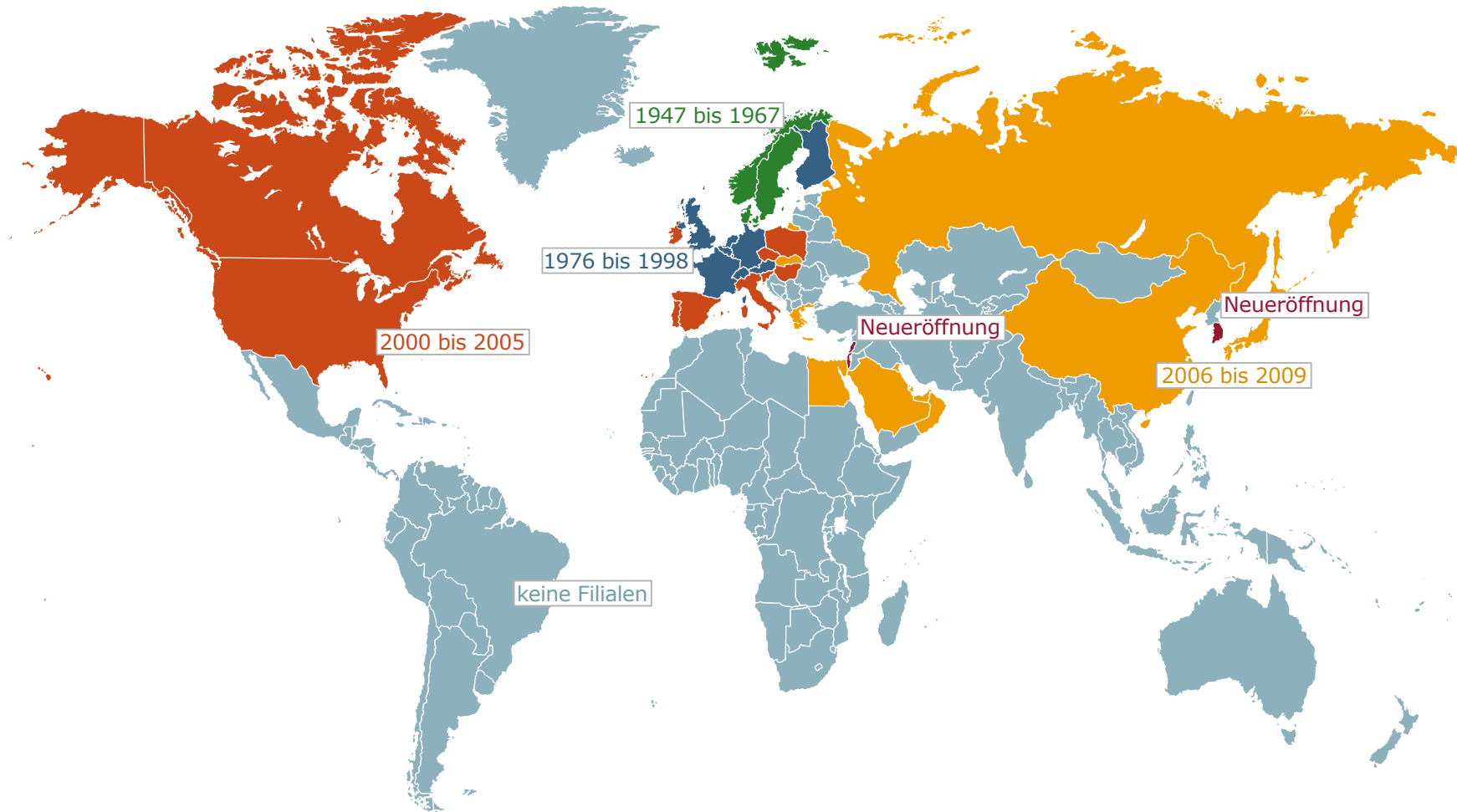




## ■ Mode

Eröffnungsjahr der jeweils ersten Filiale des Modeunternehmens H&M, nach Staaten, Stand: September 2009



Quelle: Hennes & Mauritz (H&M): [www.hm.com](http://www.hm.com)  
Lizenz: Creative Commons by-nc-nd/3.0/de  
Bundeszentrale für politische Bildung, 2010, [www.bpb.de](http://www.bpb.de)

# ■ Mode

## ■ Fakten

„Kleider machen Leute“. Seit jeher wird Kleidung nicht nur als Gebrauchsgegenstand verstanden. Kleidung hat eine ästhetische Bedeutung, sie transportiert Aussagen über die soziale Stellung, vermittelt ein bestimmtes Selbstverständnis oder verleiht der eigenen Persönlichkeit Ausdruck. Mode macht kulturelle Hintergründe, spezifische Wertvorstellungen und Lebenseinstellungen sichtbar.

Ästhetische Ideale werden auch mithilfe von Massenmedien verbreitet und führen zu vereinheitlichten oder konvergierenden Geschmacksmustern. Neueste Kreationen zumeist europäischer und nordamerikanischer Herkunft schmücken die Cover international vertriebener Mode- und Lifestylemagazine. Sportartikelhersteller treten mit großflächiger Werbung als Sponsoren weltweit übertragener Sportveranstaltungen auf. Die Unterhaltungsindustrie bringt Popstars hervor, die bei global operierenden Mode- und Bekleidungsunternehmen unter Vertrag stehen und von diesen gewinnbringend in Szene gesetzt und weltweit vermarktet werden. Auf diese Weise haben es zahlreiche Unternehmen geschafft, dass ihre Logos und Produkte mit einem bestimmten Lebensgefühl in Verbindung gebracht werden und deswegen weltweit gekauft und getragen werden. Das Image der Ware entsteht also erst durch ihre Inszenierung. Und genau dieser Punkt trennt die Warenhersteller von den Modehandelsketten. Die Modehandelsketten sind darauf spezialisiert, Trends aufzuspüren bzw. verfügen sie über das nötige Kapital, um diese anzuschieben.

Global agierende Modekonzerne wie Gap, H&M oder Inditex (der Mutterkonzern von Zara) haben sich auf nahezu allen Kontinenten der Erde erfolgreich niedergelassen und dabei ihre Werbekampagnen welt

weit nach ähnlichen Mustern geschaltet. Während die Vereinheitlichung der ästhetischen Vorlieben weiter voranschreitet, verlieren traditionelle, lokale und regionale Moden an Bedeutung.

Bei dem 1947 in Schweden gegründeten Konzern Hennes & Mauritz (H&M) werden diese Vereinheitlichungstendenzen besonders deutlich: H&M gehört mit seinen 73.000 Mitarbeitern zu den größten Textilketten der Welt. Die Ware wird zu eher günstigen Preisen in mehr als 1.800 Filialen in 37 Staaten vertrieben. Dazu gehören neben zahlreichen Standorten in West- und Osteuropa, den USA sowie Kanada auch Filialen in China und Japan. Im Nahen Osten etablierte sich H&M im Jahr 2006 durch Franchising-Verträge zunächst in Dubai und Kuwait. Im Juni 2008 fasste H&M durch die Eröffnung einer Filiale in Kairo erstmalig in Afrika Fuß. Anfang 2009 wurde in Moskau die erste russische Filiale eröffnet. Ende des Jahres 2010 sollen Filialen in Tel Aviv und Jerusalem folgen. Die Warenproduktion wird über 20 H&M-eigene Produktionsbüros organisiert, nach entsprechenden Vorgaben wird die Ware von etwa 800 eigenständigen Herstellern in 2.700 verschiedenen Produktionsstätten hergestellt. Der weltweit erzielte Umsatz des Aktienunternehmens lag 2008 bei gut 10 Milliarden Euro.

H&M ist stets um den Aufbau einheitlicher Filialen bemüht. Dies beginnt beim Corporate Design, dem Logo und dem Mobiliar und reicht bis zu einer ähnlichen Schaufenstergestaltung. Die weltweit angebotene Produktpalette ist größtenteils identisch. Es wird vor allem auf einen Wiedererkennungswert gesetzt, egal in welcher Stadt oder in welchem Land sich der Konsument befindet. Die Kampagnen weisen für alle Märkte und Regionen große Ähnlichkeiten auf, jedoch werden

## ■ Mode

auch kulturelle Unterschiede berücksichtigt. Entsprechend der Marketingstrategie ‚think global, act local‘ gibt es in südlichen Ländern witterungsbedingt weniger Wintermode oder etwa in Saudi-Arabien eine Abteilung, zu der nur Frauen Zutritt haben und in der ausschließlich weibliches Personal beschäftigt wird (einschließlich des Sicherheitsdienstes).

H&M achtet darauf, dass die Unternehmenskultur und -werte auch in anderen Kulturen gepflegt und umgesetzt werden. Ein großer Teil der Belegschaft in Filialen im Nahen Osten stammt daher aus Europa (in Saudi-Arabien sind lediglich ein Drittel der Angestellten saudi-arabischer Herkunft) und auch die Mitarbeiter der japanischen Dependancen wurden vor der Eröffnung nach Norwegen eingeflogen, wo sie in mehreren H&M-Filialen auf ihre Aufgaben vorbereitet wurden.

Inspirationen holen sich die Designer und Trendscouts von H&M, wie auch die Konkurrenten, durch Besuche internationaler Modenschauen. Sie versuchen, aufkommende Trends unmittelbar zu übernehmen und in ihren monatlich neu auf den Markt gebrachten Kollektionen zu verarbeiten. Dabei agieren sie schneller, als Gucci oder Prada ihre Kollektionen an den Einzelhandel verkaufen können. Im Mittelpunkt steht dabei das Prinzip der Massentauglichkeit: Die Entwürfe und Ideen führender Designer werden in Kleidungsstücke transferiert, die einen möglichst großen Kundenkreis ansprechen sollen.

Vor allem die Medienberichte über Kinderarbeit und schlechte Arbeitsplatzbedingungen in den ökonomisch sich entwickelnden Staaten sowie die Arbeitsplatzverlagerungen der Bekleidungshersteller haben das Bild von der Globalisierung geprägt. Während Design, Marketing und Logistik nach wie vor in den ökonomisch entwickelten Staaten angesiedelt sind, ist die Massenfabrication im Bekleidungssektor nahezu komplett ausgelagert, um das Preisniveau niedrig zu halten. Auch H&M sah sich in der Vergangenheit dem Vorwurf der Kinderarbeit ausgesetzt: 2007 berichtete ein schwedischer Fernsehsender, dass unter den Zulieferern von H&M auch usbekische Baumwollproduzenten zu finden seien, die Kinder beschäftigen. H&M verwies zunächst darauf, dass es keine Möglichkeit gäbe, die Lieferkette vom Anfang bis zum Ende zu überwachen. Nach eigenen Angaben setzt das Unternehmen aber inzwischen an mehreren Stellen an (Verhaltenskodex für die Hersteller, Fabriksrevisionen und Initiativen), um die Arbeitsbedingungen zu kontrollieren und gegebenenfalls zu verbessern.

### ■ Datenquelle

Hennes & Mauritz (H&M): [www.hm.com](http://www.hm.com)



## ■ Mode

**Eröffnungsjahr der jeweils ersten Filiale und Anzahl der Filialen des Modeunternehmens H&M, nach Staaten, Stand: September 2009**

	Eröffnungsjahr der ersten Filiale	Anzahl der Filialen
<b>Schweden</b>	1947	156
<b>Norwegen</b>	1964	87
<b>Dänemark</b>	1967	71
<b>Großbritannien</b>	1976	152
<b>Schweiz</b>	1978	72
<b>Deutschland</b>	1980	346
<b>Niederlande</b>	1989	98
<b>Belgien</b>	1992	57
<b>Österreich</b>	1994	61
<b>Luxemburg</b>	1996	9
<b>Finnland</b>	1997	37
<b>Frankreich</b>	1998	123
<b>Spanien</b>	2000	105
<b>USA</b>	2000	175
<b>Italien</b>	2003	53
<b>Polen</b>	2003	57
<b>Portugal</b>	2003	18
<b>Tschechische Republik</b>	2003	17
<b>Kanada</b>	2004	51

	Eröffnungsjahr der ersten Filiale	Anzahl der Filialen
<b>Slowenien</b>	2004	9
<b>Irland</b>	2005	10
<b>Ungarn</b>	2005	8
<b>Kuwait</b>	2006	6
<b>Vereinigte Arabische Emirate</b>	2006	9
<b>China zusammen mit Hongkong</b>	2007	15
<b>Griechenland</b>	2007	10
<b>Katar</b>	2007	2
<b>Slowakei</b>	2007	3
<b>Ägypten</b>	2008	1
<b>Bahrain</b>	2008	3
<b>Japan</b>	2008	2
<b>Oman</b>	2008	1
<b>Saudi-Arabien</b>	2008	9
<b>Russland</b>	2009	2
<b>Libanon</b>	2009	Neueröffnung
<b>Israel</b>	2010	Neueröffnung
<b>Südkorea</b>	2010	Neueröffnung

Quelle: Hennes & Mauritz (H&M): [www.hm.com](http://www.hm.com)