



Principer, trossatser och grundvärden för Stena AB

A handwritten signature in black ink, which reads 'Dan Sten Olsson'.

Dan Sten Olsson

Affärsidé

Att med vår kompetens inom framförallt service, handel och fartyg, tjäna pengar på affärsområdena shipping, färjelinjer, offshore, fastigheter och finans.

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

Mission

- Fler nöjda kunder
- God omvärldskontakt
- Växande förtroende
- Fler och bättre affärer

Finansiella framgångsfaktorer

- Bestående lönsamma färjelinjer (Stena Line)
- Lönsamma kontrakt för borrning och oljekälleunderhåll (Stena Drilling)
- Lönsamt sysselsätta eller sålda fartyg (rederiverksamheten)
- Bestående lönsamma hyresgäster (Stena Fastigheter)
- Materiella tillgångar som genererar värdestegring (samtliga affärsenheter)
- Lönsamma investeringar i likvida finansiella tillgångar (Stena Finans)
- Lönsamma embryon till nytt affärsområde (Stena Adactum)
- En tillräcklig och kostnadseffektiv extern kapitalförsörjning inom acceptabla risknivåer
- Varje enhet skall tjäna pengar varje år – frukta förlust
- Positiv cash flow tillförsäkras under alla faser av affärscykeln
- Soliditeten i moderbolaget skall vara tillräcklig för att klara minst två års recession utan problem

Kundrelaterade framgångsfaktorer

Att vara kundens förstahandsval och bästa samarbetspartner. Därför måste vi vara ledande på det vi gör eller ha en ledande kvalitet och aldrig slösa med våra egna eller omvärldens resurser.

Genom att vara lättillgängliga för och i ständig kontakt med våra kunder för att känna deras behov och deras upplevda tillfredsställelse med våra produkter och tjänster, skapar vi möjligheter för oss att tjäna pengar i de marknader vi verkar, trots att dessa generellt kännetecknas av förhållandevis låg lönsamhet.

Strategiska framgångsfaktorer

Överlevnad och förmågan att skapa något bestående kräver framsynthet, affärsmannaskap och ständig uppmärksamhet. Samtliga aktiviteter måste förverkliga ekonomiska resultat och mätbara mål. Bakom varje affärsområde finns en ägaridé. Varje affärsenhet har sin egen kultur och sina egna värden, som måste respekteras och förstås. Vår fasta tro är att vi kommer att lyckas om vi följer dessa värden.

Samarbetsrelaterade framgångsfaktorer

Varje affärsenhet följer Stena ABs principer, trossatser och värden i så motto att man har översatt dem i egna operativa termer, så att varje medarbetare kan respektera, förstå och kommunicera sin enhets affärsidé, framgångsfaktorer och värden.

Tack vare ett delegerat ansvar kan vi göra allt som krävs för att uppnå våra mål i full frihet, förutom de begränsningar som är satta för våra befogenheter i Power Reserved List.

Alla har rätt att vara informerade och har skyldighet att informera om allt som kan förbättra samarbete och enskilt arbete. Sanningar måste sägas och accepteras i tid annars blir det för sent att anpassa sig.

Samarbetet bygger också på de riktlinjer, som utsatts i Stenas Rules, Power Reserved Lists, Objectives samt Stenas personalhandbok, i tillämpliga delar.

Kommunikativa framgångsfaktorer

Bara av den som är rätt informerad, som lyssnar och som förstår, kan man förvänta sig rätt beslut och handling.

Sanningar måste sägas och accepteras i tid, annars blir det för sent att anpassa sig. Var och en har därför rätt till information och skyldighet att informera om allt som kan förbättra samarbete och individens arbete. Varje anställd måste veta vem han skall fråga för egen information och referera till när information efterfrågas utifrån.

Varje samtal, inte bara kundsamtal, kan skapa positiva känslor. Tre positiva budskap är: ”Jag är glad över den information jag har fått”, ”Säkert finns det något vi kan göra åt saken”, ”Hoppas olägenheten för Er är begränsad”.

Kommunikation skall vara snabb och lättillgänglig, framförallt till berörda anställda. För att skapa förståelse och dialog skall den vara välformulerad. Samhället i stort omfattande samtliga anställda, media och intressenter, skall kunna lita på att bolagets information alltid är korrekt, att vi tar ansvar för våra aktiviteter och att våra aktiviteter tål granskning. I avsikt att säkra och förbättra vår affär vill vi öka den positiva medvetenheten om att Stenas mål är sunda och eftersträvansvärda. Både positiva och negativa nyheter måste vi därför kommunicera om inte uppenbara konkurrensackdelar begränsar våra kommunikationsmöjligheter. Omedelbart svar krävs aldrig men skyndsamt svar förhindrar ogrundade spekulationer.

Vi skall inte kommentera beslut tagna i Stenas andra affärsområden, ej heller kommentera ännu ej gjorda affärer, konfidentialitetsavtal, finansiell information, om ej ändå offentlig, och ej heller våra konkurrenters handlingar. Det är tillräckligt svårt att koncentrera sig på sin egen affär.

Värden

Kundtillfredsställelse

Behålla kunderna
Repetitiva affärer
Prestationsutbyte
Ständiga samtal

Kvalitet

Tillgångar
Operation
Management
Beslutskraft (timing och förberedelse)

Engagerade medarbetare

Kompetens
Ihärdighet
Tydlighet
Omtanke

Innovation

Beslutsamhet
Energi/kreativitet
Initiativ

Resultat och affärsmannaskap

Tjäna pengar för företaget
Kortsiktig och långsiktig måluppfyllelse
Fortlevnad/beständighet
Affärsglädje

Vision

Alltid kundens första val och kvalitetssäkrande partner

- Alla är aktsamma om företagets och omvärldens resurser.
- Var och en engagerar sig i värdeskapande aktiviteter.
- Ett tydligt delegerat affärsmannaskap med innovationer ofta tillsammans med kunden.
- Vart femte år skall koncernens värde ha fördubblats.

Kundtillfredsställelse

– fler nöjda kunder!

Behålla kunderna

Den bestående upplevelsen av kontakten med Stena är så positiv att kunden vill utnyttja produkten eller tjänsten en gång till och att kunden i första hand väljer oss och med glädje rekommenderar oss till vänner och bekanta.

Repetitiva affärer

Kunder som utnyttjar våra produkter eller tjänster mer än en gång och ger oss första chansen om de har flera alternativ.

Prestationsutbyte

De priser våra kunder betalar skall spegla det samlade värdet av våra produkter/tjänster för dem jämte de prestationsvinster vi gemensamt kan uppnå.

Ständiga samtal

Förstklassiga dialoger med våra kunder är viktiga och möjliggörs genom god personlig kontakt, IT-kommunikation och IT-förbindelse. Gott uppförande och goda historier om oss själva kan spridas och frågor kan besvaras.

Kvalitet

Operation

Med operativ kvalitet menar vi att vi varje gång levererar den produkt eller tjänst vi utlovat utan att slösa med resurser och utan att ägna oss åt värdelösa aktiviteter.

Operativ kvalitet bygger även på effektiva väl fungerande samarbeten med utomstående aktörer, bland annat distributörer, hamnar, myndigheter och finansinstitut.

Management

Ledningens förmåga att definiera kunder och kundbehov, tydliggöra detta för alla och skapa den energi och de resurser som krävs för att med operativ kvalitet uppnå kundtillfredsställelse och vinst.

Tillgångar

Våra tillgångar skall skötas och vårdas på ett sådant sätt att de, så länge de brukas, kan fullfölja den tjänst de är utvecklade för och driftavbrott skall i stort sett aldrig behöva uppstå.

Våra tillgångar skall designas för att möjliggöra operativ kvalitet, inte bara vid tillgångens leverans utan också för den tid tillgången skall nyttjas.

För fartyg är denna tid minst 25 år och för fastigheter minst 40 år. Tillgångens ekonomiska livslängd kan skilja sig från dess tekniska livslängd beroende på omgivningens förändringar. Framsynthet är därför av största vikt.

Beslutskraft

- Vi skall använda vår tid i första hand till det som är nödvändigt för att vi skall uppnå våra mål.
- I effektiv tidsanvändning ingår att förbereda sig för beslut som kommer att behöva fattas.
- Fatta inte beslut i frågor, där beslut inte behöver fattas.
- Tveka inte om beslut måste fattas.
- Beslut måste fattas i tid.

- Sanningar måste sägas och accepteras i tid annars blir det för sent att anpassa sig. Bara den som är rätt informerad och som förstår kan räkna med att fatta rätt beslut.

Råd, beslut, rekommendation och order

Råd

Målet med varje samtal är att ge varandra bra råd för att optimera vårt gemensamma uppförande. Råd måste inte följas.

Beslut

Beslut måste resultera i en konkret åtgärd som kommuniceras antingen i form av en rekommendation eller order. Annars är det onödigt att fatta beslut.

Rekommendation

En rekommendation reflekterar en auktoritär kunskap eller en policy som normalt beslutats av en projektgrupp eller en grupp chefer. En rekommendation måste inte följas men i så fall måste detta meddelas.

Stark rekommendation

En stark rekommendation skall följas om inte skälen emot är mycket starka. Om inte, måste detta rapporteras. Det är upp till personen som ger en rekommendation att direkt eller indirekt via personens överordnade komma tillbaka till den person, som erhållit rekommendationen men valt att motsätta sig densamma.

Order

Order ges normalt av chefer till deras direkt underställda. Order från en direkt överordnad måste följas. Om ordern ges till nästa nivå måste chefen däremellan informeras. Mellanchefer har sedan rätt att ändra ett fattat beslut under förutsättning att han omedelbart informerar sin överordnade om detta.

Engagerade medarbetare

Kompetens

Vi befinner oss på arbetet för att producera och hitta former för att förbättra vårt arbetssätt till nytta för oss själva, våra kollegor och företaget.

Vi skall därför utveckla våra medarbetare till att ha tillfredsställande kompetens. Det är vår tro att de som är motiverade och intresserade av sitt arbete själva söker vidareutbildning. Vi skall hjälpa till med sådan vidareutbildning.

Det är vår skyldighet att informera dem som inte vill fortbilda sig att de på sikt riskerar att förlora sina anställningar.

Varje anställd måste därför ta ett personligt ansvar för sin egen kompetensutveckling. Företaget skall uppmuntra varje strävan att utvecklas så att det gagnar individen och företaget.

Ihärdighet

Varje dag förväntar sig våra kunder, medarbetare, leverantörer, finansärer, samhälle och andra intressenter att vi skall uppfylla våra löften och infria de förväntningar vi direkt eller indirekt kan ha gett dem. Omgivningen satsar på oss för att vi satsar på den. I slutändan lever vi i ett partnerskap, vars produktivitet bestäms av den tillit vi förtjänar genom våra gärningar i våra relationer.

Ytterst är var och en ansvarig för allt inom sitt ansvarsområde, även för sådant man själv inte har kunnat påverka. Ibland gäller det andras gärningar men också att man passivt eller aktivt följer överordnades order. Därför måste vi trots alla beroendeförhållanden alltid försöka vara entusiastiska och hålla ut, särskilt de dagar som är värst.

Sluta får man göra men lägger man av, sviker man sin grupp. Vad vi arbetar för och instämmer i måste därför vara tydligt och eftersträvansvärt.

Tydlighet

Våra affärsidéer, våra visioner, framgångsfaktorer och värden samt vår mission måste gillas och förstås av alla. Beskrivningar och diskussioner kring dem och deras konsekvenser måste därför vara tydliga.

Skall samarbetet fungera, måste vi därför ständigt kommunicera med varandra om allt som kan vara viktigt för att göra ett gott arbete. Regelbundet måste vi diskutera igenom de rutiner och processer, som bildar struktur och system i vårt arbete. Dessa är framförallt en bred uppdragsbeskrivning, befogenhetslista, mål och PU-samtal och personalpolicy, resultatrapportering, säkerhets-, miljö- och kommunikationspolicies.

För att ta vara på varandras erfarenheter tillämpar vi ”Best Practice”. För att bli bra på analysarbete i avsikt att komma åt djupare komplexa underliggande problem sträckande över flera enheter skall vi lära oss ”Six Sigma”.

Utöver ansvar för sin egen del har alla ett tvärfunktionellt ansvar för helheten eller specialistkunskanden, genom medverkan i projektgrupper eller information via intranät.

Omtanke

Vårt umgänge skall präglas av den ”gyllene regeln” i så motto att vad vi förväntar oss av andra skall vi göra dem. Om Du tvekar, ställ frågan ”Hur skulle världen se ut om alla betedde sig på samma sätt?”

Om vi alltid gör vårt bästa och har respekt för såväl människor som kapital och omvärld kommer påfrestningarna inom företaget att minska och det blir lättare att uppnå rättvisa.

- En ständigt säker operation är viktigaste sättet att visa respekt för människor
- Nära förbundet med respekt för människor är kravet på att alltid leverera i tid, komma i tid och avsluta möten i tid.
- Nära förbundet med respekt för kapital är att hushålla med materiella resurser, frukta förlust och skapa vinst. Ingen vill ge oss nya pengar.
- Nära förbundet med respekt för vår omvärld är att inse beroendeförhållanden, att vårda samarbeten och att varsamt bruka omvärldens resurser.

För att bli accepterade av våra kunder och finansiärer måste vi alltid eftersträva att vara effektiva. Vi skall därför vara försiktiga med att öka antalet medarbetare. Genom att vara effektiva undviker vi också personalneddragningar.

Mutor syftar till resursmisshushållning. Därför får ingen ta emot eller ge mutor vare sig direkt eller indirekt. För att skapa möjlighet till bättre affärer eller öka värdet på vår affär underlättar det eller blir det nödvändigt ibland att bjuda på eller delta i arrangemang på egen eller andras bekostnad. Så länge det inte påverkar vår integritet eller kundens/leverantörens integritet avseende självständigt beslutsfattande överensstämmer detta med god etik.

Innovation

Beslutsamhet

Nöden är uppfinningarnas moder. Att tidigt anpassa sig och vara en anpassningsbar utforskare är nödvändigt för att framgångsrikt kunna försörja sig. Beslutsamhet att systematiskt göra arbetet enklare att utföra för sig själv och för sina kollegor, ihop med viljan att bidra till företagets expansion och välbefinnande är en annan nyckel till framgång.

Energi/kreativitet

Med ”högt i tak”, ett öppet sinne och nyfikenhet att utforska sanningen, kan vi tillsammans hitta nya lösningar till såväl kända som okända skeenden. De som kommer med nya förslag måste känna sig uppskattade, värderade och trygga såväl synligt som implicit, annars dör så småningom både deras energi och kreativitet.

Från centrum måste vi genom system

- utse idéfrämjare att hjälpa till med genomförandet av nya idéer
- formulera och avsätta resurser till att utforska framtiden för både kända och okända scenarier, för möjligheter och för hot
- uppmuntra experiment och ställa pengar delvis till förfogande för dessa
- utbilda och ge tid till en del att genomföra utforskning av det okända.

Initiativ

Inget gör sig självt. För varje problem finns en förbättringspotential och varje nytt initiativ är en möjlighet att förbättra vår framtid. Alla älskar innovationer men bara ett fåtal älskar förändringar. Det är svårt att älska förändringar. Om vi tillsammans ofta diskuterar dem som möjligheter minskar vår rädsla successivt.

För att bli bra på förbättringsarbete måste vi kunna identifiera och analysera konsekvenserna och alternativen till förändringsförslag effektivt. Lösningarna skall sedan genomföras systematiskt och effektivt. Allt som oftast måste vi också vara lika duktiga på att skala upp dessa lösningar till att gälla hela organisationen. (Se också omslagets baksida)

Resultat

Affärsmannaskap

För att trygga vår framtid måste vi varje dag tjäna pengar åt företaget annars kommer vi inte att ha de resurser som krävs för att tillfredsställa våra kunder i form av nya investeringar i framtiden och därmed långsiktigt trygga vår egen existens.

Resultat

Vår närvaro och deltagande i arbete skall leda till skillnad mot om vi ej deltagit. Endast genom att mäta resultaten av vår verksamhet, vet vi om våra resultat är bra nog. Genom dagens IT- potential har vi mätmetoder för att mäta praktiskt taget allt, som vi sätter upp som mål eller riktmärke.

De betydelsefulla resultaten är naturligtvis de som visar hur väl vi lyckas nå våra viktiga mål, hur väl vi lyckas i relation till omvärlden och i jämförelse med bästa praxis i utförande hos våra duktigaste konkurrenter.

De viktigaste målen är

- säkerhet uttryckt i LTI
- finansiella resultat mätt på många olika sätt
- kundnöjdhet mätt i nöjda och återkommande kunder
- anställdas motivation mätt genom Stena Voice och andra metoder.

Dessa mål skall mätas regelbundet och minst en gång om året.

Fortlevnad

Det vi verkar för skall helst vara beständigt. Därför är det viktigt att vi uppnår mer än finansiella mål. Som idé arbetar vi för nästa generation.

Affärsglädje

Vår önskan är att det skall vara roligt att göra affärer med Stena. Glädje brukar också följa på framgång. Så egentligen är glädje till oss själva och andra vårt övergripande mål.

Om framgångsrik kreativitet

- Man behöver både EQ och IQ. Artist- såväl som faktautbildning.
- Hoppa mellan känslor och fakta
- Kreativitet är privilegierat
- Säg inte bara ”varför” och ”nej”, säg också ”aha” och ”varför inte”
- Nya idéer är sällan färdigformulerade
- Samarbeta med personer som kan få saker att hända
- Olika färdigheter och olika bakgrund skapar goda lag
- Dialog är att sälja Dina idéer och att lyssna och lära från andra
- Använd stolt allas idéer men ge andra erkännande för deras bidrag
- Dröm stort, bygg steg för steg, var modig, var viljestark och gör Din plikt
- Att lära via data når många men personlig kontakt lär effektivare
- Produkter måste omvandlas till försäljning och försäljning är oftast lokal
- Värderingar måste vara samma för såväl kunder som anställda
- Delegerat ansvar är nyckeln
- För att skapa lojalitet, försök utveckla en lösning tills samtliga deltagare ser vinst såväl för helheten som för den grupp han/hon representerar
- Sträva efter ditt ’18’! Den ultimata golfprestationen är att med ett slag komma i flaggans håll från varje utslagsplats.



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