H&M

ÅRSREDOVISNING

2016

hm.com

cheapmonday.com

stories.com

weekday.com

cosstores.com

monki.com

Innehåll

H&M-gruppen ... 10
Vd-ord ... 14
2016 i korthet ... 16
Våra varumärken ... 20
- H&M ... 22
- H&M Home ... 28
- & Other Stories ... 30
- Cheap Monday ... 31
- COS ... 32
- Monki ... 34
- Weekday ... 35

Hållbar utveckling ... 36
- Mål och nyckeltal ... 41

Våra medarbetare ... 42
Expansion ... 46
Marknadsöversikt ... 52
Fem år i sammandrag ... 54
H&M-aktien ... 55
Bolagsstyrningsrapport inklusive styrelsen ... 56
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten ... 70
Förvaltningsberättelse ... 72
Finansiella rapporter ... 78
- Koncernens resultaträkning ... 78
- Koncernens rapport över totalresultat ... 78
- Koncernens balansräkning ... 80
- Koncernens förändring i eget kapital ... 82
- Koncernens kassaflödesanalys ... 83
- Moderbolagets resultaträkning ... 84
- Moderbolagets rapport över totalresultat ... 84
- Moderbolagets balansräkning ... 85
- Moderbolagets förändring i eget kapital ... 86
- Moderbolagets kassaflödesanalys ... 87

Noter till de finansiella rapporterna ... 88
Årsredovisningens undertecknande ... 102
Revisionsberättelse ... 103
Vår historia ... 104
Kalendarium och kontaktuppgifter ... 106

H&M:s formella årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2015/2016 omfattar sidorna 72–102.

H&M.

Mode och design är vår passion

Med våra varumärken vill vi inspirera modeintresserade världen över att klä sin personliga stil. Vi drivs av att alltid skapa det bästa erbjudandet för våra kunder och att göra det på ett hållbart sätt.

Vi älskar mode och design. Våra unika varumärken gör oss till ett av världens ledande modeföretag. Med 4 351 butiker på 64 marknader och e-handel på 35 H&M-marknader har vi ett globalt butiksnät och en stark digital närvaro. Vi drivs av viljan att alltid skapa det bästa erbjudandet och den bästa upplevelsen för våra kunder och att göra det på ett hållbart sätt. Med visionen att vara en ledande kraft i utvecklingen mot en cirkulär, rättvis och jämlik modeindustri använder vi vår storlek och vår ställning för att driva på för positiv förändring för människor och miljö i hela värdekedjan. Ambitionen för vårt hållbarhetsarbete grundar sig i vårt företags långsiktiga synsätt och värderingsstyrda sätt att arbeta. H&M-gruppens gemensamma värderingar har funnits med sedan den allra första butiken öppnade 1947 och är en stor del av vad vårt företag är och står för. Våra värderingar bidrar till att skapa en öppen, dynamisk och jordnära företagskultur där allt är möjligt. I dag är vi över 161 000 medarbetare världen över. Tillsammans är vi H&M-gruppen.

Våra unika varumärken

I H&M-gruppen ingår flera tydligt definierade modevarumärken, alla med sin egen unika identitet.

Vi erbjuder mode från varumärkena H&M, COS, Monki, Weekday, & Other Stories och Cheap Monday samt heminredning från H&M Home. Tillsammans skapar våra varumärken en bredd och variation som gör att vi kan erbjuda våra kunder en mängd stilar och trender. Alla våra varumärken delar samma passion för mode och kvalitet, drivkraften att ge kunderna bästa värde för pengarna och ambitionen att klä kunderna på ett hållbart sätt.

& Other Stories.

4 351

butiker på 64 marknader och e-handel på 35 H&M-marknader.

COS, Bukarest.

BOMULL FRÅN HÅLLBARA KÄLLOR

Vårt mål är att år 2020 ska 100 procent av all bomull i vårt sortiment komma från hållbara källor, det vill säga bomull som är ekologisk, återvunnen eller certifierad av Better Cotton Initiative (BCI).

Hållbarhet i allt vi gör

Vi vill bidra till en positiv utveckling i samhället. Vår tillväxt skapar arbetstillfällen och vår storlek ger oss en unik räckvidd och möjlighet att bidra till positiv förändring för människor och miljö i hela värdekedjan. Tillsammans med innovatörer, forskare, fackföreningar, leverantörer och andra intressenter arbetar vi för en hållbar framtid. Vår vision är att vara en ledande kraft i omställningen till en cirkulär, rättvis och jämlik modeindustri. Vi driver på för rättvisa arbetsvillkor och ökad transparens.

H&M-gruppen är en av världens största användare av ekologisk bomull, återvunnen polyester och lyocell. Tack vare våra kunders och medarbetares engagemang bidrar vår globala klädinsamling till ökad återvinning och minskad miljöpåverkan. Ansvarsfull användning av vatten, kemikalier och energi är viktigt för oss. Samtidigt som vi växer minskar vi växthusgasutsläppen från den egna verksamheten, främst genom omställning till förnybar el.

96% av den el vi använde 2016 kom från förnybara källor.

H&M Conscious Exclusive.

Vår värdekedja

Vår värdekedja utgörs av alla delar från idé till kund. Vi har ett cirkulärt förhållningssätt och hållbarhet är en integrerad del av vår verksamhet. Kollektionerna skapas av våra egna designer, mönsterkonstruktörer och inköpare medan tillverkningen läggs ut till fristående leverantörer. Vi utesluter mellanhänder; vi strävar alltid efter att köpa rätt vara från rätt marknad, ha en effektiv logistik och kostnadsmedvetenhet i alla delar av verksamheten. Flexibel sortimentplanering och effektiv distribution säkerställer att såväl högaktuellt mode som tidlösa plagg alltid finns i våra butiker och online – till bästa pris.

15 888

ton textilier samlades in 2016 för återanvändning och återvinning.

H&M, Barcelona.

Långsiktig expansion

Under 2016 öppnade vi 427 nya butiker netto. För H&M tillkom tre nya butiksmarknader, Puerto Rico, Cypern och Nya Zeeland, samt 11 nya onlinemarknader. I ljuset av den utveckling som pågår i vår bransch mot en alltmer växande onlinemarknad och digitalisering har H&M-gruppens tillväxtmål formulerats om. Vårt tidigare mål om att öka antalet butiker med 10–15 procent per år blir i stället ett försäljningsmål där både butik och online är inkluderade. Det nya tillväxtmålet som gäller för 2017 och framåt är att H&M-koncernens försäljning i lokala valutor ska öka med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet. För 2017 planeras ett nettotillskott om cirka 430 nya butiker. Nya H&M-butiksmarknader blir Kazakstan, Colombia, Island, Vietnam och Georgien. Sex nya H&M-onlinemarknader planeras: Turkiet, Taiwan, Hongkong, Macao, Singapore och Malaysia. Av de nya butikerna 2017 kommer cirka 70–80 att utgöras av våra övriga varumärken. Även H&M Home fortsätter sin snabba expansion.

H&M-gruppen vägleds av starka gemensamma värderingar.

223 miljarder kronor i omsättning inklusive moms 2016.

2016 välkomnade H&M-gruppen 13 000 nya medarbetare och i dag är vi fler än 161 000 kollegor runt om i världen.

Medarbetare från H&M i Taipei, Taiwan.

Stark digital närvaro och globalt butiksnät skapar nya möjligheter

H&M-gruppens kraftiga expansion fortsätter. Ett nytt tillväxtmål speglar skiftet till en värld där den fysiska och digitala shoppingupplevelsen knyts ihop allt mer, och där närheten till kunderna blir allt viktigare.

Vd Karl-Johan Persson.

Tillsammans gör 161 000 medarbetare H&M-gruppens kunderbjudande tillgängligt för modeintresserade världen över. Under 2016 fortsatte expansionen för gruppens varumärken i butiker såväl som online.

Hur vill du beskriva året som gått?

– 2016 var ett händelserikt år som innehöll många positiva saker men också utmaningar både för oss och för branschen. Vi öppnade 427 butiker netto runt om i världen och för H&M adderade vi tre nya butiksmarknader samtidigt som vi rullade ut H&M:s onlinebutik till ytterligare 11 marknader. Under året kunde vi välkomna fler än 13 000 nya medarbetare globalt och jag vill tacka alla medarbetare i koncernen för ett fantastiskt engagemang under året.

Försäljningen inklusive moms ökade till 223 miljarder kronor, vilket är H&M-gruppens högsta årsomsättning hittills. Hur ser du på försäljningsutvecklingen?

– Vår försäljning ökade med 7 procent i lokala valutor och även om omsättningen för året var vår högsta hittills var ökningen inte lika stor som planerat. Det ledde i sin tur till ökade prisnedsättningar som, i kombination med att en stark US-dollar fördyrade våra inköp, hade en negativ påverkan på resultatutvecklingen under året. I fjärde kvartalet såg vi dock en förbättrad resultatutveckling.

De senaste åren har H&M haft en snabb utrullning av e-handeln, som i dag finns på 35 marknader. Hur utvecklades e-handeln inom H&M-gruppen under 2016?

– För vår bransch kännetecknades 2016 av det fortsatta skiftet mot en alltmer växande onlinemarknad och ökad digitalisering. Vi är mycket nöjda med att vi hade en stark utveckling inom vår onlinehandel för H&M och våra övriga varumärken både försäljnings- och lönsamhetsmässigt. Vi tog ytterligare marknadsandelar från en redan bra nivå, vilket vi ser som ett tydligt kvitto på att investeringarna i vår onlinehandel har gett resultat.

Kan du berätta mer om utvecklingen för COS och de andra, nyare modevarumärkena i gruppen?

– COS, & Other Stories, Monki, Weekday och H&M Home hade alla förutom en kraftig försäljningstillväxt inom online också en mycket bra försäljning i butik. Det är roligt att se att de långsiktiga investeringar som vi gör i nya varumärken, och som uppskattas av kunderna, också börjar ge god utväxling.

H&M har en global närvaro med butiker på 64 marknader. Hur skiljde sig marknaderna åt försäljningsmässigt för H&M-butikerna under 2016?

– H&M hade en bra försäljningsutveckling på ett antal för oss etablerade marknader, som Sverige, övriga länder i Skandinavien, Ryssland, Turkiet och Kanada. Vi är också nöjda med försäljningen på våra nyare marknader, som till exempel i Indien, Australien, Sydafrika, Mexiko, Chile och Peru.

– Ser vi på klädhandeln generellt så var 2016 samtidigt ett utmanande år där olika omvärldsfaktorer, bland annat geopolitiska händelser, påverkade handeln negativt på många marknader. Det var särskilt tydligt i Frankrike, Tyskland, Schweiz och Italien men också i USA och Kina. Eftersom det är marknader som står för en stor andel av vår försäljning fick det också en stor inverkan på vår totala försäljningsutveckling. Men under året identifierade vi också saker som vi själva kunde ha gjort bättre i olika delar av kunderbjudandet, butiksupplevelsen och varuförsörjningskedjan, och som vi nu arbetar metodiskt för att förbättra.

Vad gör ni för att möta framtiden och det snabba skiftet som pågår i detaljhandeln med alltmer shopping online?

– Vi har en väl utvecklad onlineaffärsmodell och vår onlineförsäljning utgör redan i dag en betydande andel av vår totala försäljning på flera marknader. Vi befinner oss i ett spännande utvecklingsskede och sedan några år tillbaka investerar vi i digitalisering och infrastruktur, och de områden som vi prioriterar är omni-channel, varuförsörjningskedjan och avancerad data-analys. Satsningarna som vi gör inom dessa områden säkerställer att vi är väl positionerade för fortsatt långsiktig och lönsam tillväxt, vilket också bygger på vår kraftiga expansion med både nya butiker och nya onlinemarknader.

Vad kommer dessa investeringar att innebära för kunderna?

– Kunden står i centrum för allt vi gör. Vi har en tydlig omnichannelstrategi där vi integrerar den digitala och fysiska världen och det gör vi för att ge kunderna en mer sömlös shoppingupplevelse. Det inkluderar bland annat onlinereturer och onlineköp i butik, ”click & collect”, vidareutveckling av kundklubben, mobila betalningar och

H&M, Barcelona.

Medarbetare hos H&M i Shanghai.

H&M:s onlinebutik.

också användning av mobil i butik för utökad service. För att vår varuförsörjningskedja ska bli ännu snabbare och mer flexibel investerar vi bland annat i teknologi, såsom RFID och automatiserade lager. För kunden tillkommer också nya leveransalternativ, till exempel ”next-day-delivery” som vi nu erbjuder på fem marknader, och tidsbestämda leveranser som vi har börjat med i Japan. Avancerad data-analys ser vi som ett viktigt stöd i verksamheten där de algoritmer som vi har börjat använda kommer att bidra till förbättringar i allt från sortimentsplanering och logistik till försäljning.

Ni har också formulerat om H&M-gruppens tillväxtmål. Vad innebär det nya målet?

– I ljuset av det utvecklingsskede som vi befinner oss i blev det naturligt för oss att formulera om vårt tillväxtmål. Det innebär att vårt tidigare mål om att öka antalet butiker med 10 till 15 procent per år i stället blir ett försäljningsmål där både butik och online är inkluderade. Vårt nya mål som gäller för 2017 och framöver är att H&M-koncernens försäljning i lokala valutor ska öka med 10 till 15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet.

Hur ser butiksexpansionen ut framöver mot bakgrund av att e-handeln ökar alltmer och att försäljningskanalerna blir allt mer integrerade?

– Vi har i dag en stark butiksportfölj med över 4 300 butiker vilket ger oss en unik närhet till våra kunder; närheten blir allt viktigare i en värld där det fysiska och digitala knyts ihop alltmer. De butiker som vi öppnar har mycket fördelaktiga och flexibla kontrakt, är på bra affärslägen och är lönsamma med snabb återbetalningstid. Med sådana förutsättningar är det självklart för oss att fortsätta expandera också med fysiska butiker. Under 2017 planerar vi att öppna cirka 430 nya butiker netto. Vi kommer att gå in på fem nya H&M-butiksmarknader, Kazakstan, Colombia, Island, Vietnam och Georgien, och sex nya H&M-onlinemarknader, Turkiet, Taiwan, Hongkong, Macao, Singapore och Malaysia. Samtidigt som vi öppnar nya butiker ser vi hela tiden över den befintliga butiksportföljen, vilket innebär att vi ska ha den optimala mixen av varumärken, yta och antal butiker på respektive marknad. Det kommer att medföra en del omflyttningar, tillägg av butiksyta och också stängningar. Av de nya butiker som vi öppnar under 2017 kommer de flesta att vara H&M-butiker.

Hur ser expansionen ut för de andra varumärkena i gruppen?

– Cirka 70 till 80 butiker av de nya butiker som tillkommer under 2017 kommer att utgöras av våra övriga varumärken. H&M Home utvecklas också mycket bra och framöver kommer vi därför att satsa på att öppna fristående H&M Home-butiker och profilera H&M Home ännu mer som ett eget varumärke.

Under 2016 har ni också tagit fram en ny hållbarhetsstrategi där ni höjer ambitionen ytterligare för att driva på för långsiktig positiv förändring i modeindustrin. Varför är hållbarhet en så viktig fråga för H&M-gruppen?

– Vi har alltid jobbat med att göra mode tillgängligt för många. Tanken är att alla som gillar mode ska ha samma möjlighet att klä sig hållbart. Att hållbarhetsfrågan är så viktig för oss grundar sig också i vårt långsiktiga synsätt och värderingsstyrda sätt att arbeta. Världens befolkning växer men vår planets resurser är begränsade och för att vi ska kunna tillgodose nuvarande och kommande generationers behov är det affärsmässigt helt avgörande för oss att ha en hållbar tillgång till material och stabila inköpsmarknader där människor arbetar under goda förhållanden. Med vår storlek kan vi skapa storskalig efterfrågan på hållbara material och förnybar el, vi kan stimulera innovation för en cirkulär resursanvändning och vi kan driva på för strukturella förändringar i modeindustrin. Om vi också kan vara en god förebild för mångfald och transparens tror vi att det skapar lojalitet hos både medarbetare och kunder, vilket i sin tur bygger ett ännu starkare företag.

Ett nytt år har börjat, hur ser du på framtiden och 2017?

– Jag är optimistisk för framtiden. Vi har fantastiskt duktiga, engagerade medarbetare och vi har en företagskultur som hela tiden låter oss fortsätta att utvecklas och som varit vårt framgångsrecept sedan starten. Under 2017 ser vi fram emot att leverera starka kollektioner och kundupplevelser och också lansera ett till två nya varumärken. Allt det här, i kombination med de förbättringar som vi jobbar med och våra satsningar inom omni-channel, varuförsörjningskedjan och avancerad data-analys gör att vi ser positivt på våra möjligheter att nå vårt nyformulerade mål både för 2017 och framåt.

Karl-Johan Persson, vd
H & M Hennes & Mauritz AB

Årets höjdpunkter

2016 var ännu ett händelserikt år för H&M-gruppen med butiksöppningar på fantastiska lägen världen över och flera nya onlinemarknader. Det var också ett år fyllt av inspirerande samarbeten och spännande innovationer på vägen mot framtidens mode.

COS A/W 2016.

JANUARI

H&M KLÄTTRAR I INDEX ÖVER VÄRLDENS MEST HÅLLBARA FÖRETAG

H&M klättrade till plats 20 från 75 i indexet Global 100, analysföretaget Corporate Knights årliga rankning av världens mest hållbara företag. H&M var dessutom det enda företag i kategorin fackhandel som placerade sig på den prestigefyllda listan.

FEBRUARI

COS FORTSÄTTER ATT EXPANDERA

COS första butik i Tjeckien öppnade på Parizska 23 i Prag och har blivit mycket väl mottagen. Senare under året blev också Rumänien och Lettland nya marknader för COS, som därmed finns på 33 marknader.

GLOBAL CHANGE AWARD

Kläder av citrusrester, en mikroorganism som återvinner polyester och en onlinemarknad för överbliven textil var tre av de fem innovationer som vann Global Change Award 2015. Den årliga tävlingen, som instiftats av H&M Foundation, syftar till att sporra innovationer för en cirkulär modeindustri. Priset delades ut vid en ceremoni i Stockholm 2016. Vinnarna fick ta emot 1 miljon euro att dela på samt tillgång till en innovationsaccelerator som drivs av H&M Foundation, Accenture och KTH.

MARS

H&M STUDIO BJÖD PÅ MÅNGFALD I PARIS

Kvinnlig styrka och personlig stil genomsyrade H&M:s visning under modeveckan i Paris. Kollektionen Studio A/W 2016 visades av modeller som Amber Valletta, Ashley Graham, Soo Joo Park och Hari Nef för över 600 gäster i anrika Bourse de Commerce. Visningen följdes också live av en global publik via studio.hm.com.

H&M och WWF.

WWF OCH H&M I GLOBALT PARTNERSKAP

H&M och Världsnaturfonden WWF ingick 2016 ett femårigt globalt partnerskap som förlänger det tidigare treåriga vattensamarbetet mellan H&M och WWF. Utöver vattenförvaltning rymmer det nya partnerskapet också klimatarbete samt en strategisk dialog om viktiga framtidsfrågor för branschen, såsom cirkulära lösningar och framtidens modematerial.

H&M ONLINE TILL 11 NYA MARKNADER

Under 2016 öppnade H&M:s onlinehandel på 11 nya marknader. Slovenien, Kroatien, Estland, Lettland, Litauen, Luxemburg och Irland öppnade i mars, Japan och Grekland i april samt Kanada och Sydkorea i oktober. Vid årets slut kunde H&M:s kunder handla online på 35 marknader.

APRIL

ARTISTISKA PLAGG I HÅLLBARA MATERIAL

Conscious Exclusive är en återkommande H&M-kollektion med glamorösa och genomarbetade plagg i innovativa, hållbara material. Våren 2016 samarbetade H&M med Musée des Arts Décoratifs i Paris vars samlingar gav inspiration åt artistiskt sofistikerade plagg

H&M Conscious Exclusive.

H&M Studio A/W 2016.

i material som ekologiskt siden, återvunnet linne och Tencel®. Bland accessoarerna fanns även örhängen tillverkade av Denimite, ett hårt material gjort av återvunnen denim. Kollektionen lanserades i samband med invigningen av museets utställning ”Fashion Forward – 300 Years of Fashion”.

GAMLA KLÄDER FÅR NYTT LIV

Sedan 2013 tar H&M-butiker världen över emot gamla kläder för återanvändning och återvinning. För att uppmuntra ännu fler att bidra till ett ansvarsfullt resursutnyttjande anordnade H&M World Recycle Week. Under en enda vecka lämnade kunder globalt in 1 100 ton gamla kläder. Initiativet var en del av H&M:s målsättning att på sikt skapa ett slutet kretslopp för mode.

BUTIK NR 4 000

H&M expanderar snabbt och når kunder världen över. I april passerades ännu en milstolpe då koncernens butik nummer 4 000 öppnade i Noida i Indien, en av H&M:s 64 marknader.

TRANSPARENSINDEX TOPPRANKAR H&M

H&M ser transparens och spårbarhet som viktiga verktyg i utvecklingen mot en mer hållbar textilindustri. Fashion Transparency Index placerade H&M bland topp tre i sin rankning av hur öppna världens 40 största modeföretag är med sin produktion. Bakom indexet står organisationerna Ethical Consumer och Fashion Revolution.

H&M i Noida, Indien.

MAJ

UNIK H&M-DESIGN PÅ GALA I NEW YORK

H&M:s designteam skapade för andra året i rad kläder åt kända gäster på Metropolitan Museum of Art Costume Institute Benefit i New York. De unika plaggen med fokus på traditionellt hantverk, avancerade tekniker och nya material togs fram med inspiration från utställningens tema: ”Manus x Machina: Fashion in an Age of Technology”.

H&M For Every Victory.

JUNI

PUERTO RICO NY H&M-MARKNAD

H&M:s första butik i Puerto Rico öppnade i San Juan, i gallerian The Mall of San Juan, och fick ett entusiastiskt mottagande av kunderna. I september öppnade ytterligare en butik, i gallerian Plaza del Sol i Bayamon, också den mycket väl mottagen.

JULI

FÖR VARJE SEGER

Sommaren 2016 hyllade H&M den personliga segerns livsförändrande kraft med den trendiga och funktionella sportkollektionen For Every Victory. I kampanjen medverkade inspirerande personligheter som alla har firat sina egna segrar, inom idrotten såväl som på ett personligt plan.

AUGUSTI

H&M KLÄR SVENSKA ATLETER I OS OCH PARALYMPICS

H&M fick äran att klä de svenska trupperna under sommarens Olympiska och Paralympiska spel i Rio de Janeiro i Brasilien. Kollektionerna skapades i nära samarbete med flera aktiva utövare och innehöll plagg för ceremonierna, prisutdelningarna och träningspassen samt plagg att bära i OS-byn. För första gången designade H&M även tävlingsplagg för ett utvalt antal idrotter.

SEPTEMBER

H&M ÖPPNAR PÅ CYPERN

Cypern blev ny marknad för H&M då den första butiken öppnade i Nicosia. Fler än 1 000 kunder väntade utanför butiken på Ledra Street inför den efterlängtade öppningen.

H&M öppnar på Cypern.

FACKLIGT RAMAVTAL BLIR PERMANENT

Samarbeten, kollektiva förhandlingar och en väl fungerande dialog mellan arbetsmarknadens parter i textilindustrin är viktiga förutsättningar för förbättrade arbetsvillkor och stabila inköpsmarknader. För att driva på denna utveckling undertecknade H&M 2015 ett avtal med den globala fackföreningen IndustriALL och IF Metall. Det globala avtalet gav under sitt första år positiva resultat i leverantörsledet, bland annat i form av fredliga konfliktlösningar, och 2016 gjordes avtalet därför permanent.

OKTOBER

FÖRSTA H&M-BUTIKEN PÅ NYA ZEELAND

H&M:s första butik på Nya Zeeland öppnade i shoppinggallerian Sylvia Park i Auckland. Fler än 1 000 förväntansfulla kunder köade för att bli de första att uppleva butiken och handla H&M:s kollektioner.

MONKI ÖPPNAR I WIEN

Monki är en egen värld präglad av storytelling och färgstark grafisk design. 2016 öppnade Monki sin första butik i Österrike på Mariahilfer Strasse 52 i Wien. Butiken fick ett mycket fint mottagande av kunderna, som sedan tidigare också kan handla online på monki.com

Monki, Wien.

ÅTERVUNNA FIBRER I HÖSTENS JEANS

Höstens denimkollektion Close the Loop bjöd på nytolkningar av klassiska denimplagg för dam, herr och barn. Bland materialen i kollektionens jeans, skjortor och jackor fanns återvunnen bomull och även ull. Genom att återföras till kretsloppet bidrar återvunna fibrer till en mer hållbar användning av naturresurser.

Close the Loop.

PRIS FÖR HÅLLBART LEDARSKAP

H&M:s vd Karl-Johan Persson fick ta emot priset Hållbart Ledarskap 2016 av NMC Nätverket för Hållbart Näringsliv. Karl-Johan Persson tilldelades priset ”för sitt sätt att inspirera och utmana hela modeindustrin genom att driva komplexa hållbarhetsfrågor med målet att åstadkomma långsiktig förändring”. NMC uppmärksammade bland annat H&M:s sätt att driva på strukturella förändringar för att förbättra arbetsvillkor och sluta resurscirkeln.

NOVEMBER

KENZO X H&M

H&M:s designsamarbete 2016 med det franska modehuset KENZO präglades av individualitet, färgprakt och lekfull energi. KENZO är med sitt japanska ursprung känt för sina färgstarka mönster och förmågan att blanda lyxmode med urban streetwear på ett ungdomligt, universellt sätt. Med sina exklusiva plagg och accessoarer för dam och herr fick samarbetet ett fantastiskt mottagande.

& OTHER STORIES PÅ NYA LÄGEN

& Other Stories öppnade butiker på flera nya lägen under året och samtliga har blivit mycket väl mottagna. I november öppnade modevarumärkets första butik i Polen, i Galeria Mokotów i Warszawa. & Other Stories har därmed totalt 45 butiker på 11 marknader och finns även online på 14 marknader.

KENZO x H&M.

H&M HOME INSPIRERAR

I samband med öppningen av H&M:s största butik i Asien välkomnades kunderna också till H&M Home, en hel avdelning med inspirerande heminredning i den nya flaggskeppsbutiken på Hanzhong Street i shoppingdistriktet Ximending i Taipei. H&M Home öppnar på allt fler marknader och erbjuder senaste nytt i form av produkter, trender och inredningsinspiration för vardagsrum, kök, sovrum, badrum och barnrum.

H&M Home.

H&M DESIGN AWARD

Richard Quinn utsågs i november till vinnaren av H&M Design Award 2017. Med examen från Central Saint Martins i London och en unik vision om framtidens mode valdes 26-årige Richard Quinn ut bland åtta finalister. Juryn bestod av internationella modeexperter med H&M:s creative advisor Ann-Sofie Johansson som ordförande. Richard Quinn får ett ettårigt mentorskap från H&M, en prissumma om 50 000 euro och möjligheten att sälja plagg från sin kollektion i utvalda H&M-butiker hösten 2017. □

Mode för alla

Med flera varumärken och koncept erbjuder H&M-gruppen ett brett och varierat sortiment med inspirerande mode. Allt från högaktuella trender till klassiska, tidlösa plagg återfinns i kollektionerna som gör det möjligt för kunder världen över att klä sin personliga stil.

H&M-gruppen erbjuder mode från varumärkena H&M, & Other Stories, COS, Monki, Weekday och Cheap Monday samt heminredning från H&M Home. Samtliga varumärken är tydligt definierade med sin egen unika identitet och kompletterar varandra väl. De förenas av samma passion för mode och delar ambitionen att klä kunderna på ett hållbart sätt.

Tillsammans erbjuder H&M-gruppens varumärken en mängd stilar i olika prisnivåer. Kollektionerna inkluderar allt från högaktuellt mode till tidlösa klassiker. Gemensamt för samtliga varumärken är att de alltid strävar efter att ge kunderna bästa värde för pengarna.

Kunderbjudandet vänder sig till modeintresserade världen över. H&M har butiker i sex världsdelar och även Monki, COS, & Other Stories, Weekday och Cheap Monday är internationellt etablerade modevarumärken. Samtliga har egna butiker och erbjuder e-handel på ett stort antal marknader.

På sidorna 22–27 finns mer att läsa om H&M samt ett urval av H&M:s många olika koncept, följt av H&M Home på sidan 28.

& Other Stories, Cheap Monday, COS, Monki och Weekday presenteras på sidorna 30–35.

H&M

& other Stories

COS

WEEKDAY

CHEAP MONDAY

MONKI

3 962 butiker
64 butiksmarknader
35 onlinemarknader

hm.com

H&M:s affärsidé är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris på ett hållbart sätt. I butiker världen över och online hittar modeintresserade allt från de senaste trenderna till hållbara klassiker som kan bäras säsong efter säsong. Kollektionerna vänder sig till dam, herr, ungdom, barn och baby. I produktutbudet ingår också sportmode, underkläder och kosmetik liksom accessoarer och skor, samt heminredning från H&M Home.

Kundernas olikheter är en ständig källa till inspiration. Kundkretsen är global och när H&M:s mode skapas hämtas influenser från världens alla hörn. Allt från resor, filmer och konstutställningar till visningar, gatumode och trendseminarier kan föda nya idéer. Mångfalden återspeglas i den kreativa processen. Designer, inköpare och mönsterkonstruktörer är några av de många roller som arbetar tillsammans när nya kollektioner tas fram. Alla i teamet är lika viktiga. Kollegor med olika kunskap, bakgrund och erfarenheter kan alla bidra med sina egna idéer och nya perspektiv.

Alla i teamet är lika viktiga.

Flera roller ingår i den kreativa processen.

> ”H&M:s affärsidé är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris på ett hållbart sätt.”

H&M:s kollektioner skapas i Stockholm.

Influenser kommer från världens alla hörn.

Mångfalden i H&M:s kollektioner gör det möjligt för kunderna att utforska sin egen personliga stil. Plagg som kan kombineras på många olika sätt och bäras över flera säsonger förlänger också modets livscykel. Hållbarhet är av största vikt för dagens medvetna kunder och H&M strävar efter att skapa kläder som lever länge, i material som kan återvinnas. Det långsiktiga målet är en mer cirkulär resursanvändning, vilket bland annat speglas i val av material. Andelen hållbara material som ekologisk bomull, återvunnen polyester och återvunnen ull ökar i H&M:s sortiment.

DAM Säsongens senaste trender, nytolkade klassiker och stilsäkra siluetter – i damsortimentet finns mode för alla stilar och tillfällen.

MAN Allt för den moderne mannens garderob – från skräddade kostymer och säsongens nyckelplagg till lediga vardagskläder.

DIVIDED Senaste modet där urban streetstyle möter romantiska influenser – för en personlig look med extra attityd.

BARN Charmiga nyheter och lekfulla favoriter för barn i alla åldrar. Ledorden är funktion, säkerhet och kvalitet.

DENIM Jeans är ett nyckelplagg i modegarderoben. Ett brett sortiment av olika modeller och tvättar gör det enkelt att hitta den perfekta denimstilen – för henne, honom, stora och små.

UNDERKLÄDER Damsortimentet erbjuder allt från säsongens senaste färger och mönster på bh, trosor, bodys och shapewear till sköna basfavoriter i mjuk bomull. I herrutbudet ingår såväl ett brett urval av kalsonger som strumpor och loungewear.

SPORT Sportkollektioner för dam, herr och barn. Med smarta plagg i lätta snabbtorkande material erbjuds en perfekt kombination av mode och funktion. I utbudet ingår plagg och accessoarer för en mängd aktiviteter – från löpning till yoga och träning utomhus såväl som i gymmet.

ACCESSOARER Väskor, smycken, scarfs, mössor och bälten – i finaste läder och naturmaterial eller i säsongens senaste färger och mönster.

SKOR Ett brett sortiment bestående av allt från tidlösa modeller och sköna vardagsfavoriter till sportiga sneakers, höga stövlar och lätta sandaler.

BEAUTY H&M:s breda, kvalitativa skönhetskoncept lanserades 2015 och är nu en naturlig del av H&M:s modeutbud. H&M Beauty innehåller såväl make-up i säsongens olika färger som hårstyling, kroppsvård och sminktillbehör. De många nyanserna i produktutbudet ger kunderna möjlighet att förstärka sin personliga stil. Inga produkter är testade på djur och samtliga följer minst de lagar och föreskrifter som gäller i respektive försäljningsland. I sortimentet finns också en Conscious-linje bestående av produkter med ekologiskt innehåll som är certifierat av Ecocert.

H&M HOME är ett modernt, designdrivet inredningskoncept. Kollektionerna innefattar inredningsaccessoarer till vardagsrum, kök, sovrum, badrum och barnrum. H&M Home strävar alltid efter att erbjuda tidsenliga och personliga kollektioner i olika stilar – från rustik naturkänsla till det stilrent moderna och det mjuka nostalgiska. Genom design och kvalitet till bästa pris vill H&M Home ge kunderna möjlighet att på ett enkelt och lustfyllt sätt förnya hemmet. H&M Home säljs online och i utvalda H&M-butiker.

& Other Stories

45 butiker
11 butiksmarknader
14 onlinemarknader

stories.com

& OTHER STORIES erbjuder ett brett sortiment av skor, väskor, smycken, skönhetsprodukter, stationery och kläder – allt som behövs för att skapa sin egen personliga stil. Sortimentet sträcker sig från maskulint skräddat till feminint chict och erbjuder oändliga stylingmöjligheter. I ateljéer i Paris, Stockholm och Los Angeles designas mångfacetterade mode-, skönhets- och stationerykollektioner med stor vikt vid detaljer och fina kvaliteter, alltid till ett bra pris.

& Other Stories, som lanserades i mars 2013, har butiker i Europa och USA samt online på stories.com och öppnar även i Asien och Mellanöstern under våren 2017.

2 000 återförsäljare
på fler än 35 marknader
18 onlinemarknader

cheapmonday.com

CHEAP MONDAY är ett svenskt jeansmärke som grundades i Stockholm 2004 och har tillhört H&M-gruppen sedan 2008. Varumärket skapar djärva, moderna kollektioner för män och kvinnor till bra priser och blandar influenser från streetmode och unga subkulturer. Cheap Monday erbjuds främst via utvalda återförsäljare runt om i världen och online på cheapmonday.com samt i sin ikoniska butik på 39 Carnaby Street i London.

COS

194 butiker
33 butiksmarknader
19 onlinemarknader

cosstores.com

COS är ett modevarumärke som erbjuder uppdaterade klassiker och oumbärliga basplagg för kvinnor, män och barn. Skapade för att bäras säsong efter säsong förenar COS kollektioner bestående kvalitet med tidlös design; rena siluetter, innovativa tekniker och funktionella detaljer.

Med sin bas i London öppnade COS sin första butik på Regent Street 2007. Varumärket finns i dag på utvalda lägen i Europa, Asien, Nordamerika, Mellanöstern och Australien.

COS är engagerade i att stötta konst- och designvärlden genom olika samarbeten. Tillsammans med etablerade såväl som nya konstnärer, ateljéer och gallerier världen över, skapar COS unika projekt vid sidan av varumärkets egna modekollektioner. Under 2016 samarbetade COS med Solomon R. Guggenheim Museum i New York för att stödja den retrospektiva utställningen med Agnes Martins konst. COS skapade också en minikollektion i begränsad upplaga för kvinnor och män, inspirerad av konstnärens arbete.

MONKI

118 butiker
13 butiksmarknader
19 onlinemarknader

monki.com

MONKI är ett varumärke som kännetecknas av storytelling och erbjuder fantastiskt mode till konkurrenskraftiga priser. Varumärket vill stärka unga kvinnor genom inkluderande och engagerande upplevelser. Monki hämtar influenser i sin närhet och skapar en inspirerande modemix med rötter i jeanskultur, det skandinaviskt coola och asiatisk street style. Monki öppnar dörren till en egen fantasifull värld, online såväl som på shoppinggator i Europa och Asien.

I september 2016 firade Monki sitt 10-årsjubileum genom att presentera ”Monkifesto”, en kampanj med 10 olika budskap för att stärka unga kvinnor.

WEEKDAY

28 butiker
7 butiksmarknader
18 onlinemarknader

weekday.com

WEEKDAY är ett modernt och medvetet mode- och denimmärke som erbjuder internationellt mode med skandinaviska influenser för kvinnor och män, alltid till bra priser. Weekday har en tydlig, egen stil och en identitet som balanserar mellan det feminina och det maskulina. Det är ett varumärke fullt av kontraster som vänder sig till engagerade och stilmedvetna unga vuxna.

Weekday grundades som ett självständigt varumärke i Stockholm 2002 och är en del av H&M-gruppen sedan 2008. I dag finns Weekday med 28 butiker i Europa liksom online på weekday.com

Mode med kraft att förändra

H&M-gruppen vill använda sin storlek och ställning för att skapa långsiktig, positiv förändring för människor och miljö i hela värdekedjan. Visionen är att vara en ledande kraft i omställningen till en cirkulär, rättvis och jämlik modeindustri.

Monki.

Världen växer och planeten med dess ändliga resurser ska försörja en allt större befolkning. År 2050 kommer världens folkmängd att ha ökat till 9,7 miljarder människor enligt FN, som också spår en snabbt växande medelklass. För att kunna tillgodose nuvarande och kommande generationers behov på ett hållbart vis krävs nya sätt att tillverka och konsumera varor. En omställning behövs till ett cirkulärt tankesätt där avlagda produkter inte längre ses som avfall utan återvinns som värdefulla resurser och där tillväxt frikopplas från förbrukning av naturtillgångar.

H&M-gruppen vill att så många människor som möjligt ska ha råd att uttrycka sin egen stil med kläder som de gillar och som också är hållbara. För att klara det också på lång sikt har en ny hållbarhetsstrategi tagits fram med visionen att H&M-gruppen ska vara en ledande kraft i omställningen till en hållbar modeindustri baserad på ett helt cirkulärt förhållningssätt och användning av enbart förnybar energi. I visionen ingår också att verka för en rättvis och jämlik arbetsplats både hos H&M-gruppen och leverantörerna, samt att bidra till goda samhällen baserade på mångfald och inkludering. Den nya strategin, som bygger på ett mångårigt hållbarhetsarbete under ett redan starkt program, har utvecklats med hjälp av externa experter, innovatörer och andra intressenter. Att vara en god förebild, bana väg för nya lösningar, stimulera innovation och transparens och ha en positiv inverkan på människors liv är alla viktiga delar av den nya hållbarhetsstrategin. Med sin storlek har H&M-gruppen en unik räckvidd och möjlighet att driva på för strukturella förändringar mot ökad hållbarhet i hela modeindustrin. Genom strategin kommer H&M-koncernen att sätta långsiktiga mål som är i linje med vetenskapliga metoder och i nära samarbete med intressenter inom olika områden.

FN:s MÅL FÖR EN HÅLLBAR VÄRLD

Att hållbarhetsfrågan är så viktig för H&M-gruppen grundar sig i företagets långsiktiga fokus och värderingsstyrda sätt att arbeta. För företagets framtid är det affärsmässigt helt avgörande att ha en hållbar tillgång till material och stabila inköpsmarknader där människor arbetar under goda förhållanden. Att visa vägen utifrån mänskliga rättigheter, mångfald och delaktighet skapar i sin tur lojalitet hos både medarbetare och kunder, vilket bygger ett ännu starkare företag.

En utgångspunkt för H&M-gruppen är att verksamheten ska bidra till FN:s mål för en hållbar värld. Under 2015 antog FN:s 193 medlemsländer enhälligt 17 globala mål för hållbar utveckling som ska uppnås till 2030. Att utrota fattigdom och hunger, skapa anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt, uppnå jämlikhet och bekämpa klimatförändringar är alla mål som ingår i Agenda 2030. Samtliga mål är integrerade i varandra för att åstadkomma en utveckling som är socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar.

HANDEL BEKÄMPAR FATTIGDOM

Hållbar tillväxt är en förutsättning för att nå målen. FN beräknar att 600 miljoner fler jobb behövs i världen fram till 2030. Som köpare och säljare på ett stort antal marknader bidrar H&M-gruppen till sysselsättning som lyfter människor och nationer ur fattigdom. Arbetstillfällen skapas till stor del i textilindustrin i Asien där många av företagets inköpsmarknader finns. Tillverkningen läggs ut till fristående leverantörer och med en stark lokal närvaro arbetar H&M-gruppen för att bra och trygga jobb skapas i leverantörsledet.

Majoriteten av leverantörernas anställda är kvinnor. För många kvinnor är detta deras första inkomstbringande jobb och därmed ett första steg mot ett mer självständigt liv. I Kambodja har textilbranschen enligt Världsbanken bidragit till högre löner för kvinnor. Världsbanken konstaterar också att i Bangladesh är den exportledda tillväxten i textilindustrin den största bidragande orsaken till att fattigdomen i landet halverats sedan 1990. I flera länder visar utvecklingen att jobben i textilindustrin med tiden leder till vidare framsteg med ökad produktivitet, högre kunskapsnivå, mer specialisering och högre löner som följd. Närvaron av långsiktiga, ansvarsfulla inköpare – som i sin tur drivs av efterfrågan från allt mer medvetna konsumenter – är därför viktig för ländernas framtid.

BRA SAMARBETEN BYGGER PÅ ÖPPENHET

Flera sociala och miljömässiga framsteg har gjorts i textilindustrin men liksom i andra industrier återstår många utmaningar. För att tackla komplexa hållbarhetsfrågor på ett systematiskt sätt krävs att fler aktörer arbetar tillsammans. Bara genom samarbeten kan långsiktiga förändringar uppnås såsom rättvisa levnadslöner och en sluten resurscirkel. H&M-gruppen arbetar därför i partnerskap med bland annat fackföreningar, akademiker och forskare, ILO, Sida, WWF och Ellen MacArthur Foundation samt med andra företag i branschen liksom med stiftelsen H&M Foundation.

> ”En ökad transparens är viktig för att kunderna ska kunna göra hållbara val.”

Ett annat viktigt fokusområde är öppenhet och transparens. Ökad spårbarhet är viktigt för att kunderna ska kunna göra hållbara val. Som ett av de första modeföretagen i världen gjorde H&M-gruppen 2013 sin lista över leverantörer offentlig, på hm.com. Företaget är också medlem i Sustainable Apparel Coalition, en organisation som bland annat utvecklar Higg Index, ett bedömningsverktyg som mäter både social och miljömässig hållbarhet. Målet är att göra Higg Index till en branschstandard och använda det för att märka kläder och skor.

ETT SYSTEMATISKT OCH MÅLINRIKTAT ARBETE

Hållbarhet är en integrerad del av H&M-gruppens affärsverksamhet och för att kunna driva långsiktig förändring i hela värdekedjan är det viktigt att alla företagets funktioner arbetar åt samma håll. Varje funktion och försäljningsland sätter egna mätbara hållbarhetsmål och aktiviteter, utifrån den strategiska riktning som sätts av företagets globala hållbarhetsavdelning.

Utöver att ge stöd åt de andra funktionerna arbetar hållbarhetsavdelningens 25 experter med att utforma strategier, mål, nyckeltal, policies och uppföljningsrutiner som ska säkerställa att hållbarhetsarbetet sker systematiskt och leder framåt. På försäljningsmarknaderna och i övriga funktioner har cirka 50 medarbetare hållbarhet som sin huvudsakliga arbetsuppgift. På inköpsmarknaderna arbetar 145 medarbetare med att se till att leverantörerna lever upp till företagets krav på goda sociala och miljömässiga förhållanden, samt med att stötta leverantörerna i att utvecklas vidare mot ökad hållbarhet genom olika program och projekt.

HÅLLBART LEDARSKAP MED LÅNGSIKTIG STYRNING

H&M-gruppens hållbarhetschef ingår i ledningsgruppen och rapporterar således direkt till vd. Företagets styrelse diskuterar och behandlar hållbarhetsfrågor regelbundet som en del av den långsiktiga styrningen av bolaget. □

H&M Conscious Exclusive, klänning skapad av återvunnen plast som samlats in från stränder och vattendrag.

Klädinsamling i butik.

Hållbara material i ett slutet kretslopp

H&M-gruppens vision om en cirkulär och förnybar modeindustri avspeglas i en ökad användning av återvunna och hållbart framställda material.

För att kunna koppla isär tillväxt och resursförbrukning behövs textilåtervinning i stor skala. Även de material som går in i kretsloppet måste vara hållbart framställda och helt spårbara.

Enligt Textile Exchange Preferred Fiber Market Report är H&M-gruppen en av världens största användare av ekologisk bomull, återvunnen polyester och lyocell, och även världens största användare av ansvarsfullt producerat dun. Ansvarsfull användning av energi, vatten och kemikalier är andra viktiga delar i en hållbar materialframställning. H&M-gruppens kemikalierestriktioner är bland de striktaste i branschen. Till år 2020 är målet att inga skadliga kemikalier ska finnas i leverantörernas produktionsprocesser.

BOMULL FRÅN HÅLLBARA KÄLLOR

Bomull är ett vanligt material som många tycker om att bära. H&M-gruppens mål är att 100 procent av den bomull som företagets varumärken använder ska komma från hållbara källor senast år 2020. Hållbar bomull definieras som ekologisk, återvunnen eller certifierad av Better Cotton Initiative (BCI). H&M var med och grundande BCI som arbetar för att förbättra miljömässiga och sociala såväl som ekonomiska förhållanden för bomullsodlarna. 2016 stod hållbara källor för 43 procent av H&M-gruppens totala bomullsanvändning, en dubblering sedan 2014.

GAMLA KLÄDER FÅR NYTT LIV

Ett exempel på H&M-gruppens cirkulära förhållningssätt är klädinsamling i butik. Sedan 2013 kan kunder lämna in begagnade kläder och hemtextil, oavsett märke och skick, i H&M-butiker globalt. Även Monki, & Other Stories och Weekday har klädinsamling i butik. Bara under 2016 samlades 15 888 ton textilier in. Målet är att senast år 2020 ska minst 25 000 ton samlas in årligen. Tack vare kundernas och medarbetarnas engagemang undviks avfall och när materialen får leva vidare kan miljöpåverkan minskas och naturtillgångar sparas. 2016 designade H&M sin tredje denimkollektion tillverkad delvis av återvunna textilier från klädinsamlingen. Utöver detta finns det i sortimentet också regelbundet plagg av återvunnen bomull från insamlade textilier.

Mer forskning krävs för att kunna tillföra en större andel återvunnen fiber i plaggen utan kvalitetsförlust samt för att kunna separera fibrer som finns i blandade material. För att ta fortsatta steg mot ett slutet kretslopp samarbetar H&M-gruppen med flera experter och innovatörer, exempelvis innovationsföretaget Worn Again och organisationen Ellen MacArthur Foundation. Ett annat exempel är företaget Sellpy som H&M-gruppen stödjer och som underlättar för konsumenter att sälja sådant de inte längre behöver.

Vid sidan av företagets arbete driver stiftelsen H&M Foundation utifrån ett industriperspektiv också initiativ för en cirkulär modeindustri, med syfte att skydda planeten och människors levnadsvillkor. Under 2016 ingick H&M Foundation ett samarbete med forskningsinstitutet The Hong Kong Research Institute of Textiles and Apparel för att inom fyra år utveckla nya tekniker för återvinning av kläder tillverkade av textilblandningar. □

> ”För att kunna koppla isär tillväxt och resursförbrukning behövs textilåtervinning i stor skala.”

UTMÄRKELSER OCH INDEX

H&M:s hållbarhetsarbete uppmärksammas av flera externa bedömare. Under 2016 utsåg RobecoSAM för tredje året i rad H&M till ”Industry Mover” i detaljhandeln globalt och för sjätte året i följd utsågs H&M till ett av världens mest etiska företag av Ethisphere Institute. Under året fick H&M också ta emot tidskriften Drapers hållbarhetspris medan Fashion Transparency Index placerade H&M bland topp tre i rankningen över hur öppna världens 40 största modeföretag är med sin produktion. Greenpeace rankade H&M som en ”detox-ledare” med definitionen ”företag som leder industrin mot en giftfri framtid, med trovärdiga tidplaner, konkreta åtgärder och tydliga resultat”. H&M ingår bland annat i Dow Jones Sustainability World Index, DJS Europe Index och FTSE4Good, och är också med i Global 100, analysföretaget Corporate Knights rankning av världens mest hållbara företag.

H&M Foundation

Kläder av citrusrester, en mikroorganism som bryter ner polyester och en digital marknadsplats för textilrester. Det är tre av de fem innovationer som tilldelades Global Change Award 2015.

Den årliga tävlingen, som är instiftad av H&M Foundation, är en av världens största tävlingar för tidig innovation. Med målet att skydda planeten och dess miljö syftar tävlingen till att sporra innovationer som kan skynda på utvecklingen mot en cirkulär modeindustri. De två andra vinnande idéerna i 2015 års tävling var en process som kan förvandla alger till tyg samt en metod för att göra bomullsavfall till ny textil. Den 10 februari 2016 delades priset ut vid en ceremoni i Stockholm. Vinnarna fick dela på 1 miljon euro samt tillgång till en innovationsaccelerator som drivs av H&M Foundation, Accenture och Kungliga Tekniska Högskolan.

Global Change Award har väckt mycket stort intresse och till 2016 års tävling har H&M Foundation fått in 2 885 ansökningar från 130 länder. Vinnarna presenteras under våren 2017.

H&M Foundation är en icke vinstdrivande global stiftelse som verkar för långsiktig positiv förändring för människor och samhällen samt främjar innovationer. Stiftelsen är finansierad av familjen Stefan Persson. Genom partnerskap med framstående organisationer runt om i världen driver stiftelsen förändring inom fyra områden: utbildning, vatten, jämlikhet och planet. H&M Foundation kan också bidra med katastrofstöd. Sedan 2013 har familjen Stefan Persson donerat 1,1 miljard kronor till stiftelsen. □

”Apelsinskal kan bli kläder och alger förvandlas till tyg.”

Vid prisutdelningen av Global Change Award i Stockholm i februari 2016.

Omställning till 100% förnybar el

Klimatförändringar rör alla och behovet av åtgärder för att hejda den globala uppvärmningen är akut. Därför ställer H&M-gruppen om till förnybar el och strävar hela tiden efter att använda energi mer effektivt. 2017 lanseras även ett nytt ambitiöst klimatmål.

En mer cirkulär modeindustri kräver förnybar energi. H&M-gruppen arbetar för att 100 procent av den el som används i den egna verksamheten ska vara förnybar. Det gäller alla butiker, kontor, lager och datorhallar. 2016 kom 96 procent av företagets globala elförbrukning från förnybara källor, en ökning från 78 procent 2015 och 27 procent 2014. Det har bidragit till att minska verksamhetens växthusgasutsläpp med 76 procent sedan 2014.

Ett exempel på hur tillväxt kopplas från resursförbrukning är energibesparingar inom IT, till exempel för kassasystem, serverhallar och persondatorer. Under de senaste fem åren har den årliga IT-relaterade energianvändningen minskat med mer än en tredjedel samtidigt som H&M-gruppen har expanderat kraftigt.

Under 2017 kommer arbetet för mer effektiv energianvändning att stärkas ytterligare. Fokus är på ny- och ombyggnad av butiker med investeringar i ny teknik för belysning, uppvärmning, ventilation och kyla. Samtidigt fortsätter arbetet mot målet 100 procent förnybar el, bland annat med inriktning på sol- och vindkraft. Genom att efterfråga förnybar el i stor skala kan H&M-gruppen också driva på utvecklingen av hållbara energilösningar i allt fler länder.

Den största klimatpåverkan i ett plaggs livscykel sker utanför den egna verksamheten och H&M-gruppen satsar på att hjälpa kunder och leverantörer att agera mer hållbart. Bland annat har workshops hållits med leverantörer och regeringsrepresentanter i Bangladesh och Indien för att driva på för ökad användning av förnybar energi. För att uppmuntra kunderna till mer hållbara val finns klimatsmarta tvättråd i plaggen hos alla gruppens varumärken. □

NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

H&M-gruppen har nolltolerans mot alla former av korruption, en princip som är starkt kopplad till företagets värderingar samt engagemanget för mänskliga rättigheter och hållbar utveckling.

Alla berörda anställda och affärspartners ska skriva på H&M-gruppens Code of Ethics som tydligt reglerar bland annat förbudet att ta emot eller ge mutor och ”facilitation payments” (”smörjmedelspengar”).

Samarbeten för goda arbetsvillkor

H&M-gruppens verksamhet påverkar många människor och samhällen runt om i världen. För en hållbar utveckling är det positivt att välbehövliga arbetstillfällen skapas, och lika viktigt att alla människor som arbetar hos företagets leverantörer gör detta under goda och trygga förhållanden. De krav företaget ställer på sina samarbetspartners bygger på internationellt vedertagna standarder såsom FN:s allmänna deklaration om mänskliga rättigheter, ILO-konventioner och lagstiftning i de enskilda länderna. Samtliga H&M-gruppens leverantörer förbinder sig att följa de sociala och miljömässiga krav som regleras i företagets strikta uppförandekod, Sustainability Commitment.

H&M-gruppens produktionskontor finns främst i Asien och Europa. De sköter allt från orderhantering och kvalitets- och kemikaliekontroller till att besöka leverantörerna, både annonserat och oannonserat, för att följa upp att företagets hållbarhetskrav efterlevs. För att skapa bestående förbättringar är goda och långsiktiga affärsrelationer av stor vikt. H&M-gruppen stöttar därför leverantörerna att själva utveckla sin verksamhet i riktning mot ökad hållbarhet.

En viktig förutsättning för varaktigt förbättrade arbetsvillkor, även rättvisa levnadslöner, är en väl fungerande dialog mellan arbetsmarknadens parter. Att åstadkomma strukturella förändringar i länder som saknar en historia av god arbetsmarknadsdialog är en stor branschutmaning och en fråga som H&M-gruppen prioriterar att driva. Företaget är beroende av tillgång till stabila inköpsmarknader i länder som kan utveckla sina industrier på ett hållbart sätt.

RÄTTVISA LEVNADSLÖNER

Genom olika samarbeten bedrivs ett brett och aktivt arbete för att främja en textilindustri där alla arbetare har möjlighet att organisera sig och göra sina röster hörda, där löner revideras regelbundet, där det finns väl fungerande relationer mellan fack och arbetsgivare och där avtal kan förhandlas kollektivt. H&M:s globala ramavtal med fackförbunden IndustriALL och IF Metall är ett exempel på ett sådant samarbete. Ramavtalet har visat sig vara framgångsrikt och bidragit till att lösa flera konflikter i fabriker, exempelvis i Myanmar. Därför omvandlades det till ett permanent avtal under 2016.

Hos leverantör i Bandung i Indonesien.

På fabriksnivå arbetar H&M-gruppen för rättvisa levnadslöner genom den så kallade Fair Wage-metoden och genom utbildning i social dialog. Goda framsteg har gjorts och hittills omfattas 140 fabriker av Fair Wage-metoden och 290 fabriker av utbildning i social dialog i totalt åtta länder, däribland Kina och Bangladesh. Lika viktigt är ett genuint engagemang från regeringar, inte minst eftersom det är regeringarna som är ytterst ansvariga för att sätta de rättsliga ramarna och se till att minimilöner fastställs och revideras årligen. Tack vare H&M-gruppens storlek och aktiva närvaro har vd Karl-Johan Persson såväl som företagets lokala representanter haft möjligheten att träffa regeringsföreträdare för att diskutera dessa frågor. Denna dialog kommer att fortsätta. □

> ”För rättvisa levnadslöner krävs en väl fungerande dialog mellan arbetsmarknadens parter.”

Tillverkning hos leverantör i Hangzhou i Kina.

Anställd hos leverantör i Suzhou i Kina.

På hm.com finns H&M-gruppens fullständiga hållbarhetsrapport, som följer ramverket Global Reporting Initiative (GRI) samt rapporteras i linje med UN Guiding Principles Reporting Framework (UNGP RF). Här återfinns också uppförandekoden Sustainability Commitment samt leverantörslista, policies och Code of Ethics.

Mål och nyckeltal

H&M-gruppen bedriver ett systematiskt, målinriktat hållbarhetsarbete genom hela värdekedjan. Resultaten redovisas utförligt i företagets årliga hållbarhetsrapport. Här nedan visar sju utvalda indikatorer utvecklingen inom några viktiga områden.

MER HÅLLBAR BOMULL

MÅL
Senast år 2020 ska all bomull i sortimentet komma från hållbara källor, det vill säga ekologisk bomull, återvunnen bomull eller bomull odlad under Better Cotton Initiative.

UTFALL
H&M har ökat andelen bomull från hållbara källor från cirka 13* procent 2012 till 43 procent 2016.

SLUTET KRETSLOPP FÖR TEXTILFIBRER

MÅL
Senast år 2020 ska H&M-gruppens globala klädinsamling få in minst 25 000 ton textilier per år för återanvändning och återvinning.

UTFALL
Kunderna lämnade in 15 888 ton textilier 2016.

MINSKA UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER

MÅL
Minska den totala mängden växthusgasutsläpp från den egna verksamheten i absoluta tal, trots H&M-gruppens fortsatta expansion.

UTFALL
Under 2016 minskade utsläppen med 47 procent till 80 541 ton från 151 753 ton föregående år. Sedan 2014 har växthusgasutsläppen minskat med 76 procent, främst tack vare omställningen till förnybar el.

FÖRNYBAR ELEKTRICITET

MÅL
100 procent av all elektricitet som används i koncernens egen verksamhet ska komma från förnybara källor.

UTFALL
2016 kom 96 procent av all el som användes i koncernen från förnybara källor.

96% av all el från förnybara källor.

MINSKA ENERGIANVÄNDNINGEN

MÅL
Minska elförbrukningen per kvadratmeter i H&M-gruppens butiker med totalt 20 procent till år 2020, jämfört med 2007. Målet kommer att revideras och stärkas under 2017 då ytterligare fokus kommer att läggas på detta område.

UTFALL
2016 hade butikernas elförbrukning minskat med 8 procent jämfört med 2007.

ANTIKORRUPTION

MÅL
Upptäcka samtliga överträdelser mot Code of Ethics.

UTFALL
Under 2016 utreddes 39 fall av misstänkta överträdelser av Code of Ethics. Dessa utredningar ledde till åtgärder i 26 fall. Åtgärderna inkluderade både anställda och leverantörer.

De första sex indikatorerna på denna sida (sidan 41) har granskats översiktligt av bolagets revisorer, för bestyrkanderapport se företagets hållbarhetsrapport 2016.

RÄTTVISA ARBETSVILLKOR

MÅL
Varaktigt förbättrade arbetsvillkor i leverantörsledet, inklusive rättvisa levnadslöner, kräver en väl fungerande dialog mellan arbetsmarknadens parter. Med målet att åstadkomma långsiktig förändring arbetar H&M-gruppen bland annat på fabriksnivå genom utbildning i social dialog samt implementering av Fair Wage-metoden.

UTFALL
2016 omfattades 290 av H&M-gruppens leverantörers fabriker av utbildning i social dialog och 140 fabriker omfattades av Fair Wage-metoden.

** Historisk materialdata har uppdaterats med anledning av förbättrade beräkningsmetoder.*

Mångfald skapar positiv energi

Engagerade medarbetare är nyckeln till H&M-gruppens framgång. Med gemensamma värderingar skapas en öppen och inkluderande arbetsplats där kollegor från hela världen kan växa och utvecklas tillsammans.

Medarbetare vid en filminspelning 2016 om H&M-gruppens gemensamma värderingar.

Flera unika varumärken och en global expansion gör att H&M-gruppen kan erbjuda medarbetare världen över många möjligheter att utvecklas och hitta sin egen karriär. En inkluderande företagskultur och jämlika arbetsförhållanden bidrar till att medarbetare väljer att stanna länge inom företaget, antingen för att utforska nya spännande ansvarsområden eller för att utvecklas vidare i sina roller. Oavsett karriärväg gör varje medarbetare skillnad och bidrar till H&M-gruppens framgång.

EGET ANSVAR MED MÅNGA MÖJLIGHETER

Med en kontinuerlig expansion nås allt fler kunder globalt och rekryteringsbehovet är fortsatt stort. Bara under 2016 välkomnades fler än 13 000 nya medarbetare och i dag arbetar över 161 000 kollegor inom H&M-gruppen. Genom att attrahera människor som brinner för mode och design, har affärsdriv och kundfokus och som delar ett värderingsstyrt sätt att arbeta, kan H&M-gruppen fortsätta att utvecklas.

Nya medarbetare ges redan från början ett stort eget ansvar. För att kunna utvecklas vidare i sina roller och växa inom företaget är det viktigt att de trivs, känner sig motiverade och vågar prova på nya utmaningar. Genom individuellt stöd, uppmuntran och dialogsamtal ges medarbetarna regelbundet återkoppling på prestation och uppnådda resultat, liksom på hur företagets gemensamma värderingar levs i det dagliga arbetet tillsammans med kollegor. Ett aktivt arbete med individuella utvecklingsplaner, och tillgång till olika former av utbildningar och program för vidareutveckling främjar företagets framtida expansion.

> ”När medarbetare med olika erfarenheter kommer samman når H&M-gruppen ut till kunder världen över.”

Eftersom H&M-gruppen är i ständig förändring och rörelse är det viktigt att alltid ha rätt medarbetare på rätt plats. De många karriärmöjligheterna som finns ska därför vara synliga och tillgängliga. Att växla mellan olika ansvarsområden, marknader, funktioner och varumärken är både utvecklande och meriterande. Medarbetare som ges möjlighet att dela med sig av sina erfarenheter och testa sina kompetenser i nya sammanhang lär av varandra och utvecklas både professionellt och på ett personligt plan.

STARKA TEAM

De allra flesta ledare i företaget är internrekryterade. Att vara ledare inom H&M-gruppen innebär att leva H&M-gruppens gemensamma värderingar och vara en god förebild. Grunden till ledarskap är densamma överallt i organisationen. Det handlar om att inspirera, delegera, ge feedback och motivera för att få både medarbetarna och företaget att växa. Det viktiga är att lyfta varje individs styrkor och samtidigt bygga starka team som arbetar tillsammans för att uppnå gemensamma mål och leverera resultat.

OLIKHETER VÄRDERAS HÖGT

H&M-gruppen eftersträvar mångfald i alla team. Mångfald skapar positiv energi, bidrar till innovation och kreativitet och förbättrar förmågan att hantera förändringar. Personliga olikheter värderas därför högt. Det är när medarbetare med olika bakgrund, intressen och erfarenheter kommer samman och delar sina kunskaper och idéer som H&M-gruppen kan inspirera och nå ut till kunder världen över. □

Våra gemensamma värderingar

H&M-gruppens gemensamma värderingar har funnits med sedan den allra första butiken öppnade 1947 och är en stor del av vad företaget är och står för. Värderingarna för medarbetarna samman och vägleder i det dagliga arbetet. Tillsammans bidrar H&M-gruppens gemensamma värderingar till att skapa en öppen, dynamisk och jordnära företagskultur där allt är möjligt.

Värderingarna är den röda tråd som knyter samman medarbetarna i H&M-gruppen.

- Vi är ett team
- Vi tror på människan
- Entreprenörsanda
- Ständiga förbättringar
- Kostnadsmedvetenhet
- Rakt på sak med öppet sinne
- Enkelhet

Kvinnor i Indien får ökade möjligheter

Jämställdhet och mångfald inom H&M-gruppen bidrar till starka team där alla arbetar tillsammans och uppnår gemensamma mål.

H&M-gruppen vill att alla medarbetare ska ha samma möjligheter att växa och utvecklas. Det innebär bland annat att erbjuda jämställda arbetsförhållanden. Men i vissa länder där företaget är verksamt har kvinnor inte samma tillgång till arbetsmarknaden som män. I Indien är kvinnors deltagande inom detaljhandeln till exempel lägre. H&M arbetar därför aktivt för att öka kvinnors möjligheter att delta i arbetslivet och göra karriär.

Den lokala arbetstidslagstiftning som gäller i de flesta indiska städer begränsar kvinnors möjligheter att arbeta före en viss tid på morgonen eller efter en viss tid på kvällen. Genom att erbjuda säker transport till och från arbetet dessa tider och samarbeta proaktivt med lokala myndigheter, har H&M beviljats undantag från reglerna.

”De förmåner som H&M erbjuder innebär att vi kvinnor kan arbeta fritt och välja arbetstider utan att behöva tänka på att vara rädda”, säger Niki Pandey, avdelningsansvarig i H&M-butiken i Connaught Place i New Delhi.

H&M påverkar också indirekt kvinnors karriärmöjligheter genom att möjliggöra en ökad balans mellan arbete och fritid, och erbjuda betald föräldraledighet för nyblivna pappor första tiden efter barnets födsel i tillägg till lagstadgad mammaledighet, samt sjukvårdsförsäkring i samband med graviditet och förlossning. Redan i rekryteringsstadiet görs också riktade insatser för att uppmuntra så många kvinnor som möjligt att söka.

”Vi har samma rättigheter att växa inom företaget, det finns inga hierarkiska eller könsrollsrelaterade hinder”, säger Niki.

Initiativen i Indien är ett exempel på hur H&M-gruppens sociala policies omsätts i praktiken. Bland annat finns ”Global policy för mångfald, inkludering och likabehandling” och ”Global policy mot diskriminering och trakasserier”. De omfattar alla koncernens medarbetare med syfte att säkerställa en arbetsplats där respekt för de mänskliga rättigheterna har högsta prioritet och nolltolerans mot alla former av diskriminering råder. H&M-gruppens sociala policies grundar sig bland annat på FN:s och ILO:s konventioner och utgår från H&M-gruppens gemensamma värderingar. □

> ”Vi har samma rättigheter att växa inom företaget, det finns inga hierarkiska eller könsrollsrelaterade hinder.”

Niki Pandey, längst till höger, tillsammans med teamet.

Mino Kim, H&M.

Passion för mode och design i Nya Zeeland

Spännande utvecklingsmöjligheter och ett globalt modevarumärke som värdesätter individen. Mino Kim, butikschef i Auckland, berättar vad som attraherar med H&M.

”För mig är mode något väldigt personligt. H&M står för individualism och jag älskar det faktum att var och en av oss som jobbar här värdesätts för vår egen unika personlighet och vårt kunnande”, säger Mino Kim.

I sin roll som butikschef är Mino med och leder ett stort team engagerade kollegor i H&M:s första butik i Nya Zeeland, i shoppinggallerian Sylvia Park i Auckland. ”Att få utveckla sitt team, och se hur kollegor överträffar sig själva och åstadkommer mer än vad de föreställt sig, det är en fantastisk känsla. Jag känner verkligen att H&M är en arbetsplats med oändliga möjligheter och det gör jobbet så spännande.”

Passionen för mode och design har alltid varit stor. Född och uppvuxen i Sydkorea flyttade Mino från sin hemstad Seoul till Auckland för tio år sedan. I Nya Zeelands största stad har han arbetat inom detaljhandeln under många år och han driver också en egen populär stilblogg tillsammans med tre designintresserade vänner. Att söka sig till H&M var ett lätt beslut. ”H&M är ett globalt varumärke och har gjort ett stort avtryck i modevärlden under många år. Det är också ett innovativt, snabbrörligt företag som värdesätter mångfald, och det är verkligen viktigt för mig”, säger Mino.

Butiken i Sylvia Park öppnade den 1 oktober 2016. ”Vi var många som arbetade intensivt inför den dagen. Kollegor från alla delar av världen var här och hjälpte till. Att få jobba tillsammans med människor med helt olika bakgrund och som arbetat olika länge i företaget, det var en unik upplevelse för mig. Jag kommer aldrig att glömma den känslan av teamwork.” □

Kicki Algotsson, & Other Stories.

En berättelse om trettio år med mode

Följ med Kicki Algotsson, butikschef på & Other Stories, på hennes karriärresa genom modets epoker.

Kicki Algotssons resa inom H&M-gruppen börjar på det tidiga 80-talet. Stilikoner som Madonna, Brooke Shields och Cindy Crawford inspirerade tonåringen från Skellefteå. ”Jag var modemedveten redan då, bläddrade i modemagasin och drömde om alla läckra kläder.”

I dag har Kicki en välfylld modegarderob. ”Jag har många fina plagg, men jag jobbar i dem varje dag. Så när jag ska på fest har jag inget att ha på mig, då måste jag köpa något nytt!” Som nybliven butikschef på & Other Stories har hon alla möjligheter. ”Jag gillar verkligen konceptet med & Other Stories, att varje kvinna ska kunna skapa sin egen stil, sin egen story”, säger Kicki.

Sedan hösten 2016 är hon ansvarig för & Other Stories butik i Mall of Scandinavia utanför Stockholm. Hela sin karriär har Kicki arbetat inom H&M-gruppen. Hennes allra första dag inom det som i dag är ett globalt modeföretag, var 1984. Det var julrusch och platsen var H&M:s butik i Skellefteå. ”Min kompis mamma jobbade på H&M, jag fick hjälpa till som praktikant och slå in varor. Det var så det började.”

Så småningom fick Kicki fast jobb. ”Jag var säljare och klart yngst. De äldre i butiken, ’tanterna’, visade mig hur jobbet gick till. De visste vad service var och lärde mig allt från att nåla upp byxor i provrummen till att göra fint och snyggt i butiken.” Året var 1987, ’tanterna’ var yngre än vad Kicki är i dag och H&M, som hade fyllt 40 år, fanns i sex länder med totalt 188 butiker.

När den globala expansionen tog ordentlig fart under de följande åren längtade Kicki efter nya utmaningar. Hon hade redan hunnit skaffa sig erfarenhet av olika roller i butik och varit med och utbildat och rekryterat medarbetare runt om i Sverige. Nu hägrade världen. Philadelphia, Washington, Aten och Istanbul är bara några av de platser där Kicki har arbetat med support och utbildningar i samband med nya etableringar. 2011 var det dags för nästa steg. ”Jag fick chansen att bli butikschef för första gången, och tog den.” Den nya rollen innebar flytt till Sundsvall och H&M-butiken i gallerian Birsta City. ”Jag är ingen ekonom och har ingen högskoleutbildning men jag har alltid varit säljintresserad. I ledarrollen är du aldrig ensam. Det är alltid tillsammans med de andra i teamet som du når resultat.”

Under karriären har Kicki vuxit tillsammans med H&M-gruppen, som i dag har över 4 300 butiker på 64 marknader. Flera unika, självständiga modevarumärken ingår i företaget och nyast är & Other Stories. ”När rollen som ansvarig för butiken i Mall of Scandinavia dök upp blev jag genast intresserad. Med & Other Stories känns det som att vara med från början igen, vi är i en utvecklingsfas och kreativiteten bubblar. I vår ateljé på Kungsholmen i Stockholm slås jag av hur mycket nytänkande och skaparglädje det kan finnas under ett och samma tak.”

Det Kicki tycker är mest givande i rollen hon valt är att skapa en inspirerande miljö för kunderna. ”Det gäller att hela tiden se det lilla, ha öga för detaljerna. Som när vi presenterat en story på ett nytt fint sätt, och vi ser plaggen lyfta från hyllorna. Jag älskar den känslan.” □

> ”Det är alltid tillsammans med dina kollegor i teamet som du når resultat.”

Läs mer på about.hm.com om hur det är att jobba och göra karriär inom H&M-gruppen och om vilka förmåner som erbjuds. Ett exempel är det interna belöningsprogrammet H&M Incentive Program som gäller för alla medarbetare inom H&M-gruppen och uppmuntrar till ett långsiktigt engagemang i företaget. På career.hm.com finns information om olika yrkesroller och karriärmöjligheter på H&M. Mer om att arbeta på COS, & Other Stories, Weekday, Monki och Cheap Monday finns på respektive varumärkes hemsida.

Inspirerande shopping i butiker och online

H&M-gruppen når allt fler kunder på nya såväl som på befintliga marknader. Expansionen omfattar samtliga modevarumärken och sker med både nya butiker och online.

& Other Stories, Utrecht.

H&M, Marseille.

H&M, Taipei.

H&M-gruppen fortsätter att expandera snabbt och finns i dag på 64 marknader världen över. Med över 4 300 butiker och varumärkena H&M, COS, & Other Stories, Monki, Weekday och Cheap Monday samt H&M Home, är H&M-gruppen ett av världens ledande modeföretag.

Under räkenskapsåret 2016 tillkom tre nya, spännande H&M-marknader: Puerto Rico, Cypern och Nya Zeeland. Samtidigt fortsatte utrullningen av H&M:s e-handel som numera finns på 35 marknader i Europa, Nordamerika och Asien. Inräknat gruppens övriga varumärken öppnade under året mer än en ny butik om dagen, vilket gav ett nettotillskott om totalt 427 butiker.

Tillsammans skapar butikerna och e-handeln en stark global närvaro. H&M-gruppens varumärken vänder sig till alla modeintresserade och mångfalden bland kunderna är stor. Ett brett och varierat sortiment bidrar till att nya butiker kan etableras lika framgångsrikt i världens största modemetropoler som i små och medelstora städer. Störst är expansionen på befintliga marknader. Under året öppnade bland annat H&M-gruppens 4 000:e butik i världen i indiska Noida. Det innebär att antalet butiker fördubblats på endast sex år då den 2 000:e butiken öppnade 2010 i Japan. Under 2016 öppnade bland annat Asiens hittills största H&M-butik i Taipei i Taiwan, som också den mottogs mycket väl av kunderna.

TRE NYA H&M-MARKNADER

Även årets nya marknader fick ett mycket gott mottagande. I oktober öppnade H&M:s första butik i Nya Zeeland i Sylvia Park Shopping Centre i Auckland. Butiken var efterlängtad och inför öppningen köade över 1 000 kunder. Intresset var stort också på de två andra nya marknaderna, Puerto Rico och Cypern, där köerna ringlade långa inför öppningarna både i The Mall of San Juan och på Ledra Street i Nicosia.

TILLVÄXT MED FLERA MODEVARUMÄRKEN

H&M-gruppen startade 1947 med en enda damklädesbutik, Hennes i Västerås, och har i dag vuxit till ett globalt modeföretag som omfattar flera varumärken, alla med sin egna unika identitet. COS startades 2007, Monki, Weekday och Cheap Monday förvärvades 2008 och & Other Stories öppnade sina första butiker 2013.

> ”Under 2016 öppnade vi 427 nya butiker netto och rullade ut H&M:s e-handel till 11 nya marknader.”

Under 2016 öppnade COS 41 nya butiker och expanderade till Tjeckien, Rumänien och Lettland. COS, som är ett globalt etablerat modevarumärke, finns därmed på 33 marknader med 194 butiker. Även & Other Stories hade en snabb öppningstakt. Med ett tillskott om 15 nya butiker och Polen som ny butiksmarknad hade & Other Stories vid utgången av året 45 butiker på 11 marknader. Monki öppnade 12 butiker netto, bland annat öppnade den första Monki-butiken i Österrike, på Mariahilfer Strasse 52 i Wien. Även Weekday öppnade sin första butik i Österrike under 2016, då också Belgien blev ny butiksmarknad. Weekday ökade antalet butiker från 20 till 28 under året.

Inredningskonceptet H&M Home fortsätter också att expandera och under året öppnades många nya H&M Home-avdelningar med inspirerande och moderna inredningsdetaljer. Vid årets slut fanns H&M Home på drygt 40 marknader i totalt 269 H&M-butiker.

INSPIRATION PÅ BÄSTA LÄGE

Varje varumärkes identitet speglas i de olika butikerna vilket ger möjlighet att utnyttja lokaler av olika storlek, utformning och karaktär. ▷

H&M, Amsterdam.

Butikslokalerna hyrs, i stället för att ägas, för att ge flexibilitet och för att H&M-gruppen alltid ska kunna erbjuda kunderna inspirerande butiker på allra bästa affärsläge.

Hållbarhet är en integrerad del i verksamheten och ett aktivt arbete sker med att göra både befintliga och nya butiker mer hållbara på lång sikt. Exempelvis genom att välja förnybar elektricitet eller i valet av inredningsmaterial.

H&M:s ONLINEBUTIK ÖPPNAR PÅ ALLT FLER MARKNADER

H&M expanderar snabbt även online och hm.com är en av världens mest välbesökta modesajter.

Under året fortsatte utrullningen av H&M:s onlinebutik till ytterligare 11 marknader: Slovenien, Kroatien, Estland, Lettland, Litauen, Luxemburg, Irland, Japan, Grekland, Kanada och Sydkorea. Kunder på 35 marknader kan därmed shoppa online hos H&M.

COS och Monki erbjuder e-handel på 19 marknader, medan Weekday och Cheap Monday går att handla online på 18 marknader och & Other Stories på 14 marknader.

EN TYDLIG OMNI-CHANNELSTRATEGI

H&M-gruppen har en tydlig omni-channelstrategi där den digitala och fysiska världen integreras för att ge kunderna en mer sömlös shoppingupplevelse. Detta inkluderar bland annat onlinereturer och onlineköp i butik, ”click & collect”, vidareutveckling av kundklubben, mobila betalningar samt användning av mobil i butik för utökad service.

TWELVE PHOTOGRAPHIC

Katja Ahola, ansvarig för global expansion.

Monki, Wien.

& Other Stories, Beverly Hills.

”Varje modevarumärke i gruppen har sin unika identitet, vilket avspeglas i butikerna.”

H&M, Nicosia.

H&M, Madrid.

MARIA KRASA

& Other Stories, Bordeaux.

”Den digitala och fysiska shoppingupplevelsen knyts ihop allt mer.”

Weekday, Antwerpen.

Monki, Wien.

▷ **FORTSATT STARK EXPANSION – OMFORMULERAT TILLVÄXTMÅL**
Mot bakgrund av det utvecklingsskede som branschen och H&M-gruppen befinner sig i med en alltmer växande onlinemarknad och digitalisering är det naturligt att omformulera företagets tidigare tillväxtmål. Det innebär att det tidigare målet om att öka antalet butiker med 10–15 procent per år i stället blir ett försäljningsmål där både butik och online är inkluderade. Det nya tillväxtmålet som gäller för 2017 och framöver är att H&M-koncernens försäljning i lokala valutor ska öka med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet.

NYA BUTIKER OCH MARKNADER 2017
H&M-gruppens starka butiksportfölj ger en unik närhet till kunderna, en närhet som blir allt viktigare i en värld där den fysiska och digitala shoppingupplevelsen knyts ihop allt mer. Varje marknad ska ha den optimala mixen av varumärken, butiksyta och antal butiker.

För helåret 2017 planeras ett nettotillskott om cirka 430 nya butiker. Nya H&M-butiksmarknader 2017 blir Kazakstan, Colombia, Island, Vietnam och Georgien. Sex nya H&M-onlinemarknader planeras för 2017: Turkiet, Taiwan, Hongkong, Macao, Singapore och Malaysia.

Av de nya butikerna som öppnas under 2017 kommer de flesta att utgöras av H&M-butiker. Ungefär 70–80 butiker kommer att utgöras av övriga varumärken. Även H&M Home fortsätter sin snabba expansion med cirka 50 nya H&M Home-avdelningar planerade under 2017. □

MARIA KRASA

COS, Miami.

Marknadsöversikt

Med flera modevarumärken, 4 351 butiker på 64 marknader samt e-handel i ett stort antal länder har H&M-gruppen en stark global ställning. Under 2016 uppgick försäljningen inklusive moms till totalt 223 miljarder kronor.

MARKNAD	OMSÄTTNING 2016 INKL MOMS (MSEK)	OMSÄTTNING 2015 INKL MOMS (MSEK)	NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET	ANTAL BUTIKER 30 NOV 2016
Tyskland*	37 174	36 943	10	459
USA*	26 874	25 135	53	468
Storbritannien*	15 058	16 001	17	281
Frankrike*	13 559	13 579	16	238
Kina*	10 842	10 559	91	444
Sverige*	10 151	9 495	0	176
Italien*	9 081	8 644	16	166
Nederländerna*	7 898	7 521	6	145
Spanien*	7 894	7 736	4	169
Schweiz*	6 328	6 844	2	98
Norge*	5 926	5 806	7	127
Danmark*	5 682	5 413	-1	102
Österrike*	5 557	5 361	5	83
Polen*	4 701	4 356	12	166
Japan*	4 600	3 754	9	66
Belgien*	4 404	4 215	5	90
Kanada*	4 330	3 918	7	85
Ryssland*	4 304	3 460	17	113
Finland*	2 866	2 805	1	61
Turkiet	2 816	2 193	16	62
Rumänien*	2 102	1 796	10	52
Australien	1 999	1 133	12	22
Hongkong	1 919	1 870	3	28
Grekland*	1 891	1 637	3	35
Sydkorea*	1 675	1 277	4	35
Ungern*	1 590	1 336	2	42

MARKNAD	OMSÄTTNING 2016 INKL MOMS (MSEK)	OMSÄTTNING 2015 INKL MOMS (MSEK)	NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET	ANTAL BUTIKER 30 NOV 2016
Mexiko	1 561	1 097	9	25
Tjeckien*	1 428	1 207	4	48
Portugal*	1 272	1 276	1	31
Malaysia	1 130	973	6	35
Chile	1 129	573	0	4
Irland*	1 103	1 026	0	23
Singapore	1 030	970	1	13
Filippinerna	869	557	9	21
Kroatien*	846	817	0	15
Slovakien*	681	579	1	19
Taiwan	665	332	4	10
Sydafrika	645	98	6	8
Bulgarien*	641	511	1	19
Indien	606	77	10	12
Slovenien*	542	529	0	12
Peru	510	261	4	6
Luxemburg*	464	433	0	10
Estland*	377	312	2	8
Serbien	369	318	3	9
Lettland*	332	309	2	8
Litauen*	317	296	1	8
Macao	166	89	0	2
Puerto Rico*	63		2	2
Nya Zeeland	55		1	1
Cypern	35		1	1
Franchise**	4 808	4 494	32	188
TOTALT	**222 865**	**209 921**	**427**	**4 351**

** Marknad som erbjuder e-handel.*
*** Förenade Arabemiraten, Kuwait, Qatar, Saudiarabien, Egypten, Bahrain, Oman, Libanon, Israel, Marocko, Jordanien, Thailand och Indonesien.*

Butiksantal per varumärke 2016

	H&M	& other Stories	COS	MONKI	WEEKDAY	CHEAP MONDAY	SUMMA KONCERNEN
Nya butiker netto under året	352	15	41	12	8	-1	**427**
Antal butiker 30 nov 2016	**3 962**	**45**	**194**	**118**	**28**	**4***	**4 351****

** Cheap Monday säljs främst via 2 000 återförsäljare i mer än 35 länder.*
*** Av totalt antal butiker var 188 franchisebutiker.*

Expansionsutveckling 1974* – 2016

** Börsintroduktion 1974.*

Fem år i sammandrag

1 DECEMBER – 30 NOVEMBER

RÄKENSKAPSÅRET	2016	2015	2014	2013	2012
Omsättning inklusive moms, MSEK	222 865	209 921	176 620	150 090	140 948
Omsättning exklusive moms, MSEK	192 267	180 861	151 419	128 562	120 799
Ändring omsättning exklusive moms från föregående år i SEK, %	+6	+19	+18	+6	+10
Ändring omsättning exklusive moms från föregående år i lokala valutor, %	+7	+11	+14	+9	+11
Rörelseresultat, MSEK	23 823	26 942	25 583	22 090	21 754
Rörelsemarginal, %	12,4	14,9	16,9	17,2	18,0
Årets avskrivningar, MSEK	7 605	6 399	5 045	4 191	3 705
Resultat efter finansiella poster, MSEK	24 039	27 242	25 895	22 448	22 285
Resultat efter skatt, MSEK	18 636	20 898	19 976	17 093	16 867
Likvida medel och kortfristiga placeringar, MSEK	9 446	12 950	16 693	17 224	17 143
Varulager, MSEK	31 732	24 833	19 403	16 695	15 213
Eget kapital, MSEK	61 236	58 049	51 556	45 248	43 835
Antal aktier, tusental*	1 655 072	1 655 072	1 655 072	1 655 072	1 655 072
Resultat per aktie, SEK*	11:26	12:63	12:07	10:33	10:19
Eget kapital per aktie, SEK*	37:00	35:07	31:15	27:34	26:49
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK*	14:36	14:54	14:60	14:40	11:42
Utdelning per aktie, SEK	9:75**	9:75	9:75	9:50	9:50
Avkastning på eget kapital, %	31,2	38,1	41,3	38,4	38,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	39,2	49,3	53,1	50,0	50,3
Andel riskbärande kapital, %	67,1	72,7	72,5	73,0	76,1
Soliditet, %	62,1	67,6	68,2	68,9	72,8
Totalt antal butiker	4 351	3 924	3 511	3 132	2 776
Medelantal anställda	114 586	104 634	93 351	81 099	72 276

* Före och efter utspädning.

** Styrelsens förslag.

För definitioner av nyckeltal, se sidan 101.

H&M-aktien

NYCKELTAL PER AKTIE	2016	2015	2014	2013	2012
Eget kapital per aktie, SEK	37:00	35:07	31:15	27:34	26:49
Resultat per aktie, SEK	11:26	12:63	12:07	10:36	10:19
Ändring från föregående år, %	-11	+5	+17	+2	+7
Utdelning per aktie, SEK	9:75*	9:75	9:75	9:50	9:50
Börskurs per 30 november, SEK	267:90	323:50	319:40	278:00	215:90
P/E-tal	24	26	26	27	21

* Styrelsens förslag.

FÖRDELNING EFTER AKTIEINNEHAV, 30 NOVEMBER 2016

AKTIEINNEHAV	ANTAL AKTIEÄGARE	%	ANTAL AKTIER	%	MEDELANTAL AKTIER PER AKTIEÄGARE
1–500	214 779	80,0	28 630 420	1,7	133
501–1 000	25 460	9,5	20 171 489	1,2	792
1 001–5 000	22 317	8,3	49 149 981	3,0	2 202
5 001–10 000	2 651	1,0	19 288 434	1,2	7 276
10 001–15 000	854	0,3	10 715 066	0,6	12 547
15 001–20 000	457	0,2	8 072 415	0,5	17 664
20 001–	1 772	0,7	1 519 044 195	91,8	857 248
Summa	**268 290**	**100,0**	**1 655 072 000**	**100,0**	**6 169**

DE STÖRSTA AKTIEINNEHAVARNA, 30 NOVEMBER 2016	ANTAL AKTIER	% AV RÖSTVÄRDE	% AV ANTAL AKTIER
Familjen Stefan Persson med bolag	636 849 332	70,1	38,5
Familjen Lottie Tham med bolag	88 580 400	2,6	5,4
Alecta Pensionsförsäkring	51 008 000	1,5	3,1
Swedbank Robur Fonder	38 819 761	1,1	2,3
AMF – Försäkring och Fonder	27 722 075	0,8	1,7
Clearstream Banking S.A.	27 618 452	0,8	1,7
State Street Bank and Trust	22 346 915	0,7	1,4
SEB Investment Management	19 537 189	0,6	1,2
JPM Chase	18 202 601	0,5	1,1
Handelsbanken fonder	17 745 566	0,5	1,1

För mer information se avsnitt finansiell information på hm.com.

Bolagsstyrningsrapport 2016 H & M Hennes & Mauritz AB

En god och sund bolagsstyrning säkerställer att bolag styrs på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt. Det handlar om att följa externa regelverk och om att göra rätt. I H&M-koncernen är våra värderingar och globala policies och riktlinjer viktiga verktyg i vårt förhållningssätt gentemot omvärlden. Vår Code of Ethics, som skrivs under av alla våra medarbetare som har affärsförbindelser och av samtliga affärspartners, anger tydligt vårt förhållningssätt när det gäller hur vi gör affärer. Att vi agerar enhetligt och med en hög etisk kompass är av stor vikt eftersom vi verkar på många olika marknader med olika utmaningar och där lagar, miljökrav och sociala förhållanden kan se olika ut.

H & M Hennes & Mauritz AB är ett svenskt publikt aktiebolag. H&M:s B-aktie är noterad vid Nasdaq Stockholm. H&M tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (koden) och har upprättat sin bolagsstyrningsrapport enligt årsredovisningslagen samt koden. H&M tillämpar koden sedan 2005. Rapporten har upprättats av bolagets styrelse och granskats av bolagets revisorer.

H&M-koncernen styrs av såväl externa regelverk som interna styrdokument.

Exempel på externa regelverk som påverkar H&M:
- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning, bland annat Bokföringslagen och Årsredovisningslagen
- EU:s marknadsmissbruksförordning (EU) nr 596/2014
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (koden) som finns tillgänglig på bolagsstyrning.se. Koden bygger på principen ”följ eller förklara” vilket innebär att företag som tillämpar koden kan avvika från enskilda regler men då redovisa avvikelsen, och ange skälen till denna samt beskriva den lösning som har valts i stället.

Exempel på interna styrdokument:
- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive instruktioner för vd och revisionsutskott
- The H&M Way
- Code of Ethics
- Uppförandekod: Sustainability Commitment (tidigare Code of Conduct)
- Insiderpolicy
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Human Rights Policy
- Skattepolicy
- Whistleblowingpolicy
- Övriga policies, riktlinjer och manualer

H&M:s bolagsstyrning är värderingsstyrd då den förutom att utgå från externa regelverk, utgår från våra värderingar som i korthet kan beskrivas som en sund, enkel, rak, kostnadsmedveten, entreprenöriell företagskultur, med teamet, tron på människan och ständiga förbättringar i fokus. Hållbarhetsarbetet är väl integrerat i varje del av verksamheten och ingår som en naturlig del i medarbetarnas vardag.

I dag finns H&M på över 60 försäljningsmarknader samt i ett 20-tal produktionsländer. Som globalt bolag är det av yttersta vikt att vi alltid agerar etiskt, transparent och ansvarsfullt i alla led – från när vi gör affärer med våra leverantörer till mötet med kunderna. Med goda inköpsrutiner och ett nära samarbete med våra leverantörer ska våra produkter alltid vara framställda med största möjliga hänsyn till människor och miljö. Vår riskhantering och vårt internkontrollarbete säkerställer att vi arbetar ändamålsenligt i alla delar av organisationen, och styrelsen samt revisionsutskottet får regelbunden återkoppling från organisationen om hur internkontrollarbetet bedrivs. Varje år görs en ordentlig genomlysning av bolagets risker, såväl operationella och finansiella, med väl definierade handlingsplaner för riskminimering. Det görs även en långsiktig riskanalys som finns med som stöd vid affärsmässiga långsiktiga beslut.

Ansvaret för ledning och kontroll fördelas mellan aktieägare, styrelsen, revisionsutskott och vd. Styrelsens arbetsordning anger arbetsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, där styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och där vd sköter den löpande förvaltningen av verksamheten med regelbunden återkoppling till styrelsen.

Styrelsen består av åtta stämmovalda styrelseledamöter, två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 12 personer, varav sju kvinnor och fem män.

Styrelsesammansättningen präglas av bredd och mångsidighet och ledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl med erfarenheter inom t ex detaljhandel, entreprenörskap, mode, digitalisering, hållbarhet och kommunikation vilket bildar en bra grund för värdefulla diskussioner med vd och ledningen.

Under året har styrelsen haft sju styrelsemöten varav ett konstituerande möte i samband med årsstämman. Precis som under tidigare år är närvaron mycket hög bland styrelseledamöterna och vid samtliga styrelsemöten närvarar också vd, finanschef och ekonomichef. Vid varje möte bjuds oftast en eller två funktioner/avdelningar in för att ge en statuspresentation av vad just deras funktion jobbar med, t ex ger hållbarhetschefen en uppdatering av hållbarhetsarbetet kopplat till nyckeltal och mål en gång i halvåret. Dessa presentationer fungerar som ett komplement till vd:s lägesrapportering och ger möjlighet till fördjupade diskussioner kring verksamheten inom specifika områden. Vid varje styrelsemöte lämnar dessutom revisionsutskottets ordförande en redogörelse över vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte, inom områden såsom redovisning, revision, skatt, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar och förordningar.

H&M har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen (ÅRL). Sådana upplysningar som ska lämnas enligt ÅRL 6 kap 6 § punkt 3–6 ingår i förvaltningsberättelsen på sidan 75 i H&M:s årsredovisning 2016. Därför lämnas dessa inte i bolagsstyrningsrapporten. Bolagets revisorer har enligt ÅRL 6 kap 9 § avgivit ett yttrande över bolagsstyrningsrapporten vilket återfinns på sidan 70.

H&M har under 2016 avvikit från koden på följande två punkter:

1.2 Vid H&M:s extra bolagsstämma den 8 mars 2016 var inte en beslutsför styrelse närvarande, vilket berodde på affärsresor och andra åtaganden. Vid stämman var den enda materiella frågan att fatta beslut om att komplettera bolagsordningen så att bolagsstämma kan hållas även i Solna. Styrelsens ordförande var närvarande vid stämman och kunde besvara frågor. På grund av ärendets natur var justering av förslaget inte möjligt och av detta skäl var närvaro av en beslutsför styrelse inte påkallad.

2.4 Att Stefan Persson, styrelseordförande, även är ordförande i valberedningen. Valberedningen anser enhälligt att Stefan Persson i egenskap av styrelseordförande och största ägare i H&M, är det naturliga ordförandevalet i H&M:s valberedning.

LÄS MER om H&M:s bolagsstyrning på about.hm.com/bolagsstyrning.

Här finns bland annat information om:

– Tidigare bolagsstyrningsrapporter

– Bolagsordning

– Information om valberedningen, styrelse, vd, revisorer, revisionsutskott, riktlinjer och policies, etc

– Information och material från tidigare årsstämmor

– Risker och osäkerhetsfaktorer

H&M:s bolagsstyrningsstruktur

H&M:s bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägare, styrelse, revisionsutskott, vd, valberedning, revisorer, ledningsgrupp, varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer, se illustration nedan. Bilden sammanfattar bolagsstyrningsstrukturen i H&M. H&M:s aktieägare är de som ytterst fattar beslut om företagets styrning då aktieägarna på stämman utser styrelse och styrelsens ordförande. Förslag till styrelsesammansättning, styrelsearvoden och revisorsval bereds innan i valberedningen. Styrelsen utser i sin tur vd att sköta den löpande förvaltningen, vd tillsätter personerna i ledningsgruppen i H&M:s matrisorganisation. I styrelsen ingår två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa som är utsedda av sina respektive arbetstagarorganisationer. Styrelsen utser inom sig ett revisionsutskott där redovisnings- och revisionsfrågor hanteras löpande och som är den främsta kommunikationsvägen mellan styrelsen och revisorerna. Revisorerna rapporterar årligen till styrelsen och årsstämman om sin granskning.

1. AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMA

H&M:s aktieägare är de som ytterst fattar beslut om företagets styrning genom att vid bolagsstämman fastställa bolagsordningen, vilken anger inriktningen för verksamheten samt utser styrelse och styrelsens ordförande, vars uppdrag är att för aktieägarnas räkning förvalta H&M:s angelägenheter. Aktieägarna på bolagsstämman väljer också revisorer samt beslutar om valberedningens principer och väljer dess ledamöter.

Således är bolagsstämman bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägarnas rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas. H&M:s ordinarie bolagsstämma (årsstämman) hålls en gång per år, i slutet av april eller i början av maj.

Tid och plats publiceras i H&M:s niomånadersrapport samt på hm.com och kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis fem veckor före stämman i Post- och Inrikes Tidningar samt på hm.com och som en annons i Dagens Nyheter samt Svenska Dagbladet. Alla aktieägare som är direktregistrerade i aktieboken och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sina aktier. De aktieägare som inte själva har möjlighet att närvara kan företrädas via ombud.

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat på årsstämman kan skriftligen begära det till styrelsen senast sju veckor innan stämman. Även e-mailadress till H&M finns angiven för de aktieägare som vill skicka in sina frågor i förväg till H&M. Allt material som hör till stämman, även stämmoprotokollet, finns på hemsidan på både svenska och engelska.

Även extra bolagsstämma kan hållas vid speciellt behov. Detta skedde senast den 8 mars 2016 då beslut togs om att ändra bolagsordningen för att möjliggöra att årsstämman 2016 kunde äga rum i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet i Solna. Vid denna extra bolagsstämma, som hölls på H&M:s huvudkontor på Mäster Samuelsgatan i Stockholm, företrädde 1 070 aktieägare personligen eller via ombud, vilka totalt representerade 80,5 procent av rösterna och 59,8 procent av kapitalet.

Aktieägarnas beslutanderätt

Bolagsstämman beslutar bland annat om:
- val av styrelse och styrelsens ordförande
- styrelsens arvode inklusive ledamöternas ersättning för revisionsutskottsarbete
- ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och vd
- ändringar i bolagsordningen
- val av revisor
- fastställande av resultat- och balansräkning
- disposition av resultatet för det gångna räkenskapsåret
- val av ledamöter till valberedning samt fastställande av principer för valberedningen
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämma 2016

H&M:s årsstämma 2016 hölls den 3 maj i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet i Solna. 1 796 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 83,3 procent av rösterna och 65,5 procent av kapitalet. H&M:s styrelse, ledning, valberedning samt bolagets revisorer var närvarande vid stämman.

I huvudsak fattades följande beslut:
- Till stämmoordförande valdes advokat Sven Unger.
- Balans- och resultaträkning för moderbolaget och för koncernen fastställdes.
- Utdelning till aktieägarna om 9:75 kronor per aktie beslutades.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2014/2015.
- Antalet stämmovalda styrelseledamöter fram till nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämmovalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes; Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Melker Schörling, Christian Sievert samt Niklas Zennström. Som nya styrelseledamöter valdes Stina Bergfors och Erica Wiking Häger in. Lottie Knutson och Sussi Kvart stod inte till förfogande för omval. Stefan Persson omvaldes till styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag att det totala styrelsearvodet höjdes med 250 000 till totalt 6 075 000 kronor. Styrelsearvodet fördelar sig enligt följande: 1 625 000 kronor till styrelsens ordförande, 575 000 kronor till stämmovald styrelseledamot, ledamöter i revisionsutskottet extra 125 000 kronor samt ordförande i revisionsutskottet extra 175 000 kronor.
- Föreslagna principer för valberedningen fastställdes samt ledamöter till valberedningen valdes.
- Förslaget om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare antogs.
- Förslaget om ändringar i bolagsordningen antogs.

Närvaro röster och kapital på H&M:s årsstämma

ÅR	% AV RÖSTER	% AV KAPITAL
2012	83,3	65,7
2013	85,3	69,8
2014	84,2	67,5
2015	82,4	63,7
2016	83,3	65,5

Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 268 290 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 655 072 000 varav 194 400 000 A-aktier (tio röster per aktie) och 1 460 672 000 B-aktier (en röst per aktie).

H&M:s största aktieägare är familjen Stefan Persson som via Ramsbury Invest AB äger samtliga A-aktier vilka representerar 57,1 procent av rösterna samt 406 049 043 B-aktier som representerar 11,9 procent av rösterna. Detta innebär att familjen Stefan Persson via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2016 representerar 69,0 procent av rösterna samt 36,3 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB.

Årsstämma 2017

H&M:s årsstämma 2017 äger rum onsdagen den 10 maj 2017 i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna.

För anmälan till årsstämman 2017, se H&M:s årsredovisning 2016 på sidan 106 eller på hm.com/arsstamma.

2. VALBEREDNING

Valberedningen tar fram beslutsunderlag för stämman när det gäller val av styrelse och styrelseordförande, revisorer och ordföranden vid årsstämma, arvode till styrelse och revisorer samt principer för valberedningen. Valberedningens förslag till styrelsens sammansättning präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Hänsyn tas också till H&M-koncernens utvecklingsskede och framtida inriktning.

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på about.hm.com/bolagsstyrning. Ledamöterna till H&M:s valberedning väljs av årsstämman utifrån valberedningens principer, som i korthet innebär att valberedningens sammansättning utgörs av styrelseordföranden samt fyra övriga ledamöter som nominerats av de fyra största aktieägarna baserat på ägarförhållandet per den sista februari samma år utöver den aktieägare som styrelseordföranden representerar.

Valberedningens sammansättning efter årsstämman 2016:
- Stefan Persson, styrelseordförande
- Lottie Tham
- Liselott Ledin, Alecta
- Jan Andersson, Swedbank Robur Fonder
- Anders Oscarsson, AMF Pension

Valberedningens sammansättning uppfyller kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är valberedningens ordförande. Detta är en avvikelse från Svensk kod för bolagsstyrning punkt 2.4. Årsstämman 2016 har beslutat att, om inte ledamöterna i valberedningen enas om något annat, ska ordförande i valberedningen vara den som representerar den största aktieägaren. Valberedningen har inte funnit skäl att besluta något annat. Valberedningen har enhälligt ansett att Stefan Persson, i egenskap av styrelseordförande och huvudägare samt utifrån ägarstrukturen i H&M, är det naturliga ordförandevalet i H&M:s valberedning.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2016
Den valberedning som valdes vid årsstämman 2015, vilken var densamma som valdes vid årsstämman 2016, lade fram sitt förslag till årsstämman 2016. Förslaget till styrelsesammansättning var nyval av Stina Bergfors och Erica Wiking Häger samt omval av Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Melker Schörling, Christian Sievert och Niklas Zennström. Lottie Knutson och Sussi Kvart stod inte till förfogande för omval. Valet av Stina Bergfors och Erica Wiking Häger ansågs tillföra styrelsearbetet värdefulla bidrag med sina respektive kompetenser och erfarenheter inom följande områden; media, digitalisering, entreprenörskap, affärsjuridik, hållbarhet och riskhantering.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsesammansättningen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning, dvs att den föreslagna styrelsen präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Valberedningen eftersträvar en jämn könsfördelning och H&M:s styrelse har under många år haft en jämn könsfördelning. Av föreslagna styrelseledamöter var tre kvinnor och fem män (motsvarande 37,5 respektive 62,5 procent, exklusive arbetstagarrepresentanter). Kollegiet för svensk bolagsstyrning vill att ägarna påskyndar utvecklingen mot cirka 40 procents andel för det minst företrädda könet sammantaget i börsbolagens styrelser år 2020. Redan år 2017 bör de stora bolagen i genomsnitt ha nått cirka 35 procent. Således uppfyller H&M:s styrelse Kollegiets ambitionsnivå för större bolag för 2017. För att verka för en fortsatt jämn könsfördelning diskuterar H&M:s valberedning detta varje år och identifierar således kontinuerligt framtida styrelsekandidater med relevant bakgrund och erfarenheter.

Den föreslagna styrelsesammansättningen anses väl möta de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet med hänsyn tagen till bolagets verksamhet och framtida utveckling. Förslaget till styrelsesammansättning ansågs även väl uppfylla tillämpliga krav med avseende på oberoende styrelseledamöter och börserfarenhet.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2017
Valberedningen har sedan årsstämman 2016 hittills haft ett protokollfört möte och har även haft kontakt därutöver. Under året görs löpande en utvärdering av styrelsearbetet och styrelsesammansättningen.

Vid valberedningens första möte redogjorde Stefan Persson muntligen för detta. Bedömningen är att styrelsens arbete har fungerat väl under året. Redogörelsen ges för att valberedningen ska kunna göra en så god bedömning som möjligt när det gäller styrelsens samlade kompetens och erfarenhet.

Vidare diskuterar valberedningen bland annat styrelsens storlek, sammansättning, val av ordförande till stämman, ersättning till styrelseledamöterna samt vid tillfälle val av revisorer. Det har inte utgått någon ersättning till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen. Valberedningens arbete inför kommande årsstämma är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2017.

3. REVISORER

Revisorerna, som utses av ägarna på årsstämman, är oberoende granskare av H&M:s årsredovisning, koncernredovisning, räkenskaper, hållbarhetsredovisning, bolagsstyrningsrapport samt granskar om dessa är upprättade enligt gällande lagar och rekommendationer. Revisorerna granskar också styrelsens och vd:s förvaltning av H&M-koncernen samt att de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman har efterlevts.

Vid årsstämman 2013 valdes revisionsbolaget Ernst & Young AB till revisor i H&M för en 4-årig mandatperiod, dvs till och med den årsstämma som hålls 2017. Auktoriserade revisorn Åsa Lundvall från Ernst & Young är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2016 beslöts att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt löpande räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 9 i årsredovisningen 2016.

Ernst & Young AB (EY) är medlem i ett världsomspännande nätverk som anlitas för revision i huvuddelen av koncernbolagen och möter H&M:s krav på erforderlig kompetens och geografisk täckning. Revisorns oberoende ställning säkerställs dels av lagstiftning och yrkesetiska regler dels av revisionsfirmans interna riktlinjer samt av att revisionsutskottets godkännande i förväg krävs för icke-revisionsuppdrag. Åsa Lundvall, auktoriserad revisor, har revisionsuppdrag i bland annat Apotek Hjärtat, ATG, DGC One, Systemair och Systembolaget.

Revisorerna närvarar vid samtliga revisionsutskottsmöten och huvudrevisor, Åsa Lundvall, medverkade, såsom tidigare år, även vid styrelsemötet i januari 2016 för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2015. Utöver denna medverkan, träffar revisorn regelbundet styrelsens ordförande, ordföranden och övriga ledamöter i revisionsutskottet, ledningen samt övriga nyckelpersoner. Dessutom medverkar revisorn vid årsstämman för att redogöra för sina slutsatser från revisionen.

EY har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även haft revisionsnära uppdrag såsom verifiering av hållbarhetsredovisningen. Utöver detta har EY bistått med andra konsulttjänster, främst skatterådgivning. EY har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. Revisionsutskottet har dessutom en process för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster innan dessa uppdrag påbörjas. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att dennes saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2016

NAMN	VALÅR	OBEROENDE[1]	OBEROENDE[2]	ARVODE (SEK)[3]	STYRELSE-MÖTEN[4]	REVISIONS-UTSKOTT	AKTIE-INNEHAV	NÄRSTÅENDES AKTIEINNEHAV
Stefan Persson, ordförande	1979	Nej	Nej	1 500 000	7/7			194 400 000[5] 406 049 043[6]
Stina Bergfors[7]	2016	Ja	Ja		4/4		1 000	3 000[8]
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	675 000	7/7	4/4	17 510	
Lottie Knutson[7]	2006	Ja	Ja	550 000	3/3		1 400	
Sussi Kvart[7]	1998	Ja	Ja	675 000	3/3	1/1	4 400	1 700
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	550 000	7/7			1 200[9] samt 9 450[9]
Melker Schörling	1998	Ja	Ja	550 000	4/7			228 000[10]
Christian Sievert	2010	Ja	Nej[11]	725 000	7/7	4/4	81 000	19 000 samt 2 400[12]
Erica Wiking Häger[7]	2016	Ja	Ja		4/4	3/3		750 samt 85[13]
Niklas Zennström	2014	Ja	Ja	550 000	7/7		72 700	
Ingrid Godin arbetstagarledamot	2012				7/7			60
Margareta Welinder arbetstagarledamot	2007				6/7			
Rita Hansson arbetstagarsuppleant	2014				7/7		300	
Alexandra Rosenqvist arbetstagarsuppleant	2015				6/7			

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.
2) Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.
3) Arvode i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2015. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 29 april 2015 till 3 maj 2016. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2016.
4) Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.
5) A-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB.
6) B-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB per den 30 januari 2017.
7) Lottie Knutson och Sussi Kvart avgick vid årsstämman den 3 maj 2016, således är deras uppgivna aktieinnehav per det datumet. Stina Bergfors och Erica Wiking Häger valdes in som nya styrelsemedlemmar vid årsstämman.
8) Aktier som ägs av make.
9) 1 200 aktier ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB. 9 450 aktier ägs av make.
10) Aktier som ägs via Melker Schörling AB.
11) Christian Sievert anses beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB därför att Ramsbury Invest AB är större ägare i ett företag där Christian Sievert är vd.
12) Närståendes aktieinnehav: 19 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 2 400 aktier som ägs av maka samt barn. Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 9 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.
13) 750 aktier ägs via Erica Wiking Hägers bolag Erica Wiking Häger Advokataktiebolag samt 85 aktier som ägs av make.

Det finns inga utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelsen.

4. STYRELSE

Styrelsens uppdrag är att förvalta H&M:s angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Det betyder att styrelsen har det övergripande ansvaret för H&M:s förvaltning. Detta sker på ett långsiktigt och hållbart sätt med kunderbjudandet och tillväxt i fokus.

H&M:s styrelsearbete styrs, förutom av lagar och rekommendationer, av styrelsens arbetsordning som innehåller regler för arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess utskott och vd, ekonomisk rapportering, investeringar och finansiering. Arbetsordningen, som även innefattar arbetsordning för revisionsutskottet, uppdateras utifrån behov men fastställs minst en gång per år.

H&M:s styrelsesammansättning och ledamöternas oberoende
Styrelseledamöterna väljs av aktieägarna på årsstämman för perioden från årsstämman fram till och med nästa årsstämma.

Styrelsen har sedan årsstämman 2016 bestått av åtta stämmovalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår sju kvinnor och fem män. Endast arbetstagarrepresentanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2016 består styrelsen av följande stämmovalda ledamöter; ordföranden Stefan Persson samt Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Melker Schörling, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström. Ingrid Godin och Margareta Welinder är ordinarie arbetstagarledamöter och Rita Hansson och Alexandra Rosenqvist är suppleanter för dessa. För mer fakta om H&M:s styrelseledamöter se sidorna 66–69.

Styrelseledamöterna ska ägna H&M den tid och omsorg som uppdraget kräver. Nya styrelseledamöter får introduktionsutbildning där bland annat möten med funktionsansvariga ingår.

H&M:s styrelsesammansättning har under året uppfyllt kodens krav enligt punkt 4.4 och punkt 4.5 avseende oberoende ledamöter.

Det betyder att majoriteten av de stämmovalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Majoriteten av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Antal styrelsemöten
H&M håller under ett räkenskapsår vanligtvis sex ordinarie styrelsemöten varav ett konstituerande styrelsemöte. Extra styrelsemöten hålls vid behov. Vd närvarar under samtliga styrelsesammanträden, utom när ersättningsvillkor för vd behandlas. Vd rapporterar till styrelsen om det operativa arbetet i koncernen samt ser till att styrelsen får ett sakligt och relevant informationsunderlag för beslutsfattande.

Finanschef och ekonomichef deltar också vid styrelsemötena för att tillhandahålla finansiell information. Styrelsen biträds av en sekreterare som inte är ledamot i styrelsen.

Under räkenskapsåret 2016 hölls sju styrelsemöten. Närvaron är hög vid styrelsemöten, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 60.

Styrelsens arbete under 2016
H&M:s styrelsemöte följer vanligtvis nedanstående struktur som kompletteras med en eller flera presentationer från verksamheten från t ex funktionschefer eller landschefer.

Vid varje styrelsemöte gås vanligtvis följande områden igenom:
- Protokoll från föregående möte
- Vd:s lägesrapport
- Rapport från finanschef
- Strategiska frågor
- Återkoppling från senaste revisionsutskottsmöte
- Finansiell rapportering, såsom delårsrapport, årsredovisning
- Beslutsfrågor i speciella ärenden

Under 2016 har vd Karl-Johan Persson bland annat informerat om följande: försäljning, kostnader, resultat, kunderbjudandet för respektive varumärke samt marknadsutveckling, investeringar, butiks- och online-expansion, hållbarhet, omvärldsfaktorer samt utvecklingsmöjligheter. Vidare har vd även informerat löpande om inköpsarbetet, produktion, varulagret, marknadsföring- och PR-aktiviteter, organisationsförändringar, breddningen av produktsortimentet och nya initiativ samt utvecklingen av nya varumärken. Under året tog styrelsen beslut om att öppna cirka 425 nya butiker netto med Puerto Rico, Cypern och Nya Zeeland som nya butiksmarknader för 2016 samt att genomföra en snabb online-expansion med elva nya H&M-online-marknader 2016.

Branschen befinner sig i en intressant strukturomvandling och ett snabbt teknikskifte sker vilket skapar stora möjligheter men som också ställer stora krav på organisationen. Således diskuterar styrelsen betydelsen av den ökade digitaliseringen och vilka investeringar som behöver göras för att kunna erbjuda kunderna en så komplett och ”sömlös” shoppingupplevelse som möjligt. Styrelsen får löpande uppdateringar kring dessa projekt som kan handla om utveckling av online-erbjudandet i form av snabbare leveransalternativ, mobila betallösningar, returhantering, byte av plattformar samt avancerad dataanalys etc. De långsiktiga investeringarna som görs syftar till att säkra koncernens framtida expansion och position.

Koncernens integrerade hållbarhetsarbete är mycket viktigt och diskuteras regelbundet i styrelsen. Hållbarhetschefen ger en gång i halvåret en uppdatering av koncernens hållbarhetsarbete kopplat till nyckeltal och mål, t ex efterlevnad av uppförandekoden, hållbara material, klimatpåverkan, anti-korruption etc.

Vid varje styrelsemöte lämnar revisionsutskottets ordförande en redogörelse för styrelsen över vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte. Det handlar främst om områden som redovisning, revision, skatt, intern kontroll, risker, olika nya regleringar och förordningar etc. Den samlade riskbedömningen, med de allra största riskerna – på kort och lång sikt, diskuteras sedan också vid efterföljande styrelsemöte. Under fyra av årets möten gås kvartalsrapporter igenom innan de publiceras och vid januarimötet behandlas årsredovisningen då även revisorn redogör för årets revision.

Under året tar styrelsen ett antal olika beslut såsom t ex expansions- och investeringsplan, utdelningsförslag som inför årsstämman 2016 var 9:75 kr per aktie för räkenskapsåret 2015, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, de finansiella rapporterna etc. Under 2016 tog också styrelsen beslut om att föreslå stämman ändringar i bolagsordningen. På styrelsemötet den 30 januari 2017 beslutades om att omformulera det tidigare tillväxtmålet.

Eftersom H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan i stället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk och intern kontroll, se sidorna 63–65, utvärderar styrelsen en gång per år behovet av en särskild granskningsfunktion. Styrelsen har även detta år kommit fram till att nuvarande modell för uppföljning av intern kontroll fungerar tillfredsställande.

Inför årsstämman 2016 hade styrelsen gjort en utvärdering av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs vid årsstämman 2015. Resultatet av denna utvärdering presenterades på hemsidan i god tid före årsstämman 2016.

H&M har inget ersättningsutskott då styrelsen anser att det är mer ändamålsenligt att hela styrelsen fullgör ett ersättningsutskotts uppgifter. Det är styrelsen som tar fram förslag till de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som presenteras vid årsstämmorna och beslutar om vd:s lön enligt de riktlinjer som antogs vid den senaste årsstämman. Styrelsen utvärderar löpande vd:s arbete och en gång om året behandlas denna fråga särskilt i samband med fastställande av vd:s ersättning för det kommande året. När denna fråga diskuteras närvarar ingen från bolagsledningen.

5. REVISIONSUTSKOTT

Revisionsutskottet övervakar bolagets finansiella rapportering vilket bland annat handlar om att övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering. I arbetet ingår att behandla redovisningsfrågor och finansiella rapporter som bolaget lämnar. På revisionsutskottsmötena redovisar revisorerna sin granskning av bland annat årsredovisningen och koncernredovisningen.

Revisionsutskottet ska även granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt fastställa vilka uppdrag revisionsfirman får åta sig för H&M utöver revision. Revisionsutskottet erhåller årligen en skriftlig oberoendeförsäkring från revisorn där det framgår vilka tjänster utöver revision som revisionsfirman har tillhandahållit H&M under räkenskapsåret. Utskottet ska även biträda valberedningen när förslag till bolagsstämman läggs fram gällande revisorsval.

H&M:s revisionsutskott består av tre styrelseledamöter där två av ledamöterna har redovisnings- eller revisionskompetens och en har affärsjuridisk kompetens. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och majoriteten av ledamöterna är även oberoende till bolagets större aktieägare. Utskottet utses årligen

av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Revisionsutskottet utgörs, sedan det konstituerande mötet i anslutning till årsstämman 2016, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Anders Dahlvig och Erica Wiking Häger. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2015/2016. Vid revisionsutskottets möten har EY deltagit för avrapportering av revisionsarbetet. Vid mötena har även bland annat finanschef Jyrki Tervonen och ekonomichef Anders Jonasson deltagit. Utskottsmötena protokollförs och delges sedan styrelsen.

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:
- Bolagets finansiella rapportering såsom delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport och årsredovisning.
- Efterlevnaden av koncernens interna kontroll- och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade riskanalys – både finansiell och operationell – med väl definierade handlingsplaner för riskminimering. Vidare har bland annat följande funktioner presenterat/informerat om sitt arbete; expansion/bygg, säkerhet, ekonomi/skatt och H&M:s inköpsavdelning.
- Internprissättningsmodellen och skattefrågor. En statusuppdatering avseende skattefrågor sker vid varje möte, vilket bland annat är relaterat till OECD:s projekt BEPS som bland annat behandlar hur och var vinster i multinationella bolag ska beskattas.
- Vidare har tullfrågor diskuterats med anledning av att detta blir en allt mer angelägen fråga för multinationella bolag på grund av ökad protektionism i vissa länder.
- EY har informerat utskottet om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av utförd granskning.
- Vidare har EY informerat om aktuell utveckling av regelverk inom redovisning och revision.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet finner att det är tydligt vilka uppdrag som EY åtar sig utöver revision och ser ingen anledning till att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet. En process är etablerad för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster. H&M upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

6. ARBETSTAGARORGANISATIONER

Enligt svensk lag har de anställda via arbetstagarorganisationer rätt att utse arbetstagarrepresentanter med suppleanter till bolagets styrelse. Facket utser två styrelseledamöter och två suppleanter till H&M:s styrelse.

7. VD OCH KONCERNCHEF

Vd tillsätts av styrelsen med uppgift att svara för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar. Det innebär bland annat att vd ska lägga särskild vikt vid bland annat rekrytering av ledande befattningshavare, inköps- och logistikfrågor, kunderbjudande, prisstrategi, försäljning och lönsamhet, hållbarhetsfrågor, marknadsföring, expansion, utveckling av butiksnätet och onlinehandeln samt IT-utveckling. Vd rapporterar till styrelsen om H&M:s utveckling samt tar fram beslutsunderlag för investeringar, etableringar etc. I vd:s roll ingår också kontakt med finansmarknad, media och myndigheter.

Karl-Johan Persson, född 1975, är vd och koncernchef för H & M Hennes & Mauritz AB sedan den 1 juli 2009.

Innan Karl-Johan Persson tillträdde som vd hade han en operativ roll inom H&M sedan 2005, bland annat som chef för expansion, affärsutveckling samt brand and new business. Karl-Johan Persson har sedan år 2000 varit styrelseledamot i H&M:s dotterbolag i Danmark, Tyskland, USA och Storbritannien. Åren 2006 till 2009 var han även ledamot i styrelsen för H & M Hennes & Mauritz AB.

Mellan 2001 och 2004 var Karl-Johan Persson vd för European Network. Karl-Johan Persson har en ekonomiexamen från European Business School i London. Karl-Johan Persson har i dag externa styrelseuppdrag i bland annat Svenska Handelskammaren i Storbritannien, Ramsbury Invest AB och GoodCause stiftelse. Karl-Johan Persson är sedan 2013 även styrelseledamot i stiftelsen H&M Foundation.

Karl-Johan Persson är delägare i Ramsbury Invest AB och har därutöver ett eget aktieinnehav i H&M som uppgår till 12 136 289 B-aktier.

8, 9. ORGANISATION OCH LEDNING

H&M-koncernen har en multi-brand matrisorganisation med i dag sju väl definierade varumärken; H&M, COS, & Other Stories, Monki, Weekday, Cheap Monday och H&M Home. Varje varumärke har en egen organisation med en ansvarig chef samt lokala försäljningsorganisationer. Centralt finns dessutom ett antal koncerngemensamma funktioner som stöttar varje varumärke, detta för att utnyttja fördelarna inom dessa gemensamma områden så att varje varumärke och land arbetar ändamålsenligt efter centrala policies och riktlinjer. Verkställande direktör ansvarar för den löpande förvaltningen av H&M-koncernen och tillsätter personerna i ledningsgruppen, som utöver vd består av 10 personer, varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen består av finanschefen samt de ansvariga för följande koncerngemensamma funktioner: produktion, hållbarhet, expansion, kommunikation, human resources, affärsutveckling, logistik samt den ansvarige för varumärket H&M samt den ansvarige för new business (i vilken övriga varumärken som COS, & Other Stories, Monki, Weekday, Cheap Monday och H&M Home ingår). Ansvariga för övriga koncerngemensamma funktioner tillsätts av finanschefen. Matrisorganisationen ger en god kombination av centralt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

De lokala försäljningsorganisationerna ansvarar för försäljningen och lönsamheten samt driften i sitt land och har därigenom ett samlat ansvar för alla funktioner inom sitt land.

Vd: Karl-Johan Persson

Finanschef: Jyrki Tervonen

KONCERNGEMENSAMMA FUNKTIONER

Affärsutveckling: Kjell-Olof Nilsson

Controlling: Fredrik Nilsén

Expansion: Katja Ahola

HR: Helena Thybell

Hållbarhet: Anna Gedda

IT: Morten Halvorsen

Juridik: Fredrik Björkstedt

Kommunikation: Kristina Stenvinkel

Logistik: Patrik Berntsson

Produktion: Helena Helmersson

Redovisning: Anders Jonasson

Säkerhet: Cenneth Cederholm

VARUMÄRKEN

H&M: Fredrik Olsson

New Business: Madeleine Persson

COS: Marie Honda

&Other Stories: Samuel Fernström

Monki: Lea Rytz Goldman

Weekday: David Thörewik

Cheap Monday: Peter Klagsmark

H&M Home: Anders Sjöblom

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar för bolagets interna kontroll, vars övergripande syfte är att skydda bolagets tillgångar och därigenom ägarnas investering. Intern kontroll och riskhantering är en del av styrelsens och ledningens styrning och uppföljning vars syfte är att se till att verksamheten styrs på ett så ändamålsenligt och effektivt sätt som möjligt, säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering samt se till att tillämpliga lagar och regler efterlevs. Denna beskrivning av H&M:s interna kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen har upprättats i enlighet med ÅRL 6 kap 6 § samt punkt 7.4 i Svensk kod för bolagsstyrning.

H&M arbetar utifrån COSO:s ramverk med den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. COSO:s ramverk, som är utgivet av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, utgörs av följande fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön är basen för den interna kontrollen eftersom den innefattar den kultur som styrelse och ledning kommunicerar och arbetar efter. Kontrollmiljön utgörs främst av etiska värderingar och integritet, kompetens, ledningsfilosofi, organisationsstruktur, ansvar och befogenheter, policies och riktlinjer samt rutiner.

Särskilt viktigt är att styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer och manualer finns inom väsentliga områden och att dessa ger god vägledning till medarbetarna. Inom H&M finns framför allt Code of Ethics, en etikpolicy som genomsyrar hela företaget då den beskriver på vilket sätt medarbetarna ska förhålla sig gentemot bolaget och i affärsrelationer med leverantörer. Sedan ett antal år tillbaka finns dokumentet ”The H&M Way” som i korthet beskriver och samlar det som H&M står för och som är grunden till hur medarbetarna agerar gentemot varandra och omvärlden, här finns också en hänvisning till koncernens viktigaste policies.

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:
- Arbetsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, som tydligt beskrivs i styrelsens arbetsordning. Bolagsledningen samt revisionsutskottet rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner.
- Företagets organisation och sätt att bedriva verksamhet där rollerna och ansvarsfördelningen är tydligt definierade.
- Värderingar och riktlinjer, men även policies och manualer, där Code of Ethics, finanspolicyn, insiderpolicyn, kommunikationspolicyn och butiksinstruktionerna är exempel på viktiga och övergripande policies.
- Medvetenhet bland medarbetarna om vikten av att upprätthålla en god kontroll över den finansiella rapporteringen.
- Kontrollaktiviteter, avstämningar, analyser, rapportering.

H&M-koncernen har en matrisorganisation, se sidan 64, dvs de funktionsansvariga i de koncerngemensamma funktionerna ansvarar för att arbetet inom sin funktion i respektive varumärke (de vågräta pilarna) är ändamålsenligt. Varje varumärke har en egen organisation och ansvarig och inom varje varumärke finns också lokala försäljningsorganisationer.

Den interna kontrollen utvärderas årligen av respektive koncernfunktion som kontrollerar att deras respektive funktion i varje land arbetar enligt föreskrivna policies och riktlinjer. Butikerna kontrolleras i sin tur av interna butiksrevisorer.

Alla bolag inom H&M-koncernen, förutom Weekday Brands som sysslar med grossistförsäljning, har samma struktur och ekonomisystem med samma kontoplan. Detta underlättar skapandet av ändamålsenliga rutiner och kontrollsystem, vilket gynnar den interna kontrollen och underlättar jämförelser mellan de olika bolagen. För butikerna finns det detaljerade butiksinstruktioner som styr det dagliga arbetet. Inom koncernen finns även ett flertal andra riktlinjer och manualer. Dessa är i de flesta fall utarbetade på de centrala avdelningarna på huvudkontoret i Stockholm och sedan kommunicerade till respektive avdelning på landskontoren. Varje central avdelning går regelbundet igenom sina riktlinjer och manualer för att se vilka som behöver uppdateras och om nya behöver utvecklas.

RISKBEDÖMNING

H&M arbetar löpande med riskanalys för både de operationella och finansiella riskerna. I slutet av varje räkenskapsår uppdateras analysen av de främsta operationella riskerna – på kort och lång sikt men också inom den finansiella rapporteringen, vilket görs i två koncernövergripande dokument. Detta görs utifrån sannolikhet och påverkan för respektive risk.

Liksom tidigare år har varje central funktion i slutet av 2016 gått igenom sina största risker, värderat dessa samt identifierat vilka system, metoder och kontroller som finns på plats för att minimera riskernas eventuella påverkan. Informationen har samlats in på koncernnivå till den övergripande riskanalysen som nämnts ovan samt diskuterats med funktionerna i syfte att få en samlad bild av de största riskerna inom bolaget. Både riskanalysen för de operationella riskerna samt riskerna inom den finansiella rapporteringen behandlades sedan i revisionsutskottet och diskuterades därefter i styrelsen.

För beskrivning av H&M:s operationella risker se förvaltningsberättelsen sidorna 73–74. För de finansiella riskerna se förvaltningsberättelsen sidorna 74–75 samt se not 2 Finansiella risker sidorna 89–90 i H&M:s årsredovisning 2016.

För att begränsa riskerna finns det ändamålsenliga policies och riktlinjer samt processer och kontroller inom verksamheten.

KONTROLLAKTIVITETER

Det finns ett antal kontrollaktiviteter inbyggda i varje process för att säkerställa att verksamheten drivs effektivt och att den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle ger en rättvisande bild. Kontrollaktiviteterna, som syftar till att förebygga, upptäcka och rätta till felaktigheter och avvikelser, finns på alla nivåer och i alla delar av organisationen. Inom H&M är kontrollaktiviteterna bland annat god kontroll och analys av försäljningsstatistik, kontoavstämningar, månadsvisa bokslut och finansiella rapporter.

Under året görs också löpande internkontroll av IT-avdelningen för att säkerställa att arbetet och processer utförs enligt utsatta riktlinjer. Här innefattas också de system som avser den finansiella rapporteringen. Dessa finansiella system granskas även av en extern part i samarbete med H&M:s systemägare och systemansvariga.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Policies och riktlinjer är särskilt viktiga för en korrekt redovisning, rapportering och informationsgivning och definierar även de kontrollaktiviteter som ska utföras.

H&M:s policies och riktlinjer uppdateras löpande. Det sker främst

H&M-koncernens matrisorganisation

* New business har det övergripande ansvaret för att ta fram, förädla och stötta koncernens nyare varumärken.
** I alfabetisk ordning.

inom respektive central funktion och kommuniceras till försäljningsländerna genom e-mail och intranätet men också via möten.

För kommunikation med externa parter finns en kommunikationspolicy som ger riktlinjer för hur denna bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

Finansiell kommunikation lämnas via:
- H&M:s årsredovisning
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och månadsvisa försäljningsrapporter
- Pressmeddelanden om händelser och omständigheter som kan påverka aktiekursen
- H&M:s hemsida hm.com

UPPFÖLJNING

Under 2016 har koncernfunktionerna/de centrala avdelningarna gjort utvärderingar av den interna kontrollen inom sina respektive landsfunktioner utifrån dels generella frågor dels avdelningsspecifika frågor som baseras på COSO-modellen.

Arbetet har mynnat ut i en handlingsplan för varje central avdelning innehållande de områden som bör förbättras för att stärka den interna kontrollen ytterligare både avseende respektive land men även för den centrala funktionen. Funktionerna har även utfört uppföljning av de revisioner som gjordes året dessförinnan. Bedömningen är att arbetssättet med utvärdering av internkontrollen är väl förankrat inom organisationen. Det är ett hjälpmedel och styrmedel för de centrala funktionerna att se till att deras respektive avdelningar i försäljningsländerna arbetar på ett enhetligt och önskvärt sätt. Utvärderingen av den interna kontrollen ger även möjlighet för varje försäljningsland att ge värdefull och konstruktiv feedback till den centrala funktionen om vad som kan förbättras på central nivå. En viktig del i internkontrollarbetet är återkopplingen till landsledningen (landschef och landscontroller) som den centrala funktionen gör av resultatet från utvärderingen i respektive land. Detta görs i syfte att vara transparent och att se till så att länderna arbetar utifrån ”best practice”.

Inom produktionsorganisationen finns en gedigen och regelbunden kontroll- och uppföljningsprocess av de interna rutiner som finns samlade i Routine Handbook for Production. Dessa rutiner handlar om hur H&M säkrar att bolaget gör affärer på ett etiskt och transparent sätt. Uppföljning av de flesta av dessa rutiner genomförs månatligen på regional nivå samt varannan månad på global nivå.

Interna butiksrevisorer utför årliga kontroller av butikerna vilket syftar till att se vilka styrkor och svagheter butikerna har och på vilket sätt eventuella brister kan korrigeras. Uppföljning och återkoppling kring eventuella avvikelser som uppkommer vid utvärderingen av den interna kontrollen är en central del i internkontrollarbetet.

Styrelsen och revisionsutskottet utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar bland annat avseende den interna kontrollen. Revisionsutskottets arbete med att följa upp effektiviteten i bolagsledningens arbete avseende den interna kontrollen är av särskild betydelse för styrelsen. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid de centrala avdelningarnas och interna butiksrevisorers utvärdering samt vid den externa revisionen. Arbetet med den interna kontrollen medför att medvetenheten kring vikten av god intern kontroll i koncernen upprätthålls och att kontinuerliga förbättringar sker.

INTERNREVISION

Styrelsen har enligt punkt 7.4 i Svensk kod för bolagsstyrning under året utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion. Styrelsen har kommit fram till att den nuvarande modellen för uppföljning av den interna kontrollen som H&M använder är den som är mest lämplig för bolaget. Bedömningen är att denna modell som de centrala avdelningarna som till exempel ekonomi, information, säkerhet, logistik, produktion etc tillämpar i dotterbolagen samt arbetet som bedrivs av interna butiksrevisorer väl motsvarar det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Därmed har behovet av en internrevisionsfunktion ej ansetts nödvändig.

Frågan om en särskild komplett internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2017.

Stockholm i januari 2017

Styrelsen

Mer information om H&M:s bolagsstyrningsarbete finns i avsnittet bolagsstyrning på hm.com. Fakta om styrelsemedlemmarna finns på nästkommande fyra sidor.

LENA PATRIKSSON KELLER
Styrelseledamot

MELKER SCHÖRLING
Styrelseledamot

INGRID GODIN
Arbetstagarledamot

NIKLAS ZENNSTRÖM
Styrelseledamot

STINA BERGFORS
Styrelseledamot

STEFAN PERSSON
Styrelseordförande

CHRISTIAN SIEVERT
Styrelseledamot samt ordförande
i revisionsutskottet

ERICA WIKING HÄGER
Styrelseledamot samt ledamot
i revisionsutskottet

RITA HANSSON
Arbetstagarsuppleant

ALEXANDRA ROSENQVIST
Arbetstagarsuppleant

MARGARETA WELINDER
Arbetstagarledamot

ANDERS DAHLVIG
Styrelseledamot samt ledamot
i revisionsutskottet

Fakta om styrelsemedlemmarna

STEFAN PERSSON
Styrelseordförande. Född 1947.

Huvudsysselsättning
Styrelseordförande i H&M.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Ledamot i MSAB samt styrelseuppdrag i familjebolag.

Utbildning
Stockholms och Lunds universitet, 1969–1973.

Arbetslivserfarenhet

1976–1982	Landschef för H&M i Storbritannien och ansvarig för H&M:s utlandsexpansion.
1982–1998	Vd och koncernchef för H&M.
1998–	Styrelseordförande i H&M.

STINA BERGFORS
Styrelseledamot. Född 1972.

Huvudsysselsättning
Medgrundare av det digitala medieföretaget United Screens där Stina i dag arbetar med strategiska frågor och affärsutveckling.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot INGKA Holding BV, ingår även i Medieutredningens medieexpertgrupp samt i Prins Daniels Fellowship inom IVA.

Utbildning
Civilekonom och hedersdoktor vid Luleå tekniska universitet.

Arbetslivserfarenhet

2005–2008	Vd för Carat Sverige AB.
2008–2013	Sverige-vd för Google och YouTube.
2014–2016	Vd för United Screens.
2016–	Strategiska frågor och affärsutveckling på United Screens.

ANDERS DAHLVIG
Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1957.

Huvudsysselsättning
Styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Ordförande i Inter IKEA Holding BV samt styrelseledamot i Kingfisher plc, Oriflame SA, Axel Johnson AB, Resurs Bank AB och Pret A Manger.

Utbildning
Civilekonom vid Lunds universitet 1980 samt Master of Arts-examen från University of California Santa Barbara 1982.

Arbetslivserfarenhet

1983–1993	Olika roller inom IKEA i Sverige, Tyskland, Schweiz och Belgien.
1993–1997	Landschef för IKEA i Storbritannien.
1997–1999	Vice vd IKEA Europa.
1999–2009	Vd och koncernchef för IKEA.

LENA PATRIKSSON KELLER
Styrelseledamot. Född 1969.

Huvudsysselsättning
Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrån Patriksson Communication AB.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Elite Hotels samt styrelseordförande i ASFB, branschorganisationen Association of Swedish Fashion Brands. Lena ingår även i Prins Daniels Fellowship inom IVA.

Utbildning
Design och marknadsföring vid Parsons School of Design i New York och vid The American University i London.

Arbetslivserfarenhet

1993–1996	Inköp & produktutveckling på H&M.
1996–1998	Global kommunikationsansvarig J.Lindeberg.
1999–	Vd och senare arbetande styrelseordförande i Patriksson Communication AB.

MELKER SCHÖRLING
Styrelseledamot. Född 1947.

Huvudsysselsättning
Grundare och ägare av MSAB.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Ordförande i MSAB, AarhusKarlshamn AB, Hexagon AB och Hexpol AB.

Utbildning
Civilekonom vid Handelshögskolan, Göteborg 1970.

Arbetslivserfarenhet

1970–1975	LM Ericsson, Mexiko.
1975–1979	ABB Fläkt, Stockholm.
1979–1983	Vd, Essef Service, Stockholm.
1984–1987	Vd, Crawford Door, Lund.
1987–1992	Vd och koncernchef, Securitas AB, Stockholm.
1993–1997	Vd och koncernchef, Skanska AB, Stockholm.

CHRISTIAN SIEVERT
Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet. Född 1969.

Huvudsysselsättning
Vd investeringsföretaget AB Max Sievert.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i AB Max Sievert samt AB Anders Löfberg.

Utbildning
Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

Arbetslivserfarenhet

1994–1997	Konsult, Bain & Company, Stockholm och San Francisco.
1997–2003	Investment Manager och Partner, Segulah.
2003–2013	Vd/Managing Partner för Segulah.
2013–2014	Partner Segulah.
2014–	Vd investeringsföretaget AB Max Sievert.

ERICA WIKING HÄGER
Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1970.

Huvudsysselsättning
Partner och advokat på Mannheimer Swartling Advokatbyrå sedan 2009 och ordförande för Mannheimer Swartlings verksamhetsgrupp ”Corporate Sustainability & Risk Management”.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Stockholms Handelskammare.

Utbildning
Jur.kand examen vid Uppsala universitet, en LL.M. från Harvard Law School, USA och kompletterande studier från University of Oklahoma, USA samt Ruprecht Karls Universität, Tyskland.

Arbetslivserfarenhet

1994–1995	Tf. universitetslektor i civilrätt, Uppsala universitet.
1995–1997	Tingstjänstgöring, Sollentuna tingsrätt.
1997–1998	Fiskaltjänstgöring, Svea hovrätt.
1999–2000	Bolagsjurist, Corechange Inc, Boston, USA.
2000–2008	Biträdande jurist, Mannheimer Swartling.
2009–	Partner, Mannheimer Swartling.

NIKLAS ZENNSTRÖM
Styrelseledamot. Född 1966.

Huvudsysselsättning
Vd för investmentbolaget Atomico, som fokuserar på snabbrörliga teknikbolag samt engagemang i Zennström Philanthropies som stödjer verksamheter kopplat till framför allt klimatförändringen, socialt entreprenörskap, Östersjöns miljö samt mänskliga rättigheter.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Atomico, Zennström Philanthropies, Farmdrop Rovio, Lilium och Orbital Systems.

Utbildning
Civilingenjör och civilekonom efter studier i teknisk fysik och ekonomi vid Uppsala universitet.

Arbetslivserfarenhet

1991–1994	Produktchef Tele2 AB, Stockholm.
1994–1996	Direktör Access Nät Unisource Voice Services AB, Stockholm.
1996–1997	Direktör Internet tjänster Tele2 Danmark A/S, Köpenhamn.
1997–2000	Direktör Internet tjänster Tele2 Europe ASA, Luxembourg/Amsterdam.
2000–2002	Vd och grundare Kazaa, Amsterdam.
2001–2003	Vd och grundare Joltid, Amsterdam.
2002–2007	Vd och grundare Skype, London.
2007–	Vd och grundare Atomico, London.

INGRID GODIN
Arbetstagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2012. Född 1959.

MARGARETA WELINDER
Arbetstagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2007. Född 1962.

RITA HANSSON
Arbetstagarsuppleant i H&M:s styrelse sedan 2014. Född 1951.

ALEXANDRA ROSENQVIST
Arbetstagarsuppleant i H&M:s styrelse sedan 2015. Född 1976.

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i H & M Hennes & Mauritz AB (publ), org.nr 556042-7220

Uppdrag och ansvarsfördelning

Vi har granskat bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2015-12-01 – 2016-11-30. Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala oss om bolagsstyrningsrapporten på grundval av vår revision.

Granskningens inriktning och omfattning

Granskningen har utförts i enlighet med RevU 16, Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med rimlig säkerhet uttala oss om att bolagsstyrningsrapporten inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för informationen i bolagsstyrningsrapporten. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats och att den är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 30 januari 2017

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall
Auktoriserad revisor

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för H & M Hennes & Mauritz AB (publ), 556042-7220, med säte i Stockholm avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2015-12-01–2016-11-30, hädanefter benämnt som räkenskapsåret 2016 i nedanstående text.

VERKSAMHET

H&M-koncernens verksamhet består i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik och hemtextil till konsument.

H&M-koncernens varumärkesportfölj innehåller tydligt definierade modevarumärken – H&M och H&M Home, COS, & Other Stories, Monki, Weekday samt Cheap Monday – som vart och ett har sin egen unika profil och identitet. Koncernens varumärken kompletterar varandra väl och tillsammans erbjuder de kunderna en stor variation av stilar och trender i olika prisnivåer. Gemensamt för koncernens varumärken är att de delar samma passion för mode, kvalitet och bästa pris samt ambitionen att klä kunderna på ett hållbart sätt. Det breda kunderbjudandet gör det möjligt för människor världen över att klä sin personliga stil.

H&M är ett designdrivet, kreativt och ansvarstagande modeföretag som styrs av starka värderingar vilka utgår från en grundläggande respekt för individen och en tro på människors förmåga att ta egna initiativ. Med kunden och mode i fokus och medarbetarnas gemensamma ambition att hela tiden överträffa kundernas förväntningar har H&M sedan starten 1947 utvecklats till ett av världens ledande modeföretag.

För varje varumärke finns en design- och inköpsfunktion där designers tillsammans med mönsterkonstruktörer och inköpare skapar ett inspirerande sortiment till respektive kundgrupp. H&M:s design- och inköpsfunktion skapar kollektionerna centralt i Stockholm medan t ex COS har sin design- och inköpsfunktion i London.

Produktion

Koncernen äger inga fabriker utan i stället läggs tillverkningen av varorna ut på cirka 790 fristående leverantörer via lokala produktionskontor i främst Asien och Europa. Sedan en tid tillbaka förläggs även en liten del av produktionen i Afrika. För att säkerställa framtida expansion sker en ständig översyn av produktionskapaciteten och den geografiska placeringen. H&M är ett ansvarstagande bolag och det är av största vikt att säkerställa kvaliteten av varorna och att tillverkningen sker under goda arbetsförhållanden med största hänsyn till människor och miljö. Varje leverantör genomgår därför en noggrann process baserat på kraven i H&M:s uppförandekod (Sustainability Commitment) innan leverantören godkänns för produktion. Därefter sker ett nära samarbete mellan H&M och leverantörerna där kontinuerlig uppföljning och kunskapsbyggande program sker för att säkerställa att koden efterlevs. H&M stöttar också leverantörerna att själva utveckla sin verksamhet i riktning mot ökad hållbarhet. H&M:s produktionskontor ansvarar för att varje order placeras hos rätt leverantör, att varorna tillverkas till rätt pris och är av god kvalitet, levereras vid rätt tidpunkt samt kontrollerar att tillverkningen sker under goda arbetsförhållanden.

Tester, som till exempel kemikalietester och tvättester, utförs kontinuerligt på produktionskontoren och på externa laboratorier. Varorna transporteras sedan främst via fartyg och järnväg men också med lastbil eller flyg till olika distributionscentraler. Därifrån distribueras varorna direkt till butikerna och/eller till regionala påfyllnadslager.

Bästa pris uppnås genom egen design, inga mellanhänder, skalfördelar, att köpa rätt vara från rätt marknad, kostnadsmedvetenhet i alla led samt en effektiv logistik.

Hållbarhet

Som köpare och säljare på ett stort antal marknader bidrar H&M-koncernen till sysselsättning som lyfter människor och nationer ur fattigdom. Arbetstillfällen skapas till stor del i textilindustrin främst i Asien där många av koncernens inköpsmarknader finns.

Hållbar tillväxt är en av förutsättningarna för att världen ska nå de globala mål för socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar utveckling som FN:s medlemsländer enhälligt antog 2015 och som ska uppnås till 2030. En utgångspunkt för H&M-koncernen är att verksamheten ska bidra till dessa mål, som sammanfattas i Agenda 2030.

Koncernens hållbarhetsarbete innefattar bland annat frågor om miljö, etik och mänskliga rättigheter med målet att bidra till social utveckling, förbättra arbetsvillkor och minimera miljöpåverkan. Ett omfattande arbete bedrivs för att skapa förbättringar längs produkternas hela livscykel och i de samhällen där H&M verkar. H&M använder sin storlek och sitt inflytande för att påverka denna utveckling i en positiv riktning och verka för långsiktiga förbättringar när det gäller mänskliga rättigheter och miljö. För att göra verklig skillnad på lång sikt samarbetar H&M också med externa experter, innovatörer, andra företag, intresseorganisationer och regeringar. Det gäller bland annat i viktiga branschfrågor som säkerhet, hälsa, löner, vatten, klimat och kemikalier etc.

Under 2016 implementerade H&M-koncernen en ny hållbarhetsstrategi med visionen att leda förändringen mot en hållbar modeindustri baserad på ett helt cirkulärt förhållningssätt och enbart förnybar energi. I visionen ingår också att verka för en rättvis och jämlik arbetsplats både inom H&M-koncernen och hos leverantörerna, samt att bidra till goda samhällen baserade på mångfald och inkludering. Att vara en god förebild, bana väg för nya lösningar, stimulera innovation och transparens och ha en positiv inverkan på människors liv är alla viktiga delar av den nya hållbarhetsstrategin. Genom strategin kommer H&M-koncernen att sätta långsiktiga mål som är i linje med vetenskapliga metoder och i nära samarbete med experter och andra intressenter inom olika områden. Tack vare sin storlek har H&M-koncernen en unik räckvidd och möjlighet att driva på för strukturella förändringar mot ökad hållbarhet i hela modeindustrin.

Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av H&M-koncernens verksamhet. Detta betyder att hållbarhetsarbetet bedrivs som en del av det dagliga arbetet inom företagets samtliga verksamhetsområden och att ansvaret för miljö och sociala frågor ligger på var och en av koncernens funktioner och att den centrala avdelningen för hållbarhet sätter riktning och koncernmål för företagets hållbarhetsarbete samt fungerar som stödfunktion för funktionerna i hållbarhetsfrågor.

Mer information om H&M:s hållbarhetsarbete finns på sidorna 36–41 i Årsredovisningen 2016 samt i H&M:s hållbarhetsredovisning som publiceras årligen på hm.com.

Försäljningskanaler

Koncernens försäljning sker i hyrda butikslokaler samt digitalt, dvs via onlinehandel. Vid räkenskapsårets slut fanns 64 butiksmarknader, varav 13 på franchisebasis samt 35 H&M-onlinemarknader.

Det totala antalet butiker vid utgången av räkenskapsåret 2016 var 4 351, varav 3 962 var H&M-butiker, 194 COS-butiker, 118 Monki-butiker, 45 & Other Stories-butiker, 28 Weekday-butiker samt 4 Cheap Monday-butiker. Av koncernens totala antal butiker var 188 franchisebutiker. H&M Home finns i 269 H&M-butiker på drygt 40 marknader och på samtliga H&M-onlinemarknader.

COS och Monki finns på 19 onlinemarknader och Weekday och Cheap Monday finns på 18 onlinemarknader. & Other Stories finns på 14 onlinemarknader.

Expansion och framtida utveckling
H&M-koncernen har en väl utvecklad onlineaffärsmodell och koncernens onlineförsäljning utgör redan i dag en betydande andel av den totala försäljningen på flera marknader. Branschen befinner sig i ett spännande utvecklingsskede och H&M har under flera år kontinuerligt investerat bland annat i digitalisering och infrastruktur inom följande fokusområden:

- **Omni-channelstrategi:** H&M-koncernen har en tydlig omni-channelstrategi där integrationen av den digitala och fysiska världen pågår för att ge kunderna en mer sömlös shoppingupplevelse. Detta innefattar bland annat onlinereturer och onlineköp i butik, ”click & collect”, vidareutveckling av kundklubben, mobila betalningar samt användning av mobil i butik för utökad service.
- **Varuförsörjningskedjan:** För att varuförsörjningskedjan ska bli ännu snabbare och mer flexibel investeras bland annat i teknologi såsom RFID och automatiserade lager. För kunden tillkommer nya leveransalternativ såsom ”next day delivery” som nu erbjuds på fem marknader samt tidsbestämda leveranser som har påbörjats i Japan.
- **Avancerad data-analys** är ett viktigt stöd i verksamheten där de algoritmer som har börjat användas inom H&M-koncernen kommer att bidra till förbättringar i allt från sortimentsplanering och logistik till försäljning.

Satsningarna inom dessa områden säkerställer att H&M-koncernen är väl positionerad för fortsatt långsiktig och lönsam tillväxt. I detta ligger också den kraftiga expansionen av både nya butiker och nya onlinemarknader.

Det är i ljuset av detta utvecklingsskede naturligt att omformulera koncernens tillväxtmål. Det innebär att det tidigare målet om att öka antalet butiker med 10–15 procent per år i stället blir ett försäljningsmål där både butik och online är inkluderade. Det nya målet som gäller för räkenskapsåret 2016/2017 och framöver är att H&M-koncernens försäljning i lokala valutor ska öka med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet.

Under 2017 planerar H&M-koncernen att öppna 430 nya butiker netto samt addera fem nya H&M-butiksmarknader – Kazakstan, Colombia, Island, Vietnam och Georgien – och sex nya H&M-onlinemarknader – Turkiet, Taiwan, Hongkong, Macao, Singapore och Malaysia. Av de nya butikerna som öppnas under 2017 kommer de flesta att utgöras av H&M-butiker. Ungefär 70–80 butiker kommer att utgöras av koncernens övriga varumärken.

H&M Home utvecklas mycket väl och har stor potential för tillväxt. Framöver kommer koncernen därför att satsa på att öppna fristående H&M Home-butiker och profilera H&M Home ännu mer som ett eget varumärke.

Medarbetare
H&M:s verksamhet ska präglas av en grundläggande respekt för individen och alla människors lika värde. Det gäller allt från rimliga löner, arbetstider och fackföreningsfrihet till möjligheten att växa och utvecklas i företaget. Företagets värderingar, som funnits sedan grundaren Erling Perssons dagar, baseras bland annat på medarbetarnas förmåga att använda sitt sunda förnuft till att ta ansvar och ta egna initiativ. Mångfald bland medarbetarna när det gäller till exempel ålder, kön och etnicitet är en värdefull tillgång för företaget.

H&M har vuxit kraftigt ända sedan starten 1947 och finns i dag på 64 marknader. Under 2016 skapades 13 000 nya arbetstillfällen netto inom H&M-koncernen. Vid räkenskapsårets slut uppgick antalet medarbetare till drygt 161 000. Medelantalet anställda i koncernen, omräknat till heltidstjänster, uppgick till 114 586 (104 634), varav 8 933 (8 061) i Sverige.

Av medelantalet anställda var 75 procent kvinnor och 25 procent män. Av de anställda som har ansvarspositioner i företaget, som till exempel butikschefer och landschefer, var 69 procent kvinnor och 31 procent män.

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN
Som tidigare kommunicerats ökade koncernens försäljning inklusive moms i lokala valutor i december 2016 med 6 procent jämfört med motsvarande månad föregående år. Omräknat i SEK var ökningen 10 procent.

Koncernens försäljning inklusive moms under perioden 1 januari till 29 januari 2017 ökade med 11 procent i lokala valutor jämfört med samma period föregående år. För januari som helhet finns en negativ kalendereffekt om cirka 2 procentenheter som infaller i slutet av månaden.

Koncernens tillväxtmål har omformulerats. Det innebär att det tidigare målet om att öka antalet butiker med 10–15 procent per år i stället blir ett försäljningsmål där både butik och online är inkluderade. Det nya målet som gäller för räkenskapsåret 2016/2017 och framöver är att H&M-koncernens försäljning i lokala valutor ska öka med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet.

RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER
Risker kan vara beroende av händelser i omvärlden och påverka en viss bransch eller marknad men de kan också vara kopplade till den egna verksamheten. H&M arbetar löpande med riskanalys för både de operationella och finansiella riskerna. De operationella riskerna är främst kopplade till verksamheten och de omvärldsrisker som berör koncernen. Vissa kan hanteras genom interna rutiner och koncernen kan i vissa fall påverka sannolikheten att en riskrelaterad händelse inträffar. Andra risker styrs i högre utsträckning av yttre faktorer. Om en riskrelaterad händelse ligger utom koncernens kontroll inriktas arbetet på att mildra konsekvenserna.

Risker och osäkerhetsfaktorer som rör H&M-koncernen finns relaterade till modet, vädersituationer, makroekonomi och geopolitiska händelser, hållbarhetsfrågor, valutor, skatter och olika regleringar men kan även uppkomma vid etablering på nya marknader, lansering av nya koncept och hantering av varumärken. Nedan ges en beskrivning av H&M-koncernens operationella och finansiella risker, där en mer detaljerad information om de finansiella riskerna ges i not 2 Finansiella risker.

OPERATIONELLA RISKER
”Reputational” risk
Som ett av världens ledande modeföretag åtnjuter H&M ett stort intresse och är ständigt i blickfånget. För att vårda och hantera varumärkena är det viktigt att H&M-koncernen fortsätter att utvecklas och drivas enligt sina starka värderingar, vilka även kännetecknas av en hög affärsetik.

Det är av yttersta vikt att H&M-koncernen lever i enlighet med sina högt uppsatta affärsetiska policies och riktlinjer. Om H&M skulle brista i detta avseende finns risk för att företagets anseende och varumärke skadas. En korrekt, transparent och tillförlitlig kommunikation kan förebygga uppkomsten av ”reputational risk” men kan även hjälpa till att mildra konsekvenserna av eventuella incidenter.

Modet
Att vara verksam inom modebranschen är i sig en risk. Mode är en färskvara och det finns alltid en risk att någon del av kollektionerna inte uppskattas av kunderna. Modeköp är ofta emotionella och kan därför påverkas negativt av oförutsedda geopolitiska och makroekonomiska händelser.

Inom varje koncept gäller det att ha rätt volymer och rätt balans i mixen mellan basmode och de allra senaste trenderna. Sammantaget handlar det om att varje kollektion ska ha den bästa kombinationen av mode, kvalitet, pris och hållbarhet.

För att öka träffsäkerheten i modet arbetar koncernen med löpande inköp under säsong. Modet blir alltmer globalt men köpmönstren varierar mellan olika marknader och försäljningskanaler. Säsongsstarten och säsongens längd kan exempelvis variera. Därför anpassas både leveranstidpunkten och varuvolymen till de olika marknaderna och kanalerna.

Vädret
H&M-koncernens varor köps in för att säljas baserat på en normal väderlek. Avvikelse från normal väderlek påverkar försäljningen. Det gäller framför allt vid skiftet mellan två säsonger, till exempel när sommar övergår till höst eller när vinter övergår till vår. Om hösten är varmare än normalt kan det få en negativ försäljningseffekt på framför allt väderrelaterade plagg såsom ytterplagg och grovstickat.

Negativa förändringar i makroekonomin och geopolitiska risker
En eller flera marknader kan drabbas av händelser som påverkar makroekonomin eller den geopolitiska miljön negativt i landet. Dessa förändrade makroekonomiska eller geopolitiska förhållanden, såsom t ex politisk instabilitet samt plötsligt negativa händelser i ett land/flera länder kan leda till att förutsättningarna att bedriva verksamhet förändras snabbt samt leda till lågkonjunktur vilket kan förändra köpbeteende hos konsumenterna och därmed påverka koncernens försäljning negativt.

Det finns även osäkerhetsfaktorer som är kopplade till hur externa faktorer såsom valutor (se nedan), råvarupriser, transportkostnader och kapacitetsutrymmet hos leverantörerna påverkar inköpskostnaderna för koncernens varor. Det finns även risker kopplat till sociala spänningar på inköpsmarknader vilka kan leda till instabilitet för leverantörerna, tillverkningen och leveranser.

Det gäller därför för koncernen att följa dessa förändringar på nära håll och ha utarbetade strategier för att hantera svängningar på ett så fördelaktigt sätt som möjligt för både bolaget och externa intressenter.

Hållbarhetsrisker
Det finns flera risker kopplade till hållbarhetsfrågor inom i princip varje bransch. Dessa hållbarhetsrisker kan t ex gälla klimatförändringar, minskade naturresurser, arbetsförhållanden, korruption och politiskt instabila inköpsmarknader. H&M arbetar mycket aktivt med att stötta samhällsutvecklingen och driva verksamheten etiskt och klimatsmart samt att nyttja naturresurser på ett ansvarsfullt sätt. H&M använder bland annat sin storlek och sitt inflytande till att påverka denna utveckling i en positiv riktning och verka för långsiktiga förbättringar när det gäller mänskliga rättigheter och miljö. För att säkerställa att tillverkningen av H&M:s varor sker med god kvalitet och under goda arbetsförhållanden sker en kontinuerlig uppföljning och kunskapsbyggande program för att säkerställa att H&M:s uppförandekod (Sustainability Commitment) efterlevs. H&M:s utbildning och uppföljning av anti-korruptionskoden Code of Ethics är också en viktig del i att säkerställa att medarbetare och leverantörer lever upp till H&M:s högt ställda krav gällande affärsetik.

FINANSIELLA RISKER

Valutor
Nästan hälften av koncernens försäljning sker i EUR och koncernens mest betydelsefulla inköpsvalutor är USD samt EUR. Förändringar i USD gentemot EUR är den enskilt största valutatransaktionsexponeringen inom koncernen. Snabba och stora valutafluktuationer framför allt när det gäller inköpsvalutan USD kan få en betydande påverkan på inköpskostnaderna, även om detta får betraktas som relativt konkurrensneutralt över tid. För att valutasäkra varuflöden i utländsk valuta och därmed reducera effekterna av framtida valutakursrörelser, terminssäkras löpande under året betalningar för koncernens varuflöden, dvs koncernens varuinköp och för huvuddelen även motsvarande valutainflöden från försäljningsbolagen till det centrala bolaget H & M Hennes & Mauritz GBC AB.

Förutom transaktionsexponeringens effekter påverkas resultatet även av translationseffekter. Det är effekter som uppstår på grund av kursutvecklingen i de olika utländska försäljningsbolagens lokala valutor gentemot den svenska kronan jämfört med föregående år. Det underliggande resultatet på en marknad kan vara oförändrat i lokal valuta, men öka i kronor om den svenska kronan försvagats eller omvänt om kronan stärkts.

Valutaeffekter uppstår också på koncernens nettotillgångar när de utländska försäljningsbolagens balansräkningar konsolideras. Någon kurssäkring för denna risk, så kallad equity hedging, görs inte. För mer information om valutasäkringar se not 2 Finansiella risker.

Handelsinterventioner
Inköpskostnaderna kan påverkas av nationella beslut i form av export-/importsubventioner, tullar (se mer nedan), textilkvoter, embargos etc. Effekterna påverkar i första hand kunder och företag på enskilda marknader. Globala företag med verksamhet i ett stort antal länder påverkas i mindre omfattning och mellan globala företag kan därför handelsinterventioner betraktas som i stort sett konkurrensneutralt.

Förändringen av tulladministrativa regler som pågår i världen medför ökade utmaningar inom området vad gäller tillämpning av tullagstiftning. För att säkerställa en korrekt hantering av tullvärdet och underlätta handel i enlighet med regler i WTO:s Customs Valuation Agreement tillhandahåller H&M löpande tullmyndigheterna relevant information.

Skatter
För multinationella företag innebär dagens globala miljö komplexa skatterisker som till exempel risk för dubbelbeskattning och skattetvister. Som stort globalt företag följer H&M noga den utveckling som sker inom skatteområdet. H&M finns i många länder och bidrar genom sin verksamhet till samhället genom olika skatter och avgifter såsom exempelvis bolagsskatt, tullavgifter, inkomstskatter samt indirekt via moms på de kläder som säljs till konsument.

H&M följer nationell och internationell skattelagstiftning och betalar alltid skatter och avgifter i enlighet med lokal lagstiftning och regelverk i de länder där H&M är verksamt. H&M:s skattepolicy, som finns på hm.com, speglar och stödjer H&M:s verksamhet och H&M följer OECD:s riktlinjer för transfer pricing vilket betyder att vinsterna allokeras och beskattas där värdet skapas. Under 2016 blev H&M ISO-certifierade avseende direkt beskattning och transfer pricing.

H&M arbetar kontinuerligt med att ha en skattestrategi som är utformad för att begränsa skevheter som uppkommer mellan olika skattelagstiftningar runt om i världen.

OECD:s riktlinjer gällande internprissättning kan tolkas på olika sätt, vilket medför att skattemyndigheten i olika länder kan komma att ifrågasätta resultatet av H&M:s transfer pricing-modell, trots att modellen är i enlighet med OECD:s riktlinjer. Det kan innebära risk för skattetvister i koncernen i de fall då H&M och de lokala skattemyndigheterna har olika tolkningar.

BOLAGSORDNING, ÅRSSTÄMMA

Styrelsen i H&M ska enligt H&M:s bolagsordning bestå av minst tre och högst tolv stämmovalda styrelseledamöter med högst lika många suppleanter. Årsstämman beslutar om det exakta antalet styrelseledamöter samt vilka personer som ingår i styrelsen. Styrelseledamöterna väljs till slutet av nästa årsstämma. Bolagsstämman beslutar även om ändringar i bolagsordningen.

ANTAL AKTIER ETC

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 268 290 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 655 072 000 varav 194 400 000 är A-aktier (tio röster per aktie) och 1 460 672 000 är B-aktier (en röst per aktie). A-aktien är inte noterad. B-aktien är noterad vid Stockholmsbörsen, Nasdaq Stockholm.

Ramsbury Invest AB innehar samtliga 194 400 000 A-aktier vilka representerar 57,1 procent av rösterna samt 406 049 043 B-aktier vilka representerar 11,9 procent av rösterna. Detta innebär att Ramsbury Invest AB per den 30 november 2016 representerar 69,0 procent av rösterna och 36,3 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB ägs av familjen Stefan Persson, huvudsakligen av Stefan Persson. Karl-Johan Persson är också delägare i Ramsbury Invest AB.

Det föreligger inga rösträttsbegränsningar eller bemyndiganden till styrelsen beträffande utgivande respektive förvärv av egna aktier.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

H&M har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som en från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten finns tillgänglig på hm.com.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman den 3 maj 2016 beslutade om följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Styrelsen anser att det är av största vikt att ledande befattningshavare har marknadsmässig, konkurrenskraftig och attraktiv ersättning både vad gäller fast och rörlig kompensation utifrån ansvar och prestation. Styrelsens förslag till ersättningar är för bolagets och aktieägarnas bästa utifrån ett tillväxtperspektiv då det bidrar till att motivera och behålla talangfulla och engagerade ledande befattningshavare.

Styrelsens förslag till riktlinjer inför årsstämman 2016 är liksom de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2015 och 2014 uppdelade i två delar; generella riktlinjer samt kompletterande riktlinjer.

De generella riktlinjerna vänder sig till en grupp ledande befattningshavare om cirka 50 personer och grundar sig på prestationen året innan kopplat till vissa förutbestämda mätbara mål. De kompletterande riktlinjerna vänder sig till en del av dessa personer. De kompletterande riktlinjerna, som förutom att utgå från prestationen i förhållande till uppsatta mål, är även villkorade av att den ledande befattningshavaren ska stanna kvar som anställd inom H&M-koncernen i minst fem år.

Styrelsens motivering till de kompletterande riktlinjerna är att – mot bakgrund av H&M:s kraftiga expansion och det viktiga utvecklingsskede som H&M befinner sig i inom bland annat multi-brand och multi-channel – se till att dessa nyckelpersoner i ledande befattningar stannar kvar inom H&M-koncernen under denna viktiga utvecklingsfas.

Se nedan en mer ingående redogörelse över styrelsens förslag gällande riktlinjer till årsstämman 2016 att besluta om:

Generella riktlinjer

Begreppet ledande befattningshavare omfattar vd, övrig koncernledning, landschefer samt vissa nyckelpersoner. Antalet personer som räknas in i begreppet ledande befattningshavare är för närvarande cirka 50.

Kompensationen till ledande befattningshavare baseras på faktorer som arbetsuppgifter, kompetens, befattning, erfarenhet och prestation. Ledande befattningshavare erhåller en kompensation som företaget anser vara marknadsmässig och konkurrenskraftig. Ledande befattningshavare är även berättigade till de förmåner som följer av H&M Incentive Program.

H&M finns i nästan 50 länder exklusive franchiseländer och därför kan kompensationen sinsemellan skilja sig åt. Ledande befattningshavare har fast lön, pensionsförmåner samt andra förmåner såsom t ex friskvård och bilförmåner. Den största delen av ersättningen utgörs av den fasta lönen. För den rörliga delen, se avsnitt nedan.

Koncernledningen och vissa nyckelpersoner omfattas, utöver ITP-planen, av antingen en förmåns- eller premiebaserad pensionslösning. För dessa personer gäller pensionsålder mellan 60–65 år. För koncernledningsmedlem samt landschefer som är anställda i ett dotterbolag i utlandet gäller lokal pensionsordning samt en premiebaserad pensionslösning. Utöver ITP-planen, har inte några förmånsbaserade pensionslösningar för koncernledningen tecknats sedan 2005. Pensionsåldern för dessa följer lokala pensionsåldersregler. Åtaganden är delvis täckta genom att separata försäkringar tecknats.

Uppsägningstid för ledande befattningshavare varierar mellan tre till tolv månader. Några avgångsvederlag, förutom för vd, förekommer inte inom H&M.

Pensionsvillkor mm för vd

Pensionsåldern för vd är 65 år. Vd omfattas av ITP-planen samt en premiepension och den sammanlagda pensionskostnaden ska uppgå till totalt 30 procent av den fasta lönen. Vd har ett års uppsägningstid. I det fall företaget säger upp anställningsavtalet utgår dessutom en årslön såsom avgångsvederlag.

Rörlig ersättning

Vd, landschefer, vissa i koncernledningen och vissa nyckelpersoner omfattas av ett bonussystem. Bonusens storlek per person grundar sig på måluppfyllelsen inom respektive ansvarsområde. Utfallet kopplas till de i förväg tydligt uppsatta mätbara resultatmålen (kvalitativa, kvantitativa, allmänna, individuella) inom respektive ansvarsområde. I dessa mål ingår även mätbara mål inom hållbarhet. Målen inom respektive ansvarsområde syftar till att främja H&M:s utveckling på både kort och lång sikt.

För vd kan bonusen uppgå till maximalt MSEK 0,9 netto efter skatt. För övriga ledande befattningshavare kan bonus uppgå till maximalt MSEK 0,3 netto efter skatt. Netto efter skatt betyder att inkomstskatt

och sociala avgifter inte är inräknade. De utbetalade bonusbeloppen ska i sin helhet investeras i aktier i bolaget, vilka ska behållas i minst fem år. Då H&M finns på marknader med varierande personskattesatser har nettomodellen valts då det anses rimligt att mottagarna i de olika länderna ska kunna köpa samma antal H&M-aktier för de belopp som utbetalas.

Vid enstaka tillfällen kan övrig koncernledning, nyckelpersoner samt landschefer efter diskretionärt beslut av vd och styrelseordförande erhålla engångsbelopp, dock maximalt 30 procent av den fasta årslönen.

Kompletterande riktlinjer
Utöver de generella riktlinjerna har styrelsen även arbetat fram kompletterande riktlinjer för vissa chefer och andra nyckelpersoner, så dessa personer omfattas således av både de generella och de kompletterande riktlinjerna. Dock omfattas vd inte av de kompletterande riktlinjerna.

Ersättningen enligt de kompletterande riktlinjerna, utgår från prestationen i förhållande till uppsatta mål, men är även villkorad av att den ledande befattningshavaren ska stanna kvar som anställd inom H&M-koncernen i minst fem år. Femårsregeln gäller, från och med det år årsstämman beslutade om programmet, vilket skedde på årsstämman våren 2014, till och med maj fem år senare dvs 2019.

Förutsatt att ovanstående kriterier uppfylls, har således de ledande befattningshavare som omfattas av de kompletterande riktlinjerna rätt att efter fem år erhålla en kontantersättning.

På individnivå kan kontantutbetalningen variera mellan MSEK 0,5 till MSEK 5 netto efter skatt, den exakta fördelningen per individ bestäms av vd och styrelseordföranden.

Kostnad för H&M: Den totala kostnaden för bolaget beräknas bli cirka MSEK 30 per år inklusive sociala avgifter under fem år.

Övrigt
Styrelsen får frångå riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, om det i enskilda fall finns särskilda skäl för det.

För de fall styrelseledamot utför arbete för bolaget utöver styrelsearbetet kan särskilt arvode för detta betalas. Detta gäller också om arbetet utförs genom ett av styrelseledamoten helägt eller delägt bolag.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL ÅRSSTÄMMAN 2017 FÖR RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår årsstämman den 10 maj 2017 följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Styrelsen anser att det är av största vikt att ledande befattningshavare har marknadsmässig och konkurrenskraftig ersättning både vad gäller fast och rörlig kompensation utifrån ansvar och prestation. Styrelsens förslag till ersättningar är för bolagets och aktieägarnas bästa utifrån ett tillväxtperspektiv då det bidrar till att motivera och behålla talangfulla och engagerade ledande befattningshavare.

I samband med översynen av organisationen och dess sammansättning under 2016 har riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare setts över. Nedan följer styrelsens förslag till nya riktlinjer för ledande befattningshavare som utöver vd omfattar personer i ledningsgruppen samt ansvariga för övriga koncerngemensamma funktioner, sammantaget uppgår dessa personer till knappt 20. Riktlinjerna baseras på branschjämförelser.

Ledande befattningshavare ska erhålla en kompensation som företaget anser vara marknadsmässig och konkurrenskraftig. Kriterierna vid fastställandet av ersättningarna ska baseras dels på arbetsuppgifternas betydelse, dels på den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation. Den största delen av den totala ersättningen ska över tid utgöras av den fasta lönen. Ersättningsformerna ska motivera ledande befattningshavare att göra sitt yttersta för att säkerställa en god finansiell och hållbar utveckling för H&M-koncernen.

Den totala årliga ersättningen kan bestå av följande delar:
- fast grundlön
- kortsiktig rörlig ersättning
- långsiktig rörlig ersättning
- pensionsförmåner
- övriga förmåner

Fast grundlön
Ledande befattningshavare ska ha en fast kontant grundlön som är marknadsmässig utifrån varje positions betydelse för bolaget som helhet. Grundlönen ska spegla den enskildes ansvarsområde, kompetens och erfarenhet och förutsätter en engagerad arbetsinsats på en hög professionell nivå.

Rörlig ersättning
Det ska finnas en tydlig koppling mellan utfallet av rörlig ersättning och H&M-koncernens finansiella och hållbara utveckling. Ledande befattningshavare är således, från tid till annan, berättigade till rörlig ersättning beroende på uppfyllande av mål – såväl koncerngemensamma finansiella mål såsom förutbestämda resultat- och omsättningsmål, hållbarhetsmål samt individuella mål inom respektive persons ansvarsområde. Målen syftar till att främja H&M-koncernens utveckling på både kort och lång sikt.

På individnivå är det positionens betydelse och möjlighet att påverka den övergripande utvecklingen för koncernen som avgör nivån på den rörliga ersättningen. Vd bestämmer det möjliga maximala utfallet för respektive position, dock alltid inom dessa riktlinjers ramar. Rörlig ersättning utgår inte vid egen uppsägning.

Den rörliga ersättningen kan bestå av:
Kortsiktig rörlig ersättning är en möjlighet till en kontantutbetalning förutsatt att de i förväg bestämda målkriterierna för såväl koncernen som individen har uppfyllts. Hälften av utbetalningen ska investeras i H&M-aktier som ska behållas i minst tre år. Den kortsiktiga rörliga ersättningen får aldrig överstiga den fasta grundlönen per person.

Långsiktig rörlig ersättning utgår från prestationen i förhållande till uppsatta mål men är även villkorad av att den ledande befattningshavaren ska stanna kvar som anställd inom H&M-koncernen i minst fem år. Styrelsens motivering är att – mot bakgrund av H&M:s kraftiga expansion och det viktiga utvecklingsskede som H&M befinner sig i inom bland annat multi-brand och omnichannel – se till att dessa nyckelpersoner i ledande befattningar stannar kvar inom H&M-koncernen under denna viktiga utvecklingsfas. Femårsregeln gäller, från och med det år årsstämman beslutade om detta, vilket skedde på årsstämman våren 2014 (då benämningen var kompletterande riktlinjer), till och med maj fem år senare dvs 2019. På individnivå kan ersättningen variera mellan MSEK 0,5 till MSEK 5 netto efter skatt, den exakta fördelningen per individ bestäms av vd och styrelseordföranden.

Den totala kostnaden för koncernen beräknas bli cirka MSEK 30 per år inklusive sociala avgifter under fem år.

Utöver detta kan vid enstaka tillfällen ledande befattningshavare efter diskretionärt beslut av vd och styrelseordförande erhålla engångsbelopp, dock maximalt en extra fast årsgrundlön. Diskretionära engångsbelopp kan även utbetalas till övriga nyckelpersoner.

Pensionsförmåner
De allra flesta ledande befattningshavare omfattas, utöver ITP-planen, av en premiebaserad pensionslösning. Utöver ITP-planen, har inte några förmånsbaserade pensionslösningar för ledande befattningshavare tecknats sedan 2005. För ledande befattningshavare gäller pensionsålder mellan 60–65 år. Åtaganden är delvis täckta genom att separata försäkringar tecknats.

Övriga förmåner
Ledande befattningshavare har övriga förmåner såsom t ex friskvård och bilförmån. Ledande befattningshavare är även berättigade till de förmåner som följer av vinstandelsprogrammet H&M Incentive Program som vänder sig till alla medarbetare inom H&M-koncernen.

Information om vd
Pensionsåldern för vd är 65 år. Vd omfattas av ITP-planen samt en premiepension och den sammanlagda pensionskostnaden ska uppgå till totalt 30 procent av den fasta grundlönen. Vd har ett års uppsägningstid. I det fall företaget säger upp anställningsavtalet utgår dessutom en årslön såsom avgångsvederlag.

Styrelsen fastställer vd:s totala ersättning. Vd omfattas inte av den långsiktiga rörliga ersättningen, dvs det som tidigare benämndes som kompletterande riktlinjer.

Övrigt
Uppsägningstid för ledande befattningshavare varierar mellan tre till tolv månader.

Styrelsen får frångå riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, om det i enskilda fall finns särskilda skäl för det.

För de fall styrelseledamot utför arbete för bolaget utöver styrelsearbetet kan särskilt arvode för detta betalas. Detta gäller också om arbetet utförs genom ett av styrelseledamoten helägt eller delägt bolag.

UTDELNINGSPOLICY OCH FÖRSLAG TILL UTDELNING

H&M:s finansiella mål är att möjliggöra en fortsatt god tillväxt av verksamheten samt att ha en beredskap att ta tillvara affärsmöjligheter. Det är angeläget att expansionen liksom hittills kan ske med fortsatt hög finansiell styrka och fortsatt handlingsfrihet. Styrelsen har mot denna bakgrund fastslagit en utdelningspolicy där utdelningsandelen bör motsvara cirka hälften av vinsten efter skatt. Därutöver kan styrelsen föreslå att eventuell överskottslikviditet också delas ut.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman den 10 maj 2017 att besluta om en utdelning på SEK 9:75 per aktie (9:75), vilket motsvarar 87 procent (77) av koncernens resultat efter skatt.

Många bolag i USA och Europa utbetalar sin utdelning kvartalsvis eller halvårsvis och det förekommer även i Sverige att större bolag delar upp utbetalningen av utdelningen på flera tillfällen. För H&M:s del har utdelningen hittills betalats ut i samband med årsstämman på våren. H&M:s styrelse kommer att föreslå årsstämman att utdelningen framöver betalas ut halvårsvis, dvs en gång på våren och en gång på hösten, eftersom detta är mer kostnadseffektivt för bolaget samt förenklar likviditetsplaneringen under året.

Således föreslås den första utdelningsbetalningen om 4:90 SEK per aktie ha den 12 maj 2017 som avstämningsdag. Det innebär utbetalning den 17 maj 2017.

Vid det andra utbetalningstillfället om 4:85 SEK per aktie föreslås den 14 november 2017 som andra avstämningsdag. Det innebär utbetalning den 17 november 2017.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står	SEK 16 562 033 368
Styrelsen föreslår att till aktieägarna utdelas kronor 9:75 per aktie	SEK 16 136 952 000
Att som kvarstående vinstmedel balanseras	SEK 425 081 368
	SEK 16 562 033 368

Styrelsens uppfattning är att föreslagen vinstutdelning är försvarlig med hänsyn tagen till koncernens och moderbolagets finansiella ställning och fortsatta handlingsfrihet samt med beaktande av de krav som verksamhetens art, omfattning, risker och framtida expansionsplaner ställer på koncernens och moderbolagets egna kapital och likviditet.

Koncernens resultaträkning

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
Omsättning inklusive moms	222 865	209 921
Omsättning exklusive moms, not 3, 4	192 267	180 861
Kostnad sålda varor, not 6, 8	-86 090	-77 694
BRUTTORESULTAT	**106 177**	**103 167**
Försäljningskostnader, not 6, 8	-75 729	-70 292
Administrationskostnader, not 6, 8, 9	-6 625	-5 933
RÖRELSERESULTAT	**23 823**	**26 942**
Ränteintäkter	224	310
Räntekostnader	-8	-10
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	**24 039**	**27 242**
Skatt, not 10	-5 403	-6 344
ÅRETS RESULTAT	**18 636**	**20 898**
Årets resultat är i sin helhet hänförligt till moderbolaget H & M Hennes & Mauritz AB:s aktieägare.		
Resultat per aktie, SEK*	11:26	12:63
Antal aktier, tusental*	1 655 072	1 655 072

* Före och efter utspädning.

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
ÅRETS RESULTAT	**18 636**	**20 898**
Övrigt totalresultat		
Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat		
Omräkningsdifferenser	1 186	1 514
Förändring i säkringsreserver, not 17	-578	245
Skatt hänförlig till förändring i säkringsreserver	139	-59
Poster som inte har omförts eller inte kommer att omföras till årets resultat		
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner, not 19	-78	43
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	19	-11
ÖVRIGT TOTALRESULTAT	**688**	**1 732**
TOTALRESULTAT FÖR ÅRET	**19 324**	**22 630**

Årets totalresultat är i sin helhet hänförligt till moderbolaget H & M Hennes & Mauritz AB:s aktieägare.

RESULTATKOMMENTAR

2016 var ett händelserikt år som innehöll många positiva saker men också utmaningar både för H&M-koncernen och för branschen. Året kännetecknades av skiftet i branschen mot en alltmer växande onlinemarknad samt digitalisering. För klädhandeln generellt var 2016 samtidigt ett utmanande år där olika omvärldsfaktorer, bland annat geopolitiska händelser, påverkade handeln negativt på många marknader.

Under året öppnade H&M-koncernen 427 nya butiker netto runt om i världen och adderade tre nya butiksmarknader, Puerto Rico, Nya Zeeland och Cypern och H&M:s onlinebutik öppnades på 11 nya marknader. Detta innebär att H&M i dag finns på 64 marknader varav 35 med e-handel.

Koncernens försäljning ökade med 7 procent i lokala valutor till 223 miljarder kronor, vilket är den högsta årsomsättningen hittills. Försäljningsökningen var dock lägre än planerat vilket ledde till ökade prisnedsättningar som, i kombination med en stark dollar fördyrade koncernens inköp. Detta sammantaget påverkade resultatutvecklingen negativt för helåret, dock förbättrades resultatutvecklingen under det fjärde kvartalet. För räkenskapsåret blev resultatet efter finansiella poster MSEK 24 039 (27 242).

Positivt är att H&M-koncernen hade en stark utveckling inom onlinehandeln för alla varumärken både försäljnings- och lönsamhetsmässigt. Från en redan bra nivå togs ytterligare marknadsandelar, vilket är ett tydligt kvitto på att investeringarna i onlinehandeln har gett resultat. COS, & Other Stories, Monki, Weekday och H&M Home hade förutom en kraftig försäljningstillväxt inom online även en mycket bra försäljning i butik.

SKATT

För räkenskapsåret 2015/2016 blev den slutliga skattesatsen 22,5 procent (23,3). Skattesatsens utfall för året beror på resultaten i koncernens olika bolag och bolagsskattesatserna i respektive land samt eventuella tillkommande skatter avseende tidigare år. H&M-koncernens skattesats för räkenskapsåret 2016/2017 beräknas bli 22,5–23,5 procent. Under årets första tre kvartal kommer dock en beräknad skattesats om 23,5 procent att användas.

FÖRSÄLJNING INKLUSIVE MOMS

MSEK

BRUTTORESULTAT OCH BRUTTOMARGINAL

MSEK

FÖRSÄLJNINGS- OCH ADMINISTRATIONSKOSTNADER

MSEK

RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER

MSEK

TIO STÖRSTA FÖRSÄLJNINGSMARKNADERNA	2016	2015	FÖRÄNDRING I %		30 NOV – 16	2016
	MSEK INK MOMS	MSEK INK MOMS	SEK	LOKAL VALUTA	ANTAL BUTIKER	NYA BUTIKER (NETTO)
Tyskland	37 174	36 943	1	0	459	10
USA	26 874	25 135	7	5	468	53
Storbritannien	15 058	16 001	-6	3	281	17
Frankrike	13 559	13 579	0	-1	238	16
Kina	10 842	10 559	3	7	444	91
Sverige	10 151	9 495	7	7	176	0
Italien	9 081	8 644	5	4	166	16
Nederländerna	7 898	7 521	5	5	145	6
Spanien	7 894	7 736	2	1	169	4
Schweiz	6 328	6 844	-8	-7	98	2
Övriga*	78 006	67 464	16	17	1 707	212
Totalt	**222 865**	**209 921**	**6**	**7**	**4 351**	**427**
** Varav franchise.*	*4 808*	*4 494*	*7*	*5*	*188*	*32*

Koncernens balansräkning

MSEK 30 NOVEMBER	2016	2015
TILLGÅNGAR		
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		
Immateriella anläggningstillgångar		
Varumärken, not 11	66	114
Kundrelationer, not 11	20	32
Hyresrätter och liknande rättigheter, not 11	630	660
Balanserade utgifter, not 11	4 567	3 245
Goodwill, not 11	64	64
	5 347	**4 115**
Materiella anläggningstillgångar		
Byggnader och mark, not 12	850	797
Inventarier, not 12	37 843	32 165
	38 693	**32 962**
Finansiella anläggningstillgångar		
Långfristiga fordringar	1 014	862
Uppskjutna skattefordringar, not 10	2 862	2 338
	3 876	**3 200**
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	**47 916**	**40 277**
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		
Varulager, not 14	**31 732**	**24 833**
Kortfristiga fordringar		
Kundfordringar	4 881	4 021
Skattefordringar	–	379
Övriga fordringar	2 533	1 469
Förutbetalda kostnader, not 15	2 071	1 884
	9 485	**7 753**
Likvida medel, not 16	**9 446**	**12 950**
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR	**50 663**	**45 536**
SUMMA TILLGÅNGAR	**98 579**	**85 813**

MSEK 30 NOVEMBER	2016	2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
EGET KAPITAL		
Aktiekapital, not 18	207	207
Reserver	2 651	1 904
Balanserade vinstmedel	58 378	55 938
SUMMA EGET KAPITAL	**61 236**	**58 049**
SKULDER		
Långfristiga skulder		
Avsättningar för pensioner, not 19	527	449
Uppskjutna skatteskulder, not 10	4 898	4 378
Övriga räntebärande skulder, not 13, 23	213	–
	5 638	**4 827**
Kortfristiga skulder		
Leverantörsskulder	7 262	6 000
Skatteskulder	434	–
Skulder till kreditinstitut, not 23	2 068	–
Räntebärande skulder, not 13, 23	59	–
Övriga skulder	5 036	3 192
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 21	16 846	13 745
	31 705	**22 937**
SUMMA SKULDER	**37 343**	**27 764**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	**98 579**	**85 813**
Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, not 27	–	–

FINANSIELL STÄLLNING OCH KASSAFLÖDE

H&M-koncernen har en fortsatt stark finansiell ställning. Koncernens soliditet uppgick till 62,1 procent (67,6) och andelen riskbärande kapital motsvarade 67,1 procent (72,7).

Eget kapital fördelat på de utestående 1 655 072 000 (1 655 072 000) aktierna uppgick per den 30 november 2016 till SEK 37:00 (35:07).

Likviditetshantering

Under 2016 har längsta placeringstid varit fyra månader. Koncernen nyttjar inte några derivatinstrument på räntemarknaden. Handel i aktier eller liknande instrument förekommer inte heller. Se även not 2 Finansiella risker.

VARULAGER

Koncernens förändring i eget kapital

Allt eget kapital är hänförligt till moderbolaget H & M Hennes & Mauritz AB:s aktieägare eftersom minoritetsintresse inte finns.

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	SÄKRINGS-RESERV	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
EGET KAPITAL 2015-12-01	**207**	**1 663**	**241**	**55 938**	**58 049**
Årets resultat	–	–	–	18 636	18 636
Övrigt totalresultat					
Omräkningsdifferenser	–	1 186	–	–	1 186
Förändring i säkringsreserv					
Redovisat i övrigt totalresultat	–	–	-223	–	-223
Överföringar till resultaträkningen	–	–	-355	–	-355
Skatt hänförlig till säkringsreserv	–	–	139	–	139
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	–	–	–	-78	-78
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	–	–	–	19	19
Övrigt totalresultat	**–**	**1 186**	**-439**	**-59**	**688**
Totalresultat	**–**	**1 186**	**-439**	**18 577**	**19 324**
Utdelning	–	–	–	-16 137	-16 137
EGET KAPITAL 2016-11-30	**207**	**2 849**	**-198**	**58 378**	**61 236**

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	SÄKRINGS-RESERV	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
EGET KAPITAL 2014-12-01	**207**	**149**	**55**	**51 145**	**51 556**
Årets resultat	–	–	–	20 898	20 898
Övrigt totalresultat					
Omräkningsdifferenser	–	1 514	–	–	1 514
Förändring i säkringsreserv					
Redovisat i övrigt totalresultat	–	–	1 826	–	1 826
Överföringar till resultaträkningen	–	–	-1 581	–	-1 581
Skatt hänförlig till säkringsreserv	–	–	-59	–	-59
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	–	–	–	43	43
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	–	–	–	-11	-11
Övrigt totalresultat	**–**	**1 514**	**186**	**32**	**1 732**
Totalresultat	**–**	**1 514**	**186**	**20 930**	**22 630**
Utdelning	–	–	–	-16 137	-16 137
EGET KAPITAL 2015-11-30	**207**	**1 663**	**241**	**55 938**	**58 049**

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster*	24 039	27 242
Avsättning till pensioner	-9	28
Avskrivningar	7 605	6 399
Betald skatt	-4 470	-7 022
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet	**27 165**	**26 647**
Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet		
Rörelsefordringar	-1 817	-249
Varulager	-6 511	-5 105
Rörelseskulder	4 938	2 774
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN	**23 775**	**24 067**
Investeringsverksamheten		
Investeringar i hyresrätter och liknande rättigheter	-139	-324
Investeringar i övriga immateriella tillgångar	-1 476	-1 140
Investeringar i byggnader och mark	-60	-2
Investeringar i inventarier	-11 671	-10 593
Förändring kortfristiga placeringar, löptid 4–12 månader	0	2 602
Övriga investeringar	-152	-153
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN	**-13 498**	**-9 610**
Finansieringsverksamheten		
Kortfristiga lån	2 068	–
Utdelning	-16 137	-16 137
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	**-14 069**	**-16 137**
ÅRETS KASSAFLÖDE	**-3 792**	**-1 680**
Likvida medel vid räkenskapsårets början	**12 950**	**14 091**
Årets kassaflöde	-3 792	-1 680
Valutakurseffekt	288	539
Likvida medel vid räkenskapsårets slut**	**9 446**	**12 950**

* Betalda räntor uppgår för koncernen till MSEK 8 (10). Erhållna räntor uppgår för koncernen till MSEK 224 (310).

** Likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick vid räkenskapsårets slut till MSEK 9 446 (12 950).

Moderbolagets resultaträkning

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
Extern omsättning exklusive moms	–	15
Intern omsättning exklusive moms, not 5	3 985	3 605
BRUTTORESULTAT	**3 985**	**3 620**
Försäljningskostnader, not 6, 8	–	0
Administrationskostnader, not 6, 8, 9	-173	-126
RÖRELSERESULTAT	**3 812**	**3 494**
Utdelning från dotterbolag	12 597	13 288
Ränteintäkter och liknande resultatposter, not 28	153	154
Räntekostnader	0	-7
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	**16 562**	**16 929**
Bokslutsdispositioner, not 24	18	17
Skatt, not 10	-876	-806
ÅRETS RESULTAT	**15 704**	**16 140**

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
ÅRETS RESULTAT	**15 704**	**16 140**
Övrigt totalresultat		
Poster som inte har omförts eller inte kommer att omföras till årets resultat		
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-4	37
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	1	-8
ÖVRIGT TOTALRESULTAT	**-3**	**29**
TOTALRESULTAT FÖR ÅRET	**15 701**	**16 169**

Moderbolagets balansräkning

MSEK 30 NOVEMBER	2016	2015
TILLGÅNGAR		
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		
Materiella anläggningstillgångar		
Byggnader och mark, not 12	127	71
Inventarier, not 12	313	435
	440	**506**
Finansiella anläggningstillgångar		
Aktier och andelar, not 25	588	588
Fordringar hos dotterbolag	779	1 085
Långfristiga fordringar	11	11
Uppskjutna skattefordringar, not 10	42	43
	1 420	**1 727**
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	**1 860**	**2 233**
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		
Kortfristiga fordringar		
Fordringar hos dotterbolag	16 179	14 808
Skattefordran	–	–
Övriga fordringar	7	2
Förutbetalda kostnader, not 15	0	0
	16 186	**14 810**
Likvida medel, not 16	**376**	**1 758**
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR	**16 562**	**16 568**
SUMMA TILLGÅNGAR	**18 422**	**18 801**

MSEK 30 NOVEMBER	2016	2015
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
EGET KAPITAL		
Bundet eget kapital		
Aktiekapital, not 18	207	207
Reservfond	88	88
	295	**295**
Fritt eget kapital		
Balanserade vinstmedel	861	829
Årets resultat	15 701	16 169
	16 562	**16 998**
SUMMA EGET KAPITAL	**16 857**	**17 293**
OBESKATTADE RESERVER, NOT 26	**429**	**447**
SKULDER		
Långfristiga skulder		
Avsättning för pensioner, not 19	**191**	**195**
Kortfristiga skulder*		
Leverantörsskulder	3	5
Skatteskulder	729	671
Övriga skulder	206	182
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 21	7	8
	945	**866**
SUMMA SKULDER	**1 136**	**1 061**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	**18 422**	**18 801**
Ställda säkerheter och eventualförpliktelser, not 27		

* Inga kortfristiga skulder är räntebärande.

Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
EGET KAPITAL 2015-12-01	**207**	**88**	**16 998**	**17 293**
Årets resultat	–	–	15 704	15 704
Övrigt totalresultat				
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	–	–	-4	-4
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	–	–	1	1
Övrigt totalresultat	**–**	**–**	**-3**	**-3**
Totalresultat	**–**	**–**	**15 701**	**15 701**
Utdelning	–	–	-16 137	-16 137
EGET KAPITAL 2016-11-30	**207**	**88**	**16 562**	**16 857**

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
EGET KAPITAL 2014-12-01	**207**	**88**	**16 966**	**17 261**
Årets resultat	–	–	16 140	16 140
Övrigt totalresultat				
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	–	–	37	37
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	–	–	-8	-8
Övrigt totalresultat	**–**	**–**	**29**	**29**
Totalresultat	**–**	**–**	**16 169**	**16 169**
Utdelning	–	–	-16 137	-16 137
EGET KAPITAL 2015-11-30	**207**	**88**	**16 998**	**17 293**

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK 1 DECEMBER – 30 NOVEMBER	2016	2015
Den löpande verksamheten		
Resultat efter finansiella poster*	16 562	16 929
Avsättning till pensioner	-8	9
Avskrivningar	127	145
Erhållen/betald skatt	-816	-55
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet	**15 865**	**17 028**
Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet		
Rörelsefordringar	-1 376	-2 604
Rörelseskulder	21	-971
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN	**14 510**	**13 453**
Investeringsverksamheten		
Investeringar i byggnader och mark	-61	-2
Nettoinvesteringar i inventarier	–	-1
Förändring kortfristiga placeringar, löptid 4–12 månader	–	2 602
Övriga investeringar	306	-180
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN	**245**	**2 419**
Finansieringsverksamheten		
Utdelning	-16 137	-16 137
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	**-16 137**	**-16 137**
ÅRETS KASSAFLÖDE	**-1 382**	**-265**
Likvida medel vid räkenskapsårets början	**1 758**	**2 023**
Årets kassaflöde	-1 382	-265
Likvida medel vid räkenskapsårets slut**	**376**	**1 758**

* Betalda räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 0 (7). Erhållna räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 21 (45), not 28.

** Likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick vid räkenskapsårets slut till MSEK 376 (1 758).

Noter till de finansiella rapporterna

Företagsinformation
Moderbolaget H & M Hennes & Mauritz AB (publ) är ett aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Moderbolagets organisationsnummer är 556042-7220. Bolagets aktie är noterad vid Stockholmsbörsen, Nasdaq Stockholm. Koncernens verksamhet består i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik och hemtextil till konsument. Bolagets verksamhetsår är 1 december–30 november. Årsredovisningen godkändes för publicering av styrelsen den 30 januari 2017 och föreläggs årsstämman för fastställande den 10 maj 2017.

Ramsbury Invest AB:s innehav av aktier i H & M Hennes & Mauritz AB motsvarar 36,3 procent av samtliga aktier och 69,0 procent av det totala röstvärdet. Ramsbury Invest AB (556423-5769) är således formellt moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB.

1. REDOVISNINGSPRINCIPER

Grunder för upprättandet av redovisningen
Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standard Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee. Eftersom moderbolaget är ett bolag inom EU tillämpas bara av EU godkända IFRS. Koncernredovisningen innehåller dessutom information i enlighet med Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Redovisningen är baserad på historiskt anskaffningsvärde förutom avseende vissa finansiella instrument som redovisas till verkligt värde.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Alla belopp redovisas, om inget annat anges, i miljoner svenska kronor (MSEK).

Där tillämpligt är beskrivs redovisningsprinciperna i anslutning till varje not.

Moderbolaget
Moderbolaget tillämpar årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer, vilket i huvudsak innebär att IFRS tillämpas. I enlighet med RFR 2 tillämpar moderbolaget inte IAS 39 vid värdering av finansiella instrument och aktiverar inte utvecklingsutgifter (IAS 38.57). I moderbolagets bokslut redovisas, på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning, bokslutsdispositioner och obeskattade reserver.

Koncernbidrag som moderbolaget erhåller från dotterbolag och lämnar till dotterbolag redovisas som bokslutsdisposition.

Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav
Tillämpade redovisningsprinciper och upplysningskrav för 2015/2016 överensstämmer med de som tillämpades föregående år.

Framtida redovisningsprinciper och upplysningskrav
Ett antal nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder har publicerats men ännu inte trätt i kraft. Av dessa bedöms endast nedanstående standarder kunna medföra någon effekt på koncernredovisningen.

– IFRS 9 Financial Instruments: Recognition and Measurement. Standarden träder i kraft för räkenskapsår som inleds den 1 januari 2018 eller senare och ersätter då IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Den nya standarden har omarbetats i olika delar, en del avser redovisning och värdering av finansiella tillgångar och finansiella skulder. Standarden är uppdelad i tre delar; klassificering och värdering, säkringsredovisning och nedskrivning.

  IFRS 9 kräver att finansiella tillgångar ska klassificeras i tre olika värderingskategorier; upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat eller verkligt värde via resultatet. Klassificering fastställs vid första redovisningstillfället utifrån tillgångens egenskaper och företagets affärsmodell. För finansiella skulder sker inga stora förändringar jämfört med IAS 39. Den största förändringen avser skulder redovisade till verkligt värde. För dessa gäller att den del av verkligtvärdeförändringen som är hänförlig till den egna kreditrisken ska redovisas i övrigt totalresultat i stället för i resultatet, såvida detta inte orsakar inkonsekvens i redovisningen.

  Den andra delen avser säkringsredovisning. IFRS 9 kräver utökade upplysningar om riskhantering och effekten av säkringsredovisningen. Till stora delar innebär de nya principerna bättre förutsättningar för att en redovisning ska ge en rättvis bild av företags hantering av finansiella risker.

  Slutligen har nya principer introducerats avseende nedskrivningar av finansiella tillgångar, där modellen baseras på förväntade förluster. Syftet med den nya modellen är bland annat att reserveringar för kreditförluster ska göras i ett tidigare skede.

  Koncernen har påbörjat sin utvärdering av effekterna av den nya standarden.

– IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers – standarden träder i kraft för räkenskapsår som inleds med 1 januari 2018 eller senare (räkenskapsåret 2018/2019 för H&M). Standarden ersätter samtliga tidigare utgivna standarder och tolkningar som hanterar intäkter (dvs IAS 11 Entreprenadavtal, IAS 18 Intäkter, IFRIC 13 Kundlojalitetsprogram, IFRIC 15 Avtal om uppförande av fastighet, IFRIC 18 Överföringar av tillgångar från kunder och SIC 31 Intäkter – bytestransaktioner som avser reklamtjänster).

  IFRS 15 innehåller en samlad modell för intäktsredovisning avseende kundkontrakt. Tanken är att allt tar sin början i ett avtal om försäljning av en vara eller tjänst, mellan två parter. Inledningsvis ska ett kundavtal identifieras, vilket hos säljaren genererar en tillgång (rättigheter, ett löfte om erhållande av ersättning) och en skuld (åtagande, ett löfte om överföring av varor/tjänster). Företaget redovisar enligt modellen sedan en intäkt och påvisar därigenom att företaget uppfyller ett åtagande att leverera utlovade varor eller tjänster till kunden.

  H&M bedömer att standarden inte kommer medföra någon väsentlig skillnad för koncernen.

– IFRS 16 Leases (ännu ej godkänd av EU). Standarden träder i kraft för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare och kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att leasetagare redovisar tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med undantag för avtal som är kortare än 12 månader och/eller avser små belopp. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagare har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivare kommer i allt väsentligt att vara oförändrad.

  Koncernen har påbörjat sin utvärdering av den nya standarden och bedömer att den kommer att leda till redovisning av väsentliga tillgångar och skulder hänförliga till koncernens lokalhyresavtal. Då standarden kommer att tillämpas första gången vid räkenskapsåret 2019/2020 görs bedömningen att en beloppsmässig uppfattning och beräkning ännu ej kan fastställas med säkerhet.

Uppskattningar, antaganden och bedömningar
Vid upprättande av års- och koncernredovisningen görs uppskatt-

ningar, antaganden och bedömningar vid tillämpningen av redovisningsprinciperna. Dessa påverkar redovisade belopp av tillgångar, skulder, intäkter, kostnader och tilläggsupplysningar. Uppskattningar och antaganden baseras på historiska erfarenheter, andra relevanta faktorer samt förväntningar om framtiden och ses över regelbundet. Det faktiska utfallet kan därför komma att avvika från gjorda uppskattningar och antaganden. De källor till osäkerhet som har identifierats av H&M är värdering av varulager samt värdering av aktuell och uppskjuten skatt, se not 10 och not 14.

Sådana uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för en väsentlig justering av redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår, utöver det som benämns ovan, bedöms inte föreligga per 30 november 2016.

Koncernredovisningen

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dess dotterbolag och upprättas enligt förvärvsmetoden. De finansiella rapporterna för moderbolaget och dotterbolagen som tas in i koncernredovisningen avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen. Koncerninterna intäkter, kostnader, fordringar och skulder samt orealiserade resultat elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Som dotterbolag konsolideras alla bolag där koncernen innehar eller förfogar över mer än 50 procent av rösterna eller där koncernen genom avtal eller på annat sätt ensam utövar ett bestämmande inflytande. Ett dotterbolag tas med i koncernredovisningen från förvärvstidpunkten, vilken är den dag då moderbolaget får ett bestämmande inflytande, och ingår i koncernredovisningen fram till den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Rörelseförvärv

Vid rörelseförvärv identifieras och klassificeras förvärvade tillgångar respektive övertagna skulder och värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Överstiger anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna det vid förvärvstillfället beräknade värdet av identifierbara nettotillgångar i det förvärvade företaget redovisas skillnadsbeloppet som koncernmässig goodwill. Understiger anskaffningsvärdet det slutligen fastställda värdet av identifierbara nettotillgångar redovisas skillnadsbeloppet direkt i resultaträkningen. Minoritet vid förvärv under 100 procent bestäms för varje transaktion antingen som en proportionell andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar eller till verkligt värde. Transaktionskostnader i samband med förvärv ingår inte i anskaffningsvärdet utan kostnadsförs direkt.

Omräkning av utländska dotterbolag

De företag som ingår i koncernen upprättar sina finansiella rapporter i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt, den så kallade funktionella valutan. Dessa rapporter utgör grunden för koncernredovisningen. Koncernredovisningen upprättas i svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta. Tillgångar och skulder i utländska dotterbolag omräknas till balansdagens kurs och resultaträkningar omräknas till räkenskapsårets genomsnittskurs. Omräkningsdifferensen till följd av detta, samt till följd av att nettoinvesteringen omräknats till annan valutakurs vid räkenskapsårets slut än vid räkenskapsårets början, redovisas via rapport över totalresultat i eget kapital som en omräkningsreserv. Vid avyttring av en utländsk verksamhet redovisas de ackumulerade omräkningsdifferenserna i resultaträkningen tillsammans med vinsten eller förlusten från avyttringen.

Utländsk valuta

Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen med undantag av valutakursdifferenser avseende lån som är att betrakta som nettoinvestering i en utlandsverksamhet. Denna typ av valutakursdifferenser redovisas via rapport över totalresultat i eget kapital som omräkningsdifferens.

Ränteintäkter

Ränteintäkter redovisas i takt med att de intjänas.

Övriga avsättningar

Avsättningar redovisas i balansräkningen när det finns ett åtagande till följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

2. FINANSIELLA RISKER

Koncernens finansiering och hantering av finansiella risker är centraliserad till koncernens finansavdelning och bedrivs utifrån en av styrelsen fastställd finanspolicy. Finanspolicyn är det viktigaste finansiella styrinstrumentet för den finansiella verksamheten och fastställer det ramverk som bolaget arbetar efter. Koncernens redovisningsprinciper för finansiella instrument, inklusive derivat, beskrivs i not 20.

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för risker i finansiella instrument så som likvida medel, kortfristiga placeringar, kundfordringar och leverantörsskulder. Koncernen genomför också transaktioner med valutaderivat i syfte att hantera valutarisker som uppstår i koncernens verksamhet.

Risker relaterade till dessa instrument är främst:
- Ränterisker avseende likvida medel och kortfristiga placeringar.
- Valutarisker avseende flöden samt finansiella tillgångar i utländska valutor.
- Kreditrisker hänförliga till finansiella tillgångar och derivatpositioner.

Ränterisk

Ränterisk är risken att värdet på ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor och att förändringar i marknadsräntan kan påverka nettoresultatet. Koncernens exponering mot risker för förändring av räntenivåer hänför sig till likvida medel, kortfristiga placeringar samt skulder till kreditinstitut och finansiell leasing. Den ursprungliga löptiden på placeringarna är som längst på tre månader per bokslutsdagen. Finanspolicyn tillåter placeringar på upp till två år. Koncernens likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick på balansdagen till MSEK 9 446 (12 950). Skulder till kreditinstitut samt finansiell leasing per balansdagen uppgick till MSEK 2 340 (0). I och med den korta löptiden är risken för värdeförändringar begränsad. En räntehöjning med 0,5 procentenheter på dessa belopp skulle innebära en ökad ränteintäkt med MSEK 47 (65) på likvida medel och kortfristiga placeringar samt en ökad räntekostnad på MSEK 12 (0) på extern upplåning och finansiell leasing. En motsvarande räntesänkning skulle medföra en minskad ränteintäkt

med samma belopp samt minskad räntekostnad för det som hänför sig till skulder till kreditinstitut och finansiell leasing.

Valutarisk
Valutarisk är bland annat risken att värdet på ett finansiellt instrument eller framtida kassaflöden varierar på grund av förändringar i valutakurser.

Valutaexponering i finansiella instrument
H&M:s valutarisk i finansiella instrument är främst relaterad till finansiella placeringar, leverantörsskulder och derivat. Koncernens leverantörsskulder i utländska valutor handhas huvudsakligen i Sverige och är till största delen kurssäkrade med terminskontrakt. Mot bakgrund av ovanstående skulle en förändring av den svenska kronans värde med 2 procent i förhållande till andra valutor ge en obetydlig momentan resultateffekt relaterad till innehav av finansiella instrument per balansdagen. Säkringsreserven i eget kapital skulle vid en förstärkning av den svenska kronan med 2 procent påverkas positivt med cirka MSEK 269 (86) före beaktande av skatteeffekt, varav MSEK 316 (178) avser EUR och MSEK -269 (-233) avser USD.

Koncernens exponering avseende utestående derivatinstrument redovisas i not 17.

Årets rörelseresultat i koncernen har påverkats av valutakursdifferenser avseende varuflöden med MSEK -63 (-254).

Transaktionsexponering i kommersiella flöden
Betalningsflöden i form av kund- respektive leverantörsbetalningar i utländska valutor orsakar valutaexponering för koncernen. I syfte att hantera valutarisken avseende förändringar i valutakurser säkrar koncernen valutakurserna inom ramen för finanspolicyn. Valutariskexponeringen hanteras centralt. Merparten av koncernens försäljning sker i EUR och koncernens mest betydelsefulla inköpsvalutor är USD och EUR. Förändringar av USD-kursen gentemot EUR utgör den enskilt största transaktionsexponeringen inom koncernen. För att valutasäkra varuflöden i utländsk valuta och därmed reducera effekterna av framtida valutakursrörelser, terminssäkras löpande 100 procent av koncernens varuinköp och för huvuddelen även motsvarande prognostiserade inflöden från försäljningsbolagen. Den genomsnittliga löptiden på utestående terminskontrakt är cirka tre månader. Eftersom valutahanteringen enbart syftar till att reducera riskerna, säkras endast exponering i varuflöden.

Omräkningsexponering vid konsolidering av enheter utanför Sverige
Förutom transaktionsexponeringens effekter påverkas resultatet även av valutaeffekter som uppstår på grund av kursutvecklingen i de olika utländska dotterbolagens lokala valutor gentemot den svenska kronan jämfört med samma period föregående år. Det underliggande resultatet på en marknad kan vara oförändrat i lokal valuta, men öka i kronor om den svenska kronan försvagats eller omvänt om kronan stärkts. Omräkningseffekter uppstår på koncernens nettotillgångar vid konsolidering av de utländska bolagens balansräkningar (omräkningsexponering i balansräkningen). Någon kurssäkring, så kallad equity hedging, för denna risk görs ej.

Kreditrisk
Placeringar är endast tillåtna i banker i länder med lägsta rating AA- (enligt Standard & Poor's långfristiga ratingskala) och placeringar görs endast i banker med en rating som är lägst A- (Standard & Poor's) och A3 (Moody's). Finanspolicyn anger maximalt placerat belopp och löptid vid olika rating. Placeringar är endast tillåtna i banker som enligt Standard & Poor's eller Moody's bedöms som systemviktiga i det land bankerna har sitt säte. Enligt Standard & Poor's bedömningsmodell ska banken inneha som lägst "moderate systemic importance" och enligt Moody's ska banken ha som lägst "One-notch uplift for systemic support". I länder eller banker som innehar lägsta tillåtna långfristiga rating och negativ outlook tillåts inga nya placeringar. Maximal kreditexponering, per den 30 november 2016, motsvaras av det bokförda värdet på likvida medel MSEK 9 446 (12 950), kundfordringar MSEK 4 881 (4 021) och övrigt MSEK 1 862 (1 569), totalt MSEK 16 189 (18 540). Kundfordringarna fördelar sig på ett stort antal kunder med låga belopp per kund. Snittfordran var cirka SEK 2 585 (2 330). Årets kundförluster var obetydliga.

Likviditetsrisk
Den goda likviditeten och det goda kassaflödet gör att H&M endast i begränsad omfattning har använt sig av extern upplåning under 2016, detta har skett under fördelaktiga villkor.

3. SEGMENTSREDOVISNING
Koncernens verksamhet består i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik och hemtextil till konsument. Den interna uppföljningen av verksamheten sker per land av verkställande direktör och koncernchef som är koncernens högsta verkställande beslutsfattare. Varje land är därmed ett rörelsesegment. Då flera länder har likartade ekonomiska egenskaper, såsom långsiktiga ekonomiska resultat, kan dessa enligt IFRS 8 slås samman i segmentsredovisningen. H&M har gjort sammanslagningar till segmenten Asien och Oceanien, Europa och Afrika samt Nord- och Sydamerika. Moderbolaget tillsammans med dotterbolag utan extern omsättning redovisas i ett separat segment, Koncerngemensamt. De redovisningsprinciper som används i segmentsredovisningen är samma som i koncernredovisningen. Transaktioner mellan segment sker enligt normala kommersiella villkor.

	2016	2015
Asien och Oceanien		
Extern nettoomsättning	27 416	23 610
Rörelseresultat	1 927	1 740
Rörelsemarginal, %	7,0	7,4
Tillgångar, exklusive skattefordringar	14 657	11 171
Skulder, exklusive skatteskulder	1 430	1 736
Investeringar	2 505	2 516
Avskrivningar	1 169	843
Europa och Afrika		
Extern nettoomsättning	132 689	128 200
Rörelseresultat	4 006	4 828
Rörelsemarginal, %	3,0	3,8
Tillgångar, exklusive skattefordringar	41 143	33 258
Skulder, exklusive skatteskulder	11 975	9 950
Investeringar	5 787	4 845
Avskrivningar	3 995	3 578
Nord- och Sydamerika		
Extern nettoomsättning	32 162	29 051
Rörelseresultat	971	619
Rörelsemarginal, %	3,0	2,1
Tillgångar, exklusive skattefordringar	17 369	14 157
Skulder, exklusive skatteskulder	5 998	4 712
Investeringar	3 360	2 966
Avskrivningar	1 791	1 547

Forts. Not 3, Segmentsredovisning

	2016	2015
Koncerngemensamt		
Nettoomsättning till andra segment	79 284	91 297
Rörelseresultat	16 919	19 755
Rörelsemarginal, %	21,3	21,6
Tillgångar, exklusive skattefordringar	22 548	24 510
Skulder, exklusive skatteskulder	12 608	6 988
Investeringar	2 009	1 732
Avskrivningar	650	431
Elimineringar		
Nettoomsättning till andra segment	-79 284	-91 297
Totalt		
Extern nettoomsättning	**192 267**	**180 861**
Rörelseresultat	**23 823**	**26 942**
Rörelsemarginal, %	**12,4**	**14,9**
Tillgångar, exklusive skattefordringar	**95 717**	**83 096**
Skulder, exklusive skatteskulder	**32 011**	**23 386**
Investeringar	**13 661**	**12 059**
Avskrivningar	**7 605**	**6 399**

Rörelseresultatet per segment är baserat på hur H&M internt i koncernen följer resultatet och det kan avvika från det skattemässiga resultatet per marknad.

Koncernens materiella anläggningstillgångar uppgick per den 30 november 2016 till MSEK 38 693 (32 962). Anläggningstillgångarna fördelar sig, per land, huvudsakligen i enlighet med respektive lands storlek omsättningsmässigt. I Sverige uppgick materiella anläggningstillgångar per 30 november 2016 till MSEK 1 722 (1 546).

4. NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING PER LAND

Koncernens intäkter genereras i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik och hemtextil till konsument. Försäljningsintäkterna redovisas med avdrag för mervärdesskatt, returer och rabatter som omsättning exklusive moms i resultaträkningen. Intäkterna för butiks- och onlineförsäljning redovisas i samband med försäljning/leverans till kund. Franchiseförsäljningen består av två komponenter; försäljning av varor till franchisetagare som redovisas vid leverans av varor samt franchiseavgift som redovisas vid franchisetagarens försäljning till konsument.

Koncernens intäkter uppvisar säsongsvariationer. Under räkenskapsåret är vanligen första kvartalet det svagaste och sista kvartalet det starkaste.

	2016	Antal butiker 30 nov. 2016	2015	Antal butiker 30 nov. 2015
Sverige	8 127	176	7 606	176
Norge	4 744	127	4 648	120
Danmark	4 549	102	4 334	103
Storbritannien	13 005	281	13 799	264
Schweiz	5 860	98	6 337	96
Tyskland	31 291	459	31 102	449
Nederländerna	6 536	145	6 217	139
Belgien	3 641	90	3 483	85
Österrike	4 637	83	4 473	78
Luxemburg	408	10	384	10
Finland	2 317	61	2 269	60
Frankrike	11 300	238	11 316	222
USA	25 495	468	23 884	415

Forts. Not 4, Nettoomsättningens fördelning per land

	2016	Antal butiker 30 nov. 2016	2015	Antal butiker 30 nov. 2015
Spanien	6 610	169	6 453	165
Polen	3 825	166	3 544	154
Tjeckien	1 182	48	999	44
Portugal	1 037	31	1 038	30
Italien	7 443	166	7 085	150
Kanada	3 882	85	3 517	78
Slovenien	445	12	433	12
Irland	929	23	864	23
Ungern	1 254	42	1 053	40
Slovakien	568	19	482	18
Grekland	1 531	35	1 332	32
Kina	9 327	444	9 084	353
Hongkong	1 919	28	1 870	25
Japan	4 259	66	3 476	57
Ryssland	3 702	113	2 978	96
Sydkorea	1 523	35	1 161	31
Turkiet	2 581	62	2 016	46
Rumänien	1 745	52	1 448	42
Kroatien	677	15	654	15
Singapore	963	13	906	12
Bulgarien	534	19	426	18
Lettland	274	8	256	6
Malaysia	1 066	35	937	29
Mexiko	1 345	25	946	16
Chile	950	4	482	4
Litauen	262	8	245	7
Serbien	307	9	265	6
Estland	314	8	260	6
Australien	1 817	22	1 030	10
Filippinerna	776	21	497	12
Taiwan	634	10	316	6
Peru	433	6	223	2
Macao	166	2	89	2
Indien	574	12	73	2
Sydafrika	566	8	86	2
Puerto Rico	57	2		
Cypern	30	1		
Nya Zeeland	48	1		
Franchise	4 802	188	4 485	156
Totalt	**192 267**	**4 351**	**180 861**	**3 924**

5. INTÄKTER FRÅN KONCERNBOLAG

Moderbolagets interna omsättning utgörs av royalty MSEK 3 849 (3 457) och övrigt MSEK 136 (148) från koncernbolag.

6. LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

2016	Styrelse, vd, ledningsgrupp, lön	Lön övriga anställda	Sociala kostnader totalt	*därav* pens. totalt	*därav* pens. styrelse, vd, ledningsgrupp
Sverige, moderbolaget*	19	0	13	13	13
Dotterbolag	48	26 166	6 333	607	23
Koncernen totalt	**67**	**26 166**	**6 346**	**620**	**36**

* Sociala kostnader har påverkats med MSEK 6 avseende återbetalning av premier för tidigare år.

2015	Styrelse, vd, koncernledning, lön	Lön övriga anställda	Sociala kostnader totalt	*därav* pens. totalt	*därav* pens. styrelse, vd, koncernledning
Sverige, moderbolaget**	21	–	-21	-28	-28
Dotterbolag	134	24 056	5 783	458	37
Koncernen totalt	**155**	**24 056**	**5 762**	**430**	**9**

** De negativa sociala- och pensionskostnaderna förklaras av aktuariella förändringar i pensionsskulden.

Styrelsearvoden
Årets utbetalda styrelsearvoden uppgick i enlighet med årsstämmobeslut 2015 till SEK 5 825 000 (5 525 000). Styrelsearvode betalades enligt följande:

	SEK
Stefan Persson, ordförande	1 550 000
Anders Dahlvig	675 000
Lottie Knutson	550 000
Sussi Kvart	675 000
Lena Patriksson Keller	550 000
Melker Schörling	550 000
Christian Sievert	725 000
Niklas Zennström	550 000

Arvodena har utbetalats i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2015. Detta betyder att arvode utgår för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 29 april 2015 till 3 maj 2016. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2016.

Styrelsen består från årsstämman den 3 maj 2016 av åtta stämmovalda ordinarie ledamöter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår sju kvinnor och fem män och fyra av 12 är anställda i bolaget.

Styrelseledamoten Lena Patriksson Keller är majoritetsägare i Patriksson Communication AB som har haft affärsförbindelser med H&M under året. Transaktionerna har skett på marknadsmässiga grunder och ersättningen för 2016 uppgick till MSEK 0,4 (0,6). Det fanns inga utestående mellanhavanden per 30 november 2016.

Ersättning till ledande befattningshavare
Baserar sig på beslut för riktlinjer som årligen tas av årsstämman, se förvaltningsberättelsen sidorna 75–76.

Ersättning till vd
Ersättning till vd för räkenskapsåret 2016 i form av lön och förmåner uppgick till MSEK 13,4 (15,0) varav rörlig ersättning MSEK 0 (2,0). Pensionsvillkor för vd omfattas av premiepension samt av ITP-planen. Den sammanlagda pensionskostnaden ska uppgå till totalt 30 procent av den fasta lönen. Pensionskostnad uppgick till MSEK 4,0 (3,9). Vd:s pensionsålder är 65.

Vd har ett års uppsägningstid. I det fall företaget säger upp anställningsavtalet utgår dessutom en årslön såsom avgångsvederlag. Anställningsvillkor för verkställande direktör beslutas av styrelsen.

Vd omfattas inte av de kompletterande riktlinjerna avseende ledande befattningshavare, se förvaltningsberättelsen sidan 76.

Pension till tidigare vd
Tidigare vd gick i pension den 1 september 2009. Den totala skuldförda pensionsförpliktelsen, som baseras på att tidigare vd under de tre första åren uppbär pension motsvarande 65 procent av den fasta lönen och därefter livsvarig ålderspension motsvarande 50 procent av samma lön, uppgår till MSEK 141,3 (142,1). I årets förändring av skuldförd pensionsförpliktelse ingår aktuariella förluster om MSEK 2,5 (aktuariella vinster om MSEK 16,6). Kostnaden för pension till tidigare vd ingår i posten ”därav pension till styrelse, vd, ledningsgrupp”.

Ersättning till ledningsgrupp
Ledningens sammansättning har under året förändrats till att utöver vd, omfatta tio personer (16) varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen består av finanschefen samt de ansvariga för följande koncerngemensamma funktioner: produktion, hållbarhet, expansion, kommunikation, human resources, affärsutveckling, logistik samt den ansvarige för varumärket H&M samt den ansvarige för new business (i vilken övriga varumärken som COS, & Other Stories, Monki, Weekday, Cheap Monday och H&M Home ingår).

Ersättning till ledningsgruppen, förutom till vd, har i form av lön och förmåner utgått med MSEK 48,0 (66,5) varav rörlig ersättning MSEK 0 (6,4). Utöver detta har en beräknad kostnad om MSEK 30,0 (30,0) redovisats avseende den ersättningen som vissa ledande befattningshavare kan erhålla i enlighet med de kompletterande riktlinjerna, se vidare beskrivning i förvaltningsberättelsen sidan 76. Utbetalning kommer att ske tidigast 2019 enligt de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2014. Pensionskostnad för ledningsgruppen uppgick under året till MSEK 15,1 (24,9). För tjänstemännen i ledningsgruppen finns regler om tillägg till ålderspension utöver ITP-plan. Pensionsåldern varierar mellan 62 och 65 år. Åtagandet har delvis täckts genom att separata försäkringar har tecknats.

H&M Incentive Program (HIP)
På en extra bolagsstämma den 20 oktober 2010 beslutades om ett belöningsprogram för samtliga anställda inom H&M-koncernen.

Programmet initierades av familjen Stefan Persson genom en gåva, om 4 040 404 H&M-aktier till ett värde om cirka 1 miljard kronor, till en svensk stiftelse, Stiftelsen H&M Incentive Program.

Alla anställda i H&M-koncernen, oavsett befattning och lönenivå, omfattas av programmet enligt samma grundprincip utifrån arbetad tid, heltid eller deltid. De anställdas tidigare arbetade år tillgodoräknas i kvalifikationstiden, vilken uppgår till fem år, om inte lokala regler kräver annat. Grundregeln är att utbetalning påbörjas tidigast vid 62 års ålder. Det kommer dock att finnas möjlighet att få sina andelar utbetalda redan efter tio anställningsår, dock tidigast 2021.

Årsstämman 2013 beslutade att ändra grunden för framtida avsättningar till HIP. Den tidigare kopplingen till utdelningsökning är numera borttagen, i stället är grunden för avsättningar till HIP 10 procent av ökningen av bolagets vinst efter skatt mellan två räkenskapsår i följd. Vinstökningen beräknas på vinst efter skatt före avsättning till HIP. Vid beräknandet av avsättning till HIP för år 2 ska således det årets vinst efter skatt jämföras mot år 1:s vinst efter skatt före avsättning till HIP. Detta för att båda åren ska ha samma

jämförelsegrund, dvs vinst efter skatt före avsättning till HIP. Den första avsättningen till HIP baserat på en vinstökning gjordes för räkenskapsåret som slutade den 30 november 2013.

Avsättning till HIP för ett räkenskapsår kostnadsförs under det år som den hänför sig till. Exempel: vinsten efter skatt år 1 är 100. Vinsten efter skatt år 2 är 130, avsättningen ska då vara 3 och kommer att kostnadsföras under år 2.

Det finns ett tak som träder in för att begränsa storleken på avsättningen när vinstökningen mellan två år kan ses som oproportionellt stor. Taket är satt till 2 procent av årets vinst efter skatt före avsättning till HIP.

Avsättningarna till stiftelsen ska placeras i H&M-aktier. Utöver detta finns inget åtagande för H&M.

I koncernredovisningen redovisas kostnaderna för belöningsprogrammet enligt reglerna för kortfristiga vinstandels- och bonusplaner enligt IAS 19. Kostnaderna redovisas när beloppet är fastställt och en förpliktelse föreligger.

För 2016 tillfördes ingen avsättning för belöningsprogrammet baserat på grunden för avsättning till HIP som beslutades vid årsstämman 2013 och som beskrivs ovan.

7. MEDELANTALET ANSTÄLLDA

	2016 Totalt	Andel män %	2015 Totalt	Andel män %
Sverige	8 933	22	8 061	23
Norge	1 723	9	1 873	11
Danmark	1 718	9	1 538	9
Storbritannien	7 604	23	7 178	23
Schweiz	2 149	14	2 109	14
Tyskland	14 261	19	14 593	19
Nederländerna	2 660	17	2 553	16
Belgien	2 328	28	2 254	26
Österrike	1 907	11	1 913	11
Luxemburg	158	16	161	14
Finland	1 098	6	1 059	6
Frankrike	5 849	23	6 737	23
USA	11 900	37	11 073	36
Spanien	4 469	19	4 045	17
Polen	6 388	16	5 980	16
Tjeckien	1 054	13	899	13
Portugal	725	15	698	16
Italien	4 895	28	4 592	28
Kanada	1 657	24	1 445	23
Slovenien	137	9	136	9
Irland	479	17	454	17
Ungern	682	17	533	19
Slovakien	294	16	238	18
Grekland	1 061	17	897	30
Kina	10 224	29	8 743	25
Hongkong	986	20	1 115	32
Japan	2 198	28	1 764	33
Ryssland	2 368	24	2 101	25
Sydkorea	981	32	764	30
Turkiet	2 770	48	1 828	48
Rumänien	1 068	28	919	27
Kroatien	343	5	328	10
Singapore	458	34	420	35
Bulgarien	362	24	319	26
Lettland	239	17	189	16

Forts. Not 7, Medelantalet anställda

	2016 Totalt	Andel män %	2015 Totalt	Andel män %
Malaysia	778	56	671	56
Mexiko	852	51	572	52
Chile	659	46	413	47
Litauen	191	6	237	8
Serbien	169	18	149	20
Estland	216	6	247	7
Australien	988	40	555	25
Filippinerna	760	44	347	49
Taiwan	397	33	210	29
Peru	757	53	204	50
Macao	78	38	53	40
Indien	989	59	398	55
Sydafrika	471	38	321	33
Puerto Rico	41	32		
Cypern	28	18		
Nya Zeeland	185	26		
Övriga länder	901	68	748	69
Totalt	**114 586**	**25**	**104 634**	**24**

8. AVSKRIVNINGAR

Avskrivningar har beräknats till 12 procent av inventariers och hyresrätters anskaffningsvärden samt till 20 procent på datautrustning och bilar. Avskrivningar på varumärken och kundrelationer avseende FaBric Scandinavien AB samt balanserade utvecklingsutgifter beräknas till 10 procent av anskaffningsvärdet. Byggnader avskrives med 3 procent av anskaffningsvärdena. På markvärden görs ingen avskrivning. Årets avskrivningar fördelar sig i resultaträkningen enligt följande:

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Kostnad sålda varor	847	725	–	–
Försäljningskostnad	6 256	5 262	–	–
Administrationskostnad	502	412	127	145
Totalt	**7 605**	**6 399**	**127**	**145**

9. REVISIONSARVODEN

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Ernst & Young				
Revisionsuppdrag	26,0	26,4	3,2	3,8
Revision utöver revisionsuppdrag	3,6	3,9	0,8	0,2
Skatterådgivning	10,7	13,0	0,2	0,1
Övrig rådgivning	1,9	1,8	–	–
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	4,9	4,4	–	–
Totalt	**47,1**	**49,5**	**4,2**	**4,1**

10. SKATT

Inkomstskatter i resultaträkningen utgörs av aktuell och uppskjuten skatt för svenska och utländska dotterbolag. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år samt justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Inkomstskattesatsen för respektive land tillämpas.

Forts. Not 10, Skatt

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt beräknas med hjälp av de skattesatser som förväntas gälla för den period då fordringarna avräknas eller skulderna regleras, baserat på de skattesatser (och den skattelagstiftning) som föreligger på balansdagen. Uppskjuten skatteskuld redovisas för alla temporära differenser utom då den avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för förvärvet, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust under perioden. Vidare beaktas temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterbolag och intresseföretag endast i den mån det är sannolikt att den temporära differensen kommer att återföras under överskådlig framtid. Uppskjutna skattefordringar för temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas.

De uppskjutna skattefordringarnas redovisade värden prövas vid varje balansdag och minskas i den utsträckning det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Globala företag som H&M är emellanåt involverade i skatteprocesser av varierande omfattning och i olika stadier. H&M utvärderar löpande pågående skatteprocesser. När det är sannolikt att ytterligare skatt skall erläggas och det är möjligt att göra en rimlig bedömning av utfallet sker erforderlig reservering. Per balansdagen pågår skatteprocesser i några länder. H&M har gjort en bedömning av möjligt utfall och reserverat denna skattekostnad. I denna bedömning har hänsyn bland annat tagits till om dubbelbeskattningsavtal föreligger och om skillnad i skattesats mellan länder föreligger.

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Skattekostnad (-) / skatteintäkt (+):				
Aktuell skatt				
Periodens skattekostnad	-5 106	-5 410	-874	-808
Justerad skattekostnad avseende tidigare år	-96	-85	0	0
Summa	-5 202	-5 495	-874	-808
Uppskjuten skatteintäkt (+) / skattekostnad (-) avseende:				
Varulager	-55	-4	–	–
Underskottsavdrag	2	11	–	–
Pensionsavsättningar	3	9	-2	2
Periodiseringsfonder	–	-436	–	–
Immateriella anläggningstillgångar	-103	-212	–	–
Materiella anläggningstillgångar	-333	-153	–	–
Övriga temporära skillnader	285	-64	–	–
Effekt av förändrade skattesatser	–	–	–	–
Summa	-201	-849	-2	2
Totalt	**-5 403**	**-6 344**	**-876**	**-806**
Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat avseende:				
Säkringsreserv	139	-59	–	–
Förmånsbestämda pensionsplaner	19	-11	1	-8
Summa	158	-70	1	-8

Forts. Not 10, Skatt

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats:				
Förväntad skattekostnad enligt svensk skattesats 22%	-5 289	-5 993	-3 648	-3 724
Skillnad i utländska skattesatser	69	-111	–	–
Ej avdragsgillt/ej skattepliktigt	-87	-155	0	-1
Övrigt	–	–	–	–
Skatt tidigare år	-96	-85	0	0
Skattefri utdelning dotterbolag	–	–	2 772	2 919
Totalt	**-5 403**	**-6 344**	**-876**	**-806**
Redovisade uppskjutna skattefordringar avser:				
Pensionsavsättningar	161	136	42	43
Immateriella anläggningstillgångar	180	–	–	–
Materiella anläggningstillgångar	266	250	–	–
Underskottsavdrag i dotterbolag	20	17	–	–
Varulager	921	946	–	–
Säkringsreserv	62	–	–	–
Andra temporära skillnader	1 252	989	–	–
Totalt	**2 862**	**2 338**	**42**	**43**
Redovisade uppskjutna skatteskulder avser:				
Immateriella anläggningstillgångar	1 026	749		
Materiella anläggningstillgångar	1 586	1 237		
Varulager	366	336		
Periodiseringsfonder	1 890	1 890		
Säkringsreserv	–	97		
Andra temporära skillnader	30	69		
Totalt	**4 898**	**4 378**		

Koncernen har per balansdagen inga underskottsavdrag som inte motsvaras av redovisade uppskjutna skattefordringar.

11. IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Immateriella tillgångar med begränsad livslängd redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Avskrivningar fördelas linjärt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod.

Utgifter för utveckling balanseras i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar och anskaffningsvärdet kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. Det redovisade värdet inkluderar direkta utgifter för förvärvade tjänster och material samt indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången. Övriga utgifter för utveckling samt underhålls- och utbildningsinsatser redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer.

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna överstiger det vid förvärvstillfället beräknade värdet av identifierbara nettotillgångar i det förvärvade företaget. Goodwill vid förvärv av dotterbolag redovisas som immateriella tillgångar. Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod inklusive goodwill testas årligen eller oftare om det finns en indikation på värdenedgång för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov. Om tillgångens redovisade värde överstiger återvinningsvärdet (det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet) sker nedskrivning med erforderligt belopp. Eventuell nedskrivning redovisas i resultaträkningen.

Forts. Not 11, Immateriella tillgångar

	KONCERNEN	
	2016	2015
Varumärke*		
Ingående anskaffningsvärde	470	470
Årets anskaffningar	–	–
Utgående anskaffningsvärde	470	470
Ingående avskrivningar	-356	-309
Årets avskrivning	-48	-47
Utgående ackumulerade avskrivningar	-404	-356
Utgående bokfört värde	**66**	**114**
Kundrelationer*		
Ingående anskaffningsvärde	131	131
Årets anskaffningar	–	–
Utgående anskaffningsvärde	131	131
Ingående avskrivningar	-99	-86
Årets avskrivning	-12	-13
Utgående ackumulerade avskrivningar	-111	-99
Utgående bokfört värde	**20**	**32**
Hyresrätter och liknande rättigheter		
Ingående anskaffningsvärde	1 372	1 179
Årets anskaffningar	100	315
Avyttringar/utrangeringar	-70	-130
Omräkningseffekter	36	8
Utgående anskaffningsvärde	1 438	1 372
Ingående avskrivningar	-721	-670
Avyttringar/utrangeringar	69	122
Årets avskrivning	-175	-172
Omräkningseffekter	-28	-1
Utgående ackumulerade avskrivningar	-855	-721
Utgående bokfört värde	**583**	**651**
Ingående värde pågående projekt	**9**	**–**
Årets förändring	39	9
Omräkningseffekter	-1	–
Utgående värde pågående projekt	47	9
Totalt utgående bokfört värde	**630**	**660**
Balanserade utgifter		
Ingående anskaffningsvärde	3 376	2 237
Årets anskaffningar	1 476	1 139
Utgående anskaffningsvärde	4 852	3 376
Ingående avskrivningar	-131	-54
Årets avskrivning	-154	-77
Utgående ackumulerade avskrivningar	-285	-131
Utgående bokfört värde	**4 567**	**3 245**

Balanserade utgifter avser i huvudsak IT-relaterade investeringar, vilka till en mindre del har tagits i bruk under 2013–2016 varvid avskrivningar har påbörjats för dessa delar. Större delar av projekten kommer att tas i bruk inom ett till fyra år. Årlig nedskrivningsprövning sker av de projekt som ännu ej är färdiga för användning. Årets nedskrivningsprövningar för dessa projekt har ej resulterat i något nedskrivningsbehov.

Goodwill*		
Ingående bokfört värde	64	64
Justerad tilläggsköpeskilling/köpeskilling	–	–
Utgående bokfört värde	**64**	**64**

* Varumärke, kundrelationer och goodwill har uppkommit genom företagsförvärv under 2008 av FaBric Scandinavien AB, vilket utgör en kassagenererande enhet. I slutet av november 2010 förvärvade H&M resterande 40 procent av aktierna i FaBric Scandinavien AB.

Forts. Not 11, Immateriella tillgångar

En nedskrivningsprövning av goodwill har gjorts under slutet av 2016. Väsentliga antaganden som används i nedskrivningsprövningen av goodwill är omsättningsutveckling och bruttomarginal. Nedskrivningsprövningen baseras på en beräkning av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet har beräknats baserat på diskonterade kassaflöden enligt prognoser för de kommande fem åren samt med en årlig tillväxttakt på 2 procent (2) efterföljande år. En diskonteringsränta om 14 procent (14) före skatt har använts. Kassaflödena baseras på H&M:s affärsplan. Tillväxttakten om 2 procent (2) baseras på H&M:s bedömning av verksamhetens möjligheter och risker. Diskonteringsräntan baseras på en genomsnittligt vägd kapitalkostnad, som bedöms vara i nivå med externa krav som marknaden ställer på liknande företag. Inget nedskrivningsbehov har identifierats och H&M bedömer att rimligt möjliga förändringar i ovanstående variabler inte skulle få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett lägre belopp än redovisat värde.

12. BYGGNADER, MARK OCH INVENTARIER

Utgifter för materiella anläggningstillgångar redovisas i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar förknippade med tillgången kommer företaget till del och tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Övriga utgifter samt utgifter för löpande underhåll och reparationer redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Avskrivningar fördelas linjärt över tillgångarnas förväntade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Redovisat värde av materiella anläggningstillgångar prövas om indikation på nedskrivningsbehov föreligger. Om tillgångens redovisade värde överstiger återvinningsvärdet (det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet) sker nedskrivning med erforderligt belopp. Eventuell nedskrivning redovisas i resultaträkningen.

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Byggnader				
Ingående anskaffningsvärde	1 037	972	146	112
Årets anskaffningar	0	34	0	34
Avyttringar/utrangeringar	-21	–	–	–
Omräkningseffekter	52	31	–	–
Utgående anskaffningsvärde	1 068	1 037	146	146
Ingående avskrivningar	-377	-334	-78	-74
Avyttringar/utrangeringar	4	0	–	0
Årets avskrivning	-31	-31	-5	-4
Omräkningseffekter	-19	-12	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-423	-377	-83	-78
Utgående bokfört värde	645	660	63	68
Ingående värde pågående projekt	0	32	0	32
Årets förändring	57	-32	57	-32
Omräkningseffekter	–	–	–	–
Utgående värde pågående projekt	57	0	57	0
Totalt utgående bokfört värde	**702**	**660**	**120**	**68**
Mark				
Ingående anskaffningsvärde	137	134	3	3
Årets anskaffningar	3	–	4	–
Avyttringar/utrangeringar	0	–	–	–
Omräkningseffekter	8	3	–	–
Utgående bokfört värde	**148**	**137**	**7**	**3**

Forts. Not 12, Byggnader, mark och inventarier

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Inventarier				
Ingående anskaffningsvärde	54 812	45 266	1 001	983
Årets anskaffningar	11 579	9 594	–	70
Avyttringar/utrangeringar	-4 402	-2 705	–	-52
Omräkningseffekter	1 738	2 657	–	–
Utgående anskaffningsvärde	63 727	54 812	1 001	1 001
Ingående avskrivningar	-24 044	-19 450	-566	-477
Avyttringar/utrangeringar	4 055	2 451	–	52
Årets avskrivning	-6 959	-6 059	-122	-141
Omräkningseffekter	-785	-986	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-27 733	-24 044	-688	-566
Utgående bokfört värde*	35 994	30 768	313	435
Ingående värde pågående projekt	1 397	328	–	69
Årets förändring	409	1 000	0	-69
Omräkningseffekter	43	69	–	–
Utgående värde pågående projekt	1 849	1 397	0	–
Totalt utgående bokfört värde	**37 843**	**32 165**	**313**	**435**

* Finansiella leasingavtal avseende butikskassor ingår i utgående bokfört värde för inventarier med MSEK 272 (0). Avtalen löper upp till sju år.

13. LEASINGAVGIFTER AVSEENDE OPERATIONELL LEASING SAMT FINANSIELL LEASING

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasinggivaren till leasingtagaren, oavsett om den legala äganderätten tillfaller leasinggivaren eller leasingtagaren. Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar och åtaganden för framtida betalningar redovisas som skuld i balansräkningen. Vid det första redovisningstillfället redovisas tillgången och skulden till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter och eventuellt restvärde. Vid efterföljande redovisning fördelas kostnaden på en räntedel och en amorteringsdel. Alla övriga hyresavtal som inte uppfyller förutsättningarna för att klassificeras som finansiell anses vara operationell leasing. Leasingavgifter enligt operationella leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden även om betalningsplanen avviker. H&M har från och med räkenskapsåret 2016 inte bara operationella leasingavtal utan även några leasingavtal som klassificeras som finansiella. Koncernens väsentliga leasingavtal avser hyreskontrakt för lokaler. Variabla (omsättningsbaserade) hyror redovisas i samma period som motsvarande omsättning.

Operationell leasing

Koncernen har leasingavtal avseende hyreskontrakt för hyrda lokaler som har ingåtts på normala, marknadsmässiga villkor. För merparten av kontrakten finns möjlighet till förlängning enligt avtalen. För räkenskapsåret 2016 uppgår hyreskostnaden till MSEK 22 332 (20 554), varav omsättningsbaserad hyra MSEK 3 853 (2 983).

Forts. Not 13, Leasingavgifter avseende operationell leasing samt finansiell leasing

Hyror enligt avtalade hyreskontrakt i koncernen (bashyresskuld exklusive eventuell omsättningsbaserad hyra) uppgår till:

	KONCERNEN	
	2016	2015
Hyresåtagande inom ett år	16 068	14 626
Hyresåtagande inom två till fem år	41 605	41 732
Hyresåtagande senare än fem år	23 820	28 965
Totalt	**81 493**	**85 323**

Finansiell leasing

Koncernen innehar tillgångar under finansiella leasingavtal med ett planenligt restvärde vid årets utgång uppgående till MSEK 272 (0). Finansiella leasingskulder förfaller till betalning enligt följande:

	Nuvärde	Ränte-kostnad	Framtida
Inom ett år	59	1	60
Inom två till fem år	190	3	193
Senare än fem år	23	1	24
Totalt	**272**	**5**	**277**

Under 2015 fanns ingen finansiell leasing.

Leasade anläggningstillgångar

	KONCERNEN	
	2016	2015
Ingående balans	–	–
Tillkommande avtal under perioden	272	–
Amorteringar	–	–
Omräkningseffekter	–	–
Totalt	**272**	**–**

Resultatet i koncernen har under räkenskapsåret 2016 belastats med kostnader hänförliga till finansiell leasing med avskrivningar MSEK 0 (0) samt räntekostnader MSEK 0 (0).

14. VARULAGER

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Från det att varan lämnas över från leverantör till av H&M utsedd speditör ägs varan civilrättsligt av H&M och ingår då i H&M:s redovisade lager. Nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningsvärdet minskat med beräknade försäljningskostnader.

För varor som ännu inte har kommit till butik utgörs anskaffningsvärdet av inköpskostnad inklusive beräknad kostnad för tull och frakt. För varor i butik fastställs anskaffningsvärdet genom att försäljningspriset reduceras med beräknad bruttomarginal (”retail method”).

Sammansättningen av det utgående varulagret per balansdagen bedöms som bra men lagernivån bedöms vara för hög. Nedskrivningar med betydande belopp sker sällan. Inga väsentliga nedskrivningar har skett under innevarande eller föregående räkenskapsår. Endast en obetydlig del av varulagret värderas till nettoförsäljningsvärde. Ingen väsentlig inkurans bedöms föreligga i varulagret.

15. FÖRUTBETALDA KOSTNADER

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Förutbetalda hyror	1 527	1 431	0	0
Övriga poster	544	453	–	0
Totalt	**2 071**	**1 884**	**0**	**0**

16. LIKVIDA MEDEL

Likvida medel omfattar kassa och tillgodohavanden hos bank samt kortfristiga placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten på högst tre månader. Placeringarna är utsatta endast för en obetydlig risk för värdeförändringar.

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Bankräkningar och kassa	8 312	11 924	376	1 758
Kortfristiga placeringar 0–3 månader	1 134	1 026	–	–
Totalt	**9 446**	**12 950**	**376**	**1 758**

Placeringarna är gjorda på marknadsmässiga villkor och räntesatserna är i intervallet 0,00–10,25 procent. Skillnaden i räntesats beror främst på vilken valuta beloppet är placerat i. För likvida medel för moderbolaget har omklassificering av cash-poolkonto skett i jämförelsesiffrorna mellan likvida medel och koncernmellanhavanden.

17. TERMINSKONTRAKT

All värdeförändring på derivaten redovisas initialt via övrigt totalresultat i eget kapital som en säkringsreserv. Via övrigt totalresultat omförs verkligt värde från säkringsreserven till resultaträkningen i samband med att säkrad transaktion inträffar.

Per balansdagen finns utestående terminskontrakt för kassaflödessäkring enligt tabell nedan:

	Bokfört och verkligt värde		Nominellt belopp, SEK		Genomsnittlig återstående löptid i mån.	
SÄLJER/KÖPER	2016	2015	2016	2015	2016	2015
NOK/SEK	-36	9	957	491	3	4
GBP/SEK	-53	-23	3 377	1 806	3	4
DKK/SEK	-21	7	1 121	449	3	4
CHF/SEK	-18	21	750	613	3	4
EUR/SEK	-393	139	19 967	10 405	3	4
PLN/SEK	-7	12	1 128	606	3	4
USD/SEK	-328	-135	4 734	3 414	3	4
CAD/SEK	-26	-5	612	450	3	4
JPY/SEK	14	-16	820	591	3	4
HKD/SEK	-29	-8	405	185	3	4
RON/SEK	-8	2	464	310	4	4
CZK/SEK	-4	0	304	37	3	6
HUF/SEK	-6	0	323	49	4	6
AUD/SEK	-25	-3	458	55	4	6
CNH/SEK	-39	-36	982	736	3	4
RUB/SEK	-63	-13	750	272	3	3
TRY/SEK	17	-27	452	338	3	3
SEK/USD	688	496	16 820	14 723	2	2
SEK/EUR	9	-15	1 628	1 384	2	2
Totalt	**-328**	**405**	**56 052**	**36 914**		

Forts. Not 17, Terminskontrakt

TILLGÅNGAR/SKULDER 2016	Derivat-tillgångar	Derivat-skulder	Totalt
Bruttobelopp	547	1 034	-487
Bruttobelopp som kvittas i balansräkningen	–	–	–
Nettobelopp i balansräkningen	547	1 034	-487
Relaterade belopp som inte kvittas i balansräkningen			
Finansiella instrument	-519	-519	0
Nettobelopp	28	515	-487
Övriga instrument som inte lyder under kvittningsavtal	301	142	159
Summa i balansräkningen	**848**	**1 176**	**-328**

TILLGÅNGAR/SKULDER 2015	Derivat-tillgångar	Derivat-skulder	Totalt
Bruttobelopp	547	264	283
Bruttobelopp som kvittas i balansräkningen	–	–	–
Nettobelopp i balansräkningen	547	264	283
Relaterade belopp som inte kvittas i balansräkningen			
Finansiella instrument	-208	-208	0
Nettobelopp	339	56	283
Övriga instrument som inte lyder under kvittningsavtal	160	38	122
Summa i balansräkningen	**707**	**302**	**405**

Per balansdagen uppgår terminskontrakt med positiva marknadsvärden till MSEK 848 (707), vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar. Terminskontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till MSEK 1 176 (302), vilket redovisas inom övriga kortfristiga skulder. Av de utestående terminskontrakten har förlust om MSEK -69 (vinst 87) omförts till resultaträkningen då säkrade transaktioner inträffat för dessa kontrakt. Resterande verkligt värde om MSEK -259 (318) ingår i säkringsreserven inom eget kapital.

Beträffande värdering se not 20.

18. AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet fördelas på 194 400 000 st A-aktier (tio röster per aktie) och 1 460 672 000 st B-aktier (en röst per aktie). I övrigt föreligger inga skillnader beträffande aktiernas rättigheter. Totalt antal aktier 1 655 072 000. Utbetald utdelning per aktie 2016 uppgår till kronor 9:75.

Koncernens förvaltade kapital utgörs av eget kapital. Koncernens mål för förvaltningen av kapitalet är att möjliggöra en fortsatt god tillväxt av verksamheten samt att det ska finnas en beredskap att tillvarata affärsmöjligheter. Det är angeläget att expansionen liksom hittills kan ske med fortsatt hög finansiell styrka och fortsatt handlingsfrihet. Mot denna bakgrund har styrelsen fastlagt en utdelningspolicy som innebär att utdelningsandelen bör vara cirka hälften av årets vinst efter skatt. Därutöver kan styrelsen föreslå att eventuell överskottslikviditet också kan delas ut. H&M uppfyller kapitalkraven i den svenska aktiebolagslagen. Några andra externa kapitalkrav föreligger inte.

19. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

H&M har flera olika planer för ersättning efter avslutad anställning. Planerna är antingen förmåns- eller avgiftsbestämda. Avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period när de anställda utför tjänsten ersättningen avser. De förmånsbestämda planerna värderas separat för respektive plan utifrån de förmåner som intjänats under tidigare och innevarande perioder. De förmånsbestämda förpliktelserna med avdrag för verkligt värde på eventuella förvaltningstillgångar redovisas under posten Avsättning för pensioner. För de svenska enheterna omfattar de aktuariella beräkningarna även framtida betalningar av särskild löneskatt. Förmånsbestämda planer finns huvudsakligen i Sverige, men även i Storbritannien, Norge, Schweiz, Spanien och Tyskland. Pensionsförpliktelsen beräknas årligen med hjälp av oberoende aktuarier enligt den så kallade ”Projected Unit Credit Method”. Beräkningen görs med hjälp av aktuariella antaganden. Dessa antaganden omfattar bland annat diskonteringsränta, förväntade löne- och pensionsökningar samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar. Förändringar i aktuariella antaganden och utfall som avviker från antaganden ger upphov till aktuariella vinster eller förluster. De aktuariella vinster och förluster som uppkommer är främst hänförliga till de finansiella antagandena, såsom förändring i diskonteringsränta. Sådana vinster eller förluster redovisas i övrigt totalresultat det år de uppkommer.

För tjänstemän anställda i Sverige tillämpar H&M ITP-planen genom försäkring i Alecta och Collectum, dvs ITP 2 och ITP 1. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering UFR 3, är ITP 2 planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Planen redovisas som en avgiftsbestämd plan i avvaktan på att bolaget får tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan enligt reglerna för förmånsbestämda planer. ITP 1 planen är en avgiftsbestämd plan.

Överskottet i Alecta kan inte allokeras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas konsolideringsgrad var 142 procent (148) per den 30 september 2016. Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelserna beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden. Denna beräkning är inte i linje med IAS 19.

	KONCERNEN			MODERBOLAGET		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	1 581	1 373	1 283	210	215	249
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 054	-924	-832	-19	-20	-26
Redovisad avsättning i balansräkningen för pensionsförpliktelser	**527**	**449**	**451**	**191**	**195**	**223**
Ingående balans 1 december	449	451	309	195	223	213
Redovisad pensionskostnad, netto	150	49	216	10	-33	36
Erlagda avgifter från arbetsgivare	-55	-53	-57	–	–	0
Utbetalda ersättningar	-17	-18	-17	-14	-15	-26
Återbetalning från tillgångar	–	20	–	–	20	–
Redovisat belopp för förmånsbestämda förpliktelser 30 november	**527**	**449**	**451**	**191**	**195**	**223**

Av den totala redovisade förpliktelsen avser MSEK 205 (210) förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige och MSEK 268 (191) i Schweiz.

Den vägda genomsnittliga löptiden på dessa pensionsplaner är 10,7 (10,5) år för de svenska planerna och 17,0 (15,3) år för de schweiziska planerna.

I de belopp som redovisas som pensionskostnad ingår följande poster:						
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	73	67	49	–	0	4
Räntekostnad	18	21	26	6	5	8
Ränteintäkter	-10	-14	-17	0	-1	–
Reduceringar/Reguleringar vinster (-) och förluster (+)	–	–	1	–	–	–
Kostnad avseende tjänstgöring under tidigare perioder	-26	0	–	–	–	–
Förändringar i utländska valutakurser för planer som värderas i annan valuta än rapporteringsvalutan	17	18	9	–	–	–
Redovisad pensionskostnad i resultaträkningen	**72**	**92**	**68**	**6**	**4**	**12**
Redovisad pensionskostnad i övrigt totalresultat						
Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden tillgång	-13	-69	-44	1	-4	-3
Aktuariella vinster/förluster demografiska antaganden skuld	-44	–	-5	–	–	–
Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden skuld	135	26	197	3	-33	27
Aktuariella vinster (-) och förluster (+)	**78**	**-43**	**148**	**4**	**-37**	**24**
Summa redovisad pensionskostnad	**150**	**49**	**216**	**10**	**-33**	**36**

Kostnaden för avgiftsbestämda pensioner uppgår till MSEK 474 (437).

Väsentliga aktuariella antaganden vid balansdagen (vägda genomsnittsvärden)						
Diskonteringsränta	0,88%	1,33%	1,57%	2,25%	2,75%	2,00%
Framtida löneökningar	1,36%	5,00%	2,41%	5,00%	5,00%	5,00%
Framtida pensionsökningar (inflation)	0,34%	0,42%	0,64%	1,50%	1,75%	1,75%

En sänkning av diskonteringsräntan med 0,5 procentenheter skulle för den svenska delen av åtagandet medföra en ökning av skulden med MSEK 12,9 (12,9).

20. FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER FÖRDELADE PER KATEGORI

	Lånefordringar och kundfordringar		Finansiella tillgångar som hålles till förfall		Säkringsderivat redovisade till verkligt värde		Andra finansiella skulder		Summa redovisat värde	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Andra långfristiga fordringar	–	–	1 014	862	–	–	–	–	1 014	862
Kundfordringar	4 881	4 021	–	–	–	–	–	–	4 881	4 021
Övriga fordringar	–	–	–	–	848	707	–	–	848	707
Kortfristiga placeringar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Likvida medel	8 312	11 924	1 134	1 026	–	–	–	–	9 446	12 950
Summa finansiella tillgångar	**13 193**	**15 945**	**2 148**	**1 888**	**848**	**707**	**–**	**–**	**16 189**	**18 540**
Leverantörsskulder	–	–	–	–	–	–	7 262	6 000	7 262	6 000
Övriga skulder	–	–	–	–	1 176	302	–	–	1 176	302
Summa finansiella skulder	**–**	**–**	**–**	**–**	**1 176**	**302**	**7 262**	**6 000**	**8 438**	**6 302**

Samtliga finansiella tillgångars och skulders verkliga värde överensstämmer i allt väsentligt med bokfört värde. De tillgångar och skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde har kort kvarvarande löptid, vilket medför att skillnaden mellan bokfört värde och verkligt värde är oväsentlig.

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, kortfristiga placeringar, långfristiga fordringar samt derivat. Bland skulder återfinns leverantörsskulder samt derivat. Finansiella instrument redovisas i balansräkningen när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflöden från tillgången upphör. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen
Denna kategori består av två undergrupper: finansiella tillgångar och skulder som innehas för handel och andra finansiella tillgångar och skulder som företaget initialt valt att placera i denna kategori vid första redovisningstillfället. Tillgångar och skulder i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen. Inga finansiella tillgångar och skulder har klassificerats i denna kategori.

Lånefordringar och kundfordringar
Kategorin omfattar främst kassa och tillgodohavanden hos banker samt kundfordringar. Kassa och tillgodohavande hos banker värderas till upplupet anskaffningsvärde. Kundfordringar har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till ursprungligt fakturerade belopp med avdrag för bedömd förlustrisk.

Finansiella tillgångar som hålles till förfall
Finansiella tillgångar som hålles till förfall avser tillgångar med betalningsströmmar som är fasta eller som kan fastställas på förhand, och med en fast löptid som koncernen har en uttrycklig avsikt och förmåga att inneha till förfall. Tillgångar i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde varvid den effektiva räntan används vid beräkningen av värdet. Per balansdagen hänförs koncernens samtliga kortfristiga placeringar till denna kategori.

Andra finansiella skulder
Finansiella skulder som inte innehas för handel värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder hänförs till denna kategori. Dessa har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Redovisning av derivat som används i säkringssyfte
Samtliga derivat redovisas initialt och löpande till verkligt värde i balansräkningen.

Koncernens policy är att derivat ska innehas endast i säkringssyfte. Derivatinstrument utgörs av valutaterminskontrakt som används för skydd mot risker för valutakursförändringar kopplade till interna och externa varuflöden.

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning krävs att det finns en tydlig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan mätas.

Vid säkringsredovisning klassificeras derivat som kassaflödessäkringar eller som säkring av verkligt värde. Under året och föregående år förelåg endast kassaflödessäkringar. Hur dessa säkringstransaktioner redovisas beskrivs nedan.

Säkring av prognostiserade valutaflöden – kassaflödessäkringar
Derivat som skyddar det prognostiserade flödet redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas via övrigt totalresultat i eget kapital som en säkringsreserv till dess att det säkrade flödet träffar rörelseresultatet, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar förs över till resultaträkningen för att där möta resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

Värdering av kategorin säkringsderivat redovisade till verkligt värde sker baserat på observerbara data, det vill säga enligt nivå 2 i värderingshierarkin enligt IFRS 13. Det verkliga värdet på valutaterminer beräknas genom en diskontering av skillnaden mellan den avtalade terminskursen och den terminskurs som kan tecknas på balansdagen för den återstående kontraktsperioden. Diskontering görs till riskfri ränta baserad på statsobligationer.

21. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Semesterlöneskuld	1 359	1 235	–	–
Sociala avgifter	845	758	0	1
Löneskuld	1 427	1 153	0	0
Lokalrelaterade poster	9 026	7 185	–	–
Övriga periodiserade omkostnader	4 189	3 414	7	7
Totalt	**16 846**	**13 745**	**7**	**8**

22. UPPLYSNINGAR OM NÄRSTÅENDE

Ramsbury Invest AB, som ägs av familjen Stefan Persson, är moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. H&M-koncernen hyr sedan tidigare följande butikslokaler i av familjen Stefan Persson direkt eller indirekt ägda fastigheter; Drottninggatan 50–52 och Drottninggatan 56 i Stockholm, Kungsgatan 55 i Göteborg, Stadt Hamburgsgatan 9 i Malmö, Amagertorv 23 i Köpenhamn, Oxford Circus och Regent Street i London, Kaufingerstrasse i München och Via del Corso/Via Tomacelli i Rom samt sedan januari 2008 lokaler för H&M:s huvudkontor i Stockholm. Hyra utgår enligt marknadsmässiga grunder och hyreskostnader samt andra fastighetsrelaterade kostnader uppgick till sammanlagt MSEK 466 (436) för räkenskapsåret.

Karl-Johan Persson har erhållit ersättning i form av lön och förmåner uppgående till MSEK 13,4 (15,0) varav rörlig ersättning MSEK 0 (2,0) för arbete under räkenskapsåret 2016 som verkställande direktör för H & M Hennes & Mauritz AB.

Utestående mellanhavande till närstående per 30 november 2016 uppgick totalt till MSEK 3,1 (0,7).

23. RÄNTEBÄRANDE SKULDER

2016	Räntesats % 30 nov	Inom ett år	Inom 2–5 år	Senare än 5 år
Skulder till kreditinstitut, Norden	-0,15 – -0,10	2 000	–	–
Skulder till kreditinstitut, utanför Norden	9,00	68	–	–
Skulder finansiell leasing	0,28 – 1,53	59	190	23
Totalt		**2 127**	**190**	**23**

Per balansdagen 30 november 2015 fanns inga räntebärande skulder.

24. BOKSLUTSDISPOSITIONER

	KONCERNEN	
	2016	2015
Lämnade koncernbidrag	–	–
Avskrivning utöver plan	18	17
Avsättning till periodiseringsfond	–	–
Totalt	**18**	**17**

25. ANDELAR I KONCERNBOLAG

Samtliga bolag är helägda.

2016	Organisations-nummer	Antal andelar	Bokfört värde	Säte
Moderbolagets aktieinnehav				
H & M Hennes & Mauritz Sverige AB	556151-2376	1 250	0,1	Stockholm
H & M Online AB	556023-1663	1 150	0,6	Stockholm
H & M Hennes & Mauritz GBC AB	556070-1715	1 000	2,6	Stockholm
H & M Hennes & Mauritz International B.V.		40	0,1	Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz India Private Ltd		8 650 000	12,5	Indien
H & M Hennes & Mauritz Japan KK		99	11,7	Japan
FaBric Scandinavien AB	556663-8523	1 380	560,7	Tranås
H & M Hennes & Mauritz International AB	556782-4890	1 000	0,1	Stockholm
H & M Fashion AB	556922-7878	50 000	0,1	Stockholm
Totalt			**588,5**	

Forts. Not 25, Andelar i koncernbolag

2016	Organisations-nummer	Säte
Dotterbolagens innehav		
H & M Hennes & Mauritz AS		Norge
H & M Hennes & Mauritz A/S		Danmark
H & M Hennes & Mauritz UK Ltd		Storbritannien
H & M Hennes & Mauritz SA		Schweiz
H & M Hennes & Mauritz B.V. & Co. KG		Tyskland
Impuls GmbH		Tyskland
H & M Hennes & Mauritz Logistics AB Co. KG		Tyskland
H & M Hennes & Mauritz online shop AB & Co. KG		Tyskland
& Other Stories AB & Co. KG		Tyskland
H & M Hennes & Mauritz Holding B.V.		Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz Netherlands B.V.		Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz Management B.V.		Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz Belgium NV		Belgien
H & M Hennes & Mauritz Logistics GBC NV		Belgien
H & M Hennes & Mauritz GesmbH		Österrike
H & M Hennes & Mauritz Oy		Finland
H & M Hennes & Mauritz SARL		Frankrike
H & M Hennes & Mauritz Logistics GBC France		Frankrike
H & M Hennes & Mauritz LP		USA
Hennes & Mauritz SL		Spanien
Hennes & Mauritz Customer Services SL		Spanien
H & M Hennes & Mauritz sp. z.o.o.		Polen
H & M Hennes & Mauritz Logistics sp. z.o.o.		Polen
H & M Hennes & Mauritz CZ, s.r.o.		Tjeckien
Hennes & Mauritz Lda		Portugal
H & M Hennes & Mauritz S.r.l.		Italien
H & M Hennes & Mauritz Inc.		Kanada
H & M Hennes & Mauritz d.o.o.		Slovenien
H & M Hennes & Mauritz (Ireland) Ltd		Irland
H & M Hennes & Mauritz Kft		Ungern
H & M Hennes & Mauritz (Far East) Ltd		Hongkong
Puls Trading Far East Ltd		Hongkong
H & M Hennes & Mauritz Holding Asia Ltd		Hongkong
H & M Hennes & Mauritz Ltd		Hongkong
Hennes & Mauritz (Shanghai) Commercial Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Trading Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Garments & Accessories Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz SK s.r.o.		Slovakien
H & M Hennes & Mauritz A.E.		Grekland
H & M Hennes & Mauritz LLC		Ryssland
H & M Hennes & Mauritz TR Tekstil Ltd Sirketi		Turkiet
H & M Hennes & Mauritz Ltd		Sydkorea
H & M Hennes & Mauritz SRL		Rumänien
H & M Hennes & Mauritz d.o.o. za trgovinu		Kroatien
H & M Hennes & Mauritz PTE Ltd		Singapore
H & M Hennes & Mauritz EOOD		Bulgarien
Weekday Brands AB	556675-8438	Sverige
FaBric Sales AB & Co. KG Germany		Tyskland
H & M Hennes & Mauritz S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Management S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Servicios S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Support S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz SIA		Lettland
H & M Retail SDN BHD		Malaysia

Forts. Not 25, Andelar i koncernbolag

2016	Organisations-nummer	Säte
H & M Hennes & Mauritz SpA		Chile
H & M Hennes & Mauritz OÜ		Estland
H & M Hennes & Mauritz UAB		Litauen
H & M Hennes & Mauritz d.o.o.		Serbien
H and M Hennes and Mauritz Proprietary Limited		Sydafrika
H & M Hennes & Mauritz Pty Ltd		Australien
H & M Hennes & Mauritz S.A.C.		Peru
H & M Hennes & Mauritz (Macau) Limited		Macao
H & M Hennes & Mauritz Retail Private Limited		Indien
H &M Hennes & Mauritz INC		Filippinerna
H &M Hennes & Mauritz New Zealand Limited		Nya Zeeland
H &M Hennes & Mauritz Cyprus Limited		Cypern
H & M Hennes & Mauritz Kazakhstan LLP		Kazakstan
H & M Hennes & Mauritz Colombia S.A.S		Colombia
H & M Hennes & Mauritz Iceland ehf		Island
H & M Hennes & Mauritz Vietnam LLC		Vietnam
H & M Hennes & Mauritz Georgia LLC		Georgien

26. OBESKATTADE RESERVER

	MODERBOLAGET	
	2016	2015
Avskrivningar utöver plan	124	142
Periodiseringsfond	305	305
Totalt	**429**	**447**

27. EVENTUALFÖRPLIKTELSER

En eventualförpliktelse redovisas vid en möjlig förpliktelse för vilken det återstår att få bekräftat om företaget har en befintlig förpliktelse som skulle kunna leda till ett utflöde av resurser. Alternativt finns en befintlig förpliktelse som inte uppfyller kriterierna att redovisas i balansräkningen som avsättning eller annan skuld då det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen eller då inte en tillräckligt tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Koncernen är involverad i olika typer av tvister men bedömning är att ingen av de nuvarande tvisterna kommer att ha någon väsentlig påverkan på koncernens resultat. För information gällande skattetvister, se not 10.

Varken koncernen eller moderbolaget har några ställda säkerheter.

	MODERBOLAGET	
	2016	2015
Moderbolagsgarantier för hyreskontrakt	13 064	14 654
Totalt	**13 064**	**14 654**

28. RÄNTEINTÄKTER OCH LIKNANDE RESULTATPOSTER

Moderbolagets ränteintäkter och liknande resultatposter utgörs av ränteintäkter MSEK 21 (45) samt omräkningseffekter på fordringar och skulder från koncernbolag MSEK 132 (109).

29. NYCKELTALSDEFINITIONER

Denna rapport innehåller finansiella nyckeltal i enlighet med det av H&M-koncernens tillämpade ramverk för finansiell rapportering, vilket baseras på IFRS. Därutöver finns andra nyckeltal och indikationer som används för att följa upp, analysera och styra verksamheten samt för att förse H&M-koncernens intressenter med finansiell information om koncernens finansiella ställning, resultat och utveckling på ett konsekvent sätt.

Dessa andra nyckeltal och indikationer anses nödvändiga för att kunna följa utvecklingen av koncernens finansiella mål. Genom en kombination av kontinuerlig tillväxt, hög lönsamhet, ett stabilt kassaflöde och rätt användning av kapitalet är målet att generera en hög totalavkastning för H&M-koncernens aktieägare. Därför är nyckeltal avseende tillväxt, lönsamhet och kapital, aktiebaserade mått och kapitalbegrepp relevanta att presentera kontinuerligt.

Nedan följer en lista över definitioner av de nyckeltal och indikationer som används, refereras till och presenteras i rapporteringen.

Tillväxtmått

Förändring omsättning %, lokal valuta: Koncernens totala förändring i omsättning i lokal valuta beräknas som periodens nettoomsättning (beräknat till samma snittkurs som användes för motsvarande period föregående år) minus periodens nettoomsättning föregående år, i procent av periodens nettoomsättning föregående år.

Resultat- och avkastningsmått

Avkastning på eget kapital: Årets resultat i relation till genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital: Resultat efter finansiella poster ökat med räntekostnader i relation till genomsnittligt eget kapital samt genomsnittligt räntebärande skulder.

Bruttoresultat: Nettoomsättning minus kostnad för sålda varor.

Bruttomarginal: Bruttoresultat i relation till nettoomsättning.

Rörelseresultat: Nettoomsättning minus alla kostnader hänförliga till rörelsen men exklusive finansnetto och inkomstskatt.

Rörelsemarginal: Rörelseresultat i procent av årets nettoomsättning.

Kapitalmått

Andel riskbärande kapital, %: Eget kapital ökat med uppskjuten skatteskuld i relation till balansomslutningen.

Soliditet: Eget kapital i relation till balansomslutningen.

Sysselsatt kapital: Eget kapital ökat med räntebärande skulder.

Aktierelaterade mått

Eget kapital per aktie: Eget kapital dividerat med antal aktier.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie:
Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier under perioden.

Resultat per aktie: Periodens resultat i relation till genomsnittligt antal aktier under perioden.

P/E-tal: Priset per aktie genom resultat per aktie.

Årsredovisningens undertecknande

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 30 januari 2017

Stefan Persson
Styrelseordförande

Stina Bergfors
Styrelseledamot

Anders Dahlvig
Styrelseledamot

Lena Patriksson Keller
Styrelseledamot

Melker Schörling
Styrelseledamot

Christian Sievert
Styrelseledamot

Erica Wiking Häger
Styrelseledamot

Niklas Zennström
Styrelseledamot

Ingrid Godin
Styrelseledamot

Margareta Welinder
Styrelseledamot

Karl-Johan Persson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 30 januari 2017

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i H & M Hennes & Mauritz AB (publ), org.nr. 556042-7220

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för H & M Hennes & Mauritz AB för räkenskapsåret 2015-12-01 – 2016-11-30. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 72–102.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 30 november 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 30 november 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för H & M Hennes & Mauritz AB för räkenskapsåret 2015-12-01 – 2016-11-30.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 30 januari 2017
Ernst & Young AB

Åsa Lundvall
Auktoriserad revisor

H&M-gruppen genom tiderna

1947 öppnade Erling Persson butiken Hennes i Västerås. I dag är H&M-gruppen ett globalt modeföretag med flera tydligt definierade modevarumärken, som tillsammans inspirerar kunder världen över att klä sin personliga stil.

Den första butiken, Hennes, i Västerås.

1947
H&M:s historia börjar när grundaren Erling Persson öppnar den första butiken i Västerås. Butiken säljer damkläder och får namnet Hennes.

Erling Persson, H&M:s grundare.

1964
Norge blir första utlandsetableringen.

1968
Erling Persson köper jakt- och fiskeaffären Mauritz Widforss i Stockholm och ett lager herrkläder följer med köpet. Namnet ändras till Hennes & Mauritz. Herr- och även barnkläder börjar säljas.

1974
H&M noteras på Stockholmsbörsen.

1976
Den första butiken utanför Skandinavien öppnar i London.

1980–1999
Den globala expansionen tar fart med etableringar på nya marknader som Tyskland, Nederländerna, Belgien, Österrike, Luxemburg, Finland och Frankrike.

2000
De första H&M-butikerna i USA och Spanien öppnar år 2000. Följande år tillkommer fler europeiska marknader.

2004
H&M inleder sina designersamarbeten och först ut är Karl Lagerfeld, ett gästspel som kommer att följas av samarbeten med flera av världens stora designer och modeikoner.

Första designersamarbetet görs med Karl Lagerfeld 2004.

2006
H&M inleder en stor expansion med onlinebutiken hm.com i Europa. De första franchisebutikerna öppnar i Mellanöstern.

2007–2009
H&M Foundation grundas 2007 som en icke vinstdrivande global stiftelse. De första H&M-butikerna i Ostasien öppnar i Hongkong, Shanghai och Tokyo. H&M växer med nya varumärken: COS lanseras 2007 och 2008 köper H&M modeföretaget FaBric Scandinavien AB med varumärkena Cheap Monday, Monki och Weekday. H&M Home lanseras 2009.

H&M Conscious Collection 2010.

2010
H&M Conscious Collection lanseras för första gången, en kollektion tillverkad av hållbara material som ekologisk bomull och återvunnen polyester. H&M-gruppens 2 000:e butik i världen öppnar i Osaka i Japan.

COS, Regent Street, London.

2011
Belöningsprogrammet HIP – H&M Incentive Program – för alla företagets anställda initieras med en gåva från familjen Stefan Persson om cirka 1 miljard kronor placerade i H&M-aktier. HIP fungerar på samma sätt för alla i H&M-koncernen oavsett position, lön, land, hel- eller deltid.

2013
Modevarumärket & Other Stories lanseras. H&M:s onlinebutik öppnar i USA. I Chengdu i Kina öppnar gruppens 3 000:e butik och de första H&M-butikerna på södra halvklotet öppnar i Chile och Indonesien. Med målet att sluta kretsloppet för textilier startar H&M initiativet Garment Collecting och blir därmed det första modeföretaget att i butiker globalt erbjuda klädinsamling för återanvändning och återvinning.

2014
De första denimplaggen tillverkade med återvunna fibrer från H&M Garment Collecting lanseras. Australien och Filippinerna blir nya H&M-marknader och onlinebutiken öppnar i fyra nya länder, däribland Kina. Nya H&M Sport lanseras och H&M:s skokoncept breddas och förnyas.

2015
Fem nya H&M-marknader tillkommer, däribland Indien och Sydafrika. Onlinebutiken öppnar i ytterligare tio länder. Nya skönhetskonceptet H&M Beauty lanseras. Stiftelsen H&M Foundation utlyser Global Change Award för att stödja och uppmuntra innovation för en mer cirkulär modeindustri.

H&M Beauty.

2016
Snart har de första 70 åren gått och H&M-gruppen fortsätter att växa med passion för mode, kvalitet och hållbarhet. Puerto Rico, Cypern och Nya Zeeland blir nya butiksmarknader för H&M och onlinebutiken öppnar i ytterligare 11 länder. Tillsammans passerar H&M-gruppens varumärken milstolpen 4 000 butiker globalt. □

& Other Stories, Miami.

Årsstämma

TID OCH PLATS

Årsstämma hålls i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna, onsdag den 10 maj 2017 kl 15.00.

Rätt att delta på årsstämman har den aktieägare som är registrerad i den utskrift av aktieboken som görs per torsdag den 4 maj 2017 och som anmäler sin avsikt att delta på årsstämman senast torsdag den 4 maj 2017.

FÖRVALTARREGISTRERADE AKTIER

Aktieägare med förvaltarregistrerade aktier ska ägarregistrera sina aktier för att ha rätt att delta på årsstämman. För att aktierna ska kunna omregistreras i tid, bör aktieägare begära tillfällig ägarregistrering, så kallad rösträttsregistrering, i god tid före den 4 maj 2017.

ANMÄLAN

Anmälan om deltagande på stämman sker per brev, fax, telefon eller via H&M:s hemsida till:

Vid anmälan uppges namn, personnummer samt telefonnummer (dagtid).

H & M Hennes & Mauritz AB
Årsstämman/Annual General Meeting
106 38 Stockholm
Telefon: 08-796 55 00, helst mellan kl 8–17, där man anger anmälan till årsstämman
Fax: 08-796 55 44
hm.com/arsstamma

UTDELNING

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman den 10 maj 2017 en utdelning om SEK 9:75 per aktie för räkenskapsåret 2015/2016. Styrelsen föreslår att utdelningen ska utbetalas vid två olika tillfällen under året – i maj samt i november.

Den första utdelningsbetalningen om SEK 4:90 per aktie föreslås ha den 12 maj 2017 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetalning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB den 17 maj 2017.

För att vara garanterad utdelning måste H&M-aktier ha köpts senast den 10 maj 2017. Ex-dagen är den 11 maj 2017.

Vid det andra utbetalningstillfället om SEK 4:85 per aktie föreslås den 14 november 2017 som andra avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetalning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB den 17 november 2017.

För att vara garanterad utdelning vid det andra utbetalningstillfället måste H&M-aktier ha köpts senast den 10 november 2017. Ex-dagen är den 13 november 2017.

Ekonomisk information

KALENDARIUM

H & M Hennes & Mauritz AB lämnar följande information:

30 mars 2017	Tremånadersrapport
10 maj 2017	Årsstämma 2017 kl 15.00, Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna
29 juni 2017	Sexmånadersrapport
28 september 2017	Niomånadersrapport
31 januari 2018	Bokslutskommuniké

Kontaktuppgifter

HUVUDKONTOR

H & M Hennes & Mauritz AB, Mäster Samuelsgatan 46A, 106 38 Stockholm, Telefon: 08-796 55 00

KONTAKT

INVESTOR RELATIONS Nils Vinge
KOMMUNIKATION Kristina Stenvinkel
BOLAGSSTYRNING Liv Asarnoj

DISTRIBUTIONSPOLICY

H&M skickar ut tryckt version av årsredovisningen till de aktieägare som uttryckligen har begärt att få den tryckta versionen. Årsredovisningen finns även tillgänglig för nedladdning och läsning på www.hm.com.

För information om H&M-koncernens olika varumärken se:
hm.com
(H&M och H&M Home)
cosstores.com
weekday.com
cheapmonday.com
monki.com
stories.com

OMSLAG
H&M Spring Fashion 2017 fotograferad av Mikael Jansson.

Årsredovisningen är tryckt på FSC®-märkt papper.

FSC www.fsc.org MIX Papper från ansvarsfulla källor FSC® C021184

Blus
999:–
H&M STUDIO S/S 2017