

KappAhl



CSR  
RAPPORT  
2010

# Kort om vårt hållbarhetsarbete och den här rapporten

Den CSR-rapport du nu håller i handen beskriver vårt arbete kring centrala områden inom miljö, etik, socialt ansvar och mänskliga rättigheter – och hur arbetet är integrerat i den övriga verksamheten hos oss.

Vi arbetar sedan länge systematiskt med de mest betydande miljömässiga och sociala riskerna i vår bransch samt deras påverkan genom hela flödet: från design, produktion, transport och lager till butik. Det operativa hållbarhetsarbetet leds av funktioner inom varje del av flödet och finns representerat i koncernledningen.

Rapporten omfattar, i de fall inget annat anges, insatser som gjorts under verksamhetsåret 2009–2010. Urvalet baseras på Global Reporting Initiatives (GRI) version G3s riktlinjer för rapportering inom hållbarhetsområdet samt de frågor och synpunkter som kommit upp i dialogen med våra intressenter. Dessutom bygger rapporten på GRI:s Apparel and Footwear Sector Supplement.

KappAhls CSR-rapport möter kraven för redovisningsnivå C enligt GRI:s regelverk och de krav som ställs i GRI:s branschspecifika tillägg

– The Apparel and Footwear Sector Supplement. Ingen tredjepartsgranskning har genomförts. GoodPoint, som är ett konsultbolag inom hållbar utveckling, har bistått med en GRI-gapanalys mot tidigare hållbarhetsrapportering och förgranskning till vissa delar av rapporten. Även revisions- och konsultbolaget Grant Thornton har varit en del av förgranskningsteamet.

		Enligt GRI 2002					
		C	C+	B	B+	A	A+
Förhållning	Egen bedömning	<input checked="" type="checkbox"/>					
	Uttalande från tredje part						
	Granskad av GRI						
		Redovisningen bestyrkt av utomstående		Redovisningen bestyrkt av utomstående		Redovisningen bestyrkt av utomstående	



CSR är en förkortning för Corporate Social Responsibility. CSR-arbete bedrivs i form av självreglering där företag och organisationer följer upp och säkerställer att deras agerande är i linje med lagar, etiska normer och internationella direktiv inom hållbarhetsområdet.

## INNEHÅLL

Avsnitt 1 – Företaget 2–11 Avsnitt 2 – Arbetsplatsen 12–19 Avsnitt 3 – Butiken och kunder 20–21 Avsnitt 4 – Produktion 22–28 Avsnitt 5 – Miljö 29–36 Avsnitt 6 – Samhället 37–43 Avsnitt 7 – Samtal med intressenter 44–47



### VISION

"KappAhl ska bli en betydande modekedja i Europa." Det är denna vision som driver KappAhl framåt. Allt som görs i vardagen ska i slutändan leda mot visionen. Varje insats, varje förändring, varje beslut.

### AFFÄRSIDÉ

KappAhls affärsidé är "Prisvärt mode för många människor". Det är företagets uppgift att ge människor möjlighet att vara välklädda. När kunden har handlat hos KappAhl ska hon känna att hon är moderiktigt klädd och har använt pengarna väl.

### STRATEGI

KappAhls strategi är inriktad på intäktsstillväxt och förbättrad lönsamhet. Strategin består av:

- Expansion av butiksnätet.
- Kontinuerlig uppgradering av butikerna.
- Ökad försäljning i befintliga butiker.
- Utnyttjande av skalfördelar i affärsmodellen.

### MARKNAD

KappAhl verkar på modemarknaderna i Sverige, Norge, Finland, Polen och sedan oktober 2009 även Tjeckien. Företagets största enskilda marknad är Sverige. Det totala värdet på KappAhls marknad uppgick vid ingången av 2010 till 196 miljarder kronor.



### KARTLÄGGNING FÖR KLOKA BESLUT

KappAhl genomför regelbundet kartläggningar av övergripande utmaningar och möjligheter samt svagheter och styrkor inom CSR-området. Här har intressenternas synpunkter stor betydelse. Resultatet ligger till grund för våra prioriteringar inom CSR. Läs mer på sid 4–6.

Vår vision inom CSR är följande: "KappAhl ska höra till de ledande inom CSR-samhället vi verkar i, för människan och miljön och skapar möjligheter för alla. Detta är en förutsättning för ett framgångsrikt företag. KappAhl arbetar aktivt inom dessa områden som är relaterade till vår verksamhet. Genom ett ansvarsfullt agerande säkerställer vi vår framtid. Det finns alltid saker kvar att göra och i takt med att vi växer och v...



### **VÅRATRE LEDSTJÄRNOR**

Tre styrdokument är centrala i CSR-arbetet: uppförandekoden, miljöpolicy och arbetsmiljöpolicy. De skapar tydliga ramar för hur KappAhl ska agera, något som alla 4 800 medarbetare har nytta av i det vardagliga arbetet. Läs mer på sid 8.

### **VI LYSSNAR PÅ KUNDERNA**

Allt som görs hos KappAhl utgår från kundernas behov. Därför lyssnar vi noga på dem, inte minst när det gäller hållbarhetsfrågor. Vi vet bland annat att många barnfamiljer efterfrågar miljömärkta plagg. Det har vi tagit fasta på. Läs mer på sid 20–21.

### **ARBETSPLATS MED TOPPBETYG**

Kreativitet, Tydlighet, Energi och Mod är fyra värdeord som bidragit till toppbetyg från medarbetarna och till ett effektivt CSR-arbete. Läs mer på sid 16–19.

CSR bland de betydande modekedjorna i Europa.” Det innebär att vi tar ansvar för en hållbar framtid. Långsiktigt agerande för hållbarhet och samhällsengagemang för en positiv utveckling av samhället och människorna, lokalt och globalt, inom handlande och en integrerad hållbarhetsprocess skapar vi möjligheter för en hållbar värld. När världen utvecklas kommer nya utmaningar och möjligheter.



### ANSVARSFULL PRODUKTION

KappAhl har en viktig roll att spela i utvecklingen av ett hållbart samhälle, där god miljö och mänskliga rättigheter respekteras. Detta har stor betydelse i samarbetet med producenterna.  
Läs mer på sid 21–28

### MÅLMEDVETET MILJÖARBETE

KappAhls kunder förväntar sig rätt känsla för mode, men även att företaget tar ansvar för verksamheten sett utifrån ett miljöperspektiv. Det har KappAhl tagit fasta på. Faktum är att bolaget var först i branschen med miljöcertifiering.  
Läs mer på sid 29–36.

### BIDRARTILL SAMHÄLLET

Utöver ett målmedvetet CSR-arbete i KappAhls verksamhet, samarbetar företaget med andra organisationer för att åstadkomma förbättringar i samhället i stort, bland annat genom sponsring och utbildningsinsatser.  
Läs mer på sid 37–45.

### NYCKELTAL

	sep 09 –aug 10	sep 08 –aug 09	sep 07 –aug 08	sep 06 –aug 07	sep 05 –aug 06
Nettoomsättning, MSEK	5 111	4 866	4 622	4 473	4 217
Rörelseresultat, MSEK	551	526	651	618	530
Resultat efter skatt, MSEK	402	315	436	659	302
Bruttomarginal, %	61,8	61,1	62,4	61,1	60,2
Rörelsemarginal, %	10,8	10,8	14,1	13,8	12,6
Vinst per aktie, SEK	5,36	4,20	5,81	8,78	4,02
Antal butiker	345	319	291	272	260

Christian W. Jansson, vd och koncernchef för KappAhl:

# ”Kloka beslut har gjort oss näst störst inom eco fashion”

KappAhl är ett långsiktigt företag. Vi som arbetar här har skapat prisvärt mode för många människor sedan 1953 och tänker fortsätta med det under lång tid.

Utgångsläget är bra. Antalet kunder ökar stadigt. I år hade vi över 300 000 besökare i våra butiker varje dag. Och i år nådde vi för första gången över 5 miljarder kronor i omsättning. Lönsamheten är också god. Vi har nått marginalmålet även genom den värsta lågkonjunkturen i mannaminne.

För att fortsätta i denna riktning krävs det att vi håller fast vid den väg vi valt: att alltid leta efter kloka lösningar inom det vi arbetar med. För oss innebär det att uppträda på ett sätt som är bra för det samhälle vi finns i, och de individer som vi möter genom hela vår resa från idé och design till butik och kund.

### NYTTA AV VÅR AFFÄRSKULTUR

Här har vi stor nytta av vår affärskultur. Den bygger på viljan att inte bara göra rätt saker, utan att även genomförandet är bra – något som kräver lyhördhet kring behov och förändringar i vår omgivning. Ända sedan starten har vi förstått betydelsen av att ha en dialog med omvärlden och att ta ansvar för det vi företar oss. Annars blir det svårt att växa med lönsamhet på ett långsiktigt hållbart sätt.

### AGERADE TIDIGT I HÅLLBARHETSFRÅGOR

Vi förstod tidigt att frågor som rör miljö och socialt ansvar är viktiga för oss alla – och därmed för vår verksamhet. Det är bland annat därför som vi var först i världen i vår bransch med miljöcertifiering. Det skedde redan 1999.

### NÄST STÖRST INOM EKOMODE

Hållbarhetsarbetet är starkt kopplat till våra kunders behov. 1993 lanserade vi våra första miljömärkta plagg. I år var målet att 15 procent av vårt totala utbud skulle vara miljömärkt. Vi nådde 18 procent, vilket motsvarar drygt 10 miljoner modeprodukter. Det gör oss näst störst inom ekomode i Sverige, enligt en undersökning från GfK. Detta är vi riktigt stolta över, och det är något som vi arbetar vidare med. Mycket av den input som leder till att vi gör den här typen av satsningar kommer från alla våra duktiga medarbetare i butiksledet, i den dagliga kontakten med kunderna. Men även från alla de möten vi har med intresseorganisationer, skolor, leverantörer och andra intressenter som har stor betydelse för vår utveckling.



#### ALLA MEDARBETARE BERÖRS

Varje år har vi tagit nya kliv och hållbarhetsarbetet är något som påverkar alla delar av företaget. Styrningen av arbetet vilar på beslut tagna i ledningen. Men själva initiativen, det som verkligen leder till hållbara förbättringar, sker oftast på individnivå i alla delar av organisationen. Som exempelvis idén att tillverka egna backar av återvunnen plast, för att frakta plagg i. Insatsen har lett till minskad miljöpåverkan och sänkta kostnader. Den typen av handlingskraft är typisk för vår kultur och något vi uppmuntrar.

Likaså är våra satsningar inom produktionsledet och stöd till utveckling av hållbar bomullsodling väsentliga. Både för miljön i sig och för att vi vill säkerställa god tillgång till bomull framöver, i takt med att vi fortsätter att växa.

Det finns givetvis fortfarande en hel del kvar att göra. Och i takt med att vi växer och utvecklas kommer nya utmaningar och möjligheter inom hållbarhetsarbetet att dyka upp. I denna rapport kan du läsa både om de områden där vi redan idag ser att vi behöver göra mer, men även det vi har lyckats åstadkomma hittills och som vi är stolta över.

Mölnadal, 22 mars 2011

Christian W. Jansson

# Väsentliga möjligheter och hot: "Vi har dragit i varje tråd"

Att arbeta med hållbarhetsarbete bygger, precis som med övrig verksamhetsutveckling, på att vi gör grundliga analyser av de möjligheter och hot som identifieras i omvärlden. De matchas därefter mot de styrkor och utvecklingsområden som identifieras i den egna verksamheten. På så sätt ser vi vilka områden vi bör fokusera på i vårt arbete för att nå ett bra resultat.

Vi arbetar sedan länge systematiskt med de mest betydande miljömässiga och sociala risker i vår bransch samt deras påverkan genom hela flödet: från design, produktion, transport och lager till butik. Det operativa hållbarhetsarbetet leds av funktioner inom varje del av flödet och finns representerat i koncernledningen. Arbetet är tydligt delegerat och integrerat i den dagliga verksamheten

för att det ska vara effektivt och ständigt hållas levande.

KappAhl har identifierat följande övergripande hot och möjligheter i omvärlden samt våra interna styrkor och förbättringsområden när det kommer till hållbarhetsarbetet:

Möjligheter i omvärlden	Exempel på åtgärder från KappAhls sida	Hot i omvärlden	Exempel på åtgärder från KappAhls sida
Ökad medvetenhet om sociala och miljömässiga utmaningar i konsumentledet, vilket leder till ökad efterfrågan på "hållbara" kläder.	Ökat andelen miljömärkta plagg 2010 till drygt 18 (10) procent av hela utbudet.	Risk för opinion mot konsumentnära branscher med avseende på miljö och sociala frågor; som exempelvis arbetsvillkor. Kan leda till minskat förtroende och sjunkande efterfrågan.	Seminarier, utbildning och löpande dialog med representanter för intresseorganisationer och media. Framtagande av informationsmaterial.
Ny teknik och innovativa processer ger bättre förutsättningar både avseende miljö och arbetsförhållanden.	Förbud mot sandblåstring av denimjeans. Nya tvättmetoder ger liknande utseende.	Brist på odlingskapacitet och rent vatten bidrar till risk för ökade råvarukostnader och dyrare samt försvårad produktionsprocess.	Medlem av Better Cotton Initiative, som syftar till att skapa förutsättningar för hållbar bomullsodling. Driver ett vattenprojekt i Bangladesh för att säkerställa en miljömässigt och produktionstekniskt effektiv beredningsprocess.
Innovativa lösningar; exempelvis i form av omfördelning av resurser som bidrar till positiv utveckling i frågor som rör miljö och sociala frågor.	Klimatkompensation som bidrar till ett FN-baserat projekt kring utbyggnad av vindkraftverk i Indien.	Risk för att negativ miljöbelastning leder till skärpta lagkrav och ökade kostnader; exempelvis i form av straffskatter på drivmedel till transporter.	Strävar efter att föra över transporter till mindre miljöbelastande transportslag, som exempelvis båt. Medlem i Clean Shipping.
Ökad efterfrågan på arbetsplatser som är tydliga i sitt ansvarstagande inom miljö och sociala frågor.	Kompetensutveckling inom området. Kommunicerar vårt sociala ansvarstagande och utvecklingsfokus inom organisationen.	Ökad prispress för att öka konkurrenskraften, vilket riskerar att leda till sämre arbetsvillkor i produktionsledet. Här omfattas bland annat arbetstid, arbetsskydd och -säkerhet, möjligheten att organisera sig fackligt och ersättningsnivåer.	Arbetar målinriktat med vår uppförandekod, som omfattar samtliga dessa områden. Kontrollerar att kraven efterlevs och ger stöd till leverantörerna för att leva upp till handlingsplanen.



Möjligheter i omvärlden	Exempel på åtgärder från KappAhl:s sida	Hot i omvärlden	Exempel på åtgärder från KappAhl:s sida
Ökad insikt i leverantörsledet kring att hållbarhetsarbetet leder till ökad kontroll, vilket i sin tur ger bättre ekonomisk utveckling på sikt.	Ökade insatser på rådgivning via våra Social Compliance Officers. Tydligare integration av uppförandekoden i affären – det är en del av avtalet mellan oss och leverantörerna.	Risk för att arbetet med uppförandekoderna inte leder till verkliga förbättringar i produktionsledet, exempelvis på grund av fusk och korruption.	Implementerat ett nytt arbets sätt med uppförandekoden. Inspektioner utgör fortfarande en viktig del men fokus ligger mer på uppföljning och rådgivning för att säkerställa långsiktigt hållbara framsteg. Samtliga leverantörer får ta del av vår etiska kod, där det framgår att vi har nolltolerans när det gäller bestickning och övriga varianter på korruption.
Ökad samverkan på branschnivå och mellan olika branscher samt intresseorganisationer och överstatliga organ som exempelvis EU och FN.	Samverkan med exempelvis SIDA, NIR, Världsbanken, FN och branschkollegor i olika projekt för att förbättra förutsättningarna för ett hållbart samhälle..		
Centrala områden där KappAhl är starkt	Exempel på åtgärder från KappAhl:s sida	Områden där KappAhl har utvecklingspotential	Exempel på åtgärder från KappAhl:s sida
Vi har en lång historik av att arbeta med hållbarhetsfrågor. Vår kultur leder till initiativrikedom och en strävan efter kloka lösningar.	Det tas löpande initiativ i samtliga delar av organisationen. Inom logistikledet har vi bland annat investerat i tillverkning av transportbackar av återvunnen plast under 2010. Det leder till halverad kostnad och bättre miljö.	Vi bedriver ett omfattande och välkoordinerat hållbarhetsarbete i alla delar av organisationen, men har ett behov av effektiva processer för datainsamling, vilket i sin tur underlättar för kloka beslut i hållbarhetsarbetet i takt med att organisationen växer.	Det pågår exempelvis ett arbete för att förenkla datainsamling i arbetet med uppförandekoden – vid inspektioner, uppföljning och rådgivning. Ambitionen är att nå ökad jämförbarhet i materialet, vilket skapar bättre förutsättningar för analys.
Storleken och kompetensen medför möjligheter att åstadkomma tydliga förbättringar i produktionsledet.	Vi har 11 Social Compliance Officers som arbetar heltid med att ge stöd i leverantörsledet, utifrån uppförandekoden. Därtill bidrar våra kvalitetskontrollanter i förbättringsarbetet. De besöker varje fabrik två gånger per order. Hos vissa fabriker lägger vi hundratals order per år.	Potential att minska utsläppen av koldioxid i samband med transporter. Under året ökade användandet av flygfrakter från 4 till 6 procent av totala antalet frakter. Det fick avsevärd effekt på koldioxidutsläppen.	Det har fattats beslut om att kräva ökad information från speditörerna kring utsläppen per sändning efter årsskiftet 2010/2011. Det skapar möjlighet till effektivare planering vad gäller frakter.
Vi samverkar i hög utsträckning med externa samarbetspartners för att uppnå målen inom hållbarhetsarbetet.	Under 2010 blev KappAhl medlem i Business for Social Responsibility (BSR). Det är en global, ideell organisation. BSR:s övergripande ambition är att sträva efter hållbara förbättringar genom kunskapsöverföring till leverantörerna, en syn som vi delar.	Möjlighet att minska förbrukningen av energi i butiksledet ytterligare.	Pilotprojekt i två butiker i Norge 2010 för att minska energiförbrukningen. Förbrukningen halverades i de båda butikerna under testperioden.
Vi har en attraktiv arbetsplats, vilket bland annat visas i medarbetarundersökningar och spontana jobbansökningar. KappAhl fick ta emot priset Sveriges bästa arbetsplats av Veckans Affärer under året.	Målmedvetet arbete för att medarbetarna ska utvecklas. Under året fick våra medarbetare ta del av 33 000 timmars utbildning. Och varje år genomförs en attitydundersökning bland medarbetarna.	Kommunikation och PR inom CSR-området.	Information till modejournalister om miljömärkningar och hållbarhetsarbetet.
Vi har en väl fungerande process kring säkerhetsfrågor; vilket vi fått pris för av oberoende bedömare.	Under året har vi genomfört en heltäckande kontinuitetsplanering och implementerat en process för ökad säkerhet i hela organisationen. Vi fick ta emot priset för årets säkerhetslösning vid svenska Retail Awards 2010.	Forskning och utveckling kring ny teknik för att säkerställa råvarutillgång och effektiv produktion. Här finns utvecklingspotential, där samarbete mycket väl kan ske med externa parter.	Sedan 2007 sponsrar vi initiativet Better Cotton Initiative, som stärker konventionella bomullsodlare runt om i världen med utbildning och information för att åstadkomma en mer miljöanpassad bomullsodling.

# Övergripande mål med vårt CSR-arbete

Ett långsiktigt agerande för hållbarhet är en förutsättning för en långsiktigt positiv utveckling av samhället, lokalt och globalt, inom områden som är relaterade till vår verksamhet. Med våra insatser ska vi sprida kunskap och engagemang.

Vårt ansvar omfattar både människor och miljö. Genom ett ansvarsfullt agerande och en integrerad hållbarhetsprocess skapar vi möjligheter för en hållbar framtid.

Det finns alltid saker kvar att göra. I takt med att vi växer och världen utvecklas kommer

nya utmaningar och möjligheter att dyka upp. Då ska vi ta tillvara även på dessa.

Här är några av de områden vi fokuserar på just nu.

Mål	Åtgärder	Klart
Minskade CO <sub>2</sub> utsläpp och energibesparningar	Minskad energiförbrukning – genomföra energisparprogram på alla enheter och marknader	Löpande
	Införa "grön" el på alla enheter och marknader där så är möjligt	Löpande
	Minimera flygtransporter	2011
	Förbättra underlagen för inrapportering till miljöredovisning och styrning av transporter	2011
Minska miljöbelastningen i produktionen	Öka andelen ekologiska och miljömärkta plagg till 20 procent av det totala utbudet	2012
	Utöka alternativa fibrer som exempelvis återvunna fibrer	Löpande
	Aktivt samarbete i intresseorganisationen som t.ex. STWI, BSR och BCI för en hållbar utveckling	Löpande
	Tillsammans med 30-tal andra textil- och läderföretag i STWI ta fram guidelines för våtprocesser	2012
	Genom medlemskap i BCI arbeta för en förbättrad bomullsodling och ökad tillgång på hållbart odlad bomull samt bättre villkor för bomullsodlarna	Löpande
Fortsätta arbetet med våra leverantörer som har mest påverkan på miljön genom att hjälpa dem förbättra sina processer:	Löpande	
Förbättra arbetsmiljön för dem som tillverkar våra kläder	Arbeta för att öka efterlevnaden av vår uppförandekod. Ett datasystem för uppföljning tas i drift 2011.	Löpande
	Ökad insyn hos underleverantörer	2012
	Utöka verksamheten för utbildning av kvinnor i Bangladesh till 3 årskullar	2012
Kommunikation och utbildning	På hemsida och butik märka ut våra ekoplagg på ett tydligt sätt	2011
	Ge kunder och anställda möjlighet att beräkna sina "koldioxidavtryck" på hemsidan	2011
	Ge tips till våra kunder hur de kan sköta sina plagg på ett hållbarare sätt	2011
	Tillsammans med andra textilföretag förbättra möjligheterna till återanvändning och återvinning av kläder	2012
	Utbilda våra medarbetare om csr-arbetet. Ny interaktiv miljöutbildning klar 2011	Löpande
	Utbilda designers och inköpare på SFA från 2011	Löpande
Mest attraktiva arbetsgivare	Förbättra interna kommunikationen genom utveckling av KappNet	Löpande
	Utveckla offensiv rekrytering till sociala media	Löpande
Väl etablerad kultur och ledord "Ett vinnande team"	Kommunicera kultur- och värdeord till alla medarbetare i 11 länder	Löpande
	Ny personaltidning	2011
	Nytt material till medarbetarsamtal	2011
	Nytt introduktionsmaterial	2011

## Några exempel på vad vi gjort inom hållbarhetsområdet

### 1993

- Miljöarbetet intensifieras
- Första kollektionen "ekokläder"

### 1997

- Uppförandekoden införs
- Miljöutredning genomförs
- Plagg märkta med Öko-Text

### 1998

- Första miljöpolicy
- Inspektioner hos leverantörer

### 1999

- Första modekedjan i världen med miljöcertifiering enligt ISO 14001
- Grön el till hela verksamheten i Sverige

### 2000

- Börjar skänka överblivna kläder till välgörenhet på samtliga marknader

### 2002

- KappAhl medlem i norska organisationen Initiativ for Etisk Handel, IEH.

### 2004

- Plagg märkta med EU-blomman
- Medlem i BS CI

### 2005

- Börjar kommunicera kring hållbarhetsfrågor på hemsidan

### 2007

- Nysatsning på ekologisk bomull
- Uppförandekodarbetet omorganiseras och effektiviseras
- Klimatkompensering av tjänsteresor med flyg för första gången
- Rapporten "Mode Miljö Moral" publiceras

### 2008

- Klimatanalys av t-shirt och byxa
- Utsläpp av CO<sub>2</sub> från transporter minskar med 41 procent efter ett medvetet arbete
- 10 procent av sortimentet består av miljömärkt mode
- Ny organisation för hantering av uppförandekoden
- Publicering av "Tvätta rätt!", en broschyr som innehåller enkla tips som skonar såväl miljö, plagg som plånbok

### 2009

- Försäljning av miljöväska, där överskottet gick till Naturskyddsföreningen och vindkraftsinvesteringar i Indien

- Samtliga KappAhl-påsar i butik framställs av återvunnen plast
- Utsågs till Årets Blommande företag av Majblommans Riksförbund
- 15 procent av sortimentet består av miljömärkt mode
- CSR-rapport tas fram

### 2010

- Medlem i Business for Social Responsibility, BSR
- KappAhl samlade in 50-öringar till BRIS, Childhood och SOS Barnbyar i kampanjen Dammsug Sverige
- Samlade in drygt 1,4 M kr till Go Red i Finland, Norge och Sverige
- Vi tar tillvara på överblivna kläder och skänker dem till lokal välgörenhet
- 18 procent av sortimentet består av miljömärkt mode
- Träningscenter för utsatta kvinnor i Bangladesh
- KappAhl en av huvudsponsorerna bakom Sustainable Fashion Academy

# Styrning av hållbarhetsarbetet: "Vilar på tre dokument"

Vår övergripande vision lyder: KappAhl ska bli en betydande modekedja i Europa. För att vi ska kunna nå dit krävs, förutom att vi är framgångsrika rent ekonomiskt, också att vi gör det på ett långsiktigt hållbart sätt. Tre styrdokument är centrala i detta arbete: vår uppförandekod, miljöpolicy och arbetsmiljöpolicy. Men ytterst handlar det givetvis om att samtliga 4 800 medarbetare utför sitt arbete på ett bra sätt och kommer med nya idéer – vilket historien visar att vi gör.

### VÅR UPPFÖRANDEKOD

Vi har i många år jobbat med att förbättra arbetsvillkoren ute på de fabriker som producerar plagg och andra produkter åt oss. Deras anställda skall ha en skälig lön och ha en säker och hälsosam arbetsmiljö. För att styra arbetet på ett effektivt sätt använder vi en uppförandekod som bland annat baseras på FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, FN:s barnkonvention och International Labour Organizations (ILO) konventioner om arbetsrätt och arbetsvillkor samt lokala lagar och förordningar.

### VÅR MILJÖPOLICY

I vår miljöpolicy framgår det att vi känner ett ansvar för de människor och den miljö vi möter och påverkar i vår verksamhet. Ambitionen är att skona miljön och att hushålla med naturens resurser. Detta innebär att:

- Alla medarbetare visar miljöhänsyn i sina beslut.
- Vi arbetar med ständiga förbättringar i samverkan med våra kunder och leverantörer.
- Vi uppfyller lagar och förordningar med god marginal.
- Vi har en öppen kommunikation om vårt miljöarbete.

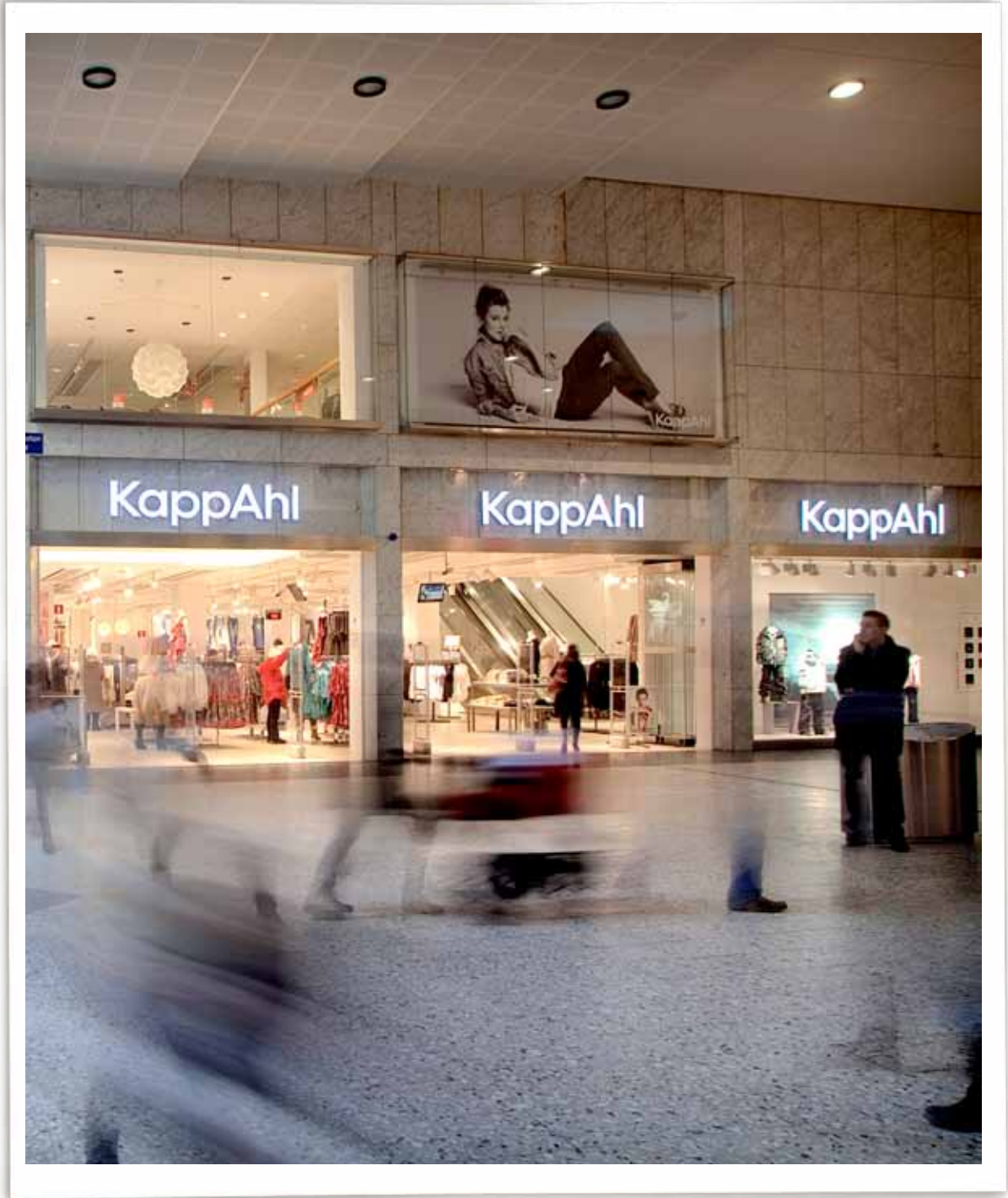
Att värna om miljön och de individer vi möter innebär även att vi värnar om de råvaror och andra resurser som bidrar till att vi kan fortsätta att växa och erbjuda prisvärt mode till många människor. Att bedriva ett ansvarsfullt arbete utifrån ett miljöperspektiv får därmed även rena affärsmässiga konsekvenser.

### VÅR ARBETSMILJÖPOLICY

I vår arbetsmiljöpolicy står följande: "En god och säker arbetsmiljö är en viktig strategisk fråga för KappAhl. Målsättningen med KappAhls arbetsmiljö arbete är att skapa en fysiskt, psykiskt och socialt sund och utvecklande arbetsplats för alla medarbetare, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs." På så sätt säkerställer vi tillgång till nya medarbetare och kan behålla och erbjuda attraktiv utveckling för befintliga anställda. Det är en central fråga i takt med att vi växer på befintliga och nya marknader.

### ÖVRIGA POLICIES

Vi har ytterligare policies och handlingsplaner som styr vårt arbete med miljö och socialt ansvar exempelvis inom sponsring, jämställdhet och mångfald samt policies kring våra kläder där vi tar avstånd från våld, rasism, sexism, päl och grymhet mot djur.



# ”Vårt hållbarhetsarbete på kartan”



## SVERIGE

Ranking – Human Development Index: 7 (182)  
 Folkmängd: 9,2 miljoner  
 Förväntad livslängd: 80,8 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 36 712  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 2,3 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 2 256\*  
 Antal butiker: 153

\* Omfattar utöver butikspersonalen även samtliga medarbetare på KappAhls huvudkontor och distributionscentral i Mölndal.

## NORGE

Ranking – Human Development Index: 1 (182)  
 Folkmängd: 4,7 miljoner  
 Förväntad livslängd: 80,5 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 53 433  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 2,6 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 1 110  
 Antal butiker: 92

## FINLAND

Ranking – Human Development Index: 12 (182)  
 Folkmängd: 5,3 miljoner  
 Förväntad livslängd: 79,5 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 34 526  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 2,8 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 480  
 Antal butiker: 56

## POLEN

Ranking – Human Development Index: 41 (182)  
 Folkmängd: 38,1 miljoner  
 Förväntad livslängd: 75,5 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 15 987  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 4,4 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 400  
 Antal butiker: 40

## LITAUEN

Ranking – Human Development Index: 46 (182)  
 Folkmängd: 3,4 miljoner  
 Förväntad livslängd: 71,8 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 17 575  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 3,0%  
 Antal anställda inom KappAhl: 9  
 Antal produktionskontor: 1

## TURKIET

Ranking – Human Development Index: 79 (182)  
 Folkmängd: 73 miljoner  
 Förväntad livslängd: 71,7 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 12 955  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 2,2 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 10  
 Antal produktionskontor: 1

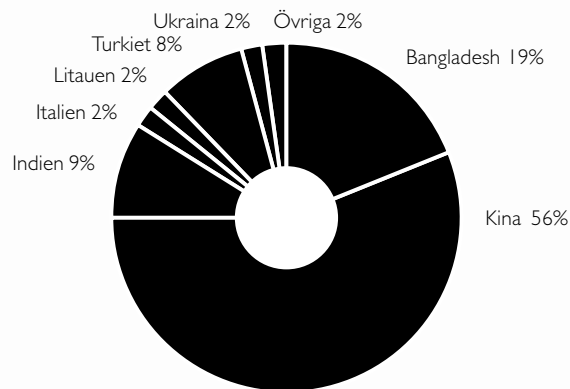
## TJECKEN

Ranking – Human Development Index: 36 (182)  
 Folkmängd: 10,3 miljoner  
 Förväntad livslängd: 76,4 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 24 144  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 2,4 %  
 Antal anställda inom KappAhl: 18  
 Antal butiker: 1

## UKRAINA

Ranking – Human Development Index: 85 (182)  
 Folkmängd: 46 miljoner  
 Förväntad livslängd: 69,0 år  
 Köpkraft per invånare, USD: 10 841  
 BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: –0,7%

### Andel av KappAhls produktion per land



#### **BANGLADESH**

Ranking – Human Development Index: 146 (182)  
Folkmängd: 158 miljoner  
Förväntad livslängd: 65,7 år  
Köpkraft per invånare, USD: 1 241  
BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 3,1 %  
Antal anställda inom KappAhl: 38  
Antal produktionskontor: 1

#### **KINA\***

Ranking – Human Development Index: 92 (182)  
Folkmängd: 1 329 miljoner  
Förväntad livslängd: 72,9 år  
Köpkraft per invånare, USD: 5 383  
BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 8,9%  
Antal anställda inom KappAhl: 65  
Antal produktionskontor: 3 (Hongkong och Shanghai samt Beijing via agent)

*\*Demografisk och ekonomisk fakta är exklusive Hongkong.*

#### **INDIEN**

Ranking – Human Development Index: 134 (182)  
Folkmängd: 1 165 miljoner  
Förväntad livslängd: 63,4 år  
Köpkraft per invånare, USD: 2 753  
BNP-tillväxt/invånare och år 1990–2007: 4,5%  
Antal anställda inom KappAhl: 16  
Antal produktionskontor: 2



”Våra värderingar är inte något man når, det är något man jobbar med varje dag.”

Kreativitet, Tydlighet, Energi och Mod är fyra värdeord hos oss.

Man kan förenklat säga att vår framgång till stor del beror på att vi är individer i ett bra sammanhang där respekten för varandra, våra roller och förmågan till samarbete är avgörande. Människor växer inte ensamma, man växer tillsammans. I vår bransch måste man våga fatta beslut i frågor där det råder

stor osäkerhet. Det ställer höga krav på förmågan att stödja varandra både i misslyckanden och i framgångar.

**LEDARSKAPET VIKTIGT I VARDAGEN**  
Men det räcker inte med enbart samarbete. Det behövs även kreativitet. Att vara ett

välstående företag i modebranschen handlar om att ha kreativa processer som tillfredsställer kunden, något som kräver att medarbetarna får växa och komma med nya idéer. Här är ledarskap viktigt och det är därför som vi lägger stor vikt vid att utveckla våra chefer.





## ”Vår HR-vision”

**Vi ska vara den mest attraktiva arbetsplatsen bland Europas modekedjor.**

**KUNDFOKUS KAN ÖKA YTTRELLIGARE**  
När det gäller kunderna, som rör sig ute i köpcentra, så överöses man av bra erbjudanden. Om vi ska fortsätta att lyckas nå igenom det brusat lika bra som hittills är kundmötet, som omfattar både det fysiska bemötandet och plaggen samt skyltningen, oerhört viktig.

Därför lägger vi stor vikt vid att utveckla organisationen inom detta område.

**SKAPAR STYRKATILL FÖRBÄTTRING**  
Att få så höga betyg i medarbetarundersökningar som vi får skulle lätt kunna leda till att man slår sig till ro och nöjer sig med det. Våra

satsningar inom utveckling, utbildning och arbetsmiljö upphör aldrig. Även här är ledorden centrala, eftersom de manar till förbättring. Våra värderingar är inte något man når, det är något man jobbar med varje dag.

# ”Vår etikkod hjälper oss att säga nej”

För att vi ska kunna få ut full effekt av alla bra idéer och processer vi har i hela koncernen krävs det ett finmaskigt nät av ordning och reda, och en tydlig struktur för vad som är okej och vad som inte är det. När det är fastlagt kan vi koncentrera oss på allt det som gör våra kunder nöjda. Här har vår etikkod en viktig roll.

Koden är framtagen för att stödja organisationen och den enskilde individen. Den skapar en tydlighet som hjälper oss att säga nej, när vi får förslag som inte rimmar väl med vår affärskultur.

Alla medarbetare på huvudkontoret, distributionscentralen, produktionskontoren och samtliga som har kontakt med leverantörer har tagit del av koden. Den ingår i anställningsförfarandet och finns på alla språk i koncernen. Samtliga företagets medarbetare har tagit del av koden och den är även den del av avtalet som tecknas med leverantörerna.

Koden fungerar som ett stöd vid beslut i det dagliga arbetet. Det är exempelvis inte okej att bli bjuden på resor i samband med en upphandling. Gränsen för en gåva går vid 300 kronor. Vid minsta tveksamhet ska närmaste chef kontaktas, eller säkerhetschefen.

Den medarbetare som agerar på ett sätt som strider mot koden och gällande lag, exempelvis genom stöld, åtalas och får avsluta sin anställning. Det är tack och lov väldigt ovanligt att detta inträffar. Vi har även en så kallad whistleblower-kanal där medarbetare kan informera om misstänkta oegentligheter.

### ANPASSNING TILL SITUATIONEN

För ett internationellt företag likt vårt finns det kulturella aspekter att förhålla sig till. Vår svenska syn på vad som är en muta skiljer sig ibland från hur det ser ut i många länder.

Som exempelvis i Hong Kong där det är tradition att få pengagåvor vid högtidliga tillfällen, och det är mycket oartigt att inte ta emot. Då gäller det att hantera det på ett snyggt sätt, som att exempelvis be dem sätta in pengarna i en välgörenhetsfond istället.

Vi bedriver ingen lobbying eller är delaktiga i politiska beslutsprocesser. Vi ger heller inga bidrag eller gåvor till politiska partier, enskilda politiker eller liknande institutioner.

## För att leva upp till vår etikkod ska vi alltid

- Följa lagar, regler och förordningar i de länder där vi arbetar.
- Göra affärer på ett ärligt och hederligt sätt.
- Ta ansvar för våra handlingar.



# ”Säkerhetsarbetet längst upp på prispallen”

Vi fick priset för årets säkerhetslösning vid svenska Retail Awards 2010 med motiveringen ”För att ha tagit itu med det klassiska problemet hur säkerhetsarbetet ska hänga med i en expansionsfas. Företaget har utvecklat en egen säkerhetsstandard, som konsekvent tillämpas redan när nya butiker projekteras. Detta helhetsgrepp ger en hög och jämn säkerhetsstandard i samtliga butiker på samtliga marknader där KappAhl verkar”.

Hos oss går säkerhet, trygghet och lönsamhet hand i hand. Det är särskilt viktigt nu när företaget är mitt i en expansionsfas. Samordning av säkerhetsarbetet i samtliga länder är en förutsättning för att lyckas.

”Alla medarbetare tjänar på ett gediget säkerhetsarbete. Det ökar den personliga tryggheten och lönsamheten. Det går aldrig att försäkra sig mot allt, men vi har en god beredskap”, säger Patrik Ripadal, Risk Manager på KappAhl, som har en bakgrund som officer och säkerhetschef på andra ledande detaljhandelskedjor.

**LIKA TRYGGT VAR DU ÄN ARBETAR**  
Det finns dessutom en säkerhetsansvarig på varje försäljningsmarknad och vid samtliga produktionskontor samt på distributionscentralen och huvudkontoret i Mölndal. Deras arbete genomsyrar hela verksamheten.

”KappAhl ska vara en säker arbetsplats oavsett om du arbetar i en butik i Polen eller på vårt produktionskontor i Bangladesh”, säger Patrik Ripadal.

**SECURITY MANUAL I VARJE BUTIK**  
Som ett led i arbetet har vi tagit fram en ny Security Manual. Många av reglerna i manualen är framför allt till för att skydda

medarbetarna. Den är koncernövergripande, men vissa saker anpassas, främst av juridiska skäl, till lokala regler. Manualen ska fungera som en handbok. Som ett avstamp utbildas samtliga butikschefer, som sedan för vidare sina kunskaper till de butiksanställda. Alla medarbetare har även ett beredskapskort med telefonnummer till säkerhetschef och HR- och PR-direktören.

## AVSLÖJADE STOR STÖDLIGA

Det kommer in många tips från butikerna tack vare företagets incidentrapporterings-system. Under året avslöjades exempelvis en stödliga, tack vare att en butik tipsade om att nya KappAhl-plagg såldes på den svenska auktionssajten Tradera. Det blev början på ett intensivt arbete, där vi samarbetade med andra detaljhandelsföretag. Det visade sig att ligan hade livnärt sig på att stjäla i våra butiker och sedan sälja kläderna på Tradera under många års tid.

## SATSAR PÅ EGEN UTBILDNING I SÄKERHET

Ett viktigt led i säkerhetsarbetet är att medarbetarna är utbildade och informerade. Därför anordnar vi interna utbildningar i säkerhet för nyanställda och när nya butiker öppnas. Vi har också tagit fram en DVD med en internaktiv brandutbildning som alla medarbetare går igenom. Två gånger om året är det utrymningsövningar i butikerna och det genomförs även praktiska släckövningar.

## HÖG BEREDSKAP FÖR KRISER

Säkerhet handlar till stor del om att vara väl förberedd. På vårt huvudkontor finns ett Crisis Management Team och i varje land finns en beredskapsgrupp till hands vid olika incidenter. Säkerhet är att jobba förebyggande och det är allas ansvar.

**KONTINUITETSPROJEKT UNDER 2010**  
Under 2009/2010 genomfördes ett omfattande analys ur ett kontinuitetsperspektiv inom KappAhl-koncernen. Kontinuitetsarbetet syftar till att kunna jobba vidare även om besvärliga saker inträffar. Det handlar om att planera för att inte drabbas av exempelvis översvämningar, organiserad brottslighet eller att bli allt för beroende av enskilda nyckelpersoner. Kontinuitetsarbetet har även andra fördelar än de rent preventiva. ”Kontaktvägarna har förenklats i organisationen. Det leder till bättre samarbete även i andra sammanhang”, säger Patrik Ripadal. Totalt har 13 avdelningar i koncernen berörts av kontinuitetsarbetet. Hit hör bland andra inköp, distributionscentralen och IT-avdelningen.

## FÅ OLYCKOR HOS OSS

KappAhl är en trygg arbetsplats ur flera perspektiv. Under verksamhetsåret har det inte skett några svårare olyckor och skador med kunder och medarbetare. Historiskt har statistiken varit bristfällig inom detta område. Detta har förbättrats tack vare det nya incidentrapporteringsystemet. Ambitionen är att detta ska stärka företagets förebyggande arbete och förhindra olyckor och skador när det gäller både kunder och medarbetare.

## ”Wow! Medarbetarna levererar topp-betyg igen”

KappAhl plockar hem toppbetyg bland medarbetarna i år igen. Det visar årets medarbetarundersökning genomförd av Mercuri International. Vi fick betyget 4,2 i snitt på en femgradig skala, vilket kan jämföras med 4,1 året innan.

”Det är mycket höga betyg, som också ligger väl över snittet för branschen. Men det avspeglar också en långsiktig och medveten satsning på utbildning, medarbetarsamtal och bra chefer”, säger Kajsa Räftegård, HR- och PR-direktör på KappAhl.

Utvecklingen var positiv på samtliga områden i årets undersökning och inom 15 områden nåddes det uppsatta målet. Det kan jämföras med 11 områden året innan. Inom de områden där målet inte nås vidtas åtgärder. Ett sådant område under året är att samverka mellan olika enheter i företaget.

### 97 PROCENT KAN REKOMMENDERA KAPPAHL

En orsak som ofta lyfts fram är den tydliga styrningen, där mål, strategier och policier skapar bra förutsättningar för chefer att fatta snabba och väl grundade beslut, samtidigt som medarbetarna ges ett stort ansvar. Undersökningen visar även att det finns en stolthet över att arbeta på företaget. Hela 97 (97) procent av medarbetarna svarar att de kan rekommendera KappAhl som arbetsgivare. Nio av tio har svarat på enkäten, det visar ett stort engagemang. Dessutom skiljer



sig resultatet inte nämnvärt åt mellan olika befattningar eller mellan länderna.

”Personalomsättningen är låg, vi satsar mycket på internutbildning inom ramen för KappAhl Academy och har en strid ström av sökande till lediga jobb. Dessutom rekommenderar 97 procent av de anställda oss som

arbetsgivare, det är en hög siffra”, säger Kajsa Räftegård.

### BÄTTRE ÄN BRANSCHEN I ÖVRIGT

Vi har genomfört KappAhl Attitude Survey, KAS, sedan 1995. Det rör sig om en webbaserad undersökning där samtliga anställda

Norge	2008/2009	2009/2010	Finland	2008/2009	2009/2010
Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	603	634	Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	337	351
Totalt antal medarbetare	1027	1110	Totalt antal medarbetare	450	480
Andel kvinnor (%)	97	98	Andel kvinnor (%)	98	99
Genomsnittlig ålder	32	31	Genomsnittlig ålder	34	33
Personalomsättning (%)*	32	19	Personalomsättning (%)*	0	9
Sjukfrånvaro (%) (totalt/korttidssjuka/långtidssjuka)	10,4/6,7/3,7	9,3/3,9/5,4	Sjukfrånvaro (%) (totalt/korttidssjuka/långtidssjuka)	3,7/2,8/0,9	3,5/3,0/0,5

\* Personalomsättning definieras som antal medarbetare som börjat respektive slutat i förhållande till genomsnittligt antal anställda i mätperioden.



#### Fakta

Totalt arbetar cirka 4 800 medarbetare på KappAhl, inklusive alla de som hjälper till under korta perioder i högsäsong. Nedan finner du statistik över de länder där vi har flest medarbetare: Sverige, Norge, Finland och Polen.

inom koncernen får svara på frågor om sitt arbete, relationen till chef, arbetsplats och företaget i stort. Resultatet inom samtliga fyra områden har varit bättre än branschen och näringslivet som helhet både i fjol och i år, detta enligt Mercuri International som administrerar undersökningen.

## Sveriges bästa arbetsplats

Arbetet för att skapa en bra arbetsplats ger goda resultat. I december 2010 fick vi exempelvis ta emot priset "Sveriges bästa arbetsplats" av Veckans Affärer för andra året i rad.

Bedömningen har bland annat gjorts efter hur chefernas könsfördelning ser ut, lönespridning, andelen kvinnor med fasta tjänster som jobbar heltid och jämställdhetsmål.

Veckans Affärers motivering löd: "Ett av de bästa bolagen för kvinnor att arbeta på,

de har högst andel kvinnor på alla chefsnivåer och bäst utfall vad gäller lönespridning. KappAhl har en föräldravänlig mötespolicy och jämställdhetsmål."

"Det är fantastiskt roligt och vi är mycket stolta. Det är en medveten satsning, som efter hårt arbete gett resultat", säger Kajsa Räftegård, HR- och PR-direktör på KappAhl.

KappAhl var det enda modeföretaget bland pristagarna. Totalt fem företag får utmärkelsen, utan inbördes ordning.

Polen	2008/2009	2009/2010	Sverige	2008/2009	2009/2010
Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	263	330	Genomsnittligt antal heltidstjänster (omräknat)	1 524	1 585
Totalt antal medarbetare	308	400	Totalt antal medarbetare	2 189	2 256
Andel kvinnor (%)	92	91	Andel kvinnor (%)	89	90
Genomsnittlig ålder	30	29	Genomsnittlig ålder	40	41
Personalomsättning (%)*	31	25	Personalomsättning (%)*	6	5
Sjukfrånvaro (%) (totalt/korttidssjuka/långtidssjuka)		4,07/1,06/3,1	Sjukfrånvaro (%) (totalt/korttidssjuka/långtidssjuka)	4,1/2,3/1,8	4,7/2,6/2,1

\*Personalomsättning definieras som antal medarbetare som börjat respektive slutat i förhållande till genomsnittligt antal anställda i mätperioden.

# ”Arbetsmiljö som utvecklar och ger energi”

Arbetsmiljö, utvecklingsmöjligheter och hälsa är tre betydelsefulla delar av vårt arbete för att vi ska trivas och därigenom göra ett bra jobb. Under året har vi bland annat satsat stort på ledarutveckling och utbildningar, men även gått 150 mil i vår stegräknartävling.

Vår internationella tillväxt fortsätter. Det leder till ett ökat behov av effektiv och inspirerande kunskapsspridning, samarbete och styrning mellan medarbetare på respektive arbetsplats och mellan koncernens olika enheter. Våra 400 chefer spelar en viktig roll. Under verksamhetsåret genomgick företagets regionchefer en utbildning i samverkan

med MiL Institute i Lund. Utbildningen var på engelska och mellan träffarna fick deltagarna möjlighet till coach-möten.

### BRETT SPEKTRA AV UTBILDNINGAR

Utbildningsbehovet på vårt huvudkontor och distributionscentral varierar stort då vi har många kvalificerade specialisttjänster inom varierade yrkesområden. Utöver att möta dessa specifika utbildningsbehov har utvecklingsinsatser genomförts inom: projektledning, förhandlingsteknik, coachande ledarskap, kommunikation och presentationsteknik, språk, IT-kompetens samt brandsäkerhet och arbetsmiljö.

### 33 000 TIMMAR FÖR UTBILDNING

Sammanlagt deltog 2 800 personer i företagets utbildningar under 2009/2010. Det är mer än dubbelt så många jämfört med året innan. Totalt lades 33 000 timmar på utbildning. Det kan jämföras med 18 000 timmar under 2008/2009. En betydande del av kompetens- och medarbetarutvecklingen är lokalt koncentrerad. Här har den närmaste chefen en nyckelroll. Respektive chef får stöd med råd, riktlinjer och konkreta hjälpmedel i utvecklingsarbetet från huvudkontoret och landskontoren.

### DIPLOM FÖR BRA ARBETSMILJÖ OCH HÄLSOINSATSER

Arbetsmiljö är en strategisk fråga för oss. Det framgår bland annat av företagets arbetsmiljöpolicy. Målsättningen är att skapa en fysiskt, psykiskt och socialt sund och utvecklande arbetsplats för alla medarbetare, där risker för arbetsskador och arbetsrelaterad ohälsa förebyggs. Det målmedvetna arbetet

bidrog till att vi blev hälsodiplomerade av Korpen vid ingången av 2010.

### MINSKAD SJUKFRÅNVARO EFTER INSATSER

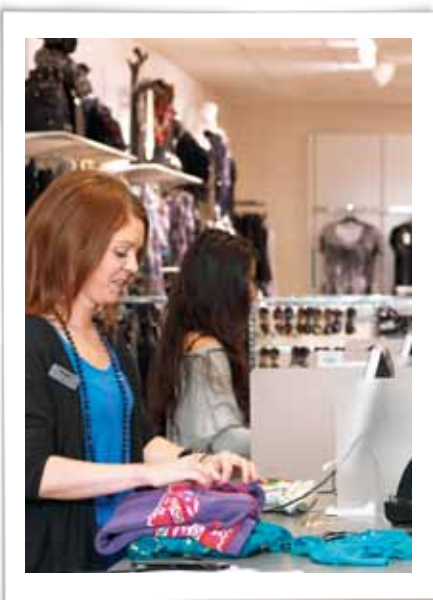
Vi uppmuntrar alla medarbetare till ett aktivt liv, som leder till god hälsa. Därför erbjuds anställda ett motionsbidrag. Det finns även ett samarbete med träningsanläggningar där våra medarbetare får träna till ett reducerat pris. 2007/2008 inleddes ett utökat samarbete med företagshälsovården, som fokuserade på medarbetarna i distributionscentralen. I samband med aktiviteten sjönk antalet frånvarodagar på grund av sjukdom.

### JÄMSTÄLLDHET EN CENTRAL FRÅGA

Vi behöver mångfald bland medarbetarna när det gäller ålder, kön, språk, geografisk och religiös bakgrund, eftersom variation gör att vi undviker risken för att vi fastnar i invanda mönster. Av medarbetarna i exempelvis Sverige har var tredje anställd en eller två föräldrar som är födda utanför Sverige. Det är bra eftersom det gör att vår verksamhet blir en spegling av samhället och kunderna.

### LÅG ANDEL MÄN I FÖRETAGET

Vi skulle dock gärna se fler män i företaget. Idag är nio av tio medarbetare hos oss kvinnor. Bland butikssäljarna är andelen ännu högre. Eftersom vi oftast internrekryterar till butikschefsjobben, består kandidaterna till största delen av kvinnor. Därför strävar vi efter ökad balans vid rekrytering utifrån. Bland annat genom att försöka få båda könen representerade bland slutkandidaterna, förutsatt att kompetenskraven uppfylls. Vid





varje utbildningsinsats inom ledarskap och vid olika chefsmöten är jämställdhetsfrågan belyst.

#### FÅ FALL AV KRÄNKANDE BEHANDLING

Vi är nogna med att visa respekt för och uppskatta våra olikheter, eftersom det leder till en arbetsplats som fler kan trivas på. Trots det kan vi inte blunda för att det inträffar fall där enskilda individer råkar illa ut. Åtgärder vidtas för att dels hantera uppkommen situation men även för att förhindra att det inträffar igen. Här har den närmaste chefen en nyckelroll, med stöd från huvudkontoret. Under året har 33 fall av kränkande behandling rapporterats. Det motsvarar 6 promille av den totala medarbetarskaran.

#### DOKUMENT SOM STÖDJER HR-ARBETET

Utöver tydliga processer i HR-arbetet har vi ett flertal policydokument som fungerar som riktlinjer för vårt agerande. Här återfinns bland andra policys för jämställdhet, mångfald, sexuella trakasserier, rekrytering och praktik.

#### UPPMUNTRAR TILL VIDAREUTVECKLING

Vi lägger stor vikt vid att skapa en arbetsplats som uppmuntrar till vidareutveckling och egna initiativ – samtidigt som målen och riktningen följer en tydlig linje. Det skapar trygghet i vardagen och leder till att medarbetarna trivs. Grunden i HR-arbetet utgår från två delar.

- Attrahera – locka fler duktiga medarbetare till oss.
- Utveckla – säkerställa att våra medarbetare trivs och utvecklas.

Vi tar verkligen tillvara på duktiga medarbetare. Ett bevis för det är att flertalet i koncernledningen är internt rekryterade. Tittar man på affärsområdena är tre av fyra affärsområdeschefer internt rekryterade och i butikerna är 70 procent av butikscheferna internt rekryterade. Vi försöker flytta runt folk så att de utvecklas och så att vi har rätt folk på rätt plats. När det blir en ledig inköpstjänst så tillsätter vi oftast en assistent som får kliva upp, och så anställer vi en ny assistent.

#### SAMARBETEN MED UTVALDA SKOLOR

Samverkan med skolor och universitet är också något som företaget lägger stor vikt vid för att fånga upp nya idéer. Det handlar främst om utbildningar med koppling till handel och design. Vi har sedan länge arbetat målmedvetet med att ta emot praktikanter och ha ett strukturerat kunskapsutbyte med 20-talet utvalda skolor och universitet. Hit hör bland andra Textilhögskolan i Borås som är vår största rekryteringsbas till huvudkontoret, KY ProTeko och Nordisk Designskola vilka också ligger i Borås samt

Tillskärarakademin och Handelshögskolan i Göteborg, där KappAhl är ett av Partnerföretagen. Vi tar även emot praktikanter från Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen Utland, som behöver arbetsträna i svenska språket.

#### 1 000 SPONTANA ANSÖKNINGAR PER MÅNAD

Det är många som vill jobba hos oss. När företaget annonserar efter butikssäljare kommer det in hundratals ansökningar. Läget är likadant på företagets distributionscentral. Det kommer dagligen in spontansökningar via vår hemsida och post. Sedan mätningarna inleddes i januari 2010 har det kommit in närmare 1 000 spontana jobbansökningar via hemsidan per månad.

För att underlätta rekryteringsarbetet har urvalsprocessen förfinats och systematiserats ytterligare. Bland annat använder vi ett test som komplement till övriga delar av processen. Vi är nogna när vi rekryterar, för båda parter skull. Vi vill locka medarbetare som trivs, utvecklas och gör ett bra jobb.

#### Promenad som nådde 150 mil

KappAhl premierar egna hälsoinitiativ på samtliga nivåer i företaget. Därför var det glädjande att se den stegräknartävling som initierades i KappAhl Norge under 2008/2009. Tävligen blev en succé och under 2009/2010 genomfördes en ny omgång. Denna gång var samtliga medarbetare i hela koncernen välkomna. Målet var att gå totalt 630 000 steg på nio veckor per person. Detta motsvarar de 150 mil som spänner mellan vår distributionscentral och företagets nya marknad Tjeckien. De 400 lagen från Sverige, Norge, Finland, Polen, Tjeckien, Kina, Bangladesh, Indien, Turkiet och Litauen som deltog i tävligen visade att detta var möjligt. Det vinnande laget fick göra en studieresa till KappAhls butik i Tjeckien.

# ”Kundernas synpunkter är det viktigaste”



Våra kunder är vårt allt. Därför lyssnar vi noga på dem, inte minst när det gäller hållbarhetsfrågor. Vi har bland annat uppmärksammat att många barnfamiljer efterfrågar miljömärkta plagg. Det är en starkt bidragande orsak till att 18 procent av vårt mode är miljömärkt, något som gjort oss näst störst i Sverige inom området.

Våra uppgifter stämmer väl med andra undersökningar. En studie från GfK från 2010 visar exempelvis att andelen hushåll som köper ekoplagg har ökat från 13,6 procent till 16,7 procent inom loppet av ett år. Även second hand-försäljningen ökar. Av studien framgår även att eko-plagg som är hudnära, som exempelvis t-shirts och underkläder, är särskilt populära och att det främst är högutbildade i storstäder och i mindre orter som vill köpa eko-plagg, jämfört med invånare i medelstora städer.

### TYDLIG KOPPLING TILL LIVSSTIL

Familjer med småbarn bosatta i mindre orter är de flitigaste köparna av miljömärkta plagg. Kunderna är starkt miljömedvetna, högskoleutbildade och har gemenskap som värdegrund i sin konsumtionsstil. Tittar man på skillnaden mellan könen så visar det sig att

kvinnor mellan 30 och 50 år gärna köper miljömärkta plagg, till skillnad från män.

### ANSVARSFULL MARKNADSFÖRING

Att vi lyssnar på våra kunder innebär även att vi är noggranna med hur vi marknadsför och uppträder i vår relation med kunderna. Ett tecken på att vi sköter oss väl är att vi aldrig haft ett enda ärende i Allmänna Reklamationsnämnden. I samband med kampanjer kan det komma in frågor och synpunkter från kunder kring hur vi porträtter kvinnor, exempelvis i samband med underkläderreklam. Detta är något vi tar på allvar och har i åtanke inför nästa kampanj. Därmed inte sagt att vi kan tillmötesgå var och en av synpunkterna. Det tydligaste kvittot på att vår marknadsföring tas emot väl är trots allt att vår försäljning ökar år efter år.

### STÖDJANDE DOKUMENT I VÅR MARKNADSFÖRING

Till vår hjälp har vi även ett antal policydokument som anger hur vi ska bete oss i vår marknadsföring och i vårt utbud. Hit hör bland andra policies för militärinspirerade kläder, flickkläder, päls och symboler. Vi är även noga med att våra fotomodeller ser friska och sunda ut.

### ÄR MED OCH SKAPAR STANDARDER

Vi blir ofta tillfrågade om vi kan vara med i olika samverkansprojekt inom modebranschen, dels på grund av våra kunskaper om vad kunderna efterfrågar, dels eftersom vi dessutom har byggt långårig kunskap inom hur man rent tekniskt hanterar frågorna. Vi är bland annat med i SIS Standardiseringsgruppen där vi är med och skapar standards inom bland annat barnsäkerhet, tvätt, kemiska och mekaniska egenskaper och storleksgrupper. Just säkerhetsstandarder är ett område där vi lägger stor vikt, eftersom vi vill att alla våra kunder ska vara trygga med våra plagg.





## ”18 år med eco fashion – nu är vi näst störst”

Vi var tidigt ute med att erbjuda miljömärkta plagg. Redan 1993 kunde våra kunder köpa det hos oss. Idag är över 10 miljoner av våra plagg miljömärkta. Det motsvarar 18 procent av alla våra produkter, vilket ska jämföras med målet om 15 procent. Framgången har gjort oss näst störst på den svenska marknaden.

Tack vare att vi tidigt lyssnade på kundernas önskemål inom ekomode har vi idag blivit näst störst på området i Sverige, med 9,2 procent av marknaden, efter H&M som har 11,1 procent, enligt en mätning av GfK i september 2010.

Våra ”gröna plagg” har tre märkningar: Den humanekologiska märkningen Öko-Tex Standard 100 är det ledande märket för textilier som testats för skadliga ämnen. Här testas hela plagget – allt från sytråd, etiketter, brodyr och tryck går igenom. På [www.oeko-tex.com](http://www.oeko-tex.com) finns utförlig information.

EU-blomman är en europeisk miljömärkning, som startades 2002. EU-blomman innebär en kontroll av hela kedjan från råvara till färdigt plagg, som du kan läsa mer om på [www.blomman.nu](http://www.blomman.nu). Organic Cotton är bomull som har odlats utan användning av farliga kemikalier, kemiska bekämpningsmedel eller konstgödsel. Genmodifierade grödor får heller inte användas. Vår ekologiska bomull är kontrollerad av de certifieringsorgan som garanterar att den bomull man köper är ekologiskt odlad. Exempel på dessa är GOTS, SKAL, IMO och Control Union (CU).

### LIKA BRA SOM MILJÖMÄRKTA

Alla våra plagg möter samma höga krav, även de plagg som inte är miljömärkta ska nå upp till Öko-Tex-nivå. Det som skiljer är att varorna inte är tredjepartskontrollerade. Orsaken till att inte alla certifieras är att det är dyrt och att proceduren är tidskrävande.

# ”Guide stakar ut vår väg till bra produktion”

Vi är måna om att de kläder vi säljer är så miljö- och människovänliga som möjligt. För att säkerställa detta och även garantera hög kvalitet i plaggen och produktionsprocessen i övrigt har vi tagit fram två produktionsmanualer, som våra leverantörer åtar sig att följa.

Alla produkter i våra butiker lever upp till stränga kvalitetskrav. Vi har utförliga instruktioner och anvisningar som leverantörerna måste följa. Detta är ett område som vi jobbat med i många år. Vi ställer tydliga krav inom bland annat kemikalier, både i själva plagget såväl som i tillverkningsfasen. Kraven med påföljande kontroller säkerställer även att barnsäkerhet och övriga fysiska krav efterlevs.

Till vår hjälp har vi två manualer som våra leverantörer förbinder sig att följa: Test and Manufacturing Guide (TMG) och Production Assurance Instruction (PAI). TMG omfattar bland annat en lista över förbjudna eller reglerade kemikalier i våra plagg, fysiska krav på plaggen och säkerhet i barnkläder. Under 2010 lanserade vi dessutom PAI, som är ett komplement till TMG. Ambitionen är att både TMG och PAI ska vara enkla att använda. Därför är de pedagogiskt uppbyggda och samtliga medarbetare som arbetar med kvalitetsuppföljning på produktionskontoren utbildas i att använda dokumenten.

### KONTROLLER I FLERA STEG

Vi gör noggranna kontroller i produktionen för att upptäcka fel så tidigt som möjligt. Kontrollerna görs både av oss själva och av externa oberoende laboratorier i flera steg. Först och främst görs minst två inspektioner per order av vår kvalitetsorganisation på plats

i produktionsländerna. Vid dessa tillfällen går vi igenom att plaggen är korrekt tillverkade, enligt våra anvisningar, innan produktionen får starta. Därefter testas plaggen av ett externt och oberoende laboratorium, som säkerställer att plaggen bland annat håller för tvätt och nötning. Om allt stämmer så här långt sker ett slumpmässigt urval, varifrån plagg sänds på extern kontroll för kemikalier i enlighet med vårt ”No Risk”-projekt.

### ANTALET KONTROLLER PER FABRIK VARIERAR

Antalet kvalitetskontroller per fabrik beror på hur många order vi lägger hos dem. Eftersom vi gör två kontroller per order har vi kvalitetsansvariga på plats större delen av tiden hos våra stora leverantörer, medan vissa mindre leverantörer får besök bara några gånger per år.

Kvalitetskontrollerna ger goda resultat. Andelen reklamationer från kunder är numera mindre än 1 procent. Plagg som inte är godkända i fabrik får inte levereras, utan måste omhändertas av leverantören.

### Mönsterupplägg för minskade transporter och ledtider

Under 2010 har vi startat ett projekt för att öka andelen egen mönsterkonstruktion. Genom att flytta hem processen säkerställer vi rätt passform och sparar en massa tid och frakt av prover mellan oss och leverantören.

### Här produceras vårt mode

Vi designar alla våra plagg själva, men själva produktionen köper vi in från knappt 250 leverantörer. Ett 30-tal av producenterna levererar ungefär 60 procent av den totala volymen. Huvuddelen av inköpen görs i Asien. Drygt 80 procent av plaggen kommer därifrån. Resten produceras i Europa. Anskaffningen och leveranserna samordnas vid vårt huvudkontor, som har ett nära samarbete med företagets kontor i produktionsländerna. Vi har totalt 8 produktionskontor i Asien och Europa: ett i Bangladesh, två i Indien, tre i Kina och ett vardera i Litauen och Turkiet.



# ”No risk – det handlar om att ha rätt kemi”

Det går knappt en dag utan att våra kunder frågar om vilka kemikalier vi har i våra plagg. Vi tycker att det är positivt att kunderna är engagerade i miljöfrågor. De ska inte behöva känna oro, tvärt om. Därför startade vi projektet ”No Risk”, som innebär att vi gör noggranna tester hos samtliga leverantörer.

Arbetet för att minska risken för påverkan av skadliga kemikalier är angelägen. Kemiska ämnen är en del av vårt vardagliga liv. De behövs, men det finns en baksida. Ämnena kan vara farliga både för människors hälsa och för miljön och skadorna kan undgå upptäckt i decennier. Vissa kemiska ämnen har en roll i uppkomsten av allvarliga sjukdomar och allergier.

## OMFATTANDE TESTER I TRE ÅRSTID

För tre år sedan startades ett projekt som gick under namnet ”No Risk” internt. Det gjordes för att förbereda verksamheten för Reach, en skärpt EU-förordning när det gäller kemikalier i produkter, där merparten av reglerna trädde i kraft sommaren 2008. Utgångspunkten var att projektet skulle pågå i två år. Det blev dock så bra att projektet levte vidare. ”No Risk” innebär att vi testar produkter avseende skadliga kemikalier från samtliga leverantörer regelbundet. Det handlar om tusentals tester på oberoende laboratorier.

Utgångspunkten tas från kemikalielistan i vår Test and Manufacturing Guide. Var tredje månad testar vi för nya kemikalier. På så sätt säkerställer vi att tester på samtliga kemikalier görs hos alla leverantörer. Vid utgången av verksamhetsåret hade vi testat cirka 6 procent av samtliga artiklar i sortimentet – utöver de vanliga kvalitetstesterna.

## LEVERANTÖRERNA KAN INTE DÖLJA NÅGOT

Leverantörerna kan inte förbereda sig inför våra tester, eftersom de inte i förväg vet vad vi tänker leta efter. Testerna visar att det är ovanligt att det förekommer farliga kemikalier. Samtliga fall då vi hittat förekomster har åtgärdats. Ett sådant exempel skedde redan första månaden, då vi letade efter NPEO, ett vanligt förekommande mjukgörande medel, som visat sig vara både miljöfarlig och riskera att leda till nedsatt fortplantningsförmåga. Vi hittade det i produktionen, varpå vi krävde förändring. Efterföljande tester visar att förbättringar skett. De förekomster som identifierats har varit under gränsvärdena.

## UNDERSÖKER ÄVEN ACCESSOARERNA

”No Risk”-projektet inriktas idag även mot våra accessoarer. Var tredje vara hos oss är en accessoar, och det är ett produktområde som växer. Bland accessoarerna används andra typer av råvaror, som exempelvis metaller, än vid produktion av plagg.

## NYTTIGT KUNSKAPSUTBYTE

För att hålla oss uppdaterade inom just kemikalieområdet deltar vi i den så kallade Kemikaliegruppen som leds av Swerea IVF, en forskningsorganisation som ägs av svenska staten och industrin. Där träffas företag tillsammans med experter för att diskutera och lära sig mer om textilier och kemikalier.

## BERÖM FRÅN MYNDIGHETEN

Vårt arbete inom ”No Risk” har uppmärksammats positivt av myndigheter, vilket vi är stolta över. Vi har bland annat varit på norska Klima- och Forureningsdirektoratet för att berätta om hur vi arbetar för att minimera förekomsten av kemikalier i plaggen.

”Vi var öppna med de utmaningar vi stod inför, hur vi arbetat och vad vi åstadkommit. De sa att de var imponerade av vårt arbete. Jag känner inte till någon annan i vår bransch som har gjort något liknande”, säger Eva Kindgren, som ansvarar för kvalitetsrelaterade frågor inom KappAhl's produktion. Motsvarande kontroll har också gjorts av Kemikalieinspektionen i Sverige. Även SP, Sveriges Tekniska Forskningsinstitut, ger oss beröm vid den årliga miljöcertifieringsrevisionen.

## Reach

Förordningen Reach (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) ska skydda människor och miljö från kemiska risker. Tack vare Reach får yrkesmässiga användare och konsumenter ny och viktig information om de ämnen de använder. Reach innebär ett kraftigt utvidgat ansvar för de som tillverkar och importerar kemiska ämnen till EU. Tillverkare och importörer ska analysera och redovisa om deras ämnen medför risker och vilka säkerhetsåtgärder som behövs. Merparten av reglerna trädde i kraft 1 juni 2008.

# ”Miljökod för bättre vattenprocesser”

De flesta prognoser inom miljöområdet pekar mot att behovet av rent vatten kommer att öka världen över. Eftersom vatten är en viktig komponent i produktionsprocessen är detta något vi ser allvarligt på. Syftet med vår miljökod inriktas specifikt på kemikalieanvändningen och hur vattnet renas före utsläpp.

Koden är ny, och vi har genomgått en lärandeprocess under 2009/2010. Den används utslutande gentemot leverantörer som har så kallade våtprocesser i sin produktion – något som kan ha stor inverkan på miljön. Urvalet har i denna första fas skett utifrån det faktum att övriga leverantörer, som enbart syr, har en klart mindre miljöpåverkan. Något förenklat kan man säga att dessa enbart använder kemikalier i form av rengöringsmedel när de ska ta bort enstaka fläckar på plaggen, vilket leder till en begränsad påverkan på miljön.

### KARTLÄGGNING INOM FYRA OMRÅDEN

Koden gör att vi kan granska de leverantörer som har en egen våtprocess, det vill säga producerar hela plagget, från garn till färdigt plagg. Behovet är stort i Bangladesh och Indien. Därför påbörjar vi arbetet där. I uppföljningsarbetet utgår vi från dokumentet Environmental Requirements, som innehåller närmare 40 frågor inom fyra områden:

- Ledning och styrning av miljöarbetet
- Farligt avfall
- Kemikalier
- Vattenrening

### STÖTTAR LEVERANTÖRERNA FÖR ATT NÅ FRAMSTEG

Varje leverantör mappas utifrån resultatet och åtgärder vidtas för att förbättra processen utifall att det finns brister. Vi strävar efter att bli mer av en samarbetspartner som ger råd och stöttning för att åstadkomma hållbara processer än kontrollinstans som enbart kommer och inspekterar.



# ”Vår uppförandekod och hur vi arbetar med den”

Vi är övertygade om att KappAhl har en viktig roll att spela i utvecklingen av ett hållbart samhälle, där mänskliga rättigheter respekteras. Därför har vi utvecklat en uppförandekod för våra leverantörer. Uppförandekoden är en del av vårt ramavtal med leverantörerna. Genom att underteckna ramavtalet förbinder sig leverantören att följa uppförandekoden och att arbeta proaktivt för att möta kraven inom sin verksamhet och i sin del av värdekedjan.

Vi vill bara sälja plagg som är tillverkade under acceptabla förhållanden. Redan 1997 tog vi därför fram vår första uppförandekod för leverantörerna och året därefter började vi kontrollera att den följs.

Vi har knappt 250 leverantörer. Deras produktionsenheter omfattas av företagets uppförandekod, vilken täcker områden som säkerhet på arbetsplatsen, arbetstider, löner och fackföreningsfrihet. Våra leverantörer och deras produktionsenheter finns i olika rättsliga och kulturella miljöer. Vi kräver att de följer sina respektive länders lagar och vår uppförandekod, samt att de arbetar kontinuerligt för att förbättra arbetsvillkoren.

## UTVÄRDERING MÅSTE SKE INNAN SAMARBETE INLEDS

Varje produktionsenhet täcks in av vårt system för inspektion och uppföljning och graderas utifrån fyra nivåer – från ”ej godkänd” till ”fullvärdig”. Detta görs innan ett samarbete inleds – inga orders får läggas hos en leverantör innan utvärderingen är färdig och det framgår att leverantören når våra baskrav. De fyra nivåerna ser ut enligt följande:

- Fullvärdig: Produktionsenheten uppfyller samtliga krav i vår Code of Conduct.

- Godkänd: Produktionsenheten uppfyller merparten av kraven i Code of Conduct, men ska fortfarande göra förbättringar.
- Tillfälligt godkänd: Produktionsenheten måste göra betydande och varaktiga förbättringar inom 12 månader och genomgå en ny inspektion.
- Ej godkänd: Produktionsenheten uppfyller inte våra baskrav.
- Alla produktionsenheter måste genomgå ett uppföljande möte varje år så länge de producerar för KappAhl. Detta gäller oavsett vilken nivå de befinner sig på.

De som hamnar i facket ”ej godkänd” når inte upp till våra baskrav som omfattar följande områden: inget barnarbete, minimilön, grundläggande brandsäkerhet, inget tvångsarbete, ingen diskriminering, fackföreningsfrihet. Vid utgången av verksamhetsåret 2009/2010 var cirka 70 procent av företagets leverantörer ”tillfälligt godkänd” eller ”godkänd”. Vid granskning av nya leverantörer är det vanligast att de initialt hamnar på ”tillfälligt godkänd”. Inte nödvändigtvis för att de inte lever upp till kraven, utan för att vi vill göra fler besök så att varaktig status säkerställs.

## SAMARBETE OCH VARAKTIGA FÖRBÄTTRINGAR

För att vi, tillsammans med våra leverantörer, ska kunna åstadkomma varaktiga förbättringar krävs en öppen och transparent dialog om villkor och förhållanden i produktionsenheterna. Det är tyvärr vanligt att vi vid inledande inspektioner presenteras dokumentation som inte speglar verkligheten. Men med metodisk bearbetning och tålmodighet når vi oftast fram till en lösning som ger oss möjlighet att påbörja ett samarbete och en förbättringsprocess.

Vid brister får leverantören tillsammans med produktionsenheten arbeta fram en åtgärdsplan som blir en viktig del av vårt uppföljningsarbete. Vår uppföljning innehåller även en stor andel rådgivning, som syftar till att skapa de långsiktiga hållbara förbättringar vi eftersträvar.

Bemötandet från såväl potentiella som befintliga leverantörer är i regel positivt – fler och fler inser att det är en konkurrensfördel att kunna erbjuda kunder en fabrik med goda förhållanden.

## MEDLEM I BSR – KÄLLA TILL NYTTIG KUNSKAP

Under 2010 togs ytterligare ett steg i arbetet med hållbarhetsfrågor i relation till leverantörerna då företaget blev medlem i Business for Social Responsibility (BSR). Det är en global, ideell organisation som bidrar med kompetens och hjälper medlemsföretagen att göra affärer med respekt för etiska värderingar, enskilda individer, samhället i stort och miljön. Tidigare ingick vi i Business Social Compliance Initiative (BSCI), vilket fyllde en funktion i den fas vi befann oss i då. Eftersom vi har velat ta ytterligare ett steg, i riktning mot ökat inslag av förbättringsarbete och rådgivning, utöver reguljära inspektioner, passar BSR med sin kompetensbas bättre. Att använda externa inspektörer, vilket BSCI medför, skapar enligt oss inte lika hög grad av kontroll och påverkanskraft som vårt nuvarande system.

## MEDARBETARE MED SPECIALISTKOMPETENS

I inköpsorganisationen har vi elva specialister som enbart arbetar med vår uppförandekod för leverantörerna. Tio av dem är så kallade Social Compliance Officers. De är placerade på våra produktionskontor och arbetar dagligen med våra leverantörer och deras

produktionsenheter, med inspektioner, stöd och uppföljning. Arbetet leds av en Social Compliance Manager, som även är placerad på ett av produktionskontoren, nära verksamheten. Tonvikten i arbetet ligger på att ge stöd och råd till förbättringar, eftersom vi strävar efter att nå förbättringar i varje samarbete.

Därtill ansvarar chefer, och bidrar övriga medarbetare, på produktionskontoren i att bearbeta leverantörerna i riktning mot förbättringar. Bara på Hongkongkontoret arbetar drygt 40 personer. De har ett tydligt incitament för att hjälpa till. Även en mycket bra produktionsenhet gällande själva produkterna, kan bli "ej godkänd". Då kan leverantören inte använda den för produktion till KappAhl.

### FOKUS PÅ DE MEST KRITISKA LÄNDERNA

Under det senaste verksamhetsåret genomfördes 653 inspektioner och uppföljningsbesök. Därtill kommer alla besök från vår kvalitetsorganisation, som gör två inspektioner per order. Hos stora leverantörer kan det bli flera besök per vecka. Vi producerar i Kina, Bangladesh, Indien, Turkiet, Rumänien, Italien, Sydkorea, Litauen, Ukraina och Vitryssland. Fokus i uppfölj-

ningsarbetet har hittills främst koncentrerats till de länder som står för störst andel av våra inköp. Dessa länder är Kina, Bangladesh, Turkiet och Indien. De står tillsammans för 92 procent av vår totala inköpsvolym.

### STORA SKILLNADER MELLAN LÄNDERNA

Strukturen på fabrikena varierar mellan produktionsländerna. I exempelvis Bangladesh har fabrikena ofta mer än 2 000 medarbetare. I Turkiet kan det vara färre än 100 och där väljer fabriksägarna ofta att lägga ut produktion på underleverantörer. Något som försvårar vårt arbete med uppförandekoden.

### UTVECKLAR DATORSYSTEM

För att lättare skaffa oss en fullständig överblick, och för att löpande kunna följa arbetet hos våra leverantörers produktionsenheter, har vi börjat ta fram ett specialanpassat dataprogram. Det kan exempelvis användas för att ställa samman information kring hur väl uppförandekoden följs av varje produktionsenhet samt få en ännu tydligare överblick över vilka brister som är mest kritiska och hur de uppenbarar sig. Sammantaget ger det oss bättre beslutsunderlag för kommande åtgärder.

Dessutom ger ett system av denna karaktär ökade möjligheter till att säkerställa att alla medarbetare inom uppföljningsarbetet agerar på samma sätt och gör samma bedömningar.

### De här områdena täcker uppförandekoden

1. Efterlevnad av lagar och föreskrifter
2. Arbete
3. Arbetsmiljö
4. Miljö
5. Ledningssystem
6. Granskning och åtgärder vid bristande uppförande

Inom Arbete täcks följande områden in: Tvångsarbete, barnarbete, föreningsfrihet och kollektiva förhandlingar, mänskliga rättigheter, diskriminering, löner och andra ersättningar, arbetstider och anställningsavtal. Inom Arbetsmiljö ingår följande huvudområden: Hälsa och säkerhet för medarbetarna.

### De vanligaste bristerna på fabrikena

- För mycket overtidsarbete
- För låg overtidsersättning
- Bristande rutiner för god brandsäkerhet

Exempel på inspektioner per land

	Kina	Bangladesh	Turkiet	Indien	Totalt antal
Antal inspektioner	212	36	30	23	301
Antal uppföljningsmöten	255	76	1	20	352

Uppförandekod – gradering av produktionsenheter

	Ej inspekterade		Ej godkända		Godkända		Totalt	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Kina	0	0%	23	9%	231	91%	254	100%
Bangladesh	0	0%	3	7%	38	92%	41	99%
Indien	0	0%	7	20%	28	80%	35	100%
Turkiet	18	39%	0	0%	28	61%	46	100%
Litauen	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%
Ukraina	0	0%	0	0%	18	100%	18	100%
Vitryssland	0	0%	0	0%	2	100%	2	100%

Kategorin Godkända i ovanstående tabell omfattar produktionsenheter som fått betyget Fullvärdig, Godkänd och Tillfälligt godkänd.

# ”Bra CSR-arbete skapar konkurrensfördelar”

– Intervju med Arup Kumar Saha, team leader social compliance, Bangladesh

## VARFÖR VALDE DU ATT JOBBA MED CSR?

Det ger en ”bra känsla” att bidra till samhället i mitt dagliga arbete. Jag kom in på detta spår när jag gjorde min praktik på FN:s globala utvecklingsprogram, UNDP, i Dhaka 2005.

## VAD ÄR MEST GIVANDE I DITT ARBETE?

När jag kan övertyga människor om att det ligger i deras intresse att ta aktiv del i CSR-arbetet. Leverantörerna genomgår i regel ett flertal revisioner från flera olika modeföretag och revisionsföretag. Det uppstår lätt en sorts ”revisionströtthet” hos dem, som man kan förstå. Jag får en bra känsla när en leverantör inser att vi vill bidra till deras ständiga förbättringsarbete, med vårt CSR-arbete.

## HUR TYCKER DU ATT LEVERANTÖRERNA HAR UTVECKLATS INOM CSR UNDER DE SENASTE ÅREN?

De har utvecklats starkt. Jag tror att vissa av dem har förutsättning att ligga i framkant i branschen framöver. En viktig orsak till detta är att de anser att bra CSR-arbete skapar konkurrensfördelar, som hjälper dem att växa.

## VILKEN ÄR DEN VANLIGASTE UTMANINGEN I CSR-ARBETET MED LEVERANTÖRERNA?

Många har ett kortsiktigt fokus, och ser gärna att insatserna ger snabbt ekonomiskt resultat. Det leder till att det övergripande målet blir att klara revisionerna, eftersom det är direkt kopplat till ordrar. Vi och ett antal andra modeföretag arbetar hårt för att få leverantörerna att tänka mer långsiktigt – bortom ordena den närmaste tiden. Vi fokuserar istället på att implementera ett förhållnings-sätt i fabrikena, som gör att de själva kan jobba med de åtgärder som krävs. Här är det viktigt att vi ger bra råd och stöd.

## HUR REAGERAR DE LEVERANTÖRER NORMALT NÄR DU KOMMER PÅ BESÖK?

Det har förändrats en hel del sedan jag startade min karriär. I början var det relativt vanligt att leverantörerna upplevde CSR-arbetet som skrämmande. De var rädda för att misslyckas i revisionerna, vilket gjorde att de inte vågade vara öppna med sina utmaningar. Min uppfattning är att detta har förändrats, nu är de flesta mycket inriktade på problemlösning och har en annan öppenhet gentemot oss.

## HUR MÅNGA SOCIAL COMPLIANCE OFFICERS ÄR NI PÅ DITT KONTOR?

Vi är för närvarande två personer i Bangladesh.

## HAR DU NÅGON HJÄLP FRÅN DE ANDRA ANSTÄLLDA PÅ KONTORET?

Vi får mycket stöd av vår landschef och organisationen i övrigt. Det är viktigt eftersom

produktion och efterlevnad av vår uppförandekod går hand i hand. Vi får dessutom regelbundet feedback från våra Quality Controllers om statusen i fabrikena. På så sätt får jag en mer rättvisande bild av leverantörerna, något som gör att vi kan jobba med de detaljer som verkligen ger resultat hos varje enskild leverantör.

## VAD TÄNKER DU FOKUSERA PÅ UNDER KOMMANDE ÅR?

Fortsätta att skapa engagemang för systematiska arbetsätt kring CSR-frågor hos leverantörerna. På så sätt kan de göra egna kartläggningar där de identifiera gapet mellan företagets policy, system och genomförande. Det säkerställer en positiv miljö för hållbar utveckling på fabriksnivå.

## Arup, hur ofta besöker du fabrikena?

Normalt sett gör vi inte mer än en inspektion per dag. Detta eftersom vi måste förbereda oss och ha tillräckligt med tid för diskussion och rådgivning. En inspektion kan kräva allt från 6 timmar till tre dagar beroende på storleken av produktionsenheten och eventuella frågor och problem vi står inför: Ett traditionellt uppföljningsbesök tar mindre tid i anspråk.

Vi gör även kortare överraskningsvisiter, eftersom vi är övertygade om att det är bra att vara närvarande ofta. Vi hinner med flera sådana under en dag, beroende på var fabrikena ligger: Det tar mellan en till tre timmar att nå de flesta leverantörerna. Vid regn och trafikstockningar kan det ta längre tid.

## ÄR DET MYCKET ADMINISTRATION FÖRKNIPPAT MED BESÖKEN?

Det är viktigt för att ha god kontroll på vad som är gjort och vad som behöver göras framöver. Alla resultat av våra besök registreras i en databas. Vi sammanställer även rapporter till chefer och kollegor i produktionsorganisationen och till huvudkontoret.

# ”Barnens bästa i alla lägen”

Vi jobbar målmedvetet för att förhindra att barnarbete förekommer hos våra leverantörer – exempelvis genom rutiner för noggrann ålderskontroll. Det har givit goda resultat. Om det ändå skulle ske har vi en tydlig handlingsplan, där målet är att nå en positiv lösning för den underårige.

Enligt FN är alla som är under 18 år barn. Eftersom den allmänna skolgången slutar tidigare än så i flera av de länder där våra leverantörer producerar är det inte ovanligt att börja arbeta vid 14 års ålder. I andra länder vid 16 års ålder. Denna grupp går under benämningen ”Young Workers” och kan ta anställning i någon av våra leverantörers fabriker från och med det datum då de fyller 14 eller 16 år – i enlighet med ILO:s konvention 138.

### TYDLIG HANDLINGSPLAN PÅ PLATS

Vi har en tydlig handlingsplan att utgå från om underåriga påträffas i en leverantörs produktionsenhet. Vårt fokus är alltid att värna om hans eller hennes bästa och att samverka

för att hitta den bästa lösningen. I ett sådant läge ska vi, i enlighet med vår handlingsplan, kontakta föräldrarna eller annan vårdnadshavare och ha en dialog om exempelvis olika

utbildningsalternativ samtidigt som vi kräver att lön betalas ut under den period som väntar till dess att hon eller han uppnår arbetsför ålder.



# ”Effektiv organisation för att nå målen”

Vi har en tydlig struktur för vårt arbete inom hållbarhet. Utgångspunkten är att alla som arbetar på företaget är delaktiga i hållbarhetsarbetet. Men det yttersta ansvaret och den övergripande styrningen fastställs i styrelse och ledning, varpå delansvar och olika specialistfunktioner utses i koncernens olika delar.

I vår koncernledning ansvarar HR-direktören för miljöledningssystem och arbetsmiljö. Inköpsdirektören ansvarar för uppförandekoden, kvalitetskontrollerna och miljöarbetet i produktion och produkter.

### ENHETER MED SPECIALISTER

Vår organisation för kvalitetskontroller består av 30 specialister, så kallade Quality Controllers som arbetar på produktions-

kontoren. De samverkar med de kollegor som arbetar med uppförandekoden. Vissa av våra Quality Controllers är tre specialiserade inom kemi, vilket är ett prioriterat område för att skapa hög säkerhet i plaggen.

### STÖD AV ÖVRIGA PÅ PRODUKTIONSKONTOREN

Dessutom har vi en stab med ett ytterligare antal olika inköpsrelaterade tjänster på pro-

duktionskontoren, där det arbetar totalt 170 medarbetare. De har ett stort antal kontakter med leverantörerna och samarbetar med våra Quality Controllers och Social Compliance Officers för att åstadkomma förbättringar i enlighet med företagets koder och produktionsmanualer.



## ”Modets inverkan på klimatet”

Våra kunder förväntar sig rätt känsla för mode, men även att vi tar ansvar för vår verksamhet sett utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Här är vår inverkan på miljön central. Det tar vi på stort allvar och ser positivt på. Till att börja med är det viktigt att få en fördjupad kunskap om modets inverkan på klimatet.

Om man kikar närmare på vilka typer av konsumtion som har störst inverkan på klimatet så visar det sig att mode kommer ganska så långt ned på listan, enligt Naturvårdsverkets rapport 5903.

De största källorna till koldioxidutsläpp är: boende, 30 procent; resande, 30 procent; livsmedel, 25 procent och shopping som svarar för 15 procent. Inom shopping står kläder och skor för 2 procent av utsläppen, vilket kan jämföras med att hushållen lägger cirka 5 procent av sina pengar på dessa varor. Vid en mer noggrann anblick visar det sig att cirka hälften av koldioxidutsläppen kommer från fem aktiviteter:

1. Hur mycket bil vi kör och vilken typ av bil vi använder
2. Hur vi värmer våra bostäder
3. Hur mycket el som används i bostaden
4. Hur mycket och vilket kött vi äter
5. Hur långt och ofta vi flyger

### MODE PEKAS OFTA UT

Enligt Naturvårdsverkets rapport 5903 kan man inte peka ut en enskild vara, som exempelvis kläder, eller tjänst inom shopping som särskilt miljöbelastande. Detta stämmer inte särskilt väl med den mediebild som råder och som påverkar konsumenternas bild av modebranschen. Detta måste vi ta på allvar, eftersom vi delar våra konsumenters värderingar och vill vara en god samhällsmedborgare. Det finns två områden i vår verksamhet som har stor inverkan på klimatet. Det ena är transporter och det andra är framställningen

av garner och tyger, där vatten- och energiförbrukningen är stor. För att minska vår inverkan har vi tydliga manualer för produktionen i vår Test and Manufacturing Guide samt bedriver vattenprojekt i Bangladesh och Indien. Dessutom har vi inlett ett samarbete med övriga företag i branschen kring vattenhantering som går under benämningen STWI.

### ”NÅGRA EXEMPEL PÅ ÅTGÄRDER INOM MILJÖOMRÅDET”

- Klimatneutralisering av flygresor
- Returplast i alla våra påsar
- Återanvändning av galgar och egen produktion av transportbackar av returplast
- Medlem av Clean Shipping för att minska utsläppen i transport
- ”Tvätta miljörätt!”-broschyr till våra kunder
- Klimatanalys av plagg hela vägen från odling till användande av plaggen
- Vatten- och miljöprojekt i Indien och Bangladesh
- 10 miljoner miljömärkta plagg

# Klimatanalys: "1,0 kilo t-shirts bättre än 1,1 kg nötkött"

Så vitt vi vet var vi först ut i branschen med att göra en heltäckande klimatanalys av plagg, från bomullsodling via tillverkning, transport, försäljning till användning av plagget i två år. Det visar sig att våra plagg står sig väl i jämförelse med många andra produkter som vi konsumerar under betydligt kortare tid.

Klimatanalysen, som gjordes 2008, genomfördes på t-shirts och byxor genom hela förädlingskedjan till slutkunden, som beräknades använda plagget i två år. Syftet var att hitta var den största miljöbelastningen finns. Det visar sig att en stor del av utsläppen, 22 procent för t-shirts och 37 procent för byxor, uppstår vid tvättning och torkning av plaggen.

## "TVÄTTA RÄTT" – EN BIEFFEKT

Därför har vi tagit fram en broschyr, "Tvätta rätt", som ger konkreta tips om hur man kan sköta sina plagg för att minska utsläppen. Den ger bland annat råd om hur man ska tvätta och torka plaggen på ett miljöeffektivt sätt.

## INTRESSANTA JÄMFÖRELSER MED ANDRA VAROR

Det kan även vara intressant att jämföra klimateffekten med andra produkter och tjänster som vi förbrukar i vår vardag. Det visar sig att 1 kilo T-shirt, vilket motsvarar ungefär tre T-shirts, har en klimatpåverkan motsvarande 27 kilo koldioxid. Det är lika stor miljöpåverkan som 1,1 kilo nötkött, 6 kilo kyckling och 12 mils bilkörning – sett till hela livscykeln. 1 kilo byxor har en klimateffekt motsvarande 16 kilo koldioxid under sin livscykel. Samma effekt uppnås via 0,7 kilo nötkött, 3,5 kilo kyckling och 8 mils bilkörning. Testerna visar att kunderna har större inver-

kan på byxornas klimatpåverkan sett över hela livstiden. Här spelar produktionsprocessen en betydande roll – de fabriker där byxtesterna genomfördes är moderna och har

effektiva processer, vilket leder till mindre klimatpåverkan från produktionen.

Ambitionen är att gå vidare med nya klimatanalys under kommande år.

## Klimatpåverkan – hela livscykeln



1 KG T-SHIRT = 27 KG KOLDIOXID  
 Produktion: 65 procent  
 Transport: 10 procent  
 Handel: 3 procent  
 Tvätt och torktumling: 22 procent



1 KG BYXOR = 16 KG KOLDIOXID  
 Produktion: 44 procent  
 Transport: 14 procent  
 Handel: 5 procent  
 Tvätt och torktumling: 37 procent



## ”Vi var den första modekedjan i världen med miljöcertifiering”

I 1999 blev vi den första modekedjan i världen som certifierades enligt miljöledningssystemet ISO 14001. Idag omfattar miljöledningssystemet hela varuflödeskedjan: från design, tillverkning, transport till distributionscentralen och ut till butik samt verksamheten vid huvudkontoret, distributionscentralen och butiksdriften i Sverige och Finland.

Att vara miljöcertifierat innebär att verksamheten genomgår en årlig revision. Den är både intern och extern. I den externa revisionen tar vi hjälp av SP Certifiering. Vart tredje år sker en omcertifiering av verksamheten. Det innebär att vi ska påvisa att vår miljöbelastning har minskat i betydande grad. Den senaste omcertifieringen gjordes våren 2009. Antalet avvikelser uppgick till 8, däribland att det saknades informationsblad för hantering av städkemikalier, att vi inte registrerat de medarbetare som genomgått miljöutbild-

ningen och att journalföring saknades i samband med att vi forslat bort elektroniskt avfall till avfalls- och återvinningshantering. Vi hade sex veckor på oss att åtgärda avvikelserna, vilket vi gjorde.

Målet är att certifieringen i framtiden även ska omfatta försäljningsorganisationerna på samtliga marknader där vi har butiker. Nu omfattar certifieringen butikerna i Sverige och Finland. Under kommande år ska butikerna i Norge och Polen ingå i certifikatet.

# ”Ökad klimatpåverkan från transporter”

Inom varutransporterna arbetar vi medvetet för att föra över gods till mindre miljöbelastande transportmedel som båt och tåg då det är möjligt. Här samarbetar företaget med Green Cargo i Sverige och Norge, för distribution med tåg till våra butiker. Samlastning och effektiv ruttplanering tillämpas också. Trots det ökade utsläppen under 2009/2010.

Transporter från tillverkningslandet via distributionscentralen i Mölndal, till våra butiker, står för en stor del av koncernens miljöpåverkan. Därför försöker vi arbeta metodiskt för att minska utsläppen.

## PLASTBACKAR I RETUR

Under året investerade vi i ett eget retur-system och i verktyg för tillverkning av transportbackar av återvunnen plast, som fylls hela vägen upp. Det leder till både miljömässiga och ekonomiska fördelar jämfört med att använda pappkartonger, som ofta fylls till hälften och kasseras efter transporten.

## MILJÖREDOVISNINGEN VIKTIG VID VAL AV SPEDITÖR

När vi väljer mellan olika speditörer utgår vi exempelvis från deras miljöredovisning.

Beräkningar av utsläppen sker utifrån schabloner från våra transportörer. Inga leveranser sänds direkt från våra producenter till butikerna – allt sänds till vår distributionscentral. Från och med årsskiftet 2010/2011 kommer vi att kräva månadsvis rapportering enligt våra mallar.

## ÖKADE UTSLÄPP 2009/2010

Under 2009/2010 ökade utsläppen för transporter till vår central och vidare distribution till butikerna med 104 procent, enligt beräkningar från en extern oberoende part, Tricorona. Det totala utsläppet uppgick till motsvarande 28 000 ton koldioxid. De tre åren dessförinnan minskade utsläppen med 41 procent. Den avgörande faktorn bakom ökningen är att vi tvingades använda flyg i högre utsträckning, 6 (4) procent av frakterna skedde med flyg – en ökning med över 140 procent. Den beror främst på det faktum att det varit logistikproblem i de delar av Asien där vi producerar.

## FLER FRAKTADE PLAGG ÄN ÅRET INNAN

Det totala antalet fraktade plagg under perioden 2009–2010 uppgick till 57 miljoner plagg, vilket är en ökning jämfört med tidigare år. Andra förändringar är bland annat att

verksamheten i Polen har ökat, samt att inrikes transporter från Lahti ut till butikerna i Finland ingår i årets rapportering.

## JÄMFÖRELSE MED OMSÄTTNINGEN

Det kan även vara intressant att göra en jämförelse med företagets omsättning. Det senaste året ökade utsläppen per plagg med 7 procent i relation till när mätningarna började, 2005/2006.

## ÖKAD JÄMFÖRBARHET I DISTRIBUTIONEN

När det gäller vår distribution från vår central i Mölndal till butikerna får vi statistik från speditörerna Green Cargo och Itella. De rapporterar på olika sätt, vilket vi kommer att kräva ändring på från och med nästa år. Det kommer att leda till ökad jämförbarhet. Även här kommer vi att kräva månadsvis rapportering enligt våra mallar.

Sammanfattning av KappAhls klimatpåverkan från transporter 2005–2010, uppdelat per transportslag

Totalt per transporttyp	Ton CO <sub>2</sub> e* 2005–06	Ton CO <sub>2</sub> e 2006–07	Ton CO <sub>2</sub> e 2007–08	Ton CO <sub>2</sub> e 2008–09	Ton CO <sub>2</sub> e 2009–10	Förändring 2008-09/2009-10
Båt	2 366	2 602	2 360	2 183	2 277	4 %
Väg	2 097	2 144	2 079	1 563	1 625	4 %
Flyg	18 733	15 240	13 129	10 042	24 293	142 %
Järnväg	14	13	56	9	12	45 %
Totalt	23 210	19 999	17 623	13 797	28 207	104 %

\*CO<sub>2</sub>-ekvivalenter är en gemensam mättenhet som gör att det går att jämföra klimatpåverkan från olika växthusgaser; något som också möjliggör en jämförelse mellan olika livsmedel vars klimatpåverkan uttrycks med samma mått.

Totala utsläpp och tonkilometer\* från KappAhls distribution från centralen till butikerna 2009–2010, uppdelat per transportslag

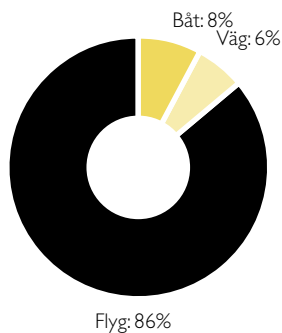
Total distribution 2009–2010	Ton CO <sub>2</sub> e 2009–2010	% av ton CO <sub>2</sub> e
Båt	28	2 %
Väg	1 418	98 %
Flyg	0	0 %
Järnväg	3	0 %
Totalt	1 449	100 %

\* En måttenhet som ofta används inom transporterberäkningar. Måttet räknas fram genom att multiplicera antalet ton varor som fraktas med antalet transporterade kilometer.

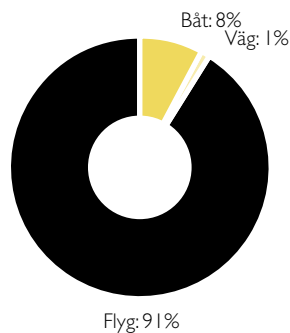
Nyckeltal för KappAhls logistikverksamhet 2009–2010

Nyckeltal	Enhet	2005–2006	2006–2007	2007–2008	2008–2009	2009–2010
Antal ton	ton CO <sub>2</sub> e	23 210	19 999	17 623	13 797	28 207
Antal fraktade plagg	miljoner plagg	50	51	53	54	57
Klimatpåverkan per plagg	kg CO <sub>2</sub> e/fraktat plagg	0,46	0,39	0,33	0,26	0,49

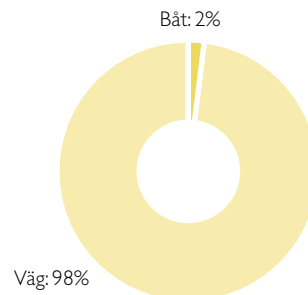
Totala utsläpp 2009–2010



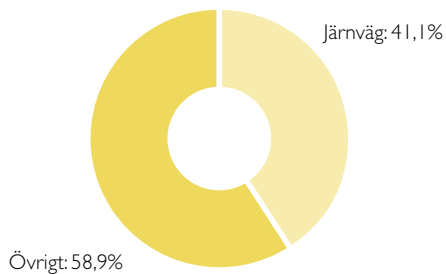
Utsläpp från KappAhls import till distributionscentralen 2009–2010



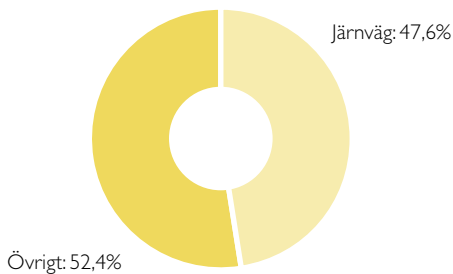
Utsläpp från KappAhls distribution till butikerna 2009–2010



Andel järnvägsfrakt i distributionen, Sverige (tonkilometer)



Andel järnvägsfrakt i distributionen, Norge (tonkilometer)



# ”På rätt väg med tågtransporter och clean shipping”

När det gäller våra varutransporter arbetar vi aktivt för att få ökad kunskap, så att vi därigenom kan medverka till ett förbättrat utbud av speditionstjänster och bättre transporter ur ett miljöperspektiv. Därför är vi bland annat med i Clean Shipping och använder oss av Trafikverkets plattform för bättre transporter via väg.

Att transportera vårt mode från producentländerna till vår distributionscentral, och därifrån ut till butikerna är en nödvändig process i vår verksamhet. Att den sköts effektivt är viktigt, både för miljö och ekonomi. Vi har därför sedan länge fört diskussioner med speditörer kring nya bränslen och motorer, samlastning med andra företag inom konfektionsbranschen och arbetar med effektiv ruttplanering.

### MED I CLEAN SHIPPING

Att frakta via båt leder till klart lägre utsläpp per ton och kilometer än flyg, vilket är en av orsakerna till att vi fraktar en solklar majoritet av vårt mode från Asien via fartyg. En annan orsak är att det även är långt mer kostnadseffektivt än flyg. Det har dock visat sig att det även inom fartygsvärlden skiljer en hel del mellan olika rederier och fartygstyper och kör-sätt, när det kommer till påverkan på miljön.

Att köra en båt lite långsammare leder exempelvis till avsevärt lägre bränsleförbrukning – något som har stor betydelse för både miljö och ekonomi. Detta är ett område där vi vill vara med och påverka. Därför är vi sedan 2008 med i projektet Clean Shipping, ett samarbete mellan transportköpare som syftar till att sätta press på rederierna att minska sin miljöpåverkan. Clean Shippings krav ingår som en del i vår upphandling av varutransporter.

### SJÖFART STÅR FÖR RELATIVT LITEN DEL AV UTSLÄPPEN

Våra ansträngningar inom sjöfarten har givit goda resultat. Under 2009/2010 stod sjötransporter för 91 procent av våra transporter från producentländerna, räknat per tonkilometer. Det ska ställas i relation till att sjötransporterna endast svarade för 8 procent av de samlade koldioxidutsläppen i våra transporter. Näst intill det motsatta förhållandet fanns inom flygtransporterna, som svarade för 91 procent av utsläppen men endast stod för 7 procent av antalet, räknat per tonkilometer.

### VÄGTRANSPORTER HAR MINSKAT

Vid upphandling av transporter till land utgår vi från Trafikverkets plattform för sport och modeföretag. Det har bidragit till effektivare transporter. Tittar man närmare på frakterna via väg, från producentländerna så har de minskat från 8,6 till 4,9 miljoner tonkilometer under den senaste femårsperioden.

## Kort om Clean Shipping

Clean Shipping Project startades i syfte att öka fokus på miljöfrågorna i sjöfarten. Fler än 20 av Sveriges största lastägare ingår i Cleans Shipping. Ett av resultaten av projektet är Clean Shipping Index, som rangordnar rederier utifrån deras agerande i miljöfrågor. Indexet tar bland annat hänsyn till rederiernas utsläpp till luft och vatten samt användning av kemikalier. Indexet är konstruerat på så sätt att ett enskilt fartyg eller rederi inte kan få hög övergripande ranking om det enbart har goda resultat inom en av de kategorier som undersöks.

# ”Ansvarsfulla tjänsteresor”

Vi var det första nordiska modeföretaget med att klimatkompensera för våra mest frekventa resenärer när det gäller tjänsteresor med flyg. Vi har kompenserat för 2 504 ton koldioxid sedan starten 2007, vilket motsvarar en avsättning på cirka 650 000 kronor. Pengarna går till ett FN-certifierat vindkraftsprojekt för textilindustrin i Indien.

Vi har en policy som ger tydliga anvisningar kring hur vi ska resa, som alla på företaget ska hålla sig till. Vi ska bland annat välja miljöbilar när vi hyr bilar, samt åka tåg om inga särskilda skäl föreligger. Vi har under en lång tid försökt minimera flygresorna för våra medarbetare. Självklart väljer vi att använda oss av video- och telefonmöten där så är möjligt. Samtidigt finns det resor vi måste göra i vårt jobb, exempelvis för att besöka leverantörer och för att våra designers och inköpare ska få inspiration och identifiera de stora modetrenderna. För att kompensera för detta valde vi, som första nordiska modeföretag, att klimatkompensera redan 2007. Sedan dess har vi kompenserat för cirka 650 000 kronor.

## FN-CERTIFIERADE VINDKRAFTVERK I INDIEN

Klimatkompensation är en finansiering av en åtgärd utanför den egna organisationen, där åtgärden leder till en utsläppsreduktion som är lika stor som de utsläpp som ska kompenseras.

Pengarna från vår klimatkompensation går till vindkraftsprojekt som ger el till 250 småföretag inom textilindustrin i Tamil Nadu, Indien. Projektet är ett så kallat CDM-projekt (Clean Development Mechanism) och därmed certifierat av FN under Kyoto-protokollet. För att identifiera de allra bästa CDM-projekten utifrån ett övergripande hållbar-

hetsperspektiv har miljörelsen, med WWF International och Greenpeace International i spetsen, skapat Gold Standard, en kvalitetsmärkning för klimatkompensationsprojekt. Projektet i Tamil Nadu har denna märkning.

## BERÄKNINGAR UTIFRÅN SCHABLONER

Under 2009/2010 klimatkompenserade vi för 889 ton, där damavdelningen på inköpskontoret stod för drygt 200 ton. Beräkningarna grundas på våra mest frekventa resenärer, drygt 60 personer i ledningen och på inköpsavdelningen. Beräkningen av koldioxidutsläppen bygger på en sammanvägning av faktiska siffror och schabloner.

Systemet bygger på att informationen fylls i av de resande själva. Här sker ett visst bortfall, cirka tre fjärdedelar av materialet fylls i

varje år. Resterande fylls på utifrån respektive avdelnings resebudgetar, vilket är generöst tilltaget, enligt de kontroller som gjorts i efterhand.

## TOR GÖTEBORG-LONDON GER 0,5 TON

Beräkningarna av vad varje resa medför i form av klimatpåverkan utgår från schabloner. En inköpsresa tur och retur till Kina, via Helsingfors, ger exempelvis 5 ton utsläpp av koldioxid. En resa tur och retur för en designer till London eller Barcelona motsvarar 0,5 ton koldioxid. Lika mycket beräknas för en resa tur och retur till Tjeckien medan en resa tur och retur Göteborg-Stockholm ger koldioxidutsläpp på drygt 0,2 ton.

Stor miljöbesparing tack vare tåg

	Tåg	Bil	Tåg*	Flyg*
Totalt antal kilometer	658 938,00	658 938,00	336 887,00	278 793,00
Koldioxid, kg	1,38	125 857,16	0,71	43 212,92

Utsläppen av CO<sub>2</sub> (koldioxid) från ovanstående tågsträckor motsvarar utsläppen från 0,586 liter bensin.

\* Siffrorna avser endast sträckor där flyg är ett alternativt färd sätt.

Läs mer om nyckeltalen och deras innebörd på [sj.se/miljokalkyl](http://sj.se/miljokalkyl).



## ”Nya projekt för att spara energi”



Vi strävar efter att nå minskad energigtåg i samtliga delar av vår verksamhet. En väsentlig del av vår verksamhet är själva butiksdriften, där vi under året bland annat har genomfört ett pilotprojekt som gav stora besparingar. Och självklart använder vi ”grön el” – ursprungsmärkt el från vattenkraft. Det har vi gjort sedan 1999.

Ett led i vårt energibesparingsarbete är att vi analyserar varje butiks möjlighet att effektivisera belysningen, något som kan bidra med stora besparingar. Under året genomfördes bland annat ett pilotprojekt i två butiker i Norge, som resulterade i att elförbrukningen halverades. Under verksamhetsåret bestod

cirka 70 procent av vår elkonsumtion i Sverige ursprungsmärkt el från vattenkraftanläggningar vid älven Ljusnan. Målsättningen är att genomföra energisparprogram och använda grön el i hela verksamheten. I de svenska butikerna med egen mätare uppgick elförbrukningen till 140,9 kWh/kvm och år, en sänkning med 5,9 procent mot föregående år.

### UPPDATERING SOM FÖRBRUKAR MINDRE ENERGI

Under verksamhetsåret har ett flertal butiker uppdaterats med ett nytt butikskoncept, enligt en fastlagd plan. Det nya konceptet innehåller bland annat bättre belysning, som utöver snyggare inramning även bidrar till närmare 30 procents lägre energiförbruk-

ning. En viktig faktor vid val av belysning är hur mycket värme som skapas. Kan man reducera värmealstringen slipper man använda kylaggregat för att skapa en bra inomhusmiljö, något som också bidrar till minskade kostnader och lägre energigtåg.

### SAMARBETE MED STEEN & STRÖM

I augusti 2010 inleddes även ett pilotprojekt med fastighetsföretaget Steen & Ström för att förbättra förutsättningar för miljövänligare drift i butikerna när det gäller exempelvis energianvändning, belysning, avfallshantering och transporter till och från respektive butik.



## ”Utbildning för kvinnor i Bangladesh”



I Bangladesh har vi ett träningscenter för kvinnor mellan 18 och 40 år som kommer från fattiga förhållanden och saknar formell utbildning. Projektet drivs tillsammans med några leverantörer och en lokal intresseorganisation.

Projektet innebär att kvinnorna får möjlighet till utbildning under tre månader. Själva utbildningen omfattar utbildning i rättigheter och skyldigheter kring kvinnors hälsa och säkerhet, vid sidan om reguljär sömnadskunskap.

### FÖRSTA KULLEN EXAMINERAD

Den första utbildningen slutfördes under året och projektet har varit mycket lyckosamt.

Samtliga kvinnor som ville fick jobb efter utbildningen, något som har gjort den mycket populär.

”En ung kvinna som gick utbildningen kom en dag med sin pappa. Han undrade om inte hans fru också kunde få ta del av kursen. Det är glädjande. Vi är öppna för alla”, säger Eva Kindgren, som ansvarar för CSR-frågor i relation till leverantörerna.

### FÖRSTÅELSE FÖR KVINNORNAS VARDAG

Samtidigt är det inte helt okontroversiellt att bidra till kvinnors utveckling på detta sätt. Vi har även stött på vissa bekymmer, som belyser kvinnors utsatta position i vissa delar av världen. Något vi vill arbeta för att förändra genom

att bidra till deras individuella utveckling.

”Det känns bra att kunna hjälpa dem att bygga en egen kompetens, som gör dem mindre beroende”, säger Eva Kindgren.

### INFORMATION EN FRAMGÅNGSFAKTOR

Att informera kvinnorna och deras respektive familjer om syftet med utbildningen och vad den leder till är mycket viktigt.

”Vi har haft en person som skött denna kommunikation. Det har betytt mycket för det fina resultatet. Det tar vi med oss nu när vi ska slussa in nästa kull i utbildningen”, säger Eva Kindgren.



## ”Samarbete med Världsbanken och NIR”

Under 2009/2010 har vi samarbetat med Världsbanken i ett viktigt projekt i Bangladesh för att förbättra produktionsprocessen sett utifrån perspektiven vatten, kemikalier och energiförbrukning. I Indien samarbetade vi med Näringslivets Internationella Råd, NIR, i ett projekt för att identifiera kunskapsnivå, eventuella brister och best practice hos några utvalda leverantörer.

Ofta skiljer sig miljölagarna och efterlevnaden av dem mellan de länder där vi har produktion. Vi arbetar därför för att höja kunskapsnivån. Här samverkar vi med konsulter från International Finance Corporation's South Asia Enterprise Development Facility, IFC-SEDF, inom Världsbanken och ett antal utvalda leverantörer.

### KARTLÄGGNING AV PRODUKTIONSPROCESSEN

I Indien samarbetar vi med NIR för att identifiera kunskapsnivå, eventuella brister och ”best practice” hos våra leverantörer. Tre av våra leverantörers produktionsprocess kartläggs utifrån dessa perspektiv. Syftet är att skapa ett arbetssätt som leder till att användandet av vatten, kemikalier och energi blir mer effektivt ur ett miljöperspektiv.

### VATTENPROJEKT MED GOTT RESULTAT

Utöver dessa samarbeten har vi genomfört ett flertal lyckade miljörelaterade förbättringsprojekt historiskt. 2008 genomfördes exempelvis ett pilotprojekt inom vattenrening hos fyra leverantörer i Bangladesh, kopplat till garn- och tygtillverkning. Själva processen för att tillverka exempelvis garn kan medföra stor inverkan på miljön på grund av utsläpp

av kemikalier till mark och vattendrag. Därför lade vi stor vikt vid att skapa miljöeffektiva processer. Projektet gav goda resultat och sedan 2009 omfattas leverantörer med vätprocesser av våra krav.

### Tydliga riktlinjer för hållbar vattenanvändning

Under 2010 bildade vi tillsammans med 24 andra svenska företag i textil- och läderbranschen Swedish Textile Water Initiative, STWI. Syftet är att utveckla riktlinjer för en hållbar vattenanvändning i produktionen.

# ”Bättre bomull via BCI”

Bara en procent av världens bomull är organiskt odlad, eller ekologisk som vissa också kallar den för. Vi vill att andelen hållbart odlad bomull ska öka. Därför är vi medlem i Better Cotton Initiative, BCI.

Bomull är en av de mest odlade grödorna i världen. Den internationella rådgivande kommittén för bomull uppskattar att omkring 300 miljoner människor arbetar i bomullsindustrin.

**2,5 PROCENT AV VÄRLDENS ÅKERMARK**  
Nästan 35 miljoner hektar används till bomullsodling, vilket motsvarar cirka 2,5 procent av världens åkermark. Omkring 80 länder producerar bomull i kommersiell skala och mer än 90 procent av bomullsodlarna lever i utvecklingsländer, på gårdar med mindre än 2 hektar. I dessa länder är bomullsodlingen en viktig gröda för lantbrukarna och odlingen svarar för ett betydande ekonomiskt bidrag till respektive lands totala ekonomi.

## OHÅLLBARA ODLINGSSYSTEM

Många av odlingarna bedrivs med ineffektiva bevattningssystem och odlingsmetoder. Felaktig användning av bekämpnings- och gödningsmedel hotar tillgången till rent vatten och riskerar att påverka marken, den biologiska mångfalden och hälsan hos människor negativt. Dessutom vittnar rapporter om tuffa arbetsförhållanden och ekonomiska svårigheter för odlarna, bland annat som en följd av höga priser på insatsvaror och missväxt.

## BCI JOBBAR ATT SÄKERSTÄLLA TILLGÅNGEN

2007 blev KappAhl medlem i Better Cotton Initiative (BCI), som jobbar för att säkerställa tillgången på hållbart odlad bomull. Detta görs genom att förbättra förutsättningarna för odlingen och därmed även för miljön och den långsiktiga bomullsförsörjningen. Via BCI lär sig odlare att använda mindre vatten, mindre kemikalier och mindre bekämpningsmedel även i den konventionella bomullsodlingen. Syftet är att åstadkomma en mer miljöanpassad bomullsodling och förbättra odlarnas sociala situation. Den första BCI-bomullen väntas finnas i handeln under 2010.

## VIKTIGT ATT FÅ MED ODLARNA PÅ TÅGET

En central punkt är att skapa ett intresse bland lantbrukarna att välja hållbar bomullsodling istället för gängse odlingsmetoder. BCI lägger därför stor vikt vid att man ska informera om de fördelar och dessutom bidra med kunskap i form av utbildning och konkreta råd.



## ”Från BSCI till BSR – ett nytt steg i vårt hållbarhetsarbete”



Under 2010 blev vi medlemmar i Business for Social Responsibility (BSR). Samtidigt lämnade vi Business Social Compliance Initiative (BSCI). Orsaken är att BSR, med sin breda kompetensbas, lämpar sig bättre i den nya fas vi gått in i – där vi lägger stor vikt vid att ge råd och stöd till våra leverantörer.

BSR är en global, ideell organisation som bidrar med kompetens och hjälper medlemsföretagen att göra affärer med respekt för etiska värderingar, enskilda individer, samhället i stort och miljön. Medlemskapet gör att vi tar ytterligare ett betydande steg i vårt hållbarhetsarbete, eftersom BSR bidrar med betydande kompetens till vår organisation,

som vi har stor nytta i vår relation till leverantörerna i våra produktionsländer.

**VAR MED OCH TOG FRAM KODEN I BSCI**  
Tidigare ingick vi i Business Social Compliance Initiative (BSCI), vilket fyllde en funktion i den fas vi befann oss i då. Vi gick med i BSCI 2004 och var med om att ta fram den dåvarande

uppförandekoden inom ramen för BSCI.

Eftersom vi har velat ta ytterligare ett steg, i riktning mot ökat inslag av förbättringsarbete och rådgivning, utöver reguljära inspektioner, passar BSR bättre – tack vare sin breda kompetensbas och öppna samarbetsformer. Detta får framförallt stor betydelse i relationen till våra leverantörer.

# ”Initiativ for Etisk Handel”



2002 anslöt vi oss till den norska organisationen Initiativ for Etisk Handel, IEH, som arbetar för att öka företagens och allmänhetens kunskap, förståelse och engagemang för etisk handel.

IEH grundades 2000 och strävar efter att främja goda arbets- och miljöförhållanden i sina försörjningskedjor och att stärka stödet för etisk handel. IEH är öppet för företag, organisationer och myndigheter.

#### STÄNDIGA FÖRBÄTTRINGAR

IEH-medlemskap fordrar att man på ett metodiskt sätt strävar efter att hantera etiska utmaningar i värdekedjan och att rapportera öppet om resultatet av insatserna. Samtidigt

medför medlemskapet tillgång till utbildningar, seminarier, rådgivning och ett brett nätverk.

IEH:s värderingar baseras på centrala FN- och ILO-konventioner. Principerna baseras på FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Rio-deklarationen samt FN:s konvention mot korruption.

# ”Några av våra sponsringsprojekt”

Vi sponsrar och bidrar med rådgivning och arbetsinsatser till ett antal utvalda organisationer som gör stor nytta för en långsiktigt positiv utveckling för människor och miljö. Stödet går till både stora, nationella projekt och lokala initiativ på de platser där vi bedriver verksamhet.

Vi har en lång historia av att bidra aktivt till det samhälle där vi finns. När vi gör våra urval av vilka insatser vi vill delta i, prioriteras långsiktiga projekt med klara och tydliga mål. Styrningen av vårt sponsringsarbete sker utifrån vår sponsringspolicy. Du kan ta del av några av de projekt vi stödjer nedan.

### BARNENS RÄTT I SAMHÄLLET, BRIS

Vi är en av huvudsponsorerna till den ideella organisationen BRIS, som ger utsatta barn och ungdomar i Sverige råd och stöd. Läs mer på [www.bris.se](http://www.bris.se)

### DAMMSUG SVERIGE

Under 2009/2010 samlade vi in 50-öringar till BRIS, Childhood och SOS Barnbyar i kampanjen Dammsug Sverige. Läs mer på [www.dammsugsverige.se](http://www.dammsugsverige.se)

### ”GO RED” – HJÄRT- OCH LUNGFONDEN

Nästan 4500 kvinnor dör varje år i akut hjärtinfarkt. Hjärt-Lungfondens mål är att denna siffra till år 2017 ska halveras så att vi kan rädda livet på över 2000 kvinnor varje år. Vi bidrar aktivt för att sprida kunskap och att generera intäkter, genom att sälja ”Go Red”-produkter i våra butiker. Under verksamhetsåret 2009/2010 samlade vi drygt 1,4 Mkr till Go Red i Finland, Norge och Sverige. Läs mer på [www.hjart-lungfonden.se](http://www.hjart-lungfonden.se)

### 1,6 MILJONERKLUBBEN

Sedan 2007 stödjer vi 1,6 miljonerklubben, som arbetar för att sprida objektiv information om kvinnohälsofrågor och att införa det kvinnliga perspektivet i medicinsk forskning och läkarutbildning. Föreningen vill därigenom verka för bättre vård och för kunskap om förebyggande vård. Läs mer på [www.1.6miljonerklubben.com](http://www.1.6miljonerklubben.com)

### REDD BARNA

Vi har stöttat norska Redd Barna i flera år. En återkommande insats är att bidra i samband med evenemanget Rødnesedagen i november, då särskilda produkter säljs i våra norska butiker. I november 2009 såldes 50 000 särskilda reflexer, vilket gav ett bidrag på totalt 1 miljon norska kronor till Redd Barna. Läs mer på [www.reddbarna.no](http://www.reddbarna.no)

### MAJBLOMMAN – ETT PRISAT SAMARBETE

Vi stödjer Majblomman i att bekämpa barnfattigdomen i Sverige. Dels genom att vara ett blommande företag som låter barnen sälja majblommor hos oss, dels genom bidrag till Majblommans läger på Galtarö. Under verksamhetsåret 2009/2010 fick vi ta emot utmärkelsen Årets Blommande företag som delas ut av Majblommans Riksförbund och ges för vårt engagemang i att förbättra barns villkor och bekämpa barnfattigdom. Priset överlämn-

nades av H.M. Drottning Silvia. Läs mer på [www.majblomman.se](http://www.majblomman.se)

### SPONSRING AV HUNGERPROJEKTET SEDAN 2004

Sedan 2004 sponsrar vi organisationen Hungerprojektet vars mål är att minska hungern i världen genom att hjälpa utsatta människor i utvecklingsländer att själva förbättra sin situation. Hungerprojektet är ett globalt nätverk av ideella, politiskt och religiöst obundna organisationer. Läs mer på [www.hungerprojektet.se](http://www.hungerprojektet.se)

### VIKTIGT FÖR OSS ATT GE LOKALT STÖD

Vi anser att det är viktigt att ge stöd till goda insatser på lokal nivå, eftersom vi vill vara en aktiv medlem i de samhällen där vi är verk-samma. KappAhl är exempelvis företagsprenumerant på de Hemlösas tidningar i Stockholm, Göteborg och Malmö och stödjer Göteborgs Stadsmission. Våra butiker och landskontor skänker överblivna kläder till lokala hjälporganisationer. I Sverige går det mesta till Erikshjälpen.

Det sker även riktat stöd till organisationer och projekt i våra produktionsländer. I Bangladesh ger vi exempelvis bidrag till en skola för gatubarn och i Litauen stödjer vi ett barnhem.

## ”Huvudsponsor till Sustainable Fashion Academy”



Vi är en av huvudsponsorerna till Sustainable Fashion Academy (SFA), en kunskapsinriktad kunskapsorganisation som riktar sig till den skandinaviska modemarknaden. SFA ger bland annat utbildningar med hållbarhetsprägel inom design och affärsutveckling.

SFA är en icke vinstdrivande och oberoende organisation med målet att påskynda utvecklingen i riktning mot en mer hållbar utveckling i den skandinaviska modebranschen.

### UTBILDNINGAR INOM DESIGN OCH AFFÄRSUTVECKLING

SFA erbjuder bland annat en utbildning med fokus på hållbar utveckling inom design.

Programmet riktar sig till designers, produktutvecklare, kvalitetsansvariga och inköpare – men även till CSR-ansvariga med behov av kunskap inom utveckling av hållbart mode. Dessutom ger SFA en utbildning inom hållbar affärsutveckling som fokuserar på de ekonomiska och varumärkesbyggande dimensionerna i hållbart mode.

## Samtal med intressenterna på flera plan

Att lyssna på omvärlden är viktigt för alla företag. För ett konsumentorienterat företag likt vårt är det extra betydelsefullt, eftersom vi annars riskerar att missa väsentliga trender, utmaningar och möjligheter som har stor påverkan på vår verksamhet och den hållbara utveckling som vi strävar efter.

Bland våra intressenter är följande grupper särskilt viktiga: kunder, medarbetare, leverantörer, ägare, intresseorganisationer, branschorganisationer, myndigheter och statliga organisationer. Media är givetvis också en väsentlig intressent, men bör ses som en uttolkare mellan företaget och de övriga

intressenterna snarare än en enskild intressent med egen agenda.

### SVARAR PÅ FRÅGOR OCH HJÄLPERTILL MED UPPSATSER

Vi får frågor som rör hållbarhet i våra butiker varje dag. Utöver att de svar de får direkt av butikspersonalen kan besökarna få ta del av våra broschyrer som dels beskriver hur vi arbetar inom hållbarhetsområdet, dels ger tips kring hur kunderna kan bidra på ett positivt sätt – exempelvis genom broschyren ”Tvätta rätt”. Dessutom får de ansvariga för hållbarhetsarbetet hos oss nya frågor i mail-

boxen varje dag. Frågorna rör allt från arbetsmiljö i produktionsländerna och djurrätt till kemikalier och säkerhet i plaggen. Enbart från nätverket Rena Kläder kom 537 frågor och namnunderskrifter. Samtliga med e-postadress fick svar. De tyckte att vårt arbete sköttes bra och var nöjda med att vi svarade. Och när det är dags att skriva uppsatser i grundskolan upp till universitetet rycker vi in och hjälper till med allt från att ge intervjuer och bistå med fakta. Det kan bli 2–3 intervjuer per dag under vissa perioder.

	Nyckelfrågor	Hur KappAhl hanterat frågorna
<b>Befintliga och potentiella medarbetare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Möjlighet till kompetens- och karriärutveckling</li> <li>Gott ledarskap</li> <li>Bra arbetsmiljö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Årlig medarbetarundersökning, KappAhl Attitude Survey, KAS</li> <li>Utvecklings- och medarbetarsamtal</li> <li>Utbildning</li> <li>Värdebaserat ledarskap</li> <li>Hälsa, förebyggande friskvård, arbetsmiljö och säkerhet</li> <li>Tar emot ett stort antal praktikanter varje år</li> <li>Ett väl utvecklat samarbete med utvalda skolor</li> </ul>
<b>Ägare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrerat och strategiskt hållbarhetsarbete</li> <li>Styrning, till exempel affärsetik och ansvarfullt agerande i värdekedjan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Möten och föredrag om hållbarhetsfrågor</li> <li>Svara på investerarens enkäter</li> <li>Ökat fokus på en hållbar värdekedja</li> <li>Riskanalys</li> <li>Utmärkelser</li> </ul>
<b>Kunder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klimatförändringar</li> <li>Kvalitet på produkterna</li> <li>Miljöanpassat sortiment</li> <li>Sortiment som inte innehåller farliga kemikalier</li> <li>Miljöanpassad produktion</li> <li>Arbetsmiljön i producentländerna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Löpande dialog med kunder</li> <li>Kundundersökning</li> <li>Information via <a href="http://www.kappahl.com">www.kappahl.com</a></li> <li>Kundinformation för hållbart användande, ”Tvätta rätt”</li> <li>Projektet No risk för att minimera risken för farliga kemikalier i sortimentet</li> <li>Miljöanpassat sortiment</li> <li>En organisation med kvalitetsansvariga för test och kontroll</li> </ul>



	Nyckelfrågor	Hur KappAhl hanterat frågorna
<b>Leverantörer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansvar för miljö- och klimatpåverkan i produktionsledet</li> <li>• Samhällsansvar i producentländerna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uppförandekoden</li> <li>• Etiktkoden i relation till leverantörerna</li> <li>• Samverkan med BSR</li> <li>• Tillämpning av manualer i produktionen</li> <li>• Inspektion och rådgivning i miljöfrågor och socialt ansvar</li> <li>• Utbildningsprojekt som riktar sig till utsatta kvinnor i Bangladesh</li> <li>• Clean production project i Bangladesh</li> <li>• Better Cotton Initiative</li> </ul>
<b>Myndigheter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Säkerhet i sortimentet</li> <li>• Miljö och klimat</li> <li>• Arbetsmiljö</li> <li>• Lagar och riktlinjer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samverkan med myndigheter, exempelvis Kemikalieinspektionen, Klima- og Forureningsdirektoratet och SIS, Standardiseringsgruppen</li> <li>• Efterlevnad av lagar och riktlinjer</li> <li>• Föredrag och medverkan på seminarier</li> </ul>
<b>Branschorganisationer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljö och klimat</li> <li>• Kvalitet och standarder i sortimentet</li> <li>• Kemikalier i produkter</li> <li>• Lagstiftning</li> <li>• Tillgänglighetsfrågor</li> <li>• Frågor som rör korruption</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deltagande i branschinitiativ och -standardiseringsarbete</li> <li>• Regelbundna möten med branschorganisationer</li> <li>• Ekonomisk stöttning och kompetensmässiga bidrag till relevanta initiativ, till exempel Sustainable Fashion Academy</li> <li>• KappAhls etiska kod för hantering av risk för korruption</li> </ul>
<b>Intresseorganisationer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hållbart mode</li> <li>• Ansvarsfulla inköp och socialt ansvar</li> <li>• Klimat, t ex minskade utsläpp i samband med transporter och minskad energiförbrukning</li> <li>• Kemikalier; t ex minskat inslag i produktionen och i produkterna</li> <li>• Djuromsorg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Löpande möten med samarbetspartners och andra organisationer</li> <li>• Intresseorganisationer som samtalspartners</li> <li>• Insatser för att minska energiförbrukningen i butiksledet</li> <li>• Åtgärder för att minska utsläppen i samband med transporter</li> <li>• Insatser för djurskydd – bland annat i form av förbud mot pälsprodukter</li> </ul>

Intervju med Ulrika Danielson, chef för kommunikation & HR och samordnare i ägarfrågor på Andra AP-fonden

# ”Vad tycker du om vårt hållbarhetsarbete?”

### HUR SER DU PÅ MODEFÖRETAGENS UTMANINGAR INOM HÅLLBARHET?

Det finns fyra stora utmaningar. Tillgång till och hantering av vatten i produktionsprocessen är en av dem. Det krävs en hel del vatten i färgningsprocessen. Produktion och utbud av råvaror som bomull är en annan, liksom energiförbrukning och arbetsvillkor. De fyra utmaningarna hänger till vissa delar samman. Det går ju exempelvis åt en hel del vatten för att odla bomull.

Bristen på bomull kan bli ett problem framöver. Utbudet och priset påverkas bland annat av behovet av att odla föda på markerna istället för bomull. Det blir extra tydligt vid år av missväxt.

De svenska modeföretagen är bra på att säkerställa goda arbetsvillkor. De har drivit dessa frågor sedan länge och vet att det inte räcker med att gå runt och titta i en fabrik. Man måste gräva djupare än så för att vara säker på att allt sköts enligt reglerna, exempelvis när det gäller övertidsarbete.

### DET ÄRVIKTIGA FRÅGOR DU LYFTER, HUR TROR DU ATT DET PÅVERKAR UTVECKLINGEN FÖR MODEBRANSCHEN?

Frågan är vad kunden är villig för att betala för hållbart mode framöver. Idag är kläddpriserna relativt låga men resurserna är trots allt begränsade och lönerna vi ser i Asien

idag kommer inte att vara så låga för evigt. Frågan är om inte den nuvarande vintage-trenden, med återvinning av mode, kommer att öka i kraft.

Vi ska samtidigt komma ihåg att modebranschen historiskt sett varit bra på att snabbt anpassa sig till nya utmaningar. Det beror troligtvis på att företagen är kundnära och konkurrensutsatta. Det har tvingat dem till att bli duktiga på att identifiera och hantera förändringar i omvärlden.

### ÄR HÅLLBARHET INOM MODEFÖRETAGENVIKTIGT FÖR INVESTERARE?

Ja, det är viktigt ur flera perspektiv som samtliga bottenar i det faktum att en långsiktig hållbar verksamhet bidrar till ett ökat värde för såväl medarbetare som kunder. Det leder i sin tur till ett ökat värdeskapande utifrån ett finansiellt perspektiv, något som gynnar långsiktiga ägare likt Andra AP-fonden. Vi som investerare ser därför hållbarhet som en allt mer integrerad del av investeringsprocessen.

### MEN SKAPAR HÅLLBARHET VERKLIGEN LÖNSAMHET?

Vi är övertygade om att det är så. I grunden är ju hållbart företagande det samma som att sköta om sin verksamhet på ett klokt sätt när det gäller fundamentala delar som eko-

nomi, miljö och sociala frågor – faktorer som påverkar företagets förutsättningar för att göra affärer. Det ligger i sakens natur att ett företag som är välskött på dessa punkter har bättre förutsättningar än de konkurrenter som missar någon del. Åtminstone på lång sikt, och vi är långsiktiga investerare.

Ta till exempel rekryteringsförmågan. Att attrahera rätt medarbetare är en nyckelfråga. Här har företagets image en stor betydelse. Den påverkas till stora delar av företagets hållbarhetsarbete. Detta är särskilt tydligt bland de yngre talangerna som ska vara med och forma framtidens modebransch. Missar man dem blir det svårt att konkurrera på sikt.

### VAD TYCKER DU OM KAPPAHLS INSATSER?

Jag tycker att ni gör ett bra jobb. Fast historiskt tycker jag att ni kunde ha varit mer öppna med vad ni gör inom hållbarhetsområdet. Detta är inte unikt. Många företag är nog lite rädda för att öppenhet kan straffa sig. Men historien visar att så inte är fallet. Det är snarare tvärt om. Genom att vara tydlig försvinner frågetecknen. Dessutom har KappAhl länge arbetat professionellt med dessa frågor.

# ”Andra röster om oss”

## DÄRFÖR FICK VIVÅR MILJÖCERTIFIERING

”Miljötänkandet är en naturlig del i KappAhls verksamhet. Miljöperspektivet genomsyrar hela produktions- och försäljningskedjan, t ex produkten (kläderna), transportererna, butikernas inredning, den el som köps in och kaffet som personalen dricker. Engagemanget hos personalen i butikerna är över lag högt och personalen bidrar till en minskad negativ miljöpåverkan genom egna aktiva val av t ex transportsätt till och från arbetsplatsen.”

*Kerstin Ekeblom Lindblom, revisionsledare på SP Certifiering*

## KORPENS MOTIVERING TILL VÅR HÄLSODIPLOMERING 2010

”Av erfarenhet vet vi att det är en framgångsfaktor att integrera hälsa i arbetsmiljöarbetet. Detta har ni gjort på ett bra sätt. Ni har skrivit en lättförståelig och tydlig arbetsmiljöpolicy. Ett stort plus är att ni även beskriver syftet med policyn samt vem som ansvarar för det löpande arbetsmiljöarbetet.

Även information om företagets policys sprider ni bra genom att alla nyanställda får en genomgång. Bra att de även finns att läsa på intranätet. Ni har satt tydliga och mätbara mål som löper under flera års tid med regelbunden uppföljning, vilket är bra. Medarbetarsamtal genomförs regelbundet, intressanta frågor som öppnar för diskussion och stort plus att vissa frågor är kopplade till arbetsmiljöpolicy. Ni arbetar brett inom hälsans fysiska, psykiska och sociala områden.”

## KAPPAHL INGÅR I HÅLLBARHETSINDEX

KappAhl ingår sedan 2010 i OMX GES Ethical Sweden Index. Indexet omfattar de 40 ledande företagen, på Stockholmsbörsen, inom hållbarhet. Företagen är utvalda baserat på hur väl de möter kriterier för miljöfrågor, socialt ansvar och ägarstyrning.







KONTAKTA OSS GÄRNA!

Vi vill ha en öppen, rak och konstruktiv dialog med våra intressenter kring det hållbarhetsarbete vi bedriver. Därför uppskattar vi om du hör av dig med synpunkter på vad vi gör eller vad vi borde göra. Du hittar våra kontaktuppgifter på [www.kappahl.com](http://www.kappahl.com). Frågor om denna rapport besvaras av Ann-Marie Heinonen, miljöchef och Eva Kindgren, chef för socialt ansvar och miljö i produktionen. De nås via [miljo@kappahl.com](mailto:miljo@kappahl.com) och [csr@kappahl.com](mailto:csr@kappahl.com).



**KappAhl®**

KappAhl AB (publ)

Box 303 • Besöksadress: Idrottsvägen 14

431 24 Mölndal

Tel 031-771 55 00 • Fax 031-771 58 15

[www.kappahl.com](http://www.kappahl.com)