



OMTANKE INNOVATION EFFEKTIVT UTFÖRANDE





KONCERNEN I SAMMANDRAG

Finansiella nyckeltal	2019	2018	2017
Totala intäkter	37 142	34 730	33 723
EBITDA exklusive försäljning av anläggningstillgångar	8 527	6 595	7 465
Rörelseresultat	1 731	2 232	2 809
Resultat från andelar i strategiska intresseföretag	86	-22	74
Resultat före skatt	240	105	1 343
Totala tillgångar	129 777	118 049	119 409
Eget kapital inklusive uppskjutna skatteskulder	53 170	51 539	50 416
Likvida medel och kortfristiga placeringar	6 297	2 786	3 113

OM STENA

- 1 Stena idag
- 2 VD har ordet
- 6 Stenas värdeskapande
- 8 Stena som ägare
- 10 Stenas värderingar
- 12 Trender i Stenas omvärld
- 14 En hållbar sjöfart

AFFÄRER

- 18 Stena Line
- 20 Stena Drilling
- 22 Stena Bulk
- 24 Stena RoRo
- 26 Northern Marine Group
- 28 Stena Teknik
- 30 Stena Fastigheter
- 32 Stena Adactum
- 34 Stena Finans
- 36 Reportage – *Stena Impero*

HÅLLBARHET

- 38 Hållbarhetsstyrning
- 42 Fokusområden
- 44 Miljö
- 46 Säkerhet
- 48 Medarbetare
- 52 Samhälle
- 54 Stena som samhällsaktör
- 56 Hållbarhetsprestanda
- 59 Revisorns yttrande

ÖVRIGT

- 60 Stenas fartyg och fastigheter
- 61 Stena AB (publ) styrelse
- 62 Stena sfären
- 63 Koordineringsgrupp
- 63 Sfärråd
- 64 Stena Metall
- 64 Stena Sessan



Läs mer om den finansiella utvecklingen i årsredovisningen. Tryckt version kan beställas på info@stena.com

STENA I DAG

Stenas maritima verksamhet erbjuder allt från världsledande tank- och färjeverksamhet till fartygscharter och offshore drillingverksamhet. Stenas varumärke är starkt inom den maritima verksamheten och koncernen vill vara en föregångare i arbetet för minskad klimatpåverkan i branschen. Stenas verksamhet i land kompletterar den maritima ur ett riskperspektiv och bidrar till stabilitet och långsiktig styrka.

37 142

TOTALA INTÄKTER, MSEK

149

FARTYG, INKL NYBYGGEN²

15 700

ANTAL ANSTÄLLDA¹

29 100

BOSTÄDER OCH LOKALER³



VERKSAMMA I HELA VÄRLDEN

115

UPPFÖRDA VINDKRAFTVERK⁴

1) Inklusive ombordanställda. 2) Ägda, inchartrade och managerade. 3) Ägt och förvaltad.

4) Inklusive pågående projekt.

Denna årsrapport är upprättad enligt ÄRL 6 kap 10–14. I rapporten redovisas exempel och nyckeltal på koncernens arbete inom ekonomiskt, miljömässigt och socialt ansvarstagande. Informationen i rapporten avser Stena AB inklusive de dotterbolag som omfattas av rapporteringskraven enligt ÄRL. Benämningarna Stena och Stena koncernen avser Stena AB respektive Stena AB koncernen.

VD-ORD

GODA TIDER VARAR ALDRIG FÖR EVIGT



Stenas VD Dan Sten Olsson vid dopet av Stena Estrid, 2019

När vi tittar tillbaka på våra resultat och aktiviteter för 2019 så är vi ganska nöjda med våra blandade resultat. Några av våra verksamheter gav extraordinära resultat; andra var mindre lyckosamma.

Att vara motståndskraftiga i dåliga tider är anledningen till varför vi är så diversifierade.

Positiva och negativa händelser samt ambitioner som har påverkat vår verksamhet 2019:

STENA LINE

Oro på den politiska arenan har påverkat Stenas färjeaktiviteter och investeringar i icke-marina aktiviteter, främst i Europa. Trots en minskande andel av den globala ekonomin visade Europa och framför allt Östeuropa, dit vi har färjelinjer från Sverige och Tyskland, tillväxt. Östeuropas tillväxt har gynnat resten av Europa. Brexit kommer att ha en negativ inverkan på våra färjelinjer runt Storbritannien, men tack vare övergångsreglerna, förmodligen inte förrän 2021. Då färjor i många fall transporterar mellan 70 procent och 90 procent av värdet på varor till och från Storbritannien och Sverige, så kommer färjeaktiviteter att fortsätta spela en viktig roll för den europeiska infrastrukturen. In- och utgående turism med bil transporteras till mer eller mindre 100 procent med färjor för Storbritannien och mer än 50 procent för Sverige.

För Stena Line spelar den digitala transformationen en mycket betydelsefull roll för dessa aktiviteter. 140 anställda har kontinuerligt arbetat på tvärfunktionell basis på fler än 40 projekt inom fem prioriterade områden. Stena Line utsågs också som nummer tre inom sofistikerad marknadsföring bland alla svenska

företag under 2019. Andra områden med prioriterat intresse för Stena Line är projekt, ofta i form av AI, som hjälper till att minska bränsleförbrukningen och leder till ökad perfektion och säkerhet såväl på fartyg som i Stena Lines hamnar och terminaler.

INVESTERINGAR I NYA FÄRJOR OCH SHIPPING

För att växa vår Stena Line-verksamhet har vi fem nya färjor från CMI Jinling Weihai-varvet i Kina under byggnation. Stena Roro har beställt ytterligare fyra fartyg till sina kunder, baserade på tioåriga charter-kontrakt med färjeföretag som inte är helt olika Stena Line. Alla fartyg kommer att finansieras på rimliga villkor med långa avskrivningsprofiler. Tack vare Stena Teknik så förbrukar det första fartyget *Stena Estrid*, vilket levererades i slutet av året, 25 procent mindre bunkerbränsle än vårt parallella fartyg, *Stena Adventurer*, på linjen Dublin-Holyhead.

Vi åtnjuter äntligen en betydande vändning för vår tank-affär. Efter år med överskott på tankfartyg blev marknaden balanserad och fortsätter att vara så, till redarnas fördel.

Tack vare Northern Marine fortsätter vår verksamhet att ha ett första klassens anseende bland våra kunder inom branschen. Eftersom väsentlig ny lagstiftning syftande till att rädda miljön och vårt klimat kommer att antas i framtiden är vårt deltagande tillsammans med Stena Teknik i olika industrifora viktigt. Att påverka och utveckla införandet av relevanta nya regler i praktiken är en krävande uppgift. Vi har spenderat cirka MUSD 30 årligen i Northern Marine och Stena Line för att utbilda vårt sjöfolk.

Trots att de i princip har uppnått "bäst i klass-prestanda", i kombination med "bäst i klass-sparsamhet", har Stena Drillings finansiella resultat varit mycket svagt. Även om vi lyckades hålla samtliga våra enheter sysselsatta så var raterna låga och sysselsättningen var inte alltid kontinuerlig. Volymen på oljeborring har ökat och överutbudet av borrhartyg minskade i långsam takt.

ICKE MARINA AKTIVITETER

Lyckligtvis inkluderar Stena AB också icke marina verksamheter. De utgör idag 52 procent av Stena AB:s samlade tillgångar. För trettioåttio år sedan började vi investera i fastigheter med prioritering på bostadssektorn.

Idag uppgår vår totala fastighetsportfölj till MSEK 40 000 i värde och vi har mark och tomt för mer än 10 000 lägenheter till i princip

nollkostnad i våra böcker. Med mer än 25 400 lägenheter under förvaltning är vår plan att fortsätta bygga i intervallet 1 000 lägenheter per år samt renovera och uppgradera nära 900 lägenheter årligen. Allt detta görs tack vare vår mycket låga kostnadsbas och genererar omedelbart positiva resultat.

Trots vår pågående expansion planerar vi att minska Stena Fastigheters klimatpåverkan med 25 procent fram till 2023 och med 50 procent fram till 2030. För att hjälpa till med reparation och underhåll och andra uppgifter relaterade till anläggningsförvaltning anställde vi förra året 300 ungdomar under sommarsäsongen. Merparten av dessa ungdomar bor i våra lägenheter. Stena Fastigheter har inte bara tagit ansvar för de fysiska förhållandena i våra fastighetsområden utan också för säkerheten och sociala förhållanden. Vi avser därför att fortsätta investera i relationsförvaltning och sociala strukturer. Våra senaste investeringar är i en skola och ett stadsdelscentrum. När arbetslösheten nu drabbar den unga generationen och många av våra hyresgäster ger vår sociala verksamhet oss ett försprång att utveckla användbara program med statligt stöd för våra områden.

Stena Adactum började sin verksamhet för arton år sedan. Våra helägda företag, som består av kökstillverkaren Ballingslöv, detaljhandlaren Blomsterlandet och tillverkaren av automatiska avfallshanteringssystem Envac, har tillsammans haft en årlig omsättning på cirka MSEK 7 300 för 2019.

Vi har investerat mer än MSEK 2 100 i delägda noterade företag där vi är den största aktieägaren. Våra totala innehav i Adactums bolag värderades vid årets slut till cirka MSEK 9 300.

EN ANSVARSFULL OPERATÖR

Som lokal operatör har Stena ett mycket stort ansvar för att se till att vår etik och vårt miljöansvar är hållbara i de relativt små miljöer där vi verkar.

I dessa miljöer kan våra aktiviteter följas av alla, in i minsta detalj. Vi har därför i ett tidigt skede försökt leva upp till stränga krav på genomlysning. I början av 1980-talet initierade vi aktiviteten "Ett Renare Kattegatt". Sedan dess utvecklar vi vårt miljöengagemang i flera dimensioner.

Etiskt är det viktigt, när ett företag expanderar, att alla behandlas likvärdigt. Vår vita bok är en vägledning som kom till för mer än 30 år sedan. 2019 gavs den nionde upplagan ut.



Tack vare Stena Teknik konsumerar det första nybygget *Stena Estrid* trettio procent mindre bunker än vårt parallellgående fartyg.



Tack vare Northern Marine har vår verksamhet ett första klassens anseende bland våra kunder inom branschen.

Varje års utgåva för med sig små men betydelsefulla förbättringar. Definitionen och förklaringen av termen "omtanke" är det bästa och viktigaste vi har utvecklat. När vi leds av omtanke om våra medmänniskor (de må vara kunder, kollegor eller leverantörer), ekonomiskt resultat, samhälle och detaljer så handlar vi som regel korrekt.

Både företaget och världen runt oss utvecklas ständigt. Vi har därför skapat våra policies för hållbarhet, som följs och måste följas.

Det senaste året har vi fortsatt att arbeta med hundratal miljöprojekt. Vår metanolsatsning gör det möjligt att använda biometanol direkt i vår färjedrift. Med vindkraftverk som har en breakeven-nivå på 0,4 SEK per KWH, och solpaneler med ännu lägre breakeven-nivåer, är vi mycket optimistiska när det gäller elektricitetsens roll i framtiden och fortsätter att fokusera på våra vindkraftsparker. Vi tror att elektronen som energibärare kommer att lagras i nya typer av batterier eller i form av vätgas lagrat i vätgastankar.

COVID-19 HAR FÖRÄNDRAT VÄRLDEN SNABBT

Diversifiering skapar motståndskraft så länge vi har förmågan att vara ledande i vad vi gör. *Liten nog att bry sig och tillräckligt stor för att klara sig*, är vårt motto.

Tuffa tider skapar normalt ett stort antal bolagstransaktioner. Vi är naturligtvis beredda om chanserna skulle uppstå. Samtidigt är vi stolta över kvaliteten och effektiviteten i våra tjänster vilka skapar ett gott utförande mot våra kunder. Normalt har vi ett slags "first refusal" även om vi sällan får bättre betalt än marknaden. Detta är den femte konjunktursvackan i ekonomin under min aktiva tid som företagsledare. Trots hög kostnadsmedvetenhet finns det alltid onödiga kostnader som letar sig in i ett företag under goda tider.

Stena Line har redan varslat 950 personer i sin verksamhet och fler kommer förmodligen att följa. Många kommer inte att återanställas när tiderna blir bättre. Att transportera gods och färre passagerare till reducerad avgångsfrekvens är vår nuvarande situation.

I Sydkorea lyckades de vända pandemin på ungefär två månader. Vi räknar med motsvarande tre till fyra månader för Sverige. Det kan ta längre tid. I så fall kommer det troligen att synas i form av en långsammare återhämtningstakt.

Stena Line kommer att bli OK när godsströmmar och passagerare börjar röra på sig igen. Vi kommer att ha fasat ut vår äldsta tonnage och vi kommer att ha en mer effektiv organisation samt lägre driftskostnader. Våra investeringar i logistik bör ge oss högre utnyttjande och resultat över tid.

Vår fastighetsverksamhet påverkas endast i begränsad utsträckning av kommersiella hyresgäster och verksamhetens resultat kommer knappast att påverkas, såvida inte nedgången blir mycket utdragen. Sveriges bostadsbrist kommer att fortsätta under lång tid framöver. Vi kan därför fortsätta bygga bostäder, så länge vi gör det kostnadseffektivt. Adactums företagsportfölj har anpassats för att drivas med 70 procent kapacitet och kan göra det under lång tid.

Hur vår shipping-verksamhet kommer att påverkas är svårt att bedöma. Stena Bulk upplever för närvarande en hög efterfrågan. Antalet fartyg som ägs av Stena RoRo har minskats och vi har endast mycket få och lågt värderade fartyg öppna för charter.

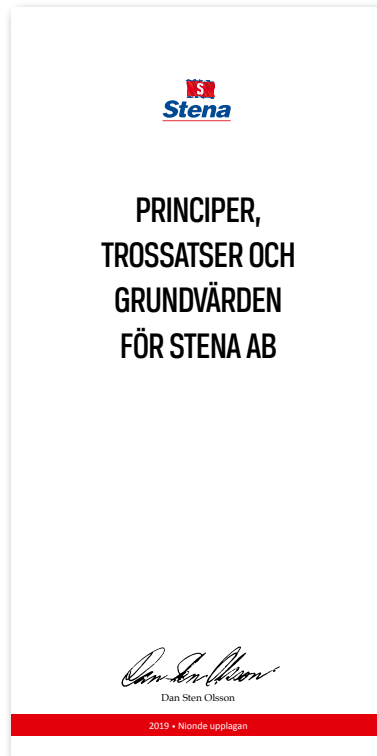
Vårt varaktiga problem är naturligtvis den framtida sysselsättningen av vår borrarfartygsflotta. Med det oljepris vi har nu, så kommer verksamheten under en tid att reduceras istället för att utökas. "Depletion" eller tömningen av oljereservoarerna fortsätter och konsumtionen av olja var ökande fram till dess att nuvarande situation inträffade. Förhoppningsvis har vi en försening i aktiviteter på bara ett år.

Nuvarande lågränte-miljö och de stödjande åtgärder som vidtas av regeringar kommer enligt min mening att stimulera våra ekonomier snabbt. Många människor fruktar inflation. Så länge det finns ett bra utbud av varor ser jag inte att det kommer att hända. Distribution inklusive transport kommer därför att vara mycket avgörande.

I dessa krävande tider måste vi göra allt vi kan för att uppnå kostnadseffektiva, precisa och utvecklande verksamheter. Jag vill tacka alla våra anställda, inklusive de som inte kommer att arbeta hos oss längre, våra kunder och alla de som på något sätt samarbetar med oss med ambitionen att skapa högre värde på våra tjänster för Era betydelsefulla prestationer.

Göteborg, april 2020

Dan Sten Olsson



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."

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

www.stena.com/core-values

STENAS VÄRDESKAPANDE

VERKSAMHETER I OLIKA BRANSCHER GER STYRKA

STENA BULK

Ett av världens ledande tankrederier med verksamhet över hela världen. Stena Bulk kontrollerar 87 fartyg för transport av råolja, raffinerade oljeprodukter, vegetabiliska oljor och gas.



Globalt tankrederi med högkvalitativa och hållbara fartyg

STENA LINE

Ett av världens största färjereaderier med inriktning på frakt och passagerartrafik. Stena Line trafikerar 20 linjer i Europa med 38 fartyg samt ägare av fem hamnar.



Färjereaderi i världsklass



Utvecklar framtidens teknik

STENA TEKNIK

Bistår de marina delarna av Stena med teknisk kunskap för att öka konkurrenskraften samt utvecklar teknik för att hantera koncernens fartyg på ett säkert, miljövänligt och effektivt sätt.

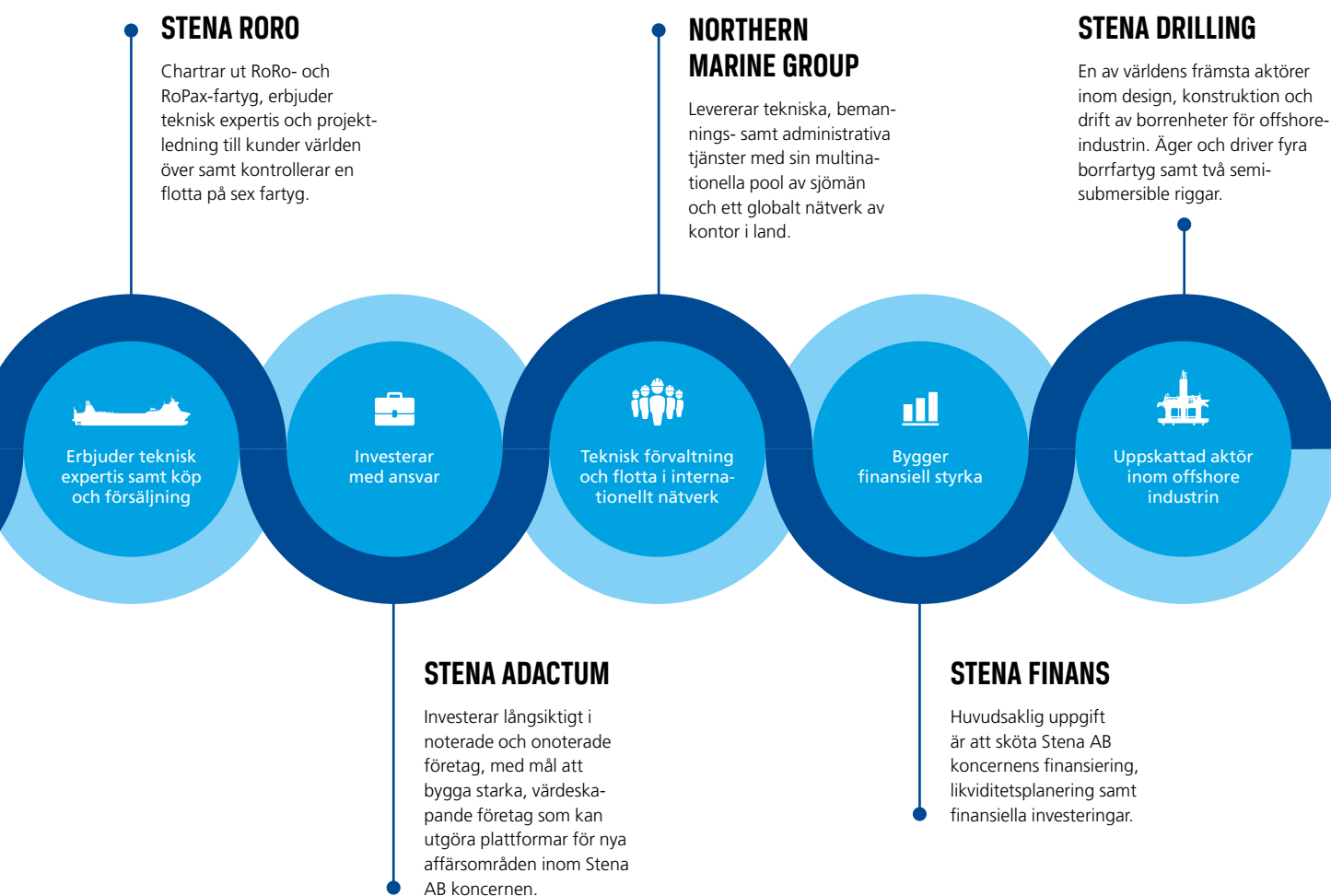


Ett av Sveriges största privatägda fastighetsbolag

STENA FASTIGHETER

Ett av Sveriges största privatägda fastighetsbolag. Beståndet består främst av hyresrätter i Sverige, men också av kommersiella fastigheter. Totalt äger och förvaltar Stena Fastigheter 25 400 bostäder och 3 700 lokaler.

Stena AB koncernen bidrar till värdeskapande och samhällsutveckling genom att erbjuda transporter till havs för gods, fordon och människor, trygga boenden i egna fastigheter, el från vindkraft samt genom att bygga starka företag. Koncernens stabilitet gynnas av strategin att verka inom branscher som befinner sig i olika delar av konjunkturcykeln. Genom dessa verksamheter skapas arbetstillfällen för tusentals människor runt om i världen.



Stena säkerställer ett hållbart värdeskapande genom sina medarbetare, som ständigt strävar efter att bidra till en positiv utveckling för både kunder och samhälle. Omtanke, effektivt utförande och innovativ förmåga är Stenas viktigaste egenskaper för att nå framgång – idag och i framtiden.

STENA SOM ÄGARE

SJÄLVSTÄNDIGA AFFÄRER MED GEMENSAMMA RAMAR

Inom Stena gäller principen om ett delegerat affärsmannaskap och att beslut ska fattas nära affären. I balansen mellan affärernas självständighet och koncerngemensamma ramverk skapas en framgångsrik dynamik.

VISION

Vår vision om att "Alltid vara kundens första val och kvalitetssäkrande partner" gör oss aktsamma om företagets och omvärldens resurser. Vi bidrar till visionen genom att var och en engagerar sig i värdeskapande aktiviteter – ofta tillsammans med kunden.

MISSION

Genom att upprätthålla en god kontakt med våra kunder och omvärlden vårdar vi vårt växande förtroende och skapar därigenom fler och bättre affärer – och fler mycket nöjda kunder.

AFFÄRSIDÉ

- Genom vår kompetens ska vi tjäna pengar på våra affärsområden shipping, färjelinjer, offshore drilling, fastigheter och finans. Vi ska även fortsätta att skapa nya verksamheter för framtiden.
- Vi ska sköta vår långsiktigt viktigaste tillgång, våra kunder, på ett sådant sätt att vi bidrar till deras och samhällets positiva utveckling.
- Att aldrig slösa med våra egna eller omvärldens resurser är ett signum för Stena.



**SU
STENA
BILITY**

Läs mer om
SuStenability
på sid 38

Stena AB är en aktiv och ansvarsfull ägare med tillgång till nödvändig kompetens för att över tid skapa god värdeutveckling. Inom Stena AB:s organisation finns, genom egen erfarenhet och partnerskap, denna kompetens samlad inom bland annat affärsutveckling, finansiering, redovisning, HR, kommunikation och inköp. Stena AB organiserar och uppmuntrar till kontakt och samverkan mellan verksamheterna för att öka nyttan av att ingå i en större koncern.

VITBOK MED KONCERNGEMENSAMMA VÄRDEN

Varje affär har eget lönsamhetsansvar, men det finns ett antal gemensamma nämnare för agerande inom koncernen. Stena AB koncernen har formulerat de principer, trossatser och grundvärden som gäller för alla bolag i koncernen i den så kallade Vitboken. Utöver Stenas vision, mission och affärsidé finns här gemensamma framgångsfaktorer samt koncernens värderingar beskrivna. Under 2019 lanserades den nionde upplagan av Vitboken.

AFFÄRSMANNASKAPET

Bakom varje verksamhet finns en tydlig affärsidé. Strategin för att uppnå målen bygger på delegerat ansvar. Det är i verksamheterna kunskapen om affären finns och det är här besluten ska fattas. Det individuella ansvaret hos samtliga medarbetare är tydligt definierat: Varje medarbetare ska kunna förstå, respektera och kommunicera sin verksamhets affärsidé, framgångsfaktorer och värden.

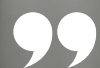


Samtidigt som betydelsen av affärernas självständighet och ett aktivt affärsmannaskap betonas, måste arbetet i varje affär följa beslutade system och processer för att Stena ska kunna garantera ett gott utförande i hela koncernen.

SAMARBETE FÖR ÖKAD HÅLLBARHET

Hållbarhetsarbetet inom Stena leds utifrån den koncerngemensamma SuStenability-processen. I arbetet för ökad hållbarhet är samarbete och lärande kritiska faktorer. Alla affärsområden har egna hållbarhetsansvariga. Arbetet leds genom den centrala hållbarhetsavdelningen som ansvarar för att hålla ihop helheten av allt arbete som sker i affärerna samt rapportera om utvecklingen till revisionsutskottet i Stena AB:s styrelse två gånger om året. Läs mer om SuStenability på sidorna 38–58.





Vårt ideal är att arbeta för nästa generation. Om vi alltid gör vårt bästa, har respekt för människor, kapital och omvärlden kommer påfrestningarna inom företaget att minska och det blir lättare att skapa hållbara värden.

Dan Sten Olsson, VD Stena AB

STENAS VÄRDERINGAR

PÅ STENA ARBETAR VI TILLSAMMANS

Överlevnad och förmåga att skapa något bestående kräver framsynhet, affärsmannaskap och ständig uppmärksamhet. För att vara kundens första-
handsval och bästa samarbetspartner måste vi vara ledande på det vi gör.

Det är vår fasta tro att vi kommer att lyckas om vi följer våra värden.

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 tillämpar inte uppfylls av en affärs-partner.



KUNDRELATION

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

VÄRDERINGAR

- Stenas värderingar är Kundtillfredsställelse, Kvalitet, Engagerade medarbetare, Innovation och Resultat.
- Upplevelsen med oss på Stena ska vara så positiv att kunden väljer att komma tillbaka och göra fler affärer. Vi levererar alltid den produkt eller tjänst vi utlovat. Att bedriva en säker verksamhet är vårt viktigaste sätt att visa omtanke för människor.
- Vi uppmuntrar nya idéer – att ständigt tänka nytt är en av de faktorer som tagit oss till den position vi har idag. Vårt ideal är att arbeta för nästa generation. Om vi alltid gör vårt bästa, har respekt för människor, kapital och omvärld kommer påfrestningarna inom företaget att minska och det blir lättare att skapa hållbara värden. Omtanke driver vår medvetenhet och uppmärksamhet till aktivitet och prestation.

TRENDER I STENAS OMVÄRLD

EFTERFRÅGAN PÅ SMARTARE TRANSPORTER

Transportbranschen står inför stora förändringar. Miljöfokus och globalisering är några av de starka trender som påverkar. Samtidigt leder teknikutvecklingen och den ökade e-handeln till att de olika leden i en produkts färd mot sin destination är på väg att integreras. "För oss innebär allt detta både utmaningar och möjligheter. Vårt främsta sätt att konkurrera är att erbjuda effektiva transporter där vi optimerar rutter och bränslen – och samtidigt breddar verksamheten", säger Carl-Johan Hagman, Head of Stena Shipping & Ferries.

1

GLOBALISERINGEN OCH ÖKAD EFTERFRÅGAN PÅ TRANSPORTER



Globaliseringen och den ökade handeln har haft stora positiva effekter på världsekonomin och enskilda länder. Miljoner människor har lyfts ur fattigdom och levnadsstandarden har generellt sett ökat i världen. "Världen har kommit till 'the point of no return' när det gäller globalisering. Den kommer att fortsätta, oavsett handelskrig mellan USA och Kina", säger Carl-Johan Hagman. "Det går inte att reglera bort globaliseringen, den för med sig alltför många positiva effekter för alltför många människor", fortsätter han.

2

TEKNIKUTVECKLING

Drygt 80 procent av alla transporter i världen sker i dag med fartyg. Enligt Carl-Johan Hagman möjliggör teknikutvecklingen att transporter optimeras på ett helt nytt sätt, där de olika transportslagen, inklusive flyg och lagerlokaler, integreras och kartan för logistik ritas om. "E-handeln kräver kortare ledtider och ökad service. Detta innebär att stora företag vill få mer kontroll över hela kedjan fram till slutkunden. Ett exempel är att Amazon köper flygplan och godsterminaler. Många företag vill kalla sig logistikföretag i dag. Den här utvecklingen innebär både hot och möjligheter för oss. Ett sätt för oss att möta utvecklingen är att



själva investera i och utveckla så kallade end-to-end lösningar, för att bättre förstå varuägarnas och slutkundernas värdekedjor och behov. Ett annat att vi investerar i ny teknologi som bidrar till att optimera transporter. Det kan till exempel handla om en app där det går att följa varje last i realtid. En av våra främsta styrkor ligger också i att kunna erbjuda högfrekventa färjelinjer", säger Carl-Johan Hagman.

3

MILJÖKRAV

Sjöfarten är det transportslag som släpper ut den minsta mängden växthusgaser per transporterad enhet och den kommer att fortsätta att spela en viktig roll i världsekonomin under lång tid framöver. Sjöfarten svarar idag för 2,5 procent (enligt International Maritime Organization, IMO, FN:s sjöfartsorganisation)



av världens totala utsläpp av koldioxid. Samtidigt har världen aldrig konsumerat lika mycket olja som nu. "Stena spelar på flera sätt en viktig roll när det gäller

att finna vägar till långsiktig hållbarhet för hela branschen. Både Stena Teknik och Northern Marine Group arbetar med olika tekniska lösningar och operativa förbättringar som kan gynna Stenas egen verksamhet – men även hela näringen och inte minst miljön. Det handlar dels om att utveckla tekniker för att minska förbrukningen och utsläppen från nuvarande bränslen, dels hitta lösningar med alternativa drivmedel, som batteridrift, metanol och elektrobränslen vilka på sikt kan leda till att vi helt eliminerar CO₂ utsläppen", säger Carl-Johan Hagman. Han poängterar också vikten av ett gemensamt regelverk för sjöfarten. Genom IMO deltar Stena i arbetet med att utforma global lagstiftning. "Det är enormt viktigt att samma spelregler gäller för alla aktörer, både ur konkurrens- och miljöhänsyn", säger Carl-Johan Hagman.

EN HÅLLBAR SJÖFART

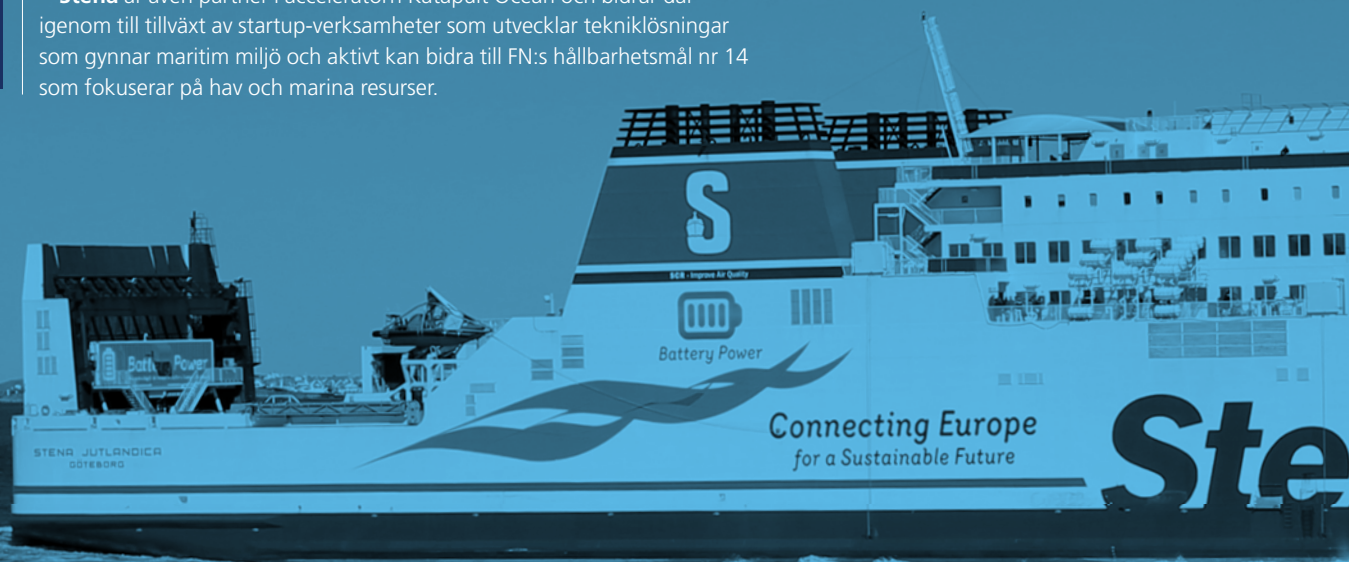
Genom tekniska innovationer, utökat ansvar i europeiska redarföreningen och åtgärder för effektiviseringen fortsatte Stenas arbete under 2019 för en hållbar och effektiv sjöfart med minskade utsläpp. Detta uppslag visar ett axplock av olika exempel på hur Stena AB koncernen arbetar för att bidra till FN:s globala mål.

ARBETE FÖR HÅLLBAR SJÖFART



Under året utsågs Stenas ansvarige för miljö- och samhällsfrågor, Claes Berglund, till ordförande i den europeiska redarföreningen (ECSA). Den europeiska handelsflottan bidrar med cirka 147 miljarder euro till EU:s BNP och sysselsätter cirka 2,1 miljoner människor. Tack vare att Sverige är världsledande inom hållbar sjöfart har Sverige ett stort inflytande på internationell nivå och med Claes Berglund som ordförande innebär det en ytterligare möjlighet för Stena att verka för en hållbar sjöfart.

Stena är även partner i acceleratoren Katapult Ocean och bidrar därigenom till tillväxt av startup-verksamheter som utvecklar tekniklösningar som gynnar maritim miljö och aktivt kan bidra till FN:s hållbarhetsmål nr 14 som fokuserar på hav och marina resurser.



AI OCH EFFEKTIVISERING



Stena Line har stort fokus på Artificiell Intelligens (AI) och maskininlärning. Förutom möjligheten att arbeta mer kostnadseffektivt innebär digitaliseringen att Stena Line får bättre förutsättningar till analys och automatisering, vilket bidrar till ökad lönsamhet, bättre förståelse för vad kunderna förväntar sig samt minskad miljöpåverkan. Som exempel påbörjade Stena Line ett pilotprojekt ombord på *Stena Scandinavica* inom AI kallat "Stena Line Fuel Pilot" i syfte att hitta det mest effektiva sättet att operera ett fartyg på en specifik sträcka för att spara bränsle och minska den totala miljöpåverkan. Projektet visade positiva resultat och minskade bränsleförbrukningen med 2–3 procent per nautisk mil. Projektet finns nu på fyra fartyg och planeras att rullas ut på ytterligare fartyg under 2020 så att den totala bränsleförbrukning/utsläppen ska fortsätta att minska.

MINSKADE UTSLÄPP



Stena Line har under de senaste åren genomfört över 320 olika projekt för att minska bränsleförbrukningen. Sedan 2015 utgör metanol en del av bränslemixen för *Stena Germanica* som går mellan Göteborg och Kiel. Med metanol som bränsle minskar utsläppen av svaveloxider och partiklar till noll och utsläppen av kväveoxider minskar avsevärt jämfört med olja.

Projektet med att konvertera färjan *Stena Jutlandica* som trafikerar linjen Göteborg-Fredrikshavn, till ett hybridfartyg har fortsatt under året. Tanken är att färjan ska drivas på el inomskärs. Sedan hösten 2018 finns en batteri-installation på 1 MWh ombord vilket ersätter en eller två hjälpmotorer vid manövrering. Det är även en säkerhetsfunktion som kan aktiveras om andra motorer skulle slås ut.

Sedan 1989 har **Stena Line** använt sig av landströmsanslutning, först ut var kajen i Göteborg. Idag kan 41 procent av Stena Lines fartyg ansluta till landström i 20 procent av de hamnar de anlöper, vilket har resulterat i CO₂ besparingar om uppskattningsvis 12 000 ton per år, vilket motsvarar årliga utsläpp från 6 400 personbilar.



KLIMATNEUTRAL VISION



Stena Teknik har en betydelsefull roll i Stenas arbete med visionen om klimatneutrala transporter. Stena Teknik arbetar bland annat intensivt med att optimera designen på nyttillverkade fartyg för att fram till och med 2050 minska växthusgasutsläppen från sjöfarten globalt med 50 procent (baserat på 2008 års nivåer) enligt beslut från IMO. Tankfartygsmodellen IMOIMAX (Eco MR-tanker) som designats av Stena Teknik och levererades till Stena Bulk mellan 2015–2018 är troligen den mest effektiva ECO MR tankfartyget som existerar tack vare bland annat ny skrovsdesign och en bränslesnål motordesign.

STENAS AFFÄRER

A man with short, light-colored hair is smiling broadly. He is wearing a dark navy blue sweater with a white collared shirt underneath. The sweater has gold-colored epaulettes on the shoulders and a large, light-colored rectangular patch on the left chest. He is standing on a ship's deck, with a white railing visible in front of him. In the background, there is a body of water, a distant city skyline, and hills under a cloudy sky.

Stena AB koncernen är ett av Sveriges största familjeägda bolag och driver affärerna Stena Line, Stena Drilling, Stena Bulk, Stena RoRo, Northern Marine Group, Stena Teknik, Stena Fastigheter, Stena Adactum och Stena Finans.

Bakom varje affär finns det en tydlig ägaridé. Affärerna ska följa Stenas principer, trossatser och värden genom att översätta dem i egna operativa termer. Stena har ett tydligt delegerat affärsmannaskap, drivet av innovationer – ofta tillsammans med kunden.



STENA LINE

SID 18 →



STENA DRILLING

SID 20 →



STENA BULK

SID 22 →



STENA RORO

SID 24 →



NORTHERN MARINE GROUP

SID 26 →



STENA TEKNIK

SID 28 →



STENA FASTIGHETER

SID 30 →



STENA ADACTUM

SID 32 →



STENA FINANS

SID 34 →

STENA LINE

NYA FÄRJOR GER SMIDIGA TRANSPORTER

Stena Line nådde intäktsrekord under 2019. "Vi har en affärsmodell som ger stabilitet och gör oss konkurrenskraftiga både på passagerar- och fraktsidan", säger VD Niclas Mårtensson. Till de viktigaste händelserna under året hörde leverans av en RoPax-färja, som sätter en ny branschstandard.

Stena Line är ett av världens ledande färjerederier med 38 fartyg som trafikerar 20 linjer mellan tio länder i norra Europa. Dessutom äger Stena Line fem hamnar och kontrollerar ytterligare tio. Verksamheten utgör en viktig del av det europeiska logistiknätverket och erbjuder fraktlösningar som kombinerar transporter på järnväg, väg och hav. Stena Line spelar också en viktig roll för turismen i Europa med sin omfattande passagerarverksamhet.

Varje år transporterar Stena Line närmare 7,5 miljoner passagerare, 1,7 miljoner bilar och 2,1 miljoner fraktenheter. Målet är att öka värdet för kunderna genom att erbjuda prisvärda och smidiga färjetransporter.

FRAMTIDENS FARTYG

Under 2019 ökade Stena Lines intäkter med 3,6 procent till SEK 14,3 miljarder. "Vi har hittat en bra balans mellan transporter av passagerare och frakt, som är unik i branschen och som ger oss en stark konkurrensfördel. Vi har också förbättrat effektiviteten och blivit duktiga på att optimera utnyttjandet av flottan, liksom prissättningen av våra tjänster. Det här kommer att gynna oss även framöver" säger Niclas Mårtensson. "Men vi och våra kunder ser också orosmoln, som till exempel effekterna av Brexit där vi ännu inte sett slutet", fortsätter han.

Till årets viktigaste händelser hörde leveransen av en RoPax-färja, som Niclas Mårtensson betecknar som nästa generations fartyg. *Stena Estrid*, som i januari 2020 gick i trafik på Irländska sjön, är byggd på CMI Jinling Weihai-varvet i Kina och ingår i en beställning på totalt fem fartyg. "Vi är oerhört stolta över de här

fartygen, som representerar nästa generations energieffektiva och flexibla RoPax-färjor", säger Niclas Mårtensson.

Färjorna utgör en miljardinvestering och är ett bevis på hur strategisk viktig verksamheten på Irländska sjön är för Stena Line. Dessutom förstärker Stena Line sin totala kapacitet genom att under 2020 bygga om två befintliga fartyg, som delas på mitten och förlängs.

SATSNING PÅ TEKNIK OCH DIGITALISERING

Ett viktigt led i Stena Lines pågående satsning för att öka effektiviteten i verksamheten är att utnyttja ny teknik, som AI och maskininläring. Målet är att bli "världens första kognitiva färjerederi" och dessutom det ledande inom hållbarhet. Under de senaste åren har fler än 320 olika projekt genomförts för att minska bränsleförbrukningen. Ett av dessa projekt är elhybriddrift av *Stena Jutlandica*, som trafikerar sträckan Göteborg och Fredrikshamn. "Vi har lyckats att manövrera fartyget i hamn på batteri och tittar nu vidare på fas två med målet att kunna köra inomskärs på batteri inom några år", berättar Niclas Mårtensson.

Ett annat exempel är att mixa bränslet med metanol, vilket bland annat görs i driften av *Stena Germanica*. Stena Line arbetar även för att öka andelen kvinnliga befäl och ledare i bolaget. Den pågående digitaliseringsprocessen av verksamheten är enligt Niclas Mårtensson avgörande för Stena Lines framtida konkurrenskraft. "Den möjliggör en sammankoppling av alla delar av verksamheten – från hamnar till bokningssystem, prissättning och drift – där vi i varje givet ögonblick och situation kan optimera verksamheten", säger han.

STENA LINE

38%Andel koncernens
totala intäkter**6200**

Antal medarbetare

14300

Intäkt, MSEK

17 400Sysselsatt kapital,
MSEK**31** Antal Ropax
ferries**7** 

Antal RoRo ferries

STENA DRILLING

KONKURRENSKRAFTIG FLOTTA

Offshoreindustrin var fortsatt pressad under 2019, vilket resulterade i fortsatta utmaningar för Stena Drilling. "Vi har varit framgångsrika tack vare att vi har satsat på att hålla riggarna i toppskick. Fokus nu ligger på att säkerställa att vi är väl positionerade inför den förväntade vändningen i marknaden", säger Erik Ronsberg, VD för Stena Drilling.

Stena Drilling är en av världens ledande, oberoende borrhings-entreprenörer. Bolaget är också en pionjär inom flera områden av teknisk utveckling och innovation i offshoreindustrin efter flera framgångsrika nybyggnads- och ombyggnadsprojekt. Idag består flottan av fyra borrhartyg och två riggar, som verkar globalt. Under året utfördes borrarbeten utanför Israel, Guyana, Ghana, Irland och Cypern samt i Nordsjön.

Den globala nedgången för olja- och gasrelaterade bolag startade 2014, vilket resulterade i att energibolag skar ner sina kostnader, framförallt när det gäller kostsamma borrhysprojekt offshore. Detta ledde i sin tur till färre uppdrag för borrhysentreprenörer i takt med att offshore-prospektering efter nya olje- och gasfyndigheter bromsades. "Vissa borrhysentreprenörer gick i konkurs. Även Stena drabbades av den vikande efterfrågan på borrhysjänster, men vi fattade beslutet att satsa på att hålla riggarna redo för nya uppdrag genom att behålla besättningarna, samtidigt som stora investeringar av både tid och pengar gjordes för att behålla den höga standarden på vår flotta", säger Erik Ronsberg. "Detta har i sin tur medfört att vi har varit väl positionerade när nya kontrakt har gått ut på anbud och vi har varit framgångsrika i att vinna uppdrag för samtliga riggar."

Under året har Stena Drilling undersökt möjligheten att använda digitalisering och AI för att optimera driften, ett område där bolaget har samarbetat med Stena Teknik och Stena IT samt med andra specialistbolag. Varje rigg

genererar en enorm mängd data från borrhysverksamheten, till exempel väderförhållandena, vilket skulle kunna användas för att optimera verksamheten.

SÄKERHET OCH PRESTANDA

Stena Drilling är kända i branschen för säkerhet och prestanda. "Det här gör oss populära bland oljebolagen. Säkerhet är högsta prioritet för våra kunder och vi har ett fantastiskt track record. Vårt borrhartyg *Stena Carron*, till exempel, har varit helt fritt från arbetsplatsolyckor under nio års tid och *Stena Don* i åtta år. Detta gör oss till ledande i branschen inom säkerhet – men vi måste hela tiden vara uppmärksamma och säkerställa allt vi gör", säger Erik Ronsberg. "Hållbarhet är en annan allt viktigare faktor. Vi granskar för närvarande alla delar av vår verksamhet, alltifrån bränslebesparingsåtgärder till minskat matsvinn. Mycket av detta kommer att implementeras under 2020 på vår nyligen ombyggda rigg *Stena Don*", fortsätter han.

FORTSATT INNOVATION

Under året fortsatte Stena Drilling arbetet med innovativa projekt, däribland ett projekt om hur framtidens rigg skulle kunna se ut – något som rönt stor uppmärksamhet bland oljebolagen. "Innovation är en viktig grundpelare för Stena Drilling. Vi uppmuntrar alla våra medarbetare, på land och till sjöss, att fundera över hur vi kan arbeta säkrare, bättre och mer effektivt. Det kan handla om att bygga om riggarna, utrustningen eller processerna och vi ser stora fördelar med det här engagemanget", säger Erik Ronsberg.

STENA DRILLING

7%Andel koncernens
totala intäkter**890**

Antal medarbetare

2 400

Intäkt, MSEK

24 500Sysselsatt kapital,
MSEK**4** 

Antal borrhartyg

2 

Antal borrhiggår

STENA BULK

SATSNING PÅ METANOL- DRIVNA FARTYG GENOM JOINT VENTURE

Stena Bulk upplevde ett traumatiskt år där politisk oro bidrog till en väsentligt ökad operationell risk. Samtidigt var efterfrågan på transporter av råolja och oljeprodukter låg med sjunkande fraktrater som följd. Detta vände under årets sista tre månader, då raterna sköt upp till nivåer som inte setts sedan början av 1970-talet.

Med en flotta på av 87 ägda, managerade och kontrollerade tankfartyg i global trafik är Stena Bulk ett av världens ledande tankrederier. Affärsidén är att erbjuda säkra, innovativa och kostnadseffektiva sjötransporter av råolja, raffinerade oljeprodukter, kemikalier och LNG (Liquefied Natural Gas). Strategin är att ta ett helhetsperspektiv, från utveckling och byggnation till bemanning och befraktning av förstklassiga tank- och LNG-fartyg.

Tankbranschen är extremt cyklisk, vilket 2019 var ett starkt bevis för. Efter en positiv inledning gick proppen ur marknaden. Anledningen var dels den politiska oron i världen, dels USA:s sanktioner mot Venezuela. Bidragande var dessutom IMO:s nya regelverk avseende svavelhalten i bunkerolja, som år 2020 begränsas till max 0,5 procent. "Detta innebär att produkter i stor utsträckning togs från lager istället för att transporteras. Marknaden återhämtade sig först i slutet av året", säger Erik Hånell, VD för Stena Bulk.

Prognoserna för tankmarknaden indikerar en stark marknad för 2020 med begränsat utbud av fartyg och ökad efterfrågan. Enligt Erik Hånell har Stena Bulk positionerat sig väl inför detta och ser därför positivt på 2020. Samarbetet med det angolanska oljebolaget Sonangol, när det gäller kommersiell drift av Suezmaxfartyg, fortsätter att prestera bättre än konkurrenterna.

FÖRSTA METANOLDRIVNA FARTYGEN

I oktober 2019 tillkännagav Stena Bulk ett joint venture med schweiziska Proman Shipping; Proman Stena Bulk Limited. Strax därefter annonserades den första gemensamma satsningen, en beställning från det kinesiska varvet Guangzhou Shipyard International på två metanoltankers. Det första fartyget ska stå klart 2022. Med beställningen sätter Stena Bulk en ny kurs med sina första metanoldrivna fartyg.

Under året utrustades tio IMOIIIMAX, fem Suezmax och ett tankfartyg av MR-storlek (Medium Range) med skrubberanläggning för att uppfylla IMO:s nya svaveldirektiv. Den totala investeringen uppgår till 55 miljoner US-dollar och inkluderar utrustning, installation och kostnad för den tid fartygen inte är i drift. Återbetalningstiden för investeringen uppgår till mellan två och tre år vilken redan har säkrats genom inlåsnings av framtida bränslepriser. "Genom att installera skrubbers säkras vi större tillgång till bränsle för våra fartyg. Det ger oss ökad flexibilitet i verksamheten", säger Erik Hånell.

AVKNOPPNING AV ORBIT

En annan viktig händelse under året var avknoppningen av bolagets digitala plattform Orbit, som med hjälp av smart hantering av data och AI ökar intjänningen och ger ett försprång in i framtiden. Orbit har ombildats till ett startupbolag med säte i New York City, där en av de nya delägarna är en professor från det ledande amerikanska tekniska universitet MIT. "Stena har en kultur av nytänkande och genom den här nya konstellationen säkerställer vi innovationskraften i verksamheten. Tanken är att systemet på sikt även ska säljas till andra aktörer i branschen", säger Erik Hånell.



Irans beslagtagande i juli 2019 av tankfartyget *Stena Impero*, som ägs av Stena Bulk, kom att överskugga verksamheten under de kommande två månaderna. Läs mer om händelseförloppet på sid 36.

**STENA BULK****17%**Andel koncernens
totala intäkter**460**

Antal medarbetare

6 400

Intäkt, MSEK

8 200Sysselsatt kapital,
MSEK**81** 

Antal tankfartyg

3 

Antal LNG-fartyg

3 Antal Shuttle-
tankers

STENA RORO

NYA PROJEKT FÖR SKRÄDDARSYDDA FARTYGSLÖSNINGAR

"Ett år med viktiga steg mot målet att skapa en stabil plattform som ger oss utrymme att ta tillvara framtida marknadsmöjligheter." Så beskriver Stena RoRo:s VD Per Westling 2019. Till de viktigaste händelserna hörde beställningen av ett nionde fartyg från Kina, förvärvet av ett ombyggnadsprojekt i Japan samt försäljningen av ett fartyg till ett bolag på Nya Zeeland.

Stena RoRo chartrar ut RoRo- och RoPax-fartyg. RoRo-fartygen fraktar hjulburen last, främst lastbilar, och skapar broar till havs med korta linjer över hela världen. På RoPax-fartygen kombineras lastkapacitet med alla de bekvämligheter som moderna färjor erbjuder passage-rare. För närvarande chartras ett flertal fartyg ut till operatörer runt om i världen, både till Stena såväl som till externa parter.

STENABILITY

Tack vare omfattande teknisk kompetens och god marknadskännedom har Stena RoRo lett utvecklingen med att ta fram moderna fartyg. I verksamheten ingår dels att skaffa nya fartyg, dels använda tekniska specialkunskaper för att designa och förädla befintliga fartyg i syfte att tillhandahålla skräddarsydda transportlösningar för sina kunder – något som Stena RoRo lyckats med tack vare en aktiv Stenability-strategi.

"Vi köper fartyg till fördelaktiga priser, skapar värde genom förädling och realiserar vinsten när marknaden är rätt. Ett bra exempel är det fartyg, *Kaiarahi*, som vi under året sålde till ett Nya Zeeländskt bolag samtidigt som vi under 2019 köpte ett fartyg i Japan, som döptes till *Stena Nova* och nu ska byggas om", berättar Per Westling. "På den europeiska marknaden är efterfrågan större än utbudet på den här typen av fartyg, vilket är anledningen till att vi har vänt oss mot den asiatiska marknaden och främst då Japan", fortsätter han.

Tack vare den framgångsrika försäljningen av *Kaiarahi* och en lönsam verksamhet i övrigt

noterade Stena RoRo under 2019 ett av sina bästa resultat. "Vi har aldrig tidigare haft en så stabil plattform för verksamheten, som grundar sig i att vi har lyckats hyra ut våra nya fartyg på långtidskontrakt till stabila kunder. Det ger oss utrymme att agera snabbt och ta tillvara marknadsmöjligheter när de dyker upp", säger Per Westling.

NYA GENERATIONENS ROPAX-FARTYG

Under 2019 fortsatte Stena RoRo arbetet med att utöka flottan med nya fartyg. Den befintliga beställningen av åtta nya RoPax-fartyg från CMI Jinling Weihai-varvet i Kina utökades med ytterligare en beställning av en så kallad Stena E-Flexer. Fartyget, som kommer att drivas med LNG (Liquefied Natural Gas), är öronmärkt för långtidsuthyrning till det franska rederiet Brittany Ferries. Leverans är beräknad till första kvartalet 2023. Byggandet av de övriga fartygen går enligt plan. Det första levererades i november 2019 och ytterligare fyra är under konstruktion. Totalt fem av fartygen kommer att chartas ut till Stena Line, tre till Brittany Ferries och ett till DFDS, samtliga på långtidskontrakt. "Dessa RoPax-fartyg är 50 procent större än motsvarande existerande fartyg. De kommer dessutom leda utvecklingen inom hållbarhet och skapa en ny standard för utsläpp, kostnads- och energieffektivitet. Vi är mycket nöjda med samarbetet med CMI Jinling Weihai-varvet. Vi har ställt specifika krav när det gäller flexibilitet och möjligheter till anpassning av fartygen och detta har varvet kunnat leverera med hög kvalitet", säger Per Westling.

**STENA RORO****2%**Andel koncernens
totala intäkter**110**

Antal medarbetare

600

Intäkt, MSEK

1 700Sysselsatt kapital,
MSEK**3** 

Antal RoRo-fartyg

3 Antal Ropax-
fartyg

NORTHERN MARINE GROUP

LEDANDE INOM SÄKERHETSARBETE

Northern Marine Groups omstrukturering av verksamheten bidrog under 2019 till en positiv resultatutveckling. "Om den pågående balanseringen av utbud av tjänster i förhållande till fartyg fortsätter, hoppas vi att det ska leda till nya marknadsmöjligheter för oss", säger Philip Fullerton, VD för Northern Marine Group.

Northern Marine Group (NMG), med huvudkontor i Glasgow, levererar tekniska, bemannings- samt administrativa tjänster för fartygsägare och besättningar till både Stenakoncernen och externa kunder inom marin- och offshore-industrin.

Att arbeta tillsammans ombord med erfaren ledningspersonal; NMG har en stor multinationell pool av sjömän som arbetar ombord på olika fartyg. Koncernens infrastruktur på land är viktig och består av ett brett nätverk av kontor, utbildningscenter och marina varulager med strategisk placering som erbjuder global tjänsteleverans.

Den enskilt viktigaste händelsen som kom att prägla hela det gångna året för NMG, var beslagtagandet av *Stena Impero*, som bemannas av företaget. Incidenten beskrivs mer utförligt på sid 36-37.

OMSTRUKTURERING OCH NYA KONTRAKT

Resultatet för 2019 visar på fortsatt hög säkerhet- och miljöprestanda samt många viktiga nykundsförvärv. "Vi har börjat se önskade effekter av den interna omstruktureringen på den marina försörjningsavdelningen samtidigt som vi börjat implementera nödvändiga omstrukturingsåtgärder i vår verksamhet för fartygshantering", berättar Philip Fullerton. "Ändringar som dessa genomförs för att kunna möta framtida affärsmöjligheter på bästa sätt och säkerställa optimering av vårt tjänsteutbud", fortsätter han.

FOKUS PÅ ENERGIEFFEKTIVITET

Energieffektivitet var fortsatt i fokus för fartygsdriften med flertalet tekniska lösningar som gynnar fartygsägarna. "En sådan aktivitet är att vi installerade galler för bogpropellrarna på vissa tekniskt förvaltade fartyg. Detta är en betydande investering för ägarna, men som i slutändan leder till bränslebesparingar på omkring 3 procent", säger Philip Fullerton.

NMG samarbetar med det brittiska sjöfartsverket (en del av Maritime & Coastguard Agency) när det gäller kraven inom ramen för IMO 2050 för en minskning av koldioxidavtrycket från sjöfartsindustrin. "Vi undersöker för närvarande en rad olika alternativa bränslekällor, som till exempel ammoniak, metanol, LNG, batterier och väte", berättar Philip Fullerton.

DIGITAL TRANSFORMATION

Den digitala transformationen av NMG:s verksamhet fortsätter samtidigt i snabb takt. Den omfattande digitala strategin syftar till att förbättra arbetsrutiner, affärsverksamhet och system – för att i slutändan gynna kunderna. NMG har bland annat implementerat ny mjukvara, ökat det tekniska kunnandet internt och arbetat med att ersätta mindre effektiva och föråldrade system och processer. Nya energilednings- och rapporteringssystem beräknas dessutom inom kort finnas på plats. Dessa kommer att kunna leverera detaljerad information om fartyget till ägare och verksamhetsansvariga, liksom automatiserade rapporter till övriga externa intressenter. "Det här, i kombination med personal både på land och till sjöss som är skickliga och motiverade att upprätthålla den höga servicegrad som vi är kända för, gör att vi har goda förhoppningar om ytterligare tillväxt under 2020", säger Philip Fullerton.

NORTHERN MARINE GROUP

2%Andel koncernens
omsättning**6 100**

Antal medarbetare

900

Intäkt, MSEK

700Sysselsatt kapital,
MSEK

STENA TEKNIK

FOKUS PÅ UTVECKLING AV SMARTA FARTYG

Utvecklingen av batteri-drivna *Stena Elektra*, världens hittills mest avancerade RoPax-fartyg, var ett av Stena Teknicks huvudprojekt under 2019. "Det är också en bra symbol för vårt arbete, där vi utnyttjar teknikutvecklingen för att kontinuerligt finna nya lösningar som gör transporterna mer energieffektiva, samtidigt som miljöpåverkan minskar", säger Harry Robertsson, Teknisk Direktör.

Stena Teknik bistår de marina delarna av Stena med teknisk kunskap för att öka affärsområdets konkurrenskraft samt utveckla teknik för att hantera koncernens fartyg på ett säkert, miljövänligt och effektivt sätt. Stena Teknik spelar en viktig roll i arbetet med visionen om klimatneutrala transporter. Inom området pågår ett intensivt arbete med att optimera utformningen av befintliga och nybyggda fartyg för att reducera bränsleförbrukningen och öka lastkapaciteten. Det finns en stor potential i att optimera fartygsbyggen genom att även minska mängden stål och därmed den totala vikten.

Projektet med *Stena Elektra* är en bra symbol. "Målet med *Stena Elektra* är att fartyget ska kunna gå på batteri 50 sjömil, det vill säga hela vägen från Göteborg till Fredrikshamn. I konstruktionen planerar vi att använda lättviktsmaterial och ta bort allt som inte är nödvändigt för driften av fartyget i syfte att få ned vikten så mycket som möjligt. Samtidigt kommer fartyget att få en mer flexibel konstruktion som gör att det snabbt kan förändras beroende på hur efterfrågan ser ut mellan last och passagerare", säger Harry Robertsson.

PLANERAD LEVERANS 2030

För närvarande finns *Stena Elektra* endast som en futuristisk modell på Stenas huvudkontor, men enligt Harry Robertsson är målet att fartyget ska levereras senast 2030. "Helst vill vi att det ska vara klart redan innan dess. Men det finns utmaningar, som till exempel att det krävs installation av ett batteri med 70 MWh kapacitet för att ta sig till Fredrikshamn där det också behöver finnas laddningsstationer med

kapacitet att ladda det som behövs för att klara återresan", säger Harry Robertsson.

Hittills har batteridrift testats på Stena Lines fartyg *Stena Jutlandica*. Ett resultat av den lyckade installationen är att stora batterier ombord i fartyg kommer att bli allt mer vanligt i framtiden. Hur de arrangeras och ansluts till fartygets energisystem kommer att variera med var och hur fartygen opereras.

Installation av batterier utvärderas nu för både nybeställningar och existerande fartyg i Stenas flotta.

UTVECKLING AV BEFINTLIG MODELL

Stena Teknik har under året deltagit i utvecklingen av Stena RoRo:s nya E-Flexerfartyg av RoPax-modell, som för närvarande byggs i Kina och som kommer att bli bland de mest energieffektiva i sitt slag. Fartygen är byggda för att kunna drivas med olika bränslen och är även förberedda för reningsutrustning som skrubbar och katalytisk rening. "Vi har fått ned bränsleförbrukningen på E-Flexerfartygen med omkring 25 procent jämfört med motsvarande tidigare tonnage, vilket förutom minskade kostnader ger betydande vinster för miljön", säger Harry Robertsson.

Parallellt fortsätter arbetet för att med hjälp av AI och maskininlärning optimera rutten och därmed få ned bränsleförbrukningen ytterligare.

Under året har även nybyggnation av produkt-tankers för transport av metanol kontrakterats för Stena Bulk. Fartygen kommer att kunna använda metanol som drivmedel.

Byggnationen av Stena Oils bunkerfartyg har fortsatt och leverans beräknas ske under nästa år.

Stena Elektra är fortfarande under utveckling men med dagens utveckling av batterikapacitet och minskande priser på batterier är det bara en tidsfråga innan fatyget kan bli verklighet.



STENA TEKNIK

21

Antal medarbetare

12

Antal nybyggnadsprojekt

STENA FASTIGHETER

STARK POSITION SOM STADSUTVECKLARE

"Vårt mål är att skapa trygga och trivsamma stadsdelar. Därför tar vi en aktiv roll när det gäller att driva områdesutvecklingen i de kvarter som vi äger och förvaltar". Det säger Cecilia Fasth, VD för Stena Fastigheter, som under 2019 startade några av sina största stadsutvecklingsprojekt hittills.

Stena Fastigheter är ett av Sveriges största privata fastighetsbolag, som äger och förvaltar cirka 25 400 bostäder och ett stort antal kommersiella lokaler i storstadsregionerna i Stockholm, Göteborg och Malmö. Beståndet består även av kommersiella fastigheter i Nederländerna, Storbritannien, Frankrike och USA genom dotterbolaget Stena Realty.

Uthyrningsgraden i det kommersiella beståndet i Sverige uppgick till 89 procent och i utlandet till 91 procent.

INVESTERINGAR I ÖVER 1 000 BOSTÄDER PER ÅR

Stena Fastigheter fortsatte att växa kraftigt under 2019 med satsningar på flera nya, stora projekt. Till dessa hör de bostäder och kontor som byggs på en ny halvö vid Masthuggskajen på klassiskt Stena-område i Göteborg, den unika stadsdel som skapas i SKF:s historiska område i samma stad, samt den helt nya stadsdelen Vega i Haninge, söder om Stockholm.

Stena Fastigheter satsar också på det egna konceptet *We Share*, alternativa boendeformer för unga människor som har svårt att komma in på bostadsmarknaden.

VÄRDEN FÖR KUNDER OCH KVARTER

"Som långsiktig fastighetsägare är livet mellan husen lika viktigt som livet i husen. En omtanke om människor och miljö skapar värde både i våra kvarter och för städerna vi finns i. Det är en unik position vi har när vi fortsätter växa genom en kombination av nyproduktion och selektiva förvärv", säger Cecilia Fasth.

Relationsförvaltning, goda samarbeten och nätverk skapar trygga och trivsamma områden.

"Trots ett tufft utgångsläge lyckas vi öka känslan av trygghet för de boende. Det känns oerhört bra att vårt långsiktiga arbete med sociala åtgärder i kombination med en omfattande upprustning ger resultat. En viktig faktor är att våra hyresgäster känner sig stolta över sitt kvarter".

Under året blev det klart att Stena Fastigheter får köpa Fisksätraskolan av Nacka kommun.

"Köpet av skolan var avgörande för vår satsning då vi under de kommande tio åren kommer att renovera det befintliga bostadsbeståndet, samtidigt som vi bygger nya bostäder".

FRAMTIDEN ÄR KLIMATSMART OCH HÅLLBAR

Under 2019 sattes nya hållbarhetsmål, bland annat att halvera klimatavtrycket till 2030. Stora investeringar i digital infrastruktur har gjorts och samtliga fastigheter är nu uppkopplade mot ett gemensamt nät, vilket möjliggör effektiv styrning. Majoriteten av de fossildrivna servicebilarna är utbytta till elbilar. I Malmö inledde E.ON och Stena Fastigheter ett långsiktigt samarbete kring digital fjärrvärme, vilket även innebär att bolaget övergår till helt förnybar fjärrvärme. Under året lanserade Stena Fastigheter dessutom *We Care* som är ett sätt att systematiskt bedriva, kommunicera och utveckla hållbarhetsarbetet.

"Stena Fastigheter har tagit en stark position som stadsutvecklare. Vi är ledande på social hållbarhet och utvecklar våra områden till moderna, hållbara och uppkopplade kvarter. Vi skapar både trygghet och trivsel, liksom lokala jobb, nya boendeformer och nya mötesplatser där vi finns", säger Cecilia Fasth.

STENA FASTIGHETER

11%Andel koncernens
totala intäkter**370**

Antal medarbetare

4 300

Intäkt, MSEK

38 700Sysselsatt kapital,
MSEK**25 400**

Antal bostäder

2,5Mm²Ägda och för-
valtade beståndet**3 700**

Antal lokaler

STENA ADACTUM

GOD UTVECKLING I PORTFÖLJBOLAGEN GAV REKORDRESULTAT

En positiv utveckling i samtliga innehav gav Stena Adactum ett rekordresultat 2019. Till årets viktigaste händelser hörde Stena Renewables mångmiljardsatsning i nya vindkraftparker. "Flera av våra innehav har tydlig miljöprofil och den kunskap som genereras inom området delar vi mellan bolagen", säger Stena Adactums VD Martin Svalstedt.

Stena Adactum är Stena AB:s helägda investmentbolag. Investeringsmodellen bygger på att förvärva företag med god potential för tillväxt och lönsamhet, för att i nästa steg utveckla och stärka verksamheten som en aktiv partner. Strategin är långsiktig. Många innehav – som helägda Ballingslöv International, Blomsterlandet och Envac – har funnits med i portföljen sedan början av 2000-talet, då Stena Adactum bildades. I dag består portföljen av åtta bolag med en total omsättning på 17 miljarder kronor. Det senaste förvärvet är huvudägarposten i noterade Beijer Electronics som förvärvades från Stena Sessan under året. Innehaven präglas av låg skuldsättningsgrad och stabila finanser. "När vi investerar gör vi det med ansvar och respekt för den kompetens som finns i bolaget. Samtidigt har vi en ambitiös affärsmässig målsättning, där värdet av det investerade kapitalet ska fördubblas vart femte år. Vi är aktiva som ägare och gör en kontinuerlig utvärdering för att kontrollera hur bolagen utvecklas", säger Martin Svalstedt.

KRAFTIG FÖRSÄLJNINGSÖKNING FÖR BALLINGSLÖV

Stena Adactums enskilt största innehav är Ballingslöv International, som omfattar sju köksvarumärken, samt ett innehav i badrumsföretaget Svedbergs. Totalt sett utvecklades Ballingslöv International positivt under 2019, liksom de övriga helägda portföljbolagen Blomsterlandet, Envac – världsledande på automatiserad avfallshantering – och Captum, som erbjuder konsumentkrediter. "Blomsterlandet har sedan 2018 vuxit med sju nya butiker och genomförde

parallellt en utökad satsning på e-handel. För Envac var tillväxten god med stark orderingång och för Captum fortsatte volymexpansionen med nya kunder och stabil utveckling", kommenterar Martin Svalstedt.

NYA VINDKRAFTPARKER OCH FÖRVÄRV

Hållbarhet spelar en central roll inom Stena Adactum. En del i arbetet handlar om att genom aktivt ägande och styrelsearbete påverka portföljbolagen, en annan om att dela kunskap inom området mellan bolagen.

Dessutom har flera av innehaven en tydlig miljöprofil. Till dessa hör Stena Renewable, som äger och förvaltar 115 vindkraftverk med en energiproduktion på cirka 710 miljoner kWh, motsvarande Malmö stads konsumtion av hushållsel. Under året blev det dessutom klart att Stena Renewable investerar 1,7 miljarder kronor i Vindpark Åby-Alebo i Mönsterås kommun, där totalt 36 verk ska byggas – vilket gör det till den största vindparken i södra Sverige. Under hösten togs dessutom nya vindparker i drift utanför Örebro och Ludvika, samtidigt som nya parker och expansion av befintliga planlades.

Den positiva utvecklingen i samtliga portföljbolag 2019 resulterade i ett rekordresultat för Stena Adactum. "Vår finansiella styrka ger möjligheter att stötta de andra Stena-verksamheterna vid behov. Ambitionen för 2020 är att fortsätta prioritera lönsamhet och att dessutom ligga i framkant bland investmentbolag inom hållbarhet", säger Martin Svalstedt.

STENA ADACTUM

20%

Andel koncernens
omsättning

2800

Antal medarbetare

7300

Intäkt, MSEK,
i dotterbolag

6800

Sysselsatt kapital,
MSEK

STENA FINANS

FINANSIERING AV NIO FARTYG SOM BYGGS I KINA

Finansieringen av de nio nya fartyg som för närvarande byggs i Kina, och som har beställts av olika affärsenheter inom Stena, tillhörde en av de uppgifter som var i fokus för Stena Finans arbete under 2019. Peter Claesson, VD för Stena Finans, beskriver 2019 som ett bra år avkastningsmässigt.

Stena Finans huvudsakliga uppgift är att sköta Stena AB koncernens finansiering och likviditetsplanering, både på kort och lång sikt. Stena Finans hanterar de operativa affärsenheternas finansiella risker på ränte-, valuta- och oljemarknaderna samt förvaltar koncernens finansiella investeringar. En viktig roll är även att fungera som resurs för de operativa enheterna vid identifiering, analys och genomförande av nya affärer.

Stena är ett kapitalintensivt bolag med flera affärsenheter som verkar på marknader med risk för plötsliga svängningar. "För att möta dessa konjunkturförändringar behöver Stena en stark likviditet. Vår policy är att kunna hantera konjunkturbetingade påfrestningar på finanserna under minst en treårsperiod", säger Peter Claesson.

POSITIV UTVECKLING AV AVKASTNINGEN

Det gångna året präglades av en kraftig uppgång på världsmarknadsbörserna, trots politisk oro och handelskrig. För Stena Finans innebär det att avkastningen på det investerade kapitalet

ökade med hela 15 procent. "Vi lever i en orolig omvärld med effekterna av Covid-19. Vår strategi är att sprida riskerna genom att balanserna innehaven av aktier i förhållande till innehaven i obligationer och räntebärande papper i syfte att säkerställa kapitalet och den höga likviditeten", kommenterar Peter Claesson.

FINANSIERING AV NYA FARTYG

Fokus under året har bland annat legat på finansieringen av nybyggnadsprogrammet på totalt nio fartyg beställda från varv i Kina av olika affärsenheter inom Stena. "Finansieringen för fyra av dessa var redan klar, men fem återstod och det har vi nu säkrat under året. Det är en omfattande investering i vart och ett av dessa fartyg. "Nu när det är klart tittar vi framåt och vi kommer under det kommande året att arbeta med refinansiering av ett antal fartyg. Fokus ligger som alltid på hög likviditet, positiva kassaflöden och att ständigt arbeta med att få så god avkastning som möjligt på våra finansiella tillgångar", säger Peter Claesson.





DRAMAT I HORMUZZUNDET

Den 28 september 2019 stävade tankfartyget *Stena Impero* in mot hamnen i Dubai. Ankomsten markerade slutet på ett 71 dagar långt trauma sedan fartyget i juli beslagtogs av Iran på sin färd genom Hormuzsundet. "Vi vill uppmärksamma både besättningen och våra medarbetare för deras professionalitet i hanteringen av denna svåra och stressande situation", säger Stena Bulks VD Erik Hånell.

Beslagtagandet av brittisk-flaggade *Stena Impero* av Irans Islamiska Revolutionsgarde ägde rum fredagen den 19:e juli i Hormuzsundet inom Omans territorialvatten. Därefter fördes fartyget med sina 23 besättningsmedlemmar från Ryssland, Indien, Lettland och Filippinerna till hamnstaden Bandar Abbas i Iran. Beslagtagandet av *Stena Impero* föregicks av en upptrappad situation i Hormuzsundet. Situationen försvårades sannolikt av att Storbritannien tidigare beslagtagit ett iranskt skepp utanför Gibraltar.

De följande tio veckorna blev en svår och utmanande tid för fartygets besättning och deras familjer. Det resulterade också i ett av de mest omfattande krishanteringsarbetena i Stenas historia. Fartygets ägare Stena Bulk och Northern Marine Group, som svarar för bemanning av fartyget, samarbetade tätt för att hantera den dramatiska händelsen.

LEVDE OCH ANDADES STENA IMPERO

"Det fanns inte en sekund av vaken tid som inte fartyget och dess besättning fanns med i vårt medvetande. Och eftersom vi fick många falska signaler om att fartyget var på väg att släppas och vi ville

att representera från både Stena Bulk och Northern Marine Group skulle finnas på plats för att ta emot besättningen när det anlöpte Dubai pendlade vi i princip dit under den här perioden", berättar Erik Hånell.

Efter beslagtagandet av *Stena Impero* följde internationella politiska förhandlingar, där både de brittiska och svenska regeringarna spelade aktiva roller. Dessa resulterade sannolikt i att fartyget och dess besättning fick stort fokus internationellt i många sammanhang vilket i sig bidrog till den slutliga lösningen och frisläppandet av fartyget.

I början av september frigav Iran sju

”

Vi levde och andades *Stena Impero*. Det fanns inte en sekund av vaken tid som inte fartyget och dess besättning fanns med i vårt medvetande.

Erik Hånell, VD Stena Bulk

71

Fartyget var beslagttaget i 71 dagar

besättningsmän på *Stena Impero*, det vill säga så många som kunde lämna fartyget utan att underskrida kravet på minimibesättningens antal. Några veckor senare kom det efterlängtnade klartecknet från Iran att *Stena Impero* skulle släppas. Vid niotiden på fredagsmorgonen den 27 september lämnade fartyget hamnen i Iran efter att ha varit beslagttaget i drygt två månader.

MOD OCH UTHÅLLIGHET

Dagen efter anlöptes hamnen i Dubai och fartygets besättning kunde tas emot av sina anhöriga samt en stor delegation från Stena Bulk och Northern Marine

Group. Väl i land genomgick de en medicinsk kontroll och erbjöds också krisbearbetningsstöd inför hemfärden till sina respektive hemländer för en välbehövd vila. "Besättningen visade prov på både mod och uthållighet under denna utmanande period. Fartygets kapten har därefter fått motta en utmärkelse av det brittiska kungahuset för sitt skickliga ledarskap ombord på ett brittiskflaggat fartyg. Denna utmärkelse speglar hela besättningens uppförande, säger Philip Fullerton, VD för Northern Marine Group.

Även om incidenten med *Stena Impero* kan betecknas som den värsta krisen i Stena Bulks historia förde den ändå med

sig något gott, enligt Erik Hånell. "Vi fick ett bevis på att vår krishanteringsberedskap fungerar. Vi upplevde ett enormt engagemang och vilja att hjälpa till från våra medarbetare, som ställde upp dygnet runt. Vi fick dessutom med oss viktig kunskap och erfarenheter inför framtiden", säger han.

"Vi vill också tacka det svenska utrikesdepartementet och den brittiska regeringen samt alla andra som engagerade sig i försöken att få fartyget frisläppt. Men framförallt vill vi tacka besättningen och deras anhöriga, som visade enastående uthållighet och mod", tillägger han.

HÅLLBARHETSSTYRNING

ATT STYRA MOT EN HÅLLBAR FRAMTID

Stenas hållbarhetsarbete bygger på affärsmässig grund och syftar till att upptäcka nya affärsmöjligheter och utveckla varumärket, samtidigt som risker identifieras och hanteras.

Principen om ett delegerat affärsmannaskap inom Stena och att beslut ska fattas nära affären tar sig uttryck i den samordnade processen för hållbarhetsarbetet, SuStenability. Genom att följa SuStenability-processen säkerställs en tydlig struktur och uppföljning för hela Stenas hållbarhetsarbete, samtidigt som kunskap och erfarenhet inom de olika verksamheterna tas tillvara.

SUSTENABILITY

Syftet med SuStenability är även att skapa ett ökat engagemang i hållbarhetsarbetet. Processen består av följande delar:

- Beskrivning av affärsområdenas värdekedja och affärsmodell samt verksamheternas påverkan på miljö, ekonomi och sociala förhållanden.
- Bedömning av de risker som identifierats utifrån ovanstående värdekedja.
- Analys av väsentliga frågor och fokusområden.
- Säkerställande att policies finns för miljö, sociala förhållanden, personal, mänskliga rättigheter samt anti-korruption.
- Formulering av mätbara mål samt förbättringsområden. Om möjligt länka samman mål och fokusområden med relevanta globala hållbarhetsmål framtagna av FN (Sustainable Development Goals).

Samtliga verksamheter rapporterar ett ökat intresse för hållbarhetsfrågorna från sina kunder,



både när det gäller företag och privatpersoner. Även banker och andra investerare visar ett ökat intresse för hur Stena arbetar med hållbarhetsfrågor och hur olika typer av risker hanteras. Under året har bland annat det interna arbetet med hållbarhet intensifierats genom fortsatt utveckling av SuStenability-processen. På fastighetssidan drivs arbetet med det sociala perspektivet samt utveckling av relationsförvaltningen, samtidigt som miljöarbetet vidareutvecklas inom alla affärsområden med fokus på begränsning av koldioxidutsläpp. Stena ser även en stor potential att driva och utveckla hållbarhetsarbetet med hjälp av utvecklingen inom teknik och digitalisering. Ett antal initiativ inom området har genomförts under 2019.



SU STENA BILITY

MILJÖ
SÄKERHET
MEDARBETARE
SAMHÄLLE

OM STENA

AFFÄRER

HÅLLBARHET

ÖVRIGT

Genom att följa SuStenability-processen säkerställs en tydlig struktur och uppföljning för hela Stenas hållbarhetsarbete, samtidigt som kunskap och erfarenhet inom affärsområdena tas tillvara.



Stenas verksamhet kan endast betecknas som hållbar om samtliga medarbetare dagligen, genom omtanke och effektivt utförande, bidrar till en positiv utveckling för både kunder och samhälle. På så sätt säkerställs ett hållbart värdeskapande, både nu och för kommande generationer.

GEMENSAMT ARBETE MED FÖRDELAT ANSVAR

Stenas hållbarhetsarbete utgår från att varje affärsområde, utifrån sin väsentlighetsanalys och riskanalys, väljer de resultatindikatorer som är mest relevanta att mäta. Inga mål sätts generellt centralt, däremot finns den centralt placerade hållbarhetsavdelning till för att stödja verksamheterna. En nyhet för 2019 är att samtliga affärsområden fortsättningsvis ska rapportera in sina direkta koldioxidutsläpp som en del av budgetprocessen, eftersom koncernen ser ett ökat behov av ett helhetsgrepp i utsläppsfrågan. Att inkludera inrapportering av koldioxidutsläpp i budgetprocessen gör att området kopplas allt mer samman med den finansiella uppföljningen. Två gånger om året genomförs en övergripande rapportering av hållbarhetsarbetet till revisionsutskottet i Stena AB:s styrelse. På så sätt placeras hållbarhetsarbetet på agendan och styrelsen hålls informerad om det löpande arbetet. Varje affärsområde har en hållbarhetskoordinator som är ansvarig för att driva arbetet internt. Koordinatorerna träffas regelbundet tre gånger om året för erfarenhetsutbyte och utbildning inom området tillsammans med den centrala hållbarhetsavdelningen. Tillsammans bildar dessa funktioner SuStenability-nätverket.

VÄRDERINGARNA – GRUNDEN FÖR HÅLLBARHETSARBETET

Stenas värderingar är Kundtillfredsställelse, Kvalitet, Engagerade medarbetare, Innovation

och Resultat. Värderingarna fungerar som riktlinjer för ansvarstagande inom Stena och ligger även till grund för hållbarhetsarbetet. Kontinuerliga dialoger med intressenter i alla led bidrar till omtanke om kunderna, medarbetare och samhället. Fokus på innovation driver till stor del arbetet med energieffektivisering till havs och på land och bidrar till en minskad miljöpåverkan. Säkerhet, kvalitet och ansvarsfullt agerande präglar utförandet av alla arbetsuppgifter och bidrar till lönsamhet på lång sikt.

UPPFÖRANDEKOD

I Stenas koncernövergripande uppförandekod finns vägledande principer för att verksamheten ska bedrivas på ett socialt och miljömässigt riktigt sätt. Den hanterar frågor rörande miljö, sociala förhållanden, personal, mänskliga rättigheter och anti-korruption. Uppförandekoden behandlar även relationer till affärspartners, där Stena förbehåller sig rätten att dra sig ur en relation om en partner inte lever upp till god affärssed.

Alla medarbetare ska känna till och ha läst uppförandekoden. Den är en integrerad del av anställningsavtalet och en del av introduktionen för nya medarbetare och affärspartners. Samtliga anställda går igenom ett e-learning-program som behandlar uppförandekoden. För de sjöanställda med begränsad tillgång till dator genomförs utbildningen i grupp. Under 2019 genomförde samtliga affärsområden en utvärdering av den egna verksamheten i förhållande

till uppförandekoden i syfte att säkerställa att rutiner finns på plats och att koden efterlevs. Resultatet har rapporterats till revisionsutskottet i Stena AB och kommer ligga till grund för framtida arbete inom respektive affärsområde.

VISSELBLÅSARFUNKTION

Stenas uppförandekod och koncerngemensamma policies utgör grunden och en lägsta nivå för samtliga affärsområden. De olika verksamheterna har i vissa fall även skapat egna policies. Om en medarbetare upptäcker något som bryter mot gällande lag, Stenas uppförandekod, värderingar eller policies finns en visseblåsarfunktion, för att händelser ska kunna rapporteras anonymt. Tjänsten tillhandahålls av en extern samarbetspartner och all information krypteras för att ytterligare stärka säkerheten.

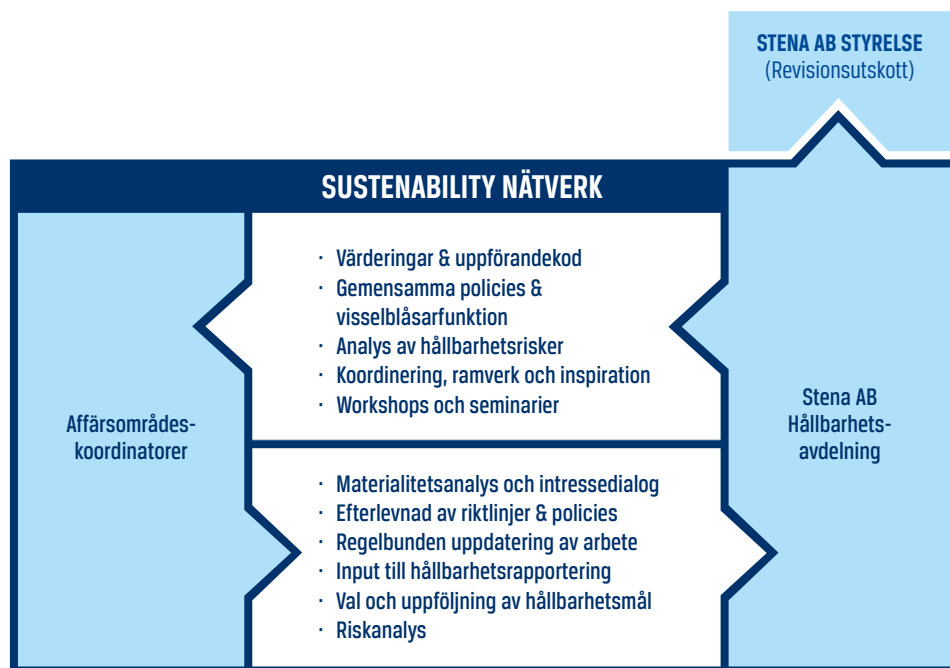
Stenas uppförandekod och visseblåsarpolicy finns tillgängliga på Stenas intranät för alla anställda, liksom instruktioner för de steg för rapportering som anställda uppmanas att vidta för att anmäla misstänkta oegentligheter. Övriga koncerngemensamma policies finns också publicerade på intranätet.

HÅLLBARHETSRISKER

Stena har en väl etablerad metod för riskanalys. Riskanalysen avseende hållbarhetsrisker genomförs av affärsområdenas hållbarhetsansvariga ihop med ledningsgruppen, en arbetsmetod baserad på principen om Stenas delegerade affärsmannaskap där kunskapen finns ute i verksamheterna. Inom samtliga affärsområden finns en dialog mellan ansvarig för den övergripande riskanalysen och ansvarig för analys av hållbarhetsriskerna. Syftet är att säkerställa samsyn.

Riskanalysen för hållbarhet har utgått ifrån risker kopplade till miljö, personal och sociala förhållanden, mänskliga rättigheter och anti-korruption. Analysen genomförs en gång per år och fokuserar på hållbarhetsrisker kopplade till Stenas verksamhet samt – när det är relevant – Stenas affärsförbindelser, produkter och tjänster. För varje affärsområde görs en bedömning där bruttoriskerna bedöms, därefter beaktas mitigerande åtgärder. I ett nästa steg tas en matris fram som visar nettoeffekterna av hållbarhets riskerna.

I många av affärsområdena tas hållbarhetsriskerna upp i den egna styrelsen för möjlighet att utvärdera om tillräckliga insatser görs för att motverka dessa risker.



Stenas värderingar genomsyrar hela verksamheten och är grunden för Stenas kultur. Den övergripande uppförandekoden samt gemensamma policies beskriver hur verksamheten ska agera på ett ansvarsfullt, socialt och miljömässigt riktigt sätt. Respektive affärsområde ansvarar för att riktlinjer och policies följs och att det finns specifika mål och uppföljning av de viktigaste hållbarhetsfrågorna. Stena AB:s hållbarhetsavdelning säkerställer att affärsområdena rapporterar sitt hållbarhetsarbete och att rapportering till revisionsutskottet sker enligt plan.

FOKUSOMRÅDEN

SATSAR PÅ OMRÅDEN DÄR STENA GÖR STÖRST SKILLNAD

De frågor som definierats som allra viktigast för Stena är kopplade till miljö, säkerhet, medarbetare och samhällsengagemang. Varje affärsområde ansvarar för att sätta relevanta mål och styra verksamheten för att aktivt bidra till en mer hållbar samhällsutveckling.

Det viktigaste underlaget till väsentlighetsanalyserna får Stenas medarbetare i den dagliga dialogen med intressenterna ute i verksamheterna.

INTRESSENTDIALOG OCH MATERIALITETSANALYS

Vid arbetet med väsentlighetsanalyserna tillfrågas ansvariga inom affärsområdenas olika funktioner. Personerna har regelbunden kontakt med externa intressenter, vars perspektiv har lyfts upp i väsentlighetsanalyserna.

Som en följd av Stenas diversifierade verksamhet är intressenterna mångfacetterade och innefattar bland annat hyresgäster i Stena Fastigheter, underleverantörer till Blomsterlandet, logistikbolag som använder Stena Line och några av världens globala energibolag som köper transporter av Stena Bulk. På grund av detta är det viktigt att varje affärsområde

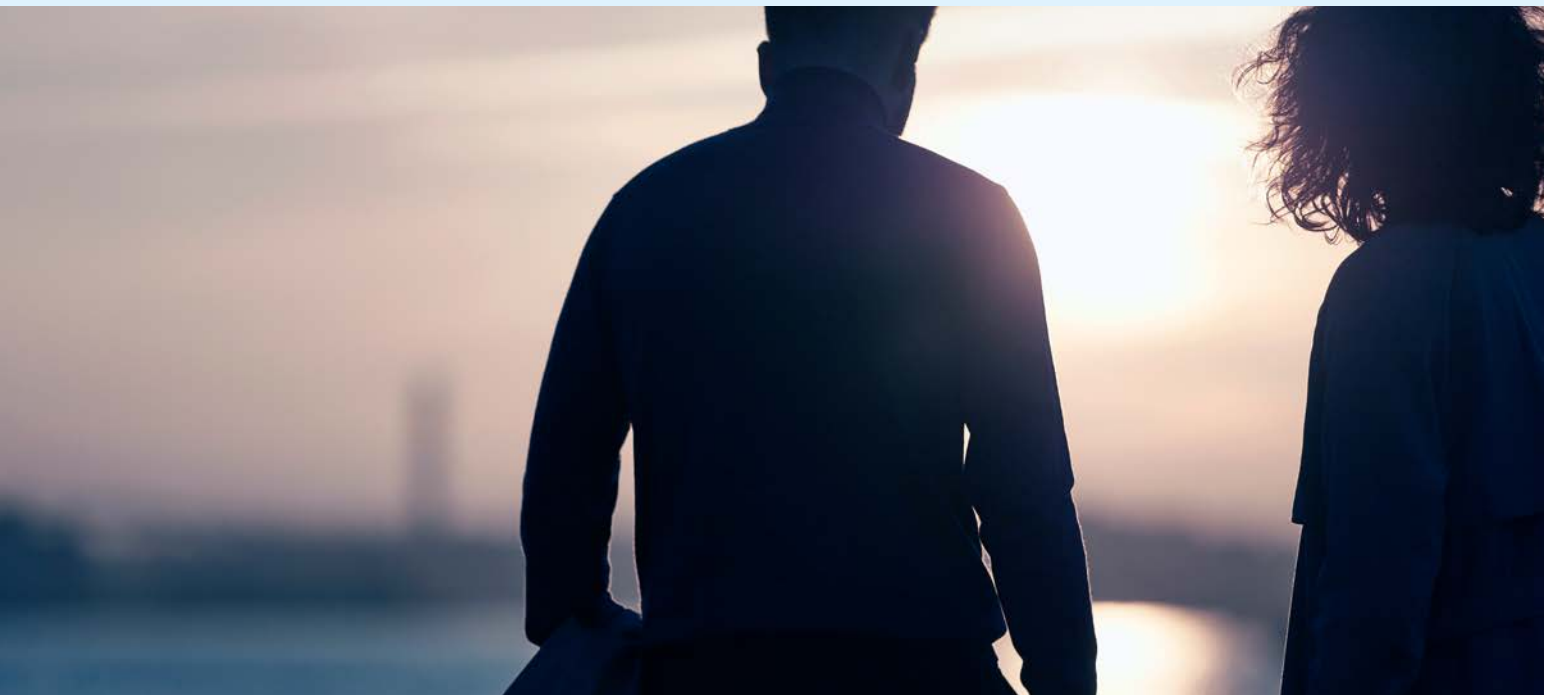
genomför en egen väsentlighetsanalys, som sedan ligger till grund för verksamhetens hållbarhetsarbete och som rapporteras centralt. Väsentlighetsanalyserna med tillhörande resultatindikatorer har godkänts av verksamheternas ledningsgrupper.

Väsentliga hållbarhetsområden har även identifierats på en koncerngemensam nivå, där koncernens hållbarhetsavdelning har identifierat miljö, säkerhet, medarbetare och samhälle som viktiga fokusområden. Eftersom affärsområdena har så olika typer av verksamhet, skiljer sig även deras påverkan på dessa områden. Som ett resultat av detta kommer resultatindikatorer och fokus att variera mellan affärsområdena. En översyn av hållbarhetsriskerna sker årligen tillsammans med uppföljning av verksamheternas resultatindikatorer. Dessutom görs en översyn av väsentlighetsanalysen i verksamheterna vartannat år.



STENAS FYRA FOKUSOMRÅDEN

På följande sidor beskrivs Stenas riskhantering, styrning samt resultatindikatorer inom koncernens fyra fokusområden avseende hållbarhet.



MILJÖ

En central del i Stenas hållbarhetsarbete är att minska miljöpåverkan i verksamheterna. I det arbetet ingår bland annat att verka för mer effektiv energianvändning, minimera utsläpp av växthusgaser och utsläpp till vatten, hantera avfall samt att utbilda medarbetare. Innovation och verksamhetsutveckling är viktiga delar i arbetet med energieffektivisering.



MEDARBETARE

Stena koncernen sysselsätter 15 700 personer världen över. Medarbetarna är grunden till Stenas framgång. Det är deras kompetens och engagemang som driver verksamheten framåt, som bidrar till samhällets långsiktiga utveckling – och därmed till fler och bättre affärer för Stena.



SÄKERHET

Att erbjuda en trygg och säker miljö för medarbetare liksom för passagerare, kunder, hyresgäster och fraktat gods är av högsta prioritet för Stena som har en nollvision för olyckor. Digitaliseringen av Stenas processer ökar också kraven på säkerhet när det gäller informationsflöden och IT-system, vilket medför att dessa frågor får allt större fokus.



SAMHÄLLE

De olika Stena-bolagen tillgodoser ett flertal viktiga behov i samhället, som till exempel transporter, boende och elproduktion. 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. Detta innefattar bland annat en god affärssed och en självklar respekt för de mänskliga rättigheterna.

MILJÖ



STÄNDIG STRÄVAN EFTER ATT MINSKA KLIMATPÅVERKAN

Stena verkar för hållbar och ekologiskt sund användning av resurser. Det innefattar respekt för försiktighetsprincipen med syfte att skydda miljön, förebygga föroreningar och öka effektiviteten i energianvändningen samt minimera avfall och utsläpp av växthusgaser.

De frågor som identifierats som mest väsentliga för Stena:

- Utsläpp till luft av koldioxid (CO₂), svaveloxid (SO_x) och kväveoxid (NO_x)
- Energianvändning och energieffektivitet
- Avfallshantering
- Utsläpp till vatten
- Hållbar konsumtion och produktion – krav mot leverantörer och påtryckningar mot bättre miljöval, främst för verksamheter aktiva inom handel
- Kretsloppstänkande – cirkulära flöden där resurser går tillbaka till grundmaterial i produktionsledet

RISKHANTERING

Den huvudsakliga risken på miljöområdet aggregerat på koncernnivå handlar om Stenas utsläpp av koldioxid. Koldioxidutsläpp bidrar till klimatförändringarna och regleringar på området kan leda till ökade kostnader för utsläpp. Det finns även finansiella risker relaterade till koldioxidutsläpp. Stena hanterar denna risk genom kontinuerliga effektiviseringar, bland annat ett energieffektiviseringsprogram som har funnits sedan 2005 inom Stena Line, där mer än 320 olika projekt för att minska bränslekonsumtionen genomförts. Stena arbetar för att minska användningen av fossila bränslen och undersöker nya möjliga framtida fossilfria bränslen. Konverteringen av fartyget *Stena Germanica* till

metanoldrift och *Stena Jutlandica* till batteridrift är exempel på detta och en del i visionen om klimatneutrala transporter.

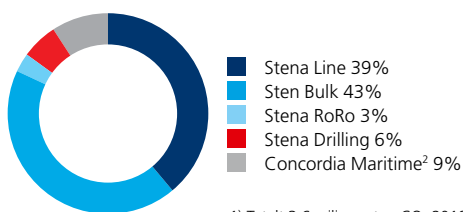
En annan identifierad risk är bristfällig avfallshantering, främst för de landbaserade verksamheterna. Avfallshantering är kopplad till ett flertal restriktioner, exempelvis i form av krav på viss sortering. Denna risk hanterar Stena genom att utvärdera och möjliggöra bättre alternativ till den befintliga avfallshantering.

Oljespill är en stor potentiell miljörisk för Stenas shippingverksamhet. Risken att det sker utsläpp från något av fartygen är liten, men konsekvenserna om det sker kan vara ödesdigra. För att undvika oljespill utbildas medarbetarna kontinuerligt. Den så kallade Ship Oil Pollution Emergency Plan (SOPEP), som är gemensamt framtagen för hela tankbranschen, hålls ständigt uppdaterad.



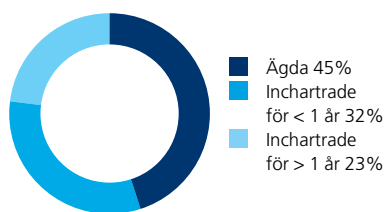
Varje enskilt bolag ansvarar för att utforma egna miljömål, baserat på var bolaget har sin största miljöpåverkan.



FARTYGENS CO₂-UTSLÄPP¹1) Totalt 3,6 miljoner ton CO₂ 2019

2) Concordia Maritime är ett publikt bolag med Stena Sessan som majoritetsägare

FÖRDELNING AV FARTYG



MILJÖNYCKELTAL 2019

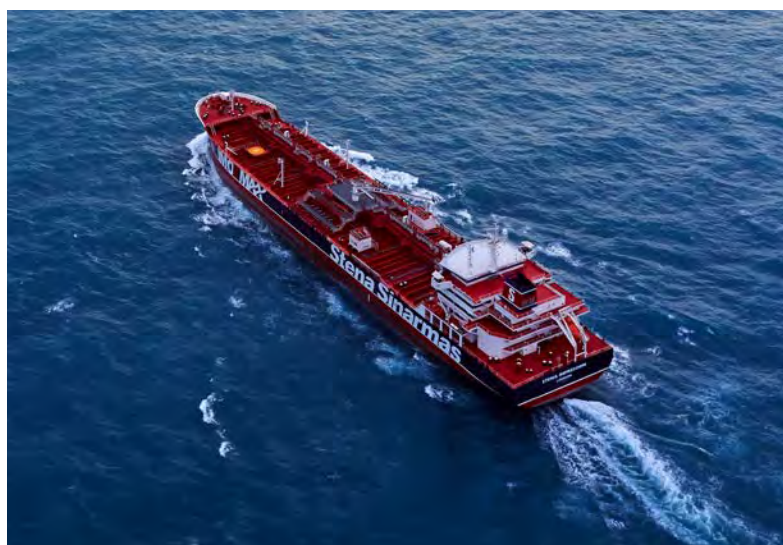
Sedan många år mäter och följer Stena upp utsläppen från sina fartyg. Som ett led i att ta ett utökat ansvar och i syfte att få en mer fullständig bild av de totala utsläppen har Stena från och med 2019 valt att även inkludera fartyg som är inchartade mindre än ett år i rapporteringen. Jämförelsesiffrorna för 2017 och 2018 har således justerats för att möjliggöra historisk jämförelse.

Energianvändning	2019	2018	2017
Antal fartyg i rapporteringen	128	120	116
Totalt seglat avstånd (1 000 nm)	7 825	7 685	7 311
Total bränsleförbrukning på fartygen (1 000 ton)	1 184	1 139	1 090
Total energianvändning på fartygen (TWh)	13,6	13,1	12,6
Utsläpp av växthusgaser	2019	2018	2017
CO ₂ -utsläpp (1 000 ton)	3 636	3 504	3 363
Övriga utsläpp	2019	2018	2017
NO _x -utsläpp (1 000 ton)	82	79	75
SO _x -utsläpp (1 000 ton)	28	27	26
Miljönyckeltal Stena Fastigheter	2019	2018	2017
Energianvändning (el och värme) MWh	302 513	310 357 ³	298 947

3) På grund av uppdaterad beräkningsmetod har energianvändningen för detta år justerats

STYRNING

En kontinuerlig strävan att minska klimatpåverkan finns i alla Stenas verksamheter. Störst fokus ligger på energi- och transportområdet, men även att leva upp till, eller överträffa, kraven i nationella eller internationella bestämmelser och överenskommelser rörande minskning av utsläppen i luft, mark och vatten. Varje enskilt bolag ansvarar för att utforma egna miljömål, baserat på var bolaget har sin största miljöpåverkan. Utöver detta ska även direkta koldioxidutsläpp rapporteras av samtliga affärsområden till koncernen. En säker, hållbar och miljömässigt sund verksamhet är en hörnsten i Stenas varumärke. Alla medarbetare har ledningens fulla stöd i att bryta ett händelseförlopp som kan leda till en olycka eller miljöskada. Läs mer om detta under avsnittet Säkerhet på sidorna 46-47.



320

Sedan 2015 har Stena Line drivit ett energieffektiviseringsprogram med över 320 olika projekt för att minska bränslekonsumtionen.

SÄKERHET



STÄRKER SÄKERHETEN GENOM ÖVNINGAR OCH RUTINER

Stena strävar efter att tillhandahålla en trygg och säker miljö för sina medarbetare, liksom för passagerare, kunder, hyresgäster och fraktat gods. Säkerhetsarbetet är inget arbete som blir färdigt, ambitionen är att ständigt bli bättre.

Frågor som har identifierats som mest väsentliga för Stena:

- Att säkerställa hög kvalitet på verksamheten i syfte att undvika olyckor till sjöss och skydda människor, miljö och egendom
- Att trygga medarbetarnas säkerhet till havs i områden där det finns risk för piratattacker
- Att säkerställa god informationssäkerhet

RISKHANTERING

En väsentlig risk kopplad till personal och sociala förhållanden är risken att Stenas egna medarbetare ska utsättas för osäkra och hälsofarliga miljöer i sitt arbete, främst ombord på fartygen och riggarna. Denna risk minimeras genom såväl utbildning som tydliga rutiner för farliga arbetsmoment. En annan identifierad risk är att medarbetarna inte besitter rätt kompetens, vilket kan leda till olyckor. Denna risk hanteras genom att kontinuerligt säkerställa att medarbetare får träning och utbildning för att de ska kunna utföra sitt arbete på ett säkert och tryggt sätt.

Stena följer de nationella och internationella konventioner som reglerar säkerhet för människoliv till sjöss, men även hur fartyg ska vara konstruerade när det gäller bland annat livräddning, brandsäkerhet och radioutrustning. Säkerhetsarbetet pågår ständigt och syftar både till kontinuerliga förbättringar samt till att hålla säkerhetsmedvetandet uppdaterat hos de anställda. Inom Stena råder nollvision för olyckor.

Under året har en medarbetare förolyckats

i tjänst. Olyckan skedde på kajområdet i Europoort i Rotterdam i samband med lastning. Det inträffade dödsfallet är djupt beklagligt. Den förolyckade medarbetaren arbetade på ett fartyg som var inchartrat av Stena RoRo.

Informationssäkerhet är ett viktigt område för Stena och arbetet med att hantera risker kopplat till detta pågår ständigt, både centralt och hos affärsområdena. Detta innefattar bland annat en genomlysning av potentiella cyberrisker. Årligen genomförs koncernövergripande övningar för att stresstesta och identifiera teknisk och social sårbarhet i såväl digitala system som fysiska lokaler.

STYRNING

Stena har en koncerngemensam policy för hälsa, säkerhet och miljö. Därutöver har många av verksamheterna utvecklat egna policies, som utgår från denna koncerngemensamma policy samt avsnitten i uppförandekoden avseende säkerhet. Proaktivitet är en nyckel inom arbetet med säkerhet och för att öka beredskapen vid krissituationer har Stena upprättat en koncerngemensam krisgrupp med syfte att koordinera andra grupper i verksamheten. Krisgruppen ska hantera kriser där flera verksamheter är berörda och leda de koncerngemensamma krisövningarna. Det uppmärksammade fallet med *Stena Impero* under 2019 utgör ett exempel på en situation där proaktivitet och förberedelse legat till grund för en så god hantering som möjligt, givet den svåra situationen. Läs mer på sidorna 36–37.

3

Under 2019 genomfördes tre övningar för att stresstesta Stenas tekniska och sociala hållbarhet i både digitala system och fysiska lokaler.

LTIF¹ 2019

Säkerhet är bland de första punkterna som avhandlas på alla styrelsemöten för de maritima affärerna. LTIF är ett viktigt mått för att mäta detta arbete.

LTIF ¹	2019	2018	2017
Northern Marine Group	0,19	0,31	0,33
Stena Roro	4,57	0,00	0,68
Stena Drilling	0,15	0,00	0,00
Stena Bulk	0,27	0,13	0,14
Stena Line ²	1,9	1,1	0,60

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

2) Inklusive servicepersonal



Säkerhetsarbetet pågår ständigt runtom i koncernen och syftar både till kontinuerliga förbättringar och till att löpande hålla säkerhetsmedvetenheten uppdaterad hos de anställda.

9 100

Mer än 9 100 säkerhetsövningar har genomförts av Stena Lines ombordpersonal under 2019.

MEDARBETARE



GENOM OMSORG OCH UTVECKLING VÄRNAS MEDARBETARNA

Omtanke är en av Stenas värderingar och något som präglar hela verksamheten. Företagskulturen i Stena ska vara av en icke-diskriminerande karaktär och mångfald uppmuntras på alla nivåer inom Stena.

Frågor som har identifierats som mest väsentliga för Stena:

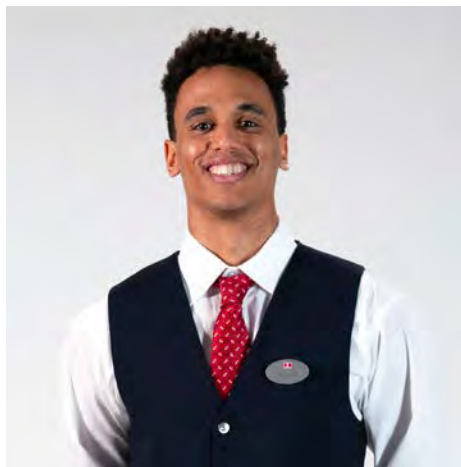
- Hälsa och säkerhet för både passagerare och hyresgäster, men i synnerhet för medarbetare som i sitt arbete kan befinna sig i utsatta miljöer - exempelvis ombord på fartyg
- Icke-diskriminering samt jämställda villkor, både för medarbetare och övriga affärspartners
- Utbildning av medarbetare

RISKHANTERING

För Stena, liksom för många andra företag, finns det en risk att tappa nyckelkompetenser i konkurrensen om talanger. Det är därför viktigt att medarbetarna ges möjlighet att utvecklas kontinuerligt och att förutsättningar för bra balans mellan arbetsliv och fritid möjliggörs. Kompetensutveckling är något som uppmuntras inom Stena och varje medarbetare förväntas ta ett personligt ansvar för sin utveckling med stöd från företaget. Inom Stena Line har det till exempel bedrivits ett projekt för att hjälpa anställda som arbetat länge i ombordverksamheten med att utveckla rätt kompetens för arbete i land.

Stenas satsningar på ledarskapsprogrammen Stena Leadership Program för chefer och specialister samt Grow för unga framtida ledare är ytterligare sätt att kompetensutveckla och





skapa förutsättningar för att behålla nyckelkompetenser.

Sjukskrivningstalet är förhållandevis lågt för de flesta verksamheter inom Stena och följs upp i enlighet med rådande lagstiftning inom respektive verksamhet. Det finns även åtgärder och processer för att hjälpa långtidssjukskrivna tillbaka till arbetslivet.

STYRNING

För att minska risken att Stenas medarbetare känner sig diskriminerade eller ojämnt behandlade hanteras denna fråga i uppförandekoden och i den så kallade Vitboken, som gäller samtliga anställda. Företagskulturen i Stena ska vara av icke-diskriminerande karaktär.

Inom Stena råder rättvisa arbetsvillkor och möjligheter för alla. Ingen medarbetare får särskiljas eller diskrimineras baserat på kön, ålder, nationellt eller etniskt ursprung, graviditet, sjukdom eller funktionsnedsättning, religion, sexuell läggning, medlemskap i fackförening eller politisk tillhörighet. Mångfald på arbetsplatsen uppmuntras på alla nivåer inom Stena, och medarbetarnas rätt till föreningsfrihet och kollektivavtalsförhandlingar respekteras.

Stena har nolltolerans mot trakasserier och övergrepp och accepterar inte någon typ av våld, hot eller destruktivt beteende på arbetsplatsen. Medarbetare förväntas alltid agera korrekt i enlighet med Stenas värderingar och principer. Medarbetares privata intressen får inte påverka, eller uppfattas påverka, deras bedömning eller handlingar i utövandet av sina arbetsuppgifter som representanter för Stena. Anställda som tror att de kan befinna sig i en intressekonflikt måste ansöka om skriftligt medgivande från sin närmaste chef.

MEDARBETARNYCKELTAL¹

På Stena arbetar ett stort antal kvinnor och män med olika bakgrund och kultur i länder över hela världen. För Stena är det en självklarhet att alltid erbjuda lika rättigheter och möjligheter oavsett kön och bakgrund.

	2019	2018	2017
Antal anställda	11 813	11 370	11 531
Kvinnor (%)	30	30	30
Andel kvinnor i styrelsen (%)	20	27	27
Andel kvinnor i ledande befattning (%)	22	22	22

1) Antal anställda inklusive externt ombordanställda via Northern Marine uppgår till 15 671.

STENA VOICE

Stena Voice är koncernens regelbundet återkommande medarbetarundersökning, där medarbetarna får svara på frågor om sin arbetssituation. Frågorna i undersökningen berör arbetsmiljö, målstyrning, personalpolitik och ledarskap. Mätningen görs på skalan 1–5, där 5 är högsta möjliga betyg och 1 är lägst. Nästa undersökning kommer genomföras under sista kvartalet 2020.

Stena AB (publ) koncernen exkl Stena Fastigheter	2019	2017	2015
Utvecklingssamtal (% av personalen som haft)	89	90	91
Stena Voice resultat	4,37	4,44	4,52
Avdelningar med över 4,0 i Stena Voice, %	84	86	94
Svarsfrekvens Stena Voice, %	91	97	99

Stena Line	2019	2017	2015
Utvecklingssamtal (% av personalen som haft)	70	70	71
Stena Voice resultat	4,16	4,17	4,12
Avdelningar med över 4,0 i Stena Voice, %	74	75	70
Svarsfrekvens Stena Voice, %	87	88	94



Kompetensutveckling är något som uppmuntras inom Stena och varje medarbetare förväntas ta ett personligt ansvar för sin utveckling med stöd från företaget.

MEDARBETARE

EN KULTUR SOM FRÄMJAR MOD

"Utan friktion, inga gnistor", så sammanfattar Eva Hansdotter, HR-direktör på Stena AB, vikten av att ha medarbetare präglade av olikheter i en tid då både omvärlden och förutsättningarna för Stenas olika verksamheter förändras i snabb takt.

Den starka entreprenörsandan har ända sedan starten varit motorn till både tillväxten och framgångarna inom Stena. Den har främjats av en tillåtande kultur, som främjar ett modigt agerande och där det är tillåtet att göra fel. Med en organisation bestående av 15 700 medarbetare och som ständigt växer med nya typer av medarbetare och verksamheter, gäller det att vårda den här kulturen – och samtidigt vara öppen för nya impulser, enligt Eva Hansdotter.

"Omvärlden förändras i snabb takt, vilket innebär att vi behöver nya kompetenser och insikter – inte minst för att hantera digitaliseringens möjligheter. En utmaning är att koppla ihop det nya med det etablerade, och att vi inte försöker slipa bort skillnaderna. Man kan likna det vid en segelbåt, där våra existerande modeller, strukturer och sätt att arbeta är kölen och det nya förväntningarna och behoven, hos både kunder och medarbetare, är seglen. Det gäller att hitta ett samspel, eftersom båda delarna behövs"

"Det måste det finnas en röd tråd för hur medarbetarna ska agera, samtidigt som vi främjar en anda av initiativ och eget ansvar", fortsätter hon.

KONTINUERLIGT LÄRANDE

Enligt Eva Hansdotter bygger förmågan att hantera framtida förutsättningar på att skapa ett ledarskap som är möjliggörande, snarare än kontrollerande, som uppmuntrar till olika sätt att tänka och som betonar ett öppet

förhållningssätt till ny kunskap. Både lärande och kunskapsdelning uppmuntras inom Stena-koncernen, som präglas av en djup respekt för kunskap.

"Vår inställning är att lärande ska vara kontinuerligt samt att det samtidigt måste finnas ett eget driv hos varje individ att hitta ny kunskap. Det gäller att kunna ta in det som händer i omvärlden för att identifiera både hot och möjligheter", säger Eva Hansdotter.

"Det är viktigt att vi skapar nya verktyg för att söka kunskap – och att vi uppmuntrar till nätverksbyggande och kunskapsdelning mellan de olika verksamheterna inom koncernen. Det är ett område som vi under senare år har blivit bättre på, men där vi har mer kvar att göra".

LEDARSKAPSPROGRAM FRÄMJAR NÄTVERK

Ett viktigt led i detta arbete är ledarskapsprogrammet Ready 4 Anything, som är utvecklat för hela Stena Sfären. Programmet består av en serie utbildningar för ledare, experter och deras team för att utveckla de färdigheter som krävs för att skapa och ta tillvara nya idéer och affärsmöjligheter i en snabbt föränderlig omvärld. Programmet baseras på sex moduler som ges löpande och som har olika teman. Det bygger både på det fysiska mötet och digitala undervisningstillfällen samt praktiska och teoretiska övningar.

I en modul – Envisioning the Future – ligger fokus på hur nya teknologier, beteendemönster och megatrender skapar nya affärsmöjligheter



Människor med olika sätt att tänka driver innovation och skapar nya lösningar – men för att få den effekten krävs ett möjliggörande ledarskap

Eva Hansdotter, HR-direktör



och hur Stena kan ta tillvara på dessa. Andra moduler handlar om hur mångfald bidrar till ökad innovationskraft och bättre resultat, hur man skapar positiv energi och motivation, nya sätt för nätverkande samt hur var och en kan bli ledare som andra vill följa i en omvärld i ständig förändring.

ÖPPENHET FÖR FÖRÄNDRING AVGÖRANDE

Hittills är det 400 ledare som har tagit del av utbildningarna i grupper på 20 personer, som representerar olika verksamheter inom koncer-

nen. Syftet är att blanda människor från olika bolag och olika länder, med olika erfarenheter och expertkunskap. Det bidrar till att skapa nya nätverk.

”Det är inte helt lätt att ställa om sitt sätt att arbeta och att öppna upp för nya impulser. Men det är helt nödvändigt för fortsatt framgång för Stena – och våra ledarutvecklingsinitiativ är ett av verktygen för det. Det svåra är inte att bli framgångsrik – utan att förbli det. Då gäller det att öppna upp för förändring”, säger Eva Hansdotter.

SAMHÄLLE

STENAS STRÄVAN ÄR ATT VARA EN POSITIV KRAFT I SAMHÄLLET

Alla aktiviteter inom Stena har som mål att skapa värde genom att erbjuda konkurrenskraftiga tjänster och produkter på de nationella och internationella marknaderna i enlighet med god affärssed.

Frågor som har identifierats som mest väsentliga för Stena:

- Att leva upp till god affärssed i verksamheten, bland annat genom att bidra till rättvis konkurrens och motverkande av korruption
- Att säkerställa regelefterlevnad

RISKHANTERING

Stenas ambition är att ha en positiv inverkan på de människor och samhällen som påverkas av företagets verksamhet både uppströms och nedströms i värdekedjan.

En potentiell risk inom alla verksamhetsområden är dock att underleverantörernas anställda inte har rättvisa arbetsförhållanden där deras mänskliga rättigheter tillvaratas. Denna risk hanteras i flera affärsområden genom att leverantörer uppmanas skriva under en uppförandekod där de intygar att rättvisa arbetsvillkor och säkerhetsrutiner finns på plats samt att Stena har möjlighet att utföra granskningar av deras verksamhet för att se att de håller sitt avtal. Stena strävar ständigt efter att denna potentiella risk ska minska och skapa bättre kontroll i alla led av sina värdekedjor.

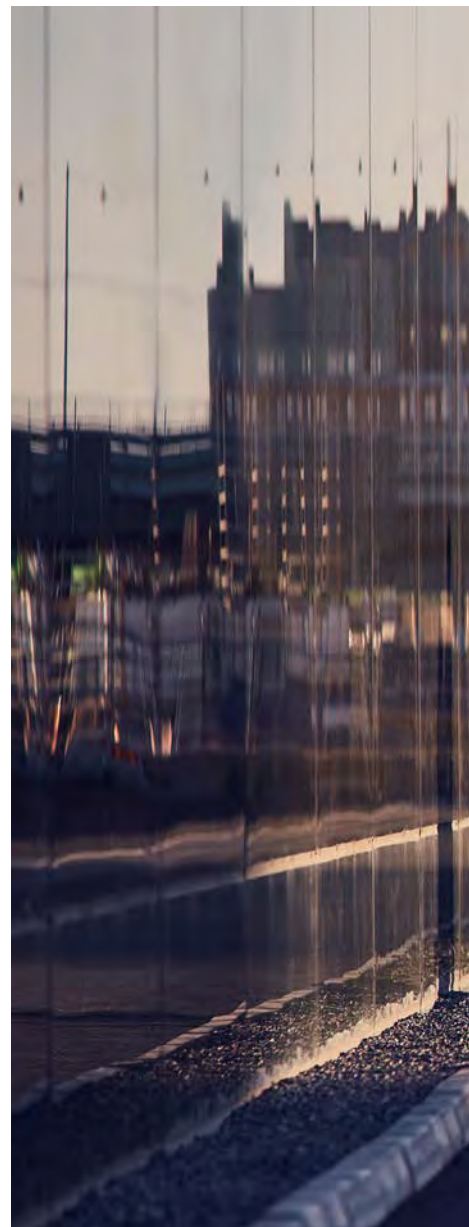
Inom alla verksamhetsområden finns också

en potentiell risk för mutor och otillbörliga gåvor. Detta försöker Stena motverka genom att behandla dessa frågor i uppförandekoden, som omfattar alla anställda. Stena har också internkontroller och upphandlingsregler vars syfte är att minska denna risk. Vidare finns en anonym visseblåsarfunktion som alla Stenas anställda kan använda sig av.

STYRNING

Stena stödjer och respekterar FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Tvångsarbete och barnarbete accepteras inte i någon form, inte heller användning av fångar eller olaglig arbetskraft i tillverkningen av varor eller tjänster, varken för Stena eller inom leverantörers verksamhet eller verksamheten hos andra samarbetsparter.

Stena förespråkar öppna marknader och rättvis konkurrens och går varken in i diskussioner eller avtal – formella eller andra – med konkurrenter om prissättning, marknadsuppdelning eller några andra aktiviteter som strider mot reglerna för rättvis konkurrens. Stenas goda rykte som ett företag med ärlighet och integritet får inte äventyras genom att kräva eller godta mutor eller andra otillbörliga fördelar.





Stenas ambition är att ha en positiv inverkan på de människor och samhällen som påverkas av företagets verksamhet både uppströms och nedströms i värdekedjan.

STENA SOM SAMHÄLLSAKTÖR

Omtanke om individ och samhälle är högt prioriterat för Stena. Genom initiativ som främjar mångfald och utveckling, skapar arbetstillfällen och uppmuntrar till hållbara val har Stena under 2019 arbetat vidare för att vara en god samhällsaktör. Detta uppslag visar ett axplock av olika exempel på hur Stena AB koncernen arbetar för att bidra till FN:s globala mål.

DELNINGSEKONOMI OCH ÅTERBRUK



Användningen av batterier i fordonsindustrin är på stark frammarsch vilket leder till ett ökat behov av att ta hand om batterier på ett hållbart sätt. I ett samarbete med Volvo bussar och Battery Loop (**Stena Recyclings** dotterbolag) ger **Stena Fastigheter** nytt liv till bussbatterier efter flera år i trafik. Battery Loop bygger energilager av cellerna från de återvunna batterierna, som efter omvandling fungerar som energikälla i Stena Fastigheters bostadsområde på Hisingen i Göteborg. När kapaciteten i energilagren är slut går de sedan till återvinning och projektet är en viktig del i Stena Fastigheters arbete med alternativa energikällor, resurseffektivitet och cirkulära flöden.

Stena Fastigheter har tagit fram co-living-konceptet *We Share* där boenden flyttar rakt in i ett färdigt hem med gemensamma utrymmen som vardagsrum och kök som sociala mötesplatser. *We Share* är ett smartare boende som är hållbart för miljön och uppmuntrar till återbruk och delningslösningar.



OMTANKE OCH SAMHÄLLSUTVECKLING

Arbetet med ledarskapsutvecklingsprogrammet **Framtidens ledare för unga** i Malmö har tagits fram av **Stena Fastigheter** och pågått sedan 2017. Syftet är att unga personer från bolagets olika bostadsbestånd utvecklas genom individuell coaching i grupp för att stärka sitt ledarskap och självledarskap. Framtidens ledare har omnämnts i boken 100 sociala innovationer och får fina vitsord från deltagare.

Ett initiativ för att ytterligare stärka tryggheten hos unga är "Samhällsmatchen". Samarbetet mellan **Stena Fastigheter** och Hammarby IF tar ansvar utanför fotbollsplanen och syftar till ökad trygghet, fler i sysselsättning och minskad ojämlikhet i Stockholms södra förorter.

Stena Renewable delar varje år ut en vindbonus om 10 000 kr per vindkraftverk, som samlas i en pott för närområdet. De lokala föreningarna kan söka bidrag vilket är ett sätt att ge tillbaka till närområdet och samhället.

Stena AB koncernen donerade under 2019, direkt och indirekt 23 miljoner kronor till bland annat kompetensförstärkning i skolan, miljöinitiativ, innovation, forskning, kultur, idrottsföreningar och barnens rätt. Sten A Olssons Stiftelse för Forskning och Kultur har i genomsnitt delat ut 35 MSEK per år under de senaste tio åren. Jane och Dan Sten Olssons Stiftelse för Sociala Ändamål har stöttat Stiftelsen Hand in Hand med belopp som innebär att 185 000 jobb har skapats, huvudsakligen i Afrika.

ARBETSTILLFÄLLEN OCH KOMPETENSUTVECKLING

10 ÖKAD
GJÄNNISAMHET

8 ANSTÄNDIGA
ARBETSVILLKOR
OCH EKONOMISK
TILLVÄXT

Under sommaren dubblar **Stena Fastigheter** antalet anställda då de anställer 300 sommarjobbare. Ungdomar som främst bor i Stenas fastigheter får möjlighet att arbeta med fastighetsskötsel, områdesutveckling och innovationer under sommaren. Flera sommarjobbare återkommer och kan efter lite erfarenhet få arbeta som arbetsledare för de andra och får i samband med detta gå en ledarutbildning. Projektet har visat sig vara oerhört betydelsefullt för många av dessa ungdomar för att få sin första rad på CV:t och därmed ett första steg in i arbetsmarknaden. I och med 2019 års sommarrekrytering har man bidragit till 1 800 sommarjobb på sex år.

Stena Line har sedan 2017 haft ett samarbete med den humanitära organisationen Mercy Ships. Organisationen seglar fullt utrustande sjukhusfartyg med volontärer för att tillhandahålla gratis och livsviktig sjukvård i de länder i världen där behovet är som störst. Som ett led i samarbetet erbjuder Stena Line sina anställda möjligheten att ansöka om att arbeta som

volontär ombord på sjukhusfartyget *Africa Mercy*. Sedan starten har sju personer varit ombord på *Africa Mercy* för olika typer av uppdrag. Flera av volontärerna är erfarna sjömän som kunnat bidra med kunskap och yrkeskompetens utanför det medicinska området, vilket bland annat tillfört förbättrad struktur och rutiner för arbetet ombord.

Utanför Guyanas kust i Sydamerika arbetar **Stena Drillings** borrhartyg *Stena Carron* sedan januari 2016 för Exxon Mobiles räkning. Det finns ingen inhemsk offshore verksamhet i landet vilket innebär att de lokalanställda som anställts har fått läras upp från grunden. Som en del av avtalet mellan Stena Drilling, Exxon och den Guyanska staten ingår att en del av besättningen ska bestå av lokalanställda. Hittills har Stena Drilling haft över 80 lokala anställda kopplade till sin verksamhet i Guyana. På så sätt har Stena Drilling fått spela en viktig roll i att börja bygga nationell kunskap för offshore verksamheten.

HÅLLBARHETS- PRESTANDA

I detta avsnitt presenteras väsentliga hållbarhetsindikatorer och dess utfall för de affärer som omfattas av kravet på hållbarhetsrapportering enligt Årsredovisningslagen.

STENA DRILLING

MINSKAD MILJÖPÅVERKAN OCH SÄKRARE ARBETSPLATS

De viktigaste hållbarhetsfrågorna för Stena Drilling är hälsa och säkerhet samt miljörelaterade frågor främst kopplat till energianvändning, växthusgasutsläpp och spill. Ökningen av utsläpp mellan 2019 jämfört med 2018 beror på att fartygen varit i drift fler dagar under 2019. Stena Drilling är miljöcertifierade enligt ISO 14001 och arbetar löpande för att förbättra rutiner och efterlevnad för att minimera risken för arbetsrelaterade olyckor.

Fokusområden	2019	2018	2017
Reducerade utsläpp			
CO ₂ -e ton ¹	224 042	150 355	178 465
NO _x ton ¹	4 391	2 779	3 322
Oplanerade utsläpp till sjöss (liter)	101	1 921	3 821
LTIF ²	0,15	0,00	0,00

1) Utsläppen motsvarar Stena Drillings totala utsläpp från sina fartyg och riggar.

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

STENA LINE

HÖGA AMBITIONER FÖR HÅLLBARHETSARBETET

Stena Line har stort fokus på att effektivisera bränsleförbrukningen och utvärderar potential för mer hållbara bränslen. Säkerhet för både personal och gäster är alltid högt på agendan. I ombordverksamheten arbetar de bland annat för ökade krav på leverantörer, minskat matsvinn och ökad återvinning. Stena Line har identifierat de av FN:s mål för hållbar utveckling (SDG) som verksamheten strävar efter att uppnå.

SDG	Fokusområden	Mål	2019	2018	2017
3 Hälsa och välbefinnande	Säkerhet bland medarbetare till sjöss	LTIF ¹ <1	1,9	1,1	0,6
5 Jämställdhet	Jämställdhet med lika möjligheter för alla	Min 30% andel kvinnliga ledare 2022	20	19	16,0
7 Prisvärd och hållbar energi	Förbättrad energieffektivitet	Minska CO ₂ -e utsläpp med 2,5% /nm	0,488	0,478	0,470
12 Hållbar konsumtion och produktion	Omtanke om våra resurser	Öka materialåtervinningen 2,5% per år	37	33	30,4
14 Hav och marina resurser	Minimera påverkan på den marina miljön	Noll fall av oljespill	1	2	5

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

STENA BULK

ENERGIEFFEKTIVITET OCH MINSKADE UTSLÄPP

Stena Bulk tittar ständigt på nya lösningar för att minska utsläppsnivåerna och bunkerförbrukningen. Bunkerförbrukningen för fartygen följs upp dagligen. Trots aktivt arbete har de årliga målen för minskade utsläpp inte nåtts, men den dagliga bränsleförbrukningen har hållits på samma nivå som föregående år. Därför anges den årliga minskningen av SO_x, CO₂-e och energieffektivitet med 0 för 2019.

Fokusområden	Mål	2019	2018	2017
Utsläppsminskning				
SO _x	–200 ton/årigen	0	–620	–450
CO ₂ -e	–18 000 ton/årigen	0	–33 000	–37 200
Energieffektivitet (minskad bränsleförbrukning)	0,3 ton/dag/fartyg	0	0,8	1,1
Utsläpp till sjöss (antal)	0	0	0	0
Laden/ballast ratio minimum	75/25 MR fartyg	75/25	75/25	78/22
Laden/ballast ratio minimum	65/35 Suezmax	61/39	66/34	65/35

STENA RORO

SYSTEMATISKT MILJÖARBETE GER RÄTT FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR KUNDER

Stena RoRo är certifierade enligt ISO 14001 och arbetar systematiskt för att de fartyg som tillverkas, byggs om och hyrs ut ska ha så liten miljöpåverkan som möjligt. Högt prioriterat är också hälsa och säkerhet för medarbetare. Det fortsatta hållbarhetsarbetet fokuserar bland annat på att ta fram rättvisande KPI:er för miljöarbetet.

Fokusområden	Mål	2019	2018	2017
Olyckor med dödlig utgång ¹	0	1	0	0
LTIF ²	<1	4,57	0,00	0,68

1) Under året har en medarbetare förolyckats i tjänst. Läs mer på sid 46.

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

NORTHERN MARINE GROUP

KOMPETENS INOM SÄKERHET OCH MILJÖ

Hållbarhetsarbetet fortsätter att vara en av de högst prioriterade frågorna hos Northern Marine Group. Northern Marine är dedikerade till att minska klimatpåverkan och att ständigt förbättra säkerhetsarbetet inom flottan. Under 2019 uppgraderades till de senaste ISO 14001:2015, ISO 50001:2018 and ISO 27001:2013 standarderna. Under året har även en *Zero Single-Use Plastics* policy lanserats som omfattar både flottan och samtliga kontor globalt.

Fokusområden	Mål	2019	2018	2017
Oljespill (antal)	0	0	0	2
Hamnstatskontrollens kvarhållande	0	0	2	2
Informationssäkerhet Dataöverträdelser	0	0	1	0
LTIF ¹	<0,5	0,19	0,31	0,33
Full efterlevnad av lagar och förordningar		√	√	√

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

STENA FASTIGHETER

RELATIONSFÖRVALTNING GER HÅLLBARA STADSDELAR

När det går bra för våra hyresgäster går det bra för våra områden – det är grunden i Stena Fastigheters arbete med Relationsförvaltning, och de har en stor möjlighet att påverka utvecklingen positivt. Stena Fastigheter har därför accelererat sitt hållbarhetsarbete och tar ett helhetsansvar för de områden där de har fastigheter, och arbetar också löpande med energieffektivisering och minskad miljöpåverkan i sina fastigheter.

Fokusområden	Målsättning	Total minskning 2010–2019	2019	2018	2017
Elanvändning kWh/m ² 2019 ¹	–30% mellan 2010–2020	–34%	20,5	21	22
Värmeanvändning kWh/m ²	–30% mellan 2010–2020	–26%	109	119	128
Vattenanvändning m ³ /m ²	–20% mellan 2010–2020	–18%	1,4	1,5	2
Trygghet ²	82%		77,5	na	80,2
Klimatavtryck ton CO ₂ -e ¹	–50% till 2030		na	273 896	na
Scope 1			na	103	na
Scope 2			na	18 878	na
Scope 3			na	254 915	na

1) Stena Fastigheter har under 2019 satt mål om att halvera sitt klimatavtryck till 2030 utifrån (2018 års nivå). Energi, el, värme, och vattenanvändningen är alla relaterade till klimatavtrycket, men redovisas fortsatt separat. Klimatarbetet kommer igång fullt ut under 2020 och de rapporterar först 2018 års siffror för att sedan regelbundet redovisa förestående år.

2) Trygghet mäts genom Aktiv Bo, Stena Fastigheters kundundersökning, 58,9 % av de tillfrågade kunderna svarade 2019 (bas cirka 11 000 hushåll). Mätningen görs vartannat år.

ADACTUM

BLOMSTERLANDET TAR ANSVAR FÖR MÄNNISKOR OCH MILJÖ

Blomsterlandet är ett helägt portföljbolag till Stena Adactum och omfattas av lagkrav gällande hållbarhetsrapportering, fördjupad hållbarhetsinformation redovisas därför för detta innehav. Med den koncerngemensamma uppförandekoden och koncerngemensamma policys som grund har Blomsterlandet även upprättat en egen uppförandekod specifikt anpassad för deras verksamhet och bransch, koden finns att läsa på www.blomsterlandet.se. Blomsterlandet innefattas även av SuStenability processen. Blomsterlandet vill ta ansvar för den påverkan de har på samhället genom både den egna verksamheten och deras produkter. Blomsterlandets växter och tillbehör ska alltid hålla god kvalitet och de arbetar aktivt för att ta fram miljöriktiga produkter som produceras under goda förhållanden.

SDG	Fokusområden	Mål 2019	2019	2018
13.3	Minska klimatpåverkan genom förändrade transportslag (ton CO ₂ -e utsläpp)	Minska med 500 ton. Målet är att göra fler varuleveranser med tåg	500	650
12.5	Återvinning (%)	Öka återvinningsgraden med 7 procentenheter jämfört med föregående år	23	17

HÅLLBARHETSRAPPORT

STENAS LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORT

Denna matris visar omfattningen av Stenas lagstadgade hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen 6 kap 10 paragraf. Hållbarhetsrapporten avser Stena AB inklusive de dotterbolag¹ som omfattas av kraven.¹

1) Blomsterlandet, Northern Marine Group, Stena Bulk, Stena Drilling, Stena Fastigheter, Stena Line och Stena RoRo

	MILJÖ	PERSONALFRÅGOR OCH SOCIALA FRÅGOR	MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER	ANTI KORRUPTION
AFFÄRSMODELL	Värdeskapande (sid 6–7), Vision, mission och affärsidé (sid 8), Värderingar (sid 11)	Värdeskapande (sid 6–7), Vision, mission och affärsidé (sid 8), Värderingar (sid 11)	Värdeskapande (sid 6–7), Vision, mission och affärsidé (sid 8), Värderingar (sid 11)	Värdeskapande (sid 6–7), Vision, mission och affärsidé (sid 8), Värderingar (sid 11)
POLICY	Sid 38–41 samt 44–45	Sid 38–41 samt 46–49	Sid 38–41 samt 52–53	Sid 38–41 samt 52–53
STYRNING OCH RESULTATET AV POLICYN	Sid 44–45	Sid 46–49	Sid 52–53	Sid 52–53
VÄSENTLIGA RISKER OCH HANTERING AV RISKER	Sid 44–45	Sid 46–49	Sid 52–53	Sid 52–53
RESULTATINDIKATORER	Sid 44–45 samt 56–58	Sid 46–49 samt 56–58	Sid 40, 52–53, samt 56–58	Sid 40, 52–53, samt 56–58

Kontakt i hållbarhetsfrågor:

Emma Aaben, Sustainability Manager
emma.aaben@stena.com

REVISORNS YTTRANDE

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten till bolagsstämman i Stena AB (publ), org.Nr 556001-0802

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten vars omfattning beskrivs på sidan 58 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Göteborg den 28 april 2020

Peter Clemedtson
Auktoriserad revisor

Johan Rippe
Auktoriserad revisor

STENAS FARTYG OCH FASTIGHETER

Vår samlade fartygsflotta består av 149 ägda, inchartrade och managerade fartyg och borrhigar, inklusive nybyggen. På land äger och förvaltar vi sammanlagt 29 100 bostäder och lokaler.

34 ROPAX-FARTYG 	10 RORO-FARTYG 	3 LNG-FARTYG 
81 TANKFARTYG 	3 SHUTTLETANKERS 	2 BORRIGGAR 
4 BORRFARTYG 	25 400 BOSTÄDER 	3 700 LOKALER 

STENA AB (PUBL) STYRELSE



Gunnar Brock
Ordförande



Dan Sten Olsson
VD



Mia Brunell Livfors



Christian Caspar



Vivienne Cox



Christian Fredrikson



William Olsson



Lars Westerberg



Anne-Marie Pouteaux
Suppleant



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 procent ägt av Stena Sessan AB. Totalt sysselsätts 19 200 människor i Stena Sfären. Totala intäkter uppgick 2019 till MSEK 63 366. Resultatet före skatt uppgick till MSEK 1 976.

AFFÄRSOMRÅDEN	STENA SFÄREN		
	STENA AB (PUBL)	STENA SESSAN AB	STENA METALL AB
Färjelinjer Intäkter MSEK 14 286 Andel intäkter 22 %	Stena Line		
Offshore Drilling Intäkter MSEK 2 439 Andel intäkter 4 %	Stena Drilling		
Shipping Intäkter MSEK 10 040 Andel intäkter 15 %	Stena Bulk, Stena Roro, Stena Teknik, NMG	Concordia Maritime (52 %)	
Fastigheter Intäkter MSEK 4 258 ¹ Andel intäkter 6 %	Stena Fastigheter		
Nya Affärer Intäkter MSEK 7 691 Andel intäkter 12 %	Stena Adactum	Stena Sessan Fastighets AB Scandic (17 %)	
Finans/övrigt Intäkter MSEK 4 Andel intäkter 0 %	Stena Finans		Stena Metall Finans
Återvinning, miljö och handel Intäkter MSEK 27 391 Andel intäkter 41 %			Stena Metall

1) Varav värdeförändring fastigheter MSEK 1 224

STENA SFÄREN – INTÄKTER OCH RESULTAT

MSEK	Intäkter		Resultat före skatt	
	2019	2018	2019	2018
Stena AB	37 142	34 730	240	105
Stena Metall	27 391	26 681	1 004	743
Concordia Maritime	1 140	1 053	-102	-95
Stena Sessan	436	204	732 ²	261 ²
Sfärelimineringar	-2 744	-2 019	-	-
Total	63 366	60 649	1 976	1 014

2) Exklusive värdeförändring aktieinnehav

KOORDINERINGSGRUPP

Peter Claesson



Cecilia Fasth



Carl-Johan Hagman



Eva Hansdotter



Staffan Hultgren



Anders Jansson



Dan Sten Olsson



Erik Ronsberg



Martin Svalstedt

**STENA SFÄRENS KOORDINERINGSGRUPP
SOM REPRÄSENTERAR LEDNINGEN FÖR VARJE
AFFÄRSOMRÅDE**

- har ansvar för Sfärens strategiska utveckling
- ska stödja ökning av Sfärens värde
- ska utvärdera betydelsefulla investerings-/desinvesteringsförslag från affärsheterna
- 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



Stefan Lindskog



Dan Sten Olsson



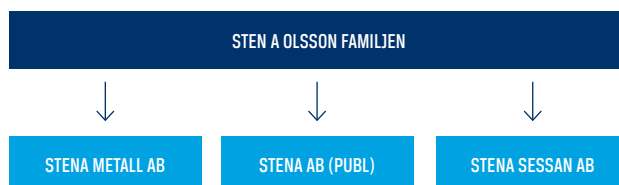
Eivind Reiten

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

EN SFÄR – TRE SJÄLVSTÄNDIGA BOLAG

Stena sfären består av de tre moderbolagen Stena AB, Stena Sessan AB and Stena Metall AB. Gemensamt för dessa är att de ägs av Sten A Olsson familjen.



STENA METALL

Stena Metallkoncernen bedriver verksamhet inom sju verksamhetsområden och är Nordens ledande återvinningsföretag. Verksamhetsåret 2018/2019 präglades av fortsatt tillväxt och satsning på nya återvinningslösningar. Resultatet före skatt blev 1 004 MSEK.

Varje år återvinner och förädlar Stena Metall sex miljoner ton avfall och uttjänar produkter samt förser kunder med råvaror, stålprodukter och marina bränslen. Återvinningsverksamheten är ledande med välutvecklade logistiklösningar, industriell förädling och ett växande utbud av tjänster relaterade till avfallshantering och återvinning.

Verksamhetsåret 2018/2019 har präglats av en orolig omvärld och marknadsförutsättningarna har varit växlande för koncernens verksamheter.

Stena Nordic Recycling Center (SNRC) utgör navet i den infrastruktur för industriell materialåtervinning som har etablerats i koncernen. SNRC har under året fortsatt att bidra till väsentligt ökade återvinningsgrader och ett högre kvalitetsutbyte.

Stena Recycling utsågs till Sveriges mest hållbara varumärke 2018 i studien B2B Sustainable Brand Index. Utnämningen grundas på intervjuer med beslutsfattare inom stora företag.

STENA SESSAN

Som ett av Stena Sfarens moderbolag är Stena Sessan ägare i Scandic Hotels och Concordia Maritime. Under 2019 såldes aktierna i Mylan, och innehavet i Beijer Electronics såldes till Stena Adactum. Man äger dessutom fastighetsbestånd förvalt av Stena Fastigheter.

Stena Sessans substansvärde utvecklades positivt under 2019 och uppgick till knappt 8 miljarder vid årets slut, motsvarande en avkastning på drygt 17 procent för året. Samtliga portföljbolag utvecklades stabilt och bidrog till det positiva resultatet. Genom försäljningarna av Mylan och Beijer Electronics höll bolaget en betydande likviditet vid årets slut. Denna kommer att investeras över tid, i nya, framtidsorienterade innehav.

Stena Sessan Fastighets AB äger och förvaltar cirka 5 000 lägenheter i Göteborg, Stockholm och Uppsala. Stena Sessan äger 100 procent av Stena Sessan Fastighets AB.

Scandic Hotels är Nordens största hotelloperatör med ett nätverk av omkring 280 hotell fördelat på cirka 57 000 hotellrum i sex länder och cirka 19 miljarder i omsättning 2019. Scandic är sedan 2015 noterat på Nasdaq Stockholm. Stena Sessan är största ägare i Scandic med en ägarandel över 17 procent.

Concordia Maritime är ett internationellt tankrederi, som fokuserar på säkra, hållbara och tillförlitliga transporter av förädlade oljeprodukter, kemikalier och vegetabiliska oljor. Concordia är sedan 1984 noterat på Nasdaq Stockholm. Stena Sessan är majoritetsägare i Concordia med en ägarandel på cirka 52 procent av kapitalet.



Design & produktion: Narva

Foto: Catharina Fyrberg, Jesper Orrbeck,
Sofia Sabel, Mikael Göthage (Stena Fastigheters bilder),
Patrik Johäll (Stena Metalls bilder), Mild Design (Proman & Elekra 2,0)

Tryckeri: Elanders Sverige AB



Trycksak
3041 0165



Alltid kundens första val

Ledande i kvalitet och kvalitets-
säkrande partners

Alltid effektiv och sparsam med våra
egna såväl som andras resurser

Tydligt delegerat affärsmannaskap



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

