



ÅRSREDOVISNING DEL 1

H&M | ORD OCH BILD 2011

Kjol 99:–



Sidenklänning  
1299:–

---

Vår 2012  
MARNI AT H&M



Blus  
249:–



---

*Vår 2012*  
DAM

# MODE OCH KVALITET TILL BÄSTA PRIS

H&M är ett designdrivet, innovativt och ansvarsfullt modeföretag som styrs av starka värderingar och växer med kvalitet, hållbarhet och hög lönsamhet världen över.

## H&M:s affärsidé

är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris.

## Globalt varumärke

H&M finns på över 40 marknader med en stark ställning på samtliga. Sedan starten och den allra första butiken 1947 genomsyras H&M av en strävan efter kontinuerliga förbättringar. Med flexibilitet och lyhördhet kan H&M anpassa sig snabbt till ständigt förändrade förutsättningar. Genom kombinationen av mode och kvalitet till bästa pris ska H&M erbjuda kunderna mest värde för pengarna på varje enskild marknad.

## Design och hållbarhet

Kollektionerna skapas centralt där designteamen tillsammans med mönsterkonstruktörer och inköpare tar fram breda och varierade sortiment för modeintresserade i alla åldrar. H&M arbetar aktivt för att plaggen ska designas, tillverkas och hanteras på ett mer hållbart sätt för människor och miljö.

## Effektivitet i alla led

Bästa pris kan hållas genom att undvika mellanhänder, köpa rätt vara från rätt marknad, ha en effektiv distribution och vara kostnadsmedveten i alla led.

## Fokus, samarbete och flexibilitet

H&M har ingen egen tillverkning utan i stället långsiktiga samarbeten med fristående leverantörer främst i Asien och Europa. H&M äger inte heller några butikslokaler utan hyr i stället vilket ger flexibilitet. Detaljhandeln utvecklas ständigt och tidsbegränsade hyreskontrakt gör att H&M alltid kan finnas på bästa affärsläge.

## Tillväxtmål

H&M:s tillväxtmål är att öka antalet butiker med 10–15 procent per år och samtidigt öka försäljningen i jämförbara enheter. Tillväxten, som finansieras helt med egna medel, ska ske med kvalitet, hållbarhet och fortsatt hög lönsamhet.

## Finansiell ställning

H&M agerar långsiktigt. H&M:s starka finansiella ställning utan lån ger en god beredskap och handlingsfrihet att ta tillvara affärsmöjligheter.

# DEL 1

## *H&M i ord och bild 2011*



10

5 – Mode och kvalitet till bästa pris

*Affärsidé, mål och strategi*

8 – Vd om året 2011

*Karl-Johan Persson om H&M:s starka kunderbjudande*

10 – H&M 2011 i korthet

*Fler butiker, helt nya marknader och massor av spännande kollektioner*

14 – Våra kollektioner

*Mode för alla åldrar och alla stilar från H&M, COS, Monki, Cheap Monday, Weekday och H&M Home*

22 – På designavdelningen

*Så skapas medvetet mode för medvetna kunder*

28 – Vårt ansvar

*En mer hållbar utveckling för människor och miljö*

36 – Expansion världen över

*Expansion och shoppingupplevelser jorden runt – från Polcirkeln till modets huvudstäder*

46 – Att arbeta på H&M

*En dynamisk arbetsplats med mängder av möjligheter*

51 – Marknader och siffror

*H&M fortsätter att växa*

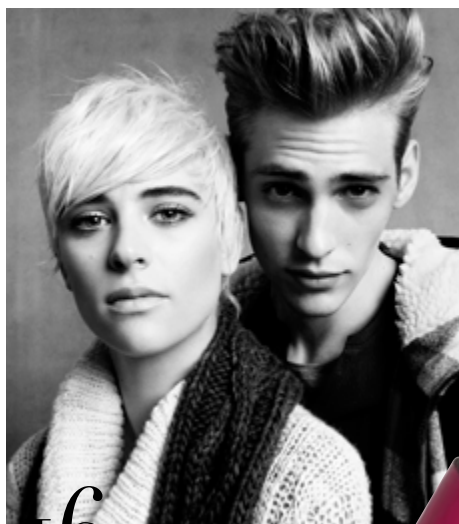
56 – H&M:s historia

*Från en enda damklädesbutik – till ett ledande globalt modeföretag*

58 – Kontaktuppgifter



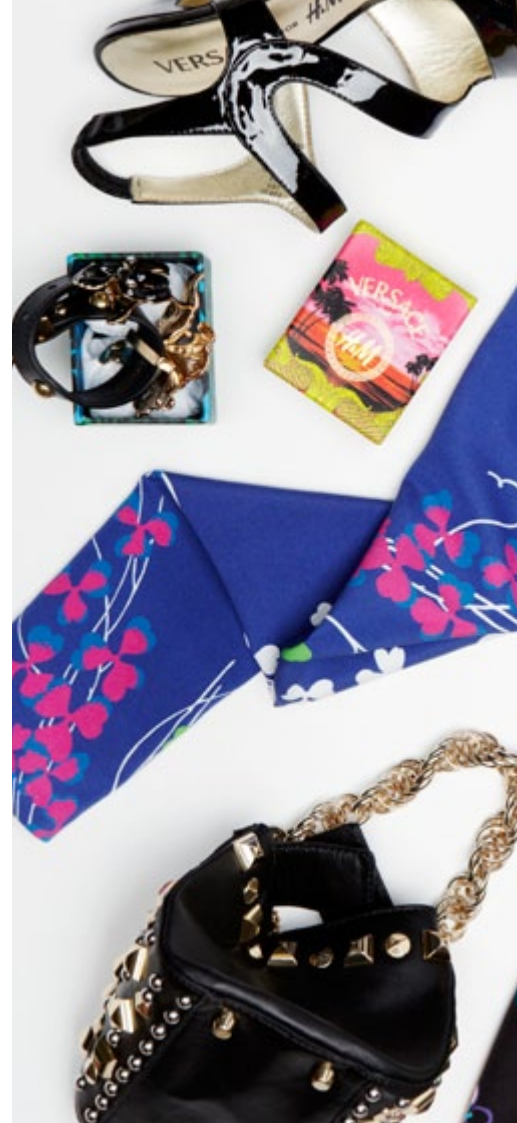
40



16



18



19



48





24



25

”Kunderna uppskattar  
vårt starka erbjudande,  
med ett brett och varierat  
sortiment och inspirer-  
ande mode för alla”

— Karl-Johan Persson, vd

8

46



45



14

56



# H&M STÅR STARKT

H&M är ett ledande globalt modeföretag som växer med nya kunder och medarbetare världen över. Under 2011, som var ett mycket utmanande år för klädhandeln, stärkte vi vårt kunderbjudande och vår ställning ytterligare.

**H**&M står starkt på en utmanande marknad. Vi fortsatte att ta marknadsandelar under 2011 som var ett mycket tufft år för klädhandeln. Ekonomisk

oro i många länder höll tillbaka efterfrågan vilket ledde till en allt hårdare konkurrens om kundernas konsumtionsutrymme, med många pris- och rea-aktiviteter som följd. Att H&M stärkte sin ställning ytterligare är ett kvitto på att kunderna uppskattar vårt starka erbjudande, med ett brett och varierat sortiment och inspirerande mode för alla.

Det var inte bara på försäljningsmarknaderna som situationen var krävande det gångna året. Även på inköpsmarknaderna var läget utmanande med en kraftig kostnadsinflation som gjorde att inköpskostnaderna för 2011 ökade kraftigt för klädbranschen. Bomullspriset, som hade fördubblats redan under 2010, fortsatte att stiga brant för att nå historiskt höga nivåer under 2011. Bomull är den enskilt viktigaste råvaran i våra plagg.

Trots de ökade inköpskostnaderna, valde vi en strategi att ytterligare stärka vårt kunderbjudande och vår marknadsposition i förhållande till konkurrenterna. Satsningarna har varierat över tid och har inneburit allt från ännu bättre priser till ännu högre kvalitet och mer hållbart mode. Vi är övertygade om att detta successivt kommer att bli alltmer tydligt för kunderna och ytterligare stärka H&M:s redan starka marknadsposition.

**VI ÖKADE FÖRSÄLJNINGEN** med 8 procent i lokala valutor. Glädjande är att försäljningen var stark på stora marknader som bland annat USA, Kina, Ryssland och Storbritannien.

Försäljningsutvecklingen var positiv också för COS, Monki, Weekday och Cheap Monday. Framför allt var det ett mycket bra år för COS som utvecklades över våra högt ställda förväntningar både gällande försäljning och resultat. COS erbjuder hög modegrad i tidlösa



Karl-Johan Persson.

# ”Vi har många inspirerande kollektioner att erbjuda våra kunder världen över och vi ser fram emot ett spännande år fullt av nya möjligheter”

plagg såväl som det allra senaste, och är med sina exklusiva material och attraktiva priser mycket uppskattat av modeintresserade kunder i många länder. COS har i dag närmare 50 butiker i nio länder och försäljning online på 18 marknader, och bidrar till koncernens starka lönsamhet.

Våra designers och inköpare skapade många väl mottagna kollektioner under året, inte minst Conscious Collection, tillverkad helt i miljöanpassade material. Årets stora designersamarbete, ”Versace for H&M”, blev också mycket uppskattat.

Vi strävar efter att hela tiden möta och överträffa kundernas förväntningar. H&M ska erbjuda den bästa kombinationen av mode, kvalitet och pris på varje enskild marknad.

Under året ökade vi också satsningarna inom marknadsföring, IT och online. Även dessa investeringar syftar till att ytterligare stärka H&M:s marknadsposition på lång sikt samt att säkra framtida expansion.

Även om dessa satsningar har inneburit kostnadsökningar för koncernen så är kostnadskontrollen fortsatt god. I jämförbara butiker minskade kostnaderna under året. Vår lönsamhet var fortsatt hög med en rörelsemarginal om 18,5 procent. Det utmanande marknadsläget, kostnadsinflationen i inköpsledet, våra långsiktiga satsningar samt kraftigt negativa valutaomräkningseffekter, påverkade redovisat resultat negativt. Årets vinst efter skatt uppgick till 15,8 miljarder kronor jämfört med 18,7 miljarder föregående år.

Vi är i dag över 94 000 medarbetare. I vår globala expansion är det viktigt att vi fortsätter att locka till oss nya duktiga och kreativa medarbetare. För att underlätta framtida rekrytering och för att belöna och uppmuntra långsiktigt engagemang införde vi nyligen ett belöningsprogram för alla anställda, H&M Incentive Program.

H&M har i dag omkring 2 500 butiker i över 40 länder och en växande shop online. Vi expanderar med 10–15 procent nya butiker om året och under 2011 öppnade vi 266 butiker netto, vilket var 16 butiker fler än ursprungligen planerat. Flest butiker öppnades i Kina, USA, Storbritannien och Tyskland. H&M-butiker öppnade också i fem nya länder: Rumänien, Kroatien, Singaporé, Marocko och Jordanien. Överallt har mottagandet varit fantastiskt positivt.

Monki och Cheap Monday öppnade i Storbritannien, COS öppnade sin första butik i Sverige och under hösten lanserade både COS och Monki framgångsrikt shop online i 18 europeiska länder.

H&M finns i dag i fyra världsdelar. Expansionen är långsiktig och sker parallellt på alla våra marknader, i nya länder och med samtliga varumärken. Vår finansiella ställning är stark och tillväxten finansieras helt med egna medel.

Under 2012 planerar vi cirka 275 nya butiker netto. Kina, USA och Storbritannien planeras bli de största expansionsmarknaderna och det finns fortsatt stora möjligheter även på övriga existerande marknader. H&M-butiker öppnar i fem nya länder under året: Bulgarien, Lettland, Malaysia, Thailand och Mexiko. Vi ser mycket fram emot att öppna vår första H&M-butik i Latinamerika till hösten, på bästa läge i shoppingcentret Centro Santa Fé i Mexico City.

COS-butiker öppnar på fyra nya marknader 2012: Hongkong, Italien, Finland och Kuwait. För de andra varumärkena ökar också expansionstakten.

Till hösten öppnar vi H&M Shop Online i USA, världens största detaljhandelsmarknad.

**VÅR AFFÄRSIDÉ** är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. För oss betyder kvalitet mer än att plaggen ska uppfylla våra högt ställda krav på funktion och säkerhet. Vi vill också att våra kunder ska kunna känna sig trygga med att allt de köper på H&M skapas, tillverkas och hanteras med hänsyn till människor och miljö.

Vi satsar stora resurser och arbetar aktivt för att bidra långsiktigt till bättre förhållanden för många människor i inköpsländerna, framför allt i Asien. Vi tar ett socialt och miljömässigt ansvar som placerar H&M:s hållbarhetsarbete i täten av modebranschen globalt. Som globalt detaljhandelsföretag köper och säljer vi varor i ett stort antal länder och bidrar därmed också till att skapa över en miljon arbetstillfällen för människor världen över.

H&M är ett designdrivet, innovativt och ansvarsfullt modeföretag. Vi styrs av starka värderingar som genomsyrar hela företaget. Dessa värderingar bygger på en tro på människans förmåga att ta eget ansvar och egna initiativ och de sammanfattas i H&M-andan, där lagarbete, entreprenörsanda och ständiga förbättringar är andra viktiga riktmärken för hur vi arbetar tillsammans. H&M-andan har funnits med sedan starten 1947 och är en av nycklarna till vår framgångsrika utveckling.

**JAG VILL TACKA** alla medarbetare för ert stora engagemang och mycket goda insatser under det gångna året. Vi har ett mycket attraktivt kunderbjudande och vi har fått en bra start på räkenskapsåret 2012 med en stark försäljningsutveckling både i december och i januari. Våra tidiga vårkollektioner har blivit väl mottagna liksom samarbetet ”David Beckham Bodywear”, och intresset för ”Marni at H&M” är stort inför lanseringen.

Även om mycket tyder på fortsatt utmanande makroekonomiska förhållanden på flera marknader under 2012 är vi övertygade om att H&M kommer att stå sig starkt också under detta år. Vi har många inspirerande kollektioner att erbjuda våra kunder världen över och vi ser fram emot ett spännande år fullt av nya möjligheter. ■

Karl-Johan Persson, vd  
H & M Hennes & Mauritz AB  
Stockholm 2012

# ÅRET I KORTHET

H&M:s designers skapade många väl mottagna kollektioner 2011 och kunder välkomnades till fantastiska butiksöppningar världen över. H&M expanderade med alla varumärken och öppnade också i fem nya länder.

## CONSCIOUS\* COLLECTION *ÄR HÅLLBART* MODE

Hållbarhet är en viktig utgångspunkt för allt H&M:s arbete. Under etiketten Conscious Collection erbjuder H&M dessutom sedan 2011 varje säsong kollektioner av enbart hållbara material, som ekologisk bomull, ekologisk hampa, återvunnen ull, återvunnen polyester samt Tencel®, vilket tillverkas av cellulosa, certifierad av Forest Stewardship Council, FSC. Modegraden är hög och kollektionernas mångfald stor, vilket ger möjlighet att skapa personliga uttryck som håller i längden.

Inför våren 2011 gick Conscious Collection i olika nyanser av vitt. Damkollektionen var trendigt romantisk med mycket spets, broderie anglaise, volanger och draperingar. Herrplaggen var avslappnade och enkla, men samtidigt skräddade. Även för barn kom plagg i olika vita toner.

Nordisk folklöre inspirerade höstsäsongens första Conscious Collection för dam. Mönster, silhuetter och detaljer tog intryck av konstnären Anders Zorn samt ljuset i hans konst och hans vackra hem i Dalarna.

Jul och nyår 2011 firades med Conscious Party, en festkollektion med bland annat japansk influens där asiatiska blommönster fick pryda kimono-inspirerade plagg.

*\* Conscious är beteckningen på H&M:s arbete för mer hållbart mode, i dag och i framtiden.*



# VÄLKOMMEN TILL STOCKHOLM, COS!

Med känsla för stil och form, exklusiva material och attraktiva priser har ständigt nytänkande COS tagit Stockholm med storm. Hörnbutiken, belägen på stadens mest eleganta shoppingstråk Biblioteksgatan, är sedan öppningen den 20 maj 2011 en riktig favorit bland modeintresserade.

COS erbjuder hög modegrad i tidlösa välskräddade klassiker såväl som i det allra senaste för både dam och herr. Kollektionerna kompletteras med skor, bälten och smycken samt en mindre barnkollektion.

COS öppnade sin första butik 2007 på Regent Street i London, och har nu cirka 50 butiker på nio marknader i Europa. Varumärket erbjuder också e-handel i 18 europeiska länder på cosstores.com. 2012 öppnar COS sina första butiker i Hongkong, Italien, Finland och, via franchise i Kuwait.



# TRENDIGA TRÄSKOR

Snyggt, lekfullt och hållbart skomode. Kultförklarade Swedish Hasbeens träskor för H&M blev mycket omtyckta när de lanserades i 150 H&M-butiker runt om i världen våren 2011. I samarbetet ingick tre unika träskomodeller där svensk 70-talsnostalg i mötte trendig, modern design. Swedish Hasbeens använder gamla hantverksmetoder och naturliga material och skapar träskor som med sin genuina framtoning håller länge. Med sina kilklackar, remmar och öppna tår blev träskorna snabbt en uppskattad accessoar till H&M:s egna vår- och sommarkollektioner.



# H&M VÄRLDSETTA PÅ EKOLOGISK BOMULL

H&M bedriver ett omfattande hållbarhetsarbete. Målet är att ständigt förbättra förhållandena för människor och miljö som berörs av företagets verksamhet. En viktig del av miljöarbetet handlar om att använda grönnare material. H&M är numera det företag som använder mest ekologisk bomull i världen, enligt Textile Exchange, med en ökning om 77 procent från 2009 till 2010.

Ett av H&M:s mål för ökad hållbarhet är att all H&M:s bomull ska komma från mer hållbara källor senast år 2020. Ekologisk bomull är en av vägarna dit. En annan är nyckelsatsningen Better Cotton Initiative, BCI, som handlar om att förbättra all den bomull som inte klassas som ekologisk. Projektet drivs av H&M och ett flertal intressenter inom näringslivet samt världsomspännande organisationer som Världsnaturfonden. Utöver att verka för att minimera användandet av kemikalier och minska vattenförbrukningen, täcker BCI också in sociala och ekonomiska aspekter för bomullsodlarna.



# KROATIEN - EN NY SPÄNNANDE MARKNAD

Kroatien fick sin första H&M-butik i april 2011. Hundratals modeintresserade köade inför öppningen. På bästa läge i Zagrebs hjärta kan kunderna nu uppleva H&M och shoppa de senaste kollektionerna för dam, herr, ungdom och barn. Butiken är i tre våningsplan och har snabbt följts av flera. H&M hade redan vid slutet av 2011 öppnat sex butiker från huvudstaden Zagreb i norr till kuststäderna Zadar och Split i söder.



## UNISEXMODE SPRIDER KUNSKAP OM AIDS

Fashion Against AIDS, FAA, är en kollektion med gott syfte: att samla in pengar för att sprida kunskap om HIV och AIDS och verka för säkert sex. FAA har blivit ett viktigt initiativ och 2011 fick den årliga kollektionen en helt ny twist i form av sportiga unisexplagg för unga män och kvinnor. Form och detaljer var viktiga i T-shirts, lumberjackor och parkas. Plaggen säljs på H&M:s Divided-avdelning och 25 procent av försäljningspriset doneras till HIV/AIDS-projekt för ungdomar världen över. Sedan 2008 har H&M:s kunder varit med och samlat in över 45 miljoner kronor till organisationen Designers Against AIDS, FN:s befolkningsfond UNFPA (United Nations Population Fund), MTV:s Staying Alive Foundation och YouthAIDS.

## RUMÄNIEN RUNT 2011... — 11 BUTIKER FÖRSTA ÅRET

En enda lång öppningsfest – så kan H&M:s första år i Rumänien beskrivas. H&M har fått ett fantastiskt mottagande av kunder runt om i landet, från första butiken i shoppingcentret AFI Palace Controceni i Bukarest i mars 2011 till öppningarna i städerna Timisoara, Brasov och Cluj-Napoca senare under året. Mindre än ett år efter premiären har Rumänien 11 H&M-butiker, alla fyllda med ett brett sortiment från de senaste trenderna till tidlösa klassiker.

Intresset för mode och kvalitet till bästa pris är stort även i Rumäniens sydliga grannland Bulgarien. Efterfrågan på att H&M ska öppna sin första butik har varit stor och under våren 2012 var det äntligen dags. I mars öppnar H&M i två plan på bästa läge i det modeinriktade shoppingcentret The Mall i Sofia och ytterligare tre öppningar följer under våren.

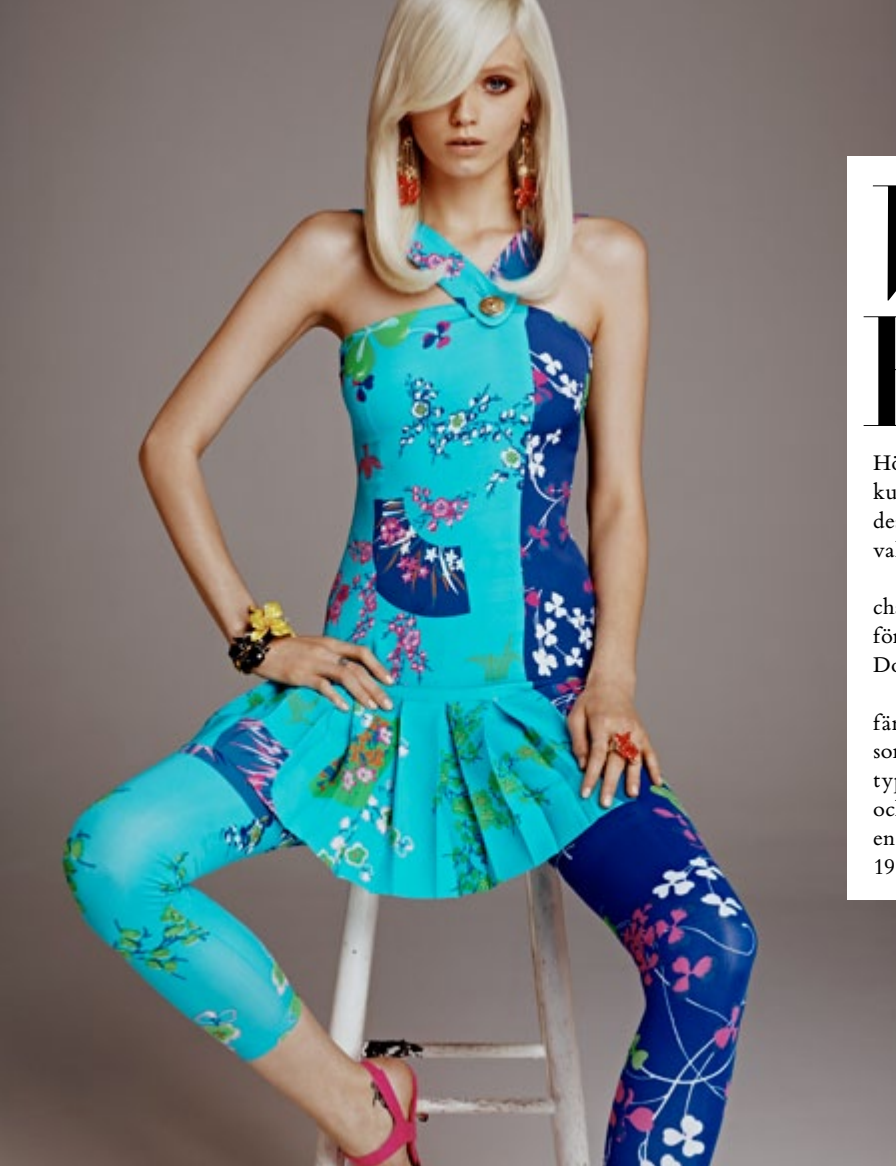


## EFTERLÄNGTAT H&M ÖPPNARI SINGAPORE

Mode och kvalitet till bästa pris är värt att köa för; ibland en hel natt. När H&M den 3 september 2011 öppnade sin första butik i Sydostasien var det en efterlängtat nykomling på Singapores hetaste shoppinggata, Orchard Road. Den regniga öppningsdagen ringlade köerna långa under ett tak av H&M-paraplyer. De första kunderna hade till och med tillbringat natten utanför butiken i sina sovsäckar.

Den tre våningar höga fullkonceptbutiken erbjuder kläder, skor och accessoarer för dam, herr, ungdom och barn. Asien är en viktig region för H&M:s expansion. Det mycket goda mottagandet i Singapore följer på de senaste årens framgångsrika etableringar i Kina, Japan och Sydkorea. Nu står nya marknader på tur; Malaysia och, via franchise, Thailand, båda under 2012. Indonesien blir ny franchise-marknad under 2013.





# VERSACE FOR H&M

Höstens stora designersamarbete 2011 – Versace for H&M – bjöd H&M:s kunder på lyx, glamour och mycket, mycket mode. Kollektionen skapades av modehusets kreativa ansvariga Donatella Versace som för H&M valde att nytolka det bästa ur Versaces designskatt.

– Det är otroligt spännande att samarbeta med H&M och få chansen att nå deras stora publik. Kollektionen kommer att vara typisk för Versace och perfekt för H&M:s och Versaces fans världen över, sa Donatella Versace inför lanseringen.

Ikoniska plagg och accessoarer för dam och herr, med läder, tryck och färg, allt i exklusiva material till fantastiska H&M-priser. Kollektionen, som också innehöll utvalda inredningsartiklar i det italienska modehusets typiska stil, blev mycket uppskattad när den släpptes i 300 H&M-butiker och online den 17 november 2011. Donatella Versace skapade dessutom en smalare kollektion för tidig vår som började säljas online den 19 januari 2012, också den blev mycket väl mottagen.



# MONKI OCH CHEAP MONDAY I LONDON

Monki och Cheap Monday lockar kunder på nya marknader. Monki erbjuder personligt mode för unga kvinnor och Cheap Monday är kända för denim med attityd och streetlife-influenserade kollektioner för både dam och herr.

Liksom H&M öppnade Monki och Cheap Monday hösten 2011 varsin butik på varuhuset Selfridges i London. Cheap Monday öppnade även på Selfridges i Manchester och Birmingham. Samtliga fick ett mycket varmt mottagande.

Cheap Monday säljs bland annat också hos ett urval återförsäljare i över 35 länder samt i en egen butik i Köpenhamn.

Monki har butiker på åtta marknader och finns via e-handel på monki.com i 18 europeiska länder. 2011 öppnade Monki en ny svensk flaggskeppsbutik, på bästa shoppingläge på Hamngatan i Stockholm. Kollektionerna, butikerna och monki.com erbjuder alla en inspirerande modeupplevelse, präglad av lekfullhet, kreativitet och färgstark grafisk form.



# MAROCCO & JORDANIEN

Jordanien och Marocko fick båda sina första H&M-butiker i slutet av 2011 med öppningar i nybyggda Taj Mall i Jordaniens huvudstad Amman och i den spektakulära Morocco Mall vid Atlanten i Casablanca. Kundernas bemötande har varit mycket entusiastiskt och H&M ser positivt på expansionsmöjligheterna i båda länderna. Butikerna drivs av franchisepartnern Alshaya.

# VÅRA KOLLEKTIONER

H&M:s innovativa designers skapar ett brett och varierat sortiment.  
På H&M finns mode för alla.

**N**ya trender, riktiga modeklassiker och favoriter som funkar i alla lägen. H&M:s designers skapar ett brett och varierat sortiment för dam, herr, barn och ungdom.

Och det gäller allt från säsongens sprakande festkollektioner med hög modegrad, till de bästa basplaggen som är garderobens oumbärliga stöttepelare.

Variationen i utbudet gör att alla kunder kan mixa och matcha, om de så vill pröva senaste trenden, hitta ett personligt uttryck, eller fylla på garderoben med uppdaterade basplagg. Skor, accessoarer och kosmetik bidrar till en komplett look.

H&M:s plagg och accessoarer passar dessutom perfekt för att varieras och kombineras på många olika sätt över flera säsonger, vilket förlänger livsrytmen och bidrar till ökad

hållbarhet. Just hållbarhet är viktigt på alla avdelningar. H&M är världens största användare av ekologisk bomull och arbetar aktivt för att allt kunden hittar i butik ska ha tillverkats under goda arbetsförhållanden och med minsta möjliga påverkan på miljön. Dessutom släpps varje säsong kollektioner i miljösmarta material, under etiketten Conscious Collection.

H&M:s utbud kompletteras med H&M Home, textil heminredning med modekänsla, och med COS, Monki, Weekday och Cheap Monday – självständiga varumärken med egna uttryck. Hos COS finns välkräddade plagg med chic känsla. Monki, som vänder sig till unga kvinnor, är lekfullt, färgstarkt och grafiskt, medan Weekday har en utpräglad urban stil. Cheap Monday erbjuder denim och ungt mode, med attityd från gatan och med catwalkkänsla. ■



#### **DAM**

Från de senaste trenderna till uppdaterade modeklassiker. Från sköna vardagsplagg till fantastiska partyklänningar, via bekväma fritidskläder och mode-riktiga mammaplagg. På H&M:s damavdelning finns ett brett urval av mode för alla – alltid med kvalitet, hållbarhet och bästa pris i fokus.

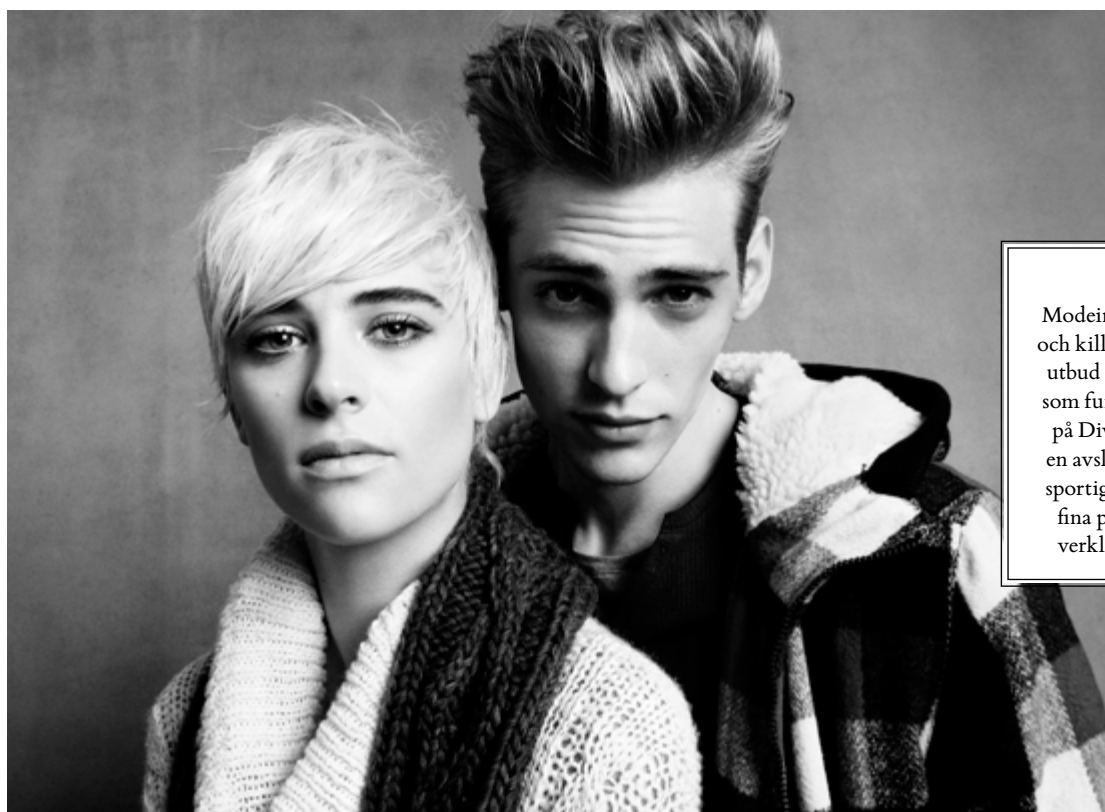
### HERR

Snygga kostymer och skjortor till arbete och fest, avslappnade vardagsfavoriter och allt däremellan. För den som söker en varierad och flexibel herrgarderob finns alltid något på H&M. Om det så gäller de senaste trenderna, klassiska skräddade snitt eller de skönaste fritidsskläderna.



### DIVIDED

Modeintresserade tjejer och killar hittar ett brett utbud trendiga kläder, som funkar i alla lägen, på Divided. Alltifrån en avslappnad bas med sportiga influenser, till fina partyplagg som verkligen sticker ut.





#### BARN

På barnavdelningen finns allt från tuffa brallor till fina klänningar för baby och barn upp till 14 år. Barnkläder på H&M är trendiga, bekväma och alltid testade med omsorg för att leva upp till stränga krav på kvalitet, säkerhet och hållbarhet. Materialen är mjuka mot huden, tål livliga lekar och grundlig tvätt.



#### &DENIM

Jeans finns alltid med i modebilden på H&M. Säsongens trender och ständigt aktuella klassiker finns i en mängd färger, modeller och tvättar. Dessutom ett uppdaterat utbud av skjortor, jackor, klänningar, kjolar och shorts – allt i denim.

### UNDERKLÄDER

Även plaggen som hamnar närmast huden spelar roll. På H&M finns alltid en skön underklädesbas av mjukaste bomull. Dessutom trendiga och glamorösa modeller i säsongens färger och material.

### ACCESSOARER

På H&M finns inte bara kläder för alla – utan även accessoarer som kompletterar looken.

Här finns allt från scarfar till smycken och hattar. Dessutom skor och väskor för dam, herr, barn och ungdom.

### KOSMETIK

Make-up kan vara en viktig del av det personliga uttrycket. På H&M finns allt som behövs för säsongens nya looks. Inga produkter som säljs på H&M är testade på djur och samtliga leverantörer måste garantera att innehåll, förpackningar och märkning uppfyller EU:s och USA:s krav på kvalitet och säkerhet.

### H&M HOME

På H&M Home finns även mode för hemmets alla rum. Handdukar, lakan, gardiner och andra textilier i trendiga färger och mönster säljs online på alla marknader där H&M har distanshandel, självklart till samma attraktiva priser som resten av H&M:s sortiment. Dessutom finns H&M Home-butiker i Stockholm, Norrköping, Helsingfors, Köpenhamn, Oslo, London, Amsterdam och Frankfurt.





## MTWTFSS WEEKDAY

Weekday säljer bland annat de egna varumärkena MTWTFSS Weekday, Cheap Monday, Weekday Vintage och Weekday STOREMADE samt designersarbeten med oberoende modeskapare som Carin Wester, Bless och Bruno Pieters. I Weekdays butiker finns urbant mode för både dam och herr – alltid till bästa pris.



I Cheap Mondays kollektioner blandas influenser från gatumode och subkulturer med catwalkkänsla. Cheap Monday erbjuder jeans och andra plagg med hög modegrad – för både dam och herr – till priser som gör plaggen tillgängliga för alla.



MONKI

Monki står för ett personligt och kreativt uttryck. Här hittar unga kvinnor plagg, accessoarer – och ett butikskoncept som är en helt egen värld. Butikerna och monki.com erbjuder kollektioner med en inspirerande modeupplevelse, präglad av lekfullhet och färgstark grafisk form.



COS

Modernt, urbant och chict. COS erbjuder en kombination av tidlöshet och hög modegrad, för både dam och herr. I butik såväl som på [cosstores.com](http://cosstores.com), finns allt som behövs för att uppdatera garderoben – kläder i fina kvaliteter för både vardag och fest samt utvalda accessoarer. Allt med modekänsla in i minsta detalj. COS har också fina plagg för barn.





”Det mest  
hållbara vi  
kan göra är att  
skapa bra och  
inspirerande  
mode”

– Ann-Sofie Johansson

# MEDVETET MODE

Kvalitet, hållbarhet, trendkänsla och god design.  
Medvetna kunder vill ha medvetet mode.  
På H&M arbetar fler än 100 designers med  
att leva upp till deras krav.

**D**et mest hållbara vi kan göra är att skapa bra och inspirerande mode som våra kunder vill köpa, och som de sedan använder, återanvänder och tar väl hand om över flera säsonger. Så förklarar H&M:s designchef Ann-Sofie Johansson hur ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet går hand i hand med god design.

På H&M finns ett brett sortiment av kläder, accessoarer och kosmetik, för dam, herr, ungdom, barn och baby. Ann-Sofie och designteamet ansvarar, i nära samarbete med inköpsavdelningen och produktionskontor, för att H&M alltid erbjuder mode och kvalitet till bästa pris.

Dagens modekunder är medvetna i sina val. De är kunniga och har höga krav på såväl design och kvalitet som hållbarhet.

– Medvetna kunder betyder att vi måste vara lyhörda och flexibla, säger Ann-Sofie. Många talar om att de måste "älska" en produkt för att köpa den. Den som kommer till en H&M-butik ska kunna hitta det allra senaste, pålitliga klassiker, men även egna personliga favoriter.

**ALLT EFTERSOM MODET** kommit att handla om just egen identitet och personliga favoritplagg har modebilden blivit alltmer varierad. I Vita rummet på H&M:s designavdelning görs research i många olika riktningar.

– Det finns så mycket mode! säger Ann-Sofie. Vi tittar hos trendinstitut och på modemässor, men låter oss även inspireras av filmer och

utställningar. Dessutom reser vi. Utifrån det filtrerar vi fram säsongens trender. Men vi arbetar alltid med flera olika spår parallellt.

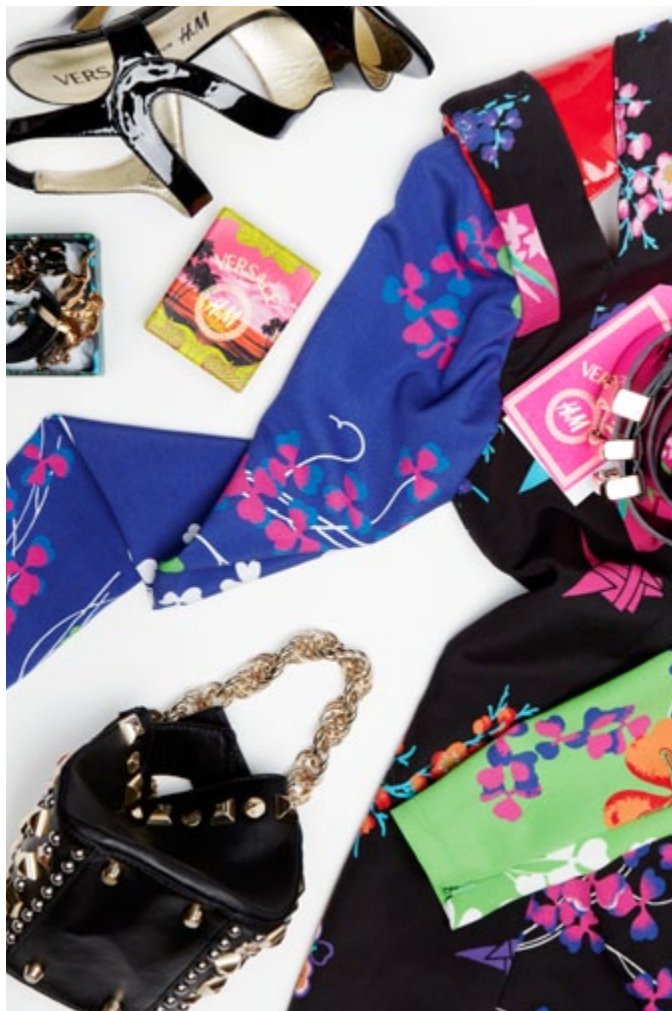
Trenderna är alltså många och löper parallellt med varandra. Under 2011 har till exempel retro och skräddat varit populärt. Men det är en mängd olika tidsepoker som inspirerat: Det poppiga 60-talet, det eleganta 70-talet, det färgstarka 80-talet och det typiskt enkla 90-talet. Allt detta självklart med en modern twist.

Dessutom inspirerar kunderna själva:

– Tack vare fenomen som streetstylebloggar har modet tagit alltmer inspiration från gatan, säger Ann-Sofie. Våra kunder vill gärna hitta sin egen stil, inte följa en enskild trend. Därför är det viktigt att alla våra avdelningar har plagg som kan kombineras på många olika sätt och kan användas över flera säsonger. Just nu är det dessutom populärt med klassiker som blazers, pennkjolar, skjortor och trenchcoats. Det är plagg som enkelt uppdateras och som lever länge.

En spännande modenhet under 2011 var modehuset Versaces gästkollektion, vilken från och med 17 november såldes i 300 butiker världen över samt på hm.com. Här var känslan lyxigt glamorös, med karaktärsstarka typiska Versace-plagg i starka färger, med skarpa skärningar, ikoniska accessoarer, och även heminredningsprodukter.

Damkollektionen var figurnära med fokus på klänningar, medan herrkollektionen var sofistikerat skräddad.



Petter Klusell, Ann-Sofie Johansson,  
Erica Christoffersson och Eleonora Ryggell.

– Kollektionen fångade verkligen essensen av Versace, säger Margareta van den Bosch, kreativ rådgivare, om det lyckade samarbetet som blev mycket omtyckt av kunderna.

**EN VIKTIG ÖVERGRIPANDE TREND**, där efterfrågan från H&M:s kunder växer sig allt starkare, är hållbarhet. Alla kunder måste kunna lita på att det de köper på H&M är tillverkat med respekt för människor och miljö. Det ställer krav på såväl plaggens produktionscykel som deras livslängd. Conscious är det samlade namnet på allt H&M:s arbete för en mer hållbar framtid i modebranschen.

För design- och inköpsteamen handlar Conscious om ett nära samarbete med produktionsavdelningen och leverantörerna runt om i världen. Och dessutom om research kring den senaste utvecklingen. Större kunskap leder till nya hållbara designlösningar och mindre miljöpåverkan. Under 2011 gick många av H&M:s medarbetare igenom en intern utbildning om

hållbarhet. Fokus låg bland annat på mer hållbara material.

– I Vita rummet arbetar vi mycket med research kring material och hur vi kan använda dem. Tidigare fanns till exempel ekologisk bomull inte tillgängligt för att göra spets – men nu finns det. Så då kan vi även uppdatera designen, säger Ann-Sofie.

– 2010 blev H&M världens största användare av ekologisk bomull, och numera finns plagg i ekologisk bomull på alla avdelningar, säger Catarina Midby som är trendkoordinator på H&M. Senast år 2020 ska all bomull H&M använder komma från mer hållbara källor. Samtidigt får aldrig miljöhänsynen förta modeaspekten. H&M erbjuder hållbarhet och mode, inte det ena eller det andra.

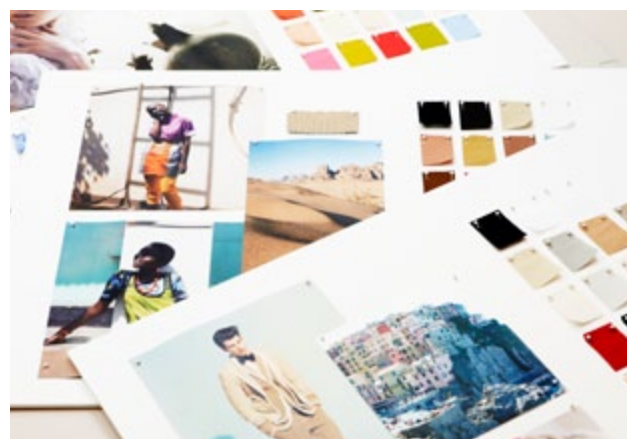
**SEDAN 2010** släpper H&M varje säsong särskilda kollektioner med plagg och accessoarer med hög modegrad producerade helt i mer hållbara material. Först ut var Garden Collection våren 2010 och våren 2011 kom den första Conscious

”Våra kunder vill gärna hitta sin egen stil. Därför är det viktigt att alla våra avdelningar har plagg som kan kombineras på många olika sätt och kan användas över flera säsonger”

– Ann-Sofie Johansson



– Catarina Midby



– Tack vare uppmärksamheten kan H&M bidra till en ökad diskussion kring och medvetenhet om hållbarhet, säger Catarina. Vi kommunicerar även kring hållbarhet i våra butiker. Alla medarbetare på inköpsavdelningen och i samtliga butiker har fått utbildning om hållbara material och en handbok med information. Klistermärken på speglarna i provrummen sprider budskap till kunderna om hur till exempel lägre tvättemperatur minskar miljöpåverkan. Ytterligare inspiration om hållbarhet finns på [hm.com](http://hm.com).

# ”Stil, funktion och kvalitet var ledorden då H&M under 2011 nylanserade den populära Modern Classic-kollektionen”



Modern Classic.

**INTRESSET FÖR ELEGANT** och välklätt men samtidigt avslappnat herrmode är stort bland H&M:s kunder. Stil, funktion och kvalitet var ledorden då H&M under 2011 nylanserade den populära Modern Classic-kollektionen. Med inspiration från både gammal skräddartradition och ny innovation uppdaterades allt från passformer och materialval, till de små men viktiga detaljerna.

H&M:s kunder finns i hela världen och är i olika åldrar. I designteamen blandas en mängd nationaliteter och unga talanger som snabbt plockar upp nya tendenser med mer erfarna kollegor som kan dela med sig av sina kunskaper. Ett brett sortiment innebär plats för många olika formspråk och uttrycksätt. Inför 2012 tror Ann-Sofie på en fortsatt utveckling mot hållbarhet och ett alltmer medvetet H&M, med alltmer medvetna kunder. Vägen till framgång går genom just mångfald:

– Våra olika bakgrunder betyder att vi möter många olika kunder, och kan inspireras från många olika håll. Samtidigt har vi alla gemensamt att vi älskar mode och har höga förväntningar på det vi köper – på så vis är vi själva typiska H&M-kunder. ■

## MODESAMARBETEN VÅREN 2012

### MARNI AT H&M

Italienska Marni är ett av modevärldens mest älskade varumärken, känt för sina originella tryck och mönster samt sin nyskapande anda.

Vårkollektionen Marni at H&M skapades av Consuelo Castiglioni, Marnis grundare och kreativa ledare. Kampanjen regisserades av Oscarsvinnande filmskaparen Sofia Coppola. Den 8 mars 2012 landade dam- och herrplagg samt accessoarer i 260 H&M-butiker världen över samt online.

Alla självklart i Marnis alldeles speciella stil.

### DAVID BECKHAM BODYWEAR

Inför Alla hjärtans dag 2012 kom H&M:s efterlängtnade underklädessamarbete med sport- och stilikonen David Beckham. Beckham, med miljontals fans världen över, har utvecklat David Beckham Bodywear som säljs exklusivt på H&M.

Plaggen går sedan den 2 februari 2012 att köpa i cirka 1 800 H&M-butiker och online och kollektionen kommer att följas av nya Bodywear-lanseringar inför varje säsong.



Marni at H&M.





## TRENDER 2012

H&M:s designteam berättar om de kommande säsongerna på H&M.

## FÄRG

Förra årets färgexplosion fortsätter med trender som mångfärgade mönster och colour blocking. Blått och citrustoner (gul, orange och limefärgat) kontrasteras med neutraler, samt med olika vita toner. På herravdelningen syns bruna neutraler, till exempel kanel och tobak, samt varma röda och orange toner.

## MÖNSTER

Fortsätter vara populärt! Hösten 2012 blir svart en modfärg igen, det återkommer då bland annat i svartvita grafiska mönster, inspirerade av 60-talets op-konst.

## NY KÄNSLA

Fortsatt elegant och sofistikerat. Men de enkla skärningarna blandas upp med utarbetad dekor och detaljrikedom. Vi ser även sport möta mode i uppklädda plagg med detaljer och passform lånade från idrottsvärlden.

## MATERIAL

Utöver bomull, mer utarbetade tyger som metallic, spets, och broderie anglaise, på damsidan. För herr, tvättad, mjuk bomull, chiffong och andra transparenta material. Även hållbara material som Tencel®.

## PLAGG

Separata över- och underdelar. Efter flera år då klänningar dominerat modebilden ser vi nu att byxor, kjolar, jumprar och blusar blir allt mer populära.

# H&M TAR ANSVAR

H&M satsar stora resurser och arbetar aktivt för en mer hållbar utveckling för människor och miljö som berörs av verksamheten. Samarbeten med andra företag och organisationer är en viktig väg till varaktiga förbättringar.

**H**&M är ett av världens ledande modeföretag och med ledarskap kommer ansvar. H&M:s hållbarhetsarbete bygger på ett socialt och miljömässigt engagemang som placerar H&M i täten av klädbranschen globalt.

Som globalt detaljhandelsföretag köper och säljer H&M varor i ett stort antal länder. Internationell handel spelar en viktig roll för länders utveckling eftersom det är en källa till ekonomisk tillväxt och hjälper till att lyfta människor och nationer ur fattigdom. H&M bidrar till över en miljon arbetstillfällen för människor runt om i världen, till stor del i Asien. Storleken och inflytandet används för att påverka samhällsutvecklingen i dessa länder i en positiv riktning och bidrar långsiktigt till bättre förhållanden för många människor.

H&M strävar också efter att minska påverkan på miljön i klädernas hela livscykel.

– H&M:s affärsidé är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. För oss betyder kvalitet mer än att plaggen ska uppfylla våra högt ställda krav på funktion och säkerhet. Vi vill också att våra kunder ska kunna känna sig trygga med att allt de köper på H&M designas, tillverkas och hanteras med hänsyn till människor och miljö, säger Helena Helmersson, ansvarig för hållbarhetsfrågor på H&M sedan 2010.

**H&M HAR INGEN EGEN TILLVERKNING** utan köper sina varor från leverantörer främst i Asien och Europa. Ett aktivt arbete för ökad hållbarhet i leverantörsledet inleddes redan 1997. I nära samarbete med leverantörer arbetar H&M för att se till att dessa lever upp till den uppförandekod och de strikta kemikalierestriktioner som samtliga leverantörer måste förbinda sig till för att få börja samarbeta med H&M.

För att sedan åstadkomma varaktiga förbättringar strävar H&M efter långsiktiga relationer med leverantörerna och vill därför stanna kvar som kund även om brister påträffas, så länge leverantören visar förbättringsvilja och en konkret handlingsplan, som följs upp.

– Vi vill stanna kvar och genuint förbättra. Det har ökat öppenheten hos leverantörerna och därmed också våra möjligheter att hjälpa dem att förbättra sin arbetsplats och inse vinsterna med att vara en attraktiv arbetsgivare.

På miljösidan har en rad framsteg gjorts, till exempel för att minska energi- och vattenåtgång. Detta gäller såväl i leverantörsledet som längre bak i värdekedjan samt inom den egna verksamheten. H&M, som redan är världens största användare av ekologisk bomull, satsar stort på mer hållbar design. Hela sortimentet ska vara ansvarsfullt framställt. Dessutom finns basplagg och kollektioner tillverkade helt av mer miljösmarta material. Läs mer på sidorna 23–27 och 32 om hur H&M skapar mode för medvetna kunder.

”Vi vill att våra kunder  
ska känna sig trygga med  
att allt de köper på H&M  
designas, tillverkas och  
hanteras med hänsyn till  
människor och miljö”

– Helena Helmersson





– Visst är vi stolta över vårt hållbarhetsarbete, vi har sett framsteg på flera områden men det finns också stora utmaningar. För att möta dem, och för att vara i framkant samtidigt som konkurrenterna flyttar fram sina positioner, måste alla avdelningar inom H&M ta ansvar. Därför särbehandlar vi inte längre frågor om miljö och socialt ansvar utan tar med dem överallt i verksamheten, säger Helena.

Från design, inköp och logistik till marknadsföring, inredning och försäljning – samtliga avdelningar ska sätta upp egna mål för ökad hållbarhet och driva egna aktiviteter för att nå målen.

– En av styrkorna i vårt hållbarhetsarbete är just bredden. För att alla ska arbeta i samma riktning har vi formulerat sju tydliga och ambitiösa åtaganden. Under varje åtagande rymmer alla aktiviteter, som vi kallar för H&M Conscious Actions.

Hållbarhetsavdelningen ansvarar för att det finns en tydlig, gemensam vision och riktning för hållbarhetsarbetet samt bedömer effekterna av de olika aktiviteterna för att se till att H&M ligger i framkant i branschen. Totalt arbetar cirka 100 specialister bland annat med att utveckla nya lösningar för ökad hållbarhet i hela värdekedjan. Majoriteten, cirka 80 personer, arbetar i nära samarbete med H&M:s leverantörer för att tillsammans med dem se till att goda förhållanden råder i fabriksledet. Övriga ger stöd och expertråd till kollegorna på de andra avdelningarna.

**ÖKAD HÅLLBARHET GER** också kunderna ett extra värde när de handlar på H&M och är därför en viktig del av H&M:s kunderbjudande. H&M ska alltid ha det bästa kunderbjudandet på varje marknad. Detta innebär också attraktiva priser. Bästa pris kan hållas genom att undvika mellanhänder, köpa rätt vara från rätt marknad, vara kostnadsmedveten i alla led och ha en effektiv distribution.

– Samtidigt satsar vi stora resurser för att förbättra villkoren i tillverkningsledet. Vi satsar på att stärka arbetarnas rättigheter och inflytande och vi arbetar mycket med att främja dialogen mellan anställda och företagsledningen hos leverantörerna.

Liksom många av utmaningarna i leverantörsledet är löner en strukturell fråga, som rör hela industrin. För att driva förbättringar samarbetar H&M därför mycket med andra intressenter.

– Vi är bland annat med i initiativet Fair Wage Network som ser över lönerna i den globala klädproduktionen. Tillsammans med andra företag och organisationer utövar vi också påtryckningar mot beslutsfattare i olika frågor.

**H&M HAR TILL EXEMPEL** i samarbete med andra stora klädföretag bidragit till att regeringen i Bangladesh höjt minimilönerna för landets textilarbetare. Läs också på sidan 35 om H&M:s ökade satsningar för att stötta samhällsutvecklingen i Bangladesh på lång sikt.

– Bangladesh är en viktig inköpsmarknad men också ett av världens fattigaste länder. Som köpare inom textilindustrin i landet skapar vi sysselsättning för hundratusentals människor där och bidrar därmed till ekonomisk tillväxt. Det ger oss ett inflytande som vi använder för att tackla strukturella problem.

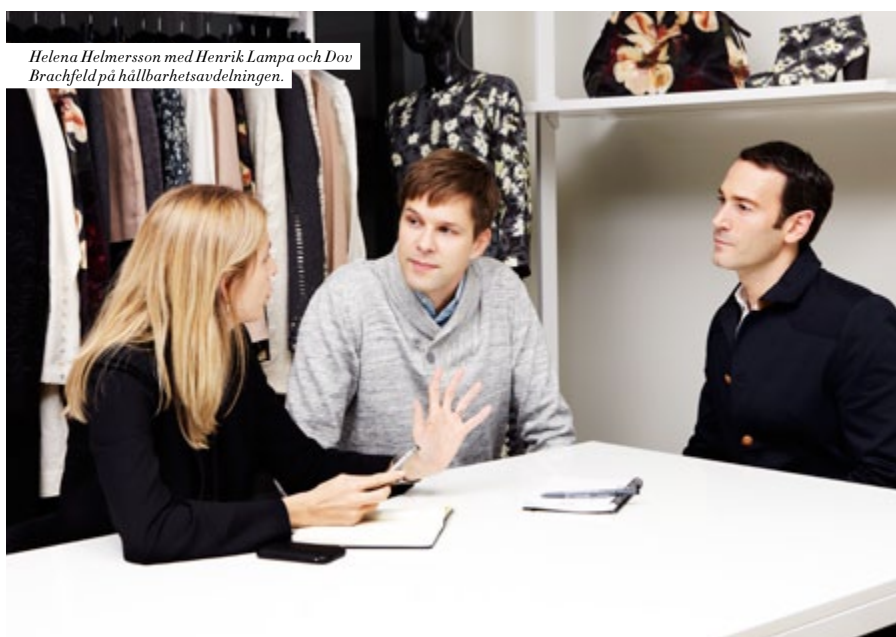
Hållbarhetsarbetet är även viktigt för att H&M:s egen verksamhet ska kunna fortsätta växa långsiktigt med god lönsamhet.

– Vi är beroende av stabila inköps- och försäljningsmarknader där människor behandlas med respekt och där naturtillgångar används på ett ansvarsfullt sätt. Med vårt engagemang, och tillsammans med andra intressenter, kan vi påverka utvecklingen i en positiv riktning, säger Helena. ■

”Vi vill stanna kvar och genuint förbättra. Det har ökat öppenheten hos leverantörerna och därmed också våra möjligheter att hjälpa dem att förbättra sin arbetsplats”

– Helena Helmersson

H&M:s fullständiga hållbarhetsredovisning finns på [hm.com](http://hm.com) och följer riktlinjerna för hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI). På [hm.com](http://hm.com) finns även hållbarhetspolicy och produktpolicy, uppförandekod och kemikalierestriktioner samt Code of Ethics i sin helhet.



Helena Helmersson med Henrik Lampa och Dov Brachfeld på hållbarhetsavdelningen.

# H&M CONSCIOUS\*

H&M:s verksamhet ska drivas på ett sätt som är ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart. För att uppnå denna vision har H&M utvecklat sju tydliga åtaganden som alla avdelningar arbetar efter.

\* Conscious är beteckningen på allt H&M:s arbete för ett mer hållbart mode, i dag och i framtiden.

Varje åtagande omfattar en mängd aktiviteter, H&M:s Conscious\* Actions. Conscious är beteckningen på allt H&M:s arbete för ett mer hållbart mode, i dag och i framtiden. Arbetet finns utförligt beskrivet i hållbarhetsredovisningen, H&M Conscious\* Actions Report, på hm.com. Här följer en kort beskrivning av de sju åtagandena och ett mindre urval aktiviteter.

## 1 Erbjud mode för medvetna kunder

H&M:s affärsidé är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. Ett sätt att erbjuda extra värde är att skapa mer hållbart mode. Ett annat är att uppmuntra kunderna till medvetna val.

H&M:s designavdelning tar fram allt fler plagg i nya och mer miljösmapta material. I sortimentet finns ekologiska material, tillverkade av organiskt odlade fibrer, utan påverkan från kemiska bekämpningsmedel eller konstgödsel, samt återvunna material och Tencel®, vilket tillverkas av cellulosa certifierad av Forest Stewardship Council, FSC.

Senast år 2020 ska all H&M:s bomull komma från mer hållbara källor.

Dit räknas ekologisk bomull, bomull odlad under Better Cotton Initiative, BCI, samt återvunnen bomull. H&M är i dag världens största användare av ekologisk bomull, enligt Textile Exchange, med en volymökning om 77 procent 2010. Framöver är ambitionen att öka användandet gradvis. För att bidra till förbättringar av den konventionella odlingen är H&M, tillsammans med bland andra Världsnaturfonden, aktiva medlemmar i

BCI, ett långsiktigt initiativ där modeföretag, intresseorganisationer och bomullsodlare samarbetar för bättre bomull både ur ett socialt och miljömässigt perspektiv.

H&M är med i flera samarbeten. I Sustainable Apparel Coalition arbetar ett antal modeföretag tillsammans för att utveckla ett hållbarhetsindex som mäter produktens miljö- och samhällspåverkan.

För att inspirera kunderna till att göra mer medvetna val och bidra till ökad hållbarhet skapar H&M:s designers flera specialkollektioner varje år.

Conscious Collection är en återkommande kollektion med hög modegrad som blivit mycket omtyckt av H&M:s kunder. Den är tillverkad helt av miljösmapta material. Genom att efterfråga nya, mer hållbara material kan H&M stärka marknaden för dessa och hjälpa till att driva innovation.

Sedan 2008 skapar H&M varje år kollektionen Fashion Against AIDS tillsam-

”H&M:s kunder har bidragit till att förbättra tillgången till rent vatten för över 100 000 människor”

mans med Designers Against AIDS. Genom att köpa dessa plagg har H&M:s kunder hittills bidragit med över 45 miljoner kronor totalt till olika projekt som ökar medvetenheten kring hiv/aids och sprider kunskap om säkert sex.

Badkollektionen WaterAid återkommer på H&M varje sommar. 25 procent av försäljningen går till organisationen WaterAid:s vatten- och sanitetsprojekt i Asien. H&M:s kunder har på det sättet bidragit till att förbättra tillgången till rent vatten för över 100 000 människor sedan samarbetet startade 2002.

Hösten 2011 lanserade H&M kollektionen All for Children. 25 procent av försäljningen går till UNICEF:s arbete för barn och utbildning i Bangladesh.

Fashion Against AIDS.



# 2

## Välj och belöna ansvarsfulla partners

H&M bedriver ett omfattande hållbarhetsarbete för att säkra goda arbetsvillkor i leverantörsledet och stödja leverantörerna i att minska sin påverkan på miljön.

H&M har ingen egen tillverkning utan samarbetar med cirka 700 leverantörer främst i Asien och Europa. H&M har metoder för att



Hos leverantör i Shanghai.

välja bästa möjliga partners och hjälper dem sedan att utvecklas vidare och växa med H&M på lång sikt. Leverantörerna graderas efter hur väl de lever upp till H&M:s sociala och miljömässiga krav.

H&M har cirka 80 auditörer som arbetar nära tillsammans med leverantörerna för att se till att uppförandekod och kemikalierestriktioner följs. Löner, hälsa och säkerhet är viktiga områden. H&M gör cirka 2 000 inspektioner om året och satsar resurser på att stödja leverantörerna genom utbildningar.

H&M arbetar med kapacitetshöjande åtgärder som ska stärka arbetarnas inflytande och rättigheter, till exempel föreningsfrihet och rätten till kollektivavtal.

Lönefrågan är en strukturell utmaning och för att åstadkomma hållbara förbättringar krävs samarbeten. H&M är med i nätverket Fair Wage Network där modeföretag, kläd-tillverkare, frivilligorganisationer, arbetstagar-representanter och forskare samarbetar i lönefrågan i tillverkningsledet. Som ett första steg gör Fair Labor Association en oberoende granskning av lönerna i drygt 200 fabriker i Kina, Indien, Kambodja och Bangladesh som levererar till H&M. Lönerna granskas i förhållande till arbetarnas levnadsomkostnader och arbetsgivarens lönsamhet. Se också fairlabor.org.

# 3

## Var etisk

H&M har ett ansvar att alltid agera med integritet och respekt. Företaget styrs av starka värderingar som vilar på en grundläggande respekt för individen. H&M stödjer FN:s

Global Compact, tio principer till företags agerande gällande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöpraxis och antikorrupcion. H&M strävar efter att vara en god arbetsgivare och ska säkerställa att medarbetarnas rättigheter inte kränks. Detsamma gäller anställda hos H&M:s leverantörer och andra samarbetspartners samt kunderna i deras kontakt med H&M. H&M tar avstånd från all form av diskriminering.

H&M tar också tydligt avstånd från all form av korrupcion och har en etikpolicy, Code of Ethics, som beskriver på vilket sätt medarbetarna ska förhålla sig gentemot bolaget och i affärsrelationer med leverantörer och andra samarbetspartners. För dessa finns en motsvarande policy.

## Var klimatsmart

# 4

H&M strävar efter att vara så energieffektiva som möjligt samt att använda mer förnyelsebar energi. H&M hjälper också sina leverantörer att använda energi mer effektivt och inspirerar kunderna att minska även sin klimatpåverkan.

Butikerna står för nästan 90 procent av den elektricitet H&M använder. Åtgången minskas, bland annat tack vare bättre anpassad belysning. Målet är att minska energiåtgången per kvadratmeter i butikerna med 20 procent till år 2020 jämfört med 2007.

Ett av H&M:s klimatmål som sattes 2009 är att minska koldioxidutsläppen med 5 procent om året relativt försäljningen till och med 2012. Detta uppnåddes 2010, genom att

## "H&M arbetar för att stärka textilarbetarnas inflytande och rättigheter"

de egna besparingarna kompletterades med kompensering. Varutransporter står för en stor del av utsläppen. Utmaningen är att säkerställa behovet med minsta möjliga utsläpp. H&M samarbetar med miljömedvetna transportörer, använder båtfrakt, kombinerar flyg med tåg samt optimerar transporter för minskad bränsleförbrukning.

Av den totala klimatpåverkan under ett plagg's livscykel står tvätt och annan klädvård för cirka 40 procent. För att hjälpa kunderna att minska detta planerar H&M att lägga till klimatsmarta råd på plaggens etiketter för skötselråd.

# 5

## Minska, åter- använd, återvinn

Genom att minska åtgången av, återanvända och återvinna material strävar H&M efter att dra ned på avfallet från verksamhetens olika delar. Plagg som går från distributionscenter till butik packas till exempel i återanvändbara lådor i stället för i kartonger. Nästan alla klädhängare i butikerna återanvänds och går till återvinning när de inte kan användas mer. Shoppingpåsar för H&M:s standardsortiment är i återvunnen plast.

Vid butiksbyggnation kan mycket av materialet återvinnas och riktlinjer finns för att säkerställa att det bästa görs av dessa möjligheter.



Väska från kollektionen Waste, tillverkad av spillmaterial från designersamarbetet med Lanvin.

## 6 *Använd naturresurser ansvarsfullt*

H&M:s verksamhet är beroende av naturtillgångar som vatten och bomull. För att bidra till ökad hållbarhet förbinder sig H&M att använda naturresurser på ett ansvarsfullt sätt.

Vatten används under ett plaggs hela produktcykel, från utvinning av råvara till tillverkning och tvätt. H&M har skrivit under FN-initiativet CEO Water Mandate och förbinder sig därmed att förbättra och öppet redovisa både den egna och leverantörernas effektivitet inom vattenanvändning och rening.

H&M driver ett vattenbesparingsprojekt tillsammans med jeansstillverkare i Bangladesh. Under 2010 sparades 50 miljoner liter vatten jämfört med hur mycket som gick åt med tidigare metoder. Cirka 300 miljoner liter sparades 2011.

WaterAid och Better Cotton Initiative är andra viktiga satsningar. Läs mer om dem på sidan 32.

H&M:s leverantörer måste följa strikta kemikalierestriktioner, vilka förbjuder vissa substanser och begränsar användningen av andra. H&M har avancerade system för att kontrollera att plaggen inte innehåller skadliga kemikalier och följer noga nya forskningsrön och regler för att hela tiden utveckla dessa metoder. H&M arbetar tillsammans med andra klädföretag för att nå målet att senast år 2020 ska inga skadliga kemikalier alls släppas ut från tillverkningen.



Conscious Collection vår 2011.

H&M:s shoppingpåsar i återvunnen plast bidrar till minskad användning av olja och till minskade koldioxidutsläpp. För vissa modekampanjer samt för COS används papperspåsar. H&M:s mål är att bara använda papper certifierat av FSC, vilket innebär att det kommer från hållbara källor. Alla kvittorullar är tillverkade av FSC-märkt papper.

## 7 *Stötta samhällsutvecklingen*

H&M bidrar till över en miljon arbetstillfällen för människor runt om i världen, till stor del i inköpsländerna i Asien. H&M arbetar aktivt och långsiktigt för att påverka samhällsutvecklingen i dessa länder i en positiv riktning och bidra till bättre förhållanden för många människor.

H&M investerade 49,5 miljoner kronor i olika samhällsprojekt 2011, främst i Indien och Bangladesh, och H&M Conscious Foundation bidrog med ytterligare 5,7 miljoner kronor. Läs även på nästa sida om H&M:s utökade insatser i Bangladesh.

H&M ger pengar till katastrofhjälp och skänker stora mängder plagg till hjälporganisationer. 2011 donerades totalt 2,3 miljoner plagg inklusive kläder som skänktes till Japan efter den naturkatastrof som drabbade landet i början av året.

H&M:s kunder hjälper också till. Under 2011 bidrog kunderna med totalt 27,8 miljoner kronor genom att köpa specialkollektioner och ge direkta bidrag till katastrofhjälp och samhällsprojekt.

H&M accepterar inte barnarbete hos sina leverantörer. I råvaruframställningen är detta problem svårare för H&M att komma åt på egen hand. 2009 startades därför projektet All for Children i Indien tillsammans med UNICEF. Genom bland annat en donation om 4,5 miljoner USD från H&M har detta femåriga samarbete som mål att ge barnen i bomullsproducerande områden i Indien möjlighet att gå i skolan samt att förbättra deras tillgång till hälsovård.

Sedan starten har flera framsteg gjorts. För att mobilisera stöd för barnen har 70 så kallade barnskyddskommittéer bildats, vilka täcker en befolkning på 250 000 människor i 60 byar. Hittills har 1 081 arbetande barn identifierats och skrivits in i så kallade "bridge schools" där de ska få en långsam anpassning till skolan. All for Children har också förbättrat förhållanden i



Deivam vill ge sina barn en bra utbildning.

## "H&M arbetar aktivt och långsiktigt för att bidra till bättre förhållanden för många människor"

existerande skolor. Lokalt har 172 lärarassistenter anställts i 111 skolor vilket redan gagnat 7 000 barn.

UNICEF har även förbättrat vatten- och sanitetsanläggningar på skolorna och gjort eleverna medvetna om vikten av god hygien. Den tidigare höga frånvaron i skolan har minskat och 4 600 före detta barnarbetare har stannat i skolan och fått hjälp att klara högre utbildning.

– Jag vill ge mina barn en bra utbildning. Jag vill att de ska bli lärare när de växer upp. Projektet har förbättrat skolans utlärningsmetoder och maten har blivit bättre, numera får barnen till exempel ägg regelbundet. Barnen kommer hem från skolan och lär oss föräldrar det de har lärt sig i skolan, säger 29-åriga Deivam vars tre barn Ramya, Ilayaraja och Ranjani går i Pereri, G.T.R., Middle School. ■  
Läs mer på [hm.com/allforchildren](http://hm.com/allforchildren).

# ÖKADE INSATSER FÖR BANGLADESH

H&M vill bidra till varaktiga förbättringar för människorna i klädindustrin i Bangladesh. Nu utökas insatserna ytterligare med målet att stötta samhällsutvecklingen på lång sikt.

**B**angladesh är en viktig inköpsmarknad för H&M, men även en av världens fattigaste nationer. Klädtextilverkning, vilket sysselsätter flera miljoner människor, står för en stor del av exporten och branschens utveckling är därför viktig för landets framtid. Som långsiktig köpare vill H&M hjälpa till att stärka arbetstagarnas inflytande och öka deras kompetens samt att skapa stabilitet på arbetsmarknaden. För att stötta samhällsutvecklingen på lång sikt utökar H&M därför sitt hållbarhetsarbete ytterligare.

**SOCIAL DIALOG.** Lönefrågan är en strukturell utmaning inom klädtextilverkningen och för att tackla den behövs samarbeten. Tillsammans med andra stora klädföretag har H&M tidigare uppmanat regeringen i Bangladesh att höja minimilönerna för landets textilarbetare och under 2010 gjordes en höjning. Men för att åstadkomma långsiktigt bättre förhållanden på arbetsmarknaden krävs en fungerande dialog. Sommaren 2011 höll H&M därför en konferens i Dhaka där leverantörer, arbetsgivarorganisationer, regeringens representant, facket och frivilligorganisationer tillsammans diskuterade hur kommunikationen mellan anställda och arbetsgivare kan förbättras. Nästa steg är att H&M med hjälp av externa experter ger utbildningar hos fem utvalda leverantörer i hur arbetstagar-kommittéer kan bildas genom demokratiska val och hur dessa kan förhandla med ledningen, för att arbetstagarna själva ska kunna förbättra sina arbetsvillkor. Detta kommer att testas under 2012 och 2013 och planeras därefter att rullas ut till fler leverantörer.

Läs också på sidan 33 om den granskning av lönerna i klädtextilverkningen som görs via Fair Wage Network.

**BRANDSÄKERHET.** Säkerhet på arbetsplatsen är en annan viktig fråga. H&M samarbetar med

18 andra företag för att öka brandsäkerheten i fabrikena. Under flera år har H&M använt filmer för att utbilda mer än 440 000 arbetare i deras rättigheter. Nu bygger H&M vidare på de goda resultaten av den erfarenheten för att utbilda leverantörer och deras anställda även i brandsäkerhet. I samarbete med brandmyndigheterna har två utbildningsfilmer tagits fram. Leverantörernas branschorganisationer siktar på att filmerna visas på fabrikena hos samtliga medlemsföretag inom två år.

**ÖKAD KOMPETENS.** Kunnig arbetskraft är också viktigt för klädnäringens utveckling. H&M bedriver sedan flera år en yrkesförberedande skola i Dhaka där 1 212 personer redan fått utbildning. Centret erbjuder även ett instruktörsprogram för andra företag och organisationer som vill sätta upp liknande verksamheter. Hittills har 90 personer deltagit. Nu startar H&M tillsammans med Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association och regeringsorganet Bureau of Manpower, Employment and Training, ett femårigt projekt som ska öka och stärka kapaciteten i fem yrkesförberedande skolor. Projektets mål är att fler människor ska gå ut skolorna med bättre tekniska färdigheter samt med kunskaper om sina rättigheter och sitt ansvar och därmed få större möjligheter att påverka sin egen och branschens framtid i en positiv riktning.

**STIPENDIER.** H&M vill även främja tillgången till högre studier och erbjuder i samarbete med stiftelsen Grameen Foundation finansiellt stöd till studenter i Bangladesh. Under 2011 delades stipendier ut till 20 studenter av vilka hälften genomgår textilutbildning och övriga studerar ämnen som juridik, statsvetenskap, ekonomi och jordbruk. H&M:s ambition är att finansiera stipendier till 20 nya studenter om året under



fem år men eftersom fondens grundkapital förväntas förbli intakt och endast avkastningen förbrukas är förhoppningen att stödet ska leva vidare även på längre sikt, till förmån för nya studenter.

**HJÄLPLINJE.** H&M vill stödja kvinnor i Bangladesh som utsätts för våld och diskriminering. Majoriteten av människorna i klädtextilverkningen är kvinnor och för att ge stöd startar H&M, tillsammans med leverantörer och Tele-Consult Group, en hjälplinje som kommer att vara öppen för allmänheten och bemannas av kvinnor från Acid Survivors Foundation. H&M finansierar, utvärderar och förbättrar hjälplinjen under två år.

**SJUKVÅRD.** H&M vill också bidra till bättre tillgång till hälsovård för anställda inom klädtextilverkning och subventionerar därför tillsammans med leverantörer och USAID-projektet Smiling Sun sjukvård för arbetare och deras familjer när de besöker någon av Smiling Suns 320 kliniker. H&M:s utbildningsfilmer tar också upp hälsofrågor och bidrar till ökad kunskap för bättre hälsa. ■



# EXPANSION VÄRLDEN ÖVER

H&M är ett globalt modeföretag med försäljning i fyra världsdelar. Expansionen är långsiktig och sker parallellt på alla H&M:s marknader, i nya länder och med samtliga varumärken – såväl med butiker som online.

*H&M:s första butik i Sydostasien,  
Orchard Road i Singapore.*

**D**et som började med en dam-  
klädesbutik i Västerås 1947 är i  
dag ett av världens högst rankade  
varumärken med mode och  
kvalitet till bästa pris för dam,  
herr, barn och ungdom. H&M växer med  
10–15 procent nya butiker per år. Bara under  
2011 ökade antalet med 266 netto till totalt  
2 472 butiker i 43 länder. I expansionen ingår  
också COS, Monki, Weekday och Cheap Monday  
samt textil heminredning från H&M Home.

– Vi växer i alla länder där H&M finns och  
vi ser goda möjligheter till fortsatt tillväxt,  
både på existerande och nya marknader, säger  
Fredrik Olsson, expansionsansvarig.

Under 2012 planerar H&M cirka 275 nya  
butiker netto och fem nya marknader: Bulgarien,  
Lettland, Malaysia, Mexiko, där Latinamerikas  
första H&M-butik öppnar till hösten, samt  
Thailand som blir ny franchisemarknad.  
2013 öppnar H&M via franchise i Indonesien.

**FRÅN TROPIKERN TILL POLCIRKELN.** I september  
2011 öppnade H&M sin första butik i det folk-  
rika Sydostasien, strax norr om ekvatorn mitt i  
regionens pulserande finanscentrum Singapore.  
Fullsortimentbutiken sträcker sig över tre  
våningsplan på trendiga och exklusiva Orchard  
Road. Responen från kunderna har överträffat  
alla förväntningar.

Singapores raka motsats är Kiruna. Belägen  
norr om polcirkeln består denna svenska gruv-  
stad till största delen av vildmark. Klimatet är  
kallt och invånarantalet når strax över 22 000.  
I stadskärnans nyrenoverade galleria ligger  
H&M:s hittills nordligaste butik. Köerna ring-  
lade långa inför öppningen i augusti 2011 och  
det entusiastiska mottagandet visar att H&M  
fortsätter att attrahera nya kunder också i länder  
där marknadsandelen redan är hög.

– Vi ser att H&M fungerar på alla mark-  
nader, säger Fredrik. Sortimentet är brett och  
varierat med flera koncept. Vi kan erbjuda  
mode för alla. Det är en styrka. Det ger oss  
också flexibilitet att utnyttja lokaler av olika  
storlek, utformning och karaktär.

**EXPANSION MED KVALITET.** Oavsett om det  
är en paradgata i en världsmetropol eller ett  
köpcentrum i en mindre stad är etablerings-  
principen densamma; det är alltid bästa affärs-  
läge som gäller. H&M äger inte sina butiks-  
lokaler utan hyr av lokala och internationella  
fastighetsägare.

– Detaljhandeln och gatubilden är i ständig  
utveckling. Genom att vi tecknar tidsbegrän-  
sade hyreskontrakt kan vi hela tiden finnas på  
bästa läge.

H&M:s framgångar och goda utveckling har  
gett en stark finansiell ställning. Expansionen  
finansieras helt med egna medel och det finns en  
handlingsfrihet att ta tillvara affärsmöjligheter.  
Det gäller samtliga varumärken i företaget.

– Den finansiella styrkan ger oss möjlighet  
att vara flexibla när vi tittar på potentiella  
etableringar, säger Fredrik. Det viktigaste är  
att expansionen hela tiden sker med fokus på  
kvalitet, hållbarhet och fortsatt hög lönsamhet.

**BUTIKER MED INSPIRATION.** Samtidigt som nya  
butiker öppnar världen över, fräschas också det  
befintliga butiksbeståndet upp kontinuerligt.

Arbetet med att erbjuda en inspirerande  
shoppingupplevelse omfattar alla butiker. Det  
handlar om allt från hela ombyggnationer till  
lättare renoveringar och uppdatering av detaljer.  
Tillsammans med rätt skyltning, styling och  
varupresentation hjälper inredningen till att  
förmedla rätt känsla i butikerna.

– Kunderna ska känna att fokus är på  
kläderna, att H&M har något för alla och att  
förhållandet till mode är avslappnat. Våra  
kampanjer ska synas så tydligt som möjligt,

vi vill skapa en inspirerande shoppingupplevelse  
och göra det lätt för kunderna att hitta plaggen  
de vill ha, säger Sunny Phillips, ansvarig för  
H&M:s visual merchandising.

**TRENDKÄNSLA MED HÅLLBARHET.** Butikerna  
ska vara trendiga och samtidigt inredda så att de  
håller i längden. H&M arbetar med hållbarhet  
på bred front och i butikerna spelar materialval,  
belysning och energiåtgång stor roll.

H&M ställer höga krav på alla leverantörer  
av inredning. Bland annat finns kemikalie-  
restriktioner som begränsar vilka material som  
är tillåtna liksom tydliga direktiv att välja miljö-  
mässigt hållbara material. H&M strävar också  
efter att förpackningsmaterial ska minskas vid  
transporter. Samtidigt utvärderas kontinuerligt  
nya teknologier för att minska energiförbruk-  
ningen. H&M testar bland annat så kallad  
LED-belysning som kan ersätta konventionella  
ljuskällor. En högre energieffektivitet bidrar  
också till lägre kostnader i butikerna.

**SHOP ONLINE.** Det är inte bara i butikerna  
som H&M erbjuder inspirerande shopping-  
upplevelser. Att handla på hm.com ska vara  
lika lockande, inbjudande och lätt som i en  
butik. I dag finns H&M och H&M Home  
via katalog och online i åtta länder: Sverige,  
Norge, Danmark, Finland, Tyskland, Neder-  
länderna, Österrike och Storbritannien.

Till hösten 2012 kommer också kunderna i  
USA, världens största detaljhandelsmarknad, att  
kunna handla på H&M och H&M Home online.

Varumärkena COS och Monki erbjuder  
onlinehandel i 18 europeiska länder sedan  
september 2011. Detta är en fantastisk möjlig-  
het för de nyare varumärkena att nå många fler  
kunder och nya länder. COS och Monki har  
i dag butiker i nio respektive åtta länder.

**ÄNNU MER ÄN SHOPPING.** H&M:s mode att-  
raherar människor över hela världen, även på  
platser där H&M inte har butiker. På interak-  
tiva och lättnavigerade hm.com kan besökarna  
få allt från stylingtips, trendspaningar och  
information om H&M.

Via mobilappar och sociala medier kan  
modeintresserade kommunicera och interagera  
med H&M var de än befinner sig. H&M är i dag  
ett av de ledande modeföretagen på Facebook,  
Twitter, YouTube och Google+.

– Det bidrar till att öka kännedomen om  
varumärket. Inför etableringar i nya länder  
kan vi via sociala medier se en enorm efter-  
frågan på att landets första H&M-butik ska  
öppna, säger Fredrik. ■

”Vi ser att  
H&M fungerar  
på alla mark-  
nader. Vi kan  
erbjuda mode  
för alla. Det är  
en styrka”  
– Fredrik Olsson



# INSPIRERANDE SHOPPING

Trendigt, lockande och interaktivt. I cirka 2 500 butiker och online erbjuds kunderna inspirerande köpupplevelser.





München.



Kastrup, Köpenhamn.

”Vi växer i alla länder där H&M finns och vi ser goda möjligheter till fortsatt tillväxt, både på existerande och nya marknader

– Fredrik Olsson



Shanghai.



Oslo.



COS Montmartre, Paris.



Monki, Stockholm.



COS Montmartre, Paris.



Monki, Stockholm.

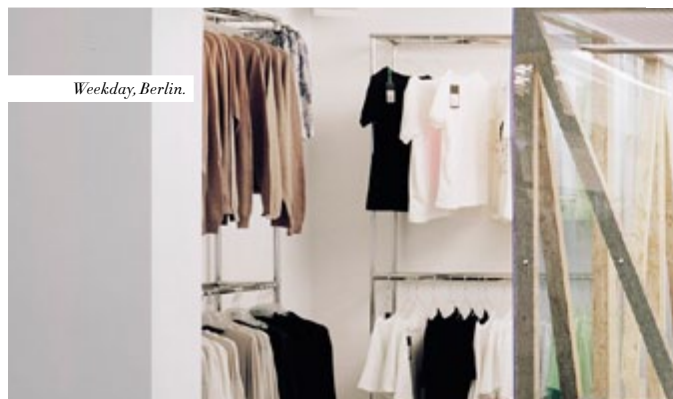


Cheap Monday, Köpenhamn.

”Expansionen finansieras helt med egna medel och det finns en handlingsfrihet att ta tillvara affärsmöjligheter. Det gäller samtliga varumärken i företaget”



Cheap Monday, Köpenhamn.



Weekday, Berlin.



Weekday, Berlin.



# ÖPPNINGAR OCH LANSERINGAR

2011 var fullt av spännande nyheter, inte minst årets stora designersamarbete Versace for H&M, och öppningen av den första H&M-butiken i Sydostasien.



Front row på visningen av  
Versace for H&M, New York.

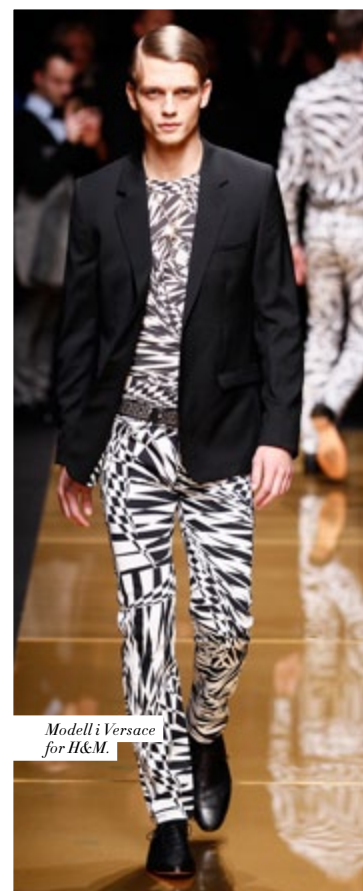


Stjärnan Nicki Minaj uppträdde.



”Det viktigaste är  
att expansionen  
hela tiden sker  
med fokus på kva-  
litet, hållbarhet  
och fortsatt hög  
lönsamhet”

– Fredrik Olsson



Modell i Versace  
for H&M.

H&M öppnar på  
Selfridges i London.



Butiksöppning i Singapore.



”Jag vill verkligen kolla in den här butiken! Alla är spända av förväntan inför att H&M öppnar i Singapore och jag är så glad över att vara inbjuden till invigningen”

– Nad, kund i Singapore



Donatella Versace och Margareta van den Bosch.



Kunderna köade när H&M kom till Rumänien.



*En legend på scen – Prince spelar på Versace för H&M-visningen i New York.*



*Leigh Lezark, DJ och modell, samarbetade med H&M inför öppningen på Selfridges i London.*

”Min filosofi om  
skönhet och mode  
är att vara sig själv  
och hitta sin egen  
stil, så för mig är  
nya H&M på  
Selfridges det  
perfekta stället  
att shoppa på”  
– Leigh Lezark,  
DJ och modell



*Första öppningen i Sydostasien.*



*H&M-kunder i Singapore.*



*Inför visningen, november 2011.*



*Färgstark visning i New York.*



Kroatien.



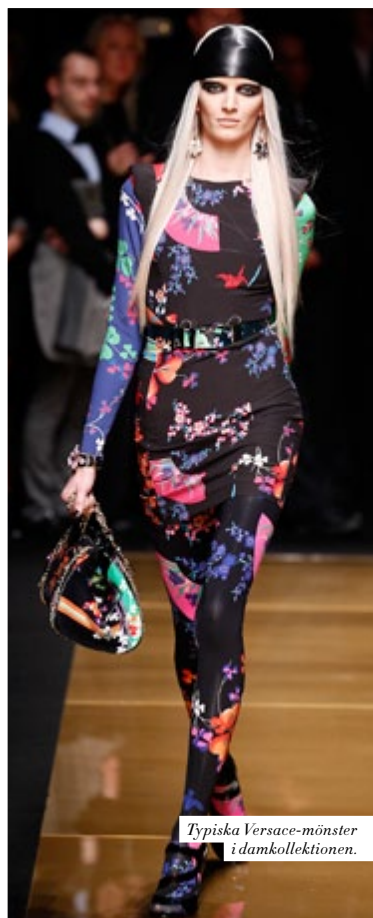
H&M öppnar äntligen första butiken i Zagreb, Kroatien.

”Jag tycker att det är fantastiskt att Versace nu finns tillgängligt för alla. Kollektionen är cool, färgstark, ung och väldigt hipp. Jag ser fram emot visningen”

– Uma Thurman, skådespelerska



Uma Thurman i Versace.



Typiska Versace-mönster i damkollektionen.



Singapore.

# EN DYNAMISK ARBETSPLATS

H&M är ett av världens ledande modeföretag med fler än 94 000 engagerade medarbetare och en långsiktig expansion. För medarbetarna betyder det stora utvecklingsmöjligheter – och att ingen karriärväg är utstakad i förväg.

**H**&M är ett innovativt, ansvarsfullt och designdrivet företag som alltid strävar efter att ligga i framkant inom mode och hållbarhet. H&M är dessutom ett globalt varumärke med butiker världen över, försäljning online och en långsiktig expansion. Yrkesrollerna är därför många och skiftande. Varje år rekryteras många nya medarbetare. Samtidigt används internrekrytering och arbetsrotation flitigt. Det skapar en dynamisk arbetsplats med utvecklingsmöjligheter som låter alla medarbetare växa – ofta på oväntade sätt.

– Du kan växa med H&M och du kan byta inriktning, helt beroende på var din styrka ligger. Det är det som skiljer H&M från andra företag, säger Tim Galantowicz, regionansvarig i västra USA för drygt 20 butiker i Los Angeles och Las Vegas.

Tim kommer från Tyskland. När han började på H&M i Berlin 1989 fanns knappt 240 butiker i sju länder, jämfört med dagens cirka 2 500 butiker i fler än 40 länder. De första åren arbetade Tim deltid på en herravdelning.

Han varvade sin tjänst med en internutbildning och blev snart ansvarig för hela avdelningen.

Han blev också alltmer intresserad av merchandising, det vill säga att rätt vara ska finnas i rätt mängd, på rätt ställe, i rätt tid och till rätt pris.

– Jag ville bli merchandiser och fick möjligheten. Min chef uppmuntrade mig att ta en tjänst i Storbritannien. Min engelska var inte så bra men jag lärde mig.

Rollen som merchandiser tog Tim till H&M på olika platser runt om i Europa och därefter till Kanada. I Toronto arbetade han med samtliga koncept under fem år. En dag kom frågan om han ville bli ansvarig för butiksverksamheten i Vancouver, Edmonton och Calgary. Tim tackade ja. För fyra år sedan kom han till Los Angeles, där han arbetar i dag.

– När jag började på H&M kunde jag i min vildaste fantasi inte föreställa mig att jag skulle få så många möjligheter och få se så många länder.

**FÖRUTOM I BUTIKER** och på region-, lands- och produktionskontor runt om i världen arbetar många H&M-medarbetare också inom områden som design, inköp, hållbarhet,



”Du kan växa med H&M  
och du kan byta inriktning,  
helt beroende på var din  
styrka ligger. Det är det  
söm skiljer H&M från  
andra företag”  
— Tim Galantowicz

Hollywood Boulevard, Los Angeles.



”Om du verkligen vill kan du göra det du drömmer om. Du blir en spegel. De som är nya ser sig själva i dig och de ser att det är möjligt att växa”

— Ania Kalembe

marknadsföring, logistik, inredning, human resources, IT och ekonomi. Ingen karriärväg är utstakad i förväg.

– Det viktigaste är att ha rätt inställning och att gilla mode, resten kan man lära sig. Vi satsar mycket på intern kompetensutveckling, för när man får växa och utvecklas blir man starkare, mer lojal och man trivs. Då blir också organisationen stark och stabil, säger Ania Kalembe, ansvarig för human resources i Polen, Tjeckien, Slovakien, Ungern och Rumänien.

Tillsammans har dessa marknader i dag flera tusen medarbetare i butiker, på regionkontor och på ett av H&M:s största distributionscentra, i Poznan i Polen. Anias egen bakgrund visar på de möjligheter som finns att utvecklas på H&M. Hon började som 23-åring på damavdelningen i H&M:s andra butik i Warszawa. Året var 2003, Polen nytt H&M-land och i de andra länderna i regionen fanns ännu inga butiker. Via olika butikroller följde Ania med i expansionen till nya städer innan hennes brinnande intresse för människor förde henne till human resources, först som ansvarig för norra Polen och senare också för omkringliggande länder.

– HR är min dröm. Jag har alltid tyckt om att hjälpa människor och drivs av energin i butikerna. Jag har aldrig varit någon riktig expert på vare sig siffror eller varupresentation men andra i teamet har kunnat bidra med de sakerna. Om du verkligen vill kan du göra det du drömmer om. Du blir en spegel. De som är nya ser sig själva i dig och de ser att det är möjligt att växa, säger Ania.



**ALLT H&M GÖR UTGÅR** från kunden och butikserfarenhet värderas därför högt oavsett vilken roll en medarbetare söker sig till. Under 2011 öppnade H&M 266 nya butiker netto på befintliga och nya marknader. Överallt har kundernas mottagande varit mycket positivt. Den hittills största och mest spektakulära butiken ligger i Las Vegas berömda köpcentrum Forum Shops.

– Las Vegas-butiken är helt fantastisk. Men det som verkligen gör H&M framgångsrikt där, och på alla andra marknader, är människorna. Både de team vi har på plats och de team vi har runt om världen, som delar med sig av sina erfarenheter och best practice, säger Tim.

Långt från Las Vegas, på andra sidan Stilla havet, arbetar Ken Machado Sugita. I Tokyo är han ansvarig för ungdomsavdelningen i butiken i stadsdelen Harajuku och arbetar också med träning och utveckling av butiksmedarbetare runt om i Japan och Asien. Ken har varit på H&M sedan 2008 då den första butiken öppnade i Japan.

Då var hans jobb bland annat att sköta kassan i butiken i Ginza i Tokyo. Redan efter någon månad ville han prova nya utmaningar och arbetsuppgifterna utökades. Efter internutbildning och praktik i Hongkong fick Ken ansvaret för ett helt butiksplan. Allt eftersom H&M expanderade i regionen öppnades fler möjligheter.



”För mig är  
det lagarbetet  
som ger mest.  
Alla som är  
med fyller en  
funktion”

– Ken Machado Sugita

Det handlade om att hjälpa till med rekrytering och utbildning vid etableringar i nya länder. Ken var med både när H&M kom till Sydkorea 2010 och vid premiären i Singapore 2011.

– För mig är det lagarbetet som ger mest. Det kan vara väldigt mycket att göra när vi kommer till ett nytt land, men alla hjälps åt. Alla som är med fyller en funktion, och det vill jag få fram till nya kollegor, säger Ken.

**JUST LAGARBETET** är en viktig del av kulturen på H&M. Ända sedan starten 1947 har H&M haft starka och tydliga värderingar som riktmärken för hur man arbetar tillsammans.

#### DETTA OCH MYCKET MER ERBJUDER H&M MEDARBETARNA

Stora utvecklingsmöjligheter med flera spännande karriärvägar i ett av världens ledande modeföretag.

En stabil arbetsgivare som expanderar globalt och tänker långsiktigt.

En kreativ, dynamisk och öppen arbetsplats.

Motiverade och inspirerande kollegor – världen över.

Utbildning och kompetensutveckling genom kurser, workshops, praktik och trainee-program.

H&M Incentive Program  
– belöningsprogram för alla anställda.

Arbeta för ökad hållbarhet inom mode.

En kultur som uppmuntrar och tror på människors vilja och förmåga att utvecklas.

#### MÅNGA ARBETSTILLFÄLLEN

H&M skapar arbetstillfällen världen över och har ett stort behov av att nyrekrytera. Under 2011 ökade antalet medarbetare med cirka 7 000. Samtidigt växer medarbetarna med H&M genom internrekrytering och arbetsrotation.

Värderingarna sammanfattas i H&M-andan och vilar på en tro på människorna bakom resultatet. Andra gemensamma värderingar är entreprenörsanda, kostnadsmedvetenhet, enkelhet, att vara rak och öppen och att sträva efter ständiga förbättringar.

– Tron på människan är viktig för mig, att man tar egna initiativ och kommer med idéer, säger Ken.

Det har fått honom att tro på att han kan nya saker.

– Jag gillar att H&M handlar om hållbara värden och i framtiden skulle jag vilja arbeta med hållbarhet och etiska frågor, det känns meningsfullt. ■



Byxa  
**199:–**

---

*Vår 2012*  
DIVIDED

# H&M 2011 i siffror

43 marknader

2 472 butiker

94 000 medarbetare

*omsättning inklusive moms* 129 miljarder kronor

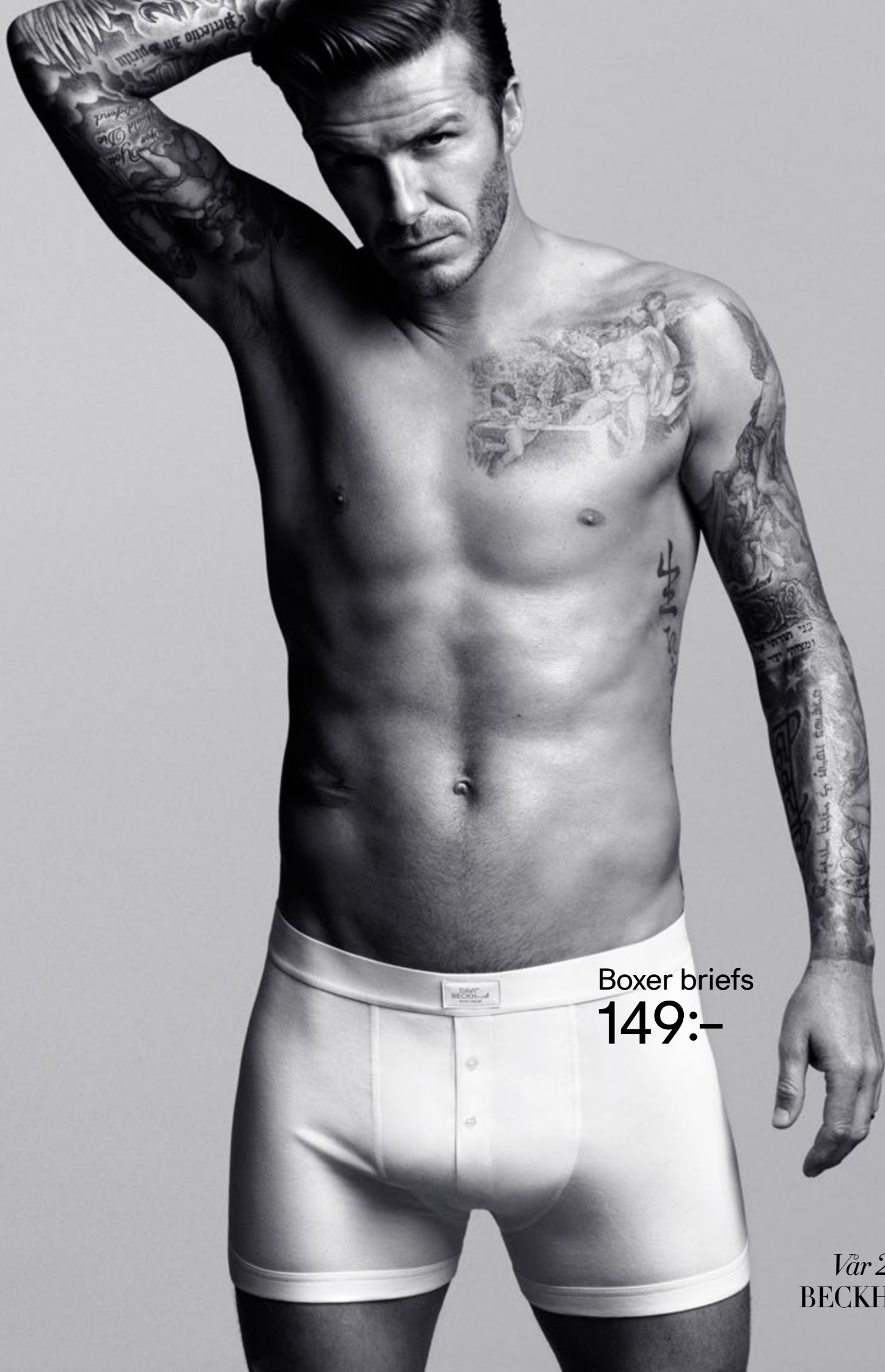
*vinst efter skatt* 15,8 miljarder kronor

# MARKNADSÖVERSIKT

Försäljning inklusive moms per land och antal butiker, verksamhetsår 1 december – 30 november.

| LAND                    | OMSÄTTNING 2011<br>INKL MOMS (MSEK) | OMSÄTTNING 2010<br>INKL MOMS (MSEK) | ANTAL BUTIKER<br>30 NOV 2011 | NYA BUTIKER<br>UNDER ÅRET | STÄNGDA BUTIKER<br>UNDER ÅRET | STARTÅR |
|-------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|---------------------------|-------------------------------|---------|
| Tyskland                | 29 721                              | 30 628                              | 394                          | 23                        | 6                             | 1980    |
| USA                     | 9 691                               | 8 916                               | 233                          | 26                        | 1                             | 2000    |
| Frankrike               | 9 336                               | 9 140                               | 168                          | 18                        | 1                             | 1998    |
| Storbritannien          | 9 227                               | 8 392                               | 213                          | 26                        | 5                             | 1976    |
| Sverige                 | 8 313                               | 8 365                               | 173                          | 9                         | 4                             | 1947    |
| Nederländerna           | 6 995                               | 7 387                               | 118                          | 7                         | 1                             | 1989    |
| Schweiz                 | 5 995                               | 6 122                               | 80                           | 5                         |                               | 1978    |
| Spanien                 | 5 828                               | 6 109                               | 132                          | 11                        | 1                             | 2000    |
| Norge                   | 5 397                               | 5 858                               | 104                          | 4                         | 1                             | 1964    |
| Österrike               | 4 793                               | 5 255                               | 66                           | 1                         | 1                             | 1994    |
| Italien                 | 4 410                               | 4 331                               | 87                           | 15                        |                               | 2003    |
| Danmark                 | 4 195                               | 4 358                               | 90                           | 4                         | 1                             | 1967    |
| Kina                    | 3 598                               | 2 527                               | 82                           | 35                        |                               | 2007    |
| Belgien                 | 3 157                               | 3 345                               | 66                           | 6                         | 4                             | 1992    |
| Kanada                  | 2 774                               | 2 713                               | 58                           | 3                         |                               | 2004    |
| Polen                   | 2 747                               | 2 668                               | 89                           | 13                        |                               | 2003    |
| Finland                 | 2 379                               | 2 567                               | 47                           | 5                         | 1                             | 1997    |
| Japan                   | 1 549                               | 1 794                               | 15                           | 5                         |                               | 2008    |
| Ryssland                | 1 512                               | 916                                 | 19                           | 8                         |                               | 2009    |
| Portugal                | 899                                 | 937                                 | 23                           | 2                         |                               | 2003    |
| Grekland                | 764                                 | 646                                 | 22                           | 6                         | 2                             | 2007    |
| Tjeckien                | 722                                 | 707                                 | 24                           | 2                         |                               | 2003    |
| Irland                  | 514                                 | 517                                 | 15                           | 3                         |                               | 2005    |
| Slovenien               | 500                                 | 568                                 | 12                           | 1                         |                               | 2004    |
| Ungern                  | 496                                 | 387                                 | 20                           | 5                         |                               | 2005    |
| Sydkorea                | 410                                 | 255                                 | 6                            | 4                         |                               | 2010    |
| Luxemburg               | 385                                 | 406                                 | 10                           |                           |                               | 1996    |
| Rumänien                | 331                                 |                                     | 11                           | 11                        |                               | 2011    |
| Turkiet                 | 309                                 | 28                                  | 8                            | 7                         |                               | 2010    |
| Kroatien                | 264                                 |                                     | 6                            | 6                         |                               | 2011    |
| Slovakien               | 254                                 | 225                                 | 10                           | 3                         |                               | 2007    |
| Singapore               | 111                                 |                                     | 1                            | 1                         |                               | 2011    |
| Franchise <sup>1)</sup> | 1 229 <sup>2)</sup>                 | 899 <sup>2)</sup>                   | 70                           | 21                        | 1                             | 2006    |
| <b>Totalt</b>           | <b>128 810</b>                      | <b>126 966</b>                      | <b>2 472</b>                 | <b>296</b>                | <b>30</b>                     |         |

1) Förenade Arabemiraten, Kuwait, Qatar, Saudiarabien, Egypten, Bahrain, Oman, Libanon, Israel, Marocko och Jordanien. 2) Exklusive moms.



Boxer briefs  
**149:–**

---

*Vår 2012*  
**BECKHAM**

# H&M PÅ 43 MARKNADER

**H&M ÄR ETT LEDANDE** globalt modeföretag som erbjuder inspirerande mode och kvalitet till bästa pris. Med över 94 000 engagerade medarbetare världen över är H&M ett designdrivet, innovativt och ansvarsfullt företag som styrs av starka värderingar.

H&M:s tillväxtmål är att öka antalet butiker med 10–15 procent om året och samtidigt öka försäljningen i jämförbara enheter. Tillväxten, som finansieras helt med egna medel, ska ske med kvalitet, hållbarhet och fortsatt hög lönsamhet. Expansionen är långsiktig och sker parallellt på alla H&M:s marknader, till nya länder och med samtliga varumärken: H&M, COS, Monki, Weekday och Cheap Monday samt med H&M Home.

Under räkenskapsåret 2011 öppnade H&M 296 butiker och stängde 30, vilket gav ett nettotillskott om 266 butiker. Vid slutet av året fanns

H&M på 43 marknader med 2 472 butiker varav 45 COS, 52 Monki, 19 Weekday och 4 Cheap Monday. 70 H&M-butiker drivs via franchise i Mellanöstern och Nordafrika. H&M öppnade på fem nya marknader 2011: Rumänien, Kroatien och Singapore samt, via franchise, i Marocko och Jordanien. COS öppnade i Sverige. Monki och Cheap Monday öppnade i Storbritannien. COS och Monki startade onlinehandel i 18 europeiska länder under hösten.

**EXPANSIONEN FORTSÄTTER 2012** då H&M planerar att öppna 275 nya butiker netto. Fem nya marknader tillkommer: Bulgarien, Lettland, Malaysia och Mexiko, där Latinamerikas första H&M-butik öppnar till hösten. Thailand blir ny franchisemarknad. COS öppnar i Italien, Hongkong, Finland och, via

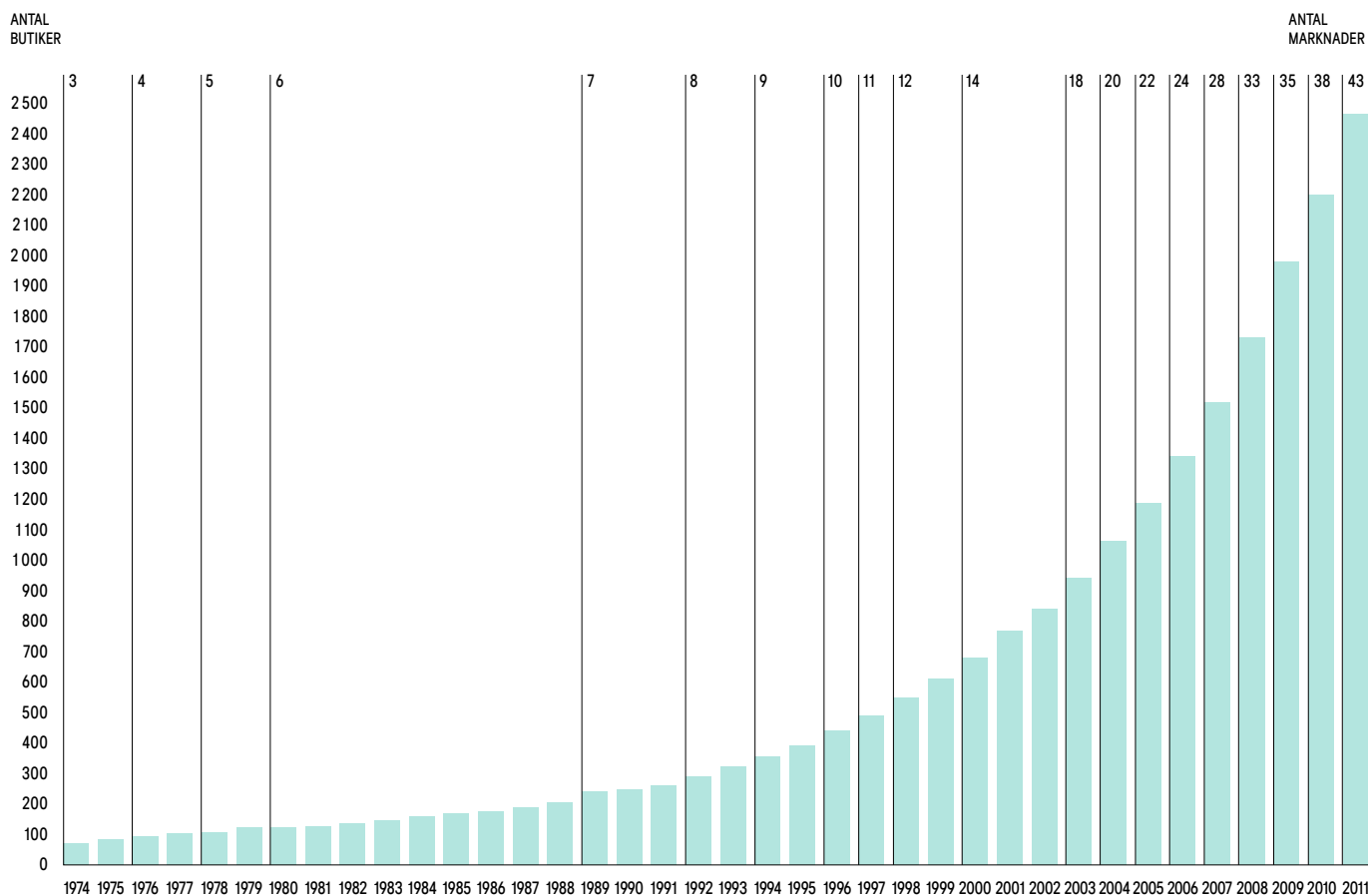
franchise, i Kuwait. Till hösten 2012 lanseras H&M Shop Online i USA som blir H&M:s nionde onlinemarknad.

**KONCERNENS TOTALA FÖRSÄLJNING** ökade med 8 procent i lokala valutor under räkenskapsåret 2011 medan försäljningen i jämförbara enheter minskade med 1 procent. Omräknat till SEK uppgick försäljningen till 129 miljarder kronor inklusive moms, en uppgång om 1 procent. Resultatet efter skatt uppgick till 15,8 miljarder kronor (18,7).

Under den senaste femårsperioden har omsättningen inklusive moms ökat med 61 procent och resultatet efter skatt har ökat med 47 procent.

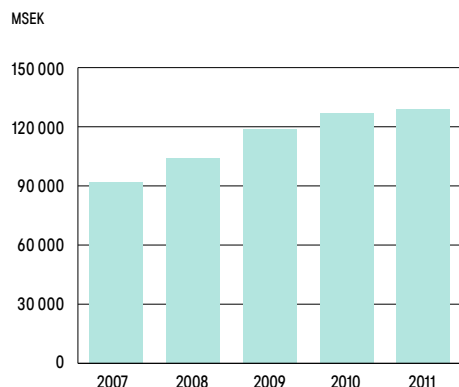
H&M grundades 1947, har huvudkontor i Stockholm och är noterat på NASDAQ OMX Stockholm.

## EXPANSIONSUTVECKLING 1974\*–2011

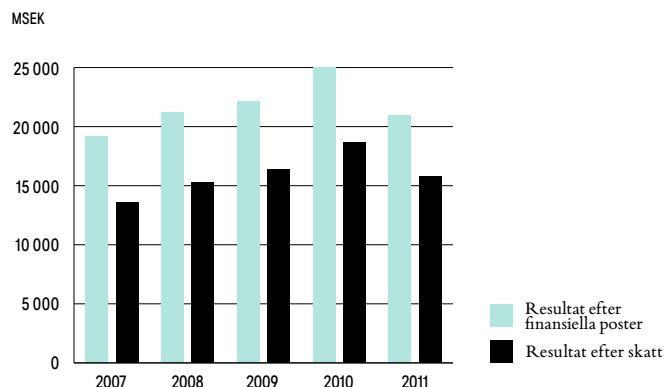


\* Börsintroduktion 1974.

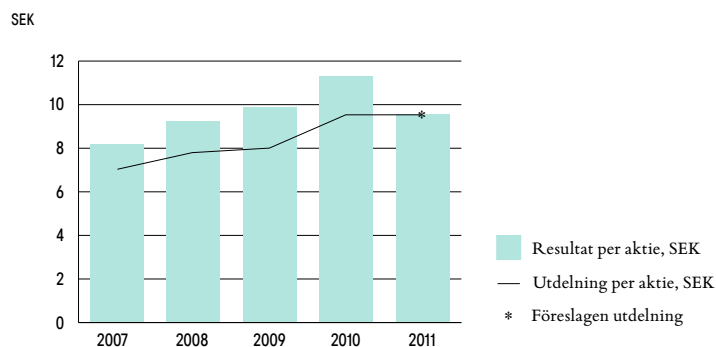
## FÖRSÄLJNINGSENTVECKLING INKLUSIVE MOMS



## RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER SAMT ÅRETS RESULTAT EFTER SKATT



## RESULTAT PER AKTIE SAMT UTDELNING PER AKTIE\*\*



\*\* Antal aktier justerat för 2:1 split den 1 juni 2010.

| NYCKELTAL                                            | 2011    | 2010    | 2009    | 2008    | 2007   |
|------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Omsättning inklusive moms, MSEK                      | 128 810 | 126 966 | 118 697 | 104 041 | 92 123 |
| Omsättning exklusive moms, MSEK                      | 109 999 | 108 483 | 101 393 | 88 532  | 78 346 |
| Rörelsemarginal, %                                   | 18,5    | 22,7    | 21,3    | 22,7    | 23,5   |
| Resultat efter finansiella poster, MSEK              | 20 942  | 25 008  | 22 103  | 21 190  | 19 170 |
| Resultat efter skatt, MSEK                           | 15 821  | 18 681  | 16 384  | 15 294  | 13 588 |
| Resultat per aktie, SEK (före och efter utspädning)* | 9:56    | 11:29   | 9:90    | 9:24    | 8:21   |
| Avkastning på eget kapital, %                        | 35,8    | 44,1    | 42,2    | 44,3    | 45,4   |
| Avkastning på sysselsatt kapital, %                  | 47,1    | 58,7    | 56,7    | 61,1    | 63,7   |
| Andel riskbärande kapital, %                         | 74,9    | 76,2    | 78,5    | 75,7    | 78,5   |
| Soliditet, %                                         | 73,3    | 74,6    | 74,7    | 72,1    | 76,9   |
| Totalt antal butiker                                 | 2 472   | 2 206   | 1 988   | 1 738   | 1 522  |
| Medelantal anställda                                 | 64 874  | 59 440  | 53 476  | 53 430  | 47 029 |

\* Antal aktier justerat för 2:1 split den 1 juni 2010.

# H&M:s HISTORIA

Redan 1947 öppnade damklädesbutiken Hennes i Västerås. I dag erbjuder H & M Hennes & Mauritz AB kläder för hela familjen under varumärkena H&M, COS, Monki, Weekday och Cheap Monday samt textil heminredning på H&M Home.



1947

Första butiken som öppnas i Västerås säljer damkläder. Butiken får namnet Hennes.



1952

Hennes öppnar i Stockholm.



1964

Norge blir första utlandsetableringen.



1977

Impulsbutikerna lanseras. Kosmetik börjar säljas.

2004

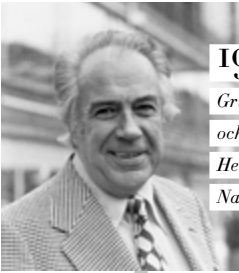
H&M inleder designersamarbeten och först ut är Karl Lagerfeld. Ären därefter följer samarbeten med Stella McCartney, Viktor & Rolf, Madonna, Roberto Cavalli, Comme des Garçons, Matthew Williamson, Jimmy Choo, Sonia Rykiel, Lanvin, Versace, Marni och David Beckham.



2009

Första H&M-butikerna öppnar i Ryssland. Peking får sin första H&M-butik och Libanon blir ny franchisemarknad. H&M Home lanseras. Weekday och Monki öppnar i Tyskland.





1968

Grundaren Erling Persson köper jakt- och fiskeaffären Mauritz Widforss. Herr- och barnkläder börjar säljas. Namnet ändras till Hennes & Mauritz.



1974

H&M noteras på Stockholmsbörsen.



1976

London, Storbritannien, blir den första etableringen utanför Skandinavien.



1980-talet

Etablering i Tyskland och Nederländerna. H&M förvärvar postorderföretaget Rowells.



2000

Första butiken öppnas i USA på Fifth Avenue i New York. Samma år öppnas butiker i Spanien. Åren därefter tillkommer flera nya europeiska marknader.



1990-talet

Etableringen i Europa fortsätter med första butiken i Frankrike 1998. Tidningsannonser kompletteras med utomhusreklam med kända modeller. 1998 påbörjas e-handel.

2006

En stor expansion av distanshandeln inleds med Nederländerna som första marknad utanför Norden. De första butikerna i Mellanöstern öppnas via franchise.



2008

H&M öppnar första butiken i Tokyo, Japan. Modeföretaget FaBric Scandinavien AB med Weekday, Monki och Cheap Monday förvärvas.



2007

Första butikerna öppnas i Asien – i Hongkong och Shanghai. Samma år lanseras butikskonceptet COS. Expansionen av distanshandeln fortsätter till Tyskland och Österrike.



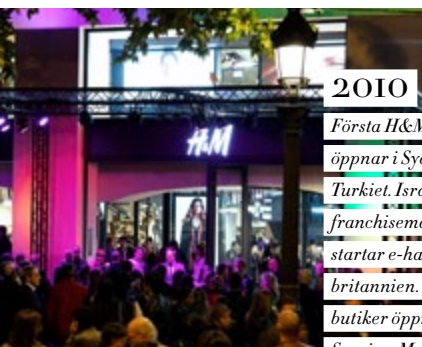
2011

H&M öppnar i Rumänien, Kroatien och Singapore samt, via franchise i Marocko och Jordanien. COS öppnar i Sverige och Monki och Cheap Monday i Storbritannien. Belöningsprogram för alla medarbetare, H&M Incentive Program, startar. COS och Monki startar e-handel i 18 länder.



2010

Första H&M-butikerna öppnar i Sydkorea och Turkiet. Israel blir ny franchisemarknad. H&M startar e-handel i Storbritannien. H&M Home-butiker öppnar utanför Sverige. Monki tar steget till Asien med butik i Hongkong.



2012

H&M planerar att öppna i Bulgarien, Lettland, Malaysia, Mexiko och, via franchise i Thailand. COS öppnar i Hongkong, Italien, Finland och, via franchise i Kuwait. H&M lanserar e-handel i USA.



# KONTAKTUPPGIFTER

## HUVUDKONTOR

H & M Hennes & Mauritz AB  
Mäster Samuelsgatan 46A  
106 38 Stockholm  
Tel: 08-796 55 00

För information om H&M och adresser  
till landskontoren, se [www.hm.com](http://www.hm.com)

## KONTAKTPERSONER

VD Karl-Johan Persson  
FINANS Jyrki Tervonen  
EKONOMI Anders Jonasson  
FÖRSÄLJNING Stefan Larsson  
INKÖP Madeleine Persson  
DESIGN Ann-Sofie Johansson  
PRODUKTION Karl Gunnar Fagerlin  
HÅLLBARHET Helena Helmersson  
EXPANSION Fredrik Olsson  
AFFÄRSUTVECKLING Björn Magnusson  
NEW BUSINESS Pernilla Wohlfahrt  
MARKNADSFÖRING/VARUMÄRKE Anna Tillberg Pantzar  
INFORMATION Kristina Stenvinkel  
INVESTOR RELATIONS Nils Vinge  
HUMAN RESOURCES Sanna Lindberg  
IT Kjell-Olof Nilsson  
LOGISTIK Jonas Guldstrand  
SÄKERHET Cenneth Cederholm

## DISTRIBUTIONSPOLICY

H&M:s årsredovisning 2011 är indelad i två delar, Årsredovisning del 1: H&M i ord och bild 2011 samt Årsredovisning del 2: H&M i siffror 2011 inklusive årsredovisning och koncernredovisning.

H&M skickar ut tryckt version av del 1 och del 2 till de aktieägare som uttryckligen har begärt att få den tryckta versionen. Årsredovisningen finns även tillgänglig för nedladdning och läsning på [www.hm.com](http://www.hm.com)

## OMSLAG

FOTOGRAFI Terry Richardson  
MODELL Edita Vilkeviciute  
PLAGG Kjol i ekologisk bomull, H&M Conscious Collection

Årsredovisningen är tryckt  
på FSC®-märkt papper.



# ÅRSSTÄMMA

Årsstämma hålls i Victoriahallen, Stockholmsmässan, Stockholm,  
torsdag den 3 maj 2012 kl 15.00.

Rätt att delta på årsstämman har den aktieägare som är registrerad i den  
utskrift av aktieboken som görs per torsdag den 26 april 2012 och som  
anmäler sin avsikt att delta på årsstämman senast torsdag den 26 april 2012.

## FÖRVALTARREGISTRERADE AKTIER

Aktieägare med förvaltarregistrerade aktier ska ägarregistrera sina aktier  
för att ha rätt att delta på årsstämman. För att aktierna ska kunna om-  
registreras i tid, bör aktieägare begära tillfällig ägarregistrering, så kallad  
rösträttsregistrering, i god tid före den 26 april 2012.

## ANMÄLAN

Anmälan om deltagande på stämman sker per brev, fax, telefon eller  
via H&M:s hemsida till:

H & M Hennes & Mauritz AB  
Huvudkontoret/Carola Ardéhn  
106 38 Stockholm  
Tel: 08-796 55 00  
Fax: 08-796 55 44  
[www.hm.com/arsstamma](http://www.hm.com/arsstamma)

Vid anmälan uppges namn, personnummer samt telefonnummer  
(dagtid).

## UTDELNING

Styrelsen och verkställande direktören föreslår årsstämman att utdelning  
för 2011 lämnas med SEK 9:50 per aktie. Styrelsen har föreslagit den 8 maj  
2012 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetal-  
ning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB (tidigare VPC AB)  
den 11 maj 2012. H&M-aktien ska vara köpt senast den 3 maj 2012 för  
att vara garanterad utdelning.

# EKONOMISK INFORMATION

H & M Hennes & Mauritz AB lämnar följande information:

|                   |                                                              |
|-------------------|--------------------------------------------------------------|
| 29 mars 2012      | Tremånadersrapport                                           |
| 3 maj 2012        | Årsstämma 2012 kl 15.00,<br>Victoriahallen, Stockholmsmässan |
| 20 juni 2012      | Sexmånadersrapport                                           |
| 27 september 2012 | Niomånadersrapport                                           |
| 31 januari 2013   | Bokslutskommuniké                                            |



Tröja  
149:–

Vinter 2011  
JUL

