

Kära aktieägare,

Det är väldigt roligt att se att så många av er har kommit hit i dag.

Jag vill gärna berätta om året som gått och också lite om vad som händer på H&M i år.

Under 2010 satsade vi på att ge våra kunder ännu mer mode och kvalitet för pengarna och en ännu mer inspirerande shoppingupplevelse. Våra designers skapade väl mottagna kollektioner och med vårt stärkta kunderbudande förbättrade vi H&M:s marknadsposition ytterligare. Vi redovisade en bra tillväxt och en hög lönsamhet för året.

## **2010 i siffror**

Omsättningen ökade med 15 procent i lokala valutor. Försäljningen i jämförbara enheter var stark och ökade med 5 procent.

Under året var valutaomräkningseffekterna negativa då den svenska kronan stärktes kraftigt mot de flesta försäljningsländernas valutor. Den negativa effekten blev stor både på försäljning och på resultat. Omräknat till svenska kronor ökade omsättningen med 7 procent till drygt 108 miljarder kronor exklusive moms.

Ser vi på bruttomarginalen så ökade den med 1,3 procentenheter till 62,9 procent. Bruttomarginalen påverkas av ett stort antal faktorer, bland annat en rad omvärldsfaktorer som inverkar på inköpskostnaderna. Liksom branschen i övrigt, gynnades vi i början av 2010 fortfarande av fördelaktiga omvärldsfaktorer, som ett ökat kapacitetsutrymme hos leverantörerna samt lägre råvarupriser och lägre transportkostnader. Det fick positiva effekter på inköpskostnaderna till och med tredje kvartalet 2010.

Under tiden vände dock omvärldsfaktorerna till att bli kraftigt negativa för inköpen till fjärde kvartalet. Till exempel fördubblades priset på bomull under året. Det är en dramatisk prisökning på den enskilt största råvaran i H&M:s plagg, och effekten på inköpskostnaderna blev därmed stor. De negativa effekterna från omvärldsfaktorerna förstärktes dessutom ytterligare i början av 2011, vilket jag kommer in på om en stund.

## **Ett stärkt kunderbudande**

Jag vill gärna understryka att nivån på bruttomarginalen inte är, och aldrig har varit, ett mål i sig för oss. Vi styr inte efter den och vi styr inte heller H&M kvartalsvis. I stället styr vi efter vad som är bäst för H&M på lång sikt. För oss är det viktigt att kunna fortsätta att växa med kvalitet, hållbarhet och hög lönsamhet.

Samtidigt är vårt fokus alltid på kunderna. Vårt mål är hela tiden att överträffa deras förväntningar. Under 2010 ökade vi våra investeringar i H&M:s affärsidé som är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. Vi kunde på så sätt erbjuda kunderna ännu mer värde för pengarna. Förbättringarna sträckte sig över hela erbjudandet: allt ifrån nya detaljer i designen och högre kvalitet på vissa plagg till ännu mer attraktiva priser på andra.

Under 2010 ökade vi satsningarna för att långsiktigt stärka varumärket ännu mer och för att säkerställa framtida expansion. Vi investerade därför i marknadsföring, IT-utveckling och inom distanshandeln, där vi ser att det finns en stor potential för framtida tillväxt.

Dessa investeringar syntes i ökade kostnader framför allt i slutet av året. Men samtidigt som vi genomförde dessa långsiktiga satsningar ökade vi rörelseresultatet med 3 miljarder kronor. Rörelsemarginalen steg från 21,3 till 22,7 procent.

Resultatet efter skatt ökade med 14 procent till 18,7 miljarder kronor. Det motsvarar ett resultat per aktie på 11 kronor och 29 öre, efter den aktiesplit som skedde i juni 2010, då varje aktie delades upp i två.

## **Expansion 2010**

Under 2010 välkomnade vi kunder till många spännande öppningar världen över.

Nya H&M-marknader blev Sydkorea och Turkiet, liksom Israel, där vi öppnade via franchise. För ett år sedan berättade jag om den fantastiska stämningen under öppningarna både i Seoul och i Tel Aviv. Det har varit lika roligt att se efterlängtat H&M var av kunderna i Turkiet där vi öppnade i oktober. Turkiet är en spännande marknad som vi redan kände väl genom vårt produktionskontor, och genom våra mångåriga relationer med ett antal lokala leverantörer. Vi ser stor tillväxtpotential för H&M i Turkiet framöver.

Under 2010 expanderade vi och uppfyllde samtliga delar av vårt tillväxtmål: att öka antalet butiker med 10-15 procent per år och samtidigt öka försäljningen i jämförbara enheter samt att växa med kvalitet, hållbarhet och fortsatt hög lönsamhet.

Totalt öppnade vi 218 butiker netto. Långsiktig kvalitet ligger till grund för varje beslut om var vi öppnar en butik och vi kompromissar aldrig om bästa affärsläge. H&M hade 2 206 butiker på 38 marknader vid räkenskapsårets slut, inräknat franchise och våra övriga varumärken.

Distanshandeln är ett viktigt komplement till våra butiker. Via H&M Shop Online och katalog erbjuder H&M sedan flera år distanshandel i Sverige, Norge, Danmark och Finland samt i Nederländerna, Tyskland och Österrike. Distanshandeln fortsatte att utvecklas väl under 2010. Och i höstas lanserade vi H&M Shop Online på ännu en viktig marknad, Storbritannien.

## **Försäljning per marknad 2010**

H&M:s mode finns att köpa i fyra världsdelar och försäljningen utvecklades positivt på i stort sett alla våra marknader under året.

Ser vi på Nordamerika så hade vi en mycket bra försäljningsutveckling både i USA och i Kanada. I Europa utvecklades försäljningen väl på våra stora marknader, Tyskland, Storbritannien, Nederländerna, Sverige och Frankrike. Asien gick också bra, framför allt Kina som är ett av de länder där vi öppnade flest butiker under 2010. Också i Japan och Sydkorea var tillväxten bra. I Ryssland som är ny H&M-marknad sedan 2009 ökade försäljningen kraftigt. Samtidigt som konjunkturen förbättrades på många av våra marknader förra året var det ekonomiska läget generellt sett fortfarande osäkert. Utvecklingen var till exempel fortsatt svag på Irland samt i Grekland och Spanien. Det syntes också i våra försäljningssiffror även om det blev bättre i slutet av året.

## **Första kvartalet**

Går vi över till 2011 och första kvartalet, som sträcker sig från december till och med februari, så ökade vi försäljningen med 9 procent i lokala valutor. Försäljningen i jämförbara enheter ökade med 1 procent i ett kvartal som präglades av fortsatt återhållsam konsumtion och en readriven marknad med många prisaktiviteter. Också vädret var ofördelaktigt. I december tvingades butiker på flera marknader att hålla stängt vissa perioder på grund av snöoväder.

Liksom under 2010 var valutaomräkningseffekterna negativa för första kvartalet 2011. I svenska kronor uppgick omsättningen till 24,5 miljarder exklusive moms, en minskning med 1 procent. Och i lokala valutor var ökningen 9 procent. Det vill säga en skillnad på hela 10 procentenheter.

Bruttoresultatet minskade till 14,2 miljarder kronor. Det motsvarar en bruttomarginal på 57,8 procent jämfört med 61,9 procent ett år tidigare. Om vi jämför med första kvartalet förra året var, som jag var inne på förut, alla omvärldsfaktorer till vår fördel då och även effekterna från vår tidigare valutasäkringspolicy påverkade positivt. För första kvartalet 2011 däremot, gick som sagt omvärldsfaktorerna emot oss vilket resulterade i kraftigt ökade inköpskostnader. Vi valde att inte föra denna kostnadsinflation vidare till kunderna, utan satsade istället på att stärka vår prisposition för att ytterligare befästa vår marknadsställning på lång sikt. Detta bidrog till minskningen i bruttomarginalen.

Tittar vi på rörelsemarginalen så blev den 13,9 procent jämfört med 20 procent. Resultatet efter skatt minskade med 30 procent och uppgick till drygt 2,6 miljarder.

I mars, alltså efter utgången av första kvartalet, ökade försäljningen inklusive moms, i lokala valutor, med 2 procent. Det innebar en minskning med 5 procent i jämförbara enheter. Man ska komma ihåg att vi jämförde oss med en mycket stark mars förra året, plus 21 procent, som bland annat var gynnad av att påsken inföll tidigt då.

Under mars månad inträffade som ni alla vet jordbävningen i Japan. Det som har hänt är fruktansvärt och våra tankar har under denna tid gått till alla drabbade och till Japan som nation.

Vår högsta prioritet har hela tiden varit säkerheten för våra medarbetare och kunder. Därför stängde vi samtliga nio butiker i Tokyo-området under närmare två veckor. Efter att ha genomgått oberoende säkerhetsinspektioner öppnade alla butiker igen och vi öppnade också en ny butik i slutet av månaden. H&M:s butik i Osaka har varit öppen hela tiden. Till Osaka flyttade också vårt Tokyo-kontor temporärt för att vi skulle kunna sköta den dagliga driften i Japan.

För att stötta de drabbade skänker H&M också kläder till Röda Korset i Japan samt till People's Hope Japan.

## **Resultatutveckling 2005 – 2010**

H&M har funnits sedan 1947 och vi har haft en stark utveckling. Sett över de senaste fem verksamhetsåren har försäljningen inklusive moms ökat med 77 procent samtidigt som vinsten stigit med 102 procent.

Vår goda tillväxt, höga lönsamhet och starka finansiella ställning har visat sig i H&M:s utdelning som också den har ökat genom åren. För 2010 är den föreslagna utdelningen 9 kronor och 50 öre per aktie, en ökning med cirka 19 procent från 2009. Den föreslagna utdelningen motsvarar 84 procent av resultatet efter skatt.

## **Våra kollektioner**

Bakom H&M:s framgångar ligger naturligtvis våra fantastiska medarbetare, bland annat våra många duktiga designers som skapar ett brett och varierat sortiment.

Men vi hade också två framgångsrika designersamarbeten under 2010, med Sonia Rykiel och Lanvin. Vi var mycket nöjda med årets designersamarbeten men de verkliga höjdpunkterna skapades ändå av H&M:s egna designers. Våra talangfulla team tog fram flera uppskattade kollektioner, till exempel Garden Collection som tillverkades helt av miljöanpassade material.

Dagens modekunder är medvetna och intresserade av hur plaggen som de köper har tillverkats. Utöver trendkänsla och bredd är hållbarhet, det vill säga ansvar för miljö och människor, en allt viktigare del av H&M:s erbjudande. Garden Collection blev en stor succé förra våren och i år har vi följt upp den med Conscious Collection som fick ett mycket bra mottagande när den började säljas i mitten av april. Conscious Collection går i olika toner av vitt som är en av vårens stora modefärger. Kollektionen innehåller plagg för hela familjen i miljöanpassade material som ekologisk bomull, återvunnen polyester och Tencel.

## Vårt ansvar

Samtidigt som kollektionen släpptes publicerade vi också H&M:s hållbarhetsredovisning för 2010.

Redovisningen finns på vår hemsida, [www.hm.com](http://www.hm.com), och beskriver de viktigaste delarna av vårt långtgående hållbarhetsarbete under året. Vi vill att våra kunder ska känna att vi gör vårt allra bästa för att se till att modet vi erbjuder tillverkas, transporteras och säljs på ett hållbart sätt och uppfyller våra högt ställda krav på kvalitet, funktion och säkerhet. Ökade satsningar på hållbarhet är ett viktigt sätt för oss att förbättra vårt kunderbjudande samtidigt som vi erbjuder attraktiva priser.

Som globalt detaljhandelsföretag köper och säljer vi varor på många marknader. Internationell handel spelar en stor roll för länders utveckling eftersom det är en källa till ekonomisk tillväxt. Handel hjälper till att lyfta människor och nationer ur fattigdom.

H&M skapar indirekt arbeten för hundratusentals människor i tillverkningsländerna, framför allt i Asien. Vi äger inga fabriker men vi bedriver ett omfattande hållbarhetsarbete i leverantörsledet. Genom att aktivt närvara i dessa länder påverkar vi utvecklingen i en positiv riktning.

H&M är ett globalt modeföretag och vi strävar efter mångfald och jämlikhet. Förra året var 79 procent av våra medarbetare kvinnor. Och av de medarbetare som har ansvarspositioner i företaget, till exempel butikschefer och landschefer, var 71 procent kvinnor.

## H&M Incentive Program

H&M har i dag fler än 87 000 medarbetare. Medarbetarna är nyckeln till H&M:s framgång och för att visa uppskattning har H&M startat ett belöningsprogram för alla anställda, H&M Incentive Program. Programmet har initierats med en gåva från familjen Stefan Persson om cirka 4 miljoner H&M-aktier till ett värde av cirka 1 miljard kronor, baserat på aktiekursen per den 6 september 2010, till Stiftelsen H&M Incentive Program.

Syftet är att uppmuntra och uppmärksamma långsiktigt engagemang samt att ytterligare stärka H&M som en attraktiv global arbetsgivare.

H&M avser också att, i normalfallet, göra årliga avsättningar till stiftelsen motsvarande 10 procent av utdelningsökningen i förhållande till föregående års aktieutdelning. Avkastningen på stiftelsens tillgångar fördelas till de anställda, oavsett lönenivå och position, över tid. Det betyder att de anställda får ta del av H&M:s förväntade värdetillväxt på samma sätt som en aktieägare.

## **H&M 2011**

H&M fortsätter att växa och vi ser att det finns mycket utrymme för det också framöver för alla våra format. Vårt tillväxtmål ligger fast, att öka antalet butiker med 10 till 15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet, samt att öka försäljningen i jämförbara enheter.

Under 2011 planerar vi att öppna ungefär 250 butiker netto, inklusive H&M och våra övriga varumärken. Vår expansion sker på samtliga marknader och Kina, Storbritannien och USA planeras bli de största expansionsmarknaderna.

H&M kommer till hela fem nya marknader i år: Rumänien, Kroatien och Singapore samt via franchise till Marocko och Jordanien. Vi har under mars och april redan öppnat i Rumänien och Kroatien och H&M finns numera i 40 länder. Det har varit fantastiska öppningar som besöktes av tusentals kunder. Intresset har överträffat våra högt ställda förväntningar. I augusti öppnar H&M i Singapore, på bästa läge på Orchard Road. Det blir H&M:s första butik i Sydostasien, en spännande region där vi ser stor potential för framtida tillväxt.

Vi tror också mycket på våra övriga varumärken COS, H&M Home, Cheap Monday, Monki och Weekday. Vi ser särskilt mycket fram emot öppningen av COS första butik i Sverige. COS kombinerar prêt-à-porter-modets design och kvalitetsfokus med attraktiv prissättning. Den 20 maj öppnar COS på Biblioteksgatan i Stockholm och kommer därmed att finnas med omkring 40 butiker i nio länder.

För Cheap Monday fortsätter expansionen med grossist-försäljning men också med butik. Cheap Monday har i dag en butik, i Köpenhamn, som är mycket uppskattad, och kommer att fortsätta att expandera med fler butiker.

För Monki och Weekday som har vuxit kraftigt på kort tid tar vi det lugnare med öppningstakten i år för att fokusera på det vi har. Men vi har en stark tro på dessa varumärken.

## **H&M online**

H&M växer inte bara med butiker utan expanderar också med shopping online. Vi har byggt om vår nätbutik som kommer att erbjuda en ännu bättre kundupplevelse med massor av inspiration, och som också kommer att göra det ännu lättare att handla på nätet.

Nya H&M Shop Online rullas ut successivt i år till samtliga länder där vi har distanshandel. Kring årsskiftet kommer H&M Shop Online till USA, världens största retail-marknad som blir vår nionde distanshandelsmarknad.

Vi ser att vårt mode attraherar allt fler människor runt om i världen. Vi hittar ständigt nya och spännande sätt att kommunicera och interagera med våra kunder. Med sociala medier når vi ut till H&M-kunder överallt i världen, var de än befinner sig.

Intresset är till exempel stort för H&M:s appar för iPhone, iPad och Android där man kan få inspiration, se videos och ta del av aktuella erbjudanden. På YouTube lägger vi varje vecka ut nya modfilmer och reportage. I dag har filmerna runt 6,5 miljoner visningar. Vi har närmare 7 miljoner fans på Facebook och de är mycket aktiva. Antalet inlägg, kommentarer och så kallade "likes" ligger på mellan 35 000 och 40 000 per vecka.

## **Utblick**

När vi blickar framåt så är det fortsatt med stor respekt för läget, både på inköpsmarknaderna och på försäljningsmarknaderna. Det finns stora utmaningar i många ekonomier som påverkar privatkonsumtionen negativt. Och som jag var inne på tidigare så är det många konkurrenter som håller uppe sina volymer med kraftiga pris- och rea-aktiviteter. Ovanpå det så har vi alltså en väldigt stor kostnadsinflation i leverantörsledet, så det är helt klart en utmanande marknad.

Men vi ser samtidigt väldigt optimistiskt på vår framtid. Vi är ett företag som agerar långsiktigt, vi har en framgångsrik affärsidé och en stark ställning på samtliga våra marknader. H&M är i dag ett av världens starkaste varumärken. Det visar externa mätningar och vi ser också i våra egna kundundersökningar att kundernas uppfattning om H&M har stärkts på samtliga marknader under året.

Vi valde under 2010 att investera ytterligare i kunderbjudandet och satsade också på marknadsföring, online, logistik och IT. Allt detta för att bygga ett ännu starkare H&M och för fortsatt lönsam tillväxt under många år framöver.

Tack för att ni lyssnade och nu ger jag ordet till Herr ordförande.