KAPPAHL 2017

Mode är en känsla. Vi hjälper våra kunder att hitta den.

KappAhl

KappAhl grundades 1953 i Göteborg och är idag en av Nordens ledande modekoncerner. Vi har närmare 360 KappAhl- och Newbiebutiker i Sverige, Norge, Finland och Polen och vår Shop Online finns tillgänglig på alla våra försäljningsmarknader.

Vår affärsidé är att erbjuda prisvärt mode i egen design till de många människorna. Vårt sortiment är alltid inspirerande och andelen hållbarhetsmärkt mode ökar ständigt. Det ska kännas rätt för vår kund och vår omvärld.

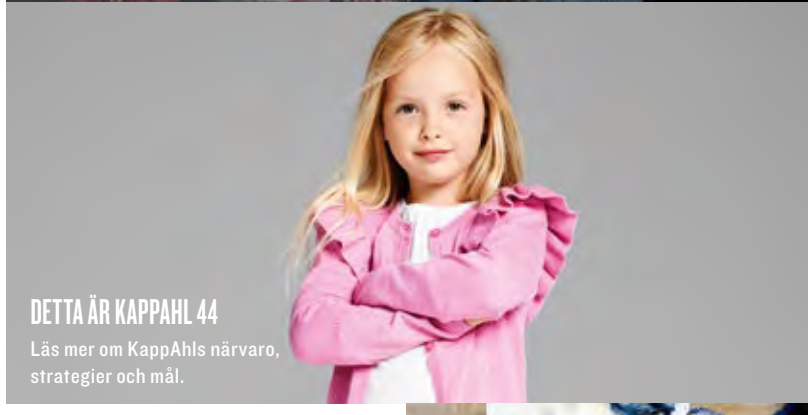
2016/2017 omsatte koncernen 4,9 miljarder SEK och antalet anställda uppgick till cirka 4 000 i nio länder. KappAhl är noterat på Nasdaq Stockholm sedan 2006.

INNEHÅLL

VD OM ÅRET SOM GÅTT 8
KUNDEN I FOKUS 11
MEDARBETARE 14
VÅR VÄRDEKEDJA 18
» Design & inköp 20
» Produktion & logistik 26
» Försäljning 34
» Konsumtion 40
DETTA ÄR KAPPAHL 44
SIFFROR I SAMMANDRAG 50
ÅRSSTÄMMA 52
FINANSIELL KALENDER 52

KUNDEN I FOKUS 11
Mode är en känsla.
Vi hjälper vår kund hitta den.

VÅR VÄRDEKEDJA 18
Vi arbetar för att skapa en lönsam och hållbar verksamhet genom hela vår värdekedja.



DETTA ÄR KAPPAHL 44
Läs mer om KappAhls närvaro, strategier och mål.

8

Vi har fått ett kvitto på att våra insatser ger effekt och arbetet med att utveckla verksamheten fortsätter nu i oförminskat tempo.

Danny Feltmann, VD och koncernchef

MEDARBETARE 14
KappAhl är en utvecklande arbetsplats.

OM ÅRSREDOVISNINGEN

DETTA ÄR KAPPAHLS ÅRSREDOVISNING för perioden september 2016 till augusti 2017, del I. Förra rapporten offentliggjordes 8 november 2016. I denna del av årsredovisningen presenteras företaget, våra kunder och årets arbete, resultat och framtida inriktning utifrån väsentliga utmaningar och möjligheter. Del 2 av årsredovisningen finns på kappahl.se/ir. Den innehåller den formella årsredovisningen, bolagsstyrningsrapport, flerårsöversikt, utökad aktieinformation och en kompletterande hållbarhetsredovisning med GRI-index.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Global Reporting Initiatives Standards på Core-nivå. Innehållet baseras på vår hållbarhetsstrategi och väsentlighetsanalys. Hållbarhetsinformation presenterad i årsredovisningen har inte granskats av en extern part. Ethos International, som är en konsultbyrå specialiserad på hållbarhet, har bistått KappAhl i att säkerställa att innehållet i rapporten följer ramverket GRI Standards Core.

*At KappAhl **our purpose** is to create a better everyday life for the woman in the prime of life, and her family, through offering a wide range of well-designed and feel good fashion, always in a sustainable way.*

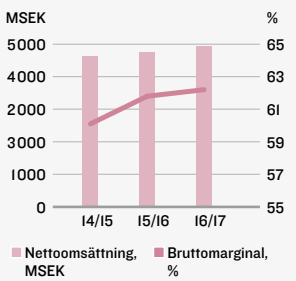
ÅRET I KORTHET

Omsättning 4 916 (4 724) miljoner kronor
Bruttomarginal 62,2 (61,8) %
Rörelsemarginal 9,1 (7,4) %
Vinst per aktie 4,73 (3,19) kronor

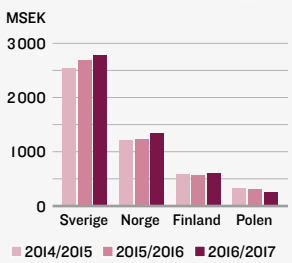
VIKTIGA HÄNDELSER

- Framgångsrika pris-och kampanj-strategier och god kostnadskontroll har påverkat resultatet positivt.
- Lanserat vår nya sortimentstrategi för Dam, Scandinavian Feminine.
- Ökat andelen hållbarhetsmärkt mode till 53 (38) procent.
- Öppnat fyra nya KappAhl-butiker, stängt 23 butiker och byggt om 36 butiker.
- Öppnat sju nya Newbie Store i Sverige, Norge och Finland.
- Fattat beslut att hösten 2017 öppna Newbie Store i Polen och Storbritannien.
- Avslutat omstruktureringsprogrammet i Polen.
- Lanserat pilotprojekt för Click&Collect och Shop Online in Store.
- Lanserat ett verktyg med digital kund-återkoppling direkt kopplad till köp.
- Lanserat ny hållbarhetsstrategi ”Responsible Fashion”.
- Inspirerat våra kunder till mer hållbara val med filmserien ”Make it Feel Right”.
- Lanserat One Bag Habit tillsammans med branschkollegor.
- Fortsatt arbetet för renare produktion i Indien och Bangladesh.

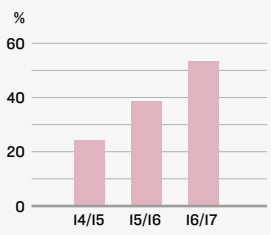
OMSÄTTNING OCH BRUTTOMARGINAL



FÖRSÄLJNING PÅ VÅRA MARKNADER



ANDEL HÅLLBARHETSMÄRKT MODE



DAM

ANDEL AV NETTOOMSÄTTNING

51%

VÄLKLÄDD I KAPPA

Våren 1953 öppnade KappAhls grundare Per-Olof Ahl sin egen kappaffär i Göteborg. Hans affärside; att ge alla kvinnor möjlighet att vara välklädda till ett överkomligt pris, ligger oss fortfarande varmt om hjärtat. Och kapporna, ja de är fortfarande våra hjältar!

BARN

ANDEL AV NETTOOMSÄTTNING

39%

SMARTA BARNKLÄDER

Woxo 720° är vårt koncept med sportinfluerade funktionskläder för stora barn. Med inspiration från streetkulturen är plaggen lika coola på stan som på snowboarden.

ACT
FORW 20 SE-17

HERR

ANDEL AV NETTOOMSÄTTNING

10%

STILSÄKRA SKJORTOR

Med ett brett utbud av stilsäkra skjortor gör vi det lätt för våra kunder att hitta en skjorta för varje tillfälle. Alla våra herrskjortor är i mer hållbar bomull. Genom att handla på KappAhl stödjer du Better Cotton Initiatives arbete för mer hållbart odlad bomull. Läs mer på sid 29.

”Det finns ett starkt ”vi” på KappAhl som ger mig en trygghet att vi tillsammans ska gå i mål med vårt förändringsprogram och därmed också nå målet om en tioprocentig rörelsemarginal.

STORA FRAMSTEG

Med ett tydligt fokus på vår kund och den framgångsrika implementeringen av vår affärsplan har KappAhl under året närmat sig målet om en tioprocentig rörelsemarginal. Vi träffade vd Danny Feltmann för att prata om året som gått.

HUR HAR ÅRET VARIT?
Spännande! KappAhl har under året gjort stora framsteg inom de områden som vi bestämt att vi skulle bli bättre på. Implementeringen av vår affärsplan går enligt plan och vi rör oss stadigt mot en tioprocentig rörelsemarginal tack vare våra framgångsrika pris- och kampanjstrategier, god kostnadskontroll och den nu slutförda omställningen i Polen.

HUR HAR UTVECKLINGEN I MARKNADEN PÅVERKAT ER?
Våra försäljningsmarknader i Sverige, Norge och Polen, har haft en positiv makroekonomisk utveckling men de har också präglats av hög konkurrens. Flera stora aktörer i branschen har haft lagerutmaningar vilket gjort att priskonkurrensen varit tuffare än vanligt. Det är ett tecken på kundernas förändrade köpbeteende och branschens omvandling. I takt med att e-handelns andel av den totala försäljningen ökar blir det ännu viktigare med rätt vara till rätt pris på rätt plats i rätt tid! Det blir också mer viktigt att nå ut med ett hållbart erbjudande och vara transparenta genom hela verksamheten.

HUR MÖTER NI UTVECKLINGEN?
Den innebär att vi måste öka försäljningen per kvadratmeter, något som vi möter genom vår omnichannel-satsning men också med den ständigt pågående översynen av butiker – lägen, koncept och ytor. Under året har vi lanserat ett pilotprojekt för Click&Collect och Shop Online in Store som fallit mycket väl ut och vi har därför beslutat att rulla ut tjänsterna på bred front under hösten 2017. För KappAhl, som har många olika butiksformat, är det också viktigt att vi följer vårt program för att bygga om, stänga och flytta butiker för att säkra att vårt samlade butiksnätverk når upp till våra lönsamhetskrav. För att positionera oss för framtiden har vi under året ökat vår investeringstakt avseende butiksombyggnationer, process- och it-relaterade projekt. Med åtaganden som att ställa om till hållbara material och processer samt skapa lösningar för hållbar konsumtion för vår kund, visar vi vart vi är på väg när det gäller hållbarhet.

OMSTÄLLNINGSPROGRAMMET I POLEN AVSLUTADES OCKSÅ UNDER ÅRET, KAN DU BERÄTTA MER?
Efter att ha stängt ett stort antal butiker står vi nu med ett sunt butiksnätverk som vi ska växa vidare från. Den polska marknaden är attraktiv och ett första steg tas under hösten 2017, då vi öppnar en ny KappAhl-butik och en första, fristående Newbie Store. Våra medarbetare har gjort en fantastisk insats och vi kan nu se framåt även i Polen!

I TAKT MED DIGITALISERINGEN BLIR KUNDMÖTET I BUTIK ALLT VIKTIGARE, HUR FÖRBÄTTRAR NI DET?
Under året har vi infört Customer Service Follow Up som innebär att vi skickar ut digitala kundenkäter till våra klubbmedlemmar strax efter ett köp. Där ber vi om återkoppling på hur de upplevt kundservice, sortiment och erbjudande. Det är ett viktigt verktyg som ger oss möjlighet att följa upp och förstärka vårt kundmöte.

BIDRAR DET FÖRÄNDRADE KUNDBETEENDET TILL FÖRÄNDRINGAR I ER ORGANISATION?
Ja, vi vill ge kunden ett enhetligt intryck av vårt samlade erbjudande – från inspiration till guidning och personlig service – oavsett kanal. Därför har vi omstrukturerat delar av den centrala verksamheten och skapat funktionen Customer Experience. Här samlar vi de delar av »

En ledstjärna i det fortsatta arbetet är rätt mode för vår kund, när och hur kunden själv väljer. KappAhl ska vara vår kunds förstahandsval!

verksamheten som arbetar med kundupplevelsen från online och marknadskommunikation till varufördelning, kundservice och lojalitetsprogram.

Som en del av vårt förändringsprogram har vi också fortsatt arbetet med att ta fram en modernare it-plattform som ska säkra en mer flexibel och dynamisk omnichannel-lösning framöver. Den resan kommer att fortgå de närmaste åren.

HUR SKAPAR NI ENGAGEMANG BLAND MEDARBETARNA?

Vi har startat en kulturresa som vi kallar The Movement. Syftet är att frigöra handlingskraft bland våra 4 000 medarbetare med hjälp av tydliga processer och ansvarsroller. Vi motiverar och förstärker medarbetarnas ansvar i koncernens resultat genom att arbeta med våra värderingar, beteenden och attityder.

HUR HAR NI UTVECKLAT SORTIMENTET UNDER ÅRET?

Vårt sortimentsarbete tar aldrig slut! Vi för en löpande dialog med våra kunder om ytterligare förbättringar av både passform och utbud för att kunna erbjuda plagg som alltid fungerar. Till de viktigare initiativen hör lanseringen av Scandinavian Feminine på damavdelningen – en sortimentsstrategi som skapar en tydligare stil för kunden och ska bidra i arbetet med att KappAhl ska vara hennes förstahandsval. Dessutom kan vi med stolthet se tillbaka på ett år där vi ökat andelen hållbart mode från 38 till 53 procent. Jag vill också nämna satsningen på denim i mer hållbar bomull och med lägre vatten- och kemikalieåtgång i produktionsprocessen som medfört att närmare hälften av all denim på KappAhl nu bär vår hållbarhetsmärkning.

SORTIMENTSUTVECKLING ÄR EN VIKTIG DEL I DEN NYA HÅLLBARHETSSTRATEGIN RESPONSIBLE FASHION, KAN DU BERÄTTA MER OM DEN?

Strategin tar avstamp i våra dialoger med intressenterna, i FN:s globala mål för hållbar utveckling och Stockholm Resilience Centres forskning och den innefattar allt från sortiment, produktion och butiker till att inspirera vår kund till mer hållbara modeval. På så sätt bidrar vi till omställningen mot en mer hållbar och cirkulär modeindustri, men också vår resa för att bli ett ännu mer hållbart bolag. Hållbarhet handlar om att agera ansvarsfullt, något som varit en viktig del av KappAhls DNA under alla år.

VAD ÄR DU MEST STOLT ÖVER UNDER ÅRET SOM GÅTT?

Jag är väldigt stolt över engagemanget och energin som präglar de många förändringar som vi gör, både när det gäller vårt erbjudande och vår organisation. Det finns ett starkt ”vi” på KappAhl som ger mig en trygghet att vi tillsammans ska gå i mål med vårt förändringsprogram och därmed också nå målet om en tioprocentig rörelsemarginal. Helt klart är dock att det är ett ambitiöst mål som kommer att ställa stora krav på oss och vi kommer säkert att stöta på utmaningar på vägen.

VART ÄR KAPPAHL PÅ VÄG NU?

Vi har fått ett kvitto på att våra insatser ger effekt och arbetet med att utveckla verksamheten fortsätter nu i oförminskat tempo. Investeringstakten framöver kommer sannolikt att vara fortsatt hög i arbetet med att anpassa butiksnätet och utveckla våra omnitjänster. Dessutom fortsätter Newbie Stores spännande expansion både på befintliga marknader och till Storbritannien. En ledstjärna i det fortsatta arbetet är rätt mode för vår kund, när och hur kunden själv väljer. KappAhl ska vara vår kunds förstahandsval! ■

KUNDEN I FOKUS

Med insikter om våra kunders stil, beteende och drivkrafter skapar vi affärsplaner och strategier som säkrar att vi alltid är redo att möta dem, när och hur de väljer. Mode är en känsla. Vi hjälper våra kunder att hitta den.

»

IT IS TIME THAT FASHION MAKES YOU FEEL.

Tänk om vi alltid insåg hur vackra vi är. Tänk om vi alltid kände oss självsäkra i våra kläder. Och tänk om plaggen alltid lyfte fram våra bästa sidor. Just därför designar vi inte för modeller på en catwalk, utan för dig. Det är på tiden att mode ger dig styrka. Och det tänker vi kämpa för.

VÅRA KUNDER

Våra kunder är kvinnor, män och barn av alla de slag. Vi känner dem väl. De tycker att kläder är kul. Men styling och matchning är inte alltid så enkelt. Våra kompetenta medarbetare kan med sin stilkänsla och kunskap om vårt sortiment inspirera och guida kunderna till att hitta rätt. Både vad det gäller passform, matchande alternativ och förslag på passande accessoarer. Våra kunder vill ha ett varmt bemötande och hållbara, prisvärda kläder med hög kvalitet. De bestämmer själva när, var och hur de vill handla. Det ska vara enkelt att hitta det de söker, både i butik och online.

Vår huvudkund är kvinnan mitt i livet. Hon värdesätter plagg av hög kvalitet som är hållbart producerade. På KappAhl handlar hon både till sig själv och till familjen på herr- och barnavdelningen. Vår kund gillar kläder och vill känna sig snygg och kvinnlig. Men också bekväm. Därför arbetar vi med passform och erbjuder kläder i många storlekar. Vi hyllar mångfalden av kroppsformer och jobbar stenhårt med att skapa smickrande skärningar för olika kroppstyper. Vi vill stärka kvinnors självbild och bidra till att de känner sig bra i sig själva. Och vi drivs av övertygelsen att när man känner sig bra, ser man bra ut.

MODEBRANSCHENS UTVECKLING

Modebranschens utveckling drivs av digitalisering och allt mer kortlivade modetrender, men också av mottrender i form av mer personliga kundmöten och ett ökat fokus på hållbar produktion och konsumtion.

NYTT KÖPBETEENDE
Den tekniska utvecklingen sker allt snabbare och idag är våra kunder ständigt uppkopplade. Den sömlösa upplevelsen av ett KappAhl, oavsett kanal, blir allt viktigare.

PERSONLIGT MÖTE
I takt med att våra kunder hämtar mer inspiration och shoppar mer online ökar förväntningarna på kundmötet i butik. Våra kunder förväntar sig ett personligt bemötande, inspiration och en hjälpande hand när de kommer till oss.

FAST FASHION
Våra kunder vill ha rätt plagg vid rätt tidpunkt, oavsett om det gäller det senaste trendplagget eller skalbyxor i rätt färg till barnen vid skolstart. De förväntar sig att vi identifierar rätt trender och att vår logistikkedja och allokeringsstrategi möter deras behov vid rätt tidpunkt.

SLOW FASHION
Den ökade kunskapen om hållbarhet gör att våra kunder alltmer letar efter plagg av hög kvalitet och med en lång livslängd. Plaggen ska såklart också vara ansvarsfullt producerade och av hållbara material. Vi ska kunna ge dem transparent och tydlig information om hur och var produkten tillverkats.

OM KAPPAHL

Med insikter om våra kunder och marknaderna vi verkar på skapar vi affärsmodell, planer och strategier. Vår affärsplan Clarity for the Customer och vår hållbarhetsstrategi Responsible Fashion lägger grunden till en lönsam affär.

VÅR AFFÄRSMODELL

På KappAhl är vårt syfte att skapa en bättre vardag för kvinnan mitt i livet, och hennes familj, genom att erbjuda ett brett utbud av väldesignat och hållbart mode som ger en skön känsla.

Vi är en modekedja för många människor. Våra produkter formges av våra designers i Sverige och tillverkas i stora volymer i våra produktionsländer. Vi lägger vår produktion hos de leverantörer som på bästa sätt möter våra krav avseende pris, kvalitet, hållbarhet och leveranssäkerhet. Genom en högeffektiv logistikkedja förs varorna från produktionsländerna till våra försäljningsmarknader.

Vi möter våra kunder på deras villkor – i inspirerande butiker med bra lägen och i vår Shop Online. Med effektiv marknadsföring och en uppskattad kundklubb bygger vi varumärkeskännedom och lojalitet. Vi är affärsmässiga och kostnadseffektiva och strävar efter ett hållbart och tydligt sortiment med rätt modegrad. Sammantaget gör det att vi kan skapa ett långsiktigt attraktivt erbjudande för våra utvalda målgrupper.

”Vi möter våra kunder på deras villkor – i inspirerande butiker med bra lägen, i vår Shop Online och i de sociala kanalerna.

VÅR AFFÄR

Vi når framgång genom att skapa hållbar tillväxt och lönsamhet. Det i sin tur ger oss möjligheter att investera och utvecklas, men också att vara en attraktiv arbetsplats och en attraktiv aktie. Vi når våra mål genom att:

- vara en tydlig destination för vår kund
- erbjuda ett attraktivt och välkoordinerat sortiment
- skapa en högpresterande sälj- och serviceorganisation
- guida kunderna till moderna och inspirerande shoppingupplevelser
- ständigt utveckla våra butiker och Shop Online
- utveckla nya koncept och erbjudanden
- integrera hållbarhet i varje del av vår verksamhet

VÅRT HÅLLBARHETSARBETE

Hållbarhet är integrerat i vårt dagliga arbete och vår affärsplan genom vår hållbarhetsstrategi Responsible Fashion. Hållbarhetsstrategin bygger på FN:s globala mål för hållbar utveckling och Stockholm Resilience Centres forskning om de planetära gränserna. Våra fokusområden är:

- designa mode för en hållbar garderob
- arbeta för en hållbar kedja från produktion till garderob
- utveckla hållbara butiker och en hållbar organisation
- guida och inspirera våra kunder till hållbara modeval

KappAhl följer globala riktlinjer och principer från till exempel FN (inkl. ILO) och OECD, tillämpar försiktighetsprincipen, arbetar proaktivt och samarbetar i branschinitiativ för att nå långsiktigt hållbar utveckling.

Läs mer om vår närvaro, affärsplan och hållbarhetsstrategi på sid 44–49.

EN UTVECKLANDE ARBETSPLATS

Vi är en av Nordens ledande modekedjor med cirka 4 000 anställda i nio länder. Att inspirera och guida vår kund till rätt mode för henne är centralt för varje medarbetare på KappAhl.

Vi som jobbar på KappAhl har olika bakgrund, ålder, kunskaper och klädstil. Men vi drivs alla av samma sak: att ge många människor möjligheten att vara välklädda. Det gör vi genom ett brinnande intresse för mode samt ett starkt fokus på våra kunder och på det resultat vi vill uppnå.

KappAhl är en omtyckt arbetsplats, något som syns både i intresset för att arbeta på KappAhl, Universums ranking av Sveriges bästa arbetsgivare, men också i vår årliga medarbetarstudie. Vi rekryterar löpande till olika tjänster för att säkerställa att vi har rätt person på rätt plats vid rätt tidpunkt. Intresserade kandidater kan få en inblick genom #lifeatkappahl på sociala medier, där våra medarbetare lägger upp bilder från sina arbetsdagar.

Vi vill att våra nya medarbetare ska få en så bra start som möjligt på KappAhl och erbjuder därför en digital introduktionsutbildning som genomförs direkt efter anställningen påbörjats. Utbildningen ger våra nyanställda kollegor en tydlig bild av KappAhl, vår kund, värderingar och hållbarhetsarbete. Allt för att kunna bidra från första dagen på det nya jobbet.

THE MOVEMENT

Vi verkar i en tid där modebranschen och kundens beteende förändras snabbare än någonsin. För att möta dessa krav och stå starka har vi under året lanserat The Movement, en energiskapande kulturresa som stöttar oss i utvecklingen av innovativa arbetssätt, förtydligade processer och förstärkt kultur. Genom workshops och utbildningar har vi gett våra ledare verktyg att guida, inspirera och stötta medarbetarna på resan, mandat att förändra och möjligheter att utveckla sin avdelning och sitt eget ledarskap. Medarbetarna får i sin tur inspiration och verktyg för att skapa de bästa förutsättningarna i sitt dagliga arbete och i mötet med våra kunder.

NYA MÖJLIGHETER

Vi ser att det finns stort värde i att utveckla ambitiösa medarbetare som vill växa med företaget. Genom KappAhl Academy erbjuds utbildningar och program för medarbetare på alla nivåer för att de ska känna sig redo att ta nästa steg. Under året har sju av tio chefs- och specialisttjänster rekryterats internt, vilket är i linje med vår målsättning.

Med utgångspunkt i vår kund och vår affärsplan skräddarsyr vi utbildningar som utvecklar både medarbetarna och KappAhl, i allt från hållbar produktutveckling till starkare kundmöten. Alla medarbetare har under året tagit del av kompetensutveckling, i snitt 11,5 (11,6) utbildningstimmar per medarbetare.

För våra medarbetare i butik som siktar mot att bli butikschefer erbjuder vi utbildningen KappAhl Academy – Store Manager Trainees. Utbildningen rustar medarbetarna för de utmaningar de kommer ställas inför som butikschefer »

MEDARBETARE

Our creativity creates moments of happiness.

VÅRA VÄRDEORD

TEAMKÄNSLA Vi samarbetar och bemöter varandra professionellt.

KREATIVITET Vi är öppna för nya idéer och arbetssätt.

TYDLIGHET Vi fokuserar på det viktigaste och eftersträvar enkelhet.

ENERGI Vi är engagerade, handlingskraftiga och uthålliga.

MOD Vi vågar pröva nytt och tar eget ansvar.

NYCKELTAL MEDARBETARE[1]

	16/17	15/16	14/15
Totalt antal medarbetare	4 001	4 047	4 104
Heltidstjänster[2]	2 708	2 812	2 885
Personalomsättning (%)	14,3	14	10,5
Andel kvinnor (%)	93	91,5	92,6
Andel män (%)	7	9,5	7,4
Genomsnittlig ålder	37,9	37,3	35,8
Utbildningstimmar per person	11,5	11,6	9,5
Sjukfrånvaro (%)	5,7	5,7	5,9

1 För ytterligare medarbetardata se del 2, sid 25 och 50.
2 Totalt antal tjänster omräknat till heltidstjänster.

genom både praktisk och teoretisk utbildning.

De som redan arbetar som chefer inom koncernen kan söka till vårt High Potential-program, en kvalificerad utbildning inom affärsmannaskap och ledarskap i samarbete med IHM Business School. Programmet utvecklar deltagarnas ledaregenskaper och ger dem verktyg att ta mer ansvar, utöka sitt nätverk och skapa förutsättningar för att kunna påverka sin roll och hela KappAhls verksamhet.

UTBILDNING MED KUNDEN I FOKUS

Sedan början av året ber vi våra klubbmedlemskunder fylla i en utvärdering av köptillfället som vi kallar Customer Service Follow Up. Det har gett oss möjligheter att varje vecka kunna följa upp kundernas synpunkter och utveckla de delar där kunderna tycker att vi skulle kunna bli ännu vassare. För att möta kundernas uttryckta behov har vi i år erbjudit alla butiksanställda en digital utbildning i tre delar som behandlar behovsförsäljning, styling och passform. Butiksmedarbetarna har under året också fått utbildning i hur de kan ge bästa service med hjälp av våra digitala verktyg Click & Collect och Shop Online in Store.

EN SCHYSST ARBETSPLATS

Att ta ansvar för goda arbetsvillkor på KappAhl är en självklarhet. Vi arbetar aktivt med frågor som jämställdhet, mångfald, arbetsmiljö och icke-diskriminering. Arbetet tar sin grund i vår jämställdhetspolicy, arbetsmiljöpolicy och de övergripande affärstrategierna bland annat. Alla som arbetar på KappAhl informeras vid anställning och återkommande om våra etiska riktlinjer och vad de innebär i syfte att skapa förhållningssätt i viktiga frågor som korruption och intressekonflikter.

Vi är varandras arbetsmiljö och det tar vi fasta på. Våra ledare arbetar löpande för att främja ett gott arbetsklimat som skapar engagemang, lust och initiativkraft. Sjukfrånvaron uppgick till 5,7 (5,7) procent under året och följs upp löpande. Vi har glädjande nog väldigt få arbetsskador.

Varje medarbetare har möjlighet att rapportera händelser som uppfattas som diskriminerande och kränkande i den årliga medarbetarenkäten, eller direkt till närmaste chef eller HR-avdelningen när en situation uppstår. I år har 24 (22) fall rapporterats. Alla fall av mobbning eller kränkande särbehandling på KappAhl följs upp av ansvarig HR-person och ska behandlas skyndsamt och konfidentiellt. Se del 2, sid 50 för mer information.

I Sverige, Finland och Norge omfattas samtliga medarbetare av kollektivavtal, vilket representerar 90 (87) procent av KappAhls anställda. I övriga länder tillämpas nationell lagstiftning. I dessa länder väljer vi i vissa fall att förstärka anställningsvillkoren utöver lagstiftning. ■

FRÅN SÄLJARE TILL REGIONCHEF

På KappAhl ges medarbetarna många möjligheter till att utvecklas och vi internrekryterar gärna. Pernilla Thorsell började som säljare på KappAhl för 27 år sedan, har arbetat som butikschef sedan 2003 och nu ser hon fram emot att leda och inspirera andra butikschefer i rollen som regionchef.

– Under mina 27 år på KappAhl har jag alltid känt mig sedd och haft känslan av att jag kan påverka – oavsett vilken position jag har haft, berättar Pernilla.

Hon började 1990 som säljare i KappAhl-butiken på Sergels torg. Efter några år gick hon till butiken vid Globen och där fick hon chansen att internutbilda sig till dekoratör, som visual merchandiser-yrket kallades då. 2003 gick Pernilla Thorsell KappAhls butikschefsutbildning och sedan blev hon chef i sin första butik. Butiken i Sollentuna ökade försäljningen med flera hundra procent under hennes ledning.

Efter ett par år gick hon vidare till butiken på Hötorget, därefter väntade Farsta, som hon periodvis drev parallellt med butiken i Huddinge, och in emellan klämde hon in lite mentorskap för nyblivna butikschefer. 2014 väntade vår flaggskeppsbutik på Drottninggatan i Stockholm. Och nu är det alltså dags för nästa steg på KappAhl-resan.

– Det känns otroligt kul, jag är så taggad! säger Pernilla Thorsell och berättar entusiastiskt om sina 23 butiker i östra Sverige som hon i rollen som regionchef ska stötta och leda efter bästa förmåga.

PERNILLA THORSELL

JOBBAT PÅ KAPPAHL: Sedan 1990.
FAVORITVÄRDEORD: Mod. ”Det viktigaste är att våga tro på sig själv.”
VIKTIGASTE ARBETSUPPGIFTEN: ”Sprida arbetsglädje till dem runt omkring mig.”

NÖJDA MEDARBETARE

Vi är måna om våra medarbetare och tycker det är viktigt att de trivs på jobbet. Varje år får de möjlighet att betygsätta KappAhl som arbetsplats i vår medarbetarenkät KappAhl Attitude Survey.

ÅRETS STUDIE bekräftar vår bild att medarbetarna uppskattar sin arbetsplats. När medarbetarna fick betygsätta om KappAhl är en attraktiv arbetsgivare får vi hela 5,8 (5,8) poäng på en sjugradig skala. Vår Employee Net Promotor Score, ett mått som visar hur troligt det är medarbetarna rekommenderar arbetsplatsen till vänner och bekanta, har samtidigt stigit till 23 (22). Det är ett resultat som står sig mycket bra i jämförelse med andra bolag.

Ledarskap är ett återkommande frågeområde i årets studie som för flera delar ökat från redan höga nivåer. Medarbetarna upplever att deras närmsta chef föregår med gott exempel, bemöter dem med respekt och att de har en god kommunikation. Goda ledare är en viktig del i vår framgång.

Fler medarbetare än tidigare uppger att de vill fortsätta att utvecklas ytterligare i sin yrkesroll för att bland annat kunna möta kundernas behov. Det är ett resultat av de senaste årens fokus på att ge våra kunder den allra bästa servicen, och vi kommer att fortsätta att engagera våra medarbetare genom bland annat mer utbildning inom området.

Medarbetarna fick även uppge hur de kunnat bidra till KappAhls hållbarhetsarbete, en ny fråga i årets enkät. Där fick vi höga poäng, hela 6,1 av 7 möjliga. Det är vi väldigt stolta över och det visar på att vårt hållbarhetsarbete löper som en röd tråd genom hela organisationen.

”KappAhl är en väldigt rolig arbetsplats! Jag utvecklas på jobbet varje dag och slutar aldrig att lära mig nya saker.”

–medarbetare i KappAhl Attitude Survey

VILL DU JOBBA HOS OSS?

På www.kappahl.se/lediga-jobb hittar du våra lediga tjänster.

VÅR VÄRDEKEDJA

KappAhls värdekedja är komplex och innehåller många utmaningar, men också många möjligheter. Arbetet för att effektivisera verksamheten och integrera hållbarhet i alla delar – från design, till produktion och logistik, försäljning, marknadsföring och konsumtion – tar stora steg framåt varje år. På kommande sidor kan du läsa mer om hur vi arbetar för att skapa en lönsam och hållbar verksamhet.

1. DESIGN & INKÖP

På våra design- och inköpsavdelningar arbetar vi för att skapa prisvärt mode som lyfter fram vår kunds stil och förstärker hennes personlighet. Vi tar fram runt 4 700 artiklar varje år – alltid utifrån våra kunders behov och med kvalitet och hållbarhet i fokus.
Läs mer på sid 20.

2. PRODUKTION & LOGISTIK

Vår produktion har under året skett hos 176 (203) leverantörer, främst i Asien men även i Europa. De 44 miljoner varor vi beställer fraktas från fabrikerna, via vår distributionscentral, till våra butiker och hem till kunderna i en högeffektiv logistikkedja.
Läs mer på sid 26.

3. FÖRSÄLJNING

Varje dag möter vi hundratusentals kunder, i butik och i vår Shop Online. Vi inspirerar och guidar dem att hitta sin egen stil, allt för att ge dem bästa service.
Läs mer på sid 34.

4. KONSUMTION

KappAhl strävar efter att inspirera och guida våra kunder och skapa förutsättningar till en mer hållbar konsumtion.
Läs mer på sid 40.

CLOSING THE LOOP

De senaste åren har hållbar konsumtion och cirkulära affärsmodeller blivit en allt mer central del i modebranschens utveckling. Att frågan är av vikt syns även i Europeiska Unionens paket för cirkulär ekonomi och den allt mer omfattande forskningen på området. KappAhl ser utvecklingen som en stor affärsmöjlighet och väljer att ta en aktiv roll för att bidra till branschens omställning samt införa cirkulära lösningar i verksamheten.

DESIGN OCH INKÖP

På vår design- och inköpsavdelning arbetar vi för att skapa mode som lyfter fram vår kunds stil och förstärker hennes personlighet. Vi tar fram runt 4 700 artiklar varje år – alltid utifrån våra kunders behov och önskemål, med kvalitet och hållbarhet i fokus.

Vi tycker att mode ska vara lustfullt, prisvärt och inspirerande. Våra plagg ska ha rätt modegrad, hög kvalitet och bästa passform, för på KappAhl vill vi hjälpa vår kund att hitta och lyfta sin unika stil. Stilen ska förstärka hennes personlighet och ska alltid skapa en skön känsla. Vi erbjuder rätt plagg vid rätt tid och ett väl koordinerat sortiment för vår kunds garderob.

– I takt med ett ökat fokus på hållbar konsumtion ställs högre krav på att plaggen har rätt kvalitet och modegrad men också att de går att kombinera med övriga plagg i garderoben. Vår drivkraft är att skapa plagg och kollektioner som förgyller våra kunders dag, till vardag och till fest! berättar Maria Segergren, sortiment- och designdirektör på KappAhl.

DIREKT FRÅN RITBORDET

Allt börjar i vår ateljé på huvudkontoret. Där arbetar vi ständigt med att utveckla vårt sortiment och designa alla kläder som säljs i KappAhls butiker. Bland medarbetarna finns designers, designassistenter, controllers, inköpare, inköpsassistenter, mönsterkonstruktörer, design- och inköps- samt kollektionschefer, men också en hållbarhetsansvarig som säkerställer att vårt sortiment hela tiden blir mer hållbart. Tillsammans bidrar de med många olika erfarenheter och kunskaper för att designa ett inspirerande sortiment.

Vanligtvis pågår arbete med upp till tre säsonger samtidigt och det skissas och utvecklas plagg och kollektioner som dyker upp i butik först 9–12 månader framåt i tiden. De största trenderna ser KappAhls designers långt i förväg, men parallellt behöver vi också jobba i högre tempo och med kortare beslutsvägar när nya trender dyker upp och kvickt ska in i sortimentet. Då anlitas leverantörer med kortare leveranstid i till exempel Turkiet.

Kunskapen om vår kund är central för vår design- och inköpsavdelning – för att träffa rätt gäller det att känna kunden väl. Förutom att veckovis analysera försäljningssiffror får vi mycket information från våra kundundersökningar, vårt kunduppföljningsverktyg och sortimentsråd med butiksrepresentanter.

För att vara rätt ute och tidigt snappa upp nya trender har vi alltid ett finger i luften och bevakar löpande allt från internationella magasin till sociala medier. Mycket inspiration kommer också från de inspirationsresor som designers och inköpare genomför varje år. På resor till världsmetropoler som Paris, London, New York och Seoul kan designers och inköpare fånga upp nya trender i allt från silhuetter till detaljer och materialval.

»

DESIGN OCH INKÖP

1%
AV KAPPAHLS TOTALA KLIMATPÅVERKAN

UTMANINGAR

- Skapa inspirerande, attraktivt och tydligt sortiment för vår kund.
- Träffa rätt när det gäller trender, storlekar, säsong och efterfrågan.
- Begränsad tillgång till hållbara lösningar och material.
- Säkerställa hög kvalitet till rätt pris.

MÖJLIGHETER

- Vår målgrupp växer, vilket ofta förbises av andra modeföretag.
- Ökad efterfrågan på tydliga modekoncept för kvinnan mitt i livet.
- Fler kunder efterfrågar hållbart mode.
- Ökad digitalisering, allt fler shoppar online.
- Hållbara beslut i design och inköp som bidrar till förbättringar i hela värdekedjan.

”Under verksamhetsåret var 53 (38) procent av vårt sortiment hållbarhetsmärkt.

UTVECKLING AV SORTIMENTET

Vårt sortiment är under ständig utveckling, men vi erbjuder alltid en mix av plagg med hög modegrad, välskräddade byxor och basplagg som gör att vår kund kan hitta rätt hos oss. Sortimentsarbetet styrs bland annat av strategier för sortiment och hållbarhet samt KappAhls produktpolicy. Under året har vi sjösatt ”Scandinavian Feminine” – vår nya och förfinade sortimentsstrategi för dam som bygger på vår tanke om tydligt koordinerade koncept för vår kund. På så sätt blir vårt uttryck mer enhetligt både i kollektionerna och i butikerna.

– Scandinavian Feminine sätter känslan för hela damsortimentet med nyckelorden kvinnligt, enkelt, modernt, lättburet för många och med en skandinavisk känsla, säger Sophie Lilja Angin, design- och inköpschef, Dam på KappAhl.

ETT ALLT MER HÅLLBART SORTIMENT

Hållbarhet är viktigt både för vår kund och för oss. Studier visar att över 80 procent[1] av en produkts påverkan på miljön sker i produktionsledet och avgörs redan i designfasen. Vilka material vi använder, hur vi konstruerar våra mönster och hur vi tänker att plaggen kommer att användas avgör plaggens totala miljöpåverkan. Vårt hållbarhetsarbete inom design och inköp bidrar i många fall till minskade kostnader, men alltid till att skapa större värde för kunden och en mer effektiv produktion.

KappAhl testar nu ett scorecard för hållbarhet i vårt produktutvecklingssystem, för att bättre kunna styra och mäta effekten av våra hållbarhetsstrategier och -val på produktnivå. Under våren 2017 har detta testats med framgång och vi kommer under hösten implementera scorecardets fem kriterier: ”Sustainable Material”, ”Circular Design”, ”Design that Lasts”, ”Efficient Raw Material Use” och ”Sustainable Technology”.

Under verksamhetsåret var 53 (38) procent av vårt sortiment hållbarhetsmärkt. Dessa plagg är tillverkade av mer hållbara material som ekologisk bomull, lyocell eller återvunnen polyester, och kan också vara certifierade av Öko-Tex.

Alla som arbetar med sortimentsutveckling på KappAhl genomgår Sustainable Fashion Academys utbildning i hållbar design. Parallellt med utbildningen arrangerar vi interna workshops för att komplettera med kunskap om KappAhls riktlinjer och strategier inom hållbarhet.

HÅLLBARA MATERIAL

Vår målsättning är att 100 procent av vårt sortiment ska bestå av mer hållbara material till 2025 och att 100 procent av vår bomull ska vara mer hållbar redan 2020. Mer hållbar bomull innefattar Better Cotton, ekologisk bomull och återvunnen bomull. I år var 81 (52) procent av bomullen i våra plagg mer hållbar bomull. Globalt finns det ett underskott av mer hållbart och ekologiskt odlad bomull. För att skapa incitament för fler odlare att ta steget från konventionellt odlad till mer hållbart odlad bomull är vi aktiva medlemmar i Better Cotton Initiative (BCI) och Organic Cotton Accelerator (OCA) som arbetar för att stötta odlare som lägger om sin produktion.

Omkring åtta procent av våra plagg innehåller cellulosabaserade fibrer som viskos, lyocell och modal. KappAhl är medlem i Canopy, en organisation som arbetar för att säkerställa att textilindustrins cellulosabaserade fibrer kommer från mer hållbara skogsbruk. Enligt organisationen visar studier att en tredjedel av världens viskos kommer från hotade urskogar. Vår målsättning är att alla cellulosabaserade fibrer som köps in ska komma från leverantörer godkända av Canopy.

Vi har också påbörjat vår omställning mot att använda mer återvunna fibrer. Totalt har vi använt cirka 9 400 (15 300) ton råmaterial till vårt sortiment i år, varav återvunna fibrer utgjorde 0,7 (<0,5) procent av den totala materialåtgången. Det motsvarar 290 000 plagg.

Under året har vi nått vårt mål om att alla produktförpackningar och etiketter ska vara mer hållbara, allt papper FSC-märkt eller återvunnet och all polyester för tvättrådsetiketter återvunnen. ■

1 Europeiska Unionens Ekodesigndirektiv

KAPPAHL SUSTAINABLE DESIGN CONTEST

VI VILL UPPMUNTRA morgondagens modeskapare att designa hållbart mode. Därför lanserade vi 2016 KappAhl Sustainable Design Contest, en tävling för modestudenter som vill vara med och utveckla framtidens hållbara designlösningar. Bidragen ska innehålla nyskapande och hållbara idéer och fungera i storskalig produktion.

2017 års vinnare, Kim Linghoff, lämnade in ett bidrag som visade hur man på ett både lekfullt och smakfullt sätt kan kombinera nyproducerat material med överblivet material från tidigare tillverkning i nya spännande stickade produkter. Plagg som bygger på Kims idé kommer att lanseras under hösten 2018.

Förra året utsågs Lovisa Sandrine Malmberg Gomis till vinnare. Hennes multifunktionella klänningar går att bära på flera olika sätt och på så vis får de en längre livslängd. Klänningarna lanserades som en del av vår ”Celebrate”-kollektion våren 2017 och var mycket uppskattade av våra kunder.

JURYN FÖR KAPPAHL SUSTAINABLE DESIGN CONTEST

Emilia de Poret, modejournalist • Kate Goldsworthy, Senior Research Fellow vid University of the Arts i London • Maria Segergren, design- och sortimentsdirektör, KappAhl • Karin Verdoes, designer, KappAhl • Eva Kindgren de Boer, hållbarhetskoordinator produktion, KappAhl • Lina Nyqvist, hållbarhetskoordinator sortiment, KappAhl

LÅNEGARDEROBEN I ALMEDALEN

TÄNK OM du kunde dela med dig av din garderob så att fler kunde få känna sig fina i dina plagg! Under den välbesökta Almedalsveckan i Visby på Gotland kunde besökarna göra just det. Tillsammans med branschkollegor bidrog KappAhl med plagg till den populära Almedagsgarderoben som arrangerats av Svensk Handel och Swedish Fashion Council i syfte att lyfta nya affärsmodeller och bidra till en mer hållbar modebransch. För att säkerställa att plaggen får ett så långt liv som möjligt erbjöds de som burit plaggen under veckan att köpa dem genom att skänka ett valfritt belopp till en välgörenhetsorganisation. Resterande plagg auktionerades ut online till förmån för Naturskyddsföreningen.

Vår målsättning är att 100 procent av vår bomull ska vara mer hållbar 2020.

THE KAPPAHL GUIDE » PART 2

SÅ HANDLAR DU HÅLLBART

» Titta efter mer hållbara material genom märkningar på plagget som till exempel Better Cotton Initiative (BCI), ekologisk bomull eller återvunna material.

» Köp plagg som du vet att du kommer vilja bära länge och är av bra kvalitet, de får en längre livslängd!

» Läs på om hållbar modeproduktion så du kan ställa frågor och välja rätt.

I del två av vår filmserie Make It Feel Right kan du lära dig mer om vad vi på KappAhl gör för att skapa ett mer hållbart sortiment.

www.kappahl.com/makeitfeelright

HÅLLBART BADMODE

EN BADDRÄKT tillverkad av gamla plastflaskor? Jo, men faktiskt! Våren 2017 lanserade vi KappAhls första hållbarhetsmärkta badkläder. Plaggen är delvis tillverkade av återvunna material – polyamid och polyester som har skapats av produkter som nått slutet i sin livscykel. Det kan till exempel handla om pet-flaskor, fiskenät eller andra plastprodukter, men även spillmaterial från industrin. Återvunna fibrer innebär minskad resursanvändning och miljöpåverkan jämfört med nya material.

”Vårt mål är att vi enbart ska använda oss av mer hållbara produktionsprocesser 2030.

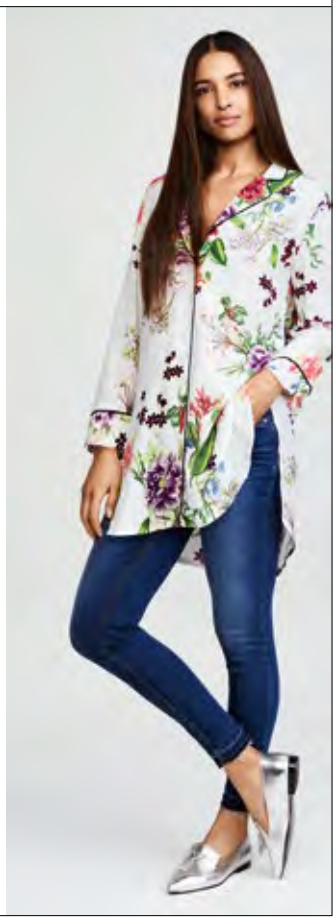
HÅLLBAR DENIM

FÖR ATT TILLVERKA ett par jeans kan det gå åt 11 000 liter vatten[1]. Det beror delvis på hur bomullen odlas men också på de processer jeansen går igenom för att få rätt utseende. Ofta sker tillverkningen i världens torraste regioner där rent vatten är en bristvara, och med processer som använder alltför mycket vatten, energi och kemikalier. Just det här vill vi på KappAhl ändra på och därför har vi lanserat mer hållbar denim på alla KappAhls avdelningar. Plaggen är tillverkad av mer hållbar bomull[2]. Dessutom började vi under året tillsammans med våra leverantörer arbeta med ett verktyg för att effektivisera och mäta resursanvändningen i denimtillverkningen. Detta skapar smartare, mer hållbara processer som sparar cirka 48 procent vatten, 30 procent energi och använder betydligt färre kemikalier i produktionen. Vårt mål är att vi enbart ska använda oss av mer hållbara produktionsprocesser 2030. Idag är hälften av våra jeans tillverkade i mer hållbar bomull.

1 Världsnaturfonden
2 Ekologisk bomull eller från mer hållbara odlingar.

ASIAN VIBES

DE SENASTE ÅREN har våra blickar allt oftare riktats österut för att få ny inspiration. Våren 2017 lanserade vi kollektionen Asian Vibes som bygger på asiatiska blommönster och voluminösa silhuetter.



EN SCHYSST BAS

SKÖNA BASPLAGG i bomull är garderobens viktigaste stapelvaror för såväl stora som små. Modets vardagshjältar, helt enkelt. Dessutom trendriktiga denna säsong.

– En krispigt vit topp kan definitivt vara blickfånget – superhjälten – i en snygg look, menar Sophie Lilja Angin, design- och inköpschef, Dam.

KappAhls basplagg samlas från och med i år under samma paraply: Basic. Basserien är tillverkad av mjuk, mer hållbar bomull och finns för dam, herr och barn i form av t-shirtar, toppar och linnen.

Basicsortimentet för små barn har ett bredare produktutbud och omfattar även bland annat joggingbyxor, leggings och sweatshirtkofta.

EN XLNT TJUGOÅRING

Mode och trender är för alla – oavsett storlek. Det visar vårt framgångsrika plussize-koncept Xlnt som fyller 20 år i år.

Xlnt följer samma trender och satsar på samma nyckelplagg, färgskala, passform, kvaliteter och skärningar som vår damkollektion.

ÄR DET INGET SOM SKILJER XLNT FRÅN DAMKOLLEKTIONEN?

– I modeuttrycket, nej, men generellt sett jobbar vi alltid lite extra med Xlnt-plaggen. Skärningar och passformer måste finslipas för att bli riktigt snygga på plagg i större storlekar, förklarar Xlnt-designern Malin Berlin.

Xlnt:s mönsterkonstruktör Lotta Matkaselkä förklarar:

– Catwalkens modeller visar storlek 36 – som vi sedan ska omvandla till storlek 44–54 eller L–3XL. Det är en kreativ och jätterolig utmaning, eftersom det inte går att bara förstora mönstren proportionerligt rakt av. För att plaggen ska falla snyggt och sitta bra måste vi se över skärningar och detaljer – det kan till exempel handla om hur vi lägger skärningen över ryggen eller armen, eller hur vi placerar en volang.

Tiden när pluskroppar skulle döljas i stora tältliknande tygsjok är förbi – framförallt för den yngre Xlnt-kunden.

– De yngre tjejerna bär sina kurvor med stolthet; ”Folk betalar för att få en sådan här rumpa” säger de. Det är underbart!

PRODUKTION OCH LOGISTIK

Vår produktion har under året skett hos 176 (203) leverantörer, främst i Asien men även i Europa. De nästan 44 miljoner varor vi beställer fraktas från fabrikerna, via vår distributionscentral, till våra butiker och hem till kunderna i en högeffektiv logistikkedja.

KappAhl äger inga egna fabriker utan alla inköp sker genom leverantörer. 92 procent av våra inköp görs hos våra leverantörer i Asien och vi har produktionskontor i Bangladesh, Indien, Kina, Turkiet och Myanmar som sköter den dagliga kontakten med våra leverantörer.

Produktionskontoret i Myanmar etablerade vi under verksamhetsåret 2015/2016 och under det senaste verksamhetsåret har vi också lagt ordrar i Sri Lanka. Arbetet leds från vårt produktionskontor i Tiripur i Indien.

Produktionsmarknaderna är under ständig omvandling och vi utvärderar löpande våra leverantörer och marknaderna de är verksamma på utifrån flera olika parametrar, exempelvis hållbarhet, leverans, kvalitet och pris. Vi placerar vår produktion hos den leverantör som på bästa sätt kan möta våra krav. 2016/2017 svarade de 10 största leverantörerna för 31 (30) procent av våra inköp. Samlad produktion innebär ökad kvalitet, bättre kontroll och större möjligheter till påverkan. Vi ser risker i samtliga produktionsländer i Asien avseende mänskliga rättigheter, korruption, arbetsvillkor, löner, barn- och tvångsarbete, föreningsfrihet, säkerhet, hälsa och miljö. Riskerna kan uppstå hos våra leverantörer men framförallt tidigare i värdekedjan. För att kunna hantera riskerna bygger vår hållbarhetsstrategi på en kombination av egna initiativ och branschinitiativ som kan nå även de aktörer KappAhl inte direkt samarbetar med.

Bangladesh är ett av våra viktigaste produktionsländer, men har under de senaste åren påverkats av politisk instabilitet. Vi har dock behållit våra produktionsvolymer i landet och har mycket god kontakt med våra leverantörer på marknaden.

UTMANINGAR I PRODUKTIONSLEDET

KappAhl och vår bransch har möjligheter till stor positiv påverkan i produktionsledet, bland annat genom utveckling av den lokala ekonomin, skapande av arbetstillfällen och bättre förutsättningar för barn, kvinnor och män i produktionsländerna. Branschen bidrar också till spridning av bättre teknik för produktion. Men produktionsledet präglas även av stora utmaningar. Här omfattas bland annat mänskliga rättigheter, hållbara material, att skapa renare produktion och nå minskad användning av vatten, energi och kemikalier. Utmaningarna, och bristen på insyn, är störst tidigare i leverantörskedjan.

KappAhl vill bidra till en långsiktig hållbar utveckling i de länder och fabriker som vi köper varor från. Vi ser stora möjligheter att bidra på olika sätt och nå ut till de cirka 156 000 anställda hos våra leverantörer och ännu fler som arbetar tidigare i leverantörskedjan.

STYRNING AV PRODUKTION

Våra strategier och riktlinjer för produktion och bindande uppförandekod för leverantörer är viktiga styrinstrument i »

BCI Better Cotton Initiative

PRODUKTION OCH LOGISTIK

64%
AV KAPPAHLS TOTALA KLIMATPÅVERKAN

UTMANINGAR

» Tillgodose mänskliga rättigheter, till exempel genom goda arbetsvillkor.

» Renare produktion, sett till vatten, energi och kemikalier.

» Tillgång till hållbart odlade råvaror, t.ex. mer hållbar bomull.

» Valutaeffekter på inköpspriser.

» Timing och effektivitet, så att rätt vara finns i rätt butik i rätt tid och till rätt kostnad.

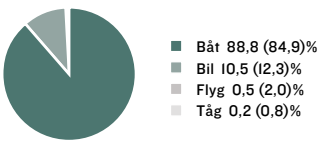
MÖJLIGHETER

» Fördjupade samarbeten med leverantörerna för att säkerställa bästa produkt och bidra till hållbar utveckling.

» Omvandla våra transporter till mer hållbara lösningar.

» Ytterligare integration av e-handel och butikslogistik.

FÖRDELNING AV TRANSPORTSLAG
från produktionsland till butik baserat på antal tonkilometer*



arbetet, liksom våra etiska riktlinjer och vår hållbarhetsstrategi Responsible Fashion.

Uppförandekoden, som våra leverantörer förbinder sig att följa, omfattar viktiga områden som tvångsarbete, barnarbete, korruption, förenings- och organisationsfrihet, löner och arbetstider, säkerhet på arbetsplatsen samt miljöaspekter som till exempel korrekt vattenrening. Uppförandekoden stäms löpande av gentemot omvärldens utveckling och uppdateras vid behov för att spegla förändringar i omvärlden och harmonisera med de branschinitiativ vi medverkar i.

Vi har nolltolerans för alla typer av korruption. Det är mycket ovanligt att vi identifierar fall av oegentligheter vare sig det gäller våra medarbetare eller leverantörer eftersom vi har en hög grad av internkontroll. Under året har inga fall av korruption rapporterats. Våra etiska riktlinjer skrivs på vid nyanställningar och vid avtalsskrivning med nya leverantörer, därefter går vi igenom riktlinjerna med medarbetarna och leverantörerna varje år. Den största risken för korruption finns i leverantörsledet. Medarbetare som arbetar inom inköpsorganisationen får löpande utbildning i antikorruption. Frågan är också en del av den årliga aktivitetsplanen på alla våra produktionskontor.

EN ALLT RENARE PRODUKTION

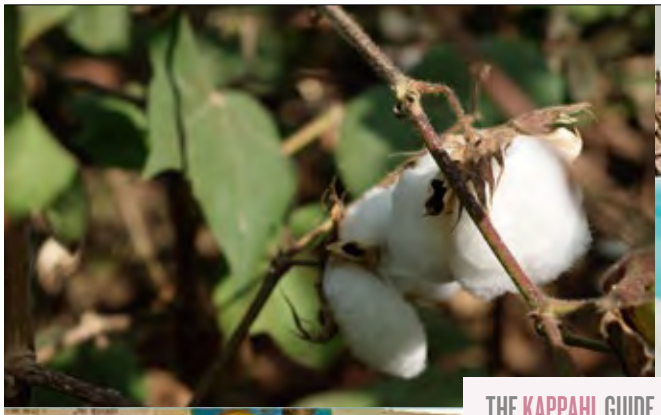
Textilproduktion kräver både stora mängder vatten, energi och kemikalier som i sin tur skapar utsläpp till både luft och vatten, avfall och påverkan på biodiversitet. De asiatiska länder som står för den största delen av världens textilindustri räknas idag till den fjärde största vattenanvändaren och enligt Världsbanken orsakar textilindustrin dessutom 20 procent av de globala vattenföroreningarna. Vi tar frågorna på allvar och är därför engagerade i branschinitiativen Swedish Textile Water Intitiative (STWI) och Partnership for Cleaner Textile (PaCT) i Bangladesh för att bidra till lösningar och sprida kunskap om frågorna i våra produktionsländer. KappAhls mål är att alla våra nyckelleverantörer ska vara godkända för renare produktion 2025.

74 procent av värdet på våra inköpta varor i Bangladesh och Indien omfattas av PaCT eller STWI. Projekt drivs alltid tillsammans med våra leverantörer och bygger på ett ömsesidigt förtroende och en målsättning om att skapa en mindre vattenkrävande produktion och minskad kemikalie- och energianvändning men med bibehållen kvalitet och lönsamhet.

KappAhl är en av grundarna till Sweden Textile Water Initiative (STWI) tillsammans med Stockholm International Water Institute (SIWI), Sida och två branschkollegor. Idag är över 20 nordiska mode- och läderbolag medlemmar i STWI och omfattar 227 fabriker i Indien, Kina, Etiopien, Bangladesh och Turkiet. Inom ramen för STWI har vi under året arbetat med 19 av våra leverantörers fabriker för att förbättra processerna och öka kunskapen i vattenfrågan.

Globalt har STWI tillsammans med de fabriker, leverantörer och underleverantörer som deltagit sparat över 3,35 miljoner kubikmeter vatten, minskat användningen av kemikalier med 5,2 miljoner kilo och samtidigt och minskat energiförbrukningen med 27,7 GWh under 2016. Den minskade resursförbrukningen har lett till att leverantörer uppnått 240 procents avkastning på sin investering på tre år.

Tillsammans med PaCT och våra leverantörer har vi under året genomfört en kartläggning av deras fabrikers påverkan när det kommer till vatten. Det har lett till ökad kunskap och förståelse för både inflöden och utflöden av vatten samt hur vatten används. Kunskaperna ger oss nu möjligheter att tillsammans med leverantörerna ytterligare förändra processer och rutiner för att minska vattenför-



THE KAPPAHL GUIDE » PART 4 AND 5

FÖLJ MED TILL EN FABRIK!

I del fyra och fem av vår filmserie Make It Feel Right kan du se programledaren Annika Leone träffa Parvati Balasaheb Chopde som tack vare vårt projekt tillsammans Cotton Connect börjat odla mer hållbar bomull och Susmita Kamath som utbildar våra leverantörer i mer hållbar produktion.
www.kappahl.com/makeitfeelright

brukningen. På vårt produktionskontor i Dhaka har vi också genomfört en utbildning för samtliga anställda och våra leverantörer av jersey och denim avseende kemikalier och mer hållbara produktionsprocesser.

Initiativen inom PaCT leder också till stora miljöbesparingar: vattenförbrukningen hos de fabriker som deltar har minskat med 18,4 miljarder liter och utsläppen av växthusgaser minskat med 275 000 ton på årlig basis.

UTBILDNING FÖR KVINNLIGA BOMULLSODLARE

Som aktiva medlemmar i Better Cotton Initiative ökar vår tillgång till mer hållbart odlad bomull och vi kan bidra till att bomullsodlare utbildas i mer hållbara odlingsmetoder. Tillsammans med Cotton Connect och fyra branschkollegor driver vi just nu ett projekt för att stärka och utbilda kvinnliga bomullsodlare i Indien inom hållbar bomullsodling. De 1 546 kvinnor som deltar i projektet får bland annat tillgång till utbildning som ger dem kunskap i växelbruk, hur de skyddar sin skörd, minskar sin vattenförbrukning och fördelarna med biogödsel som tillför jorden långtidsverkande och lättillgängliga växtnäringsämnen. Pengarna som odlaren sparar in på att använda mindre vatten, kemikalier och gödningsmedel går bland annat till högre löner för de anställda och skolgång för barnen. De ökade kunskaperna samt minskade användningen av vatten och kemikalier är också positivt för miljön och arbetarnas hälsa och ger både odlaren och dess familj bättre villkor.

EN HÖGEFFEKTIV LOGISTIKKEDJA

KappAhl arbetar ständigt med att optimera varuflödet från produktion till butik. De senaste fem åren har vi arbetat med att optimera fyllnadgraden och på så vis har vi fått ner volymerna på transporter till butik med 25 procent. Samtidigt har vi minskat logistikkostnaderna per vara med en femtedel. Det är bra för både KappAhl och miljön!

På vår distributionscentral pågår projekt för att utveckla ett gemensamt lager för alla varor, vare sig de handlas i butik eller i Shop Online. Ett arbete som är i linje med vår omnichannel-satsning.

– Vi ska bygga ihop alla system och till viss del automatisera hanteringen av ordrar från Shop Online. Vi har ett sorteringsverk idag som vi också vill kunna dra nytta av när vi hanterar ordrar från Shop Online, förklarar Johan Engen, logistikchef på KappAhl.

Att arbeta för ökad effektivitet i logistiken är även i linje med KappAhls hållbarhetsarbete, då det leder till minskad mängd utsläpp per plagg. Vi samordnar logistiken och har en gemensam distributionscentral i Sverige för hela koncernen. De flesta leveranser går med båt från Asien till vår distributionscentral. Vi använder endast undantagsvis flyg. Leveranser från distributionscentralen till butik går oftast med lastbil eller tåg. Under året har vi initierat ett pilotprojekt där vi fraktar varor med tåg hela vägen från Asien till distributionscentralen. Vi ställer miljökrav på samtliga transportörer, oavsett transportslag och är sedan 2008 medlemmar i Clean Shipping Network, en organisation som arbetar för mer hållbara sjötransporter. Under verksamhetsåret har 86 (80) procent av de rederier vi anlitat varit verifierade av Clean Shipping Index, en databas över de rederier som arbetar med att förbättra villkoren och minska miljöpåverkan för sina sjötransporter, till vilken KappAhl varit en av initiativtagarna.

Läs mer i del 2, sid 51. ■

INSATSER FÖR BÄTTRE ARBETSVILLKOR

Vi för en löpande dialog kring KappAhls uppförandekod med våra leverantörer. De senaste åren har det skett en förflyttning från kontroll till samverkan. Vår målsättning är att de inspektioner och uppföljningsbesök som våra medarbetare genomför varje år ska främja relationen och dialogen med leverantörerna och på sikt leda till att leverantörerna själva tar större ansvar i att åtgärda de problem vi belyser.

UPPFÖLJNING AV UPPFÖRANDEKODEN

Våra medarbetare på de lokala produktionskontoren följer upp uppförandekoden i tre steg: identifiera avvikelser från uppförandekoden, initiera förbättringsåtgärder och genom transparent dialog stödja förbättringsarbetet. En annan viktig uppgift är samarbete och koordinering med kollegor inom inköpsorganisationen för att säkerställa att produktion sker i fabriker som lever upp till våra krav.

Vi graderar fabriker beroende på hur väl de uppfyller våra krav: Ej godkänd, Tillfälligt godkänd och Godkänd. Ej godkänd innebär att fabriken inte uppfyller baskraven och därför inte är aktuell för produktion åt KappAhl. Första gången vi inspekterar en fabrik graderas den alltid Tillfälligt godkänd om den uppfyller våra baskrav eftersom det krävs mer än ett besök för att verifiera hur väl fabriken lever upp till våra krav. Efter tolv månader inspekteras fabriken igen och ska då leva upp till kraven för Godkänd. Under den tid vi samarbetar med en leverantör och fabrik fortsätter vi att regelbundet besöka fabriken och arbeta för ytterligare förbättringar.

Under 2016/2017 gjorde vi 392 (298) inspektioner och uppföljningsbesök i leverantörernas fabriker. Ökningen beror bland annat på etableringen i Myanmar och Sri Lanka samt en förstärkt hållbarhetsorganisation i Kina. Som en följd av att uppförandekoden inte följts och nödvändiga förbättringar inte genomförts har vi under året avbrutit samarbetet med sex fabriker: tre fabriker i Bangladesh och tre fabriker i Kina. I Myanmar inleddes inte samarbete med åtta fabriker på grund av bristande efterlevnad vid första inspektionen.

AVVIKELSER MOT KODEN

	2016/2017	2015/2016
Antal fabriker	296	349
Antal inspektioner	206	176
Antal uppföljningsbesök	186	122
Godkända, %	56	47
Tillfälligt godkända, %	32	37
Ej godkända, %	2	1
Ej inspekterade[1], %	10	15

1 Utgörs av fabriker inom kategorin agenter & importörer och har ej uppnått ett visst ordervärde eller ligger ej i det som bedöms vara ett riskland.

INSPEKTIONER PÅ NYA FABRIKER

Under året har 58 nya fabriker motsvarande 100 (100) procent av de nya fabrikerna knutna till ett produktionskontor inspekterats. De fabriker som inspekteras i kategorin agenter och importörer ligger i riskländer eller har uppnått ett visst ordervärde. Fem nya fabriker inom kategorin agenter och importörer har inspekterats.

Av det totala ordervärdet på våra nya fabriker under året så har 95 procent inspekterats.

VILL BIDRA TILL FÖRÄNDRING

När vi identifierar avvikelser mot våra krav är vår målsättning att bidra till förändring istället för att avbryta samarbete. Leverantör och fabrik får upprätta en åtgärdsplan som beskriver hur avvikelserna ska korrigeras på ett systematiskt och hållbart sätt, när åtgärderna ska vara genomförda och vem som ansvarar för att så sker. 120 leverantörer har upprättat en åtgärdsplan under året.

De vanligaste avvikelserna finns inom området löner och arbetstider. Vi ser även behov av förbättringar inom exempelvis brandsäkerhet och anställningsvillkor. Om leverantören inte samarbetar, en fabrik inte lever upp till baskraven eller inte gör överenskomna förbättringar begränsar vi eller stoppar orderläggningen.

Vår uppförandekod finns att läsa på www.kappahl.se/hallbarhet ■

På KappAhls hemsida hittar du en lista över de fabriker våra leverantörer använder för att producera våra kläder.

www.kappahl.se/hallbarhet

MED OMTANKE FÖR KVINNOR OCH BARN

Att stärka kvinnor är en viktig del i KappAhls verksamhet, både i våra produktionsländer och på våra försäljningsmarknader.

Många av de kvinnor som tillverkar våra plagg är mammor och barnomsorg är en viktig fråga för alla småbarnsföräldrar. Enligt Bangladesh arbetsrättslagstiftning ska fabriker tillhandahålla barnomsorg, men många har bara ett rum med leksaker och sängar men saknar personal. Det vill vi förändra! Därför har vi under året startat ett projekt för att hjälpa de fabriker där vi har produktion få fungerande daghem.

– Hittills har vi hjälpt två fabriker och nu vi arbetar med en tredje fabrik. Två tredjedelar av de fabriker KappAhl arbetar med erbjuder redan barnomsorg. Vårt mål är att alla fabriker som KappAhl arbetar med i Bangladesh ska ha det och nu hjälper vi dem som saknar daghem, förklarar Masuma Roushan, Social Compliance Officer på KappAhl i Bangladesh.

Vanligtvis är barn i Bangladesh hos sina mor- eller farföräldrar eller grannar under tiden föräldrarna arbetar, eller så slutar mammorna arbeta när de får barn. Med daghem på arbetsplatsen får mammorna möjlighet att ta med sig barnen till arbetsplatsen.

– På varje daghem går ungefär tio barn. Dessutom tar släktingar med sig bebisar till daghemmet varje dag så att de kan ammas av sina mammor under arbetsdagen, berättar Rafia Sultana, Social Compliance Team Leader på KappAhl i Bangladesh.

Responsen från både mammor och fabriker har varit mycket god.

– Mammorna har välkomnat det här initiativet och fler och fler mammor lämnar nu sina barn på daghemmen, berättar Masuma.

– Vi kan också se att ledningen och arbetsledarna på de flesta fabriker börjar se nyttan i fabrikens produktivitet och att de kan behålla sina duktiga medarbetare även om de får barn, lägger Rafia till.

Varför engagerar sig KappAhl i en sådan här fråga? Svaret kommer direkt;

– Det är en mänsklig rättighet att ta hand om sin familj och sina barn!, fastslår Rafia.

– Dessutom vill vi stärka mammorna och ge dem möjlighet att fortsätta arbeta även om de har små barn. Förhoppningsvis leder det till att fler kvinnor blir arbetsledare, något som inte är så vanligt i Bangladesh i dag, förklarar Masuma.

EN NY MÖJLIGHET FÖR SHEULI

– Innan jag började på träningscentrat var mitt liv hopplöst. Jag bodde med min man och hans familj och vi hade finansiella problem. Min man var alkoholiserad och det var omöjligt att leva med honom. Jag flyttade från Dhaka till Gajipur och min nya granne berättade om ett utbildningscenter i Cheragali. Hon berättade att jag skulle få ett jobb efteråt om jag deltog i undervisningen där. Jag gick dit och träffade de ansvariga och blev antagen till träningscentrat. Efter ett tag fick jag jobb på Fashion Step!

– Nu kan jag leva mitt liv som jag vill. Till exempel kan jag, om jag vill äta något speciellt, göra det nu. Jag kan hjälpa min familj och skicka mitt barn till skolan. Jag kan köpa kläder, mat och medicin till min mamma. Jag kan skaffa allt vi behöver nu! berättar Sheuli Begum, textilarbetare och ensamstående mamma.

Sheulis berättelse är en av många solskenshistorier från vårt träningscenter i utkanten av Dhaka i Bangladesh. Vi öppnade centret 2010 och här tar vi emot kvinnor mellan 18 och 35 år, som kommer från fattiga förhållanden och saknar formell utbildning. Under den tre månader långa utbildningen lär de sig inte bara att använda en symaskin utan får också träna sig på att läsa och skriva, lära sig om hälsa och säkerhet och om kvinnors rättigheter. Samtliga kvinnor erbjuds arbete efter utbildningen och det finns tidigare deltagare som numera har ansvarspositioner i sömnadsfabriker. I år utbildades 93 kvinnor och sedan starten 2010 har 580 kvinnor genomfört utbildningen.

I del sex av vår filmserie Make It Feel Right kan du höra Sheuli berätta sin egen historia. www.kappahl.com/makeitfeelright

ÅRET PÅ KAPPAHL

SÄKRARE FABRIKER I BANGLADESH

Säkerhetsfrågor har länge varit ett eftersatt område i Bangladesh och en brand kan få ödesdigra konsekvenser.

SOM EN DIREKT EFFEKT av katastrofen i fabriken Rana Plaza utanför Dhaka i april 2013, med över 1 100 omkomna och 2 500 skadade, startades "Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh", ett projekt för att säkerställa en tryggare och säkrare arbetsmiljö för miljontals textilarbetare i landet. KappAhl samarbetar sedan Ackordets början med över 200 internationella branschkollegor, internationella arbetarorganisationer och lokala fackföreningar. Sedan Ackordets start har över 1 600 fabriker inspekterats, omfattande förbättringar har genomförts och nu genomförs uppföljningsbesök för att kontrollera dessa. Samtliga fabriker som har ett etablerat samarbete med KappAhl har inspekterats inom ramen för Ackordet. Vi ser klara förbättringar angående brand- och byggnadssäkerhet i de fabriker vi samarbetar med. Ackordet sträcker sig till våren 2018 och därefter kommer ett nytt ackord att ta vid, KappAhl har undertecknat även detta och fortsätter arbetet för säkrare fabriker i Bangladesh.

Mer information finns på www.bangladeshaccord.org

FRAMTIDENS INSPEKTIONER

VARJE MODEKEDJA som vill säkerställa goda arbetsvillkor har idag en omfattande uppförandekod och genomför löpande inspektioner i fabrikerna. Tänk vad mycket mer effektivt det kunde vara, både för leverantörer och för modekedjorna, om branschen kunde enas i en standard och leverantörerna själva drev frågan! KappAhl följer utvecklingen på detta spännande område och är med i The Social & Labor Convergence Project (SLCP), ett branschinitiativ som arbetar för att utveckla ett gemensamt verktyg för utvärdering av leverantörer och datainsamling i produktionsledet. Förhoppningen är att detta ökar branschens effektivitet och minskar kostnaderna för inspektioner. SLCP samverkar också med Sustainable Apparel Coalition som just nu utvecklar Higg Index, ett verktyg för leverantörer och fabriker att genomföra egenkontroller och utvärderingar på hållbarhetsområdet.

Vi anser att KappAhl bäst bidrar till en hållbar utveckling genom samarbete med andra företag och organisationer.

ETHICAL TRADING INITATIVE

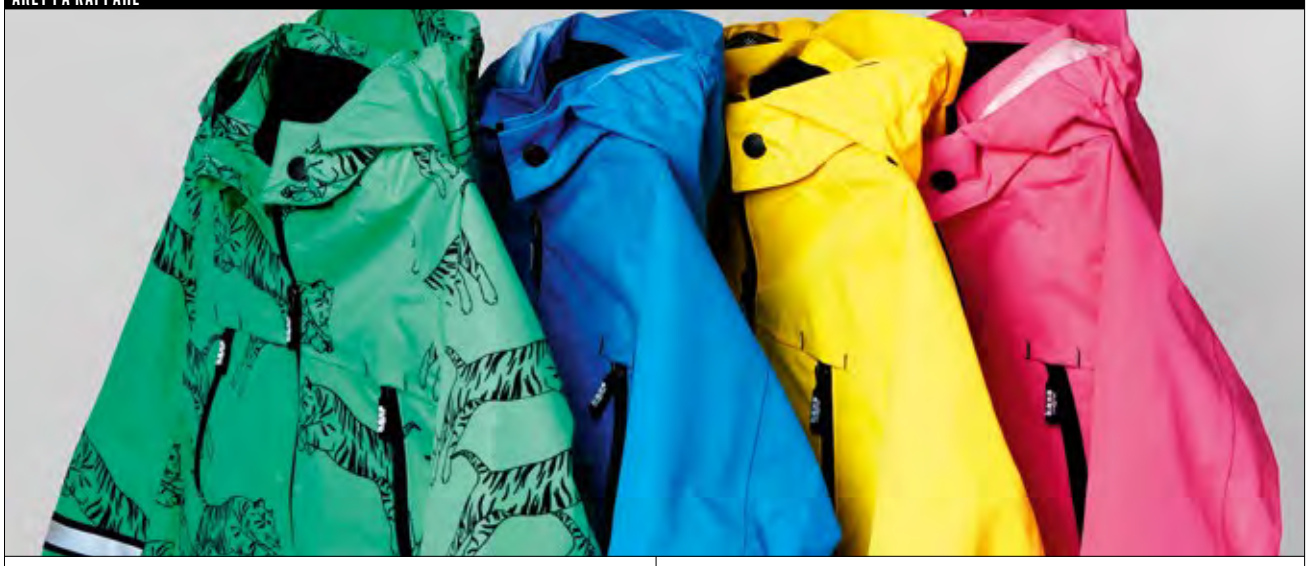
RÄTTVISA LÖNER och övertid är viktiga frågor för KappAhl och samtidigt några av de mest komplexa frågorna i våra produktionsländer i Asien. Vi anser att KappAhl bäst bidrar till en hållbar utveckling i dessa frågor genom samarbete med andra företag och organisationer. Detta möjliggörs bl a genom vårt medlemsskap i Ethical Trading Initiative, en allians som förenar företag, fackförbund och intresseorganisationer som tillsammans vill utveckla arbetsvillkoren för fabriksarbetare globalt.

Mer information finns på www.ethicaltrade.org

ÖKAD KUNSKAP PÅ FABRIKSGOLVET

ATT STÄRKA fabriksarbetarnas kompetens och möjlighet att påverka sin arbetsplats är en strategiskt viktig fråga för KappAhl. Tillsammans med fyra leverantörer, företaget QuizRR och flera branschkollegor har vi i Bangladesh under året deltagit i ett pilotprojekt där fabriksarbetare, både medarbetare och chefer, får ta del av en digital utbildning om sina rättigheter och ansvar på surfplattor.

– Fabriksarbetarna uppskattar det nya formatet på utbildningen, berättar Rafia Sultana, Social Compliance Leader från vårt produktionskontor i Bangladesh.



TRYGGA PRODUKTER

KappAhl har höga krav när det kommer till kvalitet, barnsäkerhet och kemikalieanvändning. Vi strävar efter ständiga förbättringar och tillämpar alltid försiktighetsprincipen. I år har vi lanserat en ny standard för uppföljning på området– KappAhl Product Quality Standard. Vårt arbete utgår från kemikalieförordningen REACH, krav från EU, lagstiftning i de länder där vi är verksamma, branschstandarder samt aktuell forskning.

GENOM ATT STÄLLA KRAV på leverantörerna och föra en nära dialog med våra produktionskontor och externa, auktoriserade laboratorier säkerställer vi att våra produkter motsvarar våra krav. Vi genomför också löpande kvalitets- och säkerhetstester genom hela produktionsprocessen. Under 2016/2017 genomförde vi 942 kemikalietester och 99 procent av plaggen godkändes. De plagg som inte godkänns når inte marknaden, utan beroende på orsak bränns, återvinns eller återanvänds de. Vi följer också upp reklamationsstatistik för att minimera återkommande kvalitetsproblem.

Barnsäkerhet är en hjärtefråga för oss, våra barnplagg ska alltid vara trygga att bära. Varje barnprodukt genomgår en riskbedömning där vi säkerställer att det inte finns några potentiella risker som till exempel snoddar och dragband, lösa eller vassa smådelar. Våra barnytterplagg har till exempel avtagbara huvor för att minimera risken att barnet fastnar med huvan. KappAhl deltar aktivt i standardiseringsarbetet för säkerhet i barnkläder genom medlemskapet i Swedish Standard Institute (SIS).

Under året har vi återkallat två varor från kunder, läs mer på sid 43.

”Vi strävar efter ständiga förbättringar och tillämpar alltid försiktighetsprincipen.

”Barnsäkerhet är en hjärtefråga för oss, våra barnplagg ska alltid vara trygga att bära.

MED HÄNSYN TILL DJURENS VÄLFÄRD

VI OCH VÅRA KUNDER tycker det är viktigt att produktionen av varor tar hänsyn till djurens välfärd och vi använder aldrig päls från djur som fötts upp eller jagats för sin päls. Vi följer och står bakom Svensk Handels Djurskyddspolicy. Vi är också medlemmar i Fur Free Retailer Programme, ett internationellt samarbete inom Fur Free Alliance. Vår produktpolicy beskriver våra riktlinjer för användning av animaliska material. Läs mer på www.kappahl.se/hallbarhet

FÖRSÄLJNING

Varje dag möter vi hundratusentals kunder:
i butik, i vår Shop Online och i de sociala kanalerna.
Vår drivkraft är att inspirera och guida dem
att hitta sin egen stil, oavsett kanal.

Ett kundmöte hos KappAhl är personligt och inspirerande. Det är för vår kund som vi skapar våra kollektioner och henne vi hjälper att hitta mode som känns rätt. Det är också i mötet med kunden vi får värdefull information för att skapa attraktiva kollektioner och erbjudanden framöver.

STÄRKT DIGITAL NÄRVARO

Hur nås du av nya trender och tendenser idag? Det är stor sannolikhet att du fångar upp många nyheter i sociala medier! Därför har vi anpassat vår digitala närvaro för att möta vår kunds behov av inspiration och guidning men också för att fånga upp de bilder och material som skapas av våra följare och på så sätt föra en nära dialog med vår kund. Hon uppskattar bilder som är äkta, naturliga och har en personlig prägel. Just material som framställs av användare är en het trend i sociala kanaler och ger bättre gensvar än traditionella kampanjbilder.

DÄR KUNDERNA FINNS

Vi följer noga hur kundernas konsumtionsmönster utvecklas för att tillhandahålla shopping som är kundanpassad, guidande och inspirerande. Vi vill skapa butiker som är inbjudande och välkomnande, vare sig det är en butik på stadens centrala shoppinggata, i ett köpcenter eller online.

Vid verksamhetsårets slut hade vi totalt 356 KappAhl- och Newbie-butiker i Sverige, Norge, Finland och Polen varav fyra KappAhl och sju Newbie Store är nya butiker som vi öppnat under året. För att optimera vår närvaro har vi också stängt 22 butiker. Omställningsprogrammet i Polen, där vi stängt butiker för att stärka lönsamheten, avslutades vintern 2016/2017. Vi har även uppgraderat 36 butiker under året.

I de fysiska butikerna kan kunderna klämma och känna på varorna och prova dem med en gång. Vår Shop Online finns å andra sidan tillgänglig dygnet runt,

»

FÖRSÄLJNING

11%
AV KAPPAHLS TOTALA KLIMATPÅVERKAN

UTMANINGAR

» Optimera försäljning per kvadratmeter.

» Öka försäljningen i jämförbara butiker och antal varor per kund.

» Effektivare påfyllningsrutiner som ger mer tid till att serva kunder.

» Inspirera och hjälpa kunderna att enkelt hitta rätt look oavsett vilken kanal de väljer.

» Skapa butikskoncept och varuflöde som minimerar energi och avfall.

MÖJLIGHETER

» KappAhl är en eftertraktad hyresgäst i butiksfastigheter.

» Förstärka den sömlösa kundupplevelsen där butik och Shop Online fullt ut hänger samman.

» Nya koncept som Newbie Store breddar KappAhls kundbas.

» Tydligare varupresentation och mer fokus på service i butik, för ökad försäljning.

året runt oavsett var kunden befinner sig, något som är mycket uppskattat. Shop Online och vår närvaro i de sociala kanalerna erbjuder också kunden som helst handlar i butik möjligheter till inspiration och research innan hon besöker våra butiker.

– Kunden väljer och vi levererar. Shop Online och fysisk butik är inte olika kanaler utan två delar av samma KappAhl, säger Charlotte Katz, Digital chef på KappAhl.

EN SÖMLÖS UPPLEVELSE

Vi ser att kunderna uppskattar Shop Online och vårt erbjudande förädlas ständigt. Sommaren 2017 lanserade vi funktionerna Click&Collect och Shop Online in Store i några utvalda butiker. Click&Collect innebär att vår kund kan beställa på nätet och hämta i butik och Shop Online in Store att hon i butik kan beställa varor online och få dem hemskickade. Kunden kan nu alltså nå hela vårt erbjudande online även från alla våra butiker. Pilotprojektet har varit framgångsrikt och Click&Collect och Shop Online in Store lanseras fullt ut i samtliga KappAhl-butiker i Sverige, Norge och Finland under hösten 2017.

För att säkerställa att våra kunder får den bästa servicen när de använder sig av de digitala tjänsterna i butik har alla våra butikssäljare under sommaren 2017 genomgått en utbildning om KappAhls digitala erbjudande.

Shop Online förbättras ständigt för att på bästa sätt kunna möta kundernas förväntningar och ständigt kunna inspirera. I år har vi exempelvis utvecklat ”Coming Soon”-funktionalitet. Rubriken ”Coming Soon” finns i menyerna för dam, barn och herr och visar produkter som dyker upp inom de närmsta tre veckorna. Väljer kunden att lägga bevakning på ett plagg får hon en påminnelse via mejl när varan kommit in. Kunden kan också bevaka varor i det övriga sortimentet som tillfälligt är slut i vissa storlekar och även här få mejlpåminnelser när varorna fyllts på. Med hjälp av ”Coming Soon” kan vi även skapa intresse och surr inför kommande kollektioner.

FRAMGÅNGSRIKA STRATEGIER

Vår pris- och kampanjstrategi med fokus på fullprisförsäljning har varit fortsatt mycket framgångsrik vilket slår igenom i de finansiella resultat vi levererat under året.

Vi har också förfinat vår varuvisning i butik. Nu möts vår kund av skyltdockor klädda i inspirerande outfits på ett podium redan i entrén och vi har byggt om kassalinjen för att locka till merförsäljning.

Vi arbetar målmedvetet för att optimera försäljningen per kvadratmeter i våra butiker och öka försäljningshastigheten genom att se till att rätt vara är på rätt plats i rätt tid. Lagerytan i våra butiker är liten eftersom ytan helst ska utnyttjas till försäljning och vi förfinar ständigt vår allokeringsstrategi då varorna ska finnas ute på butiksgolvet eller tillgängliga på vårt e-handelslager vid rätt tidpunkt. På så sätt kan vi öka försäljningen och minska behovet av prissänkningar. Under året har vi anpassat vår logistikkedja för att kunna skicka Click&Collect-ordrar.

APP SOM FRÄMJAR LOJALITET

En annan viktig del i vårt arbete med att skapa en nära relation med vår kund är vår lojalitetsklubb Life & Style by KappAhl. Med god kännedom om vår kund, med ett modernt förhållningssätt och en långsiktig strategi har den varit en framgång sedan starten, flera miljoner kunder är idag medlemmar.

I vår unika kundklubbsapp samlar vi inspiration, erbjudanden och kundbonus för att göra det enklare för våra medlemmar. Appen lanserades i Polen i februari 2017 och finns nu tillgänglig på alla våra marknader. Idag har appen laddats ner 750 000 gånger! Vi fortsätter att vidareutveckla den digitala kundklubben även här mot målet att skapa helt sömlösa shoppingupplevelser för vår kund.

KUNDERNA FÅR SÄGA SITT OM SERVICEN

Vad i vår kundservice är riktigt bra? Vad kan bli bättre? Klubbmedlemmarna får nu chansen att utvärdera sin köpupplevelse. Under året har vi implementerat Customer Service Follow Up. Det innebär att alla medlemskunder som handlat hos oss får ett mail med en länk till en enkät. Frågorna handlar om kundmötet i stort, bland annat om hur uppskattad kunden kände sig, hur konkurrenskraftig hon tycker att butiken är, om hon skulle rekommendera KappAhl till en vän och om hon blev erbjuden hjälp. Svaren sammanställs i ett verktyg som ger ovärderlig, löpande input till våra butiker för att kunna ge vår kund en ännu bättre köpupplevelse. KappAhl ska alltid vara tillgängligt och erbjuda god service, oavsett om kunden möter oss i någon av våra butiker eller i Shop Online.

HÅLLBARA BUTIKER

Även om vår butiksdrift står för en relativt liten del av vår totala miljöpåverkan har vi höga ambitioner för en än mer hållbar verksamhet. Vi utvecklar ständigt vår butikskoncept avseende hållbarhet, exempevis genom att vi ställer krav på material, återanvändning och ansvarsfull produktion.

En energikartläggning som genomförts på vår distributionscentral och i våra butiker under året har lett till en ökad kunskap om vår interna energiförbrukning och vilka olika förbättringspotentialer som finns. Totalt köpte vi in 24,9 GWh energi under året, vilket är en minskning om sju procent jämfört med tidigare år. 89,6 procent av vår inköpta energi är förnybar. Vår målsättning är att 100 procent ska vara förnybar 2020.

Vi strävar också efter att minska och återvinna vårt avfall i butikerna och på distributionscentralen. Under året genererades totalt 915 ton avfall på vår distributionscentral och vårt huvudkontor, varav 92 procent skickades till återvinning, 8 procent till energiåtervinning och <0,1 procent till deponi. Det genererades också 1,8 ton farligt avfall, i form av elektronik och lysrör. Avfallet sorteras i enlighet med instruktioner från vårt avfallsbolag. Läs mer om KappAhls energiförbrukning och avfallshantering i del 2, sid 51. ■

”Försäljningen ökade med 4,1 procent jämfört med föregående år, bland annat tack vare ett aktivt arbete med pris- och kampanjstrategier och ett tydligare sortiment.

ÅRET PÅ KAPPAHL

MODE ÄR RÄTT NÄR DET KÄNNS RÄTT

Ända sedan KappAhl grundades för drygt 60 år sedan har vi omfamnat den grundläggande värderingen att alla människor är bra precis som de är.

Vi står för inkluderande, sunda ideal, vilket aktivt genomsyrar både vårt sortiment och vår kommunikation. Genom vårt breda utbud av plagg i olika storlekar och passform visar vi att mode inte begränsas av storlek. I våra kampanjer och tonalitet strävar vi efter att lyfta våra kunders självkänsla och välmående. Vår kund ska få en bra känsla i mötet med KappAhl. Därför tänker vi till exempel mångfald när vi väljer modeller och har skyltdockor med sunda former och vi säljer inte plagg som kan uppfattas som stötande. Vi går även igenom vår marknadsföring noggrant före lansering. Under året har vi undertecknat The Swedish Ethical Fashion Charter – riktlinjer för modebranschens kroppsideal och mångfald men även arbetsmiljöfrågor för modeller.

Vår inställning har historiskt bidragit till få anmälningar mot vår marknadsföring. Verksamhetsåret 2016/2017 gjordes inga anmälningar till Reklamombudsmannen.

EN GARDEROB DU KÄNNER DIG FIN I

INFLUENCERN Nastaran Kowkabis råd för att skapa en garderob du känner dig fin i:

» Utgå från det som gör dig unik, framhäv det du gillar med dig själv!

» Be om råd för att hitta plagg med rätt passform.

» Samla på dig plagg som får dig att känna dig snygg.

» Lita på din magkänsla!

I del tre av vår filmserie Make It Feel Right kan du följa Nastaran och programledaren Annika Leone på jakt efter plagg som känns rätt.

www.kappahl.com/makeitfeelright

RESPONSIBLE ACTIONS

UNDER BENÄMNINGEN Responsible Actions samlas våra sponsringsinitiativ för att bidra till ett bättre och mer hållbart samhälle, både i våra produktionsländer och på våra försäljningsmarknader. 539 829 kr blev överskottet från vår påsförsäljning One Bag Habit vilka har donerats till Hungerprojektet och UNHCR. Andra medel kommer från vår textilinsamling och aktiviteter tillsammans med våra kunder.

Totalt har vi under verksamhetsåret donerat 3 353 587 (2 453 700) kronor till organisationer som på olika sätt arbetar för att förbättra människors situation. Kampanjen ”Bra som jag är” till förmån för barnrättsorganisationerna Bris (Sverige), Kors på Halsen (Norge), Mannerheimförbundet (Finland) och Nobodys Children Foundation (Polen) är återkommande. Andra exempel är organisationen TCM Bangladesh som driver vårt träningscenter i Dhaka, Bangladesh, Hungerprojektets verksamhet i Bangladesh, UNHCR, Majblomman, Stadsmissionen med flera.

Nu fortsätter Newbies expansion; under hösten 2017 lanserar vi konceptet i både Storbritannien och Polen.

NEWBIE – ETT STARKT KONCEPT

Newbie, vår baby- och barnkollektion i hållbara material, har varit en framgångssaga sedan starten 2010 och är nu en egen butikskedja.

I ÅR HAR VI ÖPPNAT sju nya Newbie Store, varav fyra i Sverige, en i Norge och två i Finland. Totalt finns det nu elva Newbie Store på våra marknader. Att Newbie är ett eftertraktat varumärke för köpcentrum såg vi också i nomineringen av Newbie till NCSC Sweden Awards 2016 – en tävling som korar Sveriges bästa hyresgästkoncept. Ett exempel på hur Newbies attraktionskraft är öppningen av den första Newbie Store på köpcentrumet Frölunda Torg i Göteborg i augusti 2017.

–Innan butiken ens hade öppnat ringlade sig kön lång genom hela köpcentret! Det finns ett stort engagemang för Newbie hos kunderna och vi är stolta över varumärkets framgång, berättar Camilla Wernlund, direktör för New Business på KappAhl.

Nu fortsätter Newbies expansion; under hösten 2017 lanserar vi konceptet i både Storbritannien och Polen. Storbritannien är inte bara är en ny marknad för Newbie, men också för KappAhl. Det är även en marknad som präglas av hård konkurrens, varför föll valet på Storbritannien?

–Vi har genomfört omfattande förstudier och vi vet att det finns ett en stor medvetenhet kring hållbar livsstil och konsumtion i Storbritannien. Det finns en stor efterfrågan på ansvarsfullt producerade barnkläder i hållbara material, något som inte är så vanligt på den brittiska marknaden idag. Newbie fyller en lucka och vi vet att det attraktiva sortimentet går hem i den här målgruppen! Dessutom spenderar de brittiska barnfamiljerna redan mest i Europa på sina barn och marknaden för barnkläder förväntas växa med ytterligare 13 procent de kommande fem åren.

NYA AFFÄRER FÖR KAPPAHL

EN VIKTIG DEL I VÅR PLAN för KappAhl-koncernen är att utveckla nya affärsmöjligheter. En affärsmodell som vidareutvecklats under året är våra fristående konceptbutiker, Newbie Store, som till hösten finns på alla våra marknader och är flygfärdig för en helt ny marknad, Storbritannien.

KONSUMTION

Vi på KappAhl strävar efter att inspirera våra kunder att göra hållbara val och skapa förutsättningar till en mer hållbar konsumtion. KappAhl tar en aktiv roll i omställningen till en cirkulär modebransch, exempelvis genom att erbjuda textilinsamling i alla våra butiker.

CIRKULÄRT MODE

Modebranschens användning av resurser är inte långsiktigt hållbar. För att producera en vanlig t-shirt i bomull kan det exempelvis gå åt 2 700 liter vatten[1]. En genomsnittskund använder sina plagg i 3,3 år, enligt WRAP[2]. Om det genomsnittliga plagget används tre gånger längre än i dag, minskas dess klimatpåverkan med 65 procent enligt Mistra Future Fashion.

En omställning till en mer hållbar modebransch där konsumenterna använder plaggen längre och matrialen därefter återvinns kommer att minska miljöpåverkan avsevärt. Vikten av en omställning till hållbar konsumtion och cirkulära affärsmodeller syns både i FN:s globala mål för hållbar utveckling och i den svenska regeringens strategi för hållbar konsumtion. KappAhl vill möjliggöra cirkulärt mode och har bland annat som mål att 50 procent av våra produkter ska vara återvinningsbara 2025.

Vi strävar efter att designa kläder i snitt som funkar över flera säsonger, men också efter att förmedla kunskap om hur kunden själv kan bidra, exempelvis genom klädvård och att lämna in färdiganvända plagg till textilinsamling. För vi vet att vår kund är medveten, intresserad av hållbarhet och vill göra gott och rätt.

WEAR, LOVE AND GIVE BACK

Varje år köper vi som konsumenter över 12 kilo kläder och textilier per person i genomsnitt. Varje år slänger vi också åtta kilo textilier i hushållssoporna[3]. Mer än 95 procent av textilierna skulle kunna få ett nytt liv om vi istället lämnade dem till textilinsamling. Vår uppmärksammande textilinsamling ”Wear, Love and Give Back” lanserades i Sverige, Norge och Finland under 2015. I december 2016 rullades satsningen ut i Polen och textilinsamling erbjuds nu i samtliga KappAhl-butiker. För varje påse med använda textilier som kunderna lämnar in får de en värdecheck som de kan använda vid nästa köp på KappAhl, ett incitament för att få fler kunder att gå från ord till handling. Under verksamhetsåret har vi samlat in närmare 140 (128) ton kläder och hemtextilier.

De insamlade textilierna skickas till vår samarbetspartner I:Collect som sorterar textilierna efter kvalitet för att optimera återanvändning och återvinning. Merparten, upp till 60 procent, sätts på den globala secondhandmarknaden av I:Collect och säljs vidare i befintligt skick till ny ägare. Resterande 40 procent återvinns och blir till exempel isolering. KappAhl och vår partner I:Collect bidrar även till forskning och arbetar för att kunna skapa nya, högkvalitativa material från återvunna textilier. Så sluter vi cirkeln!
»

1 Världsnaturfonden
2 Valuing Our Clothes: the cost of UK fashion, WRAP, 2017
3 SMED på uppdrag av Naturvårdsverket

KONSUMTION

24%
AV KAPPAHLS TOTALA KLIMATPÅVERKAN

UTMANINGAR

» Att bidra till hållbar konsumtion, där produkter tas fram och används på ett mer hållbart sätt.

» Sprida kunskap hos vår kund om hållbar modekonsumtion.

» Skapa storskalig teknik för att sluta cirkeln för textilier och återvinna mer.

MÖJLIGHETER

» Bättre resurshantering och ekonomi, bland annat tack vare resurseffektivitet och återvinning.

» Öka livslängden på våra plagg.

» Guida kunder till hållbara modeval, klädvård och textilinsamling för att minska produkternas påverkan.

”139 857 kg textilier har i år samlats in inom ramen för vår textilinsamling ”Wear, Love and Give Back” under året.

SAMARBETEN OCH FORSKNING

Återvunna fibrer är en viktig del i att skapa en cirkulär och hållbar modebransch men omställningen är fortfarande i sin linda. För att kunna ta fram storskaliga system för textilåtervinning krävs samarbete med andra aktörer. Därför engagerar vi oss i flera projekt tillsammans med partners inom forskning, myndigheter och näringsliv som också vill skapa förutsättningar för cirkulärt mode.

Ett sådant samarbete är den svenska forskningssatsningen Mistra Future Fashion där KappAhl medverkar, bland annat i ett projekt om hur branschen kan minska miljöpåverkan i produktionen utifrån de val som görs i designfasen. Målet är att ta fram en verktygslåda för hållbar design. Läs mer om KappAhls samarbete med Mistra Future Fashion i intervjun på sid 43.

KappAhl medverkar även i ett innovationsprojekt inom RE:source tillsammans med bland andra Innovatum, Vargön Innovation och Myrorna för att utveckla sorteringsteknologier och affärsmodeller för textilavfall. Målet är att etablera en nationell pilotanläggning och samlingsplats för utveckling av sorteringsteknologier och affärsmodeller. Förhoppningen är att detta leder till ökat utnyttjande av färdiganvända textilier i Sverige.

ONE BAG HABIT

Det är inte bara kläder som har en stor påverkan på miljö, även alla sorters påsar påverkar miljön negativt. Idag konsumerar varje EU-medborgare i genomsnitt 198 plastpåsar under ett år enligt Naturvårdsverket. De flesta påsarna används oftast bara ett fåtal gånger, men det tar naturen mer än 400 år att bryta ner dem. Under tiden finfördelas de i små bitar och blir en skadlig ingrediens i näringskedjan för både djur och människor. Dessutom är påsar mycket energikrävande att tillverka, transportera och återvinna – även om de är tillverkade av förnybara material som papper.

Genom initiativet One Bag Habit vill vi bidra till att minska användningen av alla sorters påsar och öka medvetenheten om påsars negativa miljöpåverkan. Därför tar vi sedan den 1 juni 2017 betalt för alla påsar i våra svenska butiker. Allt överskott från försäljningen går oavkortat till ändamål som driver hållbar utveckling, inom miljö eller sociala frågor.

Initiativet lanserades tillsammans med Lindex och H&M i juni 2017. Sedan dess har flera andra detaljhandelsföretag anslutit sig.

Vi ser redan att våra kunders beteende har förändrats, under juni–augusti 2017 valde färre än hälften av våra kunder att köpa en påse. Det ser vi som en stor framgång! Intäkterna från de sålda påsarna bidrog dessutom med 539 829 kronor till Responsible Actions som kommer att doneras till Hungerprojektet och UNHCR, läs mer på sid 38.

Vi utvärderar nu möjligheterna att implementera One Bag Habit på våra övriga marknader.

FILMER SOM INSPIRERAR

Med vår filmserie ”Make it feel right” som lanserades under året vill vi inspirera fler kunder att tänka hållbart. Journalisten Annika Leone guidar tillsammans med KappAhls medarbetare, partners och leverantörer tittarna i allt från tvättråd till vattenrening i Indien. De sex filmerna finns tillgängliga på www.kappahl.com/makeitfeelright

Temat i den första filmen är just hur konsumenter kan skapa en hållbar garderob och förlänga livslängden på sina garderobshjältar. ■

NYTT PROJEKT FÖR MINSKAD KEMIKALIEANVÄNDNING

Sandra Roos är teknisk doktor i miljösystemanalys på Swerea IVF och en av forskarna verksamma i Mistra Future Fashion. I januari 2017 disputerade hon med sin avhandling om miljöpåverkan av kläder ur ett livscykelperspektiv.

VILKA VAR DE VIKTIGASTE SLUTSATSERNA I AVHANDLINGEN?
–Den viktigaste slutsatsen var att den allra största klimatpåverkan, hela 70 procent, sker i produktionen av kläderna. Slutsatsen visar på modebranschens stora ansvar i att skapa en mer hållbar leverantörskedja och de har stora utmaningar när det kommer till kemikalie- och vattenanvändning, inte bara i klimatfrågan. Dessutom är det skönt att kunna presentera vetenskaplig fakta så branschen fokuserar på rätt saker. Det kan jag göra eftersom avhandlingen sätter olika typer av miljöpåverkan i relation till varandra.

VAD KAN KUNDEN GÖRA?
–Något som kunden själv kan påverka är resan till och från butiken. Att tanka bilen för att åka till klädaffären spelar faktiskt en stor roll för plaggets totala klimatpåverkan. Sen är det såklart också viktigt se värdet av ett plagg och hitta sätt för att ge det en längre livslängd. Det kan man göra genom att köpa plagg man tycker är fina och som man vill ha länge. Det är också viktigt att vårda plagget rätt: lära sig om hur man syr i en knapp eller att man till exempel kan använda en tvättpåse för att tvätta plagg i ömtåliga material. Och välj miljömärkta plagg, oavsett om det är mer hållbar bomull, GOTS-certifierat eller ÖkoTex-certifierat! Det är viktigt att signalera till modekedjorna att det finns efterfrågan och ett intresse hos konsumenterna.

VAD ÄR DIN BILD AV KAPPAHLS HÅLLBARHETSARBETE?
–Det är tydligt för mig att KappAhl tar hållbarhetsfrågorna på allvar och jag ser också att arbetet med hållbarhetsfrågorna verkligen stärkts de senaste åren. Branschinitiativet STWI* för att minska kemikalie- och vattenanvändning i produktionen, som KappAhl var med och startade, är också viktigt och riktigt bra! Dessutom är det roligt att KappAhl ständigt vill lära sig mer och använda sig av våra forskningsresultat i sin verksamhet.

NI HAR ETT GEMENSAMT PROJEKT FÖR ATT MINSKA ANVÄNDNINGEN AV KEMIKALIER I PRODUKTIONEN INOM FORSKNINGSPROGRAMMET MISTRA FUTURE FASHION. VARFÖR ÄR DET BRA ATT KAPPAHL ENGAGERAR SIG I SÅDANA PROJEKT?
–För mig är det en viktig fråga – det är ingen idé att göra en massa miljöanalyser om informationen inte kommer till praktisk användning. Tidigare har det funnits ett glapp mellan forskningen och modebranschen men Mistra Future Fashion skapar sammanhang där vi kan dela med oss av kunskap som behövs för att branschen ska göra bättre val och ger oss forskare inblick i vilka beslut som inköparna kan påverka och förändra. Jag tycker att det är jättebra att KappAhl möter upp och lägger resurser på detta!

*Läs mer om STWI på sid 28–29.

SÅ SKAPAR DU EN HÅLLBAR GARDEROB

» Välj plagg som du tycker om och vill använda länge.
» Handla från en butik som arbetar med hållbarhet och har schyssta villkor.
» Ta hand om plagget ordentligt, vårda det rätt och lämna det vidare till textilinsamling när du inte längre vill ha plagget.

I den första delen av vår filmserie Make It Feel Right kan du få mer inspiration för att skapa en hållbar garderob.
www.kappahl.com/makeitfeelright

SÄKRA PRODUKTER

SOM EN DEL av vårt arbete med produktsäkerhet har vi vid två tillfällen under året valt att ta bort produkter ur butik: en mjukiskanin och en barntröja med tryck. Mjukiskaninen återkallades eftersom det fanns en risk att armarna skulle kunna lossna och barntröjan återkallades då den inte nådde upp till KappAhls höga kemikaliekrav. Totalt återkallades 38 000 varor, det motsvarar mindre än 0,01 procent av vår totala försäljning.

0,01%

Branschinitiativet STWI för att minska kemikalie- och vattenanvändning i produktionen, som KappAhl var med och startade, är viktigt och riktigt bra!

–Sandra Roos, Swerea IVF

DETTA ÄR KAPPAHL

VÅRT SYFTE

På KappAhl är vårt syfte att skapa en bättre vardag för kvinnan mitt i livet, och hennes familj, genom att erbjuda ett brett utbud av väldesignat och hållbart mode som ger en skön känsla.

VÅRA VÄRDEORD

TEAMKÄNSLA. ENERGI. KREATIVITET. TYDLIGHET. MOD.

VÅR KUND

KappAhls kunder är kvinnor, män och deras barn. Vår huvudmålgrupp är kvinnan mitt i livet och vi känner henne väl. Vi vet att hon uppskattar tydliga koncept, bra passform och söker inspiration och guidning både i butik och online. Hon vill ha ett varmt bemötande och prisvärda kläder. Hon handlar både till sig själv och till resten av familjen. Det är också viktigt för vår kund att kläderna är hållbart producerade och att kläderna kan få ett långt liv genom god kvalitet och återvinning.

VÅR NÄRVARO

SVERIGE
Nettoomsättning, MSEK: 2 760 (2 666)

KappAhls närvaro: 172 (171) butiker och Shop Online.

Newbie Store: 7 (3)

Genomsnittligt antal heltidstjänster[1,2]: 1 392 (1 410)

NORGE
Nettoomsättning, MSEK: 1 333 (1 216)

KappAhls närvaro: 94 (98) butiker och Shop Online.

Newbie Store: 2 (2)

Genomsnittligt antal heltidstjänster[1]: 580 (597)

FINLAND
Nettoomsättning, MSEK: 584 (559)

KappAhls närvaro: 57 (59) butiker och Shop Online.

Newbie Store: 2 (0)

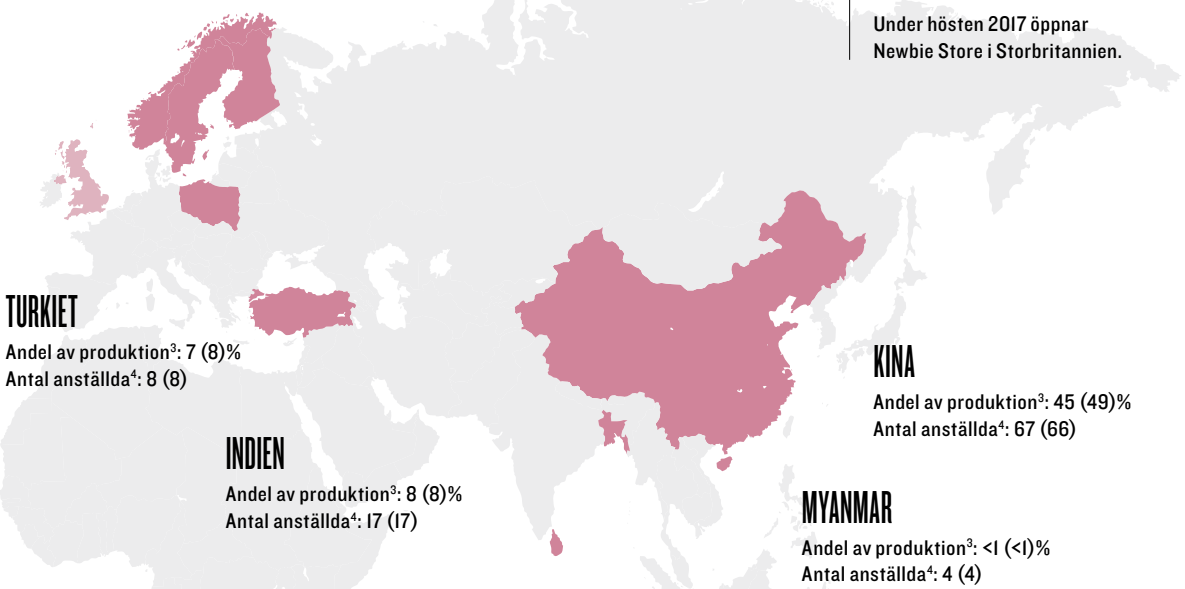
Genomsnittligt antal heltidstjänster[1]: 344 (336)

POLEN
Nettoomsättning, MSEK: 239 (282)

KappAhls närvaro: 22 (35) butiker och Shop Online.

Genomsnittligt antal heltidstjänster[1]: 257 (336)

STORBRITANNIEN
Under hösten 2017 öppnar Newbie Store i Storbritannien.



TURKIET
Andel av produktion[3]: 7 (8)%
Antal anställda[4]: 8 (8)

KINA
Andel av produktion[3]: 45 (49)%
Antal anställda[4]: 67 (66)

INDIEN
Andel av produktion[3]: 8 (8)%
Antal anställda[4]: 17 (17)

MYANMAR
Andel av produktion[3]: <1 (<1)%
Antal anställda[4]: 4 (4)

SRI LANKA
Andel av produktion[3]: <1 (–)%

BANGLADESH
Andel av produktion[3]: 40 (35)%
Antal anställda[4]: 50 (47)

1 Totalt antal tjänster omräknat till heltidstjänster.
2 Omfattar utöver butikspersonalen även samtliga medarbetare på KappAhls huvudkontor och distributionscentral i Mölndal.
3 Baseras på ordervärde. Exklusive produktion hos agenter och importörer.
4 Avser anställda i KappAhl-koncernen som arbetar på våra produktionskontor.

VÅR AFFÄRSPLAN

Vår affärsplan Clarity for the Customer utgår från fem målområden – koordinerat sortiment, försäljning och service, kanaloptimering samt kommunikation och marknadsföring. Hållbarhet löper som en röd tråd genom hela affärsplanen.

	STRATEGI	INITIATIV 2016/2017	UPPFÖLJNING
KOORDINERAT SORTIMENT	Rätt plagg, i rätt tid, väl koordinerade för vår kunds garderob.	Tydligare modekoncept hela vägen från design till försäljningsyta.	»Pågående, läs mer på sid 22.
		Lanserat ny sortimentstrategi för Dam, Scandinavian Feminine.	»Genomfört, läs mer på sid 22.
FÖRSÄLJNING & SERVICE	En högpresesterande sälj- och serviceorganisation med omfattande kunskap om kund och produkt.	Utveckling av vår allokeringsstrategi.	»Pågående, läs mer på sid 36.
		Fortsatta sälj- och serviceutbildningar.	»Pågående, läs mer på sid 15–16.
		Lanserat pilotprojekt för Click&Collect och Shop Online in Store på samtliga våra försäljningsmarknader.	»Pågående, läs mer på sid 36.
		Implementerat ett verktyg med digital kundåterkoppling direkt kopplad till köp.	»Genomfört, läs mer på sid 37.
KANALOPTIMERING	Optimera och uppdatera butiker utifrån koncept, utrymme och läge med Shop Online som flaggskeppsbutik.	Fortsatt anpassning av butiksutbud samt implementering av butikskonceptet For You 2.0.	»Pågående, läs mer på sid 35–37.
		Fortsatt utveckling av funktionalitet och inspiration i Shop Online.	»Pågående, läs mer på sid 36.
		Lansering av Newbie Store som egen butikskedja på fler marknader.	»Pågående, läs mer på sid 39.
		Omställningsarbetet i Polen genomfört.	»Genomfört, läs mer på sid 35.
KOMMUNIKATION & MARKNADSFÖRING	Starkt varumärke och stark relation till vår kund som leder till ökad andel fullprisförsäljning.	Lansering av vår nya kommunikationsstrategi Feel.	»Genomfört, läs mer på insida omslag.
		Lansering av digital kundklubb och app även i Polen.	»Genomfört, läs mer på sid 37.
		Framtagning av ny kommunikationsstrategi för hållbarhet.	»Pågående, läs mer på sid 48.
HÅLLBARHET	Hållbarhet är ett målområde inom alla delar av verksamheten.	Test av verktyg för hållbar produktutveckling.	»Pågående, läs mer på sid 22.
		Ökat andelen hållbarhetsmärkt mode.	»Pågående, läs mer på sid 22.
		Lansering av mer hållbar denim.	»Genomfört, läs mer på sid 24.
		Lansering av One Bag Habit i Sverige.	»Genomfört, läs mer på sid 42.

VÅR HÅLLBARHETSSTRATEGI

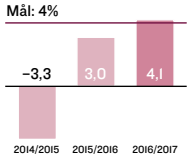
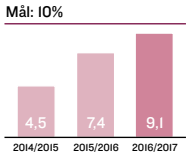
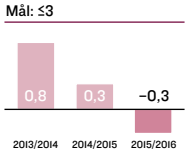
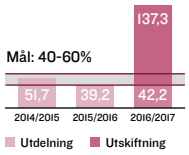
I år har vi lanserat vår nya hållbarhetsstrategi Responsible Fashion. Den baseras på de utmaningar vi ser i vår värdekedja och utgår från FN:s globala mål för hållbar utveckling i Agenda 2030 och Stockholm Resilience Centres forskning om de planetära gränserna. Här presenterar vi strategins fokusområden och vilka av FN:s globala mål för hållbar utveckling fokusområdena bidrar till. Strategin implementeras under 2017 och verksamhetsåret 2017/2018 kommer samtliga områden målsättas.

FOKUSOMRÅDEN	ÅTAGANDE	FN:S GLOBALA MÅL	LÄS MER
Designa mode för en hållbar garderob.	Designa hållbara produkter och kollektioner.		Sid 22
	Fullborda övergången till mer hållbara material.		Sid 22
	Möjliggöra cirkulärt mode.		Sid 22–23, 41–42
Arbeta för en hållbar kedja från produktion till garderob.	Arbeta med ansvarstagande partners.		Sid 26–32
	Bygga en hållbar logistik.		Sid 29
	Stötta samhällen och människor som berörs av vår verksamhet.		Sid 26-32, 38
Utveckla hållbara butiker och en hållbar organisation.	Utveckla hållbara butikskoncept.		Sid 37
	Arbeta för mångfald och jämställdhet.		Sid 16, 31, 38
	Utbilda och stötta alla medarbetare avseende hållbarhet.		Sid 15–16, 22, 28
Guida och inspirera våra kunder till hållbara modeval.	Ta fram lösningar för mer hållbar modekonsumtion.		Sid 41–43
	Vara transparenta och uthålliga i vår kommunikation.		Sid 42

Responsible Fashion Strategy ersätter vår tidigare hållbarhetsstrategi Future Friendly Fashion. Genomförandet av Responsible Fashion berör alla delar av, och medarbetare i KappAhl-koncernen. Arbetet leds av KappAhls hållbarhetsorganisation, ledningsgrupp och hållbarhetschef.

VÅRA FINANSIELLA MÅL

Våra finansiella mål avser tillväxt, rörelsemarginal, räntebärande nettoskuld och utdelningspolicy. Nedan kan du läsa mer om hur det gått under året.

	MÅL	UTFALL	KOMMENTAR
OPERATIVA MÅL	KappAhls tillväxt ska i genomsnitt vara 4 procent under en konjunkturcykel.	TILLVÄXT, % 	Omsättningen ökade med 4,1 procent under året.
	Rörelsemarginalen ska lägst uppgå till 10 procent.	RÖRELSEMARGINAL, % 	Rörelsemarginalen rörde sig stadigt mot 10 procent och landade på 9,1 procent.
FINANSIELLA MÅL	Den räntebärande nettoskulden ska inte annat än tillfälligt överstiga 3 gånger EBITDA.	RÄNTEBÄRANDE NETTOSKULD, GGR EBITDA 	Vid årets slut har KappAhl finansiella nettotillgångar om 0,3 gånger EBITDA.
UTDELNINGSPOLICY	Utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av resultat efter skatt under förutsättning att koncernen uppnår ovanstående finansiella mål.	UTDELNING, % AV RESULTAT EFTER SKATT 	Styrelsen föreslår årsstämman 2017 att utdelning lämnas med 2,00 kronor/aktie vilket motsvarar 42,2 procent av nettoresultatet. Därutöver föreslår styrelsen en utskiftning om 6,50 kronor/aktie genom ett inlösenförfarande.

SIFFROR I SAMMANDRAG

NYCKELTAL

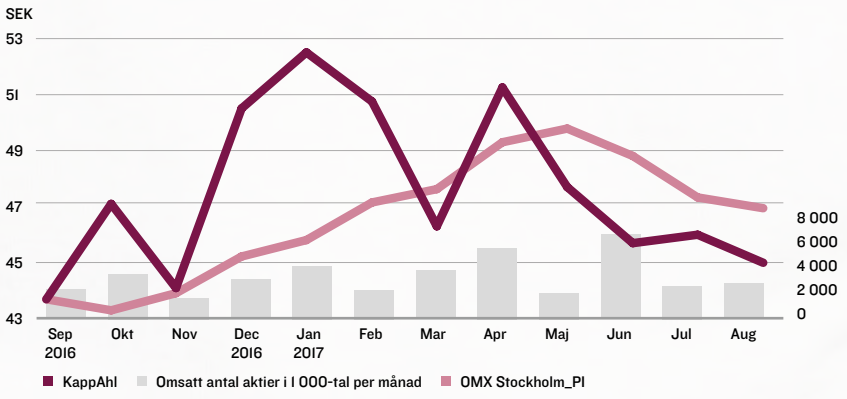
	sept–aug 2016/2017	sept–aug 2015/2016	sept–aug 2014/2015	sept–aug 2013/2014	sept–aug 2012/2013
Nettoomsättning, MSEK	4 916,2	4 723,6	4 588,2	4 742,9	4 750,9
Omsättningstillväxt, %	4,1	3,0	–3,3	–0,2	3,6
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	448,6	349,3	197,8	272,1	252,3
Justerat rörelseresultat (EBIT), MSEK	448,6	349,3	207,5	295,1	202,3
Rörelseresultat (EBITDA), MSEK	579,2	479,8	333,4	400,6	395,9
Justerat rörelseresultat (EBITDA), MSEK	579,2	479,8	342,8	423,6	345,9
Summa avskrivningar, MSEK	130,6	130,5	135,3	128,5	140,6
Bruttomarginal, %	62,2	61,8	60,1	60,8	59,2
Rörelsemarginal, %	9,1	7,4	4,3	5,7	5,3
Justerad rörelsemarginal, %	9,1	7,4	4,5	6,2	4,3
Räntetäckningsgrad (ggr)	20,2	35,1	9,0	4,0	2,9
Netto räntebärande skulder (+) (Finansiella nettotillgångar) (–) MSEK	–168,2	144,2	282,3	460,0	660,9
Netto räntebärande skulder/Justerad EBITDA (ggr)	–0,3	0,3	0,8	1,1	1,7
Soliditet, %	67,4	58,1	56,6	56,1	49,4
Eget kapital per aktie, SEK	26,58	23,50	21,36	20,12	18,42
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	26,58	23,50	21,30	19,99	18,42
Kassaflöde från löpande verksamhet/aktie, SEK	7,46	3,94	4,75	4,60	3,06
Börskurs, SEK	45,0	42,70	25,90	38,30	38,34
Börsvärde, MSEK	3 456,9	3 280,2	1 989,6	2 874,0	2 877,0
P/E-tal (ggr)	9,5	13,4	17,9	22,3	31,6
Direktavkastning, %	4,4	2,9	2,9	2,0	0,0
Börskurs/eget kapital per aktie, %	169	182	82	188	208
Resultat per aktie, SEK	4,73	3,19	1,45	1,71	1,32
Utdelning/aktie, SEK (föreslagen 2015/2016)	2,00	1,25	0,75	0,75	0,00
Vägda genomsnittliga antal aktier	76 820 380	76 820 380	76 296 003	75 040 000	68 474 000
Antal aktier vid periodens slut	76 820 380	76 820 380	76 820 380	75 040 000	75 040 000
Antal aktier efter utspädning	76 820 380	76 820 380	76 296 003	75 522 814	75 040 000

KONCERNENS RESULTATRÄKNING (MSEK)

	sept–aug 2016/2017	sept–aug 2015/2016	sept–aug 2014/2015	sept–aug 2013/2014	sept–aug 2012/2013
Nettoomsättning	4 916,2	4 723,6	4 588,2	4 742,9	4 750,9
Kostnad sålda varor	–1 860,0	–1 806,4	–1 831,9	–1 856,6	–1 937,1
Bruttoresultat	**3 056,2**	**2 917,2**	**2 756,3**	**2 886,4**	**2 813,8**
Försäljningskostnader	–2 402,6	–2 356,0	–2 384,8	–2 468,9	–2 486,8
Administrationskostnader	–205,0	–211,9	–173,7	–145,4	–150,2
Övriga rörelseintäkter	0,0	–	–	–	75,5
Rörelseresultat	**448,6**	**349,3**	**197,8**	**272,1**	**252,3**
Justerat rörelseresultat	**448,6**	**349,3**	**207,5**	**295,1**	**202,3**
Finansiella intäkter	0,9	1,2	0,7	0,4	0,1
Finansiella kostnader	–22,3	–10,1	–21,8	–68,1	–87,3
Resultat före skatt	**427,2**	**340,5**	**176,7**	**204,4**	**165,1**
Skatt	–63,5	–95,6	–65,3	–75,1	–74,0
Årets resultat	**363,7**	**244,9**	**111,4**	**129,3**	**91,1**

AKTIENS UTVECKLING

KappAhl-aktien har varit noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap, sedan den 23 februari 2006. KappAhl-aktien ingår i Nasdaq index för sällanköpsvaror, Nasdaq Stockholm Consumer Discretionary. Under räkenskapsåret har marknadsvärdet på aktien ökat med 5,4 procent. Det kan jämföras med Nasdaq Stockholms All-Share index vars värde ökat med 9,1 procent och Nasdaq Stockholm General Retailers som minskat med 20,3 procent under samma period. Se del 2, sid 2–3 för mer aktieinformation. Del 2 finns på www.kappahl.com/ir



KALLELSE TILL ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i KappAhl AB (publ) hålls tisdagen den 5 december 2017 kl. 10:00 på KappAhls huvudkontor i Mölndal på Idrottsvägen 14.

RÄTT ATT DELTA

Aktieägare som vill delta i stämman ska vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 29 november 2017, samt anmäla sig och eventuella biträden samma dag, gärna före kl 12.00, via e-mail till stamma@kappahl.com. Anmälan kan också ske per telefon 031-771 55 00 eller med post till KappAhl AB, Årsstämma, Box 303, 431 24 Mölndal.

Vid anmälan ska namn, adress, telefonnummer och organisations- eller personnummer samt registrerat aktieinnehav anges.

Eventuella fullmakter ska vara skriftliga och lämnas senast på stämman, men ännu hellre före stämman. En fysisk person som företräder en juridisk person ska även lämna en vidimerad kopia av registreringsbevis. Fullmaktens giltighet får anges till längst fem år från utfärdandet. KappAhl tillhandahåller fullmaktsformulär på begäran och det finns också tillgängligt på KappAhls hemsida www.kappahl.se/ir.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom banks notariatavdelning eller enskild fondhandlare, måste tillfälligt låta registrera aktierna i eget namn för att kunna delta på stämman. Sådan tillfällig ägarregistrering måste vara verkställd senast onsdagen den 29 november 2017. Det innebär att aktieägaren i god tid dessförinnan måste meddela förvaltaren.

Fullständig kallelse publiceras separat och i enlighet med bolagsordningens bestämmelser.

FINANSIELL KALENDER

Årsstämma	5 december 2017
Första kvartalet (sep–nov)	20 december 2017
Andra kvartalet (dec–feb)	23 mars 2018
Tredje kvartalet (mars–maj)	27 juni 2018
Fjärde kvartalet (juni–aug)	11 oktober 2018

Uppdaterad finansiell kalender publiceras löpande på www.kappahl.se/ir

KappAhls årsredovisning del I på svenska och engelska skickas till aktieägare och andra intressenter som efterfrågar den. Beställning kan göras via www.kappahl.se/ir. KappAhls årsredovisning del 2 finns för nedladdning på samma plats på hemsidan.

HÄR HITTAR DU SIFFRORNA

Vill du läsa del 2 av vår årsredovisning?
Den finner du på www.kappahl.com/ir.
I den hittar du bland annat finansiell redovisning, bolagsstyrningsrapport och kompletterande hållbarhetsredovisning.

KappAhl AB, Box 303, 431 24 Mölndal
Telefon: 031 - 771 55 00
www.kappahl.se

Kontakta oss gärna via formuläret på
www.kappahl.se/kontakt eller
via info_se@kappahl.com

KappAhl