

H&M

ÅRSREDOVISNING
2015

Blus
699:–

















Innehåll

| | |
|--|--------|
| H&M-gruppen..... | 10 |
| Vd har ordet..... | 14 |
| 2015 i korthet..... | 16 |
| Våra varumärken..... | 20–34 |
| H&M..... | 22 |
| & Other Stories..... | 30 |
| Cheap Monday..... | 31 |
| COS..... | 32 |
| Monki..... | 33 |
| Weekday..... | 34 |
| Hållbar utveckling..... | 36–41 |
| Mål och nyckeltal..... | 41 |
| Våra medarbetare..... | 42–47 |
| Expansion..... | 48–53 |
| Marknadsöversikt..... | 54 |
| Fem år i sammandrag..... | 56 |
| H&M-aktien..... | 57 |
| Bolagsstyrningsrapport inklusive styrelsen..... | 58–71 |
| Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten..... | 72 |
| Förvaltningsberättelse..... | 74–79 |
| Koncernens finansiella rapporter..... | 80–85 |
| Koncernens resultaträkning..... | 80 |
| Koncernens rapport över totalresultat..... | 80 |
| Koncernens balansräkning..... | 82 |
| Koncernens förändring i eget kapital..... | 84 |
| Koncernens kassaflödesanalys..... | 85 |
| Moderbolagets finansiella rapporter..... | 86–89 |
| Moderbolagets resultaträkning..... | 86 |
| Moderbolagets rapport över totalresultat..... | 86 |
| Moderbolagets balansräkning..... | 87 |
| Moderbolagets förändring i eget kapital..... | 88 |
| Moderbolagets kassaflödesanalys..... | 89 |
| Noter till de finansiella rapporterna..... | 90–103 |
| Årsredovisningens undertecknande..... | 104 |
| Revisionsberättelse..... | 105 |
| Historia..... | 106 |
| Ekonomisk information och kontaktuppgifter..... | 108 |

H&M:s formella årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2014/2015 omfattar sidorna 74–104.

H&M-GRUPPEN



OM OSS

Med flera modevarumärken, 3 924 butiker på 61 marknader och e-handel på 23 H&M-marknader, är H&M-gruppen ett av världens ledande modeföretag. 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. Vi har ett långsiktigt synsätt och vi guidas av samma gemensamma värderingar som funnits med sedan den allra första butiken öppnade 1947. Våra värderingar utgår från en grundläggande respekt för individen och en tro på människors förmåga att ta egna initiativ. Tillsammans bidrar våra värderingar till en öppen och dynamisk arbetsplats där medarbetare från hela världen kan växa och arbeta tillsammans för att nå gemensamma mål.

148 000

kollegor arbetar
inom H&M-gruppen
i dag varav 16 000
nya medarbetare
välkomnades 2015.

VÅRA VARUMÄRKEN

Med flera tydligt definierade modevarumärken – alla med sin egen unika identitet – kan vi erbjuda en mängd stilar och trender. Våra varumärken delar samma passion för mode och kvalitet, ambitionen att klä kunderna på ett hållbart sätt och drivkraften att ge kunderna bästa värde för pengarna. Tillsammans skapar våra varumärken en bredd och variation som låter våra kunder världen över inspireras och klä sin personliga stil.

H&M

COS

& other Stories



MONKL

WEEKDAY

210

miljarder kronor
i omsättning
inklusive moms.



3 924

butiker världen över,
samtliga varumärken
inräknade.

61

marknader i sex
världsdelar samt e-handel
på 23 H&M-marknader.

413

nya butiker
netto under 2015.

78%

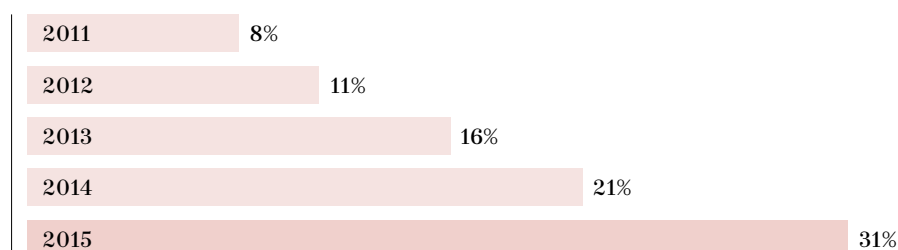
förnybar el i vår
egen verksamhet.

56%

mindre växthusgas-
utsläpp sedan 2014.



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 odlad i enlighet med Better Cotton Initiative.

12 341

ton plagg
samlades in 2015
för återanvändning
och återvinning.

H&M-GRUPPEN



Långsiktigt
synsätt och starka
gemensamma
värderingar.

HÅLLBARHET I ALLT VI GÖR

Hållbarhet är en integrerad del av vår verksamhet. Som ett företag med starka värderingar och ett långsiktigt synsätt använder vi vår storlek och vårt inflytande för att få till stånd bättre förhållanden för människor och minimerad miljöpåverkan i hela värdekedjan. Framsteg nås genom samarbeten, innovation och ökad transparens. Tillsammans med kunder, leverantörer, affärspartners, forskare, intresseorganisationer, beslutsfattare och andra företag arbetar vi hela vägen, från att skapa förutsättningar för en hållbar bomullsproduktion till att verka för rättvisa levnadslöner i textilindustrin, till att använda el från förnybara källor och uppmuntra kunderna att tvätta klimatsmart och återvinna gamla kläder. För oss är målet att fortsätta växa och skapa det bästa erbjudandet för kunderna, vara en attraktiv arbetsgivare för engagerade medarbetare, skapa nya arbetstillfällen och bidra till en positiv utveckling i samhället.

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

VÅR VÄRDEKEDJA

Vår värdekedja utgörs av alla delar i flödet från idé till kund. Kollektionerna skapas av våra egna designers, 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 – till bästa pris. Även vår storskalighet bidrar till fördelar som kommer kunderna till godo.



Vår storskalighet är en positiv drivkraft i utvecklingen mot en mer cirkulär och inkluderande modeindustri.

Tillsammans med våra engagerade kunder och innovativa samarbetspartners ger vi gamla kläder nytt liv. Under 2013-2015 har H&M-butiker globalt tagit emot 23 072 ton avlagda plagg för återbruk och återvinning, vilket sparar både energi och naturresurser.

H&M-gruppen växer med nya medarbetare varje år. Under de senaste fem åren har 61 000 nya arbetstillfällen skapats inom koncernen. Vår arbetsplats erbjuder stora möjligheter till utveckling, och belöningsprogrammet H&M Incentive Program (HIP) vänder sig till alla anställda på lika villkor.

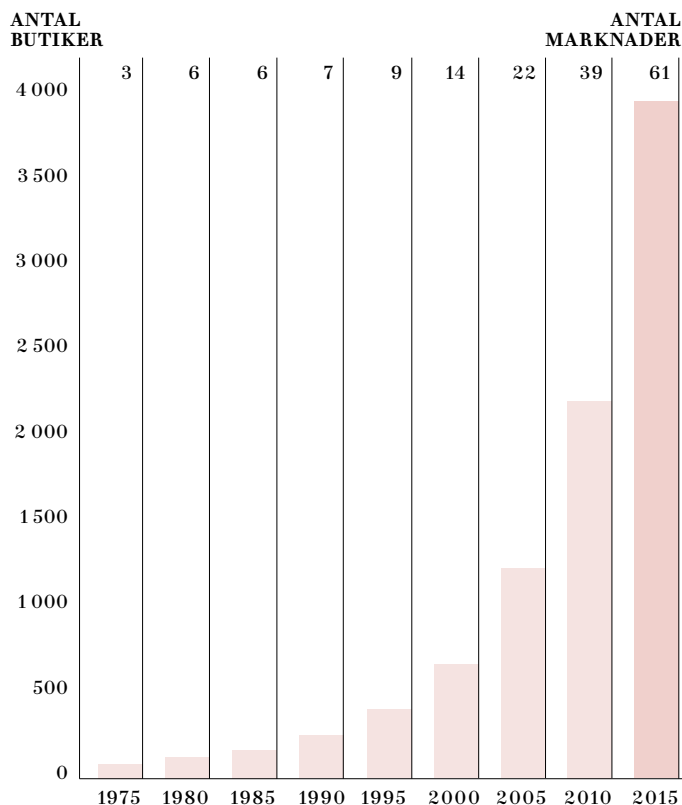
Med försäljning och inköp i många länder bidrar vår verksamhet till handel som skapar ekonomisk tillväxt och nya arbetstillfällen världen över – något som är särskilt viktigt för låginkomstländer att ta del av eftersom det hjälper till att lyfta människor och nationer ur fattigdom.

Vi arbetar för förbättrade arbetsförhållanden i textilindustrin. Vår strategi för rättvisa levnadslöner i leverantörsledet bygger på samarbeten med globala såväl som lokala aktörer, liksom vårt ramavtal med IndustriALL och IF Metall som ligger till grund för att skydda 1,6 miljoner textilarbetares intressen.



VI FORTSÄTTER VÄXA

Vårt kunderbjudande vänder sig till modeintresserade världen över. Vi växer på befintliga marknader såväl som i nya länder. Expansionen är långsiktig och sker med fokus på kvalitet och hållbarhet. Tillväxtn målet är att öka antalet butiker med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet. Parallellt med butiksexpansionen öppnas e-handel i allt fler länder globalt. För 2016 planeras 425 nya butiker netto, samtliga varumärken inräknade, och H&M:s e-handel, som i dag finns på 23 marknader, kommer att erbjudas på ytterligare nio H&M-marknader.



Vi vill skapa det bästa erbjudandet för våra kunder

2015 var ännu ett år med snabb expansion och väl mottagna kollektioner för alla våra varumärken. Nu fortsätter vi att utveckla vårt erbjudande och öppnar 425 nya butiker och e-handel på ytterligare nio H&M-marknader 2016.



Vd Karl-Johan Persson, om året som gått och satsningar för framtiden.

Med flera varumärken och koncept når H&M-gruppen modeintresserade världen över. Under 2015 blev Taiwan, Peru, Macao, Indien och Sydafrika nya marknader och H&M är därmed tillgängligt för kunder på 61 marknader, varav 23 även med e-handel.

Hur vill du sammanfatta året som gått?

– 2015 var ett mycket expansivt år för oss. Vi öppnade 413 nya butiker netto, tio nya onlinemarknader och vi etablerade butiker i nya länder, bland annat i

Indien och Sydafrika som båda är stora, spännande marknader. Som alltid har vi jobbat intensivt för att ge våra kunder det bästa erbjudandet på respektive marknad. Vi ökade försäljningen med 19 procent i svenska kronor, 11 procent i lokala valutor, till 210 miljarder kronor inklusive moms. Försäljningen var bra för alla våra varumärken: H&M, H&M Home, COS, & Other Stories, Monki, Weekday och Cheap Monday, och vi fortsatte ta marknadsandelar på en mycket konkurrensutsatt marknad. Vi växte med fortsatt bra lönsamhet och kostnadskontroll. Årets resultat efter skatt ökade till 20,9 miljarder kronor, vilket är vårt högsta resultat hittills, och det trots en stark US-dollar, som gjorde våra inköp avsevärt dyrare.

H&M:s expansion sker på befintliga marknader såväl som i nya länder liksom online. Antalet

butiker i koncernen har fördubblats på sex år till nästan 4 000 butiker, och ser man utvecklingen i ett längre perspektiv har H&M vuxit lönsamt under flera decennier. Vad ligger bakom framgångarna?

– Sedan starten 1947 bygger H&M:s utveckling på medarbetarnas stora engagemang och starka gemensamma värderingar; att vi är långsiktiga, och hela tiden fortsätter att skapa det bästa erbjudandet för kunderna utifrån vår affärsidé mode och kvalitet till bästa pris på ett hållbart sätt. Medarbetarnas engagemang är avgörande för att vi lyckas och jag vill tacka alla för ett fantastiskt jobb återigen under det gångna året. Det är också roligt att vi med årets resultatökning kan tillföra ytterligare 75 miljoner kronor till H&M Incentive Program (HIP), som är vårt belöningsprogram för alla anställda.

Bara under 2015 skapades 16 000 nya arbetstillfällen inom koncernen, hur ser rekryteringsbehovet ut framöver?

– I dag är vi fler än 148 000 medarbetare, och vi planerar att anställa ytterligare tusentals nya medarbetare under 2016 då vår expansion fortsätter.

Parallellt med expansionen gör H&M också stora långsiktiga satsningar för framtiden. Inom vilka områden investerar ni?

– Det är satsningar inom flera områden, framför allt inom IT, online och breddningen av sortimentet som vi fortsätter att göra för att bygga ett ännu starkare H&M och säkra vår expansion även på lång sikt. Bland annat gör vi stora långsiktiga investeringar för att ta vara på de möjligheter som den ökade digitaliseringen medför.

Berätta mer om den globala utrullningen av H&M:s onlinebutik.

– Alla våra varumärken erbjuder e-handel i ett stort antal länder. H&M:s onlinebutik har expanderat snabbt de senaste åren och finns numera på marknader i Europa, Nordamerika och Asien. Vi är mycket nöjda med utvecklingen hittills och med de satsningar som vi gör för att öka tillgängligheten och servicen för våra kunder. För 2016 planerar vi att erbjuda e-handel i ytterligare nio befintliga H&M-länder: Irland, Japan, Grekland, Kroatien, Slovenien, Estland, Lettland, Litauen och Luxemburg. Det betyder att innan året är slut kommer kunder i 32 länder att kunna handla H&M online.

Under de senaste åren har även kunderbudandet breddats med flera nya varumärken och koncept; 2015 lanserades till exempel det nya skönhetskonceptet H&M Beauty. Hur har mottagandet varit?

– H&M Beauty har fått en jättebra start. Det är ett brett koncept med ett stort urval produkter för kosmetik, kroppsvård och hårstyling. Vi påbörjade lanseringen i juli och vi har redan adderat H&M Beauty i cirka 900 butiker på 41 marknader, och också online. Nu planerar vi för uttrullning till ytterligare 300 butiker under 2016.

Hur ser utvecklingen ut för de andra varumärkena i gruppen?

– Vi ser stor potential för alla våra modevarumärken och expansionen fortsätter för samtliga. Störst expansionsfokus under 2016 blir på COS, som numera är ett globalt etablerat modevarumärke med drygt 150 butiker i 30 länder. Det är också roligt att vårt nyaste tillskott, & Other Stories, fortsätter att tas emot väl. Framöver kommer vi också att addera fler varumärken. Samtidigt utvecklar vi erbjudandet inom varje varumärke, dels utifrån varje varumärkes unika identitet, dels utifrån deras gemensamma nämnare som är passionen för mode, fokus på kvalitet och bästa pris och drivkraften att klä kunderna på ett hållbart sätt.

Vad betyder hållbarhet för H&M?

– Jag tror att företag som tar ansvar för människor och miljö kommer att bli de mest framgångsrika på sikt. Vi vill fortsätta att växa och bidra positivt i världen, nu och för kommande generationer och därför är hållbarhet en del av H&M:s affärsidé och integrerat i vår verksamhet. Vi har alltid fokuserat på att göra mode med bra kvalitet tillgängligt för så många som möjligt, att demokratisera mode och design helt enkelt. För oss är det självklart att jobba för att mode ska bli hållbart för allt fler. Med vårt långsiktiga synsätt och vår storskalighet har vi en fantastisk möjlighet att förverkliga detta. Vi har engagerade kunder, medarbetare och samarbetspartners över hela världen. Tillsammans blir vi en positiv kraft för förändring i utvecklingen mot en mer cirkulär och inkluderande modeindustri.

Kan du ge några exempel på ert hållbarhetsarbete?

– Ett exempel är vårt arbete för goda arbetsförhållanden och rättvisa levnadslöner i leverantörskedjan, där vi samarbetar med flera lokala och globala aktörer för att skapa förutsättningar som gynnar arbetare



i hela textilindustrin. Vi vill också hjälpa kunderna att göra mer informerade val. I Sustainable Apparel Coalition arbetar vi därför för att få fram en branschgemensam märkning som visar vilken social och miljömässig påverkan varje plagg har.

– Vi strävar också efter långsiktiga relationer med våra leverantörer och på hm.com offentliggör vi vår leverantörslista eftersom ökad transparens är ett viktigt verktyg för ökad hållbarhet. Varje år publicerar vi även en utförlig hållbarhetsrapport.

– Vi ställer om till förnybar el i våra butiker, kontor och distributionscentraler och har under året ökat andelen förnybar el i verksamheten från 27 procent till 78 procent. Vi har också ökat andelen hållbar bomull i sortimentet. I våra butiker världen över tar vi emot avlagda plagg för återanvändning och återvinning med målet att på sikt kunna sluta kretsloppet för textilfibrer.

Ett slutet kretslopp för textilfibrer, är det möjligt att nå dit?

– Vi är bara i början av den utvecklingen men jag tror att vi måste nå dit på sikt. Planetens resurser är begränsade och effektiv återvinning kommer att ge oss tillgång till material samtidigt som vi hushåller med naturresurser. För att kunna återanvända textilfibrer i stor skala behövs nya innovationer, och vi samarbetar med flera experter och innovatörer som utvecklar lovande teknologi för textilåtervinning. Det är också glädjande att se det stora intresset för Global Change Award, världens största tävling inom modeindustrin som stöttar tidiga innovationer, och som instiftats av H&M Foundation. Första årets vinnare är utsedda och idéerna sträcker sig alltifrån att skapa ny textil av biprodukter från citrusjuiceproduktion till att använda mikroorganismer för att återvinna polyester. Så det är en spännande utveckling.

Ett nytt år har börjat, hur ser du på 2016?

– Vi kommer att fortsätta jobba för att hela tiden bli bättre. Vi expanderar inom vårt tillväxtmål, att öka antalet butiker med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet. För 2016 planerar vi ett nettotillskott om cirka 425 nya butiker, varav den största delen på befintliga marknader. Vi ser också fram emot att öppna våra första butiker i Nya Zeeland, Cypern och Puerto Rico, vilket innebär att H&M kommer att finnas på 64 marknader vid årets slut.

– Vi fortsätter att följa marknadsutvecklingen noga för varje land där vi har verksamhet. För 2016 ser vi många möjligheter men är också väl medvetna om de utmaningar som finns. Vi tror mycket på att vårt kunderbudande och våra satsningar kommer att leda till ökade marknadsandelar, och stärka vår position ytterligare under året.

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

— 2015 I KORTHET —

Årets höjdpunkter

2015 var ännu ett spännande modeår med inspirerande kollektioner från alla våra varumärken. För H&M tillkom fem nya butiksmarknader och tio nya onlineländer.



JANUARI

GLOBAL HÅLLBARHETS- MÄTNING PRISAR H&M

H&M utsågs för andra året i rad till "Industry Mover" i detaljhandeln globalt, enligt RobecoSAM:s hållbarhetsredovisning Sustainability Yearbook 2015. Rankningen jämförde hållbarhetsarbetet hos närmare 2 000 av världens största företag i 59 branscher. Utmärkelsen "Industry Mover" går till det företag i varje bransch som uppvisar de förhållandevis största framstegen i sitt hållbarhetsarbete under året.



FEBRUARI

TAIWAN NY H&M-MARKNAD

H&M fick ett mycket entusiastiskt mottagande av kunderna i Taiwan, som blev en av fem nya H&M-marknader 2015. Över 1 200 kunder köade inför öppningen av den första H&M-butiken i shoppinggallerian Breeze Song Gao i Taipei.

MARS

H&M STUDIO PÅ CATWALKEN I PARIS

Sport och futurism var i fokus vid H&M:s visning under modeveckan i Paris där kollektionen H&M Studio A/W15 visades för över 600 gäster i Grand Palais och live för en global publik på hm.com.

TIO NYA H&M-ONLINE-MARKNADER 2015

H&M erbjuder e-handel på allt fler marknader och under året öppnade onlinebutiken hm.com i tio nya länder. Med 23 onlinemarknader vid slutet av 2015 planeras expansionen fortsätta i snabb takt även 2016.

H&M Conscious Exclusive 2015.



H&M Studio A/W15.



H&M vid Herald Square, New York.

APRIL

HÅLLBARHET MED HÖG MODEGRAD

H&M Conscious Exclusive är en glamorös och genomarbetad kollektion som visar att hållbarhet och hög modegrad går hand i hand på H&M. Handteknade mönster och utsmyckningar av återvunna pärlor och paljetter fick pryda kollektionens vackra klänningar våren 2015. Plaggen är tillverkade av material som ekologiskt siden, skinn och linne.



MAJ

STÖRST I VÄRLDEN PÅ HERALD SQUARE

H&M:s hittills största butik i världen öppnade på Herald Square i New York. Sångaren, låtskrivaren och pianisten John Legend underhöll när H&M välkomnade kunderna till den nya flaggskeppsbutiken på Manhattan.

H&M ÖPPNAR I PERU

Över 2 000 kunder köade inför öppningen av H&M:s första butik i Peru. Med tre plan i gallerian Jockey Plaza i Lima erbjuder butiken kollektioner ur alla H&M:s koncept.

GALA PÅ METROPOLITAN MUSEUM OF ART

Under 2015 gjorde H&M debut på galan Costume Institute Benefit, som anordnas årligen av Metropolitan Museum of Art i New York. Inspirerade av utställningstemat "China: Through the Looking Glass" samarbetade H&M med Sarah Jessica Parker när de tillsammans designade den klänning som skådespelerskan och modeikonen bar vid galan. H&M:s team hade även skapat specialdesignade plagg med mängder av vackra detaljer för flera av gästerna.



Sarah Jessica Parker.



JUNI

H&M HOME EXPANDERAR

Heminredning från H&M Home finns att handla i allt fler länder, i sammanlagt 218 H&M-butiker på 42 marknader och online. Expansionen fortsätter med ett 60-tal nya H&M Home-avdelningar under 2016.

MACAO NY MARKNAD FÖR H&M

Under sommaren blev Macao en av årets fem nya H&M-marknader med butiksöppningar i de två gallerierna Shoppes at Venetian och The Promenade Shops i Galaxy Macao.

JULI

NYA H&M BEAUTY PÅ ALLAS LÄPPAR

Nya skönhetskonceptet H&M Beauty har fått ett fantastiskt mottagande sedan lanseringen och finns redan i 900 butiker på 41 marknader samt online. H&M Beauty erbjuder kosmetik, kroppsvård och hårstyling av hög kvalitet till bästa pris i specialframtagna design.



Inviqning i New Delhi.

AUGUSTI

GLOBAL CHANGE AWARD

För att hitta de bästa idéerna till att sluta kretsloppet för textilier instiftade H&M Foundation 2015 priset Global Change Award. Fem vinnare får dela på prissumman en miljon euro. Målet är att uppmuntra innovation för en mer cirkulär modeindustri.



SEPTEMBER

ÅTERVUNNET MODE BLIR NYA DENIMPLAGG

Gamla kläder fick nytt liv som fibrer i höstens fina denimplagg. Sedan 2013 tar H&M-butiker världen över emot avlagda kläder, som genom återanvändning och återvinning kan bidra till mer hållbar resursanvändning.



SAMARBETE FÖR BÄTTRE DJURSKYDD

Djurs välfärd är viktig för H&M. I samarbete med en av världens största djurrättsorganisationer, Humane Society International, vill H&M driva på utvecklingen för ökat djurskydd inom produktionen av animaliska material samt verka för ett globalt förbud mot djurtester inom modebranschen.

OKTOBER

H&M TILL INDIEN

H&M:s första butik i Indien öppnade i gallerian Select Citywalk i New Delhi och lockade tusentals förväntansfulla kunder redan på öppningsdagen.



& Other Stories.

NOVEMBER

GLOBALT AVTAL MED INDUSTRIALL

H&M, den globala fackföreningen IndustriALL och IF Metall signerade ett globalt ramavtal som ska ligga till grund för att skydda 1,6 miljoner textilarbetsares intressen i leverantörskedjan. Valfungerande arbetsmarknadsrelationer och kollektiva förhandlingar är viktiga förutsättningar för rättvisa levnadslöner och förbättrade arbetsförhållanden. Det nya avtalet stärker det arbete H&M redan gör på området.

& OTHER STORIES PÅ NYA LÄGEN

& Other Stories har sedan lanseringen 2013 öppnat 30 butiker i 10 länder. Under 2015 öppnade modevarumärket på flera nya lägen, bland annat i Berlin, Århus, Bologna och London samt på Fifth Avenue i New York.

COS TILL NYA LÄNDER

Med 153 butiker i 30 länder och 19 online-marknader är COS ett globalt etablerat modevarumärke. Under 2015 öppnade COS i fyra nya länder: Bahrain, via franchise, samt Luxemburg, Ungern och även i Kanada med butiker i Toronto och Montreal.

SYDAFRIKA NY H&M-MARKNAD

Inför öppningen i Sydafrika köade H&M-entusiaster i mer än ett dygn till flaggskeppsbutiken i vackert belägna V&A Waterfront i Kapstaden. Några veckor senare öppnade Johannesburgs första H&M-butik i gallerian Sandton City.



BALMAIN X H&M

Designersamarbetet Balmain x H&M bjöd på en kollektion med allt som det franska lyxmodehuset är känt för. Exklusiva broderier, skarpa siluetter och en avslappnat cool stil, signerad Balmain's unge creative director Olivier Rousteing. Ett helt fantastiskt mottagande visade att H&M:s designersamarbeten fortsätter att fascinera, överraska och älskas av kunder över hela världen.



Hannah Jenkins och juryn för H&M Design Award.

DECEMBER

H&M DESIGN AWARD 2016

Hannah Jenkins från London utsågs i december till vinnaren av H&M Design Award 2016. Med examen från Royal College of Art i London, valdes 24-åriga Hannah Jenkins ut bland åtta finalister av en internationell jury bestående av bland andra Kate Bosworth, Olivier Rousteing och Nick Knight. H&M Design Award startades 2012 och betonar H&M:s starka engagemang för modets framtid. Vinnaren 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 och online.



Balmain x H&M.

— VÅRA VARUMÄRKEN —

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, COS, & Other Stories, Monki, Weekday och Cheap Monday. Samtliga modevarumärken 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 varumärkena en mängd olika stilar i olika prisnivåer. Kollektionerna inkluderar allt från högaktuellt mode till tidlösa klassiker. Gemensamt är att de alltid strävar efter att ge kunderna bästa värde för pengarna.

”Varje varumärke har sin egen unika identitet.”

H&M-gruppens kunderbjudande 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 varumärken. Samtliga har egna butiker och alla erbjuder e-handel på ett stort antal marknader.

På sidorna 22–29 finns mer att läsa om H&M samt ett urval av H&M:s många olika koncept. & Other Stories, Cheap Monday, COS, Monki och Weekday presenteras på sidorna 30–34.



H&M



& other stories



MONKL



COS



WEEKDAY.



H&M

3 610 butiker
61 butiksmarknader
23 onlinemarknader

hm.com

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

I H&M-butiker världen över och online hittar kunderna 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. Kontinuerliga uppdateringar håller sortimentet ständigt aktuellt och utbudet breddas med utökade koncept. Under 2015 lanserades till exempel H&M Beauty, ett nytt och brett koncept inom kosmetik, kroppsvård och hårstyling, av hög kvalitet till bästa pris i specialframtagen design.

När H&M:s mode skapas samarbetar flera roller för att ta fram kollektioner till en global kundkrets. Designers, inköpare och mönsterkonstruktörer är några av de kollegor som ingår i den kreativa processen. Alla i teamet är lika viktiga. Med olika nationaliteter, bakgrund och erfarenheter hämtas inspiration från världens alla hörn. Allt från resor, filmer och konstutställningar till visningar, gatumode och trendseminarier kan föda nya idéer. Kollektionernas mångfald gör att plaggen kan kombineras på många olika sätt utifrån personlig stil, smak och behov och bäras över flera säsonger. För dagens medvetna kunder är hållbarhet av största vikt, vilket bland annat speglas i val av material. Mer hållbara material som ekologisk bomull, återvunnen polyester och återvunnen ull ökar som en andel av H&M:s sortiment.



Till vänster H&M:s kundkrets är global och inspiration hämtas från hela världen. Kampanj från en av H&M:s kollektioner för dam, vår/sommar 2016. **Ovan** Kollektionerna skapas centralt på H&M:s design- och inköpsfunktion i Stockholm där designers, mönsterkonstruktörer och inköpare är några av de roller som arbetar tillsammans. **Nedan och till höger** H&M erbjuder ett brett och varierat sortiment med inspirerande mode. Teman, färger, kvaliteter, siluetter och plaggtyper tas fram för att skapa den nya säsongens kollektioner.





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



MAN Allt för den moderna mannens garderob – från skräddade kostymer och säsongens nyckelprodukter till sköna vardagsplagg.



DIVIDED Senaste modet där urban streetstyle möter romantiska influenser – för tjejer och killar som gillar en personlig look med extra attityd.



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



SPORT Högfunktionella sportkollektioner för dam, herr och barn. Med plagg i lätta snabbtorkande material fulla av smarta detaljer erbjuds en perfekt kombination av mode och funktion.



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



HOME Inredningsdetaljer i olika stilar skapar ett personligt hem – från rustik industrikansla till det stilrent moderna, mjukt romantiska och färgstarka, uttrycksfulla prints.



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



ACCESSOARER Lyft stilen med väskor, smycken, scarfs, mössor och bälten - i finaste läder och naturmaterial eller i säsongens senaste färger och mönster.



UNDERKLÄDER Sortimentet 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 lounge-wear.



BEAUTY H&M:s nya breda skönhets Sortiment av hög kvalitet innehåller såväl kosmetik i säsongens olika nyanser som hårstyling, kroppsvård och sminktillbehör. Inga produkter är testade på djur och samtliga följer minst de lagar och föreskrifter som gäller i respektive försäljningsland. Den nya Beauty-serien innehåller även en Conscious-linje bestående av Ecocert-godkända produkter.

Lanseringen av H&M Beauty påbörjades i juli 2015 och det nya skönhetskonceptet har fått en mycket bra start. H&M Beauty finns redan i cirka 900 H&M-butiker på 41 marknader samt online.



”I & Other Stories ateljéer designas mångfacetterade kollektioner med stor vikt vid detaljer och fina kvaliteter, alltid till ett bra pris.”



& Other Stories

30 butiker
10 butiksmarknader
13 onlinemarknader

stories.com

& OTHER STORIES erbjuder ett brett sortiment av skor, väskor, smycken, skönhetsprodukter och kläder under ett och samma tak och ger kvinnor möjlighet att skapa sin egen personliga stil. Sortimentet sträcker sig från maskulint skräddat till feminint chict och erbjuder oändliga stylingmöjligheter. I ateljéer i Paris och Stockholm designas mångfacetterade modekollektioner med stor vikt vid detaljer och fina kvaliteter, alltid till ett bra pris.

& Other Stories lanserades i mars 2013 med butiker i flera städer i Europa samt online via stories.com, och finns i dag även i USA.



2 000 återförsäljare
på fler än 35 marknader
5 butiker på 4 marknader
18 onlinemarknader

cheapmonday.com

I CHEAP MONDAY:s kollektioner blandas influenser från streetmode och subkulturer med catwalkkänsla. Det trendiga denimsortimentet är själva grunden i varumärket och kompletteras av ett fullt sortiment med kläder och accessoarer för män och kvinnor, till priser för alla plånböcker.

Cheap Monday, som grundades 2004, har liksom Monki och Weekday varit del av H&M-gruppen sedan 2008. Cheap Monday säljs främst via utvalda återförsäljare världen över samt online och har även ett mindre antal egna butiker i London, Paris, Köpenhamn, Shenyang och Peking.



COS

153 butiker
30 butiksmarknader
19 onlinemarknader

cosstores.com

COS är ett modevarumärke för kvinnor och män som vill ha en modern, funktionell och väl genomtänkt garderob med tidlösa plagg av hög kvalitet. Modern design och uppdaterade klassiker samsas för att skapa ett brett sortiment, med exklusiva material till bra pris. Kvalitet och känsla för detaljer är närvarande i alla varumärkets aspekter, från den höga nivån på kundservice till vackra förpackningar och en njutbar butiksmiljö.

COS första butik öppnade på Regent Street i London 2007. I dag finns butiker i Europa, Asien, Nordamerika och Australien – alltid på noga utvalda lägen. Butikerna anpassas för att bevara byggnadernas ursprungliga utseende och samtidigt skapa en modern och välkomnande miljö.

Under 2015 samarbetade COS med det danska inredningsföretaget HAY. Med sitt skandinaviska arv delar de två varumärkena både formspråk och värderingar. Samarbetet inkluderade handplockade produkter från HAY:s kollektion, som sålts i utvalda COS-butiker och på cosstores.com.



MONKI

106 butiker

13 butiksmarknader

18 onlinemarknader

monki.com

MONKI är ett modevarumärke som erbjuder kläder och accessoarer genom kreativa shoppingupplevelser. Varumärket riktar sig främst till unga kvinnor, men erbjuder personlig stil för alla åldrar.

Kollektionerna är inspirerade av dagens mode med en twist av skandinavisk och asiatisk streetstyle, och framför allt av de egna kunderna och deras expressiva stil. Monki öppnar dörren till en egen värld präglad av storytelling och färgstark grafisk design, såväl online som på shoppinggator och i varuhus i Europa och Asien. Hösten 2015 öppnade Monki sin hundraite butik i världen i Shanghais Crystal Galleria.



WEEKDAY®

20 butiker
5 butiksmarknader
18 onlinemarknader

weekday.com

WEEKDAY är ett modernt och medvetet mode- och denimärke som erbjuder internationellt mode med skandinaviska influenser. Varumärket grundades i Sverige 2002 och erbjuder både egna märken och plagg från ett antal utvalda externa designers. Alla Weekdays butiker har sin egen prägel, de flesta av dem har också ett särskilt rum för att trycka "Storemade"-t-shirts, samt ett DJ-bås. Från och med februari 2015 produceras alla Weekdays femficksjeans av hållbar bomull.



ALEK WEK - AMBASSADÖR
FÖR H&M FOUNDATION - I H&M
MODERN CLASSIC VÅR 2015.

Tillsammans för en hållbar framtid

Som globalt modeföretag med engagerade kunder och medarbetare är H&M en positiv kraft i utvecklingen mot en mer cirkulär och inkluderande modeindustri. Framsteg möjliggörs genom samarbeten, öppenhet och ett långsiktigt engagemang.



H&M barn höst 2015.

H&M arbetar för att hållbart mode ska vara tillgängligt för så många som möjligt. Som globalt modeföretag är H&M beroende av en långsiktig tillgång till naturresurser och stabila inköpsmarknader. Att arbeta för ökad hållbarhet är en förutsättning för företagets långsiktiga framgång. Hållbarhetsarbetet är därför en integrerad del av affärsverksamheten och inkluderar bland annat frågor om miljö, etik och mänskliga rättigheter. Hållbarhetsarbetet omfattar plaggens hela livscykel och handlar också om hur butikerna drivs, hur medarbetarna engageras och om att hjälpa kunderna att göra hållbara val.

Som ett företag med starka värderingar och ett långsiktigt synsätt använder H&M sin storlek och sitt inflytande för att få till stånd bättre förhållanden för människor och minimerad miljöpåverkan i hela värdekedjan. Framsteg möjliggörs genom samarbeten, innovation och ökad transparens. Tillsammans med kunder, leverantörer, affärspartners, forskare, intresseorganisationer, beslutsfattare och andra företag arbetar H&M hela vägen, från att skapa förutsättningar för en hållbar bomullsproduktion till att verka för rättvisa levnadslöner för textilarbetarna, till att använda förnybar el och uppmuntra kunderna att tvätta klimatsmart



och återvinna gamla kläder. För H&M är målet att kunna fortsätta växa och skapa det bästa erbjudandet för kunderna, vara en attraktiv arbetsgivare för engagerade medarbetare, skapa arbetstillfällen och bidra till en positiv utveckling i samhället.

HANDELNS BETYDELSE

Som köpare och säljare på ett stort antal marknader bidrar H&M till handel mellan länder. Internationell handel skapar sysselsättning och ekonomisk tillväxt, vilket är särskilt viktigt för låginkomstländer eftersom det lyfter människor och nationer ur fattigdom.

När kunder handlar på H&M bidrar de till jobb och utveckling världen över. Förutom att H&M är arbetsplats för över 148 000 medarbetare, skapas arbetstillfällen i hela värdekedjan, till stor del i textilindustrin i Asien där många av H&M:s inköpsmarknader finns. H&M har ingen egen tillverkning, i stället läggs produktionen ut till fristående leverantörer, som tillsammans sysselsätter cirka 1,6 miljoner människor. Majoriteten av leverantörernas anställda är kvinnor. För många kvinnor är det deras första inkomstbringande jobb, deras första arbete utanför hemmet och därmed ett första steg mot ett självständigt liv.

I Bangladesh, som sedan många år är en viktig inköpsmarknad för H&M, är den exportledda tillväxten i textilindustrin enligt Världsbanken den största bidragande orsaken till att fattigdomen i landet halverats sedan 1990. Världsbanken konstaterar också att i Kambodja har textilbranschen bidragit till högre löner för kvinnor. I flera länder visar utvecklingen att jobben i textilindustrin med tiden leder till en vidare industriell utveckling – med ökad produktivitet, högre kunskapsnivå, mer specialisering och högre löner som följd. Den fortsatta närvaron av långsiktiga, ansvarsfulla inköpare är därför viktig för ländernas framtid.

SAMARBETEN OCH ÖKAD TRANSPARENS

H&M ställer höga sociala och miljömässiga krav på leverantörerna och har länge arbetat aktivt för en mer hållbar leverantörskedja. Viktiga framsteg har gjorts men utmaningarna i textilindustrin, såsom i många andra industrier, är fortfarande stora i flera länder. Eftersom löner, arbetstider och säkerhet är viktiga frågor för hela branschen räcker inte en enskild aktörs engagemang. För att få till stånd varaktiga förbättringar som gynnar arbetare i hela industrin krävs långtgående samarbeten på lokal såväl som global nivå. Därför driver H&M bland annat ett arbete för rättvisa levnadslöner som bygger på samarbeten med flera parter. Mer om denna strategi finns att läsa på sidan 40.

Transparens och spårbarhet är viktiga verktyg i utvecklingen mot ökad hållbarhet i textilindustrin. H&M var ett av de första modeföretagen som offentliggjorde sin lista över leverantörer. Sedan 2013 finns H&M:s leverantörslista på hm.com. För att hjälpa kunderna att göra mer informerade val arbetar H&M också för en ny hållbarhetsmärkning av kläder. Projektet drivs av Sustainable Apparel Coalition (SAC) där H&M är medlem. SAC består av flera ledande varumärken och experter som tillsammans strävar efter att på sikt skapa en branschstandard för

märkning, som visar vilken social och miljömässig påverkan som finns kopplad till ett visst plagg. På det sättet kan även H&M som köpare mäta hållbarhetsresultatet för varje produkt och arbeta för ständiga förbättringar i hela värdekedjan.

OMSTÄLLNING TILL FÖRNYBAR EL

Eftersom H&M har ett långsiktigt synsätt ska hela företagets verksamhet drivas på ett sätt som är ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart. Klimatförändringar är liksom för andra branscher en stor utmaning även inom modeindustrin. Förnybar energi och miljösartade transporter är exempel på hur H&M arbetar för att motverka klimatförändringar.

Under hösten 2015 engagerade sig H&M aktivt i FN:s klimatkonferens i Paris för att bidra till att ett ambitiöst globalt klimatavtal skulle antas. Som en del i detta undertecknade H&M initiativet The Earth Statement, ett globalt upprop med åtta ambitiösa klimatmål skrivet av 17 världsledande forskare som en uppmaning till världens ledare inför klimatkonferensen, där ett nytt klimatavtal antogs i slutet av året. Bland de områden som uppropet identifierade som grundläggande är utfasning av fossila bränslen och växthusgaser samt att främja utvecklingen av klimatinnovationer.

H&M har minskat utsläppen av växthusgaser avsevärt från den egna verksamheten. Redan 2014 nådde H&M sitt uppsatta mål att minska

”H&M minskar växthusgasutsläppen och efterfrågar förnybar el i stor skala.”

växthusgasutsläppen i absoluta tal senast 2015, trots en fortsatt snabb butiksexpansion. Under 2015 reducerades utsläppen med ytterligare 56 procent. Att utsläppen har halverats är främst tack vare att H&M gått över till att använda 100 procent förnybar elektricitet i alla butiker, kontor och distributionscentraler, på alla marknader där H&M:s kriterier för förnybar el bedömdes uppfyllda. För koncernen som helhet innebär det att 78 procent av all el som används globalt kommer från förnybara källor, en ökning från 27 procent 2014. Genom att efterfråga förnybar el i stor skala kan H&M vara med och driva på utvecklingen av hållbara energilösningar i allt fler länder. Därför är H&M även medlem i RE100, ett globalt initiativ som verkar för att kraftigt öka näringslivets efterfrågan på förnybar el och bidra till att skapa bättre förutsättningar för att detta ska kunna köpas i allt fler länder.

EKOLOGISKA OCH ÅTERVUNNA MATERIAL

För att begränsa miljö- och klimatpåverkan i hela värdekedjan ökar H&M också andelen mer hållbara material i sortimentet. H&M är till exempel en av världens största användare av ekologisk bomull och använder även återvunna material i allt större utsträckning. I butiker globalt kan kunder lämna in gamla kläder för återanvändning och



▷ återvinning, i stället för att slänga dem. Genom att råvaran återanvänds, hjälper de insamlade plaggen till att minska förbrukningen av såväl vatten och kemikalier som energi. På sidan 39 finns mer att läsa om H&M:s arbete för hållbar bomull och ett slutet kretslopp för textilfibrer.

H&M har också en global strategi för ansvarsfull vattenhantering i hela värdekedjan som är utarbetad i samarbete med WWF, och H&M:s kemikalierestriktioner är bland de mest omfattande och ambitiösa i branschen.

”H&M är en av världens största användare av ekologisk bomull.”

En stor del av ett klädesplaggs klimatpåverkan sker även när plagget tvättas och vårdas. Plaggetiketterna hos gruppens samtliga varumärken ger därför information om klimatsmarta tvättråd. Att tvätta i 30 grader i stället för 60 grader sparar till exempel 50 procent energi.

Med inköp och försäljning globalt är det även viktigt att kläderna transporteras på ett ansvarsfullt sätt. Logistikflödet ska vara effektivt och transportsätten belasta miljön så lite som möjligt. Under 2015 fraktades 90 procent av koncernens varor med tåg eller båt från leverantörerna till distributionscentralerna.

INTEGRERAT I AFFÄRSPROCESSERNA

Med hållbarhet som en integrerad del av affären är det naturligt att alla funktioner i företaget bidrar aktivt i hållbarhetsarbetet. Varje funktion och försäljningsland sätter varje år egna mätbara hållbarhetsmål och aktiviteter, utifrån en riktning satt av H&M:s centrala hållbarhetsavdelning. Förutom att ge stöd åt de andra funktionerna arbetar hållbarhetsavdelningens cirka 20 experter också med att utforma strategier, mål, nyckeltal och uppföljningsrutiner för hela företags hållbarhetsarbete.

På försäljningsmarknaderna och i övriga funktioner har cirka 50 medarbetare hållbarhet som sin huvudsakliga arbetsuppgift. På inköpsmarknaderna arbetar över 130 medarbetare med att se till att H&M:s leverantörer lever upp till H&M:s krav på goda sociala och miljömässiga förhållanden, samt med att stötta leverantörerna i att utvecklas vidare mot ökad hållbarhet genom olika program och projekt.

LEDNING OCH STYRELSE

Ansvarig för H&M:s hållbarhetsavdelning ingår i koncernledningen och rapporterar direkt till H&M:s vd. Strategiska hållbarhetsfrågor drivs också av vd, som med koncernledningen ansvarar för att hållbarhetsstrategin implementeras i verksamheten. Även H&M:s styrelse diskuterar och behandlar dessa frågor regelbundet som en del av den långsiktiga styrningen av bolaget. □



H&M Conscious Exclusive 2016.

NOLLTOLERANS MOT KORRUPTION

H&M har nolltolerans mot alla former av korruption, något som är starkt kopplat till H&M:s värderingar och också i linje med företagets engagemang för mänskliga rättigheter och hållbar utveckling. Detta åtagande stöds av H&M:s Code of Ethics, som antogs 2003 och som uppdateras löpande. Koden tillåter till exempel varken mutor eller ”facilitation payments” (”smörjmedelspengar”). Koden är restriktiv vad gäller representation och innehåller en nej-tack-till-gåvor-policy.

Alla berörda H&M-medarbetare och alla leverantörer måste underteckna Code of Ethics innan de anställs eller inleder samarbete med H&M. Företaget informerar och utbildar både medarbetare och leverantörer. Riskbedömningar gällande korruption görs för alla företags affärsenheter regelbundet. H&M arbetar även aktivt med att förebygga, upptäcka och åtgärda överträdelser mot koden och tar också ansvar för att följa upp rapporterade incidenter grundligt. Företaget har också en rutin för ”whistleblowing” för rapportering av eventuella överträdelser där man kan vara anonym.

Sedan 2013 är H&M även medlem i Transparency International Sverige som Corporate Supporter. Transparency International är en oberoende global organisation som bekämpar all form av korruption och arbetar för ökad transparens i både privat och offentlig sektor. □

På hm.com finns H&M:s fullständiga hållbarhetsrapport, som följer riktlinjerna för hållbarhetsredovisning G4, enligt Global Reporting Initiative (GRI) samt rapporteras i linje med UN Guiding Principles Reporting Framework (UNGPRF). Här återfinns också uppförandekod (Sustainability Commitment), leverantörslista, policyer och Code of Ethics.

Ett slutet kretslopp och hållbar bomull

H&M vill skapa en hållbar modeframtid. Att bidra till bättre förhållanden för bomullsodlare globalt är en viktig del av arbetet, liksom att återvinna gamla kläder och hemtextil.

För H&M är det viktigt att använda naturresurser på ett ansvarsfullt och effektivt sätt. Likaså att faktiskt använda samma råvara flera gånger och på det sättet skapa nytt av redan befintligt. Därför arbetar H&M inte bara för att öka andelen hållbara material i sina produkter utan även för att använda återvunna textilfibrer när nya plagg skapas.

Bomull är H&M:s viktigaste råvara. H&M har som mål att all bomull i sortimentet ska komma från hållbara källor senast år 2020. Med hållbar bomull avses antingen ekologisk – som H&M är en av världens största användare av, återvunnen – bland annat från H&M:s klädinsamlingsinitiativ, samt bomull odlad under Better Cotton Initiative, BCI – som H&M var med och skapade.

BCI arbetar för att göra traditionell bomullsproduktion bättre för odlarna, bättre för miljön och bättre för hela branschens framtid genom att utveckla mer hållbar bomull. H&M är ett av de företag som bidrar mest ekonomiskt till BCI. År 2010 kunde den första BCI-bomullen skördas i Indien, Pakistan, Brasilien och Mali. Sedan dess har mer än en miljon bönder i olika länder utbildats i mer hållbara odlingsmetoder, och målet är att utbilda fem miljoner senast år 2020. Mer hållbar produktion innebär till exempel att bomullen odlas med mindre mängd vatten, kemiska gödningsmedel och bekämpningsmedel, samtidigt som lönsamheten förbättras för odlarna.

Under de senaste två åren har H&M i det närmaste fördubblat andelen bomull från hållbara källor till 31 procent av den totala bomulls användningen 2015. Användningen av material som återvunnen polyester, återvunnen ull och ekologisk ull ökar också.

ENGAGERADE KUNDER

För att växa långsiktigt inom planetens hållbara gränser vill H&M skapa ett slutet kretslopp för mode. Målet på lång sikt är att allt mode ska tillverkas av återvunna och hållbara textilfibrer.

Ett viktigt steg på vägen är H&M:s klädinsamlingsinitiativ som sedan 2013 erbjuder kunder möjligheten att lämna in begagnade kläder



och hemtextil, oavsett märke eller skick, i H&M-butiker globalt. Totalt har 23 072 ton plagg och textil samlats in under perioden 2013–2015. Tack vare kundernas engagemang lever materialen vidare, antingen i dess ursprungliga form eller som något helt nytt. På det sättet minskar såväl uttaget av naturresurser som annan negativ miljö- och klimatpåverkan.

I början av 2014 lanserade H&M de första plaggen tillverkade av material där återvunna fibrer från insamlade kläder ingick och detta följdes upp av en liknande kollektion hösten 2015. Målet är att gradvis öka antalet plagg som innehåller fibrer från insamlade plagg.

INNOVATION OCH UTVECKLING

För att kunna återanvända textilfibrer i stor skala behövs nya innovationer. I dag är det endast möjligt att blanda in 20 procent återvunna textilfibrer i nya plagg utan att kvaliteten försämras. När dagens mekaniska återvinning kan ersättas med morgondagens kemiska återvinning kommer det att bli möjligt att blanda in en större andel återvunna fibrer i plaggen. H&M samarbetar med flera experter och innovatörer som utvecklar lovande teknologi för textilåtervinning. □

H&M FOUNDATION VERKAR FÖR LÅNGSIKTIG POSITIV FÖRÄNDRING

H&M Foundation är en oberoende, ideell och global stiftelse som verkar för långsiktig positiv förändring för människor och samhällen samt främjar innovationer. Under 2015 instiftade H&M Foundation en av världens största årliga innovationstävlingar, Global Change Award, med syftet att leda modebranschen mot en mer cirkulär ekonomi. Målet är att nya processer ska utvecklas för hur plagg designas, produceras, transporteras, används och återvinns. I juryn finns bland andra forskaren Johan Rockström, professor i miljövetenskap vid Stockholms universitet och chef för Stockholm Resilience Center, och Rebecca Earley, professor i hållbar textil och modedesign vid University of the Arts

i London. Även allmänheten var med och röstade för att fördela prissumman en miljon euro mellan fem vinnare. Stiftelsen samarbetar dessutom med Accenture och Kungliga Tekniska Högskolan för att under ett år ge vinnarna det stöd och den kunskap de behöver för att konkretisera sina idéer. Första årets tävling genererade drygt 2 700 ansökningar från 112 länder och de fem vinnarna fick ta emot Global Change Award vid en ceremoni i Stockholm den 10 februari 2016.

H&M Foundation driver också, i partnerskap med UNICEF, WaterAid och CARE, förändringsarbete inom tre globala fokusområden: utbildning, rent vatten och att stärka kvinnors ställning.



Stiftelsen startades 2007 i samband med H&M:s 60-årsjubileum med en donation om 60 miljoner kronor från H&M. Sedan 2013 har familjen Stefan Persson donerat 900 miljoner kronor till H&M Foundation. Donationerna gör att stiftelsen kan driva globala och lokala program i stor skala. □

Rättvisa levnadslöner och goda arbetsvillkor

H&M:s arbete i leverantörskedjan bygger på samarbeten. Målet är att tillsammans skapa varaktiga förbättringar som gynnar arbetare i hela textilindustrin.

H&M äger inga fabriker utan tillverkningen av företagets produkter sker hos cirka 820 fristående leverantörer, framför allt i Asien och Europa. För H&M är det viktigt att utveckla varaktiga relationer präglade av tillit och transparens med ansvarsfulla leverantörer som delar H&M:s värderingar. Sedan 1997 fastställer H&M:s uppförandekod de sociala och miljömässiga krav som varje leverantör måste följa för att få samarbeta med H&M. Utöver kontinuerlig uppföljning av leverantörernas efterlevnad av koden, ser H&M det också som sitt ansvar att stötta leverantörerna i att utvecklas vidare inom hållbarhetsområdet. För att kunna göra detta på ett ännu mer framgångsrikt sätt har H&M infört en ny metod som fokuserar på att ytterligare stärka samarbetet med leverantörerna där dessa tar ett större ägandeskap för att utveckla sin verksamhet i en positiv riktning. Att arbeta tillsammans med leverantörerna är en viktig del i att skapa varaktig och långsiktig förändring.

LÖNEFÖRHANDLINGAR OCH KOLLEKTIVAVTAL

I takt med en växande textilindustri har arbetstillfällena skapats för miljoner människor i låginkomstländer och fattigdomen har minskat. För ländernas framtid är det viktigt att arbetsmarknaden inom textilindustrin fortsätter att utvecklas och att arbetarnas ställning stärks. För H&M innebär ett hållbart arbetssätt bland annat att bidra till att det skapas bättre fungerande arbetsmarknadsrelationer med kollektivförhandlingar. Detta är inte bara en förutsättning för rättvisa levnadslöner och goda arbetsvillkor, utan även för stabila inköpsmarknader. Att textilarbetare kan göra sin röst hörd, att lönen revideras årligen, att det finns kollektivavtal och att dialogen mellan arbetsmarknadens parter fungerar är något som gynnar alla, inklusive köpare som H&M, leverantörerna och deras anställda i textilfabrikerna, fackföreningar och regeringar.

Om detta handlar H&M:s strategi för rättvisa levnadslöner, som fortsätter att visa framsteg. En viktig del av strategin är Fair Wage-metoden. Under 2015 påbörjades implementeringen av metoden hos 68 leverantörer. Ett mål är att senast 2018 ska samtliga H&M:s strategiska leverantörer, som står för cirka 60 procent av H&M:s totala produktion, ha fungerande lönestrukturer på plats. Grundprincipen för H&M är att alla textilarbetare, oavsett vilket företag de tillverkar för, ska ha en rättvis levnadslön och bra arbetsvillkor. Under 2015 undertecknade H&M därför ett globalt ramavtal tillsammans med den globala fackliga organisationen IndustriALL och det svenska fackförbundet IF Metall. Eftersom löner är en fråga som berör hela textilindustrin och inte något som en aktör kan lösa ensam, är detta samarbete ett viktigt steg framåt mot en hållbar utveckling av textilindustrin på global nivå.

Utgångspunkten för det gemensamma angreppssättet – att det är arbetsmarknadens parter som gemensamt förhandlar fram vilka villkor som ska gälla – är den svenska modellen där arbetsgivarnas organisationer och fackföreningar reglerar viktiga delar av anställningsvillkoren genom kollektivavtal. Det är en nyckel till en hållbar textilindustri. Men det är en komplex fråga, inte minst eftersom det inte finns en erfarenhet och historia av vad en god arbetsmarknadsdialog är i flera av de länder där H&M är köpare.

ÖKAD KUNSKAP OM RÄTTIGHETER

Inom lönestrategin driver H&M flera samarbetsprojekt i länder som Bangladesh, Kambodja och Kina, bland annat tillsammans med SIDA och ILO. Några riktar in sig på att öka kunskapen om vilka rättigheter



Textilarbetare i Dhaka, Bangladesh.

och skyldigheter textilarbetare och arbetsgivare har. Andra har som mål att öka möjligheten till fredlig konfliktlösning och kollektiva förhandlingar. Det drivs också projekt som syftar till att säkerställa att textilarbetarnas erfarenhet och utbildning faktiskt påverkar lönenivån.

H&M arbetar även tillsammans med andra varumärken för att driva på utvecklingen. Exempelvis har 14 varumärken och IndustriALL skapat gemensamma principer om hur man på ett effektivt sätt adresserar frågan om levnadslöner i textilindustrin.

”För H&M är det viktigt att utveckla varaktiga relationer med leverantörerna.”

Ett genuint engagemang från nationella regeringar är också avgörande i arbetet för rättvisa levnadslöner. Det är regeringarna som är ytterst ansvariga för att sätta de rättsliga ramarna, men också se till att årliga löneredovisningar görs och att minimilöner fastställs. Tack vare H&M:s storlek och aktiva närvaro har företagets vd Karl-Johan Persson haft möjligheten att träffa regeringsföreträdare för att diskutera dessa frågor. Denna dialog kommer att fortsätta.

Ytterligare en viktig hörnsten i lönestrategin är att inköp görs på ett sätt som underlättar för leverantörerna att betala rättvisa levnadslöner och erbjuda goda arbetsvillkor. Genom att till exempel kontinuerligt förbättra systemen för produktionsplanering kan H&M göra det enklare för leverantörerna att planera sin kapacitet och därmed såväl minska övertiden som säkra anställningstryggheten för de anställda. □

UTMÄRKELSER OCH INDEX

H&M:s hållbarhetsarbete uppmärksammas av flera externa bedömare. H&M fick under 2015 till exempel ta emot priset Libby Awards som mest djurvänliga klädföretag, utsedd av den globala djurrättsorganisationen PETA:s ungdomsförbund. I USA blev H&M en vinnare av Green Power Leadership Awards, som delas ut av miljöskyddsmyndigheten United States Environment Protection Agency. RobecoSAM utsåg för andra året i rad H&M till ”Industry Mover” i detaljhandeln globalt och för femte året i följd utsågs H&M till ett av världens mest etiska företag, av Ethisphere Institute. H&M ingår i flera hållbarhetsindex, bland annat både i Dow Jones Sustainability World Index och DJS Europe Index samt FTSE4Good.

Mål och nyckeltal

H&M bedriver ett systematiskt, målinriktat hållbarhetsarbete genom hela värdekedjan. Resultaten redovisas utförligt i H&M:s årliga hållbarhetsrapport. Här visar sju utvalda nyckeltal utvecklingen inom några viktiga områden.

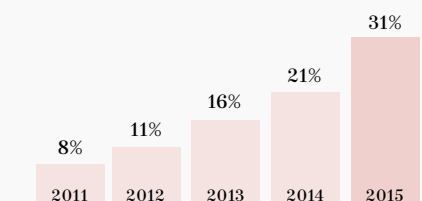
MER HÅLLBARA MATERIAL

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 8 procent 2011 till 31 procent 2015.



SLUTET KRETSLOPP FÖR TEXTILFIBRER

MÅL

Årlig ökning av inlämnade plagg till H&M:s klädinsamling för återanvändning och återvinning.

UTFALL

12 341 ton plagg samlades in under 2015, vilket är en ökning jämfört med de 7 684 ton plagg som samlades in under 2014.

23 072 ton
insamlade plagg
2013–2015

MINSKA UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER

MÅL

Minska den totala mängden växthusgasutsläpp från den egna verksamheten senast 2015 i absoluta tal jämfört med föregående år, trots H&M:s fortsatta expansion. Utsläppen ska hållas på en minimal nivå även framöver.

UTFALL

Redan 2014 nådde H&M målet att minska utsläppen av växthusgaser i absoluta tal senast 2015. Under 2015 minskade utsläppen till 151 753 ton från 341 675 ton 2014, främst tack vare omställning till förnybar el.



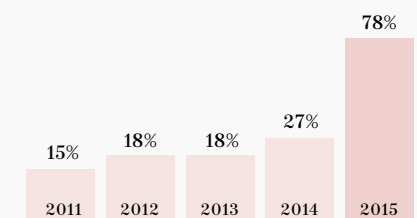
FÖRNYBAR ELEKTRICITET

MÅL

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

UTFALL

2015 användes 100 procent förnybar el i den egna verksamheten på alla marknader där H&M:s kriterier för förnybar el bedömdes uppfylla. För koncernen globalt innebär det att 78 procent av all el som användes var förnybar.



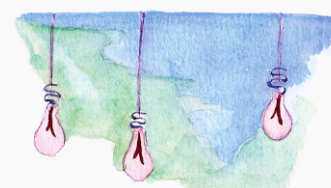
MINSKA ENERGIANVÄNDNINGEN

MÅL

Minska elförbrukningen per kvadratmeter i H&M-butikerna med totalt 20 procent till år 2020, jämfört med 2007.

UTFALL

2015 hade H&M-butikernas elförbrukning minskat med 8 procent jämfört med 2007. Minskningstakten är lägre än tidigare, vilket bland annat beror på tillägg av videaskärmar i butikerna.



EFTERLEVNAD AV UPPFÖRANDEKODEN

MÅL

Leverantörerna ska varje år uppnå högre poäng enligt skalan 1-100 i efterlevnad av de krav i uppförandekoden som H&M ställer utöver de höga minimikrav som också fastställs i koden.*

UTFALL

Leverantörernas poäng ökade från i genomsnitt 81 poäng 2014 till 82,2 poäng 2015. För H&M:s strategiska leverantörer ökade poängen från 82,7 2014 till 83,6 2015.*



ANTI-KORRUPTION

MÅL

Upptäcka samtliga överträdelse mot H&M:s Code of Ethics.

UTFALL

Under 2015 utreddes 33 fall av misstänkta överträdelse av Code of Ethics. Dessa utredningar ledde till åtgärder i 25 fall. Åtgärderna inkluderade både anställda och leverantörer.

De sju nyckeltalen på denna sida (sidan 41) har granskats översiktligt av bolagets revisorer, för bestyrkanderapport se H&M:s hållbarhetsrapport 2015.

* Utfallet är per den 31 maj 2015. Därefter har en ny metod, Sustainable Impact Partnership Program, börjat införas. För mer information, se H&M:s hållbarhetsrapport 2015.

— VÅRA MEDARBETARE —

Varje medarbetare gör skillnad

Medarbetarnas engagemang är nyckeln till H&M-gruppens framgång. Starka gemensamma värderingar bidrar till en öppen och dynamisk arbetsplats där kollegor från hela världen kan växa och utvecklas tillsammans.



H&M-kollegor
tillsammans
i Stockholm.

Med ett kunderbjudande som vänder sig till modeintresserade i hela världen faller det sig naturligt att mångfalden bland H&M-gruppens medarbetare är stor. Medarbetare med olika bakgrund, intressen och erfarenheter bidrar till att skapa en bredd och variation som återspeglas i koncernens olika varumärken och koncept.

Varje medarbetare gör skillnad i arbetet med att skapa det bästa erbjudandet och den bästa upplevelsen för kunderna. Alla kan bidra med egna idéer och nya perspektiv. Det som förenar är passionen för mode liksom starka gemensamma värderingar. Värderingarna bidrar till att skapa en unik företagskultur. De har funnits med alltsedan den första butiken öppnade 1947 och fortsätter att genomsyra företaget. Värderingarna bygger på en grundläggande respekt för individen och tron på människors förmåga att ta egna initiativ. Det finns en öppenhet för nytänkande och en strävan efter ständiga förbättringar överallt i företaget. Enkelhet, kostnadsmedvetenhet och teamwork är andra exempel på värderingar som bidrar till en prestigelös kultur. Genom att dela värderingarna kan kollegor från alla delar av världen arbeta ihop i ett snabbt tempo; lita på varandras kunskap och förmåga, och utvecklas tillsammans.

OÄNDLIGA KARRIÄRMÖJLIGHETER

Även eget ansvar bidrar till ett högt engagemang i alla delar av företaget. Medarbetarna uppmuntras därför att sätta upp mål för sin egen utveckling. Inom H&M-gruppen kan varje medarbetare göra sin egen resa. Ingen karriärväg är utstakad i förväg och valmöjligheterna är många. Bara inom försäljning finns en mängd olika roller. I butiker världen över samarbetar sales advisors, visual merchandisers, avdelningsansvariga och butikchefer. Spektret av roller är brett även inom andra områden såsom design, inköp, hållbarhet, produktion, distribution, expansion, inredning, online, IT, HR och ekonomi. Många roller, till exempel projektledare och controller, är rörliga jobb som återfinns inom flera funktioner och i de flesta länder.

Som globalt modeföretag i en bransch i ständig förändring gäller det att hela tiden ha rätt medarbetare på rätt plats. Därför uppmuntras medarbetarna att förflytta sig inom koncernen för att prova på nya arbetsuppgifter och utmaningar. Att växla mellan olika 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.

LEDARSKAP OCH UTVECKLING

Det är viktigt att såväl nyrekryterade som befintliga medarbetare känner sig stimulerade och motiverade att stanna och fortsätta sin karriär inom företaget. Med hjälp av olika utbildningsprogram, fokus på feedback och dialog har medarbetare inom alla områden möjlighet att utvecklas.

VÅRA GEMENSAMMA VÄRDERINGAR

Vi tror på människan

Vi är ett team

Ständiga förbättringar

Rakt på sak med öppet sinne

Entreprenörsanda

Enkelhet

Kostnadsmedvetenhet

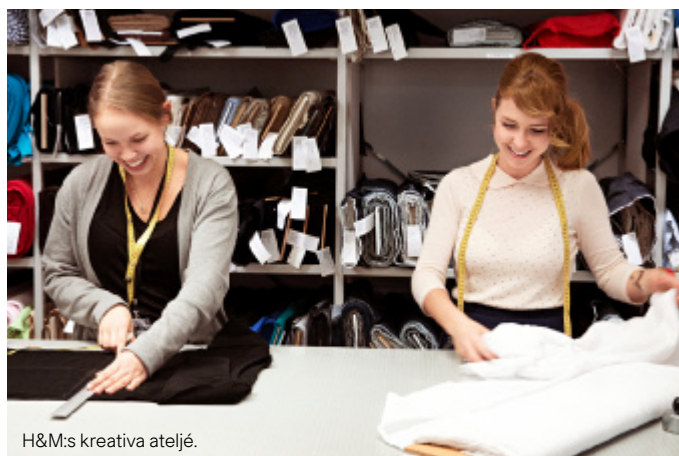


”Ledarskapet på H&M handlar om inspiration, delegering, återkoppling och motivation.”

De flesta ledare i koncernen är internrekryterade. Stor vikt läggs vid att ledarna ska kunna växa inom sina roller, vara goda förebilder och leda med utgångspunkt från H&M-gruppens gemensamma värderingar. En viktig framgångsfaktor är att ledarna aktivt medverkar till en kultur där vad som uppnås är lika viktigt som hur det uppnås. Ledorden är inspiration, delegering, återkoppling och motivation. Syftet är ett coachande ledarskap som ska uppmuntra och stötta individer att nå sina mål.

FRAMTIDA TALANGER

Med expansionen skapas energi och dynamik, och rekryteringsbehovet är stort även framöver. Att dela H&M-gruppens gemensamma värderingar är en grundförutsättning för en rekrytering, liksom modeintresse, positiv attityd och en affärsinriktad inställning. Det är viktigt att locka talanger som vill växa med företaget genom att möta nya utmaningar och ta ansvar direkt. Engagerade medarbetare med starka gemensamma värderingar är nyckeln till H&M-gruppens framgång. □



H&M:s kreativa ateljé.

En värld av möjligheter

När H&M-gruppen expanderar följer värderingarna med. För medarbetarna innebär det spännande möjligheter till utveckling på en internationell arena.

H&M:s globala närvaro ökar och i takt med expansionen skapas nya arbetstillfällen världen över. Bara under 2015 rekryterades 16 000 medarbetare netto till koncernen och nya butiker öppnar på befintliga marknader såväl som i nya länder. Nyckeln till framgången är engagerade medarbetare och den starka företagskultur som finns överallt i företaget. När H&M expanderar sker ett utbyte marknader emellan där kollegor i nya länder får lära av medarbetare från etablerade marknader, som fungerar som ambassadörer för H&M:s gemensamma värderingar. Inför öppningen i varje nytt land hjälper medarbetare från olika marknader till med allt från rekrytering och utbildning till att packa upp varor och skylta i butikerna. Alla arbetar tillsammans. På det sättet förstärks värderingarna och kulturen bevaras.

En av årets nya marknader 2015 var Sydafrika. Inför öppningarna av de första butikerna i Kapstaden och Johannesburg reste butiksmedarbetare från bland annat Sverige till Sydafrika som mentorer. Samtidigt fick nyrekryterade kollegor från Sydafrika komma till Stockholm för att lära sig arbetet i praktiken. "Vi var flera som åkte, teamen som vi fick jobba med i Sverige var fantastiska och med oss tillbaka tog vi H&M-kulturen", säger Liyanna Basini från Kapstaden där



Liyanna Basini och Cheslyn Cupido i Kapstaden.



Anton Kouba och Ellen Montsho.

hon arbetar som visual merchandiser på Home-avdelningen i H&M:s butik i gallerian V&A Waterfront. I rollen som visual merchandiser ansvarar Liyanna bland annat för att kollektionerna presenteras på ett inspirerande och kommersiellt sätt i skyltfönster och butik. "Jag älskar mode och inredning och det som lockade mig med H&M var att få arbeta i modevärlden på ett internationellt plan", säger hon.

"Jobben som H&M skapar här är bra också för utvecklingen i Sydafrika", säger Liyanna. "Jag får frågor varje dag från tjejer och killar som vill veta hur man får jobb på H&M."

"Något som gjort intryck på mig är hur alla hjälps åt, oavsett titel eller roll."

I slutet av året öppnade H&M också en stor butik i Johannesburg, i gallerian Sandton City. En av dem som rekryterats dit är Ellen Montsho. För rollen som avdelningsansvarig har även hon gått igenom utbildning och praktik i butik i Stockholm. "Något som verkligen gjort intryck på mig är hur alla hjälps åt. Oavsett titel eller roll gör alla det som krävs för stunden. Det är en ödmjukhet som jag inte sett i andra företag och som gör mig stolt över att få arbeta på H&M."

Ellen får medhåll av kollegan Johannes KB Maimaila,



”Gemensamma värderingar och eget ansvar bidrar till ett högt engagemang.”

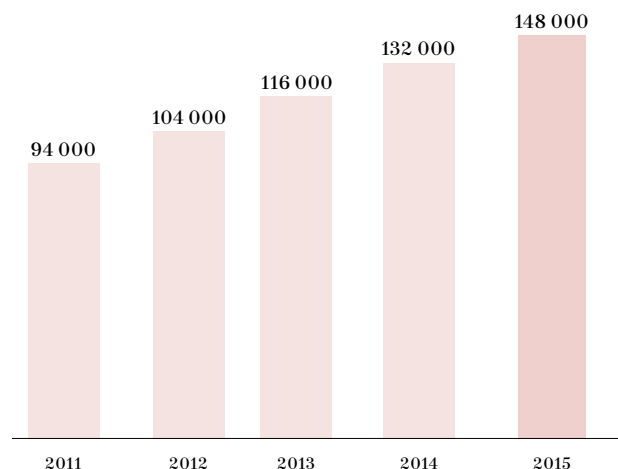
också han från Johannesburg. ”Att praktisera har gjort H&M:s gemensamma värderingar levande för mig. På H&M är du aldrig ensam i din roll, och även om tempot i butikerna är högt märks det att man är mån om varandra.”

Även mentorererna får nya erfarenheter. Isabel Knell, visual merchandiser i butik i Stockholm, är en av dem som varit i Sydafrika och hjälpt till. ”Jag har arbetat på H&M i många år och utbytet har lärt mig att uppskatta sådant som vi som jobbat länge kanske tar för givet, som att vi är raka och öppna mot varandra, och ger varandra feedback direkt. Som mentor i Sydafrika upptäckte jag att, wow, jag har ju värderingarna i ryggraden.”

Mentorskapet innebär också en spännande möjlighet till utveckling i karriären. ”Det är en fantastisk chans att få resa och se världen”, säger Anton Kouba inför sin avfärd till Kapstaden, där han ska ge stöd till nyrekryterade sales advisors.

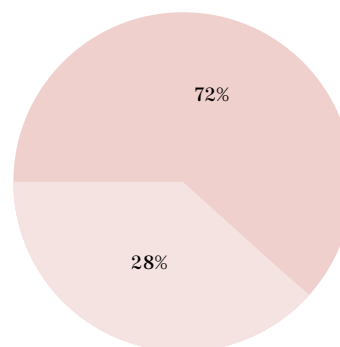
”Hela upplevelsen kommer att bli en utvecklingsresa för mig både privat och jobbmässigt.” Till vardags arbetar Anton i samma butik som Isabel. ”Men du måste inte komma från en storstadsbutik. Det finns samma möjligheter för alla, oberoende av var du arbetar.” □

TOTALT ANTAL MEDARBETARE



Under 2015 skapades 16 000 nya arbetstillfällen inom H&M-gruppen och i dag arbetar över 148 000 medarbetare i koncernen.

KVINNOR I ANSVARSPOSITION



Under 2015 var 76 procent av medelantalet anställda i koncernen kvinnor och 24 procent män. Av antalet medarbetare i ansvarsposition, till exempel landschefer och butikschef, var 72 procent kvinnor.

H&M INCENTIVE PROGRAM – FÖR ALLA ANSTÄLLDA

Medarbetarna är nyckeln till H&M-gruppens framgång. För att visa sin uppskattning har H&M ett unikt belöningsprogram som startades 2011 på initiativ av familjen Stefan Persson i form av en gåva om drygt 4 miljarder H&M-aktier, till ett värde av cirka 1 miljard kronor. Programmet som kallas HIP (H&M Incentive Program) uppmärksammar medarbetarnas dagliga engagemang och långsiktiga deltagande. HIP fungerar på samma sätt för alla i hela H&M-koncernen – oavsett position, lön, land, hel- eller deltid.

Anställda som arbetat minst fem år inom H&M-koncernen får genom HIP ta del av eventuella vinstökningar inom företaget. HIP får ett bidrag från H&M-koncernen, baserat på 10 procent av vinstökningen efter skatt mellan två på varandra följande räkenskapsår, före avsättning till HIP. För räkenskapsåret 2014/15 tilldelades HIP 75 miljoner kronor. Hela beloppet investeras i H&M-aktier. 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. Regler för utbetalning avviker i några länder på grund av landsspecifik lagstiftning. □

På career.hm.com finns mer information om de olika yrkesroller och karriärmöjligheter som finns inom H&M. På hemsidan går det också att läsa om de olika förmåner som medarbetarna i hela koncernen kan ta del av. Mer om karriärmöjligheter hos COS, & Other Stories, Weekday, Monki och Cheap Monday finns på respektive varumärkes hemsida.

Drömkarriär i Hongkong

Som butikschef är hon en i teamet i Causeway Bay. Möt Candy Choi, ansvarig för H&M:s nya globala flaggskeppsbutik i Asien.

När den första H&M-butiken i Singapore öppnade 2011 ringlade köerna långa. Öppningen var efterlängtat. De mest entusiastiska kunderna hade till och med tillbringat natten utanför butiken på Orchard Road för att bli de första att handla på H&M. En av dem som arbetade vid öppningen var Candy Choi från Hongkong. Liksom många andra kollegor från olika H&M-länder hade hon rest till Singapore för att hjälpa till med förberedelserna på den nya marknaden.

”Det var ett intensivt arbete för oss alla och en fantastisk öppning. När vi äntligen kunde välkomna alla kunder, väcktes en dröm hos mig om att själv bli butikschef och få öppna en stor butik en dag”, säger Candy.

Snart blev drömmen verklighet. Redan året därpå blev Candy butikschef för en av H&M:s många butiker i Hongkong, och när H&M i oktober 2015 öppnade den nya globala flaggskeppsbutiken i Causeway Bay var det Candy som klippte bandet. Det gör henne till butikschef för en av H&M:s största butiker, i ett av världens hetaste shoppingdistrikt. ”Jag älskar att jobba i butik. Det är här vi möter kunderna, det är de som inspirerar oss och ger oss feedback på vårt arbete direkt.”

För Candy började butikskarriären 2007, då hon fick jobb som sales advisor på avdelningen för accessoarer i H&M:s första butik i Hongkong. Redan efter nio månader gavs hon utökad ansvar som avdelningsansvarig för dam- och barnkläder och så småningom som biträdande butikschef. ”Det finns så många möjligheter inom H&M. Mina ledare har hela tiden uppmuntrat mig, och mitt ansvar har vuxit i takt med företaget”, säger Candy.

Expansionen har varit snabb i Asien och redan tidigt i karriären fick Candy vara med som support vid nya etableringar i regionen, något som hon fortsatt med även i jobbet som butikschef. När Taiwan och Macao blev nya



Candy Choi utanför H&M:s butik i Causeway Bay.

H&M-marknader under 2015 hjälpte Candy till med rekrytering och träning både av ledare och sales advisors.

”Det finns så många möjligheter inom H&M. Mina ledare har hela tiden uppmuntrat mig.”

”Att resa och träffa nya människor har utvecklat mig som ledare och lagspelare. Jag har lärt mig mycket som jag har stor användning av även på hemmaplan.”

I rollen som butikschef är Candy en i teamet i Causeway Bay. ”Alla i teamet är en förebild för varandra, och jag är en av dem. Kundernas förväntningar är höga och det som motiverar mig mest är att arbeta tillsammans för att ge våra kunder den bästa servicen. Vi är så stolta över vår butik, och vi har fått en jättebra start här.” □



GODA RELATIONER

H&M-gruppens verksamhet bygger på stor respekt för individen. Det gäller många aspekter – från rättvisa löner, arbetstider och fackföreningsfrihet till att alla har samma möjligheter att växa och utvecklas inom företaget. Alla arbetsplatser inom företaget ska vara öppna och inkluderande, där mänskliga rättigheter respekteras och kollegor behandlar varandra med integritet, respekt och ödmjukhet. H&M har ett starkt etiskt förhållningssätt. Det innebär bland annat att H&M tydligt tar ställning mot diskriminering och trakasserier överallt där företaget är verksamt.

H&M ska vara en bra arbetsgivare överallt där företaget har verksamhet. Detta ställer särskilt höga krav på H&M i de länder där lagar och förordningar inte når upp till H&M:s egna normer och krav. Företaget strävar efter att ha goda relationer med såväl medarbetare som de arbetstagarorganisationer och fackföreningar som representerar medarbetarna. H&M tror på öppna dörrar och högt i tak, vilket innebär att varje medarbetare kan diskutera alla arbetsrelaterade frågor med sina ledare. □

香港銅鑼灣

H&M FLAGSHIP STORE
CAUSEWAY BAY
HONG KONG

GRAND OPENING
OCTOBER 30 AT 10 AM



— EXPANSION —

Modedestinationer världen över

Expansionen fortsätter på nya såväl som befintliga marknader och inkluderar H&M-gruppens samtliga modevarumärken. Parallellt med nya butiksöppningar och onlineetableringar breddas utbudet med nya kollektioner och koncept.



COS i Sydney.

H&M fortsätter att expandera snabbt och når modeintresserade världen över. I dag finns cirka 4 000 butiker på 61 marknader och i gruppen ingår varumärkena H&M, COS, & Other Stories, Monki, Weekday och Cheap Monday. Under räkenskapsåret 2015 öppnades mer än en ny butik om dagen. H&M tog också steget till fem nya marknader med de första butikerna i Taiwan, Peru, Macao, Indien och Sydafrika. Samtidigt fortsatte den globala uttrullningen av H&M:s onlinebutik som erbjuds på sammanlagt 23 marknader i Europa, Asien och Nordamerika.

H&M:s erbjudande attraherar kunder i såväl modemetropoler som mindre städer runt om i världen, vilket skapar stora möjligheter att expandera på både nya och befintliga marknader. Under 2015 öppnades 413 nya butiker netto, samtliga varumärken inräknade. Flest butiker tillkom på befintliga marknader och störst var expansionen i Kina och USA.

I USA, där H&M funnits sedan år 2000, öppnade i maj 2015 världens hittills största H&M-butik med en yta på nästan 6 000 inspirerande kvadratmeter vid Herald Square i New York. Även i många andra städer tillkom nya flaggskeppsbutiker. I Causeway Bay, Hongkong, öppnade till exempel H&M:s hittills största butik i Asien i oktober.

För att hela tiden erbjuda shopping i butiker med allra bästa affärs-läge äger H&M inga egna butikslokaler utan hyr dem istället. Att hyra ger flexibilitet och butiksbeståndet ses över kontinuerligt. Kunderna ska alltid få en inspirerande upplevelse i moderna och fräscha butiks-miljöer. H&M arbetar också aktivt med att göra både befintliga och



Öppning i Taipei, H&M:s första butik i Taiwan.

”Expansionen är fortsatt snabb. Under 2015 öppnade 413 nya butiker netto och fem nya H&M-marknader tillkom.”

nya butiker mer hållbara på lång sikt, till exempel genom att välja mer miljövänliga material såsom certifierat trä eller återvunna material, samt att minska elkonsumention och använda elektricitet från förnybara källor.

FRÅN LIMA TILL NEW DELHI

Årets nya butiker fick ett mycket bra mottagande på befintliga såväl som nya marknader. Öppningen av den första butiken i Taiwan i februari var en av de mest framgångsrika för H&M hittills. Butiken, som öppnade i shoppinggallerian Breeze Song Gao i Taipei, följdes under året av ytterligare fem nya butiker i Taiwan. När Peru blev ny marknad i maj köade mer än 2 000 entusiastiska kunder i Lima inför öppningen av landets första H&M-butik. Med tre våningsplan i shoppinggallerian Jockey Plaza är den en av världens största H&M-butiker. ▷



H&M i Causeway Bay, Hongkong.



H&M:s första butik i Peru, i Jockey Plaza, Lima.



Ovan COS i Costa Mesa, Kalifornien. Till vänster Weekday i Köpenhamn. Nedan Martino Pessina, ansvarig för global expansion. Nederst Öppning av Monkis 100:e butik, i Shanghai. Till höger & Other Stories på Fifth Avenue i New York.



”Med butiker på 30 marknader är COS ett globalt etablerat modevarumärke.”

► Under 2015 var det också premiär för H&M:s första butik i New Delhi i Indien som i oktober öppnade i gallerian Select Citywalk. Över 2 500 personer stod i kö för att bli de första att shoppa på H&M. Senare under hösten öppnade H&M:s andra butik i New Delhi, i Ambience Mall. Även i Sydafrika var H&M efterlängtad. Över 1 500 kunder köade ivrigt inför öppningen av H&M:s första butik i Kapstaden, i gallerian V&A Waterfront, som är en av Sydafrikas mest välbesökta shoppingdestinationer. Sedan den första invigningen i oktober 2015 har en andra H&M-butik öppnat i landet, i gallerian Sandton City i Johannesburg, även den mycket väl mottagen.

NYA VARUMÄRKEN VÄXER

Mycket har hänt sedan 1947 när den allra första butiken med damkläder, Hennes, öppnade i Västerås. I dag finns butiker i sex världsdelar och H&M har fått sällskap av flera nya modevarumärken. COS lanserades 2007, året därpå förvärvades varumärkena Weekday, Monki samt



Cheap Monday och 2013 öppnade & Other Stories sina första butiker. Varje varumärke har sin egen identitet, vilket också speglas i de olika butikerna.

Expansionsfokus var stort på COS och & Other Stories under 2015. För COS tillkom 39 nya butiker och fyra nya marknader: Bahrain (via franchise), Luxemburg, Ungern och Kanada, där COS öppnade både i Toronto och i Montreal. Med totalt 153 butiker på 30 marknader är COS ett globalt etablerat modevarumärke. & Other Stories öppnade 13 nya butiker på befintliga marknader, bland annat sin hittills största butik, på Fifth Avenue i New York. & Other Stories finns i dag med 30 butiker i tio länder. Under året nådde också Monki en milstaple i och med öppningen av sin 100:e butik, i Shanghai i Kina.

UTÖKAT H&M-SORTIMENT

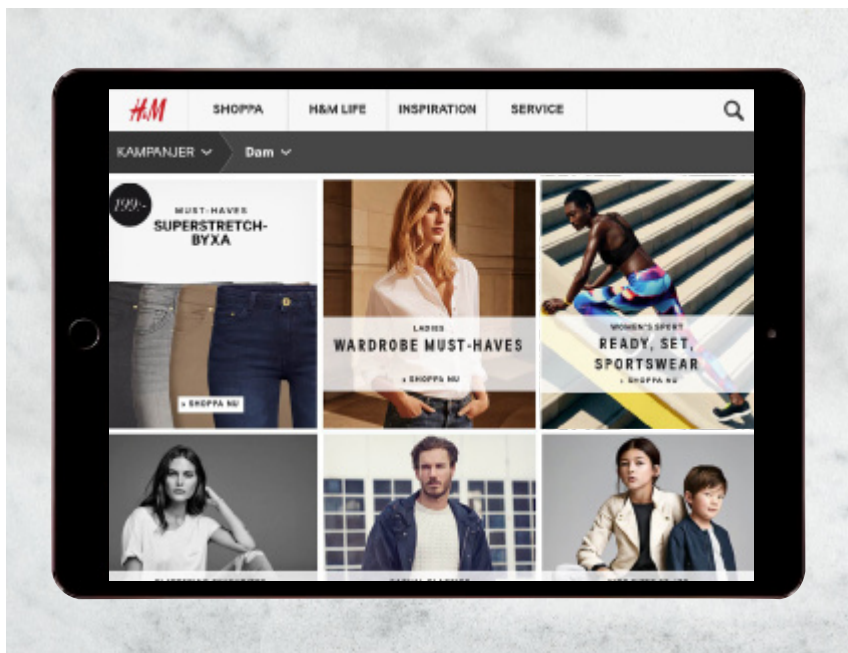
Långsiktiga satsningar görs också för att bredda produktsortimentet i H&M-butikerna. Det nya skönhetskonceptet H&M Beauty började lanseras i juli 2015 och har fått en mycket bra start. H&M Beauty fanns vid utgången av året i cirka 900 butiker på 41 marknader samt online. H&M:s utbud breddades även 2014 med en utökad skokollektion och en utökad sportkollektion, H&M Sport. Även heminredningskonceptet H&M Home, som introducerades 2009, fortsätter sin expansion. ▶



Öppning av H&M:s nya flaggskeppsbutik i Ateş.



Till vänster Öppning av H&M:s första butik i Sydafrika. Ovan Öppning i New Delhi, H&M:s första butik i Indien. Till höger COS i Seoul. Nedan H&M:s onlinebutik. Nedan till höger H&M i Taipei.



”H&M:s onlinebutik finns på 23 marknader och öppnar på ytterligare nio marknader 2016.”

▷ ONLINE PÅ ALLT FLER MARKNADER

H&M expanderar snabbt även online och hm.com är en av världens mest välbesökta modesajter. Den populära webbutiken är interaktiv, lättnavigerad och helt mobilanpassad och H&M har fortsatt satsa för att öka tillgängligheten och servicen för kunderna ytterligare. Under 2015 adderades e-handel på ytterligare tio befintliga H&M-marknader: Portugal, Polen, Tjeckien, Rumänien, Slovakien, Ungern, Bulgarien, Belgien, Schweiz och Ryssland. Vid årets slut fanns e-handel därmed på 23 H&M-marknader.

Samtidigt fortsätter gruppens övriga modevarumärken att nå allt fler kunder via online. COS erbjuder e-handel på 19 marknader medan Monki, Weekday och Cheap Monday har onlinebutiker på 18 marknader och & Other Stories på 13 marknader.

EXPANSION 2016

H&M:s expansion sker med fokus på kvalitet, hållbarhet och hög lönsamhet. Framgångarna och den goda utvecklingen har under åren gett en stark finansiell ställning och en handlingsfrihet att ta tillvara på nya möjligheter.

H&M ser positivt på fortsatt expansion och affärsmöjligheter under många år framöver. Expansionsmålet om att öka antalet butiker med 10–15 procent per år innebär en kraftig butiksexpansion även 2016 med ett planerat nettotillskott om 425 nya butiker. Under våren öppnas butik nummer 4 000 vilket innebär en fördubbling av antalet butiker på endast sex år. Den 2 000:e butiken öppnade 2010 i Japan och redan tre år senare öppnade butik nummer 3 000 i Kina.

Under 2016 kommer flest butiker att öppnas på befintliga marknader och Kina och USA väntas återigen bli de största expansionsmarknaderna. För året planeras också tre nya spännande butiksmarknader för H&M: Nya Zeeland, Cypern och Puerto Rico.

Samtidigt fortsätter expansionen av e-handeln. Under 2016 planeras e-handel att erbjudas på ytterligare nio befintliga H&M-marknader: Irland, Japan, Grekland, Kroatien, Slovenien, Estland, Lettland, Litauen och Luxemburg.

Samtliga modevarumärken i gruppen har stor potential att växa. Under 2016 kommer störst expansionsfokus att vara på COS, som öppnar största andelen nya butiker på befintliga marknader men även adderar fem nya butiksmarknader: Tjeckien, Rumänien, Lettland, Malaysia och Saudiarabien (via franchise). Även & Other Stories, Monki och Weekday växer på befintliga och nya marknader. □



H&M vid Herald Square på Manhattan.

Marknadsöversikt

Med flera modevarumärken, 3 924 butiker på 61 marknader samt e-handel i ett stort antal länder har H&M-gruppen en stark global ställning. Under 2015 uppgick försäljningen inklusive moms till totalt 210 miljarder kronor.


| MARKNAD | OMSÄTTNING 2015 INKL MOMS (MSEK) | OMSÄTTNING 2014 INKL MOMS (MSEK) | NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET | ANTAL BUTIKER 30 NOV 2015 |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Tyskland* | 36 943 | 34 950 | 9 | 449 |
| USA* | 25 135 | 17 278 | 59 | 415 |
| Storbritannien* | 16 001 | 12 993 | 11 | 264 |
| Frankrike* | 13 579 | 12 321 | 17 | 222 |
| Kina* | 10 559 | 7 495 | 83 | 353 |
| Sverige* | 9 495 | 8 923 | 0 | 176 |
| Italien* | 8 644 | 7 140 | 18 | 150 |
| Spanien* | 7 736 | 6 748 | 6 | 165 |
| Nederländerna* | 7 521 | 7 320 | 4 | 139 |
| Schweiz* | 6 844 | 5 951 | 3 | 96 |
| Norge* | 5 806 | 5 650 | 2 | 120 |
| Danmark* | 5 413 | 5 105 | 4 | 103 |
| Österrike* | 5 361 | 5 165 | 5 | 78 |
| Polen* | 4 356 | 3 735 | 14 | 154 |
| Belgien* | 4 215 | 3 903 | 7 | 85 |
| Kanada | 3 918 | 3 116 | 6 | 78 |
| Japan | 3 754 | 3 356 | 6 | 57 |
| Ryssland* | 3 460 | 3 058 | 25 | 96 |
| Finland* | 2 805 | 2 688 | 0 | 60 |
| Turkiet | 2 193 | 1 325 | 16 | 46 |
| Hongkong | 1 870 | 1 548 | 4 | 25 |
| Rumänien* | 1 796 | 1 281 | 4 | 42 |
| Grekland | 1 637 | 1 327 | 2 | 32 |
| Ungern* | 1 336 | 1 055 | 5 | 40 |
| Sydkorea | 1 277 | 990 | 9 | 31 |

| MARKNAD | OMSÄTTNING 2015 INKL MOMS (MSEK) | OMSÄTTNING 2014 INKL MOMS (MSEK) | NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET | ANTAL BUTIKER 30 NOV 2015 |
|---------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Portugal* | 1 276 | 1 105 | 0 | 30 |
| Tjeckien* | 1 207 | 969 | 1 | 44 |
| Australien | 1 133 | 458 | 7 | 10 |
| Mexiko | 1 097 | 598 | 10 | 16 |
| Irland | 1 026 | 811 | 3 | 23 |
| Malaysia | 973 | 677 | 11 | 29 |
| Singapore | 970 | 794 | 2 | 12 |
| Kroatien | 817 | 773 | 1 | 15 |
| Slovakien* | 579 | 436 | 3 | 18 |
| Chile | 573 | 350 | 3 | 4 |
| Filippinerna | 557 | 49 | 9 | 12 |
| Slovenien | 529 | 496 | 0 | 12 |
| Bulgarien* | 511 | 389 | 2 | 18 |
| Luxemburg | 433 | 418 | 0 | 10 |
| Taiwan | 332 | | 6 | 6 |
| Serbien | 318 | 245 | 1 | 6 |
| Estland | 312 | 223 | 0 | 6 |
| Lettland | 309 | 245 | 0 | 6 |
| Litauen | 296 | 216 | 1 | 7 |
| Peru | 261 | | 2 | 2 |
| Sydafrika | 98 | | 2 | 2 |
| Macao | 89 | | 2 | 2 |
| Indien | 77 | | 2 | 2 |
| Franchise** | 4 494 | 2 947 | 26 | 156 |
| TOTALT | 209 921 | 176 620 | 413 | 3 924 |

* Marknad där H&M erbjuder e-handel.

** Förenade Arabemiraten, Kuwait, Qatar, Saudiarabien, Egypten, Bahrain, Oman, Libanon, Israel, Marocko, Jordanien, Thailand och Indonesien.

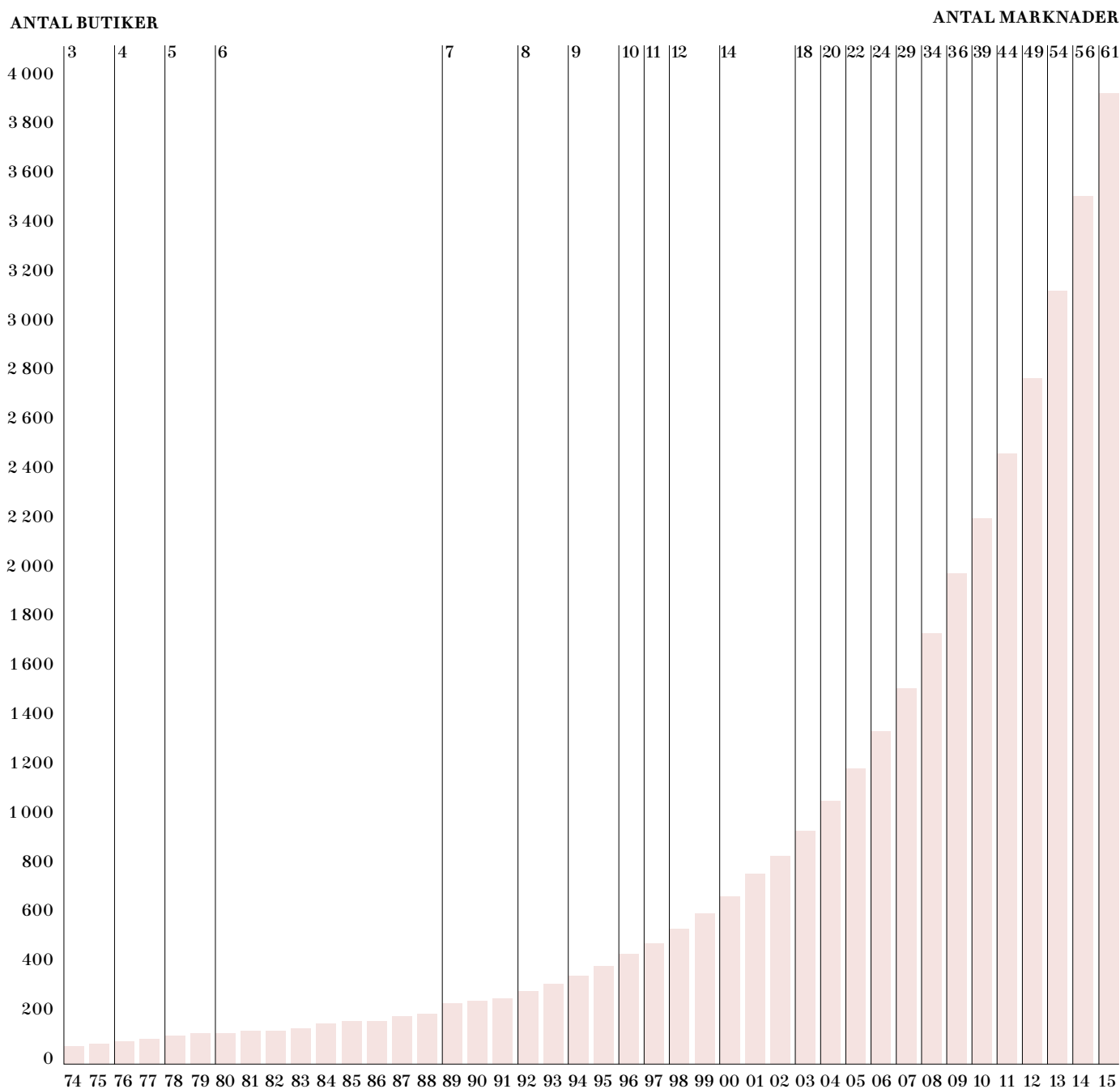
Butiksantal per varumärke 2015

| | H&M | <i>& other Stores</i> | COS | MONKL | WEEKDAY |  | SUMMA KONCERNEN |
|----------------------------------|----------------|---------------------------|------------|--------------|----------------|---|------------------------|
| Nya butiker netto under året | 349 | 13 | 39 | 14 | -2 | 0 | 413 |
| Antal butiker 30 nov 2015 | 3 610 | 30 | 153 | 106 | 20 | 5* | 3 924** |

* Cheap Monday säljs främst via 2 000 återförsäljare i mer än 35 länder.

** Av totalt antal butiker var 156 franchisebutiker.

Expansionsutveckling 1974* – 2015



* Börsintroduktion 1974.

ÅRTAL

Fem år i sammandrag

1 DECEMBER - 30 NOVEMBER

| RÄKENSKAPSÅRET | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Omsättning inklusive moms, MSEK | 209 921 | 176 620 | 150 090 | 140 948 | 128 810 |
| Omsättning exklusive moms, MSEK | 180 861 | 151 419 | 128 562 | 120 799 | 109 999 |
| Ändring från föregående år i SEK, % | +19 | +18 | +6 | +10 | +1 |
| Ändring från föregående år i lokala valutor, % | +11 | +14 | +9 | +11 | +8 |
| Rörelseresultat, MSEK | 26 942 | 25 583 | 22 090 | 21 754 | 20 379 |
| Rörelsemarginal, % | 14,9 | 16,9 | 17,2 | 18,0 | 18,5 |
| Årets avskrivningar, MSEK | 6 399 | 5 045 | 4 191 | 3 705 | 3 262 |
| Resultat efter finansiella poster, MSEK | 27 242 | 25 895 | 22 448 | 22 285 | 20 942 |
| Resultat efter skatt, MSEK | 20 898 | 19 976 | 17 093 | 16 867 | 15 821 |
| Likvida medel och kortfristiga placeringar, MSEK | 12 950 | 16 693 | 17 224 | 17 143 | 21 277 |
| Varulager, MSEK | 24 833 | 19 403 | 16 695 | 15 213 | 13 819 |
| Eget kapital, MSEK | 58 049 | 51 556 | 45 248 | 43 835 | 44 104 |
| Antal aktier, tusental* | 1 655 072 | 1 655 072 | 1 655 072 | 1 655 072 | 1 655 072 |
| Resultat per aktie, SEK* | 12:63 | 12:07 | 10:33 | 10:19 | 9:56 |
| Eget kapital per aktie, SEK* | 35:07 | 31:15 | 27:34 | 26:49 | 26:65 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK* | 14:54 | 14:60 | 14:40 | 11:42 | 10:53 |
| Utdelning per aktie, SEK | 9:75** | 9:75 | 9:50 | 9:50 | 9:50 |
| Avkastning på eget kapital, % | 38,1 | 41,3 | 38,4 | 38,4 | 35,8 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % | 49,3 | 53,1 | 50,0 | 50,3 | 47,1 |
| Andel riskbärande kapital, % | 72,7 | 72,5 | 73,0 | 76,1 | 74,9 |
| Soliditet, % | 67,6 | 68,2 | 68,9 | 72,8 | 73,3 |
| Totalt antal butiker | 3 924 | 3 511 | 3 132 | 2 776 | 2 472 |
| Medelantal anställda | 104 634 | 93 351 | 81 099 | 72 276 | 64 874 |

* Före och efter utspädning.

** Styrelsens förslag.

För definitioner av nyckeltal, se sidan 103.

H&M-aktien

| NYCKELTAL PER AKTIE | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Eget kapital per aktie, SEK | 35:07 | 31:15 | 27:34 | 26:49 | 26:65 |
| Resultat per aktie, SEK | 12:63 | 12:07 | 10:36 | 10:19 | 9:56 |
| Ändring från föregående år, % | +5 | +17 | +2 | +7 | -15 |
| Utdelning per aktie, SEK | 9:75* | 9:75 | 9:50 | 9:50 | 9:50 |
| Börskurs per 30 november, SEK | 323:50 | 319:40 | 278:00 | 215:90 | 214:00 |
| P/E-tal | 26 | 26 | 27 | 21 | 22 |

* Styrelsens förslag.

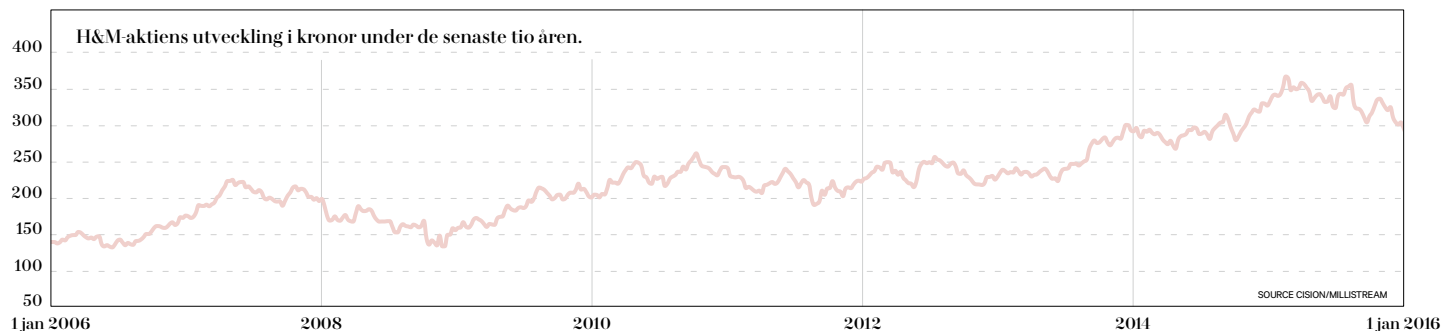
2010 genomförde H&M en aktiesplit 2:1.

FÖRDELNING EFTER AKTIEINNEHAV, 30 NOVEMBER 2015

| AKTIEINNEHAV | ANTAL AKTIEÄGARE | % | ANTAL AKTIER | % | MEDELANTAL AKTIER PER AKTIEÄGARE |
|---------------|------------------|------------|----------------------|------------|----------------------------------|
| 1–500 | 172 940 | 78,9 | 24 357 847 | 1,5 | 141 |
| 501–1 000 | 22 070 | 10,0 | 17 500 452 | 1,1 | 793 |
| 1 001–5 000 | 19 033 | 8,7 | 41 980 537 | 2,5 | 2 206 |
| 5 001–10 000 | 2 333 | 1,1 | 17 069 298 | 1,0 | 7 316 |
| 10 001–15 000 | 717 | 0,3 | 9 009 029 | 0,5 | 12 565 |
| 15 001–20 000 | 431 | 0,2 | 7 645 652 | 0,5 | 17 739 |
| 20 001– | 1 687 | 0,8 | 1 537 509 185 | 92,9 | 911 387 |
| Summa | 219 211 | 100 | 1 655 072 000 | 100 | 7 014 |

DE STÖRSTA AKTIEINNEHAVARNA, 30 NOVEMBER 2015

| | ANTAL AKTIER | % AV RÖSTVÄRDE | % AV ANTAL AKTIER |
|-----------------------------|--------------|----------------|-------------------|
| Familjen Persson med bolag | 623 849 332 | 69,7 | 37,7 |
| Lottie Tham med familj | 88 080 400 | 2,6 | 5,3 |
| Alecta Pensionsförsäkring | 62 270 000 | 1,8 | 3,8 |
| Swedbank Robur fonder | 36 439 039 | 1,1 | 2,2 |
| AMF – Försäkring och Fonder | 30 418 650 | 0,9 | 1,8 |
| SEB Investment Management | 21 230 468 | 0,6 | 1,3 |
| Handelsbanken fonder | 19 407 908 | 0,6 | 1,2 |
| Fjärde AP-fonden | 15 122 925 | 0,4 | 0,9 |
| Afa Försäkring | 12 396 409 | 0,4 | 0,8 |
| Jan Axel Bengtsson | 12 222 030 | 0,4 | 0,7 |



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

Bolagsstyrningsrapport 2015

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.

Innehållsförteckning

| | |
|--------------------------------------|-------|
| Värderingsbaserad bolagsstyrning | 59 |
| H&M:s bolagsstyrningsstruktur | 60–65 |
| 1. Aktieägare och bolagsstämman | 61 |
| 2. Valberedning | 61 |
| 3. Revisorer | 62 |
| 4. Styrelse | 62 |
| 5. Revisionsutskott | 64 |
| 6. Arbetstagarorganisationer | 65 |
| 7. Vd och koncernchef | 65 |
| 8, 9. Koncernledning och landschefer | 65 |
| Intern kontroll | 65–67 |
| Kontrollmiljö | 65 |
| Riskbedömning | 66 |
| Kontrollaktiviteter | 66 |
| Information och kommunikation | 67 |
| Uppföljning | 67 |
| Internrevision | 67 |
| Styrelsemedlemmarna | 68–71 |

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 76 i H&M:s årsredovisning 2015. Därför lämnas dessa inte i bolagsstyrningsrapporten. Bolagets revisorer har enligt ÅRL 6 kap 9 § avgivit ett yttrande över bolagsstyrningsrapporten vilket återfinns på sidan 72.

Externa regelverk och interna styrdokument

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
- 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 avvikelserna, 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)
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Human Rights Policy
- Skattepolicy
- Whistleblowingpolicy
- Övriga policies, riktlinjer och manualer

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

Det finns mer att läsa om H&M:s bolagsstyrning på 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

Värderingsbaserad bolagsstyrning

God och sund bolagsstyrning handlar om att säkerställa att bolag styrs på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt. H&M:s bolagsstyrningsstruktur är uppdelad på aktieägare, styrelse, revisionsutskott, vd, valberedning, revisorer, koncernledning, landschefer, medarbetare och arbetstagarorganisationer, se illustration på nästa sida.

H&M:s bolagsstyrning är på många sätt värderingsbaserad då den utgår från våra värderingar, H&M-andan, kring vilka våra policier och riktlinjer samt externa regelverk fungerar som ett ramverk som tydliggör hur vi förhåller oss till vår omvärld, dvs hur vi agerar i olika frågor och situationer. H&M-andan kan i korthet beskrivas som en sund, enkel, rak, prestigelös, 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 kontakten med kunderna i butik. Med goda inköpsrutiner och ett nära samarbete med våra leverantörer ska våra produkter alltid vara framställda med största möjliga hänsyn till människor och miljö. 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.

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.

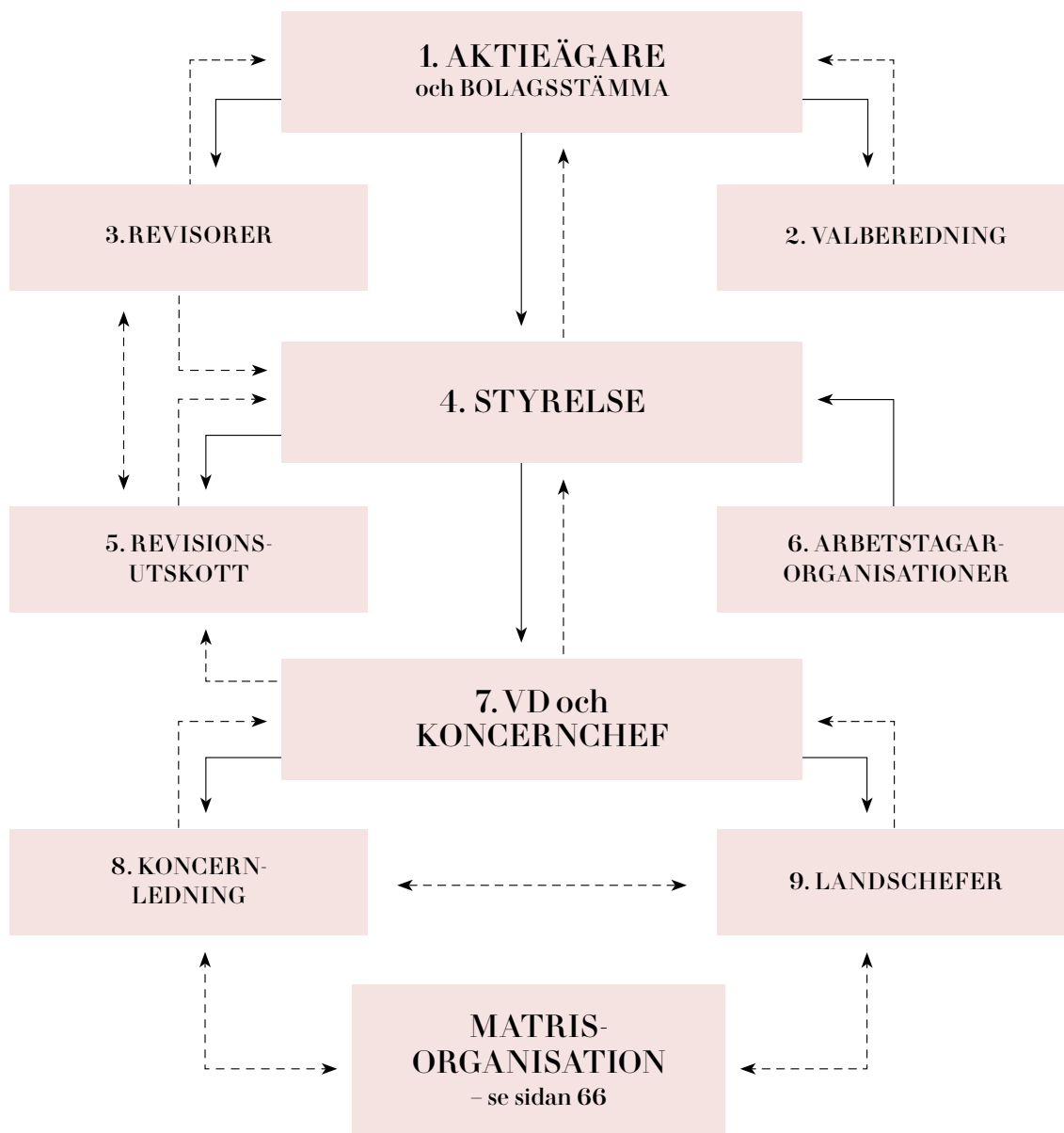
Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 12 personer, varav sju kvinnor och fem män. Styrelsesammansättningen präglas av bredd och mångsidighet och ledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl med erfarenheter inom t ex detaljhandel, entreprenörskap, mode, digitalisering 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 eller landschefer in för att ge en statuspresentation av vad just deras funktion eller land 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 av verksamheten inom specifika områden. Vid varje styrelsemöte ger dessutom revisionsutskottets ordförande en redogörelse över vad revisionsutskottet har gått igenom på sitt senaste möte, inom områden såsom redovisning, revision, skatt, intern kontroll, risker, olika nya regleringar etc.

H&M:s bolagsstyrningsstruktur

Bilden sammanfattar bolagsstrukturen 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, styrelsearvodet, revisorsval bereds innan i valberedningen. Styrelsen utser i sin tur vd att sköta den löpande förvaltningen, vd tillsätter koncernledning och landschefer i H&M:s

matrisorganisation. I styrelsen ingår två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa som är utsedda av sina respektive arbets- tagarorganisationer. Styrelsen utser inom sig ett revisionsutskott där revisionsfrågor hanteras löpande och som är den främsta kommunika- tionsvägen mellan styrelsen och revisorerna. Revisorerna rapporterar årligen till årsstämman om sin granskning.



1. AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMAN

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 utse 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, Dagens Nyheter, Svenska Dagbladet samt på hm.com. 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 2010 då beslut togs om belöningsprogrammet för alla anställda, HIP, H&M Incentive Program.

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 2015

H&M:s årsstämma 2015 hölls den 29 april i Victoriahallen på Stockholmsmässan i Stockholm. 1 751 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 82,4 procent av rösterna och 63,7 procent av kapitalet. H&M:s styrelse, ledning, valberedning samt bolagets revisorer var närvarande vid stämman.

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämмоordförande 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 2013/2014.
- Antalet stämмоvalda styrelseledamöter fram till nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämмоvalda styrelsesuppleanter.

- Samtliga ordinarie styrelseledamöter omvaldes; Anders Dahlvig, Lottie Knutson, Sussi Kvart, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Melker Schörling, Christian Sievert samt Niklas Zennström. Stefan Persson omvaldes till styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag att det totala styrelsearvodet höjdes med 300 000 till totalt 5 825 000 kronor. Styrelsearvodet fördelar sig enligt följande: 1 550 000 kronor till styrelsens ordförande, 550 000 kronor till stämмоvald 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.

Närvaro röster och kapital på H&M:s årsstämma

| ÅR | % AV RÖSTER | % AV KAPITAL |
|------|-------------|--------------|
| 2011 | 82,3 | 63,5 |
| 2012 | 83,3 | 65,7 |
| 2013 | 85,3 | 69,8 |
| 2014 | 84,2 | 67,5 |
| 2015 | 82,4 | 63,7 |

Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 219 211 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 393 049 043 B-aktier som representerar 11,5 procent av rösterna. Detta innebär att familjen Stefan Persson via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2015 representerar 68,6 procent av rösterna samt 35,5 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB.

Årsstämma 2016

H&M:s årsstämma 2016 äger rum tisdagen den 3 maj 2016 i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna.

För anmälan till årsstämman 2016, se H&M:s årsredovisning 2015 på sidan 108 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 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 2015:

- 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 2015 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 ordförandevallet i H&M:s valberedning.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2015

Den valberedning som valdes vid årsstämman 2014, vilken var densamma som valdes vid årsstämman 2015, lade fram sitt förslag till årsstämman 2015. Förslaget till styrelsesammansättning var omval av samtliga ordinarie styrelseledamöter. Detta eftersom en större förnyelse av styrelsen gjordes i samband med årsstämman 2014 då två nya styrelseledamöter, Lena Patriksson Keller och Niklas Zennström, valdes in, vilket har breddat styrelsens kompetens inom följande områden; mode, kommunikation, IT och online. Mot bakgrund av detta ansåg valberedningen att kontinuitet av styrelsearbetet var av vikt under 2015 och såg därför för tillfället inget behov av förändringar i styrelsesammansättningen i samband med årsstämman 2015.

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. 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 väl uppfylla tillämpliga krav med avseende på oberoende styrelseledamöter och börserfarenhet.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2016

Valberedningen har sedan årsstämman 2015 haft två protokollförda möten 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 samt ersättning till styrelseledamöterna. 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 2016.

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 2015 beslöt 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 2015.

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 revisionsutskottets riktlinjer för vilka uppdrag revisionsfirman får åta sig för H&M utöver revision. Åsa Lundvall, auktoriserad revisor, har revisionsuppdrag i bland annat ATG, DGC One, Systemair och Systembolaget.

Revisorerna närvarar vid samtliga revisionsutskottsmöten och huvudrevisor, Åsa Lundvall, medverkade, såsom tidigare år, även vid styrelsemötet i januari 2015 för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2014. 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 även EY bistått med andra konsulttjänster, främst skatterådgivning. EY har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. För att minimera risken för att en situation uppkommer där revisorns oberoende kan ifrågasättas har revisionsutskottet dessutom beslutat att konsulttjänster som överstiger vissa belopp ska godkännas av revisionsutskottet innan de påbörjas. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att dennes saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas.

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

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2015

| NAMN | VALÅR | OBEROENDE ¹⁾ | OBEROENDE ²⁾ | ARVODE (SEK) ³⁾ | STYRELSE- MÖTEN ⁴⁾ | REVISIONS- UTSKOTT | AKTIEINNEHAV | NÄRSTÅENDES AKTIEINNEHAV |
|--|-------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------|--------------|--|
| | | | | | | | | 194 400 000 ⁵⁾ 393 049 043 ⁶⁾ |
| Stefan Persson, ordförande | 1979 | Nej | Nej | 1 500 000 | 6/7 | | | |
| Anders Dahlvig | 2010 | Ja | Ja | 625 000 | 5/7 | 4/4 | 17 510 | |
| Lottie Knutson | 2006 | Ja | Ja | 525 000 | 7/7 | | 1 400 | |
| Sussi Kvart | 1998 | Ja | Ja | 625 000 | 7/7 | 4/4 | 4 400 | 1 700 |
| | | | | | | | | 700 ⁷⁾ |
| Lena Patriksson Keller | 2014 | Ja | Ja | 525 000 | 7/7 | | | 9 450 |
| Melker Schörling | 1998 | Ja | Ja | 525 000 | 6/7 | | | 228 000 ⁸⁾ |
| Christian Sievert | 2010 | Ja | Nej ⁹⁾ | 675 000 | 7/7 | 4/4 | 56 000 | 4 000 samt 600 ¹⁰⁾ |
| Niklas Zennström | 2014 | Ja | Ja | 525 000 | 6/7 | | 72 700 | |
| Ingrid Godin arbetstagarledamot | 2012 | | | | 7/7 | | | 60 |
| Margareta Welinder arbetstagarledamot | 2007 | | | | 7/7 | | | |
| Rita Hansson arbetstagaruppseant | 2014 | | | | 7/7 | | 300 | |
| Alexandra Rosenqvist ¹¹⁾ arbetstagaruppseant | 2015 | | | | 4/4 | | | |
| Tina Jäderberg ¹¹⁾ arbetstagaruppseant | 2007 | | | | 3/3 | | | |

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 2014. Detta betyder att arvudet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 29 april 2014 till 29 april 2015. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2015.

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.

7) Aktier som ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB.

8) Aktier som ägs via Melker Schörling AB.

9) 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.

10) Närståendes aktieinnehav: 4 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 600 aktier som ägs av maka. Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 5 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.

11) Arbetstagaruppseanten Tina Jäderberg avgick i början av 2015 och efterträddes av Alexandra Rosenqvist.

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

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 2015 bestått av åtta stämموvalda 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 2015 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter; ordföranden Stefan Persson samt Anders Dahlvig, Lottie Knutson, Sussi Kvart, Lena Patriksson Keller, Melker Schörling, Christian Sievert 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 70–71.

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 stämموvalda 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 villkoren 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 2015 hölls sju styrelsemöten. Närvaron är hög vid styrelsemöten, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 63.

Styrelsens arbete under 2015

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 går 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 2015 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 produkt-sortimentet och nya initiativ som till exempel H&M Beauty.

Expansionsmålen för 2015 om att öppna cirka 400 nya butiker netto antogs i styrelsen, med Taiwan, Peru, Macao, Indien och Sydafrika som nya butiksmarknader för 2015. Vidare har styrelsen diskuterat betydelsen av den ökade digitaliseringen och H&M-koncernen genomför således en snabb expansion inom online, t ex tillkom tio nya H&M-onlinemarknader under året. Eftersom koncernen befinner sig i ett viktigt skede när det gäller multi-brand och multi-channel görs nödvändiga långsiktiga investeringar i olika IT- och affärsdrivande projekt för att kunna erbjuda kunderna en så komplett och smidig shopping-upplevelse som möjligt. Därför ges styrelsen också löpande uppdateringar kring dessa projekt som kan handla om utveckling av hemsidan, plattformar, returhantering 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 och styrelsen får regelbunden återkoppling kring hur arbetet fortskrider enligt uppsatta hållbarhetsmål. Hållbarhetschefen ger således en gång i halvåret en uppdatering av koncernens hållbarhetsarbete kopplat till nyckeltal och mål, t ex efterlevnad av uppförandekoden, hållbar bomull, klimatpåverkan, anti-korruption etc.

Vid varje styrelsemöte ger revisionsutskottets ordförande en redogörelse för styrelsen över vad revisionsutskottet har gått igenom på sitt senaste möte. Det handlar om områden som revision, skatt, intern kontroll, risker, olika nya regleringar etc. Den samlade riskbedömningen, med de allra största riskerna, diskuteras sedan också vid efterföljande styrelsemöte. Under fyra av årets möten går 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 2015

var 9:75 kr per aktie för räkenskapsåret 2014, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, de finansiella rapporterna etc. Då H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan istället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk och intern kontroll, se sidorna 65–67, 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 2015 hade styrelsen gjort en utvärdering av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs vid årsstämman 2014. Resultatet av denna utvärdering presenterades på hemsidan i god tid före årsstämman 2015.

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. Anställningsvillkor för övrig koncernledning beslutas av vd och styrelseordföranden. Avgångsvederlag förekommer inte inom H&M, förutom för vd.

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 och 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 samtliga ledamöter har redovisnings- eller revisionskompetens. 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 2015, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Sussi Kvart och Anders Dahlvig. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2014/2015.

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; ekonomi, treasury, säkerhet, hållbarhet, marknad och IT.

- Internprissättningsmodellen och skattefrågor. En statusuppdatering inom skatt sker vid varje möte, som bland annat är relaterat till OECD:s projekt BEPS som bland annat behandlar hur och var vinster i multinationella bolag ska beskattas.
- EY har informerat utskottet om resultatet av utförd granskning samt revisionens omfattning.
- 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. 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. KONCERNLEDNING OCH LANDSCHEFER

H&M har en matrisorganisation som består dels av försäljningsländerna med ledning av landschefer, dels av koncernfunktionerna/centrala avdelningarna som funktionscheferna i koncernledningen ansvarar för. Matrisorganisationen ger en god kombination av centralt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

De funktionsansvariga i koncernledningen ansvarar för funktionens support, utbildning och "best practice" samt att respektive land arbetar ändamålsenligt utefter den centrala avdelningens

policies och riktlinjer. Landscheferna ansvarar för försäljningen och lönsamheten samt driften i sitt land och har därigenom ett samlat ansvar för alla funktioner inom sitt land. Landsorganisationerna är i sin tur uppdelade i regioner där ett antal butiker finns inom varje region.

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

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

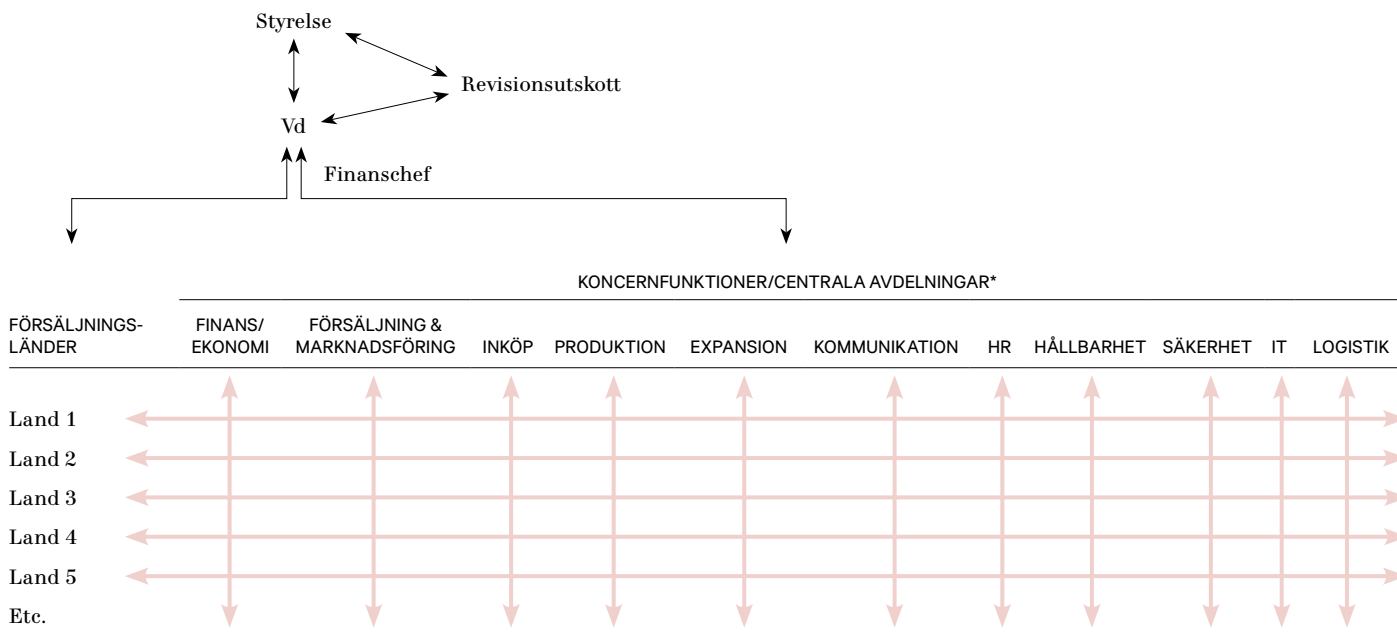
Kontrollmiljön är basen för den interna kontrollen eftersom den innefattar den kultur som styrelse och ledning kommunicerar och arbetar efter. Kontrollmiljön utgörs främst av etiska värderingar och integritet, kompetens, ledningsfilosofi, organisationsstruktur, ansvar och befogenheter, policies och riktlinjer 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 guidelines men även policies, riktlinjer och manualer, där Code of Ethics, finanspolicyn, informationspolicyn, kommunikationspolicyn och butiksinstruktionerna är exempel på viktiga och övergripande policies.

H&M:s MATRISORGANISATION



* Ansvarig för respektive koncernfunktion ingår i koncernledningen. Utöver de ovan nämnda funktionerna och vd ingår i koncernledningen även funktionsansvariga för Business Development, IR, New Business samt varumärke.

- Medvetenhet bland medarbetarna om vikten av att upprätthålla en god kontroll över den finansiella rapporteringen.
- Kontrollaktiviteter, avstämningar, analyser, rapportering.

H&M har en matrisorganisation, dvs de funktionsansvariga i koncernledningen ansvarar för att arbetet inom sin funktion i respektive land (de lodräta pilarna) är ändamålsenligt. Landscheferna ansvarar för försäljningen och lönsamheten i sitt land och har därigenom ett samlat ansvar för alla funktioner inom sin verksamhet (de horisontella pilarna). Landsorganisationerna är i sin tur uppdelade i regioner där ett antal butiker finns inom varje region.

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 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 2015 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 75–76 samt för de finansiella riskerna se not 2 Finansiella risker sidorna 92–93 i H&M:s årsredovisning 2015.

För att begränsa riskerna finns det ändamålsenliga policier 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 IT-revisioner för att säkerställa vali-

diteten i H&M:s IT-system avseende den finansiella rapporteringen. Under 2015 har generella IT-kontroller för några utvalda system reviderats av extern part tillsammans 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 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 informationskyldigheter 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 2015 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 såväl regional som 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 butiksrevisorerers 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. Frågan om en särskild komplett internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2016.

Stockholm i januari 2016

Styrelsen

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



SUSSI KVART
Styrelseledamot samt ledamot
i revisionsutskottet

STEFAN PERSSON
Styrelseordförande

ANDERS DAHLVIG
Styrelseledamot samt ledamot
i revisionsutskottet

ALEXANDRA ROSENQVIST
Arbetstagsuppseant

RITA HANSSON
Arbetstagsuppseant

CHRISTIAN SIEVERT
Styrelseledamot samt ordförande
i revisionsutskottet



MELKER SCHÖRLING
Styrelseledamot

INGRID GODIN
Arbetsagarledamot

LOTTIE KNUTSON
Styrelseledamot

MARGARETA WELINDER
Arbetsagarledamot

LENA PATRIKSSON KELLER
Styrelseledamot

NIKLAS ZENNSTRÖM
Styrelseledamot

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.

ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1957.

Huvudsysselsättning

Styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Ordförande i New Wave Group, 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.

LOTTIE KNUTSON

Styrelseledamot. Född 1964.

Huvudsysselsättning

Författare och rådgivare inom digital marknadsföring, förändringsarbete och krishantering.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i Stena Line Holding BV, Cloetta AB, Swedavia, STS Alpresor, Wise Group AB och Scandic Hotels.

Utbildning

Université de Paris III, Diplôme de Culture Française, 1985–1986.

Teaterhistoria, Stockholms Universitet, 1989. Journalisthögskolan i Stockholm, 1987–1989.

Arbetslivserfarenhet

1988–1989 Journalist, Svenska Dagbladet.

1989–1995 SAS-koncernens informationsavdelning.

1995–1996 PR-konsult, Johansson & Co.

1996–1998 PR- och informationsansvarig konsult, Bates Sweden.

1998–1999 Informationskonsult, JKL.

1999–2014 Marknadsdirektör, Fritidsresegruppen i Norden.

SUSSI KVART

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1956.

Huvudsysselsättning

Konsultverksamhet med inriktning mot strategisk affärsrådgivning, bolagsstyrning och styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Ordförande i Kvinvest AB. Ledamot i styrelsen för Apoteket AB samt DGC One AB.

Utbildning

Jur kand examen från Lunds Universitet 1980.

Arbetslivserfarenhet

1981–1983 Mölndals tingsrätt, tingsnotarie.

1983–1989 Advokatfirman Lagerlöf (numera Linklaters), advokat 1986.

1989–1991 Politisk sakkunnig Riksdagen, folkpartiets riksdagskansli.

1991–1993 Politisk sakkunnig, Statsrådsberedningen.

1993–1999 Bolagsjurist, LM Ericsson.

1997–2001 Ledamot av Aktiebolagskommittén.

2000–2001 Jurist och affärsutvecklare, LM Ericsson, Corporate Marketing and Strategic Business Development.

2002– Sussi Kvart AB.

LENA PATRIKSSON KELLER

Styrelseledamot. Född 1969.

Huvudsysselsättning

Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrån Patriksson Communication AB.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i WESC och 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, Hexpol AB och Securitas 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 Segulah, AB Max Sievert samt AB Anders Löfberg.

Utbildning

Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

Arbetslivserfarenhet

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

NIKLAS ZENNSTRÖM

Styrelseledamot. Född 1966.

Huvudsysselsättning

Vd för investmentbolaget Atomico, som fokuserar på snabbväxande teknikkolag 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, Rovio, Fon, Fab.

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 2014-12-01 – 2015-11-30 på sidorna 58–71. 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 27 januari 2016

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall
Auktoriserad revisor

Linnejacka
399:–



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 2014-12-01–2015-11-30, hädanefter benämnt som räkenskapsåret 2015 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 var och en 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 kunderbudandet 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 istället läggs tillverkningen av varorna ut på cirka 820 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: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 tvätttester, 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, skal-fördelar, att köpa rätt vara från rätt marknad, kostnadsmedvetenhet i alla led samt en effektiv logistik.

Försäljningskanaler

Koncernens försäljning sker i hyrda butikslokaler samt digitalt, dvs via onlinehandel. Vid räkenskapsårets slut fanns 61 butiksmarknader, varav 13 på franchisebasis samt 23 H&M-onlinemarknader.

Det totala antalet butiker vid utgången av räkenskapsåret 2015 var 3 924, varav 3 610 var H&M-butiker, 153 COS-butiker, 106 Monki-butiker, 20 Weekday-butiker, 30 & Other Stories-butiker samt 5 Cheap Monday-butiker. Av koncernens totala antal butiker var 156 franchisebutiker. H&M Home finns i 218 H&M-butiker på sammanlagt 42 marknader.

H&M:s sortiment erbjuds även via onlinehandel i 23 länder; Sverige, Norge, Danmark, Finland, Nederländerna, Tyskland, Österrike, Storbritannien, USA, Frankrike, Italien, Spanien, Kina, Portugal, Polen, Tjeckien, Rumänien, Slovakien, Ungern, Bulgarien, Belgien, Schweiz samt i Ryssland. H&M Home finns på H&M:s samtliga onlinemarknader.

COS finns på 19 onlinemarknader och Monki, Weekday och Cheap Monday finns på 18 onlinemarknader. & Other Stories finns på 13 onlinemarknader.

Hållbarhet

Med försäljning och inköp i många länder bidrar H&M-koncernen till global handel, ekonomisk tillväxt och utveckling, vilket är särskilt viktigt för låginkomstländer eftersom det hjälper till att lyfta människor och nationer ur fattigdom. Som stor köpare bidrar H&M till cirka 1,6 miljoner arbetstillfällen främst inom textilindustrin.

Koncernens hållbarhetsarbete innefattar bland annat frågor om miljö, etik och mänskliga rättigheter där utgångspunkten är att bidra till social utveckling, förbättra arbetsvillkoren och minimera miljöpåverkan. Visionen är att all H&M:s verksamhet ska drivas på ett sätt som är ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbart. Ett omfattande arbete bedrivs för att skapa förbättringar längs produktens 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 andra företag, intresseorganisationer och regeringar. Det gäller bland annat i viktiga branschfrågor som säkerhet, hälsa, löner, vatten, klimat och kemikalier etc.

Under 2015 har ett arbete pågått med att arbeta fram en ny hållbarhetsstrategi för företaget med en ambition om att ta ett ledarskap och leda förändringen i industrin. Detta har skett i nära dialog med många av de intressenter som H&M har en kontinuerlig kontakt med, som t ex akademiska institutioner, organisationer från civilsamhället, samarbetspartners och andra experter. Den nya strategin kommer att presenteras mer i detalj under 2016.

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 2015 samt i H&M:s hållbarhetsredovisning som publiceras årligen på hm.com.

Expansion och framtida utveckling

H&M ser fortsatt positivt på den framtida expansionen och koncernens affärsmöjligheter. Den kraftiga expansionen fortsätter i både butik och online. Långsiktiga investeringar görs inom bland annat IT och online för att möta de möjligheter som den ökade digitaliseringen medför. Dessutom görs breddningar inom det befintliga produktsortimentet. De långsiktiga satsningarna syftar till att stärka H&M:s position ytterligare samt säkra framtida expansion.

H&M:s tillväxtmål ligger fast. Målet är att öka antalet butiker med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet.

För helåret 2016 planeras ett nettotillskott om cirka 425 nya butiker, varav den största expansionen sker på befintliga marknader. Kina och USA kommer återigen att bli de marknader med flest nya butiker. Under 2016 planeras för etablering på tre nya marknader; Nya Zeeland, Cypern och Puerto Rico, vilket innebär att H&M kommer att finnas på 64 marknader vid räkenskapsårets slut.

I dag har H&M onlineförsäljning på 23 marknader och den globala uttrullningen av H&M:s onlinebutik fortsätter. Under 2016 planeras e-handel att erbjudas på ytterligare nio befintliga H&M-marknader. Dessa länder blir Irland, Japan, Grekland, Kroatien, Slovenien, Estland, Lettland, Litauen och Luxemburg.

Expansionen för koncernens övriga varumärken COS, Monki, Weekday, Cheap Monday och & Other Stories planeras att öka i fortsatt samma höga takt som under 2015. Störst expansionsfokus kommer att vara på COS som öppnar största andelen butiker på befintliga marknader men även på fem nya butiksmarknader; Tjeckien, Rumänien, Lettland, Malaysia och Saudiarabien (via franchise). Även & Other Stories, Monki och Weekday växer på befintliga och nya butiksmarknader.

Även H&M Home fortsätter sin snabba expansion med ett 60-tal nya H&M Home-avdelningar.

Exempel på pågående långsiktiga satsningar inom bredden av H&M:s produktsortiment är H&M Sport, H&M Beauty samt det utökade skosortimentet.

H&M Beauty har fått en mycket bra start sedan lanseringen påbörjades i juli 2015. H&M Beauty fanns vid räkenskapsårets slut i cirka 900 butiker på 41 marknader samt via online på hm.com. H&M Beauty är ett nytt och brett koncept inom make-up, kropps- och hårvård av hög kvalitet till bästa pris i specialframtagen design. Utrullningen av H&M Beauty, som ersätter H&M:s nuvarande kosmetik, fortsätter under 2016. Planen är att addera H&M Beauty i ytterligare 300 H&M-butiker under 2016.

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, H&M-andan, 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 över 60 marknader. Under 2015 skapades 16 000 nya arbetstillfällen inom H&M-koncernen. Vid räkenskapsårets slut uppgick antalet medarbetare till drygt 148 000. Medelantalet anställda i koncernen, omräknat till heltidstjänster, uppgick till 104 634 (93 351), varav 8 061 (7 489) i Sverige.

Av medelantalet anställda var 76 procent kvinnor och 24 procent män. Av de anställda som har ansvarspositioner i företaget, som till exempel butikshefer och landschefer, var 72 procent kvinnor.

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Som tidigare kommunicerats ökade omsättningen inklusive moms i lokala valutor i december 2015 med 10 procent jämfört med motsvarande månad föregående år.

Försäljningen inklusive moms i januari 2016 beräknas öka med 7 procent i lokala valutor jämfört med motsvarande månad föregående år.

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, makroekonomiska, externa faktorer 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 varumärket. 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 värda och hantera varumärket är det viktigt att H&M-koncernen fortsätter att utvecklas och drivas enligt sina starka värderingar, vilka även kännetecknas av en hög etisk affärsmoral.

Det är av yttersta vikt att H&M-koncernen lever i enlighet med sina högt uppsatta affärsetiska policier och guidelines. 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.

Inom varje koncept gäller det att ha rätt volymer och att få 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, säsongstarten och säsongens längd kan exempelvis variera mellan länder. Därför anpassas både leveranstidpunkten och varuvolymen till de olika länderna och butikerna.

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. Men det kan även handla om när höst övergår till vinter. Om hösten är varmare än normalt kan det få en negativ försäljningseffekt på framför allt väderrelaterade plagg såsom jackor och stickat.

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 kapacitetsutrymme hos leverantörerna påverkar inköpskostnaderna för koncernens varor. Det finns även risker kopplade till sociala spänningar på vissa inköpsmarknader vilket kan leda till instabilitet för leverantörerna och tillverkningen.

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 vara kopplade till klimatförändringar, minskade naturtillgångar, 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-korruptionskoderna 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 affäretik.

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 verksam. 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 allokteras och beskattas där värdet skapas.

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 stämموvalda 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 219 211 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 393 049 043 B-aktier vilka representerar 11,5 procent av rösterna. Detta innebär att Ramsbury Invest AB per den 30 november 2015 representerar 68,6 procent av rösterna och 35,5 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 29 april 2015 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 2015 är liksom de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 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 villkorad 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 expansionskede och det viktiga utvecklingskede 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 detta viktiga utvecklingskede.

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 mer än 40 länder exklusive franchiseländer och därför kan kompensationen sinsemellan skilja sig åt. Ledande befattningshavare har fast lön, pensionsförmåner samt andra förmåner såsom t ex 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 personskattsatser 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 2016 FÖR RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsens förslag till årsstämman den 3 maj 2016 gällande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare överensstämmer i sak med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2015.

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 villkorad 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 utvecklingskedje 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.

UTDELNINGSPOLICY

Målet för H&M i finansiella termer är att möjliggöra en fortsatt god tillväxt av verksamheten samt att ha en beredskap att ta till vara affärs-
möjligheter. 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 överskottslikvidi-
tet också delas ut.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2016 en utdelning
om SEK 9:75 per aktie (9:75), vilket motsvarar 77 procent (81) av kon-
cernens resultat efter skatt.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

| | |
|----------------------------------|--------------------|
| Till årsstämmans förfogande står | SEK 16 998 341 330 |
|----------------------------------|--------------------|

| | |
|--|--------------------|
| Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till aktieägarna utdelas kronor 9:75 per aktie | SEK 16 136 952 000 |
|--|--------------------|

| | |
|--|--------------------|
| Att som kvarstående vinstmedel balanseras | SEK 861 389 330 |
| | SEK 16 998 341 330 |

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

Koncernens resultaträkning

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|---|----------------|---------------|
| Omsättning inklusive moms | 209 921 | 176 620 |
| Omsättning exklusive moms, not 3, 4 | 180 861 | 151 419 |
| Kostnad sålda varor, not 6, 8 | -77 694 | -62 367 |
| BRUTTORESULTAT | 103 167 | 89 052 |
| Försäljningskostnader, not 6, 8 | -70 292 | -58 525 |
| Administrationskostnader, not 6, 8, 9 | -5 933 | -4 944 |
| RÖRELSERESULTAT | 26 942 | 25 583 |
| Ränteintäkter | 310 | 328 |
| Räntekostnader | -10 | -16 |
| RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER | 27 242 | 25 895 |
| Skatt, not 10 | -6 344 | -5 919 |
| ÅRETS RESULTAT | 20 898 | 19 976 |
| Årets resultat är i sin helhet hänförligt till moderbolaget H & M Hennes & Mauritz AB:s aktieägare. | | |
| Resultat per aktie, SEK* | 12:63 | 12:07 |
| Antal aktier, tusental* | 1 655 072 | 1 655 072 |

* Före och efter utspädning.

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|--|---------------|---------------|
| ÅRETS RESULTAT | 20 898 | 19 976 |
| Övrigt totalresultat | | |
| <i>Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat</i> | | |
| Omräkningsdifferenser | 1 514 | 1 979 |
| Förändring i säkringsreserver | 245 | 185 |
| Skatt hänförlig till förändring i säkringsreserver | -59 | -44 |
| <i>Poster som inte har omförts eller inte kommer att omföras till årets resultat</i> | | |
| Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner | 43 | -148 |
| Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering | -11 | 35 |
| ÖVRIGT TOTALRESULTAT | 1 732 | 2 007 |
| TOTALRESULTAT FÖR ÅRET | 22 630 | 21 983 |

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

RESULTATKOMMENTAR

2015 har varit ett mycket expansivt år för H&M-koncernen. 413 nya butiker öppnades netto varav 249 netto under fjärde kvartalet, tio nya H&M-onlinemarknader och etableringar på de nya butiksmarknaderna; Indien, Sydafrika, Peru, Taiwan och Macao har varit framgångsrika etableringar. Totalt sett hade H&M vid räkenskapsårets slut butiker på 61 marknader samt onlineförsäljning på 23 av dessa.

Det har varit en bra försäljningsutveckling under 2015 för koncernens samtliga varumärken; H&M, H&M Home, COS, & Other Stories, Weekday, Monki och Cheap Monday. Under året uppgick omsättningen inklusive moms till sammanlagt 210 miljarder kronor, vilket är en ökning med 19 procent i SEK. I lokala valutor var ökningen 11 procent. Årets resultat efter skatt ökade till 20,9 miljarder kronor, vilket är koncernens högsta resultat hittills – detta trots att den starka US-dollarkursen har fördyrat inköpen avsevärt.

För räkenskapsåret ökade resultatet efter finansiella poster till MSEK 27 242 (25 895), en ökning med 5 procent.

Resultatutvecklingen i fjärde kvartalet förklaras främst av den starka US-dollarns negativa påverkan på inköpskostnaderna samt av det osedvanligt milda vädret i november på flera av H&M-koncernens stora europeiska försäljningsmarknader samt i Nordamerika vilket ledde till en svagare försäljning än planerat samt ökade prisnedläggningar.

Kostnaderna för de långsiktiga satsningarna ökade under räkenskapsåret 2015 med cirka MSEK 600 jämfört med 2014. De långsiktiga satsningarna syftar till att stärka H&M-koncernens position ytterligare och säkra framtida expansion. Satsningarna fortsätter under 2016 och bedöms öka lika mycket i absoluta tal under 2016 som under 2015, dvs en ökning om cirka MSEK 600, vilket kan fördela sig olika mellan kvartalen.

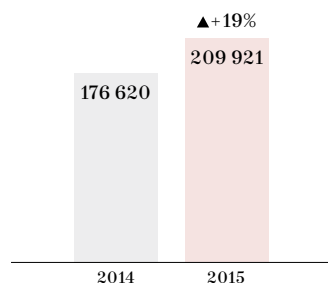
Avsättningen till belöningsprogrammet H&M Incentive Program (HIP) baseras på 10 procent av ökningen av bolagets resultat efter skatt mellan två räkenskapsår i följd (före avsättning till HIP). Avsättningen ska placeras i H&M-aktier. Årets belopp uppgick till MSEK 75 (303). Kostnaden för avsättningen har tagits under fjärde kvartalet 2015 och därmed påverkat resultatet före skatt med MSEK 75 (303) och resultatet efter skatt med MSEK 57 (230).

SKATT

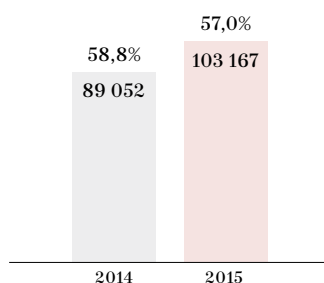
För räkenskapsåret 2014/2015 blev den slutliga skattesatsen 23,3 procent (22,9). Skattesatsens utfall för året beror på resultaten i koncernens olika bolag och bolagsskattesatserna i respektive land samt eventuella tillkommande skatter avseende tidigare år. H&M-koncernens skattesats för räkenskapsåret 2015/2016 beräknas bli 22,5–23,5 procent. Under årets första tre kvartal kommer dock en beräknad skattesats om 23,5 procent användas.

**FÖRSÄLJNING
INKLUSIVE MOMS**

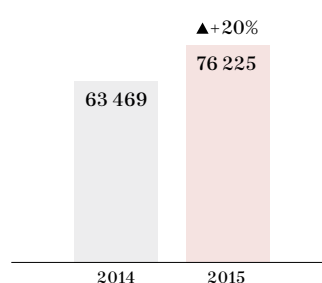
MSEK

**BRUTTORESULTAT
OCH BRUTTOMARGINAL**

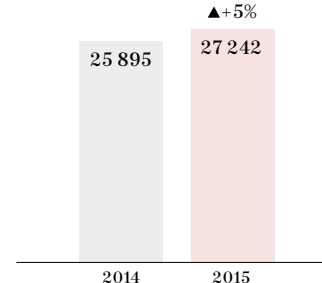
MSEK

**FÖRSÄLJNING- OCH
ADMINISTRATIONS-KOSTNADER**

MSEK

**RESULTAT EFTER
FINANSIELLA POSTER**

MSEK

**TIO STÖRSTA FÖRSÄLJNINGSMARKNADERNA**

| | 2015 | | 2014 | | FÖRÄNDRING I % | | 30 NOV - 15 | 2015 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|--------------|--------------|------------|
| | MSEK INK MOMS | MSEK INK MOMS | MSEK INK MOMS | MSEK INK MOMS | SEK | LOKAL VALUTA | | |
| Tyskland | 36 943 | 34 950 | | | 6 | 2 | 449 | 9 |
| USA | 25 135 | 17 278 | | | 45 | 18 | 415 | 59 |
| Storbritannien | 16 001 | 12 993 | | | 23 | 8 | 264 | 11 |
| Frankrike | 13 579 | 12 321 | | | 10 | 7 | 222 | 17 |
| Kina | 10 559 | 7 495 | | | 41 | 16 | 353 | 83 |
| Sverige | 9 495 | 8 923 | | | 6 | 6 | 176 | 0 |
| Italien | 8 644 | 7 140 | | | 21 | 17 | 150 | 18 |
| Spanien | 7 736 | 6 748 | | | 15 | 11 | 165 | 6 |
| Nederländerna | 7 521 | 7 320 | | | 3 | -1 | 139 | 4 |
| Schweiz | 6 844 | 5 951 | | | 15 | -2 | 96 | 3 |
| Övriga* | 67 464 | 55 501 | | | 22 | 18 | 1 495 | 203 |
| Totalt | 209 921 | 176 620 | | | 19 | 11 | 3 924 | 413 |
| * Varav franchise | 4 494 | 2 947 | | | 52 | 28 | 156 | 26 |

Koncernens balansräkning

| MSEK 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 | MSEK 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|--|---------------|---------------|--|---------------|---------------|
| TILLGÅNGAR | | | EGET KAPITAL OCH SKULDER | | |
| ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR | | | EGET KAPITAL | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | | | Aktiekapital, not 17 | 207 | 207 |
| Varumärken, not 11 | 114 | 161 | Reserver | 1 904 | 204 |
| Kundrelationer, not 11 | 32 | 45 | Balanserade vinstmedel | 55 938 | 51 145 |
| Hysesrätter och liknande rättigheter, not 11 | 660 | 509 | SUMMA EGET KAPITAL | 58 049 | 51 556 |
| Balanserade utgifter, not 11 | 3 245 | 2 183 | SKULDER | | |
| Goodwill, not 11 | 64 | 64 | Långfristiga skulder* | | |
| | 4 115 | 2 962 | Avsättningar för pensioner, not 18 | 449 | 451 |
| Materiella anläggningstillgångar | | | Uppskjutna skatteskulder, not 10 | 4 378 | 3 287 |
| Byggnader och mark, not 12 | 797 | 804 | | 4 827 | 3 738 |
| Inventarier, not 12 | 32 165 | 26 144 | Kortfristiga skulder** | | |
| | 32 962 | 26 948 | Leverantörsskulder | 6 000 | 5 520 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | | Skatteskulder | – | 1 154 |
| Långfristiga fordringar | 862 | 709 | Övriga skulder | 3 192 | 2 947 |
| Uppskjutna skattefordringar, not 10 | 2 338 | 2 237 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 20 | 13 745 | 10 682 |
| | 3 200 | 2 946 | | 22 937 | 20 303 |
| SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR | 40 277 | 32 856 | SUMMA SKULDER | 27 764 | 24 041 |
| OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR | | | SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | 85 813 | 75 597 |
| Varulager | 24 833 | 19 403 | Ställda säkerheter och eventalförpliktelser, not 22 | – | – |
| Kortfristiga fordringar | | | | | |
| Kundfordringar | 4 021 | 3 659 | | | |
| Skattefordringar | 379 | – | | | |
| Övriga fordringar | 1 469 | 1 470 | | | |
| Förutbetalda kostnader, not 13 | 1 884 | 1 516 | | | |
| | 7 753 | 6 645 | | | |
| Kortfristiga placeringar, not 14 | – | 2 602 | | | |
| Likvida medel, not 15 | 12 950 | 14 091 | | | |
| SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR | 45 536 | 42 741 | | | |
| SUMMA TILLGÅNGAR | 85 813 | 75 597 | | | |

* Endast avsättningar för pensionsskulder är räntebärande.

** Inga kortfristiga skulder är räntebärande.

FINANSIELL STÄLLNING OCH KASSAFLÖDE

H&M-koncernen har en fortsatt stark finansiell ställning. Koncernens soliditet uppgick till 67,6 procent (68,2) och andelen riskbärande kapital motsvarade 72,7 procent (72,5).

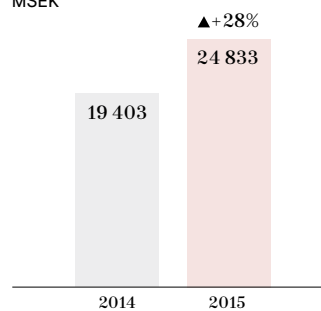
Eget kapital fördelat på de utestående 1 655 072 000 (1 655 072 000) aktierna uppgick per den 30 november 2015 till SEK 35:07 (31:15).

Likviditetshantering

Under 2015 har längsta placeringstid varit åtta månader. Koncernen nyttjar inte några derivatinstrument på räntemarknaden. Handel i aktier eller liknande instrument förekommer inte heller. Se även not 2 Finansiella risker.

VARULAGER

MSEK



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 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 |

| MSEK | AKTIEKAPITAL | OMRÄKNINGS-DIFFERENSER | SÄKRINGS-RESERV | BALANSERADE VINSTMEDEL | TOTALT EGET KAPITAL |
|---|--------------|------------------------|-----------------|------------------------|---------------------|
| EGET KAPITAL 2013-12-01 | 207 | -1 830 | -86 | 46 957 | 45 248 |
| Årets resultat | - | - | - | 19 976 | 19 976 |
| Övrigt totalresultat | | | | | |
| Omräkningsdifferenser | - | 1 979 | - | - | 1 979 |
| Förändring i säkringsreserv | | | | | |
| Redovisat i övrigt totalresultat | - | - | 944 | - | 944 |
| Överföringar till resultaträkningen | - | - | -759 | - | -759 |
| Skatt hänförlig till säkringsreserv | - | - | -44 | - | -44 |
| Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner | - | - | - | -148 | -148 |
| Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering | - | - | - | 35 | 35 |
| Övrigt totalresultat | - | 1 979 | 141 | -113 | 2 007 |
| Totalresultat | - | 1 979 | 141 | 19 863 | 21 983 |
| Förfallna fondaktierätter | - | - | - | 48 | 48 |
| Utdelning | - | - | - | -15 723 | -15 723 |
| EGET KAPITAL 2014-11-30 | 207 | 149 | 55 | 51 145 | 51 556 |

Koncernens kassaflödesanalys

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|---|----------------|----------------|
| Den löpande verksamheten | | |
| Resultat efter finansiella poster* | 27 242 | 25 895 |
| Avsättning till pensioner | 28 | -20 |
| Avskrivningar | 6 399 | 5 045 |
| Betald skatt | -7 022 | -5 971 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet | 26 647 | 24 949 |
| Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet | | |
| Rörelsefordringar | -249 | -888 |
| Varulager | -5 105 | -2 327 |
| Rörelseskulder | 2 774 | 2 422 |
| KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN | 24 067 | 24 156 |
| Investeringsverksamheten | | |
| Investeringar i hyresrätter och liknande rättigheter | -324 | -35 |
| Investeringar i övriga immateriella tillgångar | -1 140 | -868 |
| Investeringar i byggnader och mark | -2 | -21 |
| Investeringar i inventarier | -10 593 | -8 467 |
| Förändring kortfristiga placeringar, löptid 4-12 månader | 2 602 | 704 |
| Övriga investeringar | -153 | -21 |
| KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN | -9 610 | -8 708 |
| Finansieringsverksamheten | | |
| Utdelning | -16 137 | -15 723 |
| KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN | -16 137 | -15 723 |
| ÅRETS KASSAFLÖDE | -1 680 | -275 |
| Likvida medel vid räkenskapsårets början | 14 091 | 13 918 |
| Årets kassaflöde | -1 680 | -275 |
| Valutakurseffekt | 539 | 448 |
| Likvida medel vid räkenskapsårets slut** | 12 950 | 14 091 |

* Betalda räntor uppgår för koncernen till MSEK 10 (16). Erhållna räntor uppgår för koncernen till MSEK 310 (328).

** Likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick vid räkenskapsårets slut till MSEK 12 950 (16 693).

Moderbolagets resultaträkning

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015* | 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Extern omsättning exklusive moms | 15 | 47 |
| Intern omsättning exklusive moms, not 5 | 3 605 | 8 764 |
| BRUTTORESULTAT | 3 620 | 8 811 |
| Försäljningskostnader, not 6, 8 | 0 | -2 982 |
| Administrationskostnader, not 6, 8, 9 | -126 | -5 316 |
| RÖRELSERESULTAT | 3 494 | 513 |
| Utdelning från dotterbolag | 13 288 | 15 701 |
| Ränteintäkter och liknande resultatposter, not 27 | 154 | 59 |
| Räntekostnader | -7 | -25 |
| RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER | 16 929 | 16 248 |
| Bokslutsdispositioner, not 23 | 17 | -10 |
| Skatt, not 10 | -806 | -130 |
| ÅRETS RESULTAT | 16 140 | 16 108 |

MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015* | 2014 |
|--|---------------|---------------|
| ÅRETS RESULTAT | 16 140 | 16 108 |
| Övrigt totalresultat | | |
| <i>Poster som inte har omförts eller inte kommer att omföras till årets resultat</i> | | |
| Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner | 37 | -24 |
| Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering | -8 | 5 |
| ÖVRIGT TOTALRESULTAT | 29 | -19 |
| TOTALRESULTAT FÖR ÅRET | 16 169 | 16 089 |

* För att förenkla administration och intern uppföljning har från 2014-12-01 alla centrala funktioner i Sverige samlats i ett bolag, H & M Hennes & Mauritz GBC AB. Med anledning härav har merparten av moderbolagets intäkter och kostnader från 2014-12-01 överförts till H & M Hennes & Mauritz GBC AB.

Moderbolagets balansräkning

| MSEK 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 | MSEK 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|--|---------------|---------------|--|---------------|---------------|
| TILLGÅNGAR | | | EGET KAPITAL OCH SKULDER | | |
| ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR | | | EGET KAPITAL | | |
| Materiella anläggningstillgångar | | | Bundet eget kapital | | |
| Byggnader och mark, not 12 | 71 | 73 | Aktiekapital, not 17 | 207 | 207 |
| Inventarier, not 12 | 435 | 575 | Reservfond | 88 | 88 |
| | 506 | 648 | | 295 | 295 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | | Fritt eget kapital | | |
| Aktier och andelar, not 24 | 588 | 588 | Balanserade vinstmedel | 829 | 877 |
| Fordringar hos dotterbolag | 1 085 | 905 | Årets resultat | 16 169 | 16 089 |
| Långfristiga fordringar | 11 | 11 | | 16 998 | 16 966 |
| Uppskjutna skattefordringar, not 10 | 43 | 49 | | | |
| | 1 727 | 1 553 | SUMMA EGET KAPITAL | 17 293 | 17 261 |
| SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR | 2 233 | 2 201 | OBESKATTADE RESERVER, NOT 25 | 447 | 464 |
| OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR | | | SKULDER | | |
| Kortfristiga fordringar | | | Långfristiga skulder | | |
| Fordringar hos dotterbolag | 8 471 | 11 851 | Avsättning för pensioner, not 18 | 195 | 223 |
| Skattefordran | – | 82 | Kortfristiga skulder* | | |
| Övriga fordringar | 2 | 44 | Leverantörsskulder | 5 | 462 |
| Förutbetalda kostnader, not 13 | 0 | 20 | Skatteskulder | 671 | – |
| | 8 473 | 11 997 | Övriga skulder | 182 | 325 |
| Kortfristiga placeringar, not 14 | – | 2 602 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 20 | 8 | 379 |
| Likvida medel, not 15 | 8 095 | 2 314 | | 866 | 1 166 |
| SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR | 16 568 | 16 913 | SUMMA SKULDER | 1 061 | 1 389 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | 18 801 | 19 114 | SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | 18 801 | 19 114 |
| | | | Ställda säkerheter | – | – |
| | | | Ansvarsförbindelser, not 26 | 14 654 | 13 186 |

* Inga kortfristiga skulder är räntebärande.

Moderbolagets förändring i eget kapital

| 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 |

| MSEK | AKTIEKAPITAL | OMRÄKNINGS- DIFFERENSER | BALANSERADE VINSTMEDEL | TOTALT EGET KAPITAL |
|---|--------------|----------------------------|---------------------------|------------------------|
| EGET KAPITAL 2013-12-01 | 207 | 88 | 16 552 | 16 847 |
| Årets resultat | - | - | 16 108 | 16 108 |
| Övrigt totalresultat | | | | |
| Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner | - | - | -24 | -24 |
| Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering | - | - | 5 | 5 |
| Övrigt totalresultat | - | - | -19 | -19 |
| Totalresultat | - | - | 16 089 | 16 089 |
| Förfallna fondaktierätter | - | - | 48 | 48 |
| Utdelning | - | - | -15 723 | -15 723 |
| EGET KAPITAL 2014-11-30 | 207 | 88 | 16 966 | 17 261 |

Moderbolagets kassaflödesanalys

| MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER | 2015 | 2014 |
|---|----------------|----------------|
| Den löpande verksamheten | | |
| Resultat efter finansiella poster* | 16 929 | 16 248 |
| Avsättning till pensioner | 9 | -14 |
| Avskrivningar | 145 | 128 |
| Erhållen/betald skatt | -55 | -235 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet | 17 028 | 16 127 |
| Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet | | |
| Rörelsefordringar | 3 442 | 248 |
| Rörelseskulder | -971 | 80 |
| KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN | 19 499 | 16 455 |
| Investeringsverksamheten | | |
| Investeringar i byggnader och mark | -2 | -20 |
| Nettoinvesteringar i inventarier | -1 | -254 |
| Förändring kortfristiga placeringar, löptid 4-12 månader | 2 602 | 702 |
| Övriga investeringar | -180 | -170 |
| KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN | 2 419 | 258 |
| Finansieringsverksamheten | | |
| Utdelning | -16 137 | -15 723 |
| KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN | -16 137 | -15 723 |
| ÅRETS KASSAFLÖDE | 5 781 | 990 |
| Likvida medel vid räkenskapsårets början | 2 314 | 1 324 |
| Årets kassaflöde | 5 781 | 990 |
| Likvida medel vid räkenskapsårets slut** | 8 095 | 2 314 |

* Betalda räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 7 (25). Erhållna räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 45 (59), not 27.

** Likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick vid räkenskapsårets slut till MSEK 8 095 (4 916).

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 27 januari 2016 och föreläggs årsstämman för fastställande den 3 maj 2016.

Ramsbury Invest AB:s innehav av aktier i H & M Hennes & Mauritz AB motsvarar 35,5 procent av samtliga aktier och 68,6 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 2014/2015 överensstämmer med de som tillämpades föregående år med följande tillägg:

- IFRS 10 Koncernredovisning och ändring IAS 27 Separata finansiella rapporter – standarden har tillämpats för räkenskapsår 2014/2015. IFRS 10 har ersatt avsnittet i IAS 27 som behandlar upprättandet av koncernredovisning. Förändringen avser hur ett företag ska gå tillväga för att avgöra om bestämmande inflytande föreligger och således huruvida ett företag ska konsolideras. Standarden har tillämpats retroaktivt i enlighet med IAS 8, med vissa modifieringar, som bland annat innebär lättnader från att konsolidera retroaktivt där det inte är praktiskt möjligt. Standarden har inte haft någon effekt för koncernen.
- IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag – standarden har tillämpats för räkenskapsår 2014/2015. Företag som äger andelar

i dotterföretag, intresseföretag och gemensamma arrangemang och strukturerade enheter ska upplysa om dessa i enlighet med IFRS 12. Syftet är att ge användarna av de finansiella rapporterna en möjlighet att förstå eventuella effekter av innehaven på de finansiella rapporterna samt eventuella risker som föreligger med de aktuella innehaven. Standarden har tillämpats retroaktivt i enlighet med IAS 8. Standarden har inte lett till ökade upplysningar för koncernen.

- IFRIC 21 Avgifter – standarden har tillämpats för räkenskapsår 2014/2015. Tolkningen tydliggör när en skuld för avgifter (som omfattas av IAS 37) ska redovisas. Avgifter är avgifter/skatter som statliga eller motsvarande organ påför företag i enlighet med lagar/förordningar med undantag för inkomstskatter, böter eller andra påföljder. Tolkningen anger att en skuld ska redovisas när företaget har ett åtagande att erlägga avgiften till följd av en inträffad händelse. En skuld redovisas successivt om den förpliktande händelsen inträffar löpande. Ifall en viss miniminivå ska uppnås för att förpliktelsen ska uppstå redovisas skulden först när denna nivå är uppnådd.

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 (ännu ej godkänd av EU). 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 verkligt värdeförändringen som är hänförlig till den egna kreditrisken ska redovisas i övrigt totalresultat istället 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 (ännu ej godkänd av EU) – 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 Entreprenad-avtal, 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 ej utvärderat standarden men bedömer att den kommer att leda till redovisning av väsentliga tillgångar och skulder hänförliga till koncernens lokalhyresavtal.

Uppskattningar, antaganden och bedömningar

Vid upprättande av års- och koncernredovisningen görs uppskattningar, 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. Sådana uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för en väsentlig justering av redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår bedöms inte föreligga per 30 november 2015.

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 eliminerar 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 verksam, 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

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.

Leasing

Leasingavtal, där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägandet behålls av uthyraren, klassificeras som operationella leasingavtal. 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 anläggnings-tillgångar och åtaganden för framtida betalningar redovisas som skuld i balansräkningen. Koncernen har per balansdagen inga finansiella leasingavtal. Minimileasingavgifter avseende operationella leasingavtal redovisas som en kostnad i resultaträkningen och fördelas linjärt över avtalets löptid. Koncernens väsentliga leasingavtal avser hyreskontrakt för lokaler. Variabla (omsättningsbaserade) hyror redovisas i samma period som motsvarande omsättning.

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").

Lagrets sammansättning är god och nedskrivningar med betydande belopp sker ytterst 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.

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. Finanspolicyen 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 19.

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 samt kortfristiga placeringar. Den ursprungliga löptiden på placeringarna är som längst på tolv månader per bokslutsdagen. Finanspolicyen tillåter placeringar på upp till två år. Koncernens likvida medel och kortfristiga placeringar på balansdagen uppgick till MSEK 12 950 (16 693). I och med den korta löptiden är risken för värdeförändringar begränsad. En räntehöjning med 0,5 procentenheter på detta belopp skulle innebära en ökad ränteutgång med MSEK 65 (83). En motsvarande räntesänkning skulle medföra en minskad ränteutgång med samma belopp.

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 resultat effekt 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 86 (53) före beaktande av skatteeffekt, varav MSEK 178 (164) avser EUR och MSEK -233 (-208) avser USD.

Koncernens exponering avseende utestående derivatinstrument redovisas i not 16.

Årets rörelseresultat i koncernen har påverkats av valutakursdifferenser avseende varuflöden med MSEK -254 (-145).

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 säkras koncernen valutakurserna inom ramen för finanspolicyen. 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 fyra 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 valuta effekter 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). Finanspolicyen 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 2015, motsvaras av det bokförda värdet på likvida medel MSEK 12 950 (14 091), kortfristiga placeringar MSEK 0 (2 602), kundfordringar MSEK 4 021 (3 659) och övrigt MSEK 1 569 (1 152), totalt MSEK 18 540 (21 504). Kundfordringarna fördelar sig på ett stort antal kunder med låga belopp per kund. Snittfordran var cirka SEK 2 330 (2 335). Årets kundförluster var obetydliga.

Likviditetsrisk

Den goda likviditeten och det goda kassaflödet gör att H&M i nuläget inte ser något upplåningsbehov. Koncernen har ingen extern upplåning per balansdagen.

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.

| | 2015 | 2014 |
|--|---------|---------|
| Asien och Oceanien | | |
| Extern nettoomsättning | 23 610 | 16 878 |
| Rörelseresultat | 1 740 | 1 999 |
| Rörelsemarginal, % | 7,4 | 11,8 |
| Tillgångar, exklusive skattefordringar | 11 171 | 8 876 |
| Skulder, exklusive skatteskulder | 1 736 | 1 234 |
| Investeringar | 2 516 | 1 630 |
| Avskrivningar | 843 | 522 |
| Europa och Afrika | | |
| Extern nettoomsättning | 128 200 | 114 506 |
| Rörelseresultat | 4 828 | 8 720 |
| Rörelsemarginal, % | 3,8 | 7,6 |
| Tillgångar, exklusive skattefordringar | 33 258 | 36 865 |
| Skulder, exklusive skatteskulder | 9 950 | 9 719 |
| Investeringar | 4 845 | 3 624 |
| Avskrivningar | 3 578 | 3 157 |
| Nord- och Sydamerika | | |
| Extern nettoomsättning | 29 051 | 20 035 |
| Rörelseresultat | 619 | 433 |
| Rörelsemarginal, % | 2,1 | 2,2 |
| Tillgångar, exklusive skattefordringar | 14 157 | 10 897 |
| Skulder, exklusive skatteskulder | 4 712 | 3 112 |
| Investeringar | 2 966 | 2 918 |
| Avskrivningar | 1 547 | 958 |

Forts. Not 3, Segmentsredovisning

| | 2015 | 2014 |
|--|---------|---------|
| Koncerngemensamt | | |
| Nettoomsättning till andra segment | 91 297 | 67 870 |
| Rörelseresultat | 19 755 | 14 431 |
| Rörelsemarginal, % | 21,6 | 21,3 |
| Tillgångar, exklusive skattefordringar | 24 510 | 18 959 |
| Skulder, exklusive skatteskulder | 6 988 | 5 535 |
| Investeringar | 1 732 | 1 219 |
| Avskrivningar | 431 | 408 |
| Elimineringar | | |
| Nettoomsättning till andra segment | -91 297 | -67 870 |
| Totalt | | |
| Extern nettoomsättning | 180 861 | 151 419 |
| Rörelseresultat | 26 942 | 25 583 |
| Rörelsemarginal, % | 14,9 | 16,9 |
| Tillgångar, exklusive skattefordringar | 83 096 | 75 597 |
| Skulder, exklusive skatteskulder | 23 386 | 19 600 |
| Investeringar | 12 059 | 9 391 |
| Avskrivningar | 6 399 | 5 045 |

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 2015 till MSEK 32 962 (26 948). Anläggningstillgångarna fördelar sig, per land, huvudsakligen i enlighet med respektive lands storlek omsättningsmässigt. I Sverige uppgick materiella anläggningstillgångar per 30 november 2015 till MSEK 1 546 (1 226).

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 franchise-tagarens försäljning till konsument.

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

| | 2015 | ANTAL BUTIKER 30 NOV. 2015 | 2014 | ANTAL BUTIKER 30 NOV. 2014 |
|----------------|--------|----------------------------|--------|----------------------------|
| Sverige | 7 606 | 176 | 7 184 | 176 |
| Norge | 4 648 | 120 | 4 524 | 118 |
| Danmark | 4 334 | 103 | 4 097 | 99 |
| Storbritannien | 13 799 | 264 | 11 196 | 253 |
| Schweiz | 6 337 | 96 | 5 510 | 93 |
| Tyskland | 31 102 | 449 | 29 418 | 440 |
| Nederländerna | 6 217 | 139 | 6 053 | 135 |
| Belgien | 3 483 | 85 | 3 255 | 78 |
| Österrike | 4 473 | 78 | 4 309 | 73 |
| Luxemburg | 384 | 10 | 345 | 10 |

Forts. Not 4, Nettoomsättningens fördelning per land

| | ANTAL BUTIKER | | ANTAL BUTIKER | |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| | 2015 | 30 NOV. 2015 | 2014 | 30 NOV. 2014 |
| Finland | 2 269 | 60 | 2 178 | 60 |
| Frankrike | 11 316 | 222 | 10 271 | 205 |
| USA | 23 884 | 415 | 16 429 | 356 |
| Spanien | 6 453 | 165 | 5 606 | 159 |
| Polen | 3 544 | 154 | 3 040 | 140 |
| Tjeckien | 999 | 44 | 802 | 43 |
| Portugal | 1 038 | 30 | 899 | 30 |
| Italien | 7 085 | 150 | 5 852 | 132 |
| Kanada | 3 517 | 78 | 2 798 | 72 |
| Slovenien | 433 | 12 | 406 | 12 |
| Irland | 864 | 23 | 688 | 20 |
| Ungern | 1 053 | 40 | 832 | 35 |
| Slovakien | 482 | 18 | 364 | 15 |
| Grekland | 1 332 | 32 | 1 081 | 30 |
| Kina | 9 084 | 353 | 6 470 | 270 |
| Hongkong | 1 870 | 25 | 1 548 | 21 |
| Japan | 3 476 | 57 | 3 134 | 51 |
| Ryssland | 2 978 | 96 | 2 630 | 71 |
| Sydkorea | 1 161 | 31 | 900 | 22 |
| Turkiet | 2 016 | 46 | 1 219 | 30 |
| Rumänien | 1 448 | 42 | 1 033 | 38 |
| Kroatien | 654 | 15 | 619 | 14 |
| Singapore | 906 | 12 | 742 | 10 |
| Bulgarien | 426 | 18 | 324 | 16 |
| Lettland | 256 | 6 | 203 | 6 |
| Malaysia | 937 | 29 | 677 | 18 |
| Mexiko | 946 | 16 | 514 | 6 |
| Chile | 482 | 4 | 294 | 1 |
| Litauen | 245 | 7 | 178 | 6 |
| Serbien | 265 | 6 | 204 | 5 |
| Estland | 260 | 6 | 185 | 6 |
| Australien | 1 030 | 10 | 417 | 3 |
| Filippinerna | 497 | 12 | 44 | 3 |
| Taiwan | 316 | 6 | | |
| Peru | 223 | 2 | | |
| Macao | 89 | 2 | | |
| Indien | 73 | 2 | | |
| Sydafrika | 86 | 2 | | |
| Franchise | 4 485 | 156 | 2 947 | 130 |
| Totalt | 180 861 | 3 924 | 151 419 | 3 511 |

5. INTÄKTER FRÅN KONCERNBOLAG

Moderbolagets interna omsättning utgörs av royalty MSEK 3 457 (5 735), tjänsteintäkter MSEK 0 (3 029) samt övrigt MSEK 148 (0) från koncernbolag.

6. LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

| 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 | 2 4 056 | 5 783 | 458 | 37 |
| Koncernen totalt | 155 | 24 056 | 5 762 | 430 | 9 |

* För att förenkla administration och intern uppföljning har fr o m 2014-12-01 alla centrala funktioner i Sverige samlats i ett bolag, H & M Hennes & Mauritz GBC AB. De negativa sociala- och pensionskostnaderna förklaras av aktuariella förändringar i pensionskulden.

| 2014 | Styrelse, vd, koncernledning, lön | Lön övriga anställda | Sociala kostnader totalt | därav pens. totalt | därav pens. styrelse, vd, koncernledning |
|-------------------------|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------------------|--|
| Sverige, moderbolaget | 83 | 918 | 442 | 153 | 52 |
| Dotterbolag | 64 | 19 076 | 4 491 | 221 | 6 |
| Koncernen totalt | 147 | 19 994 | 4 933 | 374 | 58 |

Styrelsearvoden

Årets utbetalda styrelsearvoden uppgick i enlighet med årsstämmobeslut 2014 till SEK 5 525 000 (4 867 000). Styrelsearvode betalades enligt följande:

| | SEK |
|----------------------------|-----------|
| Stefan Persson, ordförande | 1 500 000 |
| Anders Dahlvig | 625 000 |
| Lottie Knutson | 525 000 |
| Sussi Kvart | 625 000 |
| Lena Patriksson Keller | 525 000 |
| Melker Schörling | 525 000 |
| Christian Sievert | 675 000 |
| Niklas Zennström | 525 000 |

Arvodena har utbetalats i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2014. Detta betyder att arvode utgår för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 29 april 2014 till 29 april 2015. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2015.

Styrelsen består från årsstämman den 29 april 2015 av åtta stämvalda 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 ensam ägare i Patriksson Communication AB som har haft affärsförbindelser med H&M under året. Transaktionerna har skett på marknadsmässiga grunder och ersättningen för 2015 uppgick till MSEK 0,6 (1,5). Det fanns inga utestående mellanhavanden per 30 november 2015.

Ersättning till ledande befattningshavare

Baserar sig på beslut för riktlinjer som årligen tas av årsstämman, se förvaltningsberättelsen sidorna 77–78.

Ersättning till vd

Ersättning till vd för räkenskapsåret 2015 i form av lön och förmåner uppgick till MSEK 15,0 (12,6) varav rörlig ersättning MSEK 2,0 (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 3,9 (3,8). Vd:s pensionsålder är 65.

Vd har ett års uppsägningstid. I det fall företaget säger upp an-

ställningsavtalet 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 77.

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 142,1 (152,8). I årets förändring av skuldförd pensionsförpliktelse ingår aktuariella vinster om MSEK 16,6 (aktuariella förluster om MSEK 17,8). Kostnaden för pension till tidigare vd ingår i posten "därav pension till styrelse, vd, koncernledning."

Ersättning till övrig koncernledning

Ersättning till övrig koncernledning i form av lön och förmåner har utgått med MSEK 66,5 (65,2) varav rörlig ersättning MSEK 6,4 (3,5) utöver detta har en beräknad kostnad om MSEK 30,0 (15,0) redovisats avseende den ersättningen som vissa ledande befattningshavare kan erhålla i enlighet med de kompletterande riktlinjerna, se vidare beskrivning i förvaltningsberättelsen sidan 77. Utbetalning kommer att ske tidigast 2019 enligt de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2014. Pensionskostnaden för övriga i koncernledningen uppgick under året till MSEK 24,9 (25,7). Den övriga koncernledningen har under större delen av året bestått av 15 personer men bestod vid årets utgång av 16 (15) personer varav sju är kvinnor. I ledningsgruppen ingår förutom vd de ansvariga för följande funktioner: finans, inköp, produktion, försäljning & marknadsföring, varumärke, expansion, IR, ekonomi, HR, kommunikation, hållbarhet, säkerhet, new business, IT, logistik och business development. För dessa tjänstemän finns regler om tillägg till ålderspension utöver ITP-plan. Pensionsåldern varierar mellan 60 och 65 år. Åtagandet har delvis täckts genom att separata försäkringar tecknats.

Under 2015 har rörlig ersättning om MSEK 7,9 (7,4) utbetalats till landschefer. Några avtal om avgångsvederlag utöver det för vd ovan nämnda förekommer ej inom koncernen. Anställningsvillkor för övrig koncernledning beslutas av vd och styrelseordförande.

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 anställda 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, istället 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 beräkandet av avsättning till HIP för år 2 ska således det årets vinst efter skatt jämföras mot år 1:s vinst efter skatt före avsätt-

ning 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 2015 tillfördes belöningsprogrammet en avsättning om MSEK 75 (303) baserat på grunden för avsättning till HIP som beslutades vid årsstämman 2013 och som beskrivs ovan. Kostnaden för denna avsättning redovisades under det fjärde kvartalet 2015.

7. MEDELANTALET ANSTÄLLDA

| | 2015 Totalt | Andel män % | 2014 Totalt | Andel män % |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Sverige | 8 061 | 23 | 7 489 | 23 |
| Norge | 1 873 | 11 | 1 737 | 10 |
| Danmark | 1 538 | 9 | 1 585 | 8 |
| Storbritannien | 7 178 | 23 | 6 489 | 23 |
| Schweiz | 2 109 | 14 | 2 040 | 13 |
| Tyskland | 14 593 | 19 | 14 050 | 19 |
| Nederländerna | 2 553 | 16 | 2 521 | 15 |
| Belgien | 2 254 | 26 | 2 084 | 25 |
| Österrike | 1 913 | 11 | 1 912 | 10 |
| Luxemburg | 161 | 14 | 158 | 12 |
| Finland | 1 059 | 6 | 1 083 | 7 |
| Frankrike | 6 737 | 23 | 6 093 | 23 |
| USA | 11 073 | 36 | 9 448 | 36 |
| Spanien | 4 045 | 17 | 3 746 | 17 |
| Polen | 5 980 | 16 | 5 469 | 17 |
| Tjeckien | 899 | 13 | 820 | 12 |
| Portugal | 698 | 16 | 701 | 17 |
| Italien | 4 592 | 28 | 3 705 | 27 |
| Kanada | 1 445 | 23 | 1 264 | 21 |
| Slovenien | 136 | 9 | 117 | 9 |
| Irland | 454 | 17 | 398 | 19 |
| Ungern | 533 | 19 | 510 | 20 |
| Slovakien | 238 | 18 | 196 | 16 |
| Grekland | 897 | 30 | 809 | 18 |
| Kina | 8 743 | 25 | 6 983 | 26 |
| Hongkong | 1 115 | 32 | 1 146 | 33 |
| Japan | 1 764 | 33 | 1 609 | 48 |
| Ryssland | 2 101 | 25 | 2 044 | 25 |
| Sydkorea | 764 | 30 | 659 | 30 |
| Turkiet | 1 828 | 48 | 1 430 | 49 |
| Rumänien | 919 | 27 | 897 | 28 |
| Kroatien | 328 | 10 | 324 | 10 |
| Singapore | 420 | 35 | 397 | 35 |

Forts. Not 7, Medelantalet anställda

| | 2015 Totalt | Andel män % | 2014 Totalt | Andel män % |
|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Bulgarien | 319 | 26 | 259 | 29 |
| Lettland | 189 | 16 | 209 | 16 |
| Malaysia | 671 | 56 | 681 | 61 |
| Mexiko | 572 | 52 | 352 | 49 |
| Chile | 413 | 47 | 251 | 55 |
| Litauen | 237 | 8 | 230 | 10 |
| Serbien | 149 | 20 | 151 | 23 |
| Estland | 247 | 7 | 190 | 9 |
| Australien | 555 | 25 | 163 | 33 |
| Filippinerna | 347 | 49 | 79 | 46 |
| Taiwan | 210 | 29 | | |
| Peru | 204 | 50 | | |
| Macao | 53 | 40 | | |
| Indien | 398 | 55 | | |
| Sydafrika | 321 | 33 | | |
| Övriga länder | 748 | 69 | 873 | 67 |
| Totalt | 104 634 | 24 | 93 351 | 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 avskrivs med 3 procent av anskaffningsvärdena. På markvärden görs ingen avskrivning. Årets avskrivningar fördelar sig i resultaträkningen enligt följande:

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Kostnad sålda varor | 725 | 568 | - | - |
| Försäljningskostnad | 5 262 | 4 159 | - | - |
| Administrationskostnad | 412 | 318 | 145 | 128 |
| Totalt | 6 399 | 5 045 | 145 | 128 |

9. REVISIONSARVODEN

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|----------------------------------|-------------|-------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Ernst & Young | | | | |
| Revisionsuppdrag | 26,4 | 24,1 | 3,8 | 3,3 |
| Revision utöver revisionsuppdrag | 3,9 | 2,7 | 0,2 | 0,6 |
| Skatterådgivning | 13,0 | 14,1 | 0,1 | 0,4 |
| Övrig rådgivning | 1,8 | 1,1 | - | - |
| Övriga revisorer | | | | |
| Revisionsuppdrag | 4,4 | 4,0 | - | - |
| Totalt | 49,5 | 46,0 | 4,1 | 4,3 |

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.

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 företaget 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.

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|--|---------------|---------------|--------------|-------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Skattekostnad (-) / skatteintäkt (+): | | | | |
| Aktuell skatt | | | | |
| Periodens skattekostnad | -5 410 | -6 067 | -808 | -127 |
| Justerad skattekostnad avseende tidigare år | -85 | -62 | 0 | - |
| Summa | -5 495 | -6 129 | -808 | -127 |
| Uppskjuten skatteintäkt (+) / skattekostnad (-) avseende: | | | | |
| Varulager | -4 | 215 | - | - |
| Underskottsavdrag | 11 | -96 | - | - |
| Pensionsavsättningar | 9 | 1 | 2 | -3 |
| Periodiseringsfonder | -436 | -281 | - | - |
| Immateriella anläggningstillgångar | -212 | -174 | - | - |
| Materiella anläggningstillgångar | -153 | 102 | - | - |
| Övriga temporära skillnader | -64 | 443 | - | - |
| Effekt av förändrade skattesatser | - | - | - | - |
| Summa | -849 | 210 | 2 | -3 |
| Totalt | -6 344 | -5 919 | -806 | -130 |
| Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat avseende: | | | | |
| Säkringsreserv | -59 | -44 | - | - |
| Förmånsbestämda pensionsplaner | -11 | 35 | -8 | 5 |
| Summa | -70 | -9 | -8 | 5 |

Forts. Not 10, Skatt

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|---|---------------|---------------|--------------|-------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| <i>Austämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats:</i> | | | | |
| Förväntad skattekostnad enligt svensk skattesats 22% | -5 993 | -5 697 | -3 724 | -3 572 |
| Skillnad i utländska skattesatser | -111 | -36 | - | - |
| Ej avdragsgillt/ej skattepliktigt | -155 | -124 | -1 | -12 |
| Övrigt | - | - | - | - |
| Skatt tidigare år | -85 | -62 | 0 | - |
| Skattefri utdelning dotterbolag | - | - | 2 919 | 3 454 |
| Totalt | -6 344 | -5 919 | -806 | -130 |
| Redovisade uppskjutna skattefordringar avser: | | | | |
| Pensionsavsättningar | 136 | 138 | 43 | 49 |
| Materiella anläggningstillgångar | 250 | 189 | - | - |
| Underskottsavdrag i dotterbolag | 17 | 6 | - | - |
| Varulager | 946 | 909 | - | - |
| Säkringsreserv | - | - | - | - |
| Andra temporära skillnader | 989 | 995 | - | - |
| Totalt | 2 338 | 2 237 | 43 | 49 |
| Redovisade uppskjutna skatteskulder avser: | | | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 749 | 537 | - | - |
| Materiella anläggningstillgångar | 1 237 | 895 | - | - |
| Varulager | 336 | 299 | - | - |
| Periodiseringsfonder | 1 890 | 1 454 | - | - |
| Säkringsreserv | 97 | 45 | - | - |
| Andra temporära skillnader | 69 | 57 | - | - |
| Totalt | 4 378 | 3 287 | | |

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 dotterbolsaktierna 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 obestämbart 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 | |
|--|--------------|--------------|
| | 2015 | 2014 |
| Varumärke* | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 470 | 470 |
| Årets anskaffningar | - | - |
| Utgående anskaffningsvärde | 470 | 470 |
| Ingående avskrivningar | -309 | -262 |
| Årets avskrivning | -47 | -47 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -356 | -309 |
| Utgående bokfört värde | 114 | 161 |
| Kundrelationer* | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 131 | 131 |
| Årets anskaffningar | - | - |
| Utgående anskaffningsvärde | 131 | 131 |
| Ingående avskrivningar | -86 | -73 |
| Årets avskrivning | -13 | -13 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -99 | -86 |
| Utgående bokfört värde | 32 | 45 |
| Hyresrätter och liknande rättigheter | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 1 179 | 1 285 |
| Årets anskaffningar | 315 | 35 |
| Avyttringar/utrangeringar | -130 | -193 |
| Omräkningseffekter | 8 | 52 |
| Utgående anskaffningsvärde | 1 372 | 1 179 |
| Ingående avskrivningar | -670 | -694 |
| Avyttringar/utrangeringar | 122 | 188 |
| Årets avskrivning | -172 | -134 |
| Omräkningseffekter | -1 | -30 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -721 | -670 |
| Utgående bokfört värde | 651 | 509 |
| Ingående värde pågående projekt | - | - |
| Årets förändring | 9 | - |
| Omräkningseffekter | - | - |
| Utgående värde pågående projekt | 9 | - |
| Totalt utgående bokfört värde | 660 | 509 |
| Balanserade utgifter | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 2 237 | 1 369 |
| Årets anskaffningar | 1 139 | 868 |
| Utgående anskaffningsvärde | 3 376 | 2 237 |
| Ingående avskrivningar | -54 | -14 |
| Årets avskrivning | -77 | -40 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -131 | -54 |
| Utgående bokfört värde | 3 245 | 2 183 |
| Balanserade utgifter avser i huvudsak IT-relaterade investeringar, vilka till en mindre del har tagits i bruk under 2013–2015 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 tilläggsköpeskillning/köpeskillning | - | - |
| 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 2015. 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 (16) 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 | |
|--------------------------------------|------------|------------|--------------|-----------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Byggnader | | | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 972 | 974 | 112 | 112 |
| Årets anskaffningar | 34 | 1 | 34 | - |
| Avyttringar/utrangeringar | - | -45 | - | - |
| Omräkningseffekter | 31 | 42 | - | - |
| Utgående anskaffningsvärde | 1 037 | 972 | 146 | 112 |
| Ingående avskrivningar | -334 | -300 | -74 | -71 |
| Avyttringar/utrangeringar | 0 | 5 | 0 | - |
| Årets avskrivning | -31 | -28 | -4 | -3 |
| Omräkningseffekter | -12 | -11 | - | - |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -377 | -334 | -78 | -74 |
| Utgående bokfört värde | 660 | 638 | 68 | 38 |
| Ingående värde pågående projekt | 32 | 12 | 32 | 12 |
| Årets förändring | -32 | 20 | -32 | 20 |
| Omräkningseffekter | - | - | - | - |
| Utgående värde pågående projekt | 0 | 32 | 0 | 32 |
| Totalt utgående bokfört värde | 660 | 670 | 68 | 70 |
| Mark | | | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 134 | 128 | 3 | 3 |
| Årets anskaffningar | - | - | - | - |
| Avyttringar/utrangeringar | - | 0 | - | - |
| Omräkningseffekter | 3 | 6 | - | - |
| Utgående bokfört värde | 137 | 134 | 3 | 3 |

Forts. Not 12, Byggnader, mark och inventarier

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Inventarier | | | | |
| Ingående anskaffningsvärde | 45 266 | 36 535 | 983 | 811 |
| Årets anskaffningar | 9 594 | 8 191 | 70 | 218 |
| Avyttringar/utrangeringar | -2 705 | -2 272 | -52 | -46 |
| Omräkningseffekter | 2 657 | 2 812 | - | - |
| Utgående anskaffningsvärde | 54 812 | 45 266 | 1 001 | 983 |
| Ingående avskrivningar | -19 450 | -15 212 | -477 | -398 |
| Avyttringar/utrangeringar | 2 451 | 1 900 | 52 | 46 |
| Årets avskrivning | -6 059 | -4 783 | -141 | -125 |
| Omräkningseffekter | -986 | -1 355 | - | - |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | -24 044 | -19 450 | -566 | -477 |
| Utgående bokfört värde | 30 768 | 25 816 | 435 | 506 |
| Ingående värde pågående projekt | 328 | 49 | 69 | 33 |
| Årets förändring | 1 000 | 276 | -69 | 36 |
| Omräkningseffekter | 69 | 3 | - | - |
| Utgående värde pågående projekt | 1 397 | 328 | - | 69 |
| Totalt utgående bokfört värde | 32 165 | 26 144 | 435 | 575 |

Koncernen har inga väsentliga leasingavtal utöver hyreskontrakt för hyrda lokaler som har ingåtts på normala, marknadsmässiga villkor. För merparten av kontraktet finns möjlighet till förlängning enligt avtalen. För räkenskapsåret 2015 uppgår hyreskostnaden till MSEK 20 554 (17 176), varav omsättningsbaserad hyra MSEK 2 983 (2 200).

Hyror enligt avtalade hyreskontrakt i koncernen (bashyresskuld exklusive eventuell omsättningsbaserad hyra) uppgår till MSEK:
 Hyresättagande inom ett år 14 626 (13 210)
 Hyresättagande inom två till fem år 41 732 (39 680)
 Hyresättagande senare än fem år 28 965 (25 727)

13. FÖRUTBETALDA KOSTNADER

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Förutbetalda hyror | 1 431 | 1 041 | 0 | 13 |
| Övriga poster | 453 | 475 | 0 | 7 |
| Totalt | 1 884 | 1 516 | 0 | 20 |

14. KORTFRISTIGA PLACERINGAR

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|---------------------------------------|-----------|--------------|--------------|--------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Kortfristiga placeringar 4-12 månader | - | 2 602 | - | 2 602 |
| Totalt | - | 2 602 | - | 2 602 |

Balansposten innehåller räntebärande placeringar, det vill säga placeringar i av bank utfärdade värdepapper eller i kortfristiga bankdepositioner.

15. 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.

Forts. Not 15, Likvida medel

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|--------------------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Bankräkningar och kassa | 11 924 | 12 374 | 8 095 | 2 314 |
| Kortfristiga placeringar 0-3 månader | 1 026 | 1 717 | - | - |
| Totalt | 12 950 | 14 091 | 8 095 | 2 314 |

Placeringarna är gjorda på marknadsmässiga villkor och räntesatserna är i intervallet 0,00-10,50 procent. Skillnaden i räntesats beror främst på vilken valuta beloppet är placerat i.

16. 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 enligt tabell nedan:

| SÄLJER/KÖPER | Bokfört och verkligt värde | | Nominellt belopp, SEK | | Genomsnittlig återstående löptid i mån. | |
|---------------|----------------------------|------------|-----------------------|---------------|---|------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| NOK/SEK | 9 | 13 | 491 | 402 | 4 | 4 |
| GBP/SEK | -23 | -18 | 1 806 | 1 595 | 4 | 4 |
| DKK/SEK | 7 | -4 | 449 | 512 | 4 | 4 |
| CHF/SEK | 21 | -8 | 613 | 545 | 4 | 4 |
| EUR/SEK | 139 | -63 | 10 405 | 9 419 | 4 | 4 |
| PLN/SEK | 12 | -9 | 606 | 508 | 4 | 4 |
| USD/SEK | -135 | -122 | 3 414 | 2 310 | 4 | 4 |
| CAD/SEK | -5 | -10 | 450 | 373 | 4 | 4 |
| JPY/SEK | -16 | 26 | 591 | 543 | 4 | 4 |
| HKD/SEK | -8 | -8 | 185 | 155 | 4 | 4 |
| RON/SEK | 2 | 0 | 310 | 25 | 4 | 7 |
| CZK/SEK | 0 | - | 37 | - | 6 | - |
| HUF/SEK | 0 | - | 49 | - | 6 | - |
| AUD/SEK | -3 | - | 55 | - | 6 | - |
| CNH/SEK | -36 | -2 | 736 | 65 | 4 | 6 |
| RUB/SEK | -13 | 1 | 272 | 38 | 3 | 6 |
| TRY/SEK | -27 | -2 | 338 | 27 | 3 | 6 |
| SEK/USD | 496 | 386 | 14 723 | 12 434 | 2 | 2 |
| SEK/EUR | -15 | 9 | 1 384 | 1 256 | 2 | 2 |
| Totalt | 405 | 189 | 36 914 | 30 207 | | |

| 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 |

Forts. Not 16, Terminskontrakt

| TILLGÅNGAR/SKULDER 2014 | Derivat-tillgångar | Derivat-skulder | Totalt |
|--|--------------------|-----------------|------------|
| Bruttobelopp | 144 | 141 | 3 |
| Bruttobelopp som kvittas i balansräkningen | - | - | - |
| Nettobelopp i balansräkningen | 144 | 141 | 3 |
| Relaterade belopp som inte kvittas i balansräkningen | | | |
| Finansiella instrument | -127 | -127 | 0 |
| Nettobelopp | 17 | 14 | 3 |
| Övriga instrument som inte lyder under kvittningsavtal | 299 | 113 | 186 |
| Summa i balansräkningen | 443 | 254 | 189 |

Per balansdagen uppgår terminskontrakt med positiva marknadsvärden till MSEK 707 (443), vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar. Terminskontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till MSEK 302 (254), vilket redovisas inom övriga kortfristiga skulder. Av de utestående terminskontrakten har vinst om MSEK 87 (116) omförs till resultaträkningen då säkrade transaktioner inträffat för dessa kontrakt. Resterande verkligt värde om MSEK 318 (73) ingår i säkringsreserven inom eget kapital.

Beträffande värdering se not 19.

17. 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. Utbetalad utdelning per aktie 2015 uppgår till kronor 9:75.

H & M Hennes & Mauritz AB genomförde fondemissioner under åren 1983, 1984, 1985 respektive år 1986, varvid så kallade delbevis utfärdades i enlighet med då gällande aktiebolagslag. Ett antal fondaktierettsbevis har ännu inte inkommit för utbyte. Enligt kungörelse i juni 2009 har de motsvarande fondaktierna sålts på marknaden i juni 2010. Innehavarna av fondaktierätterna hade sedan ytterligare fyra år på sig att få ut sin andel av försäljningssumman med avdrag för kostnader för uppmeningen och försäljningen. Under 2010 erhållen försäljningslikvid efter avdrag för kostnader, totalt MSEK 48 redovisades därför som en kortfristig skuld till och med den 30 juni 2014. Till den del som ingen gjort behörigt anspråk på ersättning har pengarna tillfallit bolaget och därvid ökat eget kapital under 2014.

Koncernens förvaldade 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.

18. 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 förpliktelseerna 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 148 procent (146) per den 30 september 2015. Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelseerna beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden. Denna beräkning är inte i linje med IAS 19.

| | KONCERNEN | | | MODERBOLAGET | | |
|--|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|
| | 2015 | 2014 | 2013 | 2015 | 2014 | 2013 |
| Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelseer | 1 373 | 1 283 | 993 | 215 | 249 | 239 |
| Förvaltningstillgångarnas verkliga värde | -924 | -832 | -684 | -20 | -26 | -26 |
| Redovisad avsättning i balansräkningen för pensionsförpliktelseer | 449 | 451 | 309 | 195 | 223 | 213 |
| Ingående balans 1 december | 451 | 309 | 377 | 223 | 213 | 229 |
| Redovisad pensionskostnad, netto | 49 | 216 | -11 | -33 | 36 | -6 |
| Erlagda avgifter från arbetsgivare | -53 | -57 | -41 | - | 0 | 0 |
| Utbetalda ersättningar | -18 | -17 | -16 | -15 | -26 | -10 |
| Återbetalning från tillgångar | 20 | - | - | 20 | - | - |
| Redovisat belopp för förmånsbestämda förpliktelseer 30 november | 449 | 451 | 309 | 195 | 223 | 213 |

Av den totala redovisade förpliktelsen avser MSEK 210 (232) förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige och MSEK 191 (175) i Schweiz.

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

I de belopp som redovisas som pensionskostnad ingår följande poster:

| | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|
| Kostnader för tjänstgöring under innevarande år | 67 | 49 | 47 | 0 | 4 | 4 |
| Räntekostnad | 21 | 26 | 22 | 5 | 8 | 8 |
| Ränteintäkter | -14 | -17 | -12 | -1 | - | -1 |
| Reduceringar/Reguleringar vinster (-) och förluster (+) | - | 1 | 0 | - | - | 0 |
| Kostnad avseende tjänstgöring under tidigare perioder | 0 | - | 10 | - | - | 0 |
| Förändringar i utländska valutakurser för planer som värderas i annan valuta än rapporteringsvalutan | 18 | 9 | 0 | - | - | - |
| Redovisad pensionskostnad i resultaträkningen | 92 | 68 | 67 | 4 | 12 | 11 |
| Redovisad pensionskostnad i övrigt totalresultat | | | | | | |
| Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden tillgång | -69 | -44 | -30 | -4 | -3 | -2 |
| Aktuariella vinster/förluster demografiska antaganden skuld | - | -5 | - | - | - | - |
| Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden skuld | 26 | 197 | -48 | -33 | 27 | -15 |
| Aktuariella vinster (-) och förluster (+) | -43 | 148 | -78 | -37 | 24 | -17 |
| Summa redovisad pensionskostnad | 49 | 216 | -11 | -33 | 36 | -6 |

Kostnaden för avgiftsbestämda pensioner uppgår till MSEK 437 (369).

Väsentliga aktuariella antaganden vid balansdagen (vägda genomsnittsvärden)

| | | | | | | |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Diskonteringsränta | 1,33% | 1,57% | 2,59% | 2,75% | 2,00% | 3,00% |
| Framtida löneökningar | 5,00% | 2,41% | 2,59% | 5,00% | 5,00% | 5,00% |
| Framtida pensionsökningar (inflation) | 0,42% | 0,64% | 0,79% | 1,75% | 1,75% | 2,00% |

En sänkning av diskonteringsräntan med 0,5 procentenheter skulle för den svenska delen av åtagandet medföra en ökning av skulden med MSEK 12,9 (16).

19. FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER FÖRDELADE PER KATEGORI

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 säkrings-syfte. 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 kassaflödessakringar eller som säkring av verkligt värde. Under året och föregående år förelåg endast kassaflödessakringar. Hur dessa säkringstransaktioner redovisas beskrivs nedan.

Säkring av prognostiserade valutaflöden – kassaflödessakringar

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 kontraktperioden. Diskontering görs till riskfri ränta baserad på statsobligationer. Till den del utestående säkringsderivat har kort återstående löptid, och avvikelser från ovan nämnda värderingsmodell bedöms marginella, används en förenklad värderingsmodell baserat på spot- och terminskurser.

| | Lånefordringar och kundfordringar | | Finansiella tillgångar som hålles till förfall | | Säkringsderivat redovisade till verkligt värde | | Andra finansiella skulder | | Summa redovisat värde | |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---------------|--|--------------|--|------------|---------------------------|--------------|-----------------------|---------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Andra långfristiga fordringar | - | - | 862 | 709 | - | - | - | - | 862 | 709 |
| Kundfordringar | 4 021 | 3 659 | - | - | - | - | - | - | 4 021 | 3 659 |
| Övriga fordringar | - | - | - | - | 707 | 443 | - | - | 707 | 443 |
| Kortfristiga placeringar | - | - | - | 2 602 | - | - | - | - | - | 2 602 |
| Likvida medel | 11 924 | 12 374 | 1 026 | 1 717 | - | - | - | - | 12 950 | 14 091 |
| Summa finansiella tillgångar | 15 945 | 16 033 | 1 888 | 5 028 | 707 | 443 | - | - | 18 540 | 21 504 |
| Leverantörsskulder | - | - | - | - | - | - | 6 000 | 5 520 | 6 000 | 5 520 |
| Övriga skulder | - | - | - | - | 302 | 254 | - | - | 302 | 254 |
| Summa finansiella skulder | - | - | - | - | 302 | 254 | 6 000 | 5 520 | 6 302 | 5 774 |

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.

20. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

| | KONCERNEN | | MODERBOLAGET | |
|----------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Semesterlöneskuld | 1 235 | 1 046 | - | 117 |
| Sociala avgifter | 758 | 670 | 1 | 115 |
| Löneskuld | 1 153 | 823 | 0 | 43 |
| Lokalrelaterade poster | 7 185 | 5 332 | - | 7 |
| Övriga periodiserade omkostnader | 3 414 | 2 811 | 7 | 97 |
| Totalt | 13 745 | 10 682 | 8 | 379 |

21. 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, Drottninggatan 56 och Drottninggatan 57 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 uppgick till sammanlagt MSEK 436 (379) för räkenskapsåret.

Karl-Johan Persson har erhållit ersättning i form av lön och förmåner uppgående till MSEK 15,0 (12,6) varav rörlig ersättning MSEK 2,0 (0) för arbete under räkenskapsåret 2015 som verkställande direktör för H & M Hennes & Mauritz AB.

Utestående mellanhavande till närstående per 30 november 2015 uppgick totalt till MSEK 0,7 (0,2).

22. EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Koncernen är ibland involverad i olika typer av tvister men bedömning är att ingen av de nuvarande tvisterna kommer att ha någon väsentlig påverkan på koncernens resultat.

23. BOKSLUTSDISPOSITIONER

| | MODERBOLAGET | |
|------------------------------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 |
| Lämnade koncernbidrag | - | - |
| Avskrivning utöver plan | 17 | -10 |
| Avsättning till periodiseringsfond | - | - |
| Totalt | 17 | -10 |

24. ANDELAR I KONCERNBOLAG

Samtliga bolag är helägda.

| 2015 | Organisationsnummer | 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 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 | |

| 2015 | Organisationsnummer | Säte |
|---|---------------------|----------------|
| Dotterbolagens innehav | | |
| H & M Hennes & Mauritz AS | | Norge |
| H & M Hennes & Mauritz A/S | | Danmark |
| H & M Hennes & Mauritz 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 | | 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 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 Ltd Co | | Kina |
| H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Trading Ltd Co | | Kina |
| H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Garment Company Ltd | | Kina |
| H & M Hennes & Mauritz SK s.r.o. | | Slovakien |
| H & M Hennes & Mauritz A.E. | | Grekland |

Forts. Not 24, Andelar i koncernbolag

| 2015 | Organisations- nummer | Säte |
|---|--------------------------|--------------|
| 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 |
| 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 & M Hennes & 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 |

25. OBESKATTADE RESERVER

| | MODERBOLAGET | |
|---------------------------|--------------|------------|
| | 2015 | 2014 |
| Avskrivningar utöver plan | 142 | 159 |
| Periodiseringsfond | 305 | 305 |
| Totalt | 447 | 464 |

26. ANSVARFÖRBINDELSER

| | MODERBOLAGET | |
|--|---------------|---------------|
| | 2015 | 2014 |
| Moderbolagsgarantier för hyreskontrakt | 14 654 | 13 186 |
| Totalt | 14 654 | 13 186 |

27. RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

Moderbolagets ränteintäkter och liknande resultatposter utgörs av ränteintäkter MSEK 45 (59) samt omräkningseffekter från koncernbolag MSEK 109 (0).

28. NYCKELTALSDEFINITIONER**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.

Andel riskbärande kapital

Eget kapital ökat med uppskjuten skatteskuld i relation till balansomslutningen.

Soliditet

Eget kapital i relation till balansomslutningen.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal aktier.

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 27 januari 2016

Stefan Persson
Styrelseordförande

Anders Dahlvig
Styrelseledamot

Lottie Knutson
Styrelseledamot

Sussi Kvart
Styrelseledamot

Lena Patriksson Keller
Styrelseledamot

Melker Schörling
Styrelseledamot

Christian Sievert
Styrelseledamot

Niklas Zennström
Styrelseledamot

Ingrid Godin
Styrelseledamot

Margareta Welinder
Styrelseledamot

Karl-Johan Persson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 27 januari 2016

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 2014-12-01 – 2015-11-30. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 74–104.

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 2015 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 2015 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 2014-12-01 – 2015-11-30.

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 27 januari 2016

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall

Auktoriserad revisor

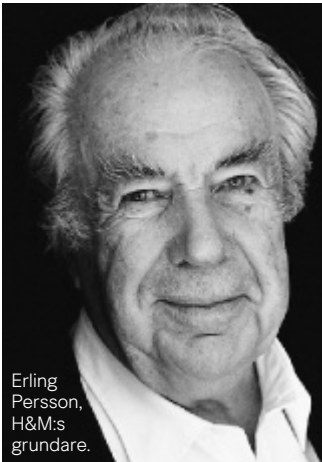
H&M genom tiderna

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.



1947

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



1964

Norge blir första utlands-etableringen.

1968

Erling Persson köper jakt- och fiskeaffären Mauritz Widfors 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

London, Storbritannien, blir den första etableringen utanför Skandinavien.

1980–1999

Den globala expansionen startar 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 designersamarbeten och först ut är Karl Lagerfeld, ett gästspel som kommer att följas av samarbeten med flera av världens stora designers och modeikoner.

2006

Stor expansion av H&M:s onlinebutik hm.com inleds 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.



COS
lanseras
2007.



H&M Conscious
Collection
2010.

2010

H&M Conscious Collection lanseras för första gången, en kollektion tillverkad av mer hållbara material som till exempel ekologisk bomull och återvunnen polyester. Den 2000:e H&M-butiken i världen öppnar, i Osaka i Japan.

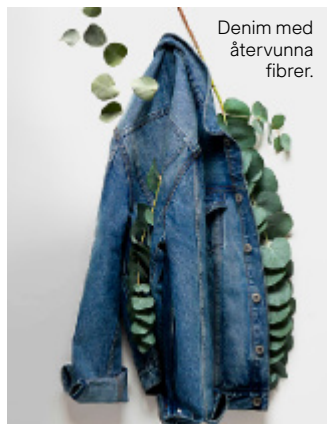
2011

Belöningsprogrammet HIP – H&M Incentive Program – för alla H&M:s medarbetare startar 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 världens 3000:e H&M-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 Garment Collecting och blir därmed det första modeföretaget att erbjuda klädinsamling i butik globalt för återanvändning och återvinning.



Denim med
återvunna
fibrer.



H&M Beauty
lanseras
2015.

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:s första butik i
Australien 2014.


Kontaktuppgifter

| | | | |
|---|--|---|---|
| HUVUDKONTOR | H & M Hennes & Mauritz AB, Mäster Samuelsgatan 46A, 106 38 Stockholm, Telefon: 08-796 55 00 För information om H&M och adresser till landskontoren, se hm.com | | |
| KONTAKTPERSONER | <table><tr><td>VD Karl-Johan Persson FINANS Jyrki Tervonen EKONOMI Anders Jonasson INKÖP Stina Westerstad DESIGN Pernilla Wohlfahrt FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING Mattias Ankarberg PRODUKTION Helena Helmersson HÅLLBARHET Anna Gedda EXPANSION Martino Pessina</td><td>NEW BUSINESS Madeleine Persson VARUMÄRKE Anna Tillberg Pantzar KOMMUNIKATION Kristina Stenvinkel INVESTOR RELATIONS Nils Vinge HUMAN RESOURCES Helena Thybell IT Morten Halvorsen LOGISTIK Patrik Berntsson SÄKERHET Cenneth Cederholm BUSINESS DEVELOPMENT Kjell-Olof Nilsson</td></tr></table> | VD Karl-Johan Persson FINANS Jyrki Tervonen EKONOMI Anders Jonasson INKÖP Stina Westerstad DESIGN Pernilla Wohlfahrt FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING Mattias Ankarberg PRODUKTION Helena Helmersson HÅLLBARHET Anna Gedda EXPANSION Martino Pessina | NEW BUSINESS Madeleine Persson VARUMÄRKE Anna Tillberg Pantzar KOMMUNIKATION Kristina Stenvinkel INVESTOR RELATIONS Nils Vinge HUMAN RESOURCES Helena Thybell IT Morten Halvorsen LOGISTIK Patrik Berntsson SÄKERHET Cenneth Cederholm BUSINESS DEVELOPMENT Kjell-Olof Nilsson |
| VD Karl-Johan Persson FINANS Jyrki Tervonen EKONOMI Anders Jonasson INKÖP Stina Westerstad DESIGN Pernilla Wohlfahrt FÖRSÄLJNING & MARKNADSFÖRING Mattias Ankarberg PRODUKTION Helena Helmersson HÅLLBARHET Anna Gedda EXPANSION Martino Pessina | NEW BUSINESS Madeleine Persson VARUMÄRKE Anna Tillberg Pantzar KOMMUNIKATION Kristina Stenvinkel INVESTOR RELATIONS Nils Vinge HUMAN RESOURCES Helena Thybell IT Morten Halvorsen LOGISTIK Patrik Berntsson SÄKERHET Cenneth Cederholm BUSINESS DEVELOPMENT Kjell-Olof Nilsson | | |
| 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 hm.com. | | |

Årsstämma

| | |
|-------------------------------------|---|
| TID OCH PLATS | Årsstämma hålls i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna, tisdag den 3 maj 2016 kl 15.00. Rätt att delta på årsstämman har den aktieägare som, dels är registrerad i den utskrift av aktieboken som görs per onsdag den 27 april 2016 och som dels anmäler sin avsikt att delta på årsstämman senast onsdag den 27 april 2016. |
| 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 27 april 2016. |
| ANMÄLAN | Anmälan om deltagande på stämman sker per brev, fax, telefon eller via H&M:s hemsida till: H & M Hennes & Mauritz AB Huvudkontoret/Carola Ardéhn 106 38 Stockholm Telefon: 08-796 55 00 Fax: 08-796 55 44 hm.com/arsstamma Vid anmälan uppges namn, personnummer samt telefonnummer (dagtid). |
| UTDELNING | Styrelsen och verkställande direktören föreslår årsstämman att utdelning för 2015 lämnas med SEK 9:75 per aktie. Styrelsen har föreslagit 6 maj 2016 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetalning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB (tidigare VPC AB) den 11 maj 2016. H&M-aktien ska vara köpt senast den 3 maj 2016 för att vara garanterad utdelning. |

Ekonomisk information

| | | | |
|--------------------|---|---|--|
| KALENDARIUM | H & M Hennes & Mauritz AB lämnar följande information: 8 mars 2016 6 april 2016 3 maj 2016 22 juni 2016 30 september 2016 31 januari 2017 | Extra bolagsstämma 2016 kl 16.30, H&M, Mäster Samuelsgatan 46A, Stockholm Tremånadersrapport Årsstämma 2016 kl 15.00, Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna Sexmånadersrapport Niomånadersrapport Bokslutskommuniké | OMSLAG H&M Conscious Exclusive, vår 2016 fotograferad av Daniel Jackson. <i>Årsredovisningen är tryckt på FSC®-märkt papper.</i>  MIX Papper från ansvarfulla källor FSC® C021184 |
|--------------------|---|---|--|



Kavaj
1299:-

Klänning
1499:-

