

Kära aktieägare,

Det är väldigt roligt att se att så många av er har kommit hit idag. Jag vill gärna berätta om året som gått, och också lite om det som händer på H&M framöver.

På H&M agerar vi alltid med kunden i fokus och alltid långsiktigt. Under året har vi stärkt vårt kunderbjudande ytterligare och vi har investerat för att bygga ett ännu starkare H&M för framtiden.

2011 i siffror

H&M ska alltid erbjuda den bästa kombinationen av mode, kvalitet och pris på varje enskild marknad. Under 2011 fortsatte vi att ta marknadsandelar, vilket är ett kvitto på att kunderna uppskattar våra kollektioner.

Den ekonomiska oro som råder i flera länder höll tillbaka efterfrågan under det gångna året och konkurrensen om konsumtionsutrymmet hårdnade. Handeln präglades därför av mycket reor och prisaktiviteter. I ljuset av detta var vår försäljning bra. Tittar vi på omsättningen inklusive moms så ökade den med 8 procent i lokala valutor. Försäljningen i jämförbara enheter minskade något, med 1 procent. Nettoomsättningen i svenska kronor uppgick till cirka 110 miljarder, en ökning med 1 procent.

Under året var valutaomräkningseffekterna negativa då de flesta försäljningsländer valutor försvagades gentemot den svenska kronan. Detta gav en kraftigt negativ effekt både på försäljning och på resultat i redovisad valuta, jämfört med föregående år.

Vår lönsamhet var fortsatt hög, trots att marknadsförhållandena var krävande, inte bara i försäljningsländerna utan också på inköpsmarknaderna. En kraftig kostnadsinflation gjorde att inköpen till 2011 blev väsentligt dyrare för klädbranschen. Bomullspriserna, som hade fördubblats redan under 2010, fortsatte att stiga brant och nådde historiskt höga nivåer under våren 2011. Eftersom bomull är den enskilt viktigaste råvaran i våra plagg blev påverkan på inköpskostnaderna stor.

På H&M tänker vi alltid långsiktigt och trots de ökade inköpskostnaderna höll vi fast vid vår strategi att ytterligare stärka vårt kunderbjudande och vår marknadsposition i förhållande till konkurrenterna. Våra satsningar på kunderbjudandet har varierat och inneburit allt från ännu bättre priser, till ännu högre kvalitet och mer hållbart mode. Vi är övertygade om att detta är anledningen till att vi tog marknadsandelar, och även att det succesivt kommer att bli alltmer tydligt för kunderna.

Dessa satsningar i kombination med ökade inköpskostnader påverkade bruttoresultatet som uppgick till 66,1 miljarder kronor. Det gav en bruttomarginal på 60,1 procent, jämfört med 62,9 föregående år.

Under året ökade vi också investeringarna 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. Därtill kom en post om 248 miljoner kronor till vårt belöningsprogram för alla anställda, H&M Incentive Program, som startade förra året. Även om dessa olika satsningar har inneburit kostnadsökningar så är kostnadskontrollen i koncernen fortsatt god. I jämförbara butiker minskade kostnaderna under året.

Vår lönsamhet var fortsatt hög med en rörelsemarginal om 18,5 procent. Årets vinst efter skatt uppgick till 15,8 miljarder kronor. Det motsvarar ett resultat per aktie på 9 kronor och 56 öre. Den föreslagna utdelningen för 2011 är 9 kronor och 50 öre per aktie. Detta motsvarar 99 procent av resultatet efter skatt.

Expansion 2011

Intresset för H&M är stort världen över och vår kraftiga expansion fortsatte under 2011. Vi växer med 10–15 procent nya butiker om året och under 2011 öppnade vi 266 nya butiker netto, vilket var 16 fler än planerat. Flest butiker öppnades i Kina, USA, Storbritannien och Tyskland. Vi öppnade butiker i fem nya länder: Rumänien, Kroatien och Singapore samt, via franchise, i Marocko och Jordanien. Överallt har mottagandet varit fantastiskt positivt.

Vi expanderade också med våra övriga varumärken. Monki och Cheap Monday öppnade till exempel i Storbritannien under hösten och i maj öppnade COS sin första butik här i Sverige. Butiken på Biblioteksgatan i Stockholm har varit en stor succé sedan öppningsdagen.

Vid utgången av verksamhetsåret hade vi 2 472 butiker på 43 marknader, franchise och övriga varumärken inräknade.

Vi ser att H&M fungerar väl på alla marknader. Sortimentet är brett och varierat med flera koncept och varumärken. Vi kan erbjuda mode för alla, vilket är en styrka. Detta gäller också distanshandeln som är ett viktigt och växande komplement till våra butiker. Att handla på hm.com ska vara lika lockande, inbjudande och lätt som i en butik. Idag finns mode från H&M och H&M Home att köpa online och via katalog i åtta länder: Sverige, Norge, Danmark, Finland, Tyskland, Nederländerna, Österrike och Storbritannien.

Sedan hösten 2011 erbjuder även COS och Monki shop online, i hela 18 europeiska länder.

Försäljning per marknad 2011

H&M finns i fyra världsdelar idag. Om vi tittar på utvecklingen per marknad under 2011 så är det glädjande att försäljningen var stark i stora länder som bland annat USA, Kina, Ryssland och Storbritannien. Försäljningsutvecklingen var positiv också för våra andra varumärken. Framför allt var det ett mycket bra år för COS som har utvecklats över våra högt ställda förväntningar, både vad gäller försäljning och resultat.

Tyskland är fortfarande den absolut största marknaden för H&M med cirka 23 procent av omsättningen. USA, Frankrike och Storbritannien konkurrerar om andraplatsen i koncernen. Under året gick USA och Storbritannien starkast med försäljningsökningar om cirka 20 procent i lokal valuta. Kina är den marknad som växer snabbast och vid årets slut hade vi drygt 80 butiker och vi kommer att ha en bra bit över 100 vid slutet av 2012. Rysslands försäljning gick också väldigt bra. Under 2011 omsatte vi över 1,5 miljarder kronor och vi har redan över 20 butiker.

Även distanshandeln utvecklades väl under året. Franchiseförsäljningen gick också bra. Vi har nu cirka 70 franchisebutiker i nio länder och både vi och franchisetagarna är väldigt nöjda.

Första kvartalet 2012

Går vi över till 2012 ser vi att vi har fått en bra start på det nya året. Försäljningen var stark i första kvartalet, som sträcker sig från december till och med februari, och även i mars. I mars ökade försäljningen med hela 26 procent. En positiv kalendereffekt – som dock blir kraftigt negativ för april – bidrog till uppgången, tillsammans med lätta jämförelsetal och mycket gynnsamt väder. Samtidigt visar den starka försäljningen att vårkollektionerna har blivit mycket väl mottagna.

I första kvartalet ökade försäljningen med 13 procent i lokala valutor och med 3 procent i jämförbara enheter. Nettoomsättningen i svenska kronor uppgick till 27,8 miljarder.

Bruttoresultatet blev 15,5 miljarder kronor i kvartalet, vilket gav en bruttomarginal på 55,8 procent, jämfört med 57,8 för motsvarande kvartal förra året.

Långsiktiga satsningar

Bruttomarginalen påverkas av många olika faktorer samt av hur vi väljer att hantera de faktorer som vi själva kan påverka. I kvartalet förklaras minskningen i bruttomarginalen bland annat av att vi valde att inte höja priserna på vårt sammantagna sortiment för att kompensera oss för ökade inköpskostnader. Situationen på inköpsmarknaderna var fortfarande mycket mer utmanande vid tiden för inköpen till första kvartalet 2012 än vid motsvarande inköpsperiod föregående år.

I de ökade inköpskostnaderna ligger även andra kostnader i inköpsledet som är kopplade till våra långsiktiga satsningar för att bygga ett ännu starkare H&M. Vi stärker till exempel inköpsorganisationen och produktionskontoren med nya medarbetare och genom IT-investeringar. Vi gör detta för att kunna ge våra kunder ett ännu bredare erbjudande framöver.

Vi har ett antal projekt som pågår. En av satsningarna är en helt ny butikskedja under ett helt nytt varumärke, & Other Stories, som öppnar redan nästa år. Vi har ett fantastiskt team på plats som arbetar med detta. I likhet med COS kommer det nya varumärket att bli en helt fristående butikskedja som kompletterar H&M:s övriga utbud. COS har haft en fantastisk utveckling och vi vill bygga på de positiva erfarenheterna vi har av att framgångsrikt lansera en ny kedja. Av konkurrensskäl säger vi inte så mycket mer just nu, förutom att det blir ett mycket spännande koncept som vi ser framemot att erbjuda våra kunder.

Vi vill också bredda H&M-butikernas utbud med nya koncept och nya produktkategorier. Vi tror mycket på dessa satsningar, och vi kommer att kunna berätta om de när vi närmar oss en lansering.

Går vi över och ser på klädhandeln generellt i första kvartalet så var marknaden starkt readriven. Detta var främst en följd av att hösten 2011 var historiskt varm vilket ledde till en lägre försäljning av vinterplagg. De ökade prisnedsättningarna påverkade bruttomarginalen negativt. Nedgången i bruttomarginalen motverkades till viss del av en positiv effekt från en svagare US-dollar vid tiden för inköpen till kvartalet.

Kostnadskontrollen i koncernen är fortsatt mycket god och vi minskade kostnaderna i jämförbara butiker, både i absoluta tal och i relation till försäljningen. Kostnadsökningen jämfört med första kvartalet 2011 beror främst på expansionen och satsningarna på IT, online och marknadsföring, vilka syftar till att stärka H&M:s marknadsposition på lång sikt och säkra framtida expansion.

Rörelsemarginalen uppgick till 12,7 procent och resultatet efter skatt blev 2,7 miljarder kronor.

Våra kollektioner

H&M är idag ett ledande globalt modeföretag. Sedan starten och den allra första butiken 1947, genomsyras H&M av en strävan efter ständiga förbättringar. Vi arbetar hela tiden för att möta och överträffa kundernas förväntningar. Våra team av designers och inköpare tar fram nya, starka kollektioner till varje säsong. Sortimentet är brett och finns för dam, herr, ungdom och barn. Kollektionerna är varierade med allt ifrån uppdaterade modeklassiker och basplagg till de allra senaste trenderna och festplagg, med hög modegrad.

Vi vill också överraska våra kunder. Bland annat genom specialkollektioner och designersamarbeten. Ett exempel är höstens framgångsrika samarbete 2011, "Versace for H&M". I februari i år lanserade vi tillsammans med David Beckham en kollektion med underkläder för herr, "David Beckham Bodywear". Det är ett två-årigt samarbete och den första kollektionen har blivit mycket väl mottagen. I mars hade vi också ett mycket uppskattat samarbete, med italienska Marni.

Dagens modekunder är kunniga och medvetna. De ställer höga krav på såväl design och kvalitet som hållbarhet. 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. Vi erbjuder hållbarhet och mode, inte det ena eller det andra. Vi är till exempel världens största användare av ekologisk bomull. Ekologisk bomull finns i allt fler av våra plagg, bland annat i Conscious Collection. Conscious Collection är en återkommande kollektion tillverkad i miljösmarta material.

Vi vill gärna visa er en [film](#) där vår designchef Ann-Sofie Johansson, och Helena Helmersson, vår hållbarhetschef, berättar mer om mode och hållbarhet på H&M.

Vårt ansvar

Ökad hållbarhet är en viktig del av vårt kunderbjudande. Vi satsar därför stora resurser och arbetar aktivt för en mer hållbar utveckling för människor och miljö som berörs av vår verksamhet.

H&M köper och säljer 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 använder vi för att påverka samhällsutvecklingen i dessa länder i en positiv riktning. På det sättet bidrar vi långsiktigt till bättre förhållanden för många människor.

Vi har ingen egen tillverkning men vi strävar efter långsiktiga relationer med våra leverantörer för att tillsammans med dem åstadkomma varaktiga förbättringar. Lönerna i leverantörsledet är en viktig fråga för oss och samtidigt en strukturell utmaning hos klädindustrin, med flera tillverkningsindustrier. För att driva förbättringar samarbetar vi därför med andra företag och organisationer, bland annat för att påverka beslutsfattare. Till exempel är vi med i Fair Wage Network som kartlägger löneförhållandena i den globala klädtillverkningen. Ett av länderna är Bangladesh, en viktig inköpsmarknad för oss.

H&M har, tillsammans med andra stora klädföretag, tidigare uppmanat regeringen i Bangladesh att höja minimilönerna för landets textilarbetare, och under 2010 gjordes en höjning. Men för att åstadkomma varaktigt bättre förhållanden krävs stabilitet på arbetsmarknaden och vi har därför tagit initiativet till att förbättra dialogen mellan parterna. Vi arbetar aktivt för att stärka arbetstagarnas inflytande, för att de på sikt själva ska kunna förbättra sina villkor.

För att förbättra för människorna i klädindustrin och öka deras kompetens driver vi också olika utbildnings- och hälsoprojekt i Bangladesh, vilket är viktigt för att stärka klädningens framtida utveckling.

Vårt hållbarhetsarbete bygger på ett socialt och miljömässigt engagemang som placerar oss i täten i klädbranschen globalt. Vårt arbete erkänns av ledande organisationer på hållbarhetsområdet och vi samarbetar till exempel både med Unicef och med Världsnaturfonden i flera projekt. Vi är stolta över de förbättringar vi har åstadkommit hittills samtidigt som vi vet att det alltid kommer att finnas mycket kvar att göra.

För er som vill veta mer om vårt hållbarhetsarbete finns H&M:s hållbarhetsrapport för 2011 att läsa på vår hemsida, hm.com.

Våra medarbetare

På H&M styrs vi av starka värderingar som vilar på en grundläggande respekt för individen och en tro på människan bakom resultatet. H&M är i framkant inom mode och hållbarhet och vi har en långsiktig global expansion. För medarbetarna betyder det stora utvecklingsmöjligheter. Vi vill att medarbetarna växer med H&M och vi satsar mycket på internrekrytering och arbetsrotation.

Vi har kunder världen över och vi strävar efter mångfald. På H&M arbetar en mängd olika nationaliteter och vi växer ständigt med nya medarbetare runt om i världen. H&M strävar också efter jämlikhet. Under 2011 var 79 procent av våra medarbetare kvinnor. Och av de medarbetare som har ansvarspositioner i företaget, till exempel butikschefer och landschefer, var 70 procent kvinnor.

Under 2011 ökade vi antalet medarbetare med cirka 7 000 personer och idag är vi fler än 94 000. Jag vill passa på att tacka alla medarbetare för ett stort engagemang och mycket goda insatser under året.

För att visa vår uppskattning startade H&M förra året belöningsprogrammet H&M Incentive Program. Syftet är att uppmuntra och uppmärksamma långsiktigt engagemang samt att ytterligare stärka H&M som en attraktiv global arbetsgivare.

Expansion 2012

Vår expansion sker parallellt på alla våra marknader, i nya länder och med samtliga varumärken. Under 2012 planerar vi att öppna totalt 275 butiker netto. Kina, USA och Storbritannien är de länder där vi planerar att öppna flest butiker och det finns även fortsatt stora möjligheter till expansion i bland annat Tyskland, Frankrike och Italien.

H&M öppnar i fem nya länder även i år. Det första är Bulgarien, där vi redan har öppnat två butiker under våren. Jag var själv i Sofia vid den första öppningen den 10 mars. Över 1 000 personer köade till öppningen och kundernas mottagande har varit fantastiskt. Båda butiker har fortsatt att sälja väldigt bra så vi kommer att öppna många fler butiker i Bulgarien framöver.

Till hösten kommer H&M att öppna i Lettland, Malaysia och Mexiko, och via franchise i Thailand. Vi ser mycket framemot vår första öppning i Latinamerika. Butiken kommer att ligga på bästa läge i Mexico City, i shoppingcentret Centro Santa Fé.

COS öppnar på sex nya marknader i år, Italien, Polen, Hongkong, Finland, Österrike och, via franchise, i Kuwait. Våra övriga varumärken kommer också att öppna nya butiker och även H&M Home fortsätter att expandera.

Till hösten kommer H&M Shop Online att öppna i USA, som är världens största onlinemarknad. Vi har en stark position i USA och vi har en stark försäljningsutveckling i våra butiker i USA. Så vi ser mycket framemot lanseringen där. H&M:s hemsida är redan idag en av världens mest välbesökta modesajter och vi ser att det finns stor potential för framtida tillväxt för H&M Shop Online på många marknader.

Utblick

Vi fortsätter att stärka vår position. Vi tar marknadsandelar och kundundersökningar som vi gör på samtliga marknader visar att vi aldrig stått starkare än vad vi gör idag.

Vi finns idag på 44 marknader. Och vi har en bra position på samtliga. Det finns inte många retail-bolag i världen som har en affärsmodell som fungerar så bra globalt som vår. Vi växer framgångsrikt inte bara i nya länder och stora städer utan också i mellanstora och små städer. Det gör att vi kan växa på djupet i varje marknad. Tyskland är ett bra exempel där vi har nästan 400 butiker idag och ändå väldigt mycket kvar att göra. Lagg sedan till den expansionspotential som finns i till exempel Asien och på nya kontinenter dit vi inte har kommit ännu.

Men vi tar inte vår framgång för given, verkligen inte. Vi jobbar på hårdare än någonsin. Dels för att leverera bra försäljning och resultat här och nu men också för att säkerställa många år av fortsatt framgång. Och då måste vi fortsätta att investera i att förbättra kunderbudandet, i att bredda vårt utbud och i IT. Det vore väldigt enkelt att kortsiktigt lyfta resultatet genom att till exempel höja priserna och genom att avstå från de här långsiktiga satsningarna. Det vore enkelt men för oss oklokt. Vi kommer att fortsätta att alltid fokusera på kunden. Vi är övertygade om att det är rätt strategi för oss om vi ska fortsätta att öka försäljningen i jämförbara enheter och växa med god lönsamhet under många, många år framöver.

Även om mycket tyder på fortsatt utmanande 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.

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