

Vd Karl-Johan Perssons anförande vid H&M-gruppens årsstämma 2019

Hej allihop, och varmt välkomna!

Det är roligt att se att så många har kommit hit i dag till vår årsstämma.

Modehandeln är, som ni vet, inne i ett omfattande skifte. Vi befinner oss därför i en period av omställning, som jag gärna vill berätta om. Med ett kunderbjudande som uppskattas av modeintresserade världen över har vi en stark utgångspunkt och vi genomför stora satsningar för att hela tiden vara relevanta för kunderna och säkra en långsiktigt positiv utveckling för H&M-gruppen.

BRANSCH I SNABB FÖRÄNDRING

Den strukturuomvandling som pågår i branschen drivs av en snabb teknisk utveckling. I takt med samhällets ökade digitalisering skapas nya konsumentbeteenden. Kundernas köpvanor ändras och när alltmer handel sker online förändras även de fysiska butikernas roll. Hela detaljhandelslandskapet ritas om. Nya affärsmodeller tillkommer, kundernas förväntningar höjs och konkurrensen blir alltmer intensiv. Den här utvecklingen accelererades under 2018, som blev ett utmanande år för hela branschen och även för H&M-gruppen.

ÖKAD FULLPRISFÖRSÄLJNING

Vi ökade takten i vårt omställningsarbete under 2018 och efter ett väldigt tufft första halvår började arbetet ge effekt mot slutet av året. Vi stärkte vår ställning successivt med en försäljningsökning om 3 procent i lokala valutor för helåret och 6 procent i fjärde kvartalet.

Nettoomsättningen för helåret uppgick till 210 miljarder kronor, en ökning med 5 procent. Koncernens onlineförsäljning fortsatte att utvecklas väl, med en ökning om 21 procent i lokala valutor.

Med förbättrade kollektioner ökade fullprisförsäljningen i fjärde kvartalet vilket gav minskade prisnedsättningar och ökade marknadsandelar. Det är ett av flera kvitton på att kunderna uppskattar de sortimentsförbättringar vi gör i fråga om design, kvalitet, pris och hållbarhet. På många marknader drevs tillväxten av en bra försäljning både i butik och online, till exempel i Storbritannien, Ryssland, Kina och Indien som alla hade en bra försäljningsutveckling i fjärde kvartalet.

*

De positiva signalerna fortsatte i det första kvartalet 2019 då flera marknader, till exempel Sverige, hade en fin försäljning. Med ett starkare sortiment och anpassningar inom våra inköps- och logistikprocesser fortsatte vi att minska nedsättningarna och vi förbättrade varulagrets sammansättning.

ACCELERERAD OMSTÄLLNING

Ser vi på resultatet för 2018 nådde vi inte upp till de mål vi hade satt för året. Detta är vi såklart inte nöjda med. Årets resultat ska ses främst mot bakgrund av branschens snabba förändring: dels blev marknaden ännu tuffare än vad vi och många andra hade räknat med, dels tillkom kostnader för den omställning vi gör för att möta skiftet i branschen.

För oss innebär omställningen bland annat att vi byter logistiksystem och onlineplattformar. Det här är nödvändiga och komplexa transitioner som medfört ökade kostnader. Under 2018 uppstod störningar i samband med bytet till nya logistiksystem i USA, Frankrike, Italien och Belgien vilket påverkade koncernens försäljningstillväxt och resultat negativt. Med lärdom av dessa erfarenheter ökade vi investeringarna i fjärde kvartalet för att säkerställa kommande transitioner av logistiksystem.

*

I januari 2019, det vill säga under första kvartalet, genomförde vi en lyckad transition av onlineplattformen i Tyskland. En av åtgärderna för att säkerställa ett väl genomfört byte var att medvetet dra ned på försäljningsaktiviteterna i Tyskland, som är vår största marknad. Det hade en dämpande effekt på koncernens onlineförsäljning men justerat för Tyskland ökade koncernens onlineförsäljning med 27 procent i kvartalet.

Nu finns samtliga H&M:s onlinemarknader på den nya onlineplattformen. För våra kunder i Tyskland har bytet redan inneburit snabbare och flexiblere leveranser och en smidigare shoppingupplevelse tack vare ökad integration mellan fysiska butiker och onlinebutiken.

*

Även om våra genomförda och kommande transitioner har en kortsiktigt negativ resultatpåverkan kommer de att ge en positiv påverkan på längre sikt. De kommer att medföra ett snabbare, flexiblere och mer effektivt produktflöde och en förbättrad köpupplevelse för kunderna.

STRATEGISKA FOKUSOMRÅDEN

Vi driver vårt omställningsarbete inom ett antal strategiska fokusområden. Innan jag går in på vart och ett av dem, vill jag passa på att tacka alla kollegor i H&M-gruppen för ett fantastiskt engagemang och bra teamwork under det gångna året. Även om mycket arbete återstår, ser vi att vi är på rätt väg.

Våra fokusområden är att:

- skapa det bästa kunderbudandet för samtliga varumärken,
- och – som jag var inne på nyss – se till att vi har ett snabbt, effektivt och flexibelt produktflöde;
- vi ska också säkerställa en stabil och skalbar infrastruktur, det vi kallar vår ”tech foundation”;
- och vi fortsätter att addera tillväxt med expansion av butiker och online, digitala marknadsplatser samt nya affärsmodeller.

SKAPA DET BÄSTA KUNDERBJUDANDET

Det absolut viktigaste i att skapa det bästa kunderbudandet är att vi hela tiden förbättrar sortimentet för samtliga varumärken i gruppen.

Vi har bland annat gett kunderna ännu bättre pris och kvalitet. Den ökade fullpridförsäljningen, fler återkommande kunder och ökad kundnöjdhet är kvitton på att kunderna uppskattar vårt mode och de förbättringar vi gör.

*

Vi förbättrar också shoppingupplevelsen, såväl online som i fysisk butik.

Vi genomför flera tester för att höja och förnya upplevelsen i våra H&M-butiker. Även här har vi fått positiv respons i form av fler nöjda kunder och ökad försäljning. Samtidigt som vi utvärderar testerna löpande, rullar vi successivt ut de bäst fungerande lösningarna i takt med att vi uppgraderar och öppnar nya butiker.

H&M:s hemsida är en av världens mest välbesökta modesajter. Vi har uppgraderat hm.com och H&M:s mobilapp; bland annat har vi förbättrat navigering och produktpresentation, vi ger kunderna flera betalningsalternativ, vi kortar leveranstiderna och adderar nya digitala tjänster som gör det enkelt och bekvämt att handla.

Integrationen av fysiska butiker och online fortsätter. Bekvämlighet och tillgänglighet blir allt viktigare för kunderna. Vi erbjuder onlinereturer i butik och click & collect på allt fler marknader. Tjänster som scan & buy, in-store-mode och find-in-store gör det smidigt för kunderna att röra sig mellan kanalerna.

*

Ytterligare en del i förbättringen av kunderbudandet är vidareutvecklingen av H&M:s kundlojalitetsprogram. Vi har uppgraderat programmet för att ge våra kunder ännu mer relevanta erbjudanden. Under 2018 fördubblades antalet medlemmar som i dag är över 35 miljoner. Vi siktar på en fortsatt stor ökning under 2019 då programmet lanseras i USA, Kanada och Ryssland bland flera marknader.

SNABBT, EFFEKTIVT OCH FLEXIBELT PRODUKTFLÖDE

Vi fortsätter att investera i varuförsörjningskedjan. Under det fjärde kvartalet öppnade vi tre nya logistikcenter: i Kamen i Tyskland samt i Stryków och Bolesławiec i Polen. Vi automatiserade också lagret i Poznań i Polen.

Med den ökade kapaciteten löser vi kapacitetsbegränsningar som höll tillbaka tillväxten på några av våra marknader under 2018. Satsningarna gör det också möjligt att bredda sortimentet och korta leveranstiderna till kunderna på flera marknader, däribland Tyskland.

Vi kommer att addera nya logistikcenter även under 2019. Under senare delen av året planerar vi att öppna ett nytt logistikcenter i Madrid och ett norr om London. Vi har även startat ett projekt för att etablera ett högteknologiskt logistikcenter på den amerikanska västkusten under 2020.

*

AI, det vill säga artificiell intelligens, blir ett allt viktigare stöd i verksamheten för att säkerställa ett snabbt och flexibelt produktflöde. Vi bygger en AI-modell med algoritmer som adresserar hela produktflödet, från att förutse trender till kvantifiering, allokering, prissättning och personalisering.

*

Vi utvecklar också de interna processerna genom differentierade inköp beroende på produkttyp. Det gör att vi kan bli mer precisa i våra köp samt korta ledtiderna. Även detta möjliggör en ökad försäljning, minskade prisnedsättningar och lägre kapitalbindning.

INVESTERINGAR I INFRASTRUKTUR – VÅR ”TECH FOUNDATION”

Parallellt har vi investerat i tech-infrastruktur. Som jag nämnde tidigare har vi, i och med plattformsbudet i Tyskland, slutfört överflyttningen till vår nya onlineplattform globalt och vi implementerar även nya logistiksystem. Detta är stora och mycket viktiga satsningar som gör att vi kan förbättra shoppingupplevelsen ytterligare för våra kunder framöver.

Vi investerar också för att snabbare kunna utveckla kundnära teknologier och vara innovativa med teknik varhelst kunderna är.

ADDERA NY TILLVÄXT

Vi fortsätter att växa. Under 2018 öppnade H&M online på fyra nya marknader, bland annat Indien. I Kina lanserades H&M på Tmall. Mottagandet har varit fantastiskt bra. Som världens största e-handelsplattform är Tmall ett viktigt komplement till våra egna kanaler eftersom våra kollektioner blir tillgängliga för ännu fler kunder.

I dagsläget finns H&M:s onlinebutik på 48 marknader. Vi fortsätter arbetet med att rulla ut online globalt till samtliga befintliga H&M-marknader och fler därtill. Den 25 april i år öppnade H&M online i Mexiko och under 2019 tillkommer också Egypten, via franchise. Under året kommer H&M också att lanseras på Myntra och Jabong, som är Indiens största e-handelsplattformar.

*

Ser vi på butiksexpansionen planerar vi att öppna totalt cirka 335 nya butiker 2019, varav 240 H&M-butiker. I år tillkommer tre nya butiksmarknader, bland annat Bosnien-Hercegovina där H&M hade en mycket lyckad öppning av den första butiken redan i mars. Fokus för butiksexpansionen kommer att bli på tillväxtmarknader och de allra flesta nya H&M-butiker kommer att öppna utanför Europa och USA.

Samtidigt intensifierar vi optimeringen av vår butiksportfölj. Det innebär stängningar, omförhandlingar, ombyggnader och anpassning av butiksytor som görs för att säkerställa rätt butiksportfölj på varje marknad. Totalt sett planerar vi att stänga cirka 160 butiker, vilket ger ett nettotillskott om cirka 175 nya butiker 2019.

NYA VARUMÄRKEN OCH AFFÄRMODELLER

Vi fortsätter att växa med våra övriga varumärken – COS, Weekday, Monki, & Other Stories, H&M Home och ARKET samt vårt nyaste initiativ Afound.

Afound hade en lyckad lansering i Sverige i juni 2018. Det är en helt ny typ av outlet som erbjuder mode och inredning till nedsatta priser från hundratals välkända varumärken, såväl externa som H&M-gruppens egna.

Flera av våra varumärken är redan i dag globalt etablerade men befinner sig bara i början av en spännande resa. Varje varumärke fortsätter att utvecklas och vi ser goda tillväxtpotentialer för samtliga.

*

Som alltid, gäller det att prioritera inom vilka områden vi investerar. I slutet av 2018 kommunicerade vi att vi kommer att avveckla Cheap Mondays verksamhet under 2019. Cheap Monday bygger på traditionell grossistverksamhet, vilket är en modell som har haft stora utmaningar under det pågående skiftet i branschen. Avvecklingen är en del i vårt omställningsarbete där vi gör prioriteringar med fokus på kärnverksamheten.

HÅLLBAR UTVECKLING

Vi ser långsiktigt på vår verksamhet. Vi investerar för att kunna erbjuda mode och design på ett hållbart sätt till människor i generationer framåt. Genom att göra vårt hållbarhetsarbete till en integrerad del av verksamheten har vi ökat värdet för kunderna. Vi har till exempel ökat andelen hållbara material ytterligare i sortimentet. I dag kommer 95 procent av den bomull vi använder från hållbara källor.

*

En av utgångspunkterna för H&M-gruppens hållbarhetsstrategi är FN:s globala mål för en hållbar värld. Enligt FN är klimatförändringar och fattigdom två av vår tids största utmaningar.

Vi strävar mot att senast år 2040 vara klimatpositiva i hela vår värdekedja. För att nå det målet kommer fokus att vara på ökad energieffektivitet, förnybar energi samt att bidra till koldioxidsänkor som kan absorbera utsläpp. I dag använder vi till exempel 96 procent förnybar el i vår egen verksamhet. Ett nytt delmål mot 2040 är att till år 2030 ha minskat våra egna koldioxidutsläpp med 40 procent och även se till att utsläppen minskats från råvara, tygframställning och klädtillverkning med 59 procent per produkt jämfört med år 2017.

*

H&M-gruppens expansion bidrar till global handel vilket skapar arbetstillfällen och ekonomisk tillväxt som alltför många länder kan ta del av. Därför är det otroligt viktigt att vi och alla andra som köper från låglöneländer, fortsätter att göra det. Vi arbetar på bred front med lönefrågan, med målet att alla textilarbetare ska tjäna en tillräcklig lön. Vårt arbete är baserat på hur FN och det globala fackförbundet IndustriALL, som representerar textilarbetarna, anser att branschen ska ta sig an denna problematik för att skapa riktig förändring för arbetarna. Från dessa insatta organisationers sida är det ingen diskussion om vad som krävs.

Det som krävs är att lösa grundproblemet: som är en icke-fungerande arbetsmarknad, och det är därför vårt arbete är inriktat på att lösa just detta. Det innebär att skapa förutsättningar för en fungerande dialog mellan arbetsmarknadens parter, se till att arbetarna har möjlighet till facklig representation och att få lönestrukturer på plats.

Vi vet också att lönefrågan inte är något som ett enskilt företag löser. Vi verkar i samarbete med globala fackförbund, regeringar samt med ett stort antal andra företag för att skapa en förändring som är långsiktigt uthållig, däribland att möjliggöra kollektivavtal i textilindustrin. Det är så FN och andra organisationer menar att vi kan göra riktig skillnad för textilarbetarna i lönefrågan.

*

Oavsett bransch: att känna till hur produkter framställs, varifrån produkterna kommer och hur de påverkar människor och miljö – det är något som blir allt viktigare för oss alla som konsumenter i dag. Vi använder H&M-gruppens storlek och ställning för att driva på för ökad transparens i hela värdekedjan.

2013 var vi det första globala modeföretaget att göra vår lista med leverantörer offentlig genom att publicera den på vår hemsida. Sedan dess har vi tagit flera steg mot ökad transparens och den 23 april i år blev H&M först bland världens största modevarumärken att visa detaljerad information om fabrik och material för varje enskilt plagg. Dels online, dels i butik där kunderna kan scanna plaggens prislapp och se denna information. Vi hoppas att vi med denna service ska hjälpa kunderna att göra mer hållbara val och bidra till en långsiktigt hållbar utveckling.

UTBLICK

Blickar vi framåt ser vi att modebranschens snabba förändring fortsätter. Vårt omställningsarbete går i rätt riktning även om det fortfarande finns många utmaningar och hårt arbete återstår. De framsteg vi har gjort är ett kvitto på att vi är på rätt väg. Därför fortsätter vi detta arbete med full kraft och vi ser optimistiskt på framtiden för H&M-gruppen.

Tack för att ni lyssnade.

Och med det ger jag ordet till stämmans ordförande.