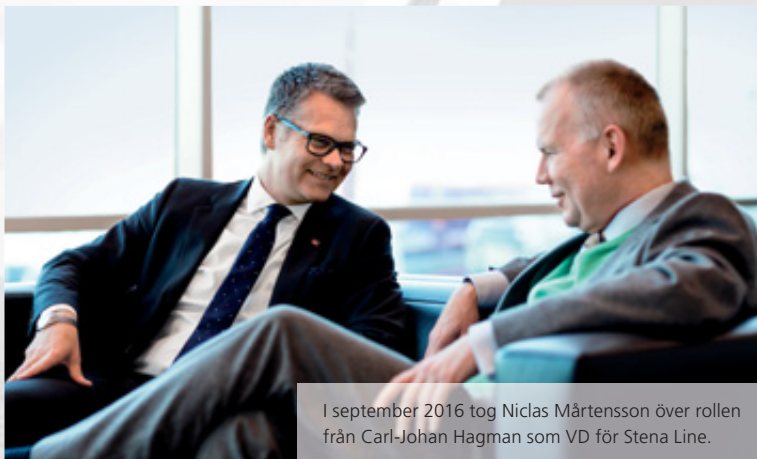
För att leverera i linje med den digitala strategin har bolagets digitala kompetens samlats och förstärkts. Niclas

Mårtensson tillträdde som ny vd i slutet av september med uppdraget att säkerställa genomförandet av den nya strategin.

EN KUNDINRIKTAD ORGANISATION

För att stärka Stena Lines kommersiella fokus har ett antal nya funktioner etablerats för att utifrån kundernas behov optimera varje segling. Ansvar för intäkter och kostnader ligger lokalt vilket säkerställer ett dynamiskt och marknadsnära beslutsfattande.

Stena har beställt fyra nya RoPax-fartyg med option på ytterligare fyra, med fokus på flexibilitet och effektivitet för att möta framtida efterfrågan.



I september 2016 tog Niclas Mårtensson över rollen från Carl-Johan Hagman som VD för Stena Line.

7,3

MILJONER PASSAGERARE
RESTE MED OSS
UNDER 2016.

INTÄKT PER AKTIVITET

MSEK

8 000

6 000

4 000

2 000

0

12 13 14 15 16

— Passagerare
— Ombordförsäljning
— Frakt



LÄS MER OM UTVECKLINGEN
2016 I WEBBVERSIONEN PÅ
STENA.COM

We are 20 routes.



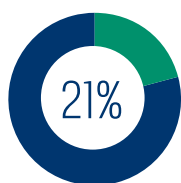
NICLAS MÅRTENSSON > VD

Vi ser en fortsatt stor potential i att utveckla erbjudandet till våra fraktkunder samt passagerarerbjudandet och upplevelsen ombord, och att kunna prissätta våra tjänster mer dynamiskt vilket gör att vi kan förbättra och öka utnyttjandegraden på våra fartyg. Det förutsätter ett nära samarbete med våra kunder och en god förståelse för deras behov samt en fortsatt effektivisering av våra processer.

Det sista året har mycket fokus lagts på ett nytt integrerat bokningssystem samt utvecklandet av artificiell intelligens som hjälper kunden i köpprocessen. Vi ser fram emot fortsatt goda relationer med våra kunder och därigenom en fortsatt växande affär.

STENA DRILLING

Stena Drilling är en av världens främsta oberoende borrhiggsoperatörer och opererar fyra borrhfartyg för ultradjuft vatten samt tre "semi-submersible" borrhigar på en global marknad. 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



1 100

ANSTÄLLDA

7 400

MSEK OMSÄTTNING

32 400

MSEK SYSSELSATT
KAPITAL



4

BORRFARTYG



3

BORRIGGAR

MINSKADE KOSTNADER GER ÖKAD KONKURRENSKRAFT

Sedan peaken 2013–2014 har aktiviteten i oljebranschen sjunkit. Höga kostnader för drift och utveckling i kombination med låga oljepriser, har minskat oljebolagens budgetar för oljeutvinning med intill 30%. Det råder ett överutbud på djuphavsriggar, och dessa riggar präglades under 2016 av en låg nyttjandegrad.

2015 initierade Stena Drilling ett program för att reducera kostnader till den nivå som rådde under 2000-talets början. Målet var att minska kostnaderna med MUSD 100 vilket uppnåddes under 2016 och har gett en omedelbar effekt på resultatet.

EFFEKTIVA RIGGAR OCH BORRFARTYG

Stena Drilling äger fyra borrhfartyg och tre semi-submersible borrhigar. Utnyttjande-

graden har varit hög på samtliga enheter med undantag för *Stena Clyde* som under året legat upplagd utanför Australien.

Inom branschen har inget nytt längre kontrakt tecknats, men Stena Drilling lyckades under 2016 teckna tre kortare kontrakt för 2017. *Stena DrillMAX* kommer att arbeta utanför Senegal, *Stena IceMAX* utanför Irland och *Stena Spey* i Nordsjön. Under 2016 har vi investerat i MPD¹⁾-utrustning för att stärka vårt kunderbjudande ytterligare. Leverans av *Stena MidMAX*, en semi-submersible borrhigg för krävande miljöer, var planerad mars 2016 men har blivit kraftigt försenad. Riggen beräknas inte vara klar förrän mitten av 2018. Samsung Heavy Industries och Stena Drilling är i diskussioner om konsekvenserna av denna försening.

ENGAGERADE MEDARBETARE

En anledning till att Stena Drilling har lyckats teckna avtal när få andra företag lyckats, är de långa relationer som bolaget har med kunderna. Erfarenheter av tidigare uppdrag ger kunderna kunskap om Stena Drillings motiverade medarbetare och att de kan erbjuda en högkvalitativ verksamhet.

För Stena Drilling är digitalisering en del av ett pågående utvecklingsarbete för att öka produktivitet och säkerhet. De digitala processerna används bland annat i dynamiska positioneringssystem, kontrollsystem för energiförsörjning och övervakningssystem för processsäkerhet.



STENA-DRILLING.COM

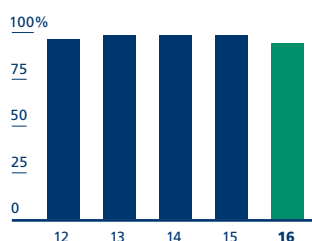
1) Managed Pressure Drilling möjliggör effektivare borrarbete genom porösa skikt.

BORRKRÄFT¹⁾

Rigg	Kund	Kontraktstid ²⁾
Stena Clyde	Warm stacked	N/A
Stena Don	Warm stacked	N/A
Stena Spey	Repsol ³⁾	Q2 2017
Stena DrillMAX	Cairn Energy	Q4 2018
Stena Carron	Exxon	Q1 2018
Stena Forth	Hess	Q2 2017
Stena IceMAX	Providence Resources ⁴⁾	Q3 2017

1) Per mars 2017 2) Inklusive optioner

3) Påbörjas i april 2017 4) Påbörjas i juni 2017



Operativ sysselsättning i %
av totalt antal
tillgängliga dagar.

*We are
pioneers.*



0,15

LOST TIME INCIDENTS (LTI)
UNDER ÅRET



ERIK RONSBERG > VD

Vi är hoppfulla inför 2017 eftersom vi förutser högre oljepriser. Utbudet av olja kommer att sjunka eftersom såväl OPEC som Ryssland förväntas att dra ner på produktionen samtidigt som efterfrågan förväntas öka.

Stena Drilling's strategi är att vara kundernas prioriterade leverantör för att på så sätt skapa förlängda och återkommande avtal med kund. Förstklassigt utförande, och att vara en flexibel leverantör med effektivt beslutsfattande, gör att vi kommer att fortsätta utmärka oss på marknaden.

Att vi dessutom satsar mycket på högkvalitativt underhåll, väl utvecklade säkerhetssystem och motiverade medarbetare gör att kunderna känner trygghet med oss.

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 befaktning av förstklassiga tankfartyg.



EN BRA OPERATION GER HÖG UTNYTTJANDEGRAD

Tankermarknaden vände nedåt ett kvartal tidigare än väntat, vilket påverkade Stena Bulk negativt. Nya kontrakt och nya kunder gjorde dock, i kombination med en effektiv organisation samt ett utpräglat affärsmannaskap, att bolaget kunde behålla sin position på marknaden. Intjäningen per fartyg och dag var 2 000–3 000 USD högre än konkurrenterna under 2016.

VÄL DISPONERAD FARTYGSFLOTTA

Stena Bulk har under året tagit leverans av ytterligare fyra IMOIIIMAX-fartyg. Stena och Concordia har totalt beställt 13 fartyg från Guangzhou Shipyard i Kina varav det sista i serien levereras i början av 2018. Dessa flexibla fartyg är väl lämpade för handel med kemikalier, petroleumprodukter och vegetabiliska oljor. Under senare delen av 2016 öppnades kontor i Dubai för att genom

Stena Weco och Golden Stena Weco fokusera på transport av kemikalier. Efter sex lyckosamma år tillsammans förvärvades i april 2017 de återstående 50% i Stena Weco av Weco shipping A/S. Stena Weco har idag en flotta på ca 65 ägda och inchartrade fartyg.

Stena Bulk har positionerat, disponerat och hanterat timingen på sin time charter-portfölj väl. Till sommaren 2017 har 90% av de positioner som togs 2014 och 2015 avslutats eller omförhandlats till lägre hyror, vilket gör det möjligt att vara lönsam trots en svagare marknad. Målet är att inom Stena Weco hantera och fortsätta utveckla affärsmodellen för att optimera utnyttjandegraden och tillväxt. För Stena Sonangol Suezmax Pool är ambitionen att dra fördel av nedgången i marknaden 2017 och genom detta vidareutveckla nuvarande affärsmodell med de möjligheter den ger.

Stena Bulks tre LNG-fartyg är alla utchartrade och hade under 2016 en hög utnyttjandegrad. Den svaga marknaden påverkas av oljepriset, samtidigt som många av de produktionsprojekt av LNG som planerats blivit försenade. Dock ser LNG-marknaden ut att ha bottnat och fraktmarknaden ser ut att vara på en uppåtgående trend.

FOKUS PÅ DIGITALT BESLUTSSTÖD

Stena Bulk utvecklar ett system för att mer sofistikerat bygga ihop chartering, commercial operations och business control i en och samma plattform. Ny såväl som gammal data samlas in och skapar ett intelligent system där kunden snabbt och enkelt kan ta del av skräddarsydd information.





Under 2016 utsågs Stena Weco till vinnare i Lloyd's List Global Award tack vare förstklassigt genomförande. Klassen som Stena Weco vann var ClassNK Tanker Operator of the Year.



0,0

LOST TIME INCIDENTS (LTI)
UNDER ÅRET

We are explorers.



ERIK HÅNELL > VD

2017 förväntas vara ett nytt utmanande år på den traditionella tankemarknaden eftersom det levereras många fartyg, framför allt vad gäller VLCC, Suezmax och Aframax.

Vi kommer att fortsätta etablera oss på specialmarknader som hanterar framför allt petroleumprodukter, kemikalier och vegetabiliska oljor och också utveckla vår affärsmodell inom Suezmax segmenten och förväntar oss att fortsätta vara väl positionerade för framtiden både på kort och lång sikt. Den traditionella tankemarknaden förväntas nå botten under våren 2017, och därefter sakta vända uppåt i slutet av 2018. Vi bevakar LNG-marknaden som sannolikt blir bättre nästa år.

STENA RORO

Stena RoRo tillhandahåller fartyg, innovativa lösningar och projektledning till RoRo och färjeoperatörer liknande oss själva. 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.



STARKT ÅR FÖR RORO OCH ROPAX

Såväl RoRo- som RoPax-marknaden har varit relativt starka under 2016. Inom RoPax-marknaden råder för stunden en balans mellan utbud och efterfrågan på fartyg, medan RoRo-marknaden präglas av ett stort antal nybeställningar. Redan under 2017 kommer RoRo-marknaden få ett tillskott av nya, stora fartyg.

BESTÄLLNING AV FYRA NYA FARTYG

Stena har beställt nya RoPax-fartyg från kinesiska AVIC Weihai Shipyard. Detta innebär en milstolpe för Stena, eftersom det handlar om standardtonnage där fartygen ej är byggda för en specifik linje. Beställningen omfattar fyra nya fartyg, plus en option om ytterligare fyra. Leverans av det första sker under

2019 och alla fyra är planerade att vara levererade under 2020. Fartygen ska enligt plan gå i trafik för Stena Line och kommer att bidra med 50% högre kapacitet och 25% lägre bränsleförbrukning än de fartyg som ska ersättas.

Marine Atlantic Inc, som hade *Highlanders* på en femårig charter valde att utnyttja sin option att köpa fartyget. *Highlanders* levererades under februari månad med en god reavinst.

GODA LÄRDOMAR AV MERCY SHIPS

Arbetet med Mercy Ships fortsätter enligt plan på varvet i kinesiska Tianjin Xingang och leverans beräknas ske under 2018. Stena RoRo ansvarar på konsultbasis för övervakning av byggandet och

de kommersiella förhandlingarna med varvet. Stenas personal har genomfört ett stort antal besök i fabriker för att försäkra sig om leverantörernas kvalitet på de efterfrågade produkterna. Byggandet av sjukhusfartyget, med fem gånger mer omfattande inredning än Stena RoRos RoPax-fartyg, har bidragit med ytterligare kunskap om skeppsbyggande i Kina vilket har skapat en stark position inför den ovan nämnda beställningen av nya fartyg.

 STENARORO.COM

3 100

LASTMETER GODS
PÅ NYA E-FLEXER



*Träning på fullskaliga modeller
ger trygghet.*



LÄS MER OM DET NYA ROPAX-KONCEPTET E-FLEXER PÅ SIDAN 10
OCH PÅ STENA.COM/STENASTORIES



PER WESTLING > VD

Vår bedömning är att RoRo-marknaden blir något svagare framöver på grund av inflödet av nytt tonnage, vilket kommer att sätta press på raterna. Många av våra RoRo-fartyg är till stor del isklassade, byggda med hög kvalitet och är till hög grad avskrivna. Tillsammans gör detta att vi står väl rustade för framtiden.

Marknaden för RoPax-fartyg kommer att vara fortsatt i balans 2018 och in i 2019. Vi har en bra position med nuvarande flotta och inkluderar vi nybeställningar och optioner kommer vi kunna dra nytta av vår position i marknaden. De nya fartygen byggs med hög standard och är med sin flexibla och bränsleeffektiva design väl lämpad för användning på de flesta RoPax-marknader worldwide.

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, Sankt Petersburg, Shanghai, Köpenhamn och Singapore.



1) Varav anställda på Stenafartyg 2 800, externa fartyg 4 100, land 700.

ENGAGERADE MEDARBETARE SKAPAR UTÖKAD AFFÄR

I maj 2016 hälsades Clyde Group välkommen in i Northern Marine Group. Clyde Group erbjuder supporttjänster till den marina sektorn samt offshore- och handelssektorn, och består av tre huvudsakliga divisioner: utbildning, resor och rekrytering.

Clyde Training Solutions erbjuder ett omfattande utbud av certifierade sjösäkerhetskurser på sitt nybyggda utbildningscentrum i Glasgow. Centret har flera klassrum, en särskild övningsbassäng, HUET-utbildning (Helicopter Underwater Escape Training) samt komplett brandutbildningsanläggning med övningscontainrar och helikopterplatta.

STENA MARINES EXPANSION I FJÄRRAN ÖSTERN

En ny kontors- och lageranläggning är under uppförande i Singapore. I Shanghai växer verksamheten på Tang Li Marine & Offshore genom strategisk omlokalisering av kontor som etableras nära de utbyggda lager- och distributionsanläggningarna. Francois Marine Rotterdam inledde sin verksamhet i början av 2017, vilket innebär en kapacitetsökning av den globala logistikkedjan.

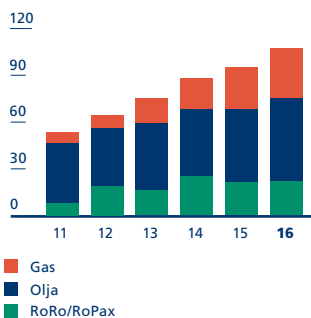
Under 2016 togs 20 fartyg emot för full förvaltning, varav fyra var nya IMOIMAX-fartyg från Stena. Antalet fartyg uppgår därmed till 169, varav 107 är under full förvaltning.

ETT ANTAL DIGITALA SATSNINGAR UNDER 2016

Ett nytt elektroniskt system för säkerhetsadministration, eSMS (Blueline), har införts ombord på alla fartyg som förvaltas av Northern Marine Group. Underhållsadministrationen har genomgått en omvälvande förändring i och med den internt utvecklade programvaran Aurora. Programvaran har godkänts av det branschledande certifieringsorganet DNV GL. Ett molnbaserat system för utbildningsadministration ökar automatiseringen avsevärt, vilket bidrar till att utbildningsverksamheten kan bedrivas på ett effektivt sätt.

NMM-STENA.COM

FARTYG UNDER TEKNISK FÖRVALTNING



*We are
24/7-365.*



0,65

LOST TIME INCIDENTS (LTI)
UNDER ÅRET



HUGH FERGUSON > VD

Marknaden för fartygsdrift växer men det blir viktigare att kunna erbjuda stabil, effektiv teknisk förvaltning som stöd för våra kunders framgångar. Varje fartyg måste alltid fungera säkert och effektivt för att säkerställa att positionen som "kundens förstahandsval" bibehålls.

Expansionen av verksamheten i Shanghai, Singapore och Europa utgör ett stabilt, globalt fundament för att tillgodose behoven hos vår befintliga kundbas, och utgör en plattform för att ytterligare stärka våra strategiska tillväxtplaner.

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



3

NYBYGGNADSPROJEKT

KVALITETSSÄKRING UNDER BYGGNATION AV FARTYG

Byggandet av IMOIIIMAX-fartygsserien pågår och Stena Teknik har haft personal på plats på varvet för att säkerställa att fartygen levereras enligt kontrakt och specifikation. Projektledaren har Göteborg som bas medan inspektionsteamet och dess chef är stationerade på varvet i Kina. Projektet har hittills varit framgångsrikt vilket är ett resultat av den goda relationen med varvet och dess underleverantörer.

Stena Teknik är även delaktigt i inspektionsarbetet under byggnationen av borrhplattformen *Stena MidMAX* i Sydkorea, både med personal i Göteborg samt stationerade på varvet.

ELEKTRIFIERADE FARTYG ÄR FRAMTIDEN

Stena Teknik har tillsammans med en extern konsultfirma studerat möjliga framtida bränslen. I studien deltog bolag från hela Stena Sfären vilket resulterade

i en unik samsyn kring vägval för alternativa bränslen.

Studien har beaktat tillgång, pris och miljöpåverkan i alla steg "från källa till propeller" för respektive bränsle. Lågsvavlig diesel eller högsavvlig tjockolja i kombination med avgasrening (scrubber) bedöms som de huvudsakliga alternativen i ett tio-femton års perspektiv. Metanol och LNG kan även vara alternativ, men då för specifika rutter.

Batteritekniken kommer samtidigt att utvecklas kapacitets- och prismässigt så att fartyg som byggs för kortare rutter skulle kunna drivas med enbart elektricitet. Stena Teknik utvecklar idag helt elektrifierade framtida fartygskoncept för Stena Line. Som del i denna utveckling och för att skaffa nödvändig kunskap och erfarenhet, installeras i en första fas batterier för att täcka en del av energibehovet in och ut ur hamn på ett

av fartygen i Stena Lines flotta. Möjlighet till helt fossilfri drift inom hamn och skärgårdsområden för befintliga fartyg genom installation av elmotorer och batterier undersöks också.

BÄTTRE BESLUTSSTÖD FÖR UTÖKAD SÄKERHET

Säkerhet ligger högt på agendan för Stena Teknik. Tillsammans med det maritima kompetenscentret Lighthouse, undersöks hur teknik för utökad autonomitet skulle kunna användas för att med hjälp av information från existerande system samt kompletterande sensorer ge ett bättre och mer användarvänligt beslutsunderlag ombord.



STENATEKNIK.COM



ÅRETS ÅTGÄRDER MINSKADE
UTSLÄPPEN AV CO₂ MED

8 000 TON

*We are lower
emissions.*



HARRY ROBERTSSON › TEKNISK DIREKTÖR

För att ytterligare förbättra energieffektiviteten behöver fartygens displacement reduceras genom att minska fartygets lättvikt. Många gånger hindrar de maritima regelverken att vi använder material och utrustning med lägre vikt i våra fartyg. Ett regelverk för energieffektiva fartyg (Energy Efficient Craft Code) borde därför utvecklas. Lättare fartyg kräver lägre installerad maskineffekt, vilket kan leda till alternativa och effektivare framdrivningsarrangemang.

IMO's Ballast Water Management Convention träder i kraft under 2017. Den ska förhindra att mikroorganismer i ballastvattnet förflyttas från ett havsområde till ett annat och innebär investering i ny utrustning som behandlar inkommande ballastvatten. Stenas fartygsflotta kommer att gås igenom och en prioriteringslista för installationerna upprättas.

STENA FASTIGHETER

Stenas fastighetsverksamhet i Sverige bedrivs via Stena Fastigheter och internationellt via Stena Realty. Totalt uppgår det ägda och förvaltade beståndet till 2,4 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.



KUNDSERVICE DYGNET RUNT OCH PÅ VILKET SPRÅK SOM HELST

Stena Fastigheter har byggrätter i egna bostadsområden med möjlighet att bygga 10 000 lägenheter. Bolaget kommer att fördubbla byggtakten till 1 000 lägenheter om året fram till 2020.

Av de 1 000 lägenheter som nu byggs blir hälften bostadsrätter. I Nöbbelöv i norra Lund har fyra punkthus byggts på mark som tidigare var parkerings- eller outnyttjad grönyta. Två av fastigheterna blir bostadsrättsföreningar och två blir hyresfastigheter – men erbjuder samma standard.

HÖGA KRAV PÅ FÖRVALTNING

Stena har sålt tre mindre fastigheter i Stockholm och en i Mölndal. I Haninge är

bygget av studentlägenheter och vanliga hyresrätter klart. I Landskrona köpte Stena Fastigheter, i stor konkurrens, 1 225 lägenheter från kommunala Landskronahem.

SCA-huset i Mölndal stod färdigt och tillträdades under december 2016. Byggnaden är miljöklassad enligt Breeam nivå Excellent och inrymmer högteknologisk verksamhet vilket ställer höga krav på förvaltningen.

I franska Sophia Antipolis har Stena köpt mark för att kunna fördubbla dagens 50 000 kvm som bolaget redan äger. I Holland har bolaget hyrt ut 36 000 kvm kontor och konverterat ett kontorshus till bostäder.

DIGITALISERING GER BÄTTRE SERVICE

Inom två år kommer merparten av hyresgästerna att ha tillgång till fibernät. Med hjälp av algoritmer kan kundservice erbjudas dygnet runt och på vilket språk som helst. Hyresgästerna kan själva få svar på vanliga frågor och själva sköta enklare service. Pilotprojekt testas under 2017.

Digitalisering används vid försäljning av bostadsrätter. Tack vare avancerad VR-teknik kan spekulanter i förtid se hur lägenheterna kan se ut.



STENAFASTIGHETER.SE

UTHYRINGSBAR YTA PER KATEGORI



■ Bostäder 70%
■ Kommersiella lokaler 30%

UTHYRINGSBAR YTA PER DELMARKNAD



■ Göteborg 29% ■ Malmö 29%
■ Stockholm 31% ■ Utomlands 11%



SCA-huset som är på 24 000 kvm har goda kommunikationer med bil, spårvagn, buss och pendeltåg.



*Jobb och inkomst ger
unga framtidstro.*



LÄS MER OM RELATIONSFÖRVALTNING PÅ
SIDAN 11 OCH PÅ STENA.COM/STENASTORIES



CHRISTEL ARMSTRONG DARVIK > VD

Under kommande år bygger vi 1 000 lägenheter om året och fortsätter att utveckla vår bostadsrättsaffär. Det är en efterlängtd möjlighet att kunna göra bostadskarriär utan att tvingas flytta från området. I bostadsområdena erbjuder vi en mix av lägenheter. Det ska finnas lägenheter som inte är renoverade, men också lägenheter med plusstandard och helt nya lägenheter, samt bostadsrätter. Valfrihet innebär en utveckling av området.

Projekt Masthuggskajen fortskrider i Göteborg. Där utvecklar vi, tillsammans med andra byggaktörer, en dynamisk, levande och kontrastrik stadsdel med en blandning av lägenheter, kontor, butiker, restauranger, parker och gågator.

I vår hotellfastighet på Brunkebergstorg i Stockholm invigs under hösten 2017 Scandic Hotells nya signaturhotell Urban Escape som blir en lugn oas mitt i all betong, stål och storstadspuls.

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.



SVEDBERGS NYTT PORTFÖLJBOLAG

Under 2016 förvärvade Stena Adactum 26% av aktierna i Svedbergs, vilket gör Stena till ny huvudägare. Svedbergs är marknadsledande i Norden på badrums-möbler och är noterat på Nasdaq Stockholm. I samband med förvärvet sålde Ballingslöv International sin badrums-verksamhet Macro till Svedbergs.

Midsona förvärvade under året Internatural med varumärkena Kung Markatta och Helios, och blir därmed ledande leverantör av bland annat ekologiska kolonialvaror i Norden. Omsättningen har mer än fördubblats och årets förvärv har bidragit till ett starkt resultat.

STARK NORDISK KONJUNKTUR

Marknaden har utvecklats positivt för de flesta av Stena Adactums portfölj- och intressebolag. Privatkonsumtionen i

Sverige och Norge har varit fortsatt hög, samtidigt som den danska marknaden har förstärkts. Den goda skandinaviska konjunkturen har varit gynnsam för Ballingslöv International, Blomsterlandet, Midsona och Svedbergs.

Även byggkonjunkturen är stark i Norden med mycket ökande nyproduktion, vilket gynnat de nordiska aktiviteterna inom Envac, Ballingslöv International och Svedbergs.

Den nordiska elmarknaden har präglats av historiskt låga elpriser. Tack vare kostnadseffektiva vindkraftparker lyckas Stena Renewable ändå generera ett positivt resultat.

VIKTIGA AFFÄRER SOM REFERENS

I Norge har Bergens kommun beslutat att installera Envacs system för avfallshandling. Envac har visat att bolaget

kan genomföra installationer i stora befintliga bostadsområden på ett kostnadseffektivt sätt.

Envacs första order i Australien avser installation av ett avfallshandlingssystem i Maroochydore, Queensland. Systemet blir ett viktigt referensobjekt för kommande affärer.

Arbetet med att utveckla digitala lösningar pågår ständigt i Stena Adactum-koncernen. Många initiativ syftar till effektiv marknadsföring och ökad kundlojalitet, medan andra ska öka produktiviteten.

 STENAADACTUM.COM



Under året förvärvade Stena Adactum Svedbergs som är ett av nordens ledande badrumsföretag.



*Vi bygger företag
vi vill äga för alltid.*

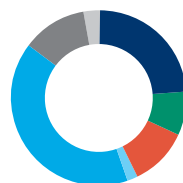


LÄS MER OM HUR ADACTUM SKAPAR VÄRDE PÅ
SIDAN 10 OCH PÅ [STENA.COM/STENASTORIES](https://stena.com/stenastories)



Köpet av Kung Markkatta och Helios gör Midsona ledande på ekologiska produkter i Norden.

OMSÄTTNING PER PORTFÖLJBOLAG, %



■ Ballingslöv 24%
■ Envac 8%
■ S-Invest 11%
■ Stena Renewable 2%
■ Gunnebo 41%
■ Midsona 12%
■ Svedbergs 3%

Totala intäkter i våra dotterbolag och intressebolag SEK 15 miljarder.
Totalt antal anställda i våra dotterbolag och intressebolag 8 700.



MARTIN SVALSTEDT > VD

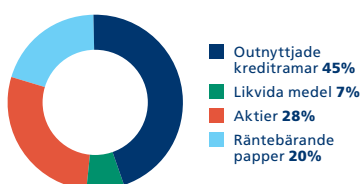
Stena Adactum strävar efter en hög organisk tillväxt med bibehållen lönsamhet. Målet är att vi, sett över hela Stena Adactum-koncernen, ska växa med 5% om året, även om vi ser en svag tillväxt i delar av Europa samt en inbromsning i viktiga tillväxtekonomier. Tillväxten skapar vi genom kontinuerlig produktutveckling och ett förstärkt kunderbudande.

Utöver organisk tillväxt är vår strategi att portföljbolagen ska kunna växa genom framtida förvärv vilket skapar synergieffekter och stärker marknadspositionen. Stena Adactum har fortsatt fokus på förvärv inom existerande verksamheter.

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 resurs för de operativa enheterna vid identifiering, analys och genomförande av nya affärer.

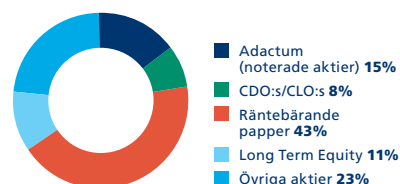
LIKVIDITET¹⁾



RÄNTEBÄRANDE SKULDER¹⁾



INVESTERINGSPORTFÖLJER¹⁾



1) Stenakoncernen per 31 december 2016

GLOBAL EKONOMI I FÖRBÄTTRAD TILLVÄXT

Världsekonomin 2016 präglades av tvekan. EU-omröstningen i Storbritannien och presidentvalet i USA föregicks av många månader av osäkerhet, men de faktiska politiska resultaten hade ingen betydande inverkan på världsekonomin under året. Tillväxten i Kina har stabiliserats liksom i USA samt Europa och oljepriserna har stigit. I USA höjdes räntorna i december 2016 och kommer fortsätta höjas under 2017. Den senaste tiden har inköpschefsindex (PMI) förbättrats vilket kan ses som en indikator för fortsatt stabilisering av den globala ekonomin.

GOD LIKVIDITET INFÖR FRAMTIDEN

Under 2016 avslutade Stena en kreditfacilitet på SEK 6,7 miljarder, vilket i hög

grad minskade kostnaden för kreditavgifter. Uppsägningen av kreditfaciliteten påverkade Stenas likviditet, men ett starkt kassaflöde och ytterligare åtgärder, till exempel avyttringen av *Blue Puttees* och *Highlanders* till Marine Atlantic, har inneburit en lika stark likviditet som under föregående år. Stena har fokuserat på likviditeten för att säkerställa att koncernen står väl rustad inför de närmaste åren, fram till att marknaden för oljeprospektering får upp farten igen.

PORTFÖLJPLACERINGAR

Stena har under de senaste åren minskat innehavet av aktier i bolag verksamma inom olja och gas, och i stället tagit positioner i bolag inom hälsovård, läkemedel och detaljhandel. Stena har under de

senaste åren ökat sin exponering gentemot obligations- och räntemarknaden. Under 2016 har Stena återigen börjat öka sin exponering mot olje- och gassektorn. Totalt är Stenas aktieinnehav fördelat på ett sextiototal bolag på börser i Norden, övriga Europa, USA och Asien. Värdet på Stenas portfölj, vilken innefattar räntebärande värdepapper men exkluderar Adactum, har ökat med 11% jämfört med världsindex (MXWD-index). Stenas obligationsportfölj har under året genererat en god avkastning.



We are global.

60

BOLAG I AKTIEPORTFÖLJEN



PETER CLAESSON > VD

Stena som koncern har minskat sin investeringstakt och kommer att vara fortsatt selektiv i fråga om nya projekt under en tid framöver. Vår flexibilitet har därmed ökat genom att vi löpande förbättrar vår likviditet och detta kommer också att vara i fokus under de kommande åren. Tack vare vår höga likviditet och fördelaktiga förfalloprofil, kombinerat med framtida kassaflöden, står bolaget väl rustat inför framtida utmaningar. Vi tror att det finns en risk att internationella osäkerhetsfaktorer kommer att ha en negativ inverkan på den globala handeln, och därmed påverka investeringstakten.

VÅRA FARTYG OCH FASTIGHETER

Vår samlade fartygsflotta består av 168 fartyg och borrhigar, inklusive nybyggen. På land äger och förvaltar vi sammanlagt 28 200 bostäder och lokaler. För att se en komplett förteckning över alla våra fartyg och fastigheter, se Annual Review på stena.com.

ÄGDA, INCHARTRADE OCH MANAGERADE

39



ROPAX-FÄRJOR

17



RORO-FÄRJOR

3



LNG-FARTYG

96



TANKFARTYG

6



SHUTTLETANKERS

3



BORRIGGAR

4



BORRFARTYG

24 300



BOSTÄDER

3 900



LOKALER



KOMPLETT FÖRTECKNING
FINNS PÅ STENA.COM

STENA AB STYRELSE



Lennart Jeansson
Ordförande



Dan Sten Olsson
VD



Gunnar Brock



Mia Brunell Livfors



Christian Caspar



Marie Eriksson



William Olsson



Anne-Marie Pouteaux



Lars Westerberg



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 2016 till MSEK 50 950. Resultatet före skatt uppgick till MSEK 7 195.

STENA SFÄREN			
AFFÄRSOMRÅDEN	STENA AB (PUBL)	STENA SESSAN AB	STENA METALL AB
Färjelinjer Intäkter MSEK 12 630 Resultat MSEK 730	STENA LINE		
Offshore Drilling Intäkter MSEK 7 360 Resultat MSEK –937	STENA DRILLING, SHUTTLE TANKERS	SHUTTLE TANKERS	
Shipping Intäkter MSEK 4 053 Resultat MSEK –379	STENA BULK, STENA RORO, STENA TEKNIK, NMG	CONCORDIA MARITIME (52%)	
Fastigheter Intäkter MSEK 4 136 Resultat MSEK 2 200 ¹⁾	STENA FASTIGHETER, STENA REALTY		
Nya Affärer Intäkter MSEK 6 834 Resultat MSEK 8 917	STENA ADACUM	MYLAN (1,1%), SCANDIC (14,6%), BEIJER ELECTRONICS (29,8%)	
Finans/övrigt Intäkter MSEK 826 Resultat MSEK 371	STENA FINANS		STENA METALL FINANS
Återvinning, miljö och handel Intäkter MSEK 16 404 Resultat MSEK 305			STENA METALL

1) Varav värdeförändring fastigheter MSEK 1 503

STENA SFÄREN – INTÄKTER OCH RESULTAT

MSEK	Intäkter		Resultat före skatt	
	2015	2016	2015	2016
Stenakoncernen	36 417	34 799	4 504	2 262
Stena Metall-koncernen	19 732	16 404	481	305
Concordia Maritime	810	1 038	90	30
Stena Sessan	347	4	520	4 610
Sfärelimineringar	–2 369	–1 295	–469	–12
Totalt	54 937	50 950	5 126	7 195

Meda-affären resulterade i en total vinst om SEK 8,9 miljarder under tiden för vårt innehav varav SEK 4,6 miljarder under 2016.

STENA METALL

Stena Metall är en koncern med verksamheter inom återvinning och handel. Bolaget finns på fler än 200 platser i tio länder där deras resurseffektiva verksamheter skapar hållbara värden för samhälle och industri. Stena Metalls 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 de och bedriver handel med stål och aluminium, 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 TIO LÄNDER



STENAMETALL.COM
YOUTUBE.COM/STENAMETALL



ANDERS JANSSON > VD

I ljuset av en tuffare marknadsbild under verksamhetsåret 2015/2016 är jag förhållandevis nöjd med prestationen, trots ett lägre resultat än föregående verksamhetsår. Det finns en stabil grund i vårt samlade affärsmannaskap och med bibehållen finansiell disciplin och ett kontinuerligt förbättringsarbete inom alla delar av koncernen har vi fortsatt att flytta fram våra positioner. Etableringen av Stena Nordic Recycling Center, en av Europas modernaste återvinningsanläggningar, följer plan. Nu kan vi, till exempel, återvinna det problematiska restmaterialet från bilar och på så vis möta det krav EU ställt på fordonsindustrin om 95% återvinning. Samtidigt pågår integrationen av det förvärvade bolaget IL Recycling, vilket innebär att vi bygger en starkare bas från vilken vi kommer att växa vidare.

STENA SESSAN

Stena Sessan är ett av Stena Sfärens tre moderbolag och ägare i fyra börsnoterade företag av vilka bolaget är huvudägare i två. Bolaget bedriver även rederirörelse samt kapitalförvaltning. Under 2016 såldes posten i Meda till Mylan. Köpeskillingen uppgick till SEK 12,3 miljarder och reavinsten till SEK 8,9 miljarder under tiden för vårt innehav varav SEK 4,6 miljarder i värdeökning under 2016. Som en del av köpeskillingen erhöles aktier i Mylan.

Concordia Maritime är ett internationellt tankrederi med fokus på kostnadseffektiva frakter och säkra transporter av förädlade oljeprodukter och vegetabiliska oljor. B-aktien är sedan 1984 noterad på Nasdaq Stockholm.

Beijer Electronics är ett globalt verksamt högteknologiföretag inom industriell automation och datakommunikation. Bolaget är också verksamt under varumärkena Westermo och

Korenics. Under 2016 omstrukturerades verksamheten då ett långvarigt samarbete med Mitsubishi Electric avslutades. Detta påverkade det finansiella resultatet, som förväntas förbättras väsentligt under kommande år.

Mylan är ett av världens största företag inom generiska och specialiserade läkemedel samt tillverkare av läkemedels-substanser med försäljning i 165 länder. Bolaget är noterat på Nasdaq i USA.

Scandic är den största hotelloperatören i Norden med ett nätverk av 230 hotell fördelat på närmare 44 000 hotellrum i sju länder och SEK 13,1 miljarder i omsättning 2016. I december 2015 noterades Scandic på Nasdaq Stockholm.

 STENASESSAN.SE



DOTTERBOLAG

CONCORDIA MARITIME

Bransch: Tanksjöfart

Omsättning: MSEK 1 038

VD: Kim Ullman

Antal anställda: 6¹⁾

Stena Sessans ägarandel: 52,2% (kapital), 72,7% (röster)
concordiamaritime.com

För mer information och för att läsa Concordia Maritimes årsredovisning 2016:
concordiamaritime.com

1) samt 480 ombordanställda

REDERIRÖRELSE

Stena Spirit
Shuttletanker¹⁾

Stena Sirta
Shuttletanker¹⁾

1) Ägs till 50%

ÖVRIGA PORTFÖLJBOLAG

Beijer

Bransch: Industriell automation och datakommunikation

Omsättning: MSEK 1 122

VD: Per Samuelsson

Antal anställda: 714

Stena Sessans ägarandel: 29,8%
beijerelectronics.se

Mylan

Bransch: Läkemedel

Omsättning: USD 12 miljarder

VD: Heather Bresch

Antal anställda: cirka 35 000

Stena Sessans ägarandel: 1,1%
mylan.com

Scandic

Bransch: Hotell

Omsättning: MSEK 13 082

VD: Frank Fiskers

Antal anställda: 9 359

Stena Sessans ägarandel: 14,6%
scandichotelsgroup.com

KOORDINERINGSGRUPP



Christel Armstrong
Darvik



Peter Claesson



Carl-Johan Hagman



Eva Hansdotter



Staffan Hultgren



Anders Jansson



Dan Sten Olsson



Erik Ronsberg



Martin Svalstedt

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

SFÄRRÅD



Samir Brikho



Michael F. Hassing



Roger Holtback



Staffan Hultgren



Lennart Jeansson



Dan Sten Olsson

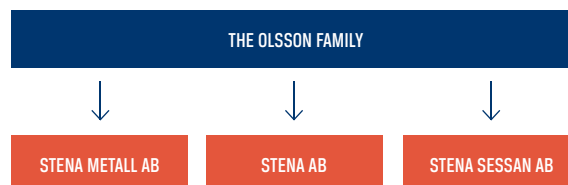


Eivind Reiten

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

ÄGARSTRUKTUR STENA SFÄREN



Care Innovation Performance



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

Solberg

Foto: Dan Ljungsvik, Victoria Edström,
Mild Design, Jesper Orrbeck,
Pix Gallery, Shutterstock.com m.fl.

Tryck: Falk Graphic

