



H&M Group  
Årsredovisning 2019





# Innehåll

Kort om H&M-gruppen .....	4
Vd-ord .....	8
Våra varumärken .....	12
H&M .....	13
H&M HOME .....	14
Weekday .....	14
COS .....	15
& Other Stories .....	16
Sellpy .....	16
Afound .....	16
ARKET .....	17
Monki .....	17
Marknader och expansion .....	18
Fem år i sammandrag .....	20
H&M-aktien .....	21
Bolagsstyrningsrapport inklusive styrelsen .....	22
Revisorsyttrande om bolagsstyrningsrapporten .....	36
Förvaltningsberättelse inklusive hållbarhetsrapport .....	39
Finansiella rapporter .....	52
Koncernens resultaträkning .....	52
Koncernens rapport över totalresultat .....	52
Koncernens balansräkning .....	54
Koncernens förändring i eget kapital .....	56
Koncernens kassaflödesanalys .....	57
Moderbolagets resultaträkning .....	58
Moderbolagets rapport över totalresultat .....	58
Moderbolagets balansräkning .....	59
Moderbolagets förändring i eget kapital .....	60
Moderbolagets kassaflödesanalys .....	61
Noter till de finansiella rapporterna .....	62
Årsredovisningens undertecknande .....	81
Revisionsberättelse .....	83
Kalendarium och kontaktuppgifter .....	86

H & M Hennes & Mauritz AB:s formella årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2018/2019 omfattar sidorna 39–81.

H&M Spring Fashion 2020. Klänningar står i fokus i H&M:s nya vårkollektion där minst 50 procent av materialet i plaggen är mer hållbart framtaget. Vissa av klänningarna är tillverkade i 100 procent ekologisk bomull medan andra innehåller till exempel återvunnen polyester eller det förnybara cellulosa-materialet lyocell, under varumärket Tencel™. Se hela kollektionen på [hm.com](http://hm.com) och läs mer om H&M-gruppens hållbarhetsarbete på [hmgroup.com](http://hmgroup.com).

# H&M-gruppen

Vi är en familj av varumärken som drivs av att göra fantastisk design tillgänglig för alla på ett hållbart sätt. Tillsammans erbjuder vi mode, design och tjänster som möjliggör för människor att inspireras och uttrycka sin personliga stil, och som förenklar en mer cirkulär livsstil.



## Våra värderingar

Vi är ett team

Vi tror på människan

Entreprenörsanda

Ständiga förbättringar

Kostnadsmedvetenhet

Rakt på sak med öppet sinne

Enkelhet

Våra värderingar bygger på respekt för individen och en tro på människors förmåga att ta egna initiativ. Inom H&M-gruppen uppmuntrar vi alla att vara sig själva och respektera andra för vilka de är. Gemensamma värderingar bidrar till en öppen och prestigelös företagskultur där samarbete och entreprenörsanda främjas och där alla har möjlighet att göra skillnad. Det värderingsstyrda arbetssättet har funnits med sedan grundaren Erling Perssons dagar och fortsätter att spela en mycket viktig roll för H&M-gruppens hållbara utveckling.

Läs mer om vårt arbete för inkludering och mångfald på sidorna 48-51 samt hmgroup.com.

## Vårt förändringsarbete

Modebranschens snabba omställning fortsätter. Vi driver förändring inom våra strategiska fokusområden för att möta kundernas ständigt ökade förväntningar och säkra H&M-gruppens position. Dessa fokusområden är att skapa det bästa kunderbudandet; säkerställa ett snabbt, effektivt och flexibelt produktflöde; investera i vår tech-infrastruktur samt att addera tillväxt.

Läs mer på sidorna 8-11 och 39-40.

## Våra varumärken

I H&M-gruppen ingår H&M, H&M HOME, COS, Weekday, Monki, & Other Stories, ARKET, Afound och Sellpy. Våra varumärken har alla en unik identitet och kompletterar varandra väl. Tillsammans erbjuder de en stor variation av stilar och trender inom mode och accessoarer, skönhet och träning samt inredning. I utvalda butiker, främst hos ARKET, finns även caféer med fokus på modern och hälsosam mat. För att underlätta en hållbar livsstil för kunderna erbjuder våra varumärken flera cirkulära tjänster.

Upptäck våra varumärken på sidorna 12-17.

## Strategi för hållbar utveckling

Vår vision för hållbarhet är att vara en ledande kraft i omställningen till cirkulärt och klimatpositivt mode som ett rättvist och jämlikt företag. Vi arbetar efter en ambitiös hållbarhetsstrategi framtagen tillsammans med externa och interna experter. Hållbarhetsarbetet spänner över hela värdekedjan och är inriktat både på den egna verksamheten och, tillsammans med berörda intressenter, på industrin i stort.

Läs mer på sidorna 46-51 och hmgroup.com.

År 2020 ska H&M-gruppen nå målet om

# 100%

bomull framtagen på ett mer hållbart sätt, vilket inkluderar bomull som är återvunnen, ekologisk eller från odlingar kopplade till Better Cotton Initiative. Under 2019 var andelen bomull framtagen på ett mer hållbart sätt 97%, en ökning från 95% 2018.

## Digital expansion och integrerade kanaler

H&M-gruppens varumärken når allt fler kunder. Expansionen sker med online och butik, digitala marknadsplatser och externa plattformar. Fysiska butiker och digitala kanaler integreras alltmer och butiksportföljen optimeras för att säkerställa en relevant närvaro på varje marknad.

Se marknadsöversikt på sidorna 18-19.

## Klimatpositiv värdekedja

H&M-gruppens mål är att bli klimatpositiv i hela värdekedjan till år 2040. De huvudsakliga prioriteringarna för att nå dit är ökad energieffektivitet, förnybar energi samt kolsänkor som kan absorbera ofrånkomliga växthusgasutsläpp. Grundläggande i H&M-gruppens klimatarbete är en långsiktig ambition att bli helt cirkulära.

Läs mer om H&M-gruppens klimatarbete på sidorna 46-49.

# 233

miljarder kronor i nettoomsättning 2019, +11% i SEK och +6% i lokala valutor.

# +24%

försäljningsökning online i SEK 2019, +18% i lokala valutor.

## Från en butik 1947 till 179 000 kollegor världen över

År 1947 öppnade Erling Persson damklädesbutiken Hennes med idén att göra mode tillgängligt och överkomligt för alla. Butiken i Västerås skulle snart följas av fler. I dag är H&M-gruppen ett globalt designföretag med cirka 179 000 medarbetare. Vi fortsätter att drivas av viljan att skapa det bästa erbjudandet och den bästa upplevelsen för våra kunder på ett hållbart sätt.

Följ vår resa på hmgroup.com.

## Initiativ för en ännu bättre kundupplevelse

Vi strävar efter att ständigt höja kundupplevelsen. Initiativ och förbättringar pågår i hela varuförsörjningskedjan – från design och produktutveckling till ökad integration av fysiska butiker och online – för att göra upplevelsen enkel och inspirerande för våra kunder överallt där vi möter dem.



### VISUAL SEARCH

Visual search finns på 31 marknader där bildigenkänning hjälper kunden att gå direkt från inspiration till köp.



### CLICK & COLLECT

Click & collect finns på 14 marknader där kunderna kan hämta ut onlineleveranser i butik. Ytterligare marknader får tjänsten 2020.

Mobilen är central när digitala och fysiska kanaler integreras alltmer. Vi fortsätter att upgradera hm.com och H&M:s mobilapp med enklare navigering, förbättrad produktpresentation och integrerade sökfunktioner samt fler betalnings- och leveransalternativ.



### SCAN & BUY

Scan & buy finns på samtliga H&M:s onlinemarknader. Genom att scanna QR-koden på en vara i butik kan önskad storlek och färg sökas fram och köpas online.



### FIND-IN-STORE

Find-in-store finns på 22 marknader, med fortsatt utrullning under 2020. I mobilen kan kunden se i vilka butiker en viss vara finns i önskad storlek.

Storleksrekommendation hjälper kunden att hitta rätt storlek online baserat på tidigare köp. Funktionen finns på 20 marknader.

För medlemmar i H&M:s kundlojalitetsprogram är det möjligt att handla och betala senare via faktura, oavsett om köpet gjorts i butik eller online. Betalningslösningen finns på åtta marknader och fortsatt utrullning planeras 2020.



### IN-STORE MODE

In-store-mode gör det möjligt att i mobilen se vilka varor som finns i den butik kunden befinner sig i, samt online. Tjänsten finns på 13 marknader.

Digitala kvitton i H&M-appen finns numera på de flesta av H&M:s marknader.



### ONLINERETUR I BUTIK

Onlineretur i butik finns på 16 marknader och fortsatt utrullning sker 2020.

Next-day-delivery erbjuds på 14 marknader och fler tillkommer 2020.



### GARMENT COLLECTING

H&M-gruppen tar emot avlagda kläder och hemtextilier oavsett märke och skick, för återanvändning och återvinning. Under 2019 lämnade kunderna in 29 005 ton textilier i butiker globalt, en ökning från 20 649 ton 2018.



H&M-gruppens varumärken testar nya innovativa tjänster såsom kläduthyrning och second hand, måttbeställda jeans, reparationer och ändringar samt klimatsmarta leveranser – allt för att underlätta en hållbar livsstil för kunderna.

#HMxME bjuder in kunderna att dela med sig av sina egna modeberättelser från Instagram samtidigt som innehållet i bilderna blir köpbart på ett enkelt sätt. #HMxME finns på de flesta av H&M:s onlinemarknader.

RFID (Radio Frequency Identification) finns på 18 H&M-marknader och fler marknader tillkommer 2020. Den globala utrullningen av RFID fortsätter med COS och & Other Stories och påbörjas även för H&M-gruppens övriga varumärken under året.



## Vd-ord

2019 var ett år då många av våra långsiktiga investeringar började ge avkastning bland annat i form av ökad kundnöjdhet och högre resultat. Tillsammans har vi nu lagt grunden för en bra framtid för H&M-gruppen och vår förändringstakt är fortsatt hög.



H&M-gruppens förändringsarbete fortsätter att ge resultat. Våra väl-mottagna kollektioner och ökade marknadsandelar visar tydligt att kunderna uppskattar de satsningar vi gör. Under 2019 ökade fullpridförsäljningen och prisnedläggningarna minskade, vilket bidrog till en positiv resultatutveckling för helåret och ett starkt fjärde kvartal. Rörelseresultatet ökade med 12 procent för helåret och 25 procent i fjärde kvartalet samtidigt som aktivitetsnivån i förändringsarbetet var fortsatt hög. Varulagrets sammansättning och nivå fortsatte att förbättras och bolagets fria kassaflöde ökade med över 10 miljarder kronor jämfört med föregående år till 18,5 miljarder kronor.

Koncernens försäljning för året ökade med 11 procent i SEK och 6 procent i lokala valutor. Försäljningstillväxten drevs av både butik och online med en stark ökning av online om 24 procent i SEK och 18 procent i lokala valutor.

Den positiva utvecklingen visar att vi är på rätt väg. Jag vill tacka alla medarbetare i H&M-gruppen för ett fantastiskt arbete och engagemang under det gångna året. Det är glädjande att vi med helårets resultatökning kan tillföra ytterligare 86 miljoner kronor till H&M Incentive Program, vårt belöningsprogram för samtliga anställda i H&M-gruppen.

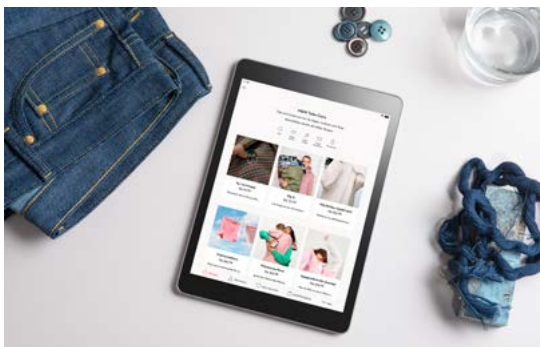
### LÅNGSIKTIGA INVESTERINGAR

Mot bakgrund av modebranschens pågående transformation har vi under flera år gjort stora, nödvändiga investeringar för att säkra H&M-gruppens position och långsiktiga utveckling. Vi har bland annat investerat i det digitala, i en effektivare varuförsörjningskedja, inklusive nya lager och logistiksystem, i tech-infrastruktur, avancerad dataanalys och AI. Vi ser nu flera positiva effekter av dessa satsningar vilket skapar resurser och stöd för vårt fortsatta förändringsarbete. Ett exempel på de förändringar som pågår är skapandet av vår nya funktion Business Tech som successivt ersätter de tidigare separata funktionerna IT, Advanced Analytics & AI och Business Development, och där vi genom att arbeta tvärfunktionellt i agila team kommer att öka vår flexibilitet, snabbhet och effektivitet.

### DEN BÄSTA KUNDUPPLEVELSEN

Vår högsta prioritet är att säkerställa det bästa kunderbudandet för alla våra varumärken och vi kommer även framöver att investera för att erbjuda den bästa kombinationen av mode, kvalitet, pris och hållbarhet. Kundernas förväntningar ökar i allt snabbare takt och det gäller inte bara





På hm.com finns tips på hur man kan laga, tvätta och fräscha upp plagg så att de håller längre. I butiker testas också tjänster som reparationer och kläduthyrning.

sortimentet. Vi måste också fortsätta att förbättra shoppingupplevelsen, både online och i våra fysiska butiker.

I de fysiska butikerna testar vi mycket nytt för att göra upplevelsen mer inspirerande och göra det enkelt för kunderna att handla. Vi har fått positiv respons på många av de tester vi gör och i takt med att vi uppgraderar och öppnar nya butiker går vi vidare med de lösningar som vi ser fungerat bäst. Under året lanserade våra varumärken också flera nya tjänster för att underlätta en hållbar livsstil för våra kunder, såsom reparationer och kläduthyrning, måttbeställda plagg och second hand. Upplevelsen online förbättras kontinuerligt, det gäller bland annat navigering och produktpresentation men också smidigare betalningssätt, kortare leveranstider och klimatsmarta leveransalternativ. Skiftet i branschen förändrar de fysiska butikernas roll och vi drar nytta av digitaliseringen i vårt butiksnät som blir alltmer integrerat med online. Vi fortsätter att rulla ut tjänster som click & collect och onlinereturer i butik och även digitala tjänster som gör det enkelt för kunderna att ta del av hela vårt utbud oavsett kanal.

### ANPASSNING TILL ÄNDRADE KÖPMÖNSTER

Anpassningen till kundernas ändrade köpmönster innebär också att vi accelererar optimeringen av butiksportföljen, vilket omfattar omförhandlingar, stängningar och ombyggnationer, för att säkerställa en relevant närvaro på respektive marknad. Under 2020 planeras cirka 200 nya butiker att öppna och cirka 175 butiker att stänga. Öppningarna sker framförallt i Sydamerika, Ryssland, Östeuropa samt Asien exklusive Kina medan stängningarna främst kommer att ske i Europa, USA och Kina.

H&M-gruppen har nyligen ingått avtal med en ny franchisepartner i Centralamerika, där den första H&M-butiken beräknas öppna i Panama i slutet av 2020. Samtidigt fortsätter vår digitala expansion. Under året ser vi fram emot att öppna H&M online i Australien och även lansera H&M på e-handelsplattformen SSG.COM i Sydkorea.



Genom sin investeringsenhet CO:LAB ökade H&M-gruppen under 2019 ägandet i Sellpy, en digital plattform som gör det enkelt för människor att sälja och köpa second hand.



H&M:s butik i Mitte Garten i Berlin är helt anpassad efter den lokala kundkretsen med ett utvalt sortiment från både H&M och externa varumärken liksom handplockade vintageplagg och spännande evenemang.

Även våra övriga varumärken blir tillgängliga för alltfler kunder globalt och vi ser fortsatt goda tillväxtpotentialer för samtliga. Under 2019 ökade vi också ägandet i företaget Sellpy, en snabbt växande e-handelsplattform för second hand, där H&M-gruppen numera är majoritetsägare. Investeringen syftar till att stödja Sellpys internationella expansion och är ett av många exempel på hur vi utforskar och arbetar med nya cirkulära affärsmodeller.

### HÅLLBAR UTVECKLING

Vi ser långsiktigt på vår verksamhet och fortsätter att utveckla nya koncept och affärsmodeller med syfte att addera lönsam tillväxt och bidra till en hållbar utveckling. Vi är övertygade om att våra satsningar inom hållbarhet är bra för bolaget och vi ser att såväl våra kunder som våra medarbetare bryr sig väldigt mycket om dessa frågor. Vi vill driva modeindustrin i en mer hållbar riktning med snabbare utveckling av cirkulära lösningar, minskad energiförbrukning och förnybar energi. Vi har ambitiösa materialmål, bland annat att våra material senast år 2030 ska vara enbart återvunna eller på annat sätt hållbart framställda. H&M-gruppen strävar också efter att vara ett rättvist och jämlikt företag, och bedriver ett omfattande arbete för goda arbetsförhållanden i leverantörskedjan.

Vi tror på fler samarbeten, delad kunskap och ökad transparens för att lösa de hållbarhetsutmaningar industrin står inför. H&M-gruppen är, enligt bland annat organisationen CDP, ett av världens ledande företag i arbetet för att motverka klimatförändringar och har tilldelats en plats på CDP:s A-lista för ledande miljöarbete och transparens, där vi uppmärksammas för vårt arbete med att motverka klimatrisker och bidra till övergången till en fossilfri ekonomi. H&M-gruppen rankas också bland de 30 mest hållbara företagen i världen, enligt Corporate Knights årliga utnämning av världens 100 mest hållbara företag 2020. Vi är glada att vårt hållbarhetsarbete uppmärksammas och är samtidigt väl medvetna om att det finns mycket kvar att göra för oss och för branschen.

### UTBLICK

När vi blickar framåt är det med stor ödmjukhet inför de utmaningar som omvandlingen av modebranschen för med sig i form av nya konsumentbeteenden och ett snabbt föränderligt konkurrenslandskap. H&M-gruppens förändringsarbete fortsätter därför med full kraft i alla delar av bolaget.



Det senaste årets utveckling visar att vi tar steg i rätt riktning. Detta, i kombination med våra långsiktiga investeringar och vår ambitiösa hållbarhetsagenda, gör att vi ser ljus på framtiden och möjligheterna till en positiv utveckling för H&M-gruppen under många år framöver.

#### HELENA HELMERSSON NY VD

Efter mer än 20 år som styrelseordförande har Stefan Persson beslutat sig för att inte ställa upp till omval vid vårens årsstämma den 7 maj. Stefans önskan är att jag tar över som styrelseordförande vid årsstämman, och styrelsen har beslutat att Helena Helmersson efterträder mig som vd.

I Helena får vi en erfaren och bra ledare som lever våra värderingar och har en lång och gedigen erfarenhet från flera delar av verksamheten. Helena började på H&M 1997 och har bland annat arbetat inom inköp och produktion, och varit verksam som hållbarhetschef, produktionschef och nu senast som COO, chief operating officer, med ansvar för expansion, logistik, produktion, IT och Advanced Analytics & AI samt Insights & Analytics.

Mitt eget engagemang i företaget fortsätter att vara lika stort som tidigare, men i en ny roll. Jag ser mycket framemot att, om årsstämman bifaller valberedningens förslag, ta över ordförandeskapet. Även Stefan kommer att fortsätta vara en precis lika engagerad ägare som tidigare, men utifrån en annan position än i dag.

Jag är stolt över vad vi alla i företaget hittills har åstadkommit tillsammans, vår starka ställning med många väl etablerade varumärken och miljontals kunder världen över, våra fantastiska medarbetare och starka kultur, vår ledande position inom hållbarhet och vår goda finansiella styrka. Vi har lagt grunden för en bra framtid och jag känner mig trygg i att lämna över till Helena som tillsammans med sitt team och kollegor världen över kommer att arbeta vidare på den plan vi lagt och fortsätta att utveckla H&M-gruppen på vår framtida resa.

Karl-Johan Persson  
Vd (till och med 29 januari 2020)  
H & M Hennes & Mauritz AB

## Strategiska fokusområden

Vi driver förändringsarbete baserat på våra strategiska fokusområden för att möta kundernas ständigt ökade förväntningar och framtidssäkra H&M-gruppen.

#### SKAPA DET BÄSTA KUNDERBJUDANDET

Sortimentet – säkerställa bästa kombination av mode, kvalitet, pris och hållbarhet för samtliga varumärken.

Fysiska butiker – fortsatt utveckling av nya koncept och optimering av butiksportföljen.

Onlinebutikerna – förbättringar såsom snabbare och mer flexibla leveransalternativ och betalningar.

Fortsatt integration av fysiska butiker och online för att höja kundupplevelsen.

#### SNABBT, EFFEKTIVT OCH FLEXIBELT PRODUKTFLÖDE

Varuförsörjningskedjan ska bli ännu snabbare, effektivare och mer flexibel.

Satsningar inom avancerad dataanalys och AI.

#### INVESTERINGAR I INFRASTRUKTUR - VÅR "TECH FOUNDATION"

Fortsatta investeringar i vår tech-infrastruktur med skalbara och stabila plattformar som ger snabbare utveckling av nya kundapplikationer och teknologier.

#### ADDERA TILLVÄXT

Digital expansion till nya marknader.

Fysiska butiker – fortsatt expansion med fokus på tillväxtmarknader.

Utveckla nya koncept och affärsmodeller.



Helena Helmersson är ny vd för H & M Hennes & Mauritz AB sedan den 30 januari 2020.

## Kunden och hållbarhet i fokus på accelererad förändringsresa

H&M-gruppens nya vd Helena Helmersson ser stor potential för H&M-gruppen att fortsätta expandera och leda utvecklingen mot en hållbar modeindustri.

”Det är kollegorna i H&M-gruppen som gör vårt företag unikt och jag är oerhört glad att få ta över vd-rollen. Jag är mycket motiverad och ödmjuk inför uppgiften. Det är givetvis ett stort ansvar, men jag har ett mycket duktigt team omkring mig och det ska bli en riktigt spännande resa.

Tillsammans med mina kollegor kommer jag att driva vår plan och vårt förändringsarbete framåt med fokus på kunden för att fortsätta stärka vår finansiella utveckling på kort och lång sikt. Kundfokus, hållbarhet, människorna och vår kultur är frågor som ligger mig extra varmt om hjärtat och som jag ser som centrala för att skapa meningsfull tillväxt.

Omvärlden och kundernas förväntningar förändras snabbt och det är av största vikt att vi fortsätter att utveckla vårt kunderbjudande och kundupplevelsen. En del i det arbetet är våra satsningar inom digitalisering och tech, samt förbättringar i hela varuförsörjningskedjan för att se till att alltid ha rätt vara på rätt plats i rätt tid. Det är också en fråga om hållbarhet, vi ska inte producera mer än vi kan sälja.

Vi behöver fortsätta vårt hållbarhetsarbete för att bli motståndskraftiga och uppnå en hållbar resursanvändning. Vi arbetar kontinuerligt



H&M Conscious Exclusive, våren 2020. Kollektionen är skapad av hållbara, innovativa material som återvunnen polyester, CIRCULOSE® som är gjort av kemiskt återvunna fibrer samt läderalternativet VEGEA™, framställt av vindruvsrester.

med att utveckla vår affärsmodell för att bli mer cirkulära och tittar bland annat på nya intäktströmmar och hur vi kan ge mode till våra kunder på nya sätt. Men framför allt jobbar vi mot vårt långsiktiga mål om att våra material ska vara enbart återvunna eller komma från andra hållbara källor. Vår globala klädsamling är ett av många viktiga initiativ som tillsammans med hållbara innovationer har potential att bidra till det på sikt.

För klimatet och miljön räcker det inte att vi själva får mycket gjort. Alla behöver samarbeta. Det gäller lagstiftning, investeringar, ny teknik och fortsatt innovation i industrin kring återvinning, förnybar energi och material.

Vi har väldigt höga ambitioner. Vår största konkurrensfördel ligger i vår kultur, att vi lever våra värderingar. Därför är det oerhört viktigt att vi bibehåller och hela tiden stärker kulturen i företaget. Det finns stor potential för H&M-gruppen att expandera med befintliga och nya varumärken, med nya typer av partnerskap och att leda utvecklingen mot en hållbar modeindustri.”

## Våra varumärken

H&M-gruppens varumärken har alla sin egen unika identitet. Tillsammans erbjuder de kunder världen över en stor variation av stilar och trender inom design och mode.



I H&M-gruppen ingår H&M, H&M HOME, COS, Weekday, Monki, & Other Stories, ARKET, Afound och Sellpy. Våra varumärken har alla sin egen unika identitet och profil som kompletterar varandra väl. H&M erbjuder en stor variation av stilar och trender med koncept inom mode och accessoarer, skönhet och träning samt inredning hos H&M HOME. I utvalda butiker, främst hos ARKET, finns caféer med fokus på modern och hälsosam mat. Under 2019 lanserade flera av varumärkena nya cirkulära tjänster för att underlätta en hållbar livsstil för kunderna och vi ökade även vårt ägande i Sellpy, en digital plattform för second hand, där H&M-gruppen numera är majoritetsägare.

Gemensamt för H&M-gruppens varumärken är en passion för mode, design och kvalitet till bästa pris på ett hållbart sätt. Hållbarhet och ökad transparens är av största vikt för dagens alltmer medvetna kunder och därför en viktig del i arbetet att skapa det bästa erbjudandet och den bästa upplevelsen för våra kunder. H&M-gruppens hållbarhetsvision är att vara en ledande kraft i omställningen till cirkulärt och klimatpositivt mode och samtidigt vara ett rättvist och jämlikt företag. Under 2019 fortsatte vi även att utforska nya innovativa material, i samarbete med andra företag och i vår egen innovationshub, med ambitionen att accelerera utvecklingen av storskaliga cirkulära lösningar.

H&M-gruppens varumärken erbjuder produkter som är gjorda för att

användas om och om igen, under lång tid. För att möta kundernas växande intresse för cirkulärt mode utvecklas också tjänster såsom kläduthyring, reparation av plagg och second hand i syfte att förlänga plaggens livslängd ytterligare. I butiker globalt finns sedan flera år tillbaka klädinsamlingsboxar vilket gör det enkelt för kunderna att lämna in gamla textilier för återanvändning och återvinning. Ökad transparens är viktigt för att kunderna ska kunna göra välinformerade val och därmed bidra till positiv förändring. H&M-gruppen var ett av de första modeföretagen i världen att offentliggöra sin leverantörslista, och hos varumärkena H&M, H&M HOME och ARKET finns dessutom detaljerad information per produkt om leverantör, fabrik och material.

Varje varumärke i H&M-gruppen arbetar med att ständigt förbättra sortimentet och kundupplevelsen. Fysiska butiker och online integreras alltmer för att erbjuda en inspirerande och smidig upplevelse. Digitalisering och ny teknologi ökar tillgängligheten i alla kanaler och gör det möjligt att lokalanpassa butiksupplevelsen i allt från produkturval och tjänster till inredning och lokala samarbeten. Med hjälp av avancerad dataanalys och AI kan vi skapa ett mer relevant erbjudande för den individuella kunden, personalisera kommunikationen och även utveckla nya tjänster såsom måttbeställda plagg, vilket också bidrar till en mer hållbar resursanvändning. På följande sidor finns mer att läsa om våra varumärken.



H&M:s uppgraderade kundlojalitetsprogram har över 65 miljoner medlemmar och finns på cirka 20 marknader. Flera marknader tillkommer under 2020, däribland Indien och Sydkorea.



H&M erbjuder ett sortiment som vänder sig till dam, herr, ungdom, barn och baby och finns på 74 marknader, varav 51 marknader även med online.



H&M är ett modemärke som erbjuder alla möjlighet att utforska sin personliga stil. H&M är för varje tillfälle, stil och säsong. Med kollektioner för dam, herr, ungdom, barn och baby strävar H&M alltid efter att erbjuda den bästa kombinationen av mode, kvalitet, pris och hållbarhet. Här hittar kunderna allt från unika designersamarbeten och högfunktionella träningskläder till prisvärda basplagg, skönhetsprodukter och glittrande accessoarer. Läs mer på [hm.com](https://www.hm.com) eller följ @HM för daglig inspiration och stilsäkra nyheter.

[hm.com](https://www.hm.com)



I Nederländerna kan H&M:s kunder välja onlineleveranser med cykelbud. Under 2020 planeras utrustning av denna klimatsmarta tjänst till fler marknader.



H&M Beauty erbjuder ett brett sortiment av skönhetsprodukter för alla stilar, smaker och behov från make-up och hårstyling till parfym och kroppsvård.



H&M HOME lanserade i november 2019 sitt första designersamarbete, Jonathan Adler x H&M HOME. Kollektionen innehöll en rad dekorativa föremål, bland annat vaser, boxar, kuddar och ljus, som alla präglades av den amerikanske designerns färgstarka och glamorösa stil.

## H&M HOME

H&M HOME är ett designdrivet varumärke som erbjuder moderiktiga inredningsdetaljer för varje rum och stil. Sortimentet, som sträcker sig från klassiska linnelakan och tidlöst porslin till stilsäkra textilier, möbler och lampor, kännetecknas av en hög trendfaktor och känsla för detaljer. Genom att kombinera modern design och kvalitet med bra priser gör

H&M HOME det möjligt för inredningsintresserade världen över att skapa sina drömmem. H&M HOME lanserades online 2009 som ett textilt inredningskoncept. Sedan dess har sortimentet breddats och lanserats på många marknader. H&M HOME säljs via shop-in-shop i H&M-butiker samt online och genom fristående H&M HOME-konceptbutiker.

[hm.com/home](https://www.hm.com/home)

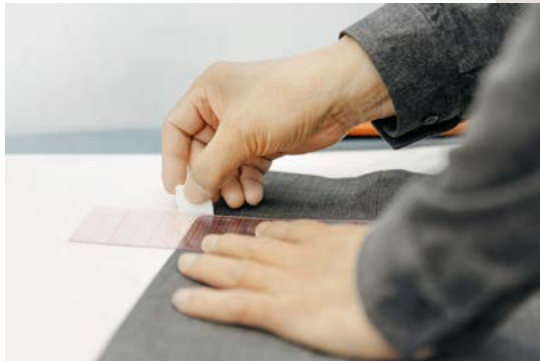


## WEEKDAY

Weekday är ett svenskt denim- och modevarumärke som influeras av ungdomskultur och street style. Weekday, som grundades 2002, finns online på 19 marknader i Europa samt levererar därutöver sedan slutet av 2019 till ytterligare cirka 70 marknader globalt och har även 54 butiker i 14 länder. Varumärket erbjuder en unik shoppingupplevelse med ett noga kurerat sortiment för både dam och herr samt ett mindre urval externa varumärken. Weekday tillhör H&M-gruppen sedan 2008.

[weekday.com](https://www.weekday.com)





COS öppnade under 2019 en skrädderitjänst i varumärkets butik i Cheongdam i Seoul, Sydkorea.



# COS

COS erbjuder uppdaterade klassiker och oumbärliga basplagg för kvinnor, män och barn. Kollektionerna är skapade för att bäras säsong efter säsong och kombinerar hållbar kvalitet med tidlös design. COS stöttar också konst- och designvärlden genom olika samarbeten. Tillsammans med etablerade såväl som nya konstnärer, ateljéer och gallerier världen över skapar COS unika projekt vid sidan av varumärkets egna modekollektioner. Ett av dessa projekt under 2019 var samarbetet

COS x Mamou-Mani, en installation i 3D-printade förnybara material som visades vid Salone del Mobile i Milano. COS fortsätter sitt hållbarhetsarbete och lanserar våren 2020 en kollektion där tygerna bland annat färgats med växtfärg och plaggen är i material såsom mer hållbar bomull. COS finns online på 22 marknader och levererar sedan slutet av 2019 till ytterligare cirka 70 marknader globalt. COS har 291 butiker på 44 marknader.

[cosstores.com](http://cosstores.com)



Under 2019 lanserade COS kollektionen Restore i utvalda butiker i Tyskland, Nederländerna och Sverige, ett initiativ för att reparera och sälja vidare plagg från tidigare säsonger.

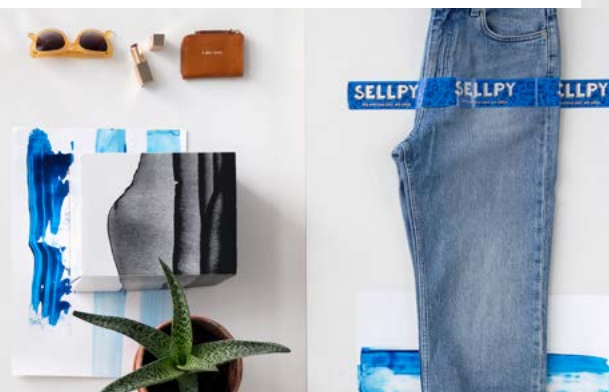
## & Other Stories

& Other Stories erbjuder ett brett sortiment av skor, väskor, accessoarer, skönhetsprodukter och kläder till kvinnor. I designateljéer i Paris, Stockholm och Los Angeles skapar & Other Stories mode- och skönhetskollektioner med ett öga för detaljer och en känsla för kvalitet. & Other Stories lanserades 2013 och finns idag med 71 butiker på 20 marknader samt online på 22 marknader, inklusive Kina där & Other Stories lanserades på e-handelsplattformen Tmall under 2019. Därutöver levererar & Other Stories sedan slutet av 2019 till ytterligare cirka 70 marknader globalt.

stories.com



För att främja ambitionen att skapa garderobsskatter som håller över tid erbjuder & Other Stories i Sverige även second hand via en egen shop-in-shop hos plattformen Sellpy.



## SELLPY

Sellpy grundades 2014 och har sedan dess vuxit till en bred digital plattform för begagnade kläder och andra varor. Med visionen att göra det möjligt för alla att konsumera och leva mer cirkulärt har Sellpy skapat en unik tjänst som gör det enkelt för människor att sälja och köpa second hand. H&M-gruppen är sedan 2019 majoritetsägare i Sellpy som för närvarande finns tillgängligt i Sverige och förbereder sin internationella expansion med planerad start i Tyskland under 2020.

sellpy.se

## AFOUND

Afound är en marknadsplats för deals. Med missionen att ge mode nytt liv gör Afound det enkelt att hitta mode från tidigare och aktuella säsonger – alltid till ett nedsatt pris. Den digitala marknadsplatsen och Afound's fysiska butiker erbjuder ett brett sortiment av mode och inredning från hundratals varumärken för dam, herr och barn. Afound lanserades i juni 2018 i Sverige. I oktober 2019 öppnade Afound online i Nederländerna som första marknad utanför Sverige.

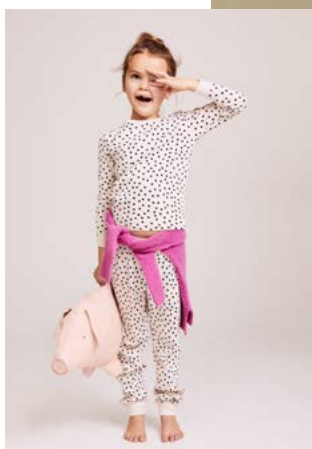
afound.com



# ARKET

ARKET är en modern marknadsplats som erbjuder kvalitetskläder och accessoarer för män, kvinnor och barn samt ett handplockat sortiment för hemmet. ARKET:s ambition är att göra välbeskrivna produkter av riktigt bra kvalitet tillgängliga för fler, produkter som ska kunna användas och uppskattas under lång tid. ARKET öppnade sin första butik på Regent Street i London i augusti 2017 och finns i dag med 20 butiker i Storbritannien, Sverige, Tyskland, Danmark, Belgien, Nederländerna och Luxemburg samt online på 19 marknader i Europa. Därutöver levererar ARKET till ytterligare cirka 70 marknader sedan slutet av 2019. ARKET:s huvudkontor och designstudio finns i Stockholm.

[arket.com](http://arket.com)



På [arket.com](http://arket.com) finns information som visar i vilken fabrik kläderna har tillverkats. Utöver produkter för män, kvinnor, barn och hemmet finns i de flesta av ARKET:s butiker även ett hälsomedvetet café.



# MONKI

Monki är ett klädmärke som andas storytelling och som erbjuder mode till konkurrenskraftiga priser. Monki vill visa omtanke om människor och världen. Med ledord som "brave", "friendly" och "fun" blandar Monki skandinavisk design med kreativ street style och uppmuntrar unga kvinnor att stå upp för sig själva och för andra. Förutom att erbjuda shopping online på 19 marknader levererar Monki sedan slutet av 2019 till ytterligare cirka 70 marknader. Kunderna kan även uppleva Monki i 130 butiker på 19 marknader.

[monki.com](http://monki.com)



Som en del av kampanjen Inner Outer Nature arrangerade Monki i London en dag på temat om vikten av att ta hand om sig själv, med paneldiskussioner, yoga och andra aktiviteter.

# Marknader per varumärke

H&M-gruppens expansion sker genom online, butiker, digitala marknadsplatser och externa plattformar. Anpassningen till kundernas ändrade köpmönster accelereras och H&M-gruppens varumärken når allt fler kunder globalt.

VARUMÄRKE	NYA BUTIKER NETTO UNDER ÅRET	ANTAL BUTIKER 30 NOV 2019	ANTAL MARKNADER MED BUTIKER	ANTAL MARKNADER MED ONLINE
<b>H&amp;M</b>	59	4 492	74	51
<b>COS</b>	21	291	44	22*
<b>WEEKDAY</b>	16	54	14	19*
<b>MONKI</b>	3	130	19	19*
<b>H&amp;M HOME**</b>	3	11	51	42
<b>&amp; Other Stories</b>	1	71	20	22*
<b>ARKET</b>	4	20	7	19*
<b>AFOUND</b>	2	7	1	2

\* Global selling: sedan slutet av 2019 är det möjligt för kunder på ytterligare ett 70-tal marknader att handla online från COS, Weekday, Monki, & Other Stories och ARKET. Det exakta antalet marknader för denna nya service varierar per varumärke.

\*\* Konceptbutiker. H&M HOME ingår även med shop-in-shop i 383 H&M-butiker.

H&M-gruppen fortsätter att expandera. Arbetet med att rulla ut online globalt till H&M:s samtliga befintliga marknader och fler därtill fortsatte under 2019. H&M och H&M HOME öppnade online i Mexiko och via franchise öppnade H&M även i Indonesien, Thailand och Egypten. H&M:s onlinebutik finns därmed på 51 marknader. Därtill lanserades H&M på Indiens ledande e-handelsplattform Myntra under året.

COS, Monki, Weekday, & Other Stories och ARKET öppnade alla online i Norge under året. & Other Stories öppnade även online i Portugal, Slovenien, Slovakien, Ungern och Tjeckien och lanserades därutöver på e-handelsplattformen Tmall i Kina. Afound öppnade online i Nederländerna. I slutet av 2019 blev det genom en global leverans- och returlösning, även möjligt för kunder på upp till ett 70-tal nya marknader att handla online från COS, Weekday, Monki, & Other Stories och ARKET. Exakt antal marknader per varumärke varierar för denna nya service.

H&M-gruppen ökade under 2019 sitt ägande i Sellpy, en digital plattform för second hand där H&M-gruppen numera är majoritetsägare. Sellpy, som finns i Sverige, förbereder även för en internationell expansion.

Under 2019 öppnade de första H&M-butikerna i Bosnien-Hercegovina, Belarus och via franchise i Tunisien. H&M-butiker finns därmed på

74 marknader. Island blev ny butiksmarknad för COS, Weekday och Monki under året medan Weekday, & Other Stories och ARKET öppnade sina första butiker i Luxemburg. COS öppnade även butiker i Litauen och Slovakien, & Other Stories i Lettland och Weekday i Polen och Schweiz. Polen blev också ny butiksmarknad för Monki som via franchise även öppnade sin första butik i Förenade Arabemiraten.

Anpassningen till kundernas ändrade köpmönster accelererades under året. Nettotillskottet av nya butiker för helåret 2019 blev 108 i stället för 175 som hade kommunicerats i början av året. För räkenskapsåret 2020 planeras cirka 200 nya butiker inklusive franchise att öppna samt cirka 175 att stänga, vilket innebär ett nettotillskott om cirka 25 butiker. Merparten av öppningarna kommer att ske i Sydamerika, Asien exklusive Kina samt i Ryssland och Östeuropa, medan stängningarna främst sker i Europa, USA och Kina.

Australien blir ny onlinemarknad för H&M under 2020 med planerad start under andra halvåret. H&M kommer även att lanseras på e-handelsplattformen SSG.COM i Sydkorea under 2020. Avtal med ny franchise-partner har tecknats i Centralamerika där den första H&M-butiken planeras öppna i Panama i slutet av 2020.

# Marknadsöversikt

MARKNAD	NETTO-OMSÄTTNING 2019 (MSEK)	NETTO-OMSÄTTNING 2018 (MSEK)	NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET	ANTAL BUTIKER 30 NOV 2019	MARKNAD	NETTO-OMSÄTTNING 2019 (MSEK)	NETTO-OMSÄTTNING 2018 (MSEK)	NYA BUTIKER (NETTO) UNDER ÅRET	ANTAL BUTIKER 30 NOV 2019
Sverige*	8 993	8 404	2	177	Kroatien*	779	719		16
Norge*	5 085	4 964	-3	127	Singapore*	822	801	2	14
Danmark*	5 157	5 045	-1	112	Bulgarien*	672	635		21
Storbritannien*	14 897	13 760	1	305	Lettland*	365	356	1	9
Schweiz*	5 676	5 145	-1	99	Malaysia*	1 360	1 177		47
Tyskland*	33 540	32 367	-2	466	Mexiko*	3 685	2 854	7	52
Nederländerna*	6 813	6 465	-6	138	Chile	1 834	1 488	2	15
Belgien*	4 214	3 815	2	98	Litauen*	397	351	1	10
Österrike*	5 302	4 901		87	Serbien	459	423	1	14
Luxemburg*	490	406	5	15	Estland*	406	381	1	13
Finland*	2 530	2 412	1	68	Australien	2 539	2 283	5	49
Frankrike*	12 196	11 311	-2	235	Filippinerna*	1 273	1 007	6	40
USA*	29 976	24 798	15	593	Taiwan*	650	627		12
Spanien*	7 930	7 373	-5	167	Peru	970	763	2	13
Polen*	6 336	5 285	4	190	Macao*	125	120		2
Tjeckien*	1 789	1 610		52	Indien*	2 007	1 408	8	47
Portugal*	1 309	1 179	-3	29	Sydafrika	937	842	4	27
Italien*	8 401	7 630	2	181	Puerto Rico*	122	80		2
Kanada*	5 094	4 569	1	95	Cypern*	87	79		1
Slovenien*	505	488		12	Nya Zeeland	401	284	4	8
Irland*	1 181	1 104		24	Kazakstan	221	203	3	6
Ungern*	1 903	1 646		47	Colombia	528	405	3	7
Slovakien*	813	750	2	27	Island	251	192	3	6
Grekland*	1 869	1 718		35	Vietnam	434	271	2	8
Kina*	12 059	10 743	-10	520	Georgien	120	102	1	3
Hongkong*	1 448	1 502	-1	26	Ukrania	224	57	1	3
Japan*	4 987	4 573	14	105	Uruguay	332	64	2	3
Ryssland*	6 852	5 737	8	147	Bosnien-Hercegovina	32		1	1
Sydkorea*	2 213	1 957	7	53	Belarus	15		2	2
Turkiet*	2 797	2 852	-2	66	Franchise** och övrigt	5 711	5 620	17	272
Rumänien*	2 642	2 299	1	57	<b>Totalt</b>	<b>232 755</b>	<b>210 400</b>	<b>108</b>	<b>5 076</b>

\* Marknad som erbjuder online.

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

# Fem år i sammandrag

1 DECEMBER - 30 NOVEMBER

RÄKENSKAPSÅRET	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	232 755	210 400	200 004	192 267	180 861
Ändring nettoomsättning från föregående år i SEK, %	+11	+5	+4	+6	+6
Ändring nettoomsättning från föregående år i lokala valutor, %	+6	+3	+3	+7	+11
Rörelseresultat, MSEK	17 346	15 493	20 569	23 823	26 942
Rörelsemarginal, %	7,5	7,4	10,3	12,4	14,9
Årets avskrivningar, MSEK	11 051	9 671	8 488	7 605	6 399
Resultat efter finansiella poster, MSEK	17 391	15 639	20 809	24 039	27 242
Resultat efter skatt, MSEK	13 443	12 652	16 184	18 636	20 898
Likvida medel och kortfristiga placeringar, MSEK	12 312	11 590	9 718	9 446	12 950
Varulager, MSEK	37 823	37 721	33 712	31 732	24 833
Eget kapital, MSEK	57 069	58 546	59 713	61 236	58 049
Antal aktier, tusental*	1 655 072	1 655 072	1 655 072	1 655 072	1 655 072
Resultat per aktie, SEK*	8:12	7:64	9:78	11:26	12:63
Eget kapital per aktie, SEK*	34:48	35:37	36:08	37:00	35:07
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK*	17:51	12:86	13:04	14:36	14:54
Utdelning per aktie, SEK	9:75**	9:75	9:75	9:75	9:75
Avkastning på eget kapital, %	23,3	21,4	26,8	31,2	38,1
Avkastning på sysselsatt kapital, %	23,0	21,2	31,0	39,2	49,3
Andel riskbärande kapital, %	51,0	53,5	61,0	67,1	72,7
Soliditet, %	47,4	49,3	56,0	62,1	67,6
Totalt antal butiker	5 076	4 968	4 739	4 351	3 924
Medelantal anställda	126 376	123 283	120 191	114 586	104 634

\* Före och efter utspädning.

\*\* Styrelsens förslag.

För definitioner av nyckeltal, se sidan 78.

# H&M-aktien

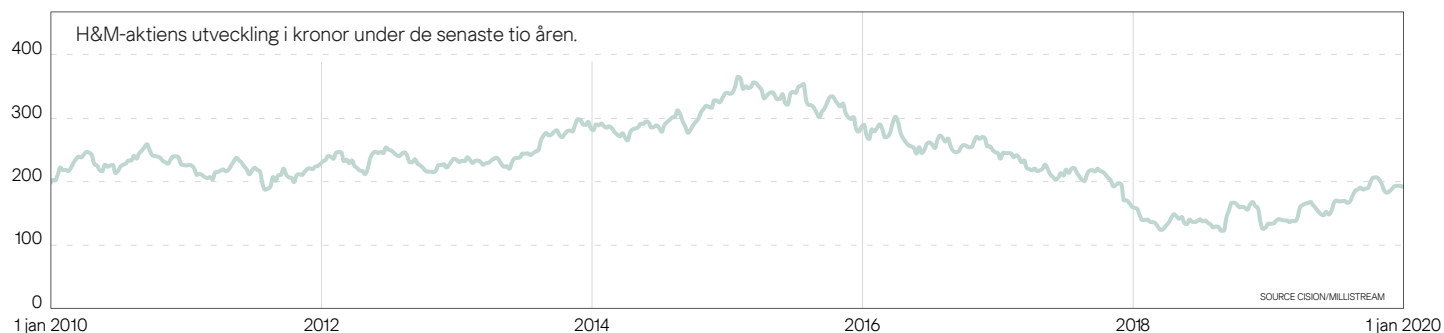
NYCKELTAL PER AKTIE	2019	2018	2017	2016	2015
Eget kapital per aktie, SEK	34:48	35:37	36:08	37:00	35:07
Resultat per aktie, SEK	8:12	7:64	9:78	11:26	12:63
Ändring från föregående år, %	+6	-22	-13	-11	+5
Utdelning per aktie, SEK	9:75*	9:75	9:75	9:75	9:75
Börskurs per 30 november, SEK	184:84	167:64	197:10	267:90	323:50
P/E-tal	23	22	20	24	26

\* Styrelsens förslag.

## FÖRDELNING EFTER AKTIEINNEHAV, 30 NOVEMBER 2019

AKTIEINNEHAV	ANTAL AKTIEÄGARE	%	ANTAL AKTIER	%	MEDELANTAL AKTIER PER AKTIEÄGARE
1-500	192 366	81,7	23 570 339	1,4	123
501-1 000	20 572	8,7	16 209 900	1,0	788
1 001-5 000	18 001	7,6	39 923 787	2,4	2 218
5 001-10 000	2 267	1,0	16 637 925	1,0	7 339
10 001-15 000	661	0,3	8 304 606	0,5	12 564
15 001-20 000	413	0,2	7 357 943	0,4	17 816
20 001-	1 262	0,5	1 543 067 500	93,3	1 222 716
<b>Summa</b>	<b>235 542</b>	<b>100,0</b>	<b>1 655 072 000</b>	<b>100,0</b>	<b>7 027</b>

DE STÖRSTA AKTIEINNEHAVARNA, 30 NOVEMBER 2019	ANTAL AKTIER	% AV RÖSTVÄRDE	% AV ANTAL AKTIER
Familjen Stefan Persson med bolag	792 550 218	74,7	47,9
STATE STREET BANK AND TRUST CO, W9	99 606 335	2,9	6,0
Familjen Lottie Tham med bolag	88 680 400	2,6	5,4
Swedbank Robur Fonder	34 057 377	1,0	2,1
BNY MELLON NA FORMER MELLON, W9	25 480 891	0,8	1,5
Nordea Fonder	24 432 550	0,7	1,5
BNY MELLON SA NA FORMER BNY, W8IMY	22 909 278	0,7	1,4
AMF - Försäkring och Fonder	21 249 683	0,6	1,3
IH CAPITAL HC1 AB	20 073 068	0,6	1,2
FJÄRDE AP FONDEN	20 064 867	0,6	1,2



För mer information se avsnitt finansiell information på [hmgroupp.com](http://hmgroupp.com).

# Bolagsstyrningsrapport 2019

## H & M Hennes & Mauritz AB

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

*H & M Hennes & Mauritz AB är ett svenskt publikt aktiebolag. H&M:s B-aktie är noterad vid Nasdaq Stockholm. H&M tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (koden) och har upprättat sin bolagsstyrningsrapport enligt årsredovisningslagen samt koden. H&M tillämpar koden sedan 2005. Rapporten, som gäller för räkenskapsåret 2018/2019, har upprättats av bolagets styrelse och granskats av bolagets revisorer.*

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

*Exempel på externa regelverk som påverkar H&M:*

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen och årsredovisningslagen
- MAR, EU:s marknadsmissbruksförordning (EU) nr 596/2014
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Dataskyddsförordningen (GDPR)
- Svensk kod för bolagsstyrning (koden) som finns tillgänglig på [bolagsstyrning.se](http://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)
- Insiderpolicy
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Human Rights Policy
- Skattepolicy
- Whistleblowingpolicy
- Övriga policies, riktlinjer och manualer

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

I dag finns H&M på mer än 70 försäljningsmarknader samt cirka 20 produktionsmarknader. Som globalt bolag är det av yttersta vikt att vi alltid agerar etiskt, transparent och ansvarsfullt i alla led – från när vi gör affärer med våra leverantörer till mötet med kunderna. Med goda inköpsrutiner och ett nära samarbete med våra leverantörer ska våra produkter alltid vara framställda med största möjliga hänsyn till människor och miljö. Vår riskhantering och vårt internkontrollarbete säkerställer att vi arbetar ändamålsenligt i alla delar av organisationen, och styrelsen samt revisionsutskottet får regelbunden återkoppling från organisationen om hur internkontrollarbetet bedrivs. Varje år görs en ordentlig genomlysning av bolagets risker, såväl operationella som finansiella, med väl definierade handlingsplaner för riskminimering. Riskanalysen visar också på vilka risker som är av mer långsiktig karaktär vilket fungerar som stöd vid affärsmissiga långsiktiga beslut.

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

Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av tolv personer, varav åtta kvinnor och fyra män.

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

Under året har styrelsen haft sex styrelsemöten varav ett konstituerande möte i samband med årsstämman. Precis som under tidigare år är närvaron mycket hög bland styrelseledamöterna och vid samtliga styrelsemöten närvarar också vd, finanschef och ekonomichef. Vid varje möte bjuds oftast en eller två funktioner/avdelningar in för att ge en statuspresentation av vad just deras funktion jobbar med, t ex ger hållbarhetschefen en uppdatering av hållbarhetsarbetet kopplat till nyckel-

tal och mål en gång i halvåret. Dessa presentationer fungerar som ett komplement till vd:s lägesrapportering och ger möjlighet till fördjupade diskussioner kring verksamheten inom specifika områden. Vid varje styrelsemöte lämnar dessutom revisionsutskottets ordförande en redogörelse över vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte, inom områden såsom redovisning, revision, skatt, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar och förordningar.

Bolaget har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som en 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 42 i H&M:s årsredovisning 2019. Därför lämnas dessa inte i bolagsstyrningsrapporten. Bolagets revisorer har enligt ÅRL 6 kap 9 § avgivit ett yttrande över bolagsstyrningsrapporten vilket återfinns på sidan 36.

Bolaget har under 2019 avvikit från koden på följande punkt:

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

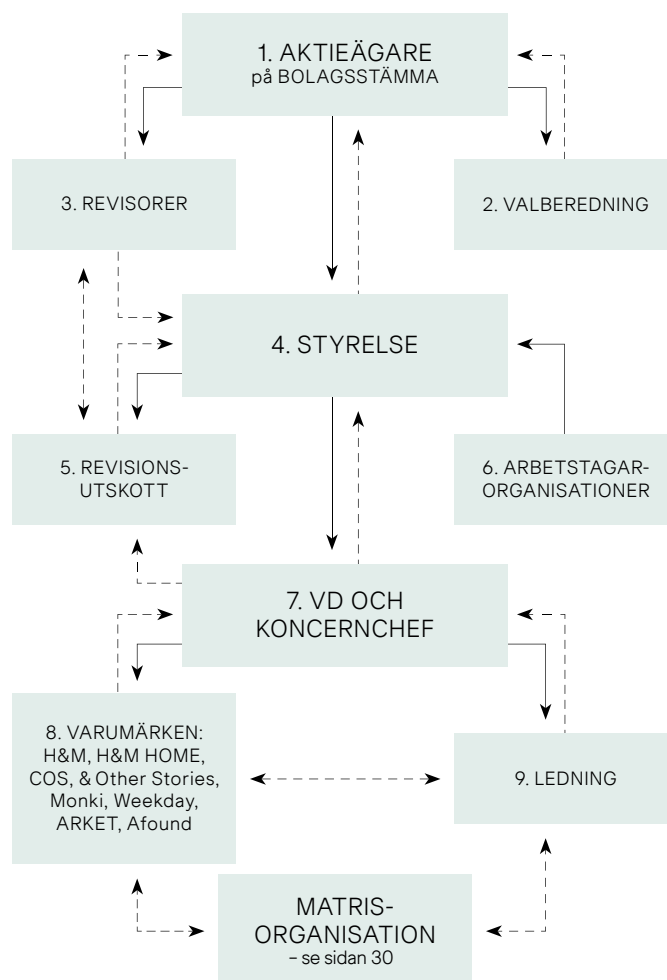
Läs mer om H&M:s bolagsstyrning på [hmgroupp.com/bolagsstyrning](http://hmgroupp.com/bolagsstyrning).

Här finns bland annat information om:

- Tidigare bolagsstyrningsrapporter
- Bolagsordning
- Information om valberedningen, styrelse, vd, revisorer, revisionsutskott, riktlinjer och policies, bolagsledning etc.
- Information och material från tidigare årsstämmor
- Risker och osäkerhetsfaktorer

## H&M:s bolagsstyrningsstruktur

H&M:s bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägare, styrelse, revisionsutskott, vd, valberedning, revisorer, ledningsgrupp, affärsenheter organiserade efter varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer (se illustration nedan). Bilden sammanfattar bolagsstyrningsstrukturen i bolaget. 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 och revisorsval bereds i förväg i valberedningen. Styrelsen utser i sin tur vd att sköta den löpande förvaltningen. Vd tillsätter personerna i ledningsgruppen i H&M:s matrisorganisation. I styrelsen ingår två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa som är utsedda av sina respektive arbetstagarorganisationer. Styrelsen utser inom sig ett revisionsutskott där redovisnings- och revisionsfrågor hanteras löpande och som är den främsta kommunikationsvägen mellan styrelsen och revisorerna. Revisorerna rapporterar årligen till styrelsen och årsstämman om sin granskning.



---> RAPPORTERAR/INFORMERAR  
 —> UTSER/VÄLJER/FÖRESLÅR

## 1. AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMA

H&M:s aktieägare är de som ytterst fattar beslut om företagets styrning genom att vid bolagsstämman fastställa bolagsordningen, vilken anger inriktningen för verksamheten samt utser styrelse och styrelsens ordförande, vars uppdrag är att för aktieägarnas räkning förvalta bolagets 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 samband med H&M:s niomånadersrapport samt på hmgroup.com. Kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis cirka fem veckor före stämman som ett pressmeddelande samt i Post- och Inrikes Tidningar samt på hmgroup.com. Att kallelse skett meddelas i en annons i Dagens Nyheter samt Svenska Dagbladet. Alla aktieägare som är direktregistrerade i aktieboken och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sina aktier. De aktieägare som inte själva har möjlighet att närvara kan företrädas via ombud.

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat på årsstämman kan skriftligen begära det hos styrelsen senast sju veckor före 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.

### 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
- fastställande av principer för valberedningen samt val av ledamöter till valberedning
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

### Bolagsordning

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.

### Årsstämma 2019

H&M:s årsstämma 2019 hölls den 7 maj i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet i Solna. 1 288 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 84,6 procent av rösterna och 68,4 procent av kapitalet. H&M:s styrelse, ledning, valberedning samt bolagets revisorer var närvarande vid stämman.

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämμοordförande valdes advokat Sven Unger.
- Balans- och resultaträkning för moderbolaget och för koncernen fastställdes.

- Utdelning till aktieägarna om 9:75 kronor per aktie beslutades. Det beslutades att utdelningen utbetalas vid två olika tillfällen under året: 4:90 kronor per aktie med avstämningsdag den 9 maj 2019 och utbetalning den 14 maj 2019 samt 4:85 kronor per aktie med avstämningsdag den 12 november 2019 med utbetalning den 15 november 2019.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2017/2018.
- Antalet stämموvalda styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämموvalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes: Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Christian Sievert, Erica Wiking Häger samt Niklas Zennström. Nyval: Danica Kragic Jensfelt. Stefan Persson omvaldes till styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag styrelsearvode enligt följande: 1 700 000 kronor till styrelsens ordförande, 650 000 kronor till stämموvald styrelseledamot, ledamöter i revisionsutskottet extra 175 000 kronor samt ordförande i revisionsutskottet extra 225 000 kronor.
- Stämman beslutade att utse Ernst & Young AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2020. Till revisorn ska arvode utgå enligt godkänd räkning.
- 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
2015	82,4	63,7
2016	83,3	65,5
2017	83,7	66,6
2018	82,3	63,6
2019	84,6	68,4

### Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 235 545 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 561 749 929 B-aktier som representerar 16,5 procent av rösterna. Därutöver äger familjen privat 36 400 289 B-aktier. Detta innebär att familjen Stefan Persson privat samt via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2019 representerar 74,7 procent av rösterna samt 47,9 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed formellt moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. Ramsbury Invest AB ägs av familjen Stefan Persson, huvudsakligen av Stefan Persson. Karl-Johan Persson är också delägare i Ramsbury Invest AB.

### Årsstämma 2020

H&M:s årsstämma 2020 äger rum torsdagen den 7 maj 2020 i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna.

För anmälan till årsstämman 2020, se H&M:s årsredovisning 2019 på sidan 86 eller hmgroup.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:s utvecklingskedje och framtida inriktning.*

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på [hmgroupp.com/bolagsstyrning](http://hmgroupp.com/bolagsstyrning). Valberedningens sammansättning baserar sig på valberedningens principer som antogs vid årsstämman 2019. Nedanstående valberedning baseras på att valberedningen ska bestå av styrelseordföranden samt fyra övriga nominerade av de fyra röstmässigt största ägarna utifrån vad man kan utläsa av aktieboken, utöver den aktieägare styrelseordföranden må representera. Valberedningen bestod per den 30 november 2019 av följande:

- Stefan Persson, styrelsens ordförande
- Lottie Tham
- Jan Andersson, Swedbank Robur fonder
- Erik Durhan, Nordea fonder
- Anders Oscarsson, AMF och AMF fonder
- Thomas Wuolikainen, Fjärde AP-fonden

Valberedningens sammansättning uppfyller kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är valberedningens ordförande. Detta är en avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning punkt 2.4. Årsstämman 2019 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 2019 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen**

Valberedningens förslag till årsstämman 2019 om styrelsesammansättning var omval av Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström samt nyval av Danica Kragic Jensfelt.

Valberedningens utgångspunkt för arbetet inför årsstämman 2019 var att komplettera styrelsen med ytterligare en ledamot. Valberedningen hade också noterat att detta var ett önskemål som framförts av Aktiespararna vid årsstämman 2017. Som underlag för sitt arbete med att analysera styrelsens sammansättning och identifiera kompletterande kandidatprofiler tog valberedningen del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete samt genomförde under hösten 2018 intervjuer med samtliga övriga stämموvalda styrelseledamöter. Detta fungerade som grund för valberedningens förslag till årsstämman 2019.

Valberedningen kom fram till att föreslå årsstämman omval av samtliga nuvarande ledamöter samt nyval av Danica Kragic Jensfelt. Danica, som är professor i datalogi med datorseende och robotik som forskningsämnen vid Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm, har en unik kompetens inom datavetenskap och AI och hur detta kan användas inom robotisering, logistik, återvinning men även inom mode och shoppingupplevelse. Mot bakgrund av det stora skifte som modebranschen genomgår på grund av den ökade digitaliseringen kommer Danicas kunskaper att vara mycket värdefulla för H&M framöver.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsesammansättningen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning vilken valberedningen har tillämpat som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att den föreslagna styrelsen ska präglas av mångsidighet

och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Valberedningen eftersträvar en jämn könsfördelning och H&M:s styrelse har under många år haft en jämn könsfördelning. Av föreslagna styrelseledamöter, och sedermera valda av stämman, var fyra kvinnor och fyra män. Därmed uppfylls den ambition som kommunicerats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning, som vill att ägarna påskyndar utvecklingen mot 40 procents andel för det minst företrädda könet i de större börsbolagens styrelser år 2020.

För att verka för en fortsatt jämn könsfördelning diskuterar H&M:s valberedning detta varje år och identifierar kontinuerligt framtida styrelsekandidater med relevant bakgrund och erfarenheter. Den föreslagna styrelsesammansättningen ansågs väl möta de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet med hänsyn tagen till bolagets verksamhet och framtida utveckling. Förslaget till styrelsesammansättning ansågs uppfylla gällande krav avseende ledamöternas oberoende, börserfarenhet och redovisnings- eller revisionskompetens.

#### **Valberedningens arbete inför årsstämman 2020**

Valberedningen har sedan årsstämman 2019 fram till räkenskapsårets slut haft ett protokollfört möte och har även haft kontakt därutöver. Under hösten 2019 inleddes valberedningens arbete med information från styrelseordföranden om hur styrelsens arbete har fungerat under året. Styrelsens arbete har fungerat väl under året och styrelseordförandens information har tillsammans med genomförda intervjuer av de stämموvalda ledamöterna använts som underlag för valberedningens arbete med föreslagna styrelsesammansättning inför årsstämman 2020.

Sålledes diskuterar valberedningen styrelsens storlek, sammansättning utifrån bland annat kompetens och erfarenhet, val av styrelseordförande samt ordförande till stämman, ersättning till styrelseledamöterna, valberedningens principer samt val av revisorer. Det har inte utgått någon ersättning till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen. Valberedningens arbete inför kommande årsstämma är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2020.

### **3. REVISORER**

*Revisorerna, som utses av aktieägarna 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 samt att de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman har efterlevts.*

Vid årsstämman 2019 valdes revisionsbolaget Ernst & Young AB till revisor i H&M för en ettårig mandatperiod, dvs till och med årsstämman 2020. Auktoriserade revisorn Åsa Lundvall från Ernst & Young är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2019 beslöts att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt godkänd räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 10 i årsredovisningen 2019.

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

Revisorerna närvarar vid samtliga revisionsutskottsmöten och Åsa

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2019

NAMN	VALÅR	OBEROENDE <sup>1)</sup>	OBEROENDE <sup>2)</sup>	ARVODE (SEK) <sup>3)</sup>	STYRELSE-MÖTEN <sup>4)</sup>	REVISIONS-UTSKOTT	AKTIE-INNEHAV	NÄRSTÅENDES AKTIEINNEHAV
Stefan Persson, ordförande	1979	Nej	Nej	1 700 000	6/6			194 400 000 <sup>5)</sup> 561 749 929 <sup>6)</sup>
Stina Bergfors	2016	Ja	Ja	615 000	6/6		9 000	6 000 <sup>7)</sup>
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	765 000	6/6	4/4	17 510	
Danica Kragic Jensfelt	2019	Ja	Ja		4/4		2 500	120
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	615 000	6/6			1 200 samt 9 450 <sup>8)</sup>
Christian Sievert	2010	Ja	Nej <sup>9)</sup>	815 000	6/6	4/4	81 000	19 000 samt 2 400 <sup>10)</sup>
Erica Wiking Häger	2016	Ja	Ja	765 000	6/6	4/4		750 <sup>11)</sup>
Niklas Zennström	2014	Ja	Ja	615 000	6/6		72 700	
Ingrid Godin arbetstagarledamot	2012				6/6			60
Alexandra Rosenqvist arbetstagarledamot	2015				6/6			
Helena Isberg arbetstagaruppseant	2019				4/4			
Margareta Welinder arbetstagaruppseant	2007				5/6			

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 2018. Detta betyder att arvudet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 8 maj 2018 till 7 maj 2019. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2019.

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 av make.

8) 1 200 aktier ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB. 9 450 aktier ägs av make och barn.

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: 19 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 2 400 aktier som ägs av maka samt barn. Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 9 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.

11) 750 aktier ägs via Erica Wiking Hägers bolag Erica Wiking Häger Advokataktiebolag.

Samtliga aktieinnehav är per den 30 november 2019.  
Det finns inga utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelsen.

Lundvall medverkade, såsom tidigare år, även vid styrelsemötet i januari 2019 för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2017/2018. Utöver denna medverkan, träffar revisorn regelbundet styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och övriga ledamöter, ledningen samt övriga nyckelpersoner. Dessutom medverkar revisorn vid årsstämman för att redogöra för sina slutsatser från revisionen.

EY har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även haft revisionsnära uppdrag såsom verifiering av hållbarhetsredovisningen. Utöver detta har EY bistått med andra konsulttjänster, främst skatterådgivning. EY har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. Revisionsutskottet har dessutom en process för att i förväg godkänna icke-revisions tjänster innan dessa uppdrag 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 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 2019 bestått av åtta stämموvalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår åtta kvinnor och fyra män. Endast arbetstagarrepresentanterna och suppleanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2019 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter; ordförande Stefan Persson samt Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström. Ingrid Godin och Alexandra Rosenqvist är ordinarie arbetstagarledamöter och Helena Isberg och Margareta Welinder är suppleanter för dessa. För mer fakta om H&M:s styrelseledamöter se sidorna 34–35.

Styrelseledamöterna ska ägna H&M den tid och omsorg som upp-

draget 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 stämvalda 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. Vid närvarar under samtliga styrelsemöten, förutom under det tillfälle vid styrelsemötet när ersättningsvillkor för vd behandlas. Vd rapporterar till styrelsen om det operativa arbetet i koncernen samt ser till att styrelsen får ett sakligt och relevant informationsunderlag för beslutsfattande.

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

Under räkenskapsåret 2018/2019 hölls sex styrelsemöten. Närvaron är hög vid styrelsemöten, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 26.

### **Styrelsens arbete under 2019**

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 och årsredovisning
- Övriga beslutsfrågor

Under 2019 har vd Karl-Johan Persson bland annat informerat om den strategiska planen och mål för att möta det stora skifte som sker i branschen samt klimatfrågan som berör oss alla. Ämnen såsom kunderbjudandet och status för respektive varumärke, digital utveckling, hållbarhet, butiksportföljsoptimering och framtida butiksutveckling och integrationen mellan butik och online, fortsatt utveckling av onlinebutiken, varuförsörjningskedjan, kommunikation, marknadsföring, organisation, omvärldsfaktorer, nya initiativ och affärsmodeller och andra utvecklingsmöjligheter är exempel på ämnesområden som har diskuterats löpande under årets styrelsemöten utöver försäljning, kostnader, investeringar, resultat och varulagersituation. Exempel på funktioner som har presenterat sitt arbete under året är HR och inclusion and diversity, affärsutveckling, hållbarhet, olika delar inom H&M-varumärket, new business, expansion, logistik, group operations, IT, avancerad dataanalys och AI och kommunikation. Ett av årets styrelsemöten hölls i London där landschefen med team gav en ingående presentation om H&M:s verksamhet i Storbritannien och på Irland. Styrelsen besökte också det nybyggda logistikcentret i Milton Keynes utanför London.

Under året har H&M och H&M HOME öppnat online i Mexiko samt H&M via franchise i Indonesien, Thailand och Egypten. H&M:s onlinebutik finns därmed på 51 marknader och därtill har H&M lanserats på Indiens ledande e-handelsplattform Myntra. COS, Monki, Weekday, & Other

Stories och ARKET har öppnat online i Norge och & Other Stories har lanserats på Tmall i Kina och Afound online i Nederländerna. Under året öppnades 281 nya butiker. Bosnien-Hercegovina, Belarus samt via franchise Tunisien blev nya H&M-butiksmarknader för 2019. 173 butiker stängdes, vilket gav ett nettotillskott om 108 nya butiker. H&M-butiker finns därmed på 74 marknader.

Branschen befinner sig i en stor strukturomvandling och ett snabbt tekniskifte till följd av den ökade digitaliseringen i samhället. Detta skapar stora möjligheter men ställer också stora krav på organisationen. Således diskuterar styrelsen betydelsen av detta skifte där alltmer handel sker online samt den transformation som H&M går igenom för att möta dessa ändrade förutsättningar. Man diskuterar bland annat framtida tillväxtplaner, hur organisationen ska anpassa sig till de nya förutsättningarna och vilka investeringar som behöver göras för att kunna erbjuda kunderna en så komplett och "sömlös" shoppingupplevelse som möjligt. Styrelsen får löpande uppdateringar kring dessa projekt som kan handla om utveckling av kunderbjudandet i form av snabbare och mer flexibelt produktflöde med fler och snabbare leveransalternativ, returhantering, byte av plattformar, AI och avancerad dataanalys, mobila betallösningar mm. Investeringarna som görs syftar till att säkra koncernens framtida expansion och position.

H&M:s integrerade hållbarhetsarbete är mycket viktigt och diskuteras regelbundet i styrelsen. Hållbarhetschefen ger en gång i halvåret en uppdatering av koncernens hållbarhetsarbete kopplat till nyckeltal och mål, t ex efterlevnad av uppförandekoden, hållbara material, klimatpåverkan, antikorrupktion etc.

Vid varje styrelsemöte lämnar revisionsutskottets ordförande en redogörelse för styrelsen över vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte. Det handlar främst om områden som redovisning, revision, skatt, tull, intern kontroll, risker, olika nya regleringar, förordningar och riktlinjer såsom GDPR, TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) etc. Den samlade riskbedömningen, med de allra största riskerna – på kort och lång sikt – diskuteras sedan också vid efterföljande styrelsemöte. Under året har styrelsen även tagit del av och diskuterat resultatet av den klimatriskanalys som genomförts i enlighet med riktlinjerna från TCFD. 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 2019 var 9:75 kronor per aktie samt att utbetalningen av utdelningen ska ske vid två olika tillfällen under året, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, de finansiella rapporterna etc.

Vid styrelsemötet i januari 2019 beslutade styrelsen att H&M:s tillväxtmål om att öka försäljningen i lokala valutor med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet kvarstår som ett långsiktigt mål.

Eftersom H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan i stället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk- och internkontroll, se sidorna 29–31, 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 2019 hade styrelsen gjort en utvärdering av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs vid årsstämman 2018. Resultatet av denna utvärdering presenterades på hemsidan i god tid före årsstämman 2019.

H&M har inget ersättningsutskott då styrelsen anser att det är mer ändamålsenligt att hela styrelsen fullgör ett ersättningsutskotts uppgifter. Det är styrelsen som tar fram förslag till de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som presenteras vid årsstämmorna och

beslutar om vd:s lön enligt de riktlinjer som antogs vid den senaste årsstämman. Styrelsen utvärderar löpande vd:s arbete och en gång om året behandlas denna fråga särskilt i samband med fastställande av vd:s ersättning för det kommande året. När denna fråga diskuteras närvarar ingen från bolagsledningen.

Styrelsen utvärderar löpande sitt arbete. Utvärderingen avser arbetsformer och arbetsklimat liksom huvudinriktningen för styrelsens arbete. Denna utvärdering fokuserar även på tillgång till och behovet av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen används som ett verktyg för att utveckla styrelsens arbete och utgör därutöver ett underlag för valberedningens nomineringsarbete.

## 5. REVISIONSUTSKOTT

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

Revisionsutskottet ska även granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt fastställa vilka uppdrag revisionsfirman får åta sig för H&M utöver revision. Revisionsutskottet erhåller årligen en skriftlig oberoendeförsäkran 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.

Revisionsutskottet består av tre styrelseledamöter där två av ledamöterna har redovisnings- eller revisionskompetens och en har affärsjuridisk kompetens. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och majoriteten av ledamöterna är även oberoende till bolagets större aktieägare. Utskottet utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Revisionsutskottet utgörs, sedan det konstituerande mötet i anslutning till årsstämman 2019, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Anders Dahlvig och Erica Wiking Häger. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2018/2019.

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. Bland annat har resultatet av den riskanalys som genomförts i enlighet med riktlinjerna från TCFD diskuterats.
- Vidare har bland annat följande funktioner/avdelningar informerats om sitt arbete; expansion/bygg, säkerhet, ekonomi/skatt, logistik, IT, hållbarhet och data privacy.
- Internprissättningsmodellen och skattefrågor. En statusuppdatering avseende skattefrågor sker vid varje möte, vilket bland annat är relaterat till OECD:s projekt BEPS som bland annat behandlar hur och var vinster i multinationella bolag ska beskattas.
- Vidare har tullfrågor diskuterats med anledning av att detta blir en allt mer angelägen fråga för multinationella bolag på grund av ökad protektionism i vissa länder.

- Omställning till nya IFRS-regler har också gått igenom, framför allt projektet för att möta kraven i IFRS 16 leasing, IFRS 15 intäktsredovisning och IFRS 9 finansiella instrument.
- Förberedelser inför upphandling av ny revisionsbyrå.
- EY har informerat utskottet om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av utförd granskning.
- Vidare har EY informerat om aktuell utveckling av regelverk inom redovisning och revision.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet finner att det är tydligt vilka uppdrag som EY åtar sig utöver revision och ser ingen anledning till att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet. En process är etablerad för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster. H&M upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

## 6. ARBETSTAGARORGANISATIONER

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

## 7. VD OCH KONCERNCHEF

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

Karl-Johan Persson, född 1975, är vd och koncernchef 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 ekonomixamen från European Business School i London. Karl-Johan Persson har i dag externa styrelsuppdrag i bland annat Svenska Handelskammaren i Storbritannien, Ramsbury Invest AB och GoodCause stiftelse. Karl-Johan Persson är sedan 2013 även styrelseledamot i stiftelsen H&M Foundation.

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

## 8. 9. ORGANISATION OCH LEDNING

H&M har en multi-brand matrisorganisation med väl definierade varumärken; H&M, H&M HOME\*, COS, & Other Stories, Monki, Weekday, ARKET och Afound. Varje varumärke har en egen organisation med en ansvarig chef samt lokala försäljningsorganisationer. Centralt finns dessutom ett antal koncerngemensamma funktioner som stöttar varje varumärke, detta för att utnyttja fördelarna inom dessa gemensamma områden så att varje varumärke och land arbetar ändamålsenligt efter centrala policier och riktlinjer. Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av H&M och tillsätter personerna i ledningsgruppen, som utöver vd består av nio personer, varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen\*\* utgörs av vd, finanschef, de två ansvariga för varumärket H&M\*, ansvarig för new business (i vilken COS, & Other Stories, Monki, Weekday, ARKET och Afound ingår), chefer

<b>Vd</b> Karl-Johan Persson	
<b>Finanschef</b> Jyrki Tervonen	
<b>KONCERNFUNKTIONER</b>	<b>VARUMÄRKEN</b>
<b>Affärsutveckling***</b> Daniel Claesson	<b>H&amp;M och H&amp;M HOME</b> Fredrik Olsson Madeleine Persson
<b>Controlling</b> Fredrik Nilsén	<b>New business</b> Anna Attemark
<b>HR</b> Doris Klein	<b>COS</b> Marie Honda
<b>Hållbarhet</b> Anna Gedda	<b>&amp; Other Stories</b> Karolina Gutke
<b>Juridik</b> Fredrik Björkstедt	<b>Monki</b> Jennie Dahlin Hansson
<b>Kommunikation</b> Kristina Stenvinkel	<b>Weekday</b> Daniel Herrmann
<b>Redovisning</b> Anders Jonasson	<b>ARKET</b> Lea Rytz Goldman
<b>Säkerhet</b> Cenneth Cederholm	<b>Afound</b> Joanna Hummel
<b>COO</b> Helena Helmersson	
<b>Avancerad analys &amp; AI***</b> Arti Zeighami	
<b>Expansion</b> Sam Miller	
<b>Insights &amp; analytics</b> Marcus Moltubak	
<b>IT***</b> Joel Ankarberg	
<b>Logistik</b> Fredrik Boije	
<b>Produktion</b> David Sävman	

Per den 30 november 2019.

för koncernfunktionerna för affärsutveckling\*\*\*, HR, hållbarhet respektive kommunikation samt COO, som ansvarar för funktionerna avancerad analys och AI\*\*\*, expansion, IT\*\*\*, logistik, produktion samt insights & analytics. Ansvariga för de övriga koncernfunktionerna tillsätts av finanschefen. Matrisorganisationen ger en god kombination av centralt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

De lokala försäljningsorganisationerna är ansvariga för den dagliga driften i respektive land. Detta ger dem ett samlat ansvar för alla lokala supportfunktioner i landet vilka arbetar utifrån instruktioner utfärdade av de centrala koncernfunktionerna.

\* H&M HOME ingår i H&M-varumärkets organisation.

\*\* Per den 30 november 2019.

\*\*\* Funktionerna affärsutveckling, IT och avancerad dataanalys & AI kommer successivt att ingå i en ny funktion som heter business tech som kommer att ledas av CPO Daniel Claesson och CTO Joel Ankarberg, tf.

## 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 bolaget står för och som är grunden till hur medarbetarna agerar gentemot varandra och omvärlden, här finns också en hänvisning till koncernens viktigaste policies.

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:

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

H&M har en matrisorganisation, se sidan 30, dvs de funktionsansvariga i de koncerngemensamma funktionerna ansvarar för att arbetet inom sin funktion i respektive varumärke (de vågräta pilarna) är ändamålsenligt. Varje varumärke har en egen organisation och ansvarig och inom varje varumärke finns också lokala försäljningsorganisationer.

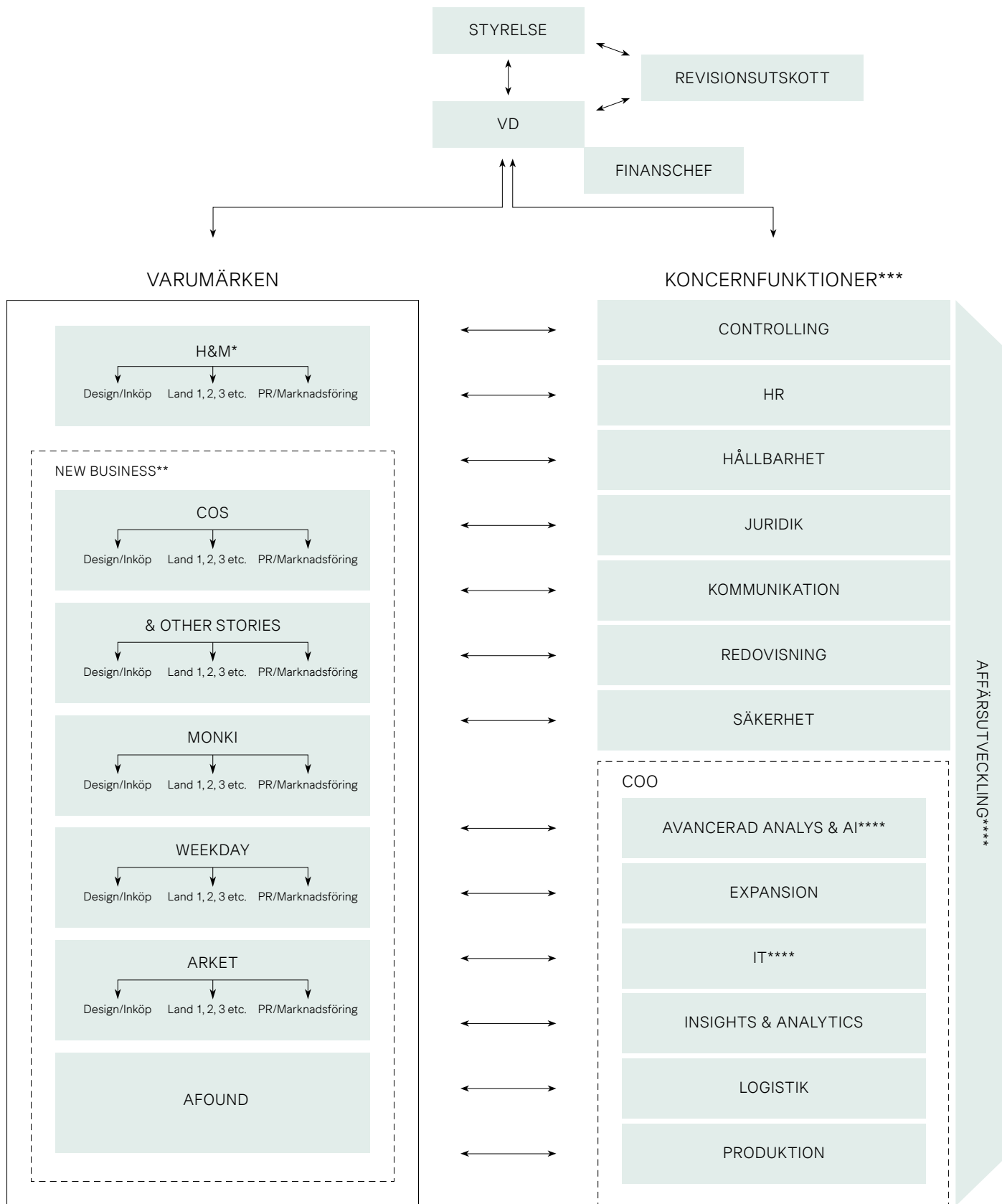
Den interna kontrollen utvärderas årligen av respektive koncernfunktion som kontrollerar att deras respektive funktion i varje land arbetar enligt föreskrivna policies och riktlinjer. Butikerna kontrolleras i sin tur av interna butiksrevisorer.

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

### RISKBEDÖMNING

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

# H&M-gruppens matrisorganisation



\* H&M HOME ingår i H&M-varumärkets organisation.

\*\* New business har det övergripande ansvaret för att ta fram, förädla och stötta H&M-gruppens nyare varumärken.

\*\*\* I alfabetisk ordning.

\*\*\*\* Funktionerna affärsutveckling, IT och avancerad dataanalys & AI kommer successivt att ingå i en ny funktion som heter business tech som kommer att ledas av en CPO och en CTO.

Per den 30 november 2019.

risk. Under 2019 har även en klimatriskanalys genomförts i enlighet med riktlinjerna från TCFD.

Liksom tidigare år har varje central funktion i slutet av 2019 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 och därefter har funktionerna tillsammans sammanställt den övergripande riskanalysen som nämnts ovan i syfte att få en samlad bild av koncernens största risker inom bolaget – och därigenom belyst vilka mitigeringsplaner som finns på plats för att hantera dessa risker. 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 sidan 41. För de finansiella riskerna se förvaltningsberättelsen sidorna 41–42 samt se not 2 Finansiella risker sidorna 64–65 i årsredovisningen för 2019.

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

#### KONTROLLAKTIVITETER

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

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

#### INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

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

H&M:s policies och riktlinjer uppdateras löpande. Det sker främst inom respektive central funktion och kommuniceras till försäljningsländerna genom e-mail och intranätet men också via möten.

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

Finansiell kommunikation lämnas via:

- Årsredovisning
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och kvartalsvisa försäljningsrapporter
- Pressmeddelanden om händelser och omständigheter som kan påverka aktiekursen
- H&M:s hemsida hmgroup.com

#### UPPFÖLJNING

Under 2019 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 som arbetar med internkontrollen innehållande de områden som bör förbättras för att stärka den interna kontrollen ytterligare både avseende respektive land men även för den centrala funktionen. Funktionerna har även utfört uppföljning av de revisioner som gjordes året dessförinnan. Bedömningen är att arbetssättet med utvärdering av internkontrollen är väl förankrat inom organisationen. Det är ett hjälpmedel och styrmedel för de centrala funktionerna att se till att deras respektive avdelningar i försäljningsländerna arbetar på ett enhetligt och önskvärt sätt. Utvärderingen av den interna kontrollen ger även möjlighet för varje försäljningsland att ge värdefull och konstruktiv feedback till den centrala funktionen om vad som kan förbättras på central nivå. En viktig del i internkontrollarbetet är återkopplingen till landsledningen (landschef och landscontroller) som den centrala funktionen gör av resultatet från utvärderingen i respektive land. Detta görs i syfte att vara transparent och att se till så att länderna arbetar utifrån "best practice".

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

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

Styrelsen och revisionsutskottet utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar bland annat avseende den interna kontrollen. Revisionsutskottets arbete med att följa upp effektiviteten i bolagsledningens arbete avseende den interna kontrollen är av särskild betydelse för styrelsen. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid de centrala avdelningarnas och interna 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, bygg, inredning, IT, kommunikation, säkerhet, logistik, produktion etc tillämpar i dotterbolagen samt arbetet som bedrivs av interna butiksrevisorer väl motsvarar det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Därmed har behovet av en internrevisionsfunktion ej ansetts nödvändig.

Frågan om en särskild komplett internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2020.

Stockholm i februari 2020

Styrelsen

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



**ALEXANDRA ROSENQVIST**  
Arbetsagarledamot

**INGRID GODIN**  
Arbetsagarledamot

**CHRISTIAN SIEVERT**  
Styrelseledamot samt ordförande  
i revisionsutskottet

**STEFAN PERSSON**  
Styrelseordförande

**DANICA KRAGIC JENSFELT**  
Styrelseledamot

**MARGARETA WELINDER**  
Arbetsagarsuppleant





**HELENA ISBERG**  
Arbetstagarsuppleant

**ERICA WIKING HÄGER**  
Styrelseledamot samt ledamot  
i revisionsutskottet

**ANDERS DAHLVIG**  
Styrelseledamot samt ledamot  
i revisionsutskottet

**LENA PATRIKSSON KELLER**  
Styrelseledamot

**STINA BERGFORS**  
Styrelseledamot

**NIKLAS ZENNSTRÖM**  
Styrelseledamot

# Fakta om styrelsemedlemmarna

## STEFAN PERSSON

Styrelseordförande. Född 1947.

### Huvudsysselsättning

Styrelseordförande i H&M.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseuppdrag i familjebolag.

### Utbildning

Stockholms och Lunds universitet, 1969–1973.

### Arbetslivserfarenhet

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

1982–1998 Vd och koncernchef för H&M.

1998– Styrelseordförande i H&M.

## STINA BERGFORS

Styrelseledamot. Född 1972.

### Huvudsysselsättning

Grundare av det digitala medieföretaget United Screens där Stina arbetar med strategiska frågor och affärsutveckling.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i INGKA Holding BV. Stina ingår även i Prins Daniels Fellowship inom Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

### Utbildning

Civilekonom och hedersdoktor vid Luleå tekniska universitet.

### Arbetslivserfarenhet

1998–2000 TV3 MTG Sales.

2000–2004 Mediestrateg OMD Nordics.

2005–2008 Vd för Carat Sverige AB.

2008–2013 Sverige- vd för Google och YouTube.

2014– Grundare och vd, senare affärsutveckling på United Screens.

## ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1957.

### Huvudsysselsättning

Styrelsearbete.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Ordförande i Inter IKEA Holding BV samt styrelseledamot i Oriflame SA och Resurs Bank AB.

### 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.

## DANICA KRAGIC JENSFELT

Styrelseledamot. Född 1971.

### Huvudsysselsättning

Professor i datalogi med datorseende och robotik som forskningsämnen vid Kungliga Tekniska Högskolan. Målet med forskningen är att bygga framtida system som med hjälp av sensorer interagerar med människan och omgivningen på ett naturligt sätt.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i FAM, SAAB, Institutet för framtidsstudier samt ledamot i Kungliga Vetenskapsakademien och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

### Utbildning

Civilingenjör i maskinteknik vid tekniska högskolan i Rijeka, Kroatien. Danica disputerade i robotik vid Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm 2001. Hedersdoktor vid Lappeenranta University (Villmanstrands tekniska universitet), Finland.

### Arbetslivserfarenhet

2008– Professor i datalogi med datorseende och robotik som forskningsämnen, Kungliga Tekniska Högskolan.

## INGRID GODIN

Arbetstagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2012. Född 1959. Anställd sedan 2002.

Nuvarande befattning: Lagermedarbetare DC Eskilstuna.

## ALEXANDRA ROSENQVIST

Arbetstagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2015. Född 1976. Anställd sedan 2012.

Nuvarande befattning: Product Owner (IT/Business Tech).

## HELENA ISBERG

Arbetstagaruppseant i H&M:s styrelse sedan 2019. Född 1978. Anställd sedan 1998.

Nuvarande befattning: Butiks säljare i Karlskrona.

## MARGARETA WELINDER

Arbetstagaruppseant i H&M:s styrelse sedan 2007. Född 1962. Anställd sedan 2000.

Nuvarande befattning: Omni Buyer, H&M.

**LENA PATRIKSSON KELLER**

Styrelseledamot. Född 1969.

**Huvudsysselsättning**

Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrån Patriksson Communication AB.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot i Elite Hotels, Wanås Art Foundation, Jaenerica AB och Maria Nilsson AB samt styrelseordförande i ASFB, branschorganisationen Association of Swedish Fashion Brands. Lena ingår även i Prins Daniels Fellowship inom Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (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.

**CHRISTIAN SIEVERT**

Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet. Född 1969.

**Huvudsysselsättning**

Vd investeringsföretaget AB Max Sievert.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot i AB Max Sievert och i styrelser i portföljföretag till AB Max Sievert samt styrelseledamot i AB Anders Löfberg.

**Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

**Arbetslivserfarenhet**

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

**ERICA WIKING HÄGER**

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1970.

**Huvudsysselsättning**

Partner på Mannheimer Swartling Advokatbyrå sedan 2009 och ordförande för Mannheimer Swartlings verksamhetsgrupp "Corporate Sustainability & Risk Management" och leder det team av jurister som lämnar affärsjuridisk rådgivning kring frågor kopplade till mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupktion. Erica är medlem av Sveriges Advokatsamfund, New York State Bar Association och IAPP (International Association for Privacy Professionals).

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot i Stockholms Handelskammare.

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

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

**NIKLAS ZENNSTRÖM**

Styrelseledamot. Född 1966.

**Huvudsysselsättning**

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

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

1991–1994 Produktchef, Tele2 AB, Stockholm.  
1994–1996 Direktör, Accessnät, Unisource Voice Services AB, Stockholm.  
1996–1997 Direktör, Internettjänster Tele2 Danmark A/S, Köpenhamn.  
1997–2000 Direktör, Internettjänster Tele2 Europe ASA, Luxemburg/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.

## REVISORSYTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

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

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Vi har granskat bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2018-12-01 - 2019-11-30. Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala oss om bolagsstyrningsrapporten på grundval av vår revision.

### Granskningens inriktning och omfattning

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

### Uttalanden

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

Stockholm den 18 februari 2020

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
Auktoriserad revisor





# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för H & M Hennes & Mauritz AB (publ), 556042-7220, med säte i Stockholm avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2018-12-01 – 2019-11-30, härnäst benämnd som räkenskapsåret 2019 i nedanstående text.

## VERKSAMHET

H&M-gruppen är ett kundfokuserat, kreativt och ansvarstagande mode- och designföretag som sedan starten 1947 styrs av starka värderingar vilka utgår från en grundläggande respekt för individen och en tro på människors förmåga att ta egna initiativ. Verksamheten består i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik, hemtextil och inredningsartiklar till konsument. På vissa marknader sker försäljningen via franchise. Koncernen har nio varumärken – H&M och H&M HOME, COS, & Other Stories, Monki, Weekday, ARKET, Afound samt Sellpy. Vart och ett av koncernens varumärken har sin egen unika profil och identitet och kompletterar varandra väl. Tillsammans erbjuder de kunderna en stor variation av trender och stilar i olika prisnivåer inom mode, skönhet, accessoarer och inredning samt även caféer, vilka bland annat erbjuder modern och hälsosam mat. Gemensamt för koncernens varumärken är en passion för mode, design och kvalitet till bästa pris på ett hållbart sätt. För respektive varumärke finns en design- och inköpsfunktion där team av medarbetare med olika bakgrund, kompetens och erfarenheter arbetar tillsammans för att ta fram ett relevant och 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. Afound skiljer sig från denna modell genom att vara en marknadsplats för prisnedsatta varor från andra varumärken, externa såväl som H&M-gruppens egna.

## Resultat och ställning

Årets resultat och ställning kommenteras i anslutning till resultaträkning och balansräkning på sidorna 52–55.

## Bransch i förändring

I takt med den ökade digitaliseringen i samhället har nya konsumentbeteenden skapats vilka fortsätter att förändras samtidigt som kundernas förväntningar höjs i allt snabbare takt. Alltmer av handeln sker online, oftast via mobilen, vilket även förändrar de fysiska butikernas roll då hela detaljhandelslandskapet ritas om. Mot bakgrund av modebranschens pågående transformation, har H&M-gruppen under flera år gjort stora investeringar

bland annat i det digitala, en effektivare varuförsörjningskedja inklusive nya lager och logistiksystem, tech-infrastruktur, avancerad dataanalys och AI. Positiva effekter av dessa satsningar skapar resurser och stöd för det förändringsarbete som H&M-gruppen bedriver för att möta skiftet i branschen och ta tillvara de möjligheter som uppstår. Under 2019 har H&M-gruppen fortsatt att öka onlinehandeln, integrera de digitala och fysiska kanalerna samt optimera butiksportföljen för att skapa en så enkel och smidig shoppingupplevelse som möjligt och säkerställa rätt närvaro på respektive marknad. Ett annat exempel på hur företaget möter skiftet i branschen är skapandet av den nya funktionen business tech som successivt ersätter de tidigare separata funktionerna IT, avancerad analys & AI och affärsutveckling vilket kommer att öka företagets flexibilitet, snabbhet och effektivitet. Samtliga dessa investeringar och förändringar är, i kombination med bolagets ambitiösa hållbarhetsagenda inklusive minimering av total miljöbelastning, mycket viktiga för att säkra H&M-gruppens position och långsiktiga utveckling. Se även hållbarhetsrapporten på sidorna 46–51.

## Strategiska fokusområden

Handlingsplanen för H&M-gruppens förändringsarbete är baserad på företagets strategiska fokusområden: att säkerställa det bästa kunderbjudandet, ett snabbt, effektivt och flexibelt produktflöde, en stabil och skalbar tech-infrastruktur samt att addera tillväxt. I stort innebär detta att, mot bakgrund av det omfattande skiftet i branschen, driva förändring för att hela tiden vara relevant för kunden. Därför görs förbättringar i sortimentet med syfte att säkerställa produkter med den bästa kombinationen av design, kvalitet, hållbarhet och pris. Även shoppingupplevelsen förbättras. För fysiska butiker utvecklas nya koncept, butiksportföljen optimeras och förändringar görs för att anpassa upplevelsen till den lokala kundkretsen. För att möta kundernas växande intresse för cirkulärt mode erbjuds också nya tjänster såsom kläduthyrning, reparation av plagg och secondhand-försäljning i syfte att förlänga plaggens livslängd ytterligare och underlätta en hållbar livsstil för kunderna. H&M-gruppen har även ökat sin ägarandel i Sellpy, en snabbväxande e-handelsplattform för secondhand, där H&M-gruppen sedan 2019 är majoritetsägare.

Upplevelsen online utvecklas genom förbättringar av produktpresentation, navigering, betalningsalternativ och leveranser. Samtidigt fortsätter den globala integrationen av online och de fysiska butikerna med full kraft för att erbjuda kunderna en smidig upplevelse oavsett kanal.

För att skapa den bästa kundupplevelsen utnyttjar H&M-gruppen sin globala närvaro och skalfördelar i kombination med ny teknologi och

## FEMÅRSÖVERSIKT

RÄKENSKAPSÅRET	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning, MSEK	232 755	210 400	200 004	192 267	180 861
Rörelseresultat, MSEK	17 346	15 493	20 569	23 823	26 942
Rörelsemarginal, %	7,5	7,4	10,3	12,4	14,9
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK	17:51	12:86	13:04	14:36	14:54
Avkastning på eget kapital, %	23,3	21,4	26,8	31,2	38,1
Soliditet, %	47,4	49,3	56,0	62,1	67,6
Medelantal anställda	126 376	123 283	120 191	114 586	104 634

För definitioner av nyckeltal, se sidan 78.

avancerad dataanalys som stöd i det kreativa arbetet och i affärsprocesserna. Detta förutsätter ett snabbt och flexibelt produktflöde, vilket omfattar hela varuförsörjningskedjan däribland logistiksystem, processer och lager, samt avancerad dataanalys (AA) och artificiell intelligens (AI). Exempelvis tas successivt nya logistikcenter i bruk för ökad kapacitet och snabbare leveranser till kund och nya logistiksystem implementeras. Parallellt fortsätter H&M-gruppen att utveckla en AI-modell med algoritmer som kan adressera hela produktflödet; alltifrån att förutspå trender till kvantifiering, allokering, prissättning och personalisering. Detta skapar även förutsättningar för en mer resurssnål och hållbar produktion och därmed en minskad klimatpåverkan. H&M-gruppen fortsätter även uttrullningen av RFID (Radio Frequency Identification), en teknik som gör det möjligt att få exakt information om en varus tillgänglighet.

#### Expansion

H&M-gruppen fortsätter att expandera med online, fysiska butiker och digitala marknadsplatser. Koncernens försäljning sker i hyrda butikslokaler och online, samt även via externa plattformar. Integrationen av butik och online fortsätter. Arbetet med att rulla ut online globalt fortsätter till H&M-gruppens samtliga befintliga marknader och fler därtill.

Under 2019 har H&M och H&M HOME öppnat online i Mexiko samt H&M via franchise i Indonesien, Thailand och Egypten. H&M:s onlinebutik finns därmed på 51 marknader och därtill har H&M lanserats på Indiens ledande e-handelsplattform Myntra. COS, Monki, Weekday, & Other Stories och ARKET har öppnat online i Norge och & Other Stories har även öppnat på Tmall i Kina och Afound online i Nederländerna.

Nya butiksmarknader under 2019 för H&M blev Bosnien-Hercegovina och Belarus samt Tunisien, som öppnades via franchise. H&M-butiker finns därmed på 74 marknader. Under 2019 blev Island ny butiksmarknad för COS, Weekday och Monki. Weekday, & Other Stories och ARKET öppnade sina första butiker i Luxemburg. COS öppnade även i Litauen och Slovakien, Monki öppnade även i Polen samt via franchise i Förenade Arabemiraten. Weekday öppnade även i Polen, Schweiz och & Other Stories i Lettland.

I slutet av 2019 blev det möjligt för kunder på upp till ett 70-tal nya marknader att handla online från COS, Weekday, Monki, & Other Stories och ARKET. Det exakta antalet marknader per varumärke varierar för denna nya service.

Skiftet i branschen har öppnat upp för förbättrade hyresvillkor. Under 2019 har H&M-gruppen omförhandlat ett stort antal butikshyreskontrakt som en del i bolagets intensifierade butiksoptimering som även innefattar ombyggnader, anpassning av butiksantal och butiksytor för att säkerställa rätt butiksportfölj på respektive marknad. Under 2020 finns möjlighet att omförhandla ytterligare cirka 1 000 hyreskontrakt.

Anpassningen till kundernas ändrade köpmönster accelererades under året. H&M-gruppen öppnade 281 (375) butiker inklusive franchise under räkenskapsåret 2019 och stängde 173 (146) butiker vilket gav ett nettotillskott om 108 (229) butiker. Av koncernens totalt 5 076 (4 968) butiker per den 30 november 2019 drevs 272 (255) butiker av franchisepartners.

Av koncernens 5 076 butiker vid räkenskapsårets slut var 4 492 butiker H&M, 291 COS, 130 Monki, 71 & Other Stories, 54 Weekday, 20 ARKET samt 7 Afound. H&M HOME finns i 383 H&M-butiker, samt med 11 fristående H&M HOME-butiker på 51 marknader och online på 42 H&M-marknader.

För räkenskapsåret 2020 planeras cirka 200 nya butiker inklusive franchise att öppna samt cirka 175 stängningar, vilket innebär ett nettotillskott om cirka 25 butiker. Merparten av öppningarna kommer att ske i Sydamerika, Asien exklusive Kina samt i Ryssland och Östeuropa, medan stängningarna främst sker i Europa, USA och Kina.

Australien blir ny H&M-onlinemarknad med planerad start under andra halvåret 2020. H&M kommer även att lanseras på e-handelsplattformen SSG.COM i Sydkorea under 2020.

Avtal med ny franchisepartner i Centralamerika har tecknats. Den första H&M-butiken planeras öppna i Panama i slutet av 2020.

H&M-koncernens tillväxtmål om att öka försäljningen i lokala valutor med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet kvarstår som ett långsiktigt mål.

#### Medarbetare

H&M-gruppens verksamhet ska präglas av en grundläggande respekt för individen och alla människors lika värde. Det gäller allt från rimliga löner, arbetstider och fackföreningsfrihet till möjligheten att växa och utvecklas i företaget. Företagets värderingar, som funnits sedan grundaren Erling Perssons dagar, baseras bland annat på medarbetarnas förmåga att använda sitt sunda förnuft till att ta ansvar och ta egna initiativ. Mångfald bland medarbetarna när det gäller till exempel ålder, kön och etnicitet är en värdefull tillgång för företaget. För H&M-gruppen är det viktigt att erbjuda en attraktiv arbetsplats där engagerade medarbetare trivs och utvecklas tillsammans. Genom att aktivt och medvetet arbeta utifrån värderingarna bevaras en öppen och prestigelös företagskultur som främjar samarbete och kundfokus. Företaget arbetar kontinuerligt med kompetens- och ledarskapsutveckling samt med att säkra kompetensförsörjningen för att möta det skifte som sker i branschen till följd av den ökande digitaliseringen.

H&M har vuxit kraftigt ända sedan starten 1947 och finns i dag på 74 marknader och har 19 produktionskontor på 17 marknader. Vid räkenskapsårets slut uppgick antalet medarbetare till cirka 179 000. Medelantalet anställda i koncernen, omräknat till heltidstjänster, uppgick till 126 376 (123 283), varav 11 221 (10 839) i Sverige.

Av medelantalet anställda var 73 procent kvinnor och 27 procent män. Av de anställda som har ansvarspositioner i företaget, som till exempel butikschef och landschefer, var 71 procent kvinnor och 29 procent män.

#### HÄNDELSE EFTER BALANS DAGEN

Den 30 januari 2020 meddelade Stefan Persson att han efter mer än 20 år som styrelseordförande beslutat sig för att inte ställa upp till omval vid vårens årsstämma den 7 maj 2020. Med anledning av Stefan Perssons beslut valde Karl-Johan Persson att lämna sin roll som vd. Styrelsen beslutade därför att utse Helena Helmersson, tidigare COO, till att efterträda Karl-Johan Persson som vd. Vd-bytet ägde rum den 30 januari 2020. Valberedningen föreslår enhälligt att Karl-Johan Persson tar över som styrelseordförande för H & M Hennes & Mauritz AB vid årsstämman.

#### 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-gruppen arbetar löpande med riskanalys för både de operationella och finansiella riskerna. De operationella riskerna är främst kopplade till verksamheten och de omvärldsriskerna 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-gruppen finns relaterade till skiftet i branschen, modet, vädersituationer, makroekonomi och geopolitiska händelser, hållbarhetsfrågor, valutor, skatter och olika regleringar men kan även uppkomma vid etablering på nya marknader, lansering av



nya koncept och hantering av varumärken. Under avsnittet operationella risker ges en beskrivning av H&M-gruppens operationella och finansiella risker, där en mer detaljerad information om de finansiella riskerna ges i not 2 Finansiella risker.

I bolagsstyrningsrapporten på sidorna 22-35 beskrivs mer ingående hur H&M-gruppen arbetar med riskhantering och intern kontroll. Här beskrivs bland annat hur H&M-gruppen arbetar utifrån COSO:s ramverk, som är utgivet av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, vilken utgörs av fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

## OPERATIONELLA RISKER

### Stort skifte i branschen

Samhället påverkas i allt högre grad av den ökade digitaliseringen, vilket gör att många branscher såsom detaljhandeln befinner sig i en stor strukturmöjliggöring, dvs ett skifte, med snabbt förändrade kundbeteenden. H&M-gruppen ser många möjligheter med skiftet då koncernen har för många och resurser att tillvarata dessa, men risker finns också om man inte skulle vara tillräckligt snabb och agil under denna omställningsperiod. Eftersom alltmer handel sker över nätet, främst via mobilen, innebär skiftet utmaningar för den fysiska butikshandeln i hela branschen. H&M-gruppen integrerar därför sina fysiska butiker alltmer med sin onlinebutik så att shoppingupplevelsen ska bli så smidig och enkel som möjligt för kunderna. Skiftet innebär också att konkurrenslandskapet ritas om, att fokus på att skapa hållbara lösningar ökar, att nya aktörer med nya affärsmodeller kommer in och att lönsamheten i branschen är pressad på grund av den hårda konkurrensen.

### Anseenderisk

Som ett av världens ledande modeföretag åtnjuter H&M ett stort intresse och är ständigt i blickfånget. För att vårda och hantera varumärket är det viktigt att H&M-gruppen fortsätter att utvecklas och drivas enligt sina starka värderingar, vilka även kännetecknas av en hög affäretik.

Det är av yttersta vikt att H&M-gruppen lever i enlighet med sina högt uppsatta affäretiska policier och riktlinjer och har god kännedom, insikt och rutiner när det gäller framtagandet av sina produkter. Det är även av yttersta vikt att H&M-gruppen lever upp till sina högt ställda ambitioner inom hållbarhetsområdet. Om H&M-gruppen skulle brista i dessa avseenden finns risk för att koncernens anseende och varumärken skadas. En korrekt, transparent och tillförlitlig kommunikation kan förebygga uppkomsten av anseenderisk 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 skulle vara tillräckligt kommersiell, dvs inte uppskattas av kunderna. Modeköp är ofta emotionella och kan därför påverkas negativt av oförutsedda geopolitiska och makroekonomiska händelser. Köpbeslut påverkas också i allt högre utsträckning av kundens vilja att leva på ett mer hållbart sätt.

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

För att öka träffsäkerheten i modet arbetar H&M-gruppen med löpande inköp under säsong. Modet blir alltmer globalt men köpmönstren varierar mellan olika marknader och försäljningskanaler. Säsongstarten och säsongens längd kan exempelvis variera mellan olika länder. Därför anpassas både leveranstidpunkten och varuvolymen till de olika

marknaderna och kanalerna. Att bli mer träffsäkra kommer också att bidra till att minska den totala resursförbrukningen och skapa en mer hållbar affärsmodell.

### Vädret

H&M-gruppens varor köps in för att säljas baserat på en normal väderlek. Avvikelse från normal väderlek påverkar försäljningen. Det gäller framför allt vid skiftet mellan två säsonger, till exempel när sommar övergår till höst eller när höst övergår till vinter. Om hösten är varmare än normalt kan det få en negativ försäljningseffekt på framför allt väderrelaterade plagg såsom ytterplagg och grovstickat. De alltmer tydliga effekterna av klimatförändringarna kommer att medföra att dessa variationer sannolikt ökar i framtiden.

### 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 plötsliga negativa händelser som t ex virusutbrott i ett land/ flera länder kan leda till att förutsättningarna att bedriva verksamhet förändras snabbt samt leda till lågkonjunktur vilket kan förändra köpbeteendet hos konsumenterna och därmed påverka koncernens försäljning negativt.

Det finns även osäkerhetsfaktorer som är kopplade till hur externa faktorer såsom valutor (se följande avsnitt), råvarupriser, transportkostnader och kapacitetsutrymme hos leverantörerna påverkar inköpskostnaderna för H&M-gruppens varor. Det finns även risker kopplade till sociala spänningar på inköpsmarknader vilka kan leda till instabilitet för leverantörer, tillverkningen och leveranser. I den klimatriskanalys som bolaget har genomfört i enlighet med riktlinjerna i TCFD har det framkommit att klimatförändringarna ytterligare kan komma att påverka förutsättningarna att producera och distribuera varor i vissa regioner och länder (se vidare sidan 48).

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

H&M-gruppen har en mycket ambitiös hållbarhetsstrategi där vi strävar att leda förändringen mot en mer hållbar modeindustri. I detta ligger såväl nya affärsmöjligheter som risker. Några av bolagets största identifierade risker är brist på naturresurser, klimatförändringar med dess konsekvenser, brist på upprätthållande av mänskliga rättigheter längs med värdekedjan, korruption, politisk och samhällslig instabilitet på produktions- och inköpsmarknader samt förändrade konsumtionsmönster och kundattityder. Det sistnämnda skulle i slutändan kunna få stora effekter på H&M-gruppens försäljning – såväl positiva som negativa och dess utfall kommer att bero på hur väl arbetet med hållbarhetsstrategin lyckas, vilket även innefattar hur väl bolaget uppfyller kundernas förväntningar kring hållbarhet.

För en mer detaljerad beskrivning av risker relaterade till hållbarhet se hållbarhetsrapporten på sidorna 46-51, se främst sidorna 48-49 för klimatriskanalys enligt TCFD.

## 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 valutafuktuationer 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 omräkningseffekter. 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. För mer information om valutasäkringar se not 2 Finansiella risker.

#### Handelsinterventioner

Inköpskostnaderna kan påverkas av nationella beslut i form av export- och 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 konkurrensneutrala. Vid större sk "handelskrig" mellan två länder påverkar det inte bara inköpskostnaderna utan oftast hela produktflödet från tillverkning till kund som bolagen behöver mitigera.

Tullvärdering av transaktioner mellan närstående parter ("related party customs valuation") fortsätter att dra till sig en ökad uppmärksamhet på såväl global som regional och nationell nivå, av både myndigheter och importörer såsom H&M-gruppen. Det kommer därför fortsättningsvis vara viktigt för H&M-gruppen att proaktivt övervaka och hantera den framtida utvecklingen på området. En utmaning är att tullmyndigheter världen över inte följer ett konsekvent tillvägagångssätt för värdering av prissättning mellan närstående parter, trots att reglerna för tullvärdering baseras på samma globala tullvärderingsregler.

#### Skatter

För multinationella företag innebär dagens globala miljö komplexa skatterisker som till exempel risk för dubbelbeskattning och skattetvister. Som ett stort globalt företag följer H&M-gruppen noga den utveckling som sker inom skatteområdet. H&M-gruppen 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-gruppen följer nationell och internationell skattelagstiftning och betalar alltid skatter och avgifter i enlighet med lokal lagstiftning och regelverk i de länder där H&M-gruppen är verksam. H&M-gruppens skattepolicy, som finns på hmgroup.com, speglar och stödjer H&M-gruppens verksamhet. H&M-gruppen följer OECD:s riktlinjer för "Transfer Pricing" vilket betyder att vinsterna allokeras och beskattas där värdet skapas. H&M-gruppen var fram till mitten av 2019 ISO-certifierade avseende direkt beskattning och transfer pricing.

H&M-gruppen 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 ifråga-

sätta 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-gruppen och de lokala skattemyndigheterna har olika tolkningar.

#### BOLAGSORDNING, ÅRSSTÄMMA

Styrelsen i H & M Hennes & Mauritz AB ska enligt H&M:s bolagsordning bestå av minst tre och högst tolv stämvalda 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 235 545 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 561 749 929 B-aktier som representerar 16,5 procent av rösterna. Därutöver äger familjen privat 36 400 289 B-aktier. Detta innebär att familjen Stefan Persson privat samt via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2019 representerar 74,7 procent av rösterna samt 47,9 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed formellt moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. 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-gruppen har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som en från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten finns tillgänglig på hmgroup.com samt på sidorna 22-35 i årsredovisningen.

#### RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

*Styrelsen anser att det är av största vikt att ledande befattningshavare har marknadsmässig och konkurrenskraftig ersättning både vad gäller fast och rörlig compensation 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.*

Årsstämman den 7 maj 2019 beslutade om följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjerna överensstämmer i huvudsak med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2018. Den långsiktiga rörliga ersättning som var kopplad till en femårsregel är inte längre aktuell efter årsstämman 2019 då det programmet löpte ut under våren 2019.

Styrelsens förslag till nya riktlinjer för ledande befattningshavare omfattar, utöver vd, personer i ledningsgruppen samt ansvariga för övriga koncernfunktioner, sammantaget uppgår dessa personer till knappt 20. Riktlinjerna baseras på branschjämförelser.

Ledande befattningshavare ska erhålla en compensation som företaget anser vara marknadsmässig och konkurrenskraftig. Kriterierna vid fastställandet av ersättningarna ska baseras dels på arbetsuppgifternas betydelse, dels på den anställdes kompetens, erfarenhet och prestation. Den största delen av den totala ersättningen ska över tid utgöras av

den fasta lönen. Ersättningsformerna ska motivera ledande befattningshavare att göra sitt yttersta för att säkerställa en god finansiell och hållbar utveckling för H&M-gruppen.

Den totala årliga ersättningen kan bestå av följande delar:

- fast grundlön
- kortsiktig rörlig ersättning
- pensionsförmåner
- övriga förmåner

#### Fast grundlön

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

#### Rörlig ersättning

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

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

Den rörliga ersättningen kan bestå av:

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

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

#### Pensionsförmåner

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

#### Övriga förmåner

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

#### Information om vd

Pensionsåldern för vd är 65 år. Vd omfattas av ITP-planen samt en premiepension och den sammanlagda pensionskostnaden ska uppgå till

totalt 30 procent av den fasta grundlönen. Vd har ett års uppsägningstid. I det fall företaget säger upp anställningsavtalet utgår dessutom en årslön såsom avgångsvederlag.

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

#### Övrigt

Uppsägningstid för ledande befattningshavare varierar mellan tre till tolv månader.

Styrelsen får frågå 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 2020 OM RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Dessa riktlinjer omfattar dels ersättning till vd och ersättning till styrelseledamöter utöver styrelsearvode dels ersättning till övriga ledande befattningshavare enligt följande: personer i ledningsgruppen, utöver vd, samt ansvariga för övriga koncernfunktioner som direktrapporterar till finanschefen. I ledningsgruppen ingår ansvariga för de funktioner som direktrapporterar till vd.

Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte sådana ersättningar som beslutas av årsstämman.

#### Hur riktlinjerna bidrar till bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Enligt aktiebolagslagen ska i riktlinjerna förklaras hur de bidrar till bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet.

I H&M-gruppen används inte uttrycket ”affärsstrategi”, däremot används ”strategiska fokusområden” vilket torde vara det begrepp som ligger närmast vad aktiebolagslagen syftar på med begreppet affärsstrategi. Strategiska fokusområden är att: skapa det bästa kunderbudandet; se till att vi har ett snabbt, effektivt och flexibelt produktflöde; säkerställa en stabil och skalbar infrastruktur – vår ”tech foundation”; samt addera tillväxt genom expansion av butiker, online, digitala marknadsplatser samt integrationen av fysiska butiker och onlinehandeln. Dessa riktlinjer ska på sätt som framgår nedan bidra till H&M-gruppens strategiska fokusområden, långsiktiga intressen och hållbarhet.

Styrelsen anser att det är av största vikt att ledande befattningshavare har marknadsmässig och konkurrenskraftig ersättning både vad gäller fast och rörlig kompensation utifrån ansvar och prestation. Ett framgångsrikt arbete avseende bolagets strategiska fokusområden och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera, motivera och behålla talangfulla och engagerade medarbetare. Ledande befattningshavare ska erhålla en kompensation som företaget anser vara marknadsmässig och konkurrenskraftig, baserat på bland annat branschjämförelser. Kriterierna vid fastställandet av ersättningarna ska baseras dels på arbetsuppgifternas betydelse, dels på den anställdes kompetens och erfarenhet samt prestation. På individnivå är det positionens betydelse och möjlighet att påverka den övergripande utvecklingen för koncernen som avgör nivån på den rörliga ersättningen. Den största delen av den totala ersättningen ska över tid utgöras av den fasta grundlönen. Ersättnings-

formerna ska motivera ledande befattningshavare att göra sitt yttersta för att säkerställa en god finansiell och hållbar utveckling för H&M-gruppen.

#### Formerna av ersättning mm

Den totala årliga ersättningen kan bestå av följande delar:

- fast grundlön
- rörlig ersättning
- pensionsförmåner
- övriga förmåner

#### Fast grundlön

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

#### Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningen kan bestå av dels en kriterierelaterad ersättning, dels ett diskretionärt engångsbelopp.

Kriterierna för kriterierelaterad rörlig ersättning bidrar till bolagets strategiska fokusområden, långsiktiga intressen och hållbarhet på sätt som framgår nedan.

Det ska finnas en tydlig koppling mellan utfallet av kriterierelaterad rörlig ersättning och H&M-gruppens finansiella och hållbara utveckling. Ledande befattningshavare är således, från tid till annan, berättigade till rörlig ersättning beroende på uppfyllande av mål – såväl koncerngemensamma finansiella mål såsom förutbestämda resultat- och omsättningsmål, hållbarhetsmål samt individuella mål inom respektive persons ansvarsområde. De finansiella målen utgörs huvudsakligen av kriterier relaterade till försäljning och lönsamhet. Målpåfyllelse mäts över en period om ett år. Målen syftar till att främja H&M-gruppens utveckling på både kort och lång sikt.

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

Kriterierelaterad rörlig ersättning är en möjlighet till en kontantutbetalning förutsatt att de i förväg bestämda målkriterierna för såväl koncernen som individen har uppfyllts. Halften av utbetalningen ska investeras i H&M-aktier som ska behållas i minst tre år. Den kriterierelaterade rörliga ersättningen får aldrig överstiga personens årliga fasta grundlön.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska en bedömning ske i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Styrelsen ansvarar för sådan bedömning såvitt avser rörlig ersättning till vd. Avseende rörlig ersättning till andra ledande befattningshavare ansvarar vd för bedömningen. Gällande finansiella mål ska bedömningen baseras på det senast offentliggjorda räkenskapsåret.

Diskretionärt engångsbelopp kan utgå vid enstaka tillfällen till andra personer i bolagsledningen efter diskretionärt beslut av vd och styrelseordförande. Det diskretionära engångsbeloppet får aldrig överstiga personens årliga fasta grundlön.

#### Pensionsförmåner

För vd ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna per år får aldrig överstiga 30 procent av vd:s årliga fasta grundlön.

För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Rörlig kontantersättning ska vara pensionsgrundande i den mån det följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser som är tillämpliga på den ledande befattningshavaren. Pensionspremierna per år får aldrig överstiga 40 procent av den ledande befattningshavarens årliga fasta grundlön.

Nuvarande åtaganden är delvis täckta genom att separata försäkringar tecknats.

För vd är pensionsåldern 65 år.

För andra ledande befattningshavare gäller pensionsålder mellan 60 och 65 år.

#### Övriga förmåner

Ledande befattningshavare får erhålla övriga förmåner såsom t ex friskvård, bilförmån och sjukvårdsförsäkring. Kostnader i anledning av övriga förmåner får per år sammanlagt aldrig överstiga 20 procent av personens årliga fasta grundlön.

#### Upphörande av anställning

Uppsägningstid för ledande befattningshavare varierar mellan tre till tolv månader. Rörlig ersättning ska inte utgå vid egen uppsägning.

Vd har ett års uppsägningstid. I det fall bolaget säger upp vd:s anställningsavtal utgår dessutom en årslön såsom avgångsvederlag. I övrigt finns inga avgångsvederlag i bolaget.

#### Lön och anställningsvillkor för andra anställda i bolaget

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

#### Konsultarvode

För de fall styrelseledamot (inklusive genom helägt bolag) utför arbete för bolaget utöver styrelsearbetet kan särskilt arvode för detta betalas (konsultarvode). Sådant arvode får för respektive styrelseledamot vara högst lika mycket som styrelsearvodet. Arvodet ska baseras på gällande marknadspris och sättas i relation till nyttan för bolaget och i vilken utsträckning sådant arbete bidrar till en god finansiell och hållbar utveckling för H&M-gruppen.

#### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Bolaget har inget ersättningsutskott eftersom 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 årsstämorna. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Styrelsen ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Styrelsen beslutar vidare om vd:s lön enligt gällande riktlinjer och utvärderar löpande vd:s arbete. En gång om året behandlas denna fråga särskilt i samband med fastställande av vd:s ersättning för det kommande året. För att undvika

intressekonflikter närvarar ingen från bolagsledningen när styrelsen diskuterar ersättningsfrågor. Styrelsen beslutar om eventuellt konsultarvode åt styrelseledamöter utan berörd ledamots närvaro.

### Övrigt

Ledande befattningshavare är även berättigade till de förmåner som följer av vinstandelsprogrammet H&M Incentive Program som vänder sig till alla medarbetare inom H&M-gruppen. Programmet har beslutats av tidigare bolagsstämma och omfattas inte av dessa riktlinjer.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, lämpliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis om det i enskilda fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Ordning för styrelsens hantering: beslut om att frångå riktlinjerna fattas av styrelsen vid ett styrelsemöte.

### FINANSIERING

Per den 30 november 2019 hade koncernen MSEK 6 909 (9 153) i lån med löptider upp till 1 år, varav MSEK 4 330\* (0) i företagscertifikat, MSEK 8 408 (10 170) i lån med löptider 1 till 5 år och MSEK 2 000 (0) i lån med löptider över 5 år.

Lån inom Norden uppgick till MSEK 13 836 (17 886) till en snittränta om 0,65 procent. Lån i Euroländer uppgick till MSEK 3 153 (1 034) till en snittränta om 0,21 procent och i övriga världen uppgick lånen till MSEK 328 (403) till en snittränta på 8,26 procent. Koncernen har som strategi att den huvudsakliga upplåningen görs centralt för att sedan distribueras ut inom koncernen via dotterbolagslån. På en del av H&M:s försäljningsmarknader finns lokala regelverk och valutarestriktioner som gör det mer fördelaktigt för koncernen att använda sig av lokal finansiering.

H&M-koncernens starka kreditprofil möjliggör en kostnadseffektiv finansiering. För att skapa ytterligare flexibilitet och kostnadseffektivitet i finansieringen ser koncernen löpande över möjligheten att komplettera med andra finansieringskällor på kreditmarknaden.

Summan av likvida medel och outnyttjade kreditlöften uppgick till MSEK 24 169 (18 829) och den genomsnittliga löptiden på lån från kreditinstitut uppgick till 1,9 (1,6) år.

\* Som tidigare kommunicerats lanserade H & M Hennes & Mauritz AB ett svenskt företagscertifikatsprogram i maj 2019.

### KAPITALSTRUKTUR

H&M-koncernen förespråkar en konservativ skuldsättningsgrad där målet är att ha en stark kapitalstruktur med god likviditet och finansiell flexibilitet, då det är angeläget att expansionen och investeringarna, liksom hittills, kan ske med fortsatt handlingsfrihet. Kapitalstrukturen definieras som nettolåneskuld i förhållande till EBITDA. Den bör inte överstiga 1,0 x EBITDA över tid. Nettoskulden / EBITDA var 0,2 (0,3) per den 30 november 2019.

IFRS 16 Leasingavtal som tillämpas från den 1 december 2019 kommer att ge stora effekter på redovisningen av skulder, tillgångar och EBITDA. H&M-koncernen kommer dock fortsätta definiera kapitalstrukturen exklusive IFRS 16-effekter. Bolaget bedömer att detta i nuläget ger en tydligare bild av den verkliga skuldsättningsgraden och är också det mått som används för den interna uppföljningen.

### UTDELNINGSPOLICY OCH FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsens avsikt är att ge en fortsatt god direktavkastning till aktieägarna samt säkerställa att expansionen och investeringar i verksamheten, liksom hittills, kan ske med fortsatt hög finansiell styrka och handlingsfrihet. Styrelsen har mot denna bakgrund fastslagit en utdelningspolicy där utdelningsandelen ska överstiga 50 procent av vinsten efter skatt, dock med beaktande av kapitalstrukturmålet. Utdelning kommer att delas upp i två betalningstillfällen, en gång på våren och en gång på hösten.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman den 7 maj 2020 att besluta om en oförändrad utdelning på SEK 9:75 per aktie (9:75), vilket motsvarar 120,0 procent (127,5) av koncernens resultat efter skatt.

Den första utbetalningen om SEK 4:90 föreslås ha den 11 maj 2020 som avstämningsdag. Det innebär utbetalningen den 14 maj 2020. Vid det andra utbetalningstillfället om SEK 4:85 föreslås den 10 november 2020 som andra avstämningsdag. Det innebär utbetalning den 13 november 2020.

### STYRELSENS FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till årsstämmans förfogande står	SEK 16 871 523 055
----------------------------------	--------------------

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

Att som kvarstående vinstmedel balanseras	SEK 734 571 055
	SEK 16 871 523 055

Styrelsens uppfattning är att föreslagen utdelning är försvarlig då den baseras på att verksamheten uppvisar successiva förbättringar, att investeringarna (capex) minskar under 2020, att varulagersituationen förbättrats samt att bolaget har en fortsatt stark finansiell ställning. Utdelningsförslaget tar hänsyn till koncernens och moderbolagets finansiella ställning och fortsatta handlingsfrihet samt beaktar kapitalstrukturmålet och de krav som verksamhetens art, omfattning, risker, expansion och utveckling av verksamheten ställer på koncernens och moderbolagets egna kapital och likviditet.

## Lagstadgad hållbarhetsrapport

Rapporten upprättas i enlighet med 6 kap. 10–14 §§ i årsredovisningslagen och omfattar räkenskapsåret 1 december 2018 till 30 november 2019.

Den lagstadgade hållbarhetsrapporten innehåller de hållbarhetsupplysningar som erfordras för förståelse av bolagets prestation, ställning och resultat samt verksamhetens påverkan, inkluderande information om miljö- och klimatfrågor, sociala förhållanden, medarbetare, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption. Denna rapport har överlämnats till bolagets revisor samtidigt som årsredovisningen. Liksom tidigare uppräftar H&M-gruppen även en separat hållbarhetsredovisning, Sustainability Performance Report, i enlighet med GRI som publiceras på bolagets hemsida <https://hmgroup.com/sustainability.html>.

### H&M-gruppens hållbarhetsstrategi

Under 2019 har vikten av att tackla globala hållbarhetsutmaningar, där klimatkrisen är en av dem, blivit mer påtaglig än någonsin tidigare. H&M-gruppen anser att dess hållbarhetsvision och strategi är väl anpassad för att möta dessa utmaningar.

Visionen är att vara en ledande kraft i omställningen till cirkulärt och klimatpositivt mode och samtidigt vara ett rättvist och jämlikt bolag. Bolaget ser det som sin uppgift att använda sin storlek för att leda omställningen till en verkligt hållbar modeframtid, både för den egna verksamheten, och tillsammans med alla berörda intressenter, för hela branschen. Strategin är baserad på tre huvudsakliga ambitioner:

### 100% LEDA FÖRÄNDRINGEN

- Främja och stimulera innovation
- Driva transparens
- Skapa incitament för hållbart agerande

### 100% CIRKULÄRT OCH KLIMATPOSITIVT

- Ett cirkulärt förhållningssätt till hur produkter tillverkas och används
- Alla material ska vara återvunna eller på annat sätt hållbart framställda
- En klimatpositiv värdekedja

### 100% RÄTTVIST OCH JÄMLIKT

- Rättvisa arbetsförhållanden
- Inkludering och mångfald

H&M-gruppens hållbarhetsvision och strategi omfattar samtliga varumärken i gruppen. För att uppnå denna vision och leda systemförändring i branschen, begränsas inte H&M-gruppens arbete till den egna verksamheten, utan sträcker över hela värdekedjan, inklusive:

- Design
- Val och utveckling av råmaterial
- Leverantörer av material och produkter: H&M-gruppen samarbetar med cirka 757 leverantörer som tillverkar produkter för H&M-gruppens varumärken i totalt 1 712 fabriker och tillhörande processenheter, vilka sysselsätter cirka 1,6 miljoner människor. Produktionen omfattar kläder, skor, accessoarer, heminredning, möbler och kosmetik
- Transport
- 5 076 butiker på 74 marknader samt onlinehandel på 51 marknader
- Kundens produktanvändning, plaggvård, återanvändning och återvinning

I denna rapport presenteras viktiga beståndsdelar i H&M-gruppens hållbarhetsstrategi, relaterade policies, bolagsstyrning och resultat, liksom hanterade risker och möjligheter. För en fullständig översikt, se H&M-gruppens hållbarhetsredovisning, Sustainability Performance Report, på [hmgroup.com](https://hmgroup.com).

H&M-gruppens hållbarhetsredovisning för år 2019 publiceras i april 2020. Mer information om policies finns på [hmgroup.com](https://hmgroup.com).

### Risker och möjligheter

H&M-gruppen strävar efter att ta en ledande position dels när det gäller att hantera några av de mest kritiska riskerna, dels att ta tillvara viktiga möjligheter som uppstår i modebranschen och genom sin storlek driva systemförändring. Några av de viktigaste identifierade riskerna är den minskade tillgången på och den linjära användningen av naturresurser, klimatkrisen med dess konsekvenser, risker knutna till anseende, korruption, tvångsarbete och människohandel, samt andra specifika eller lokala risker vad gäller mänskliga rättigheter som identifierats och reducerats i enlighet med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (för mer information, se hållbarhetsredovisningen, Sustainability Performance Report).

H&M-gruppen är övertygad om att arbetet enligt hållbarhetsvisionen kommer att skapa ännu starkare relationer med kunder och medarbetare, leverantörer och deras anställda samt många andra intressenter. Detta underlättar för bolaget att identifiera innovativa sätt att tillverka och erbjuda mode och design till kunderna, bidra till utvecklingen av nya material och ge företaget tidig åtkomst till dessa, vilket gör det möjligt att lägga en stark grund för framgång under kommande årtionden.

### Bolagsstyrning och allmänna uppföljningsförfaranden

H&M-gruppens hållbarhetschef rapporterar direkt till vd och är ansvarig för implementering av hållbarhetsvisionen och strategin tillsammans med ledningsgruppen. Två gånger om året rapporterar hållbarhetschefen resultaten (gentemot hållbarhetsnyckeltal) till styrelsen.

Den globala hållbarhetsavdelningen består av cirka 40 experter ansvariga för att upprätta koncerngemensamma strategier, mål, policies och uppföljningsförfaranden för hållbarhet, och därefter integrera dessa och andra relevanta nyckeltal i verksamheten i nära samarbete med interna och externa intressenter.

Under 2019 stärktes rapporteringsprocessen ytterligare. Varje kvartal rapporterar de strategiansvariga vid hållbarhetsavdelningen framstegen jämfört med hållbarhetsnyckeltalen, inklusive större utmaningar, insikter och aktiviteter. De följer upp utveckling och resultat tillsammans med H&M-gruppens hållbarhetschef som i sin tur granskar dessa tillsammans med vd och finanschefen.

Varje varumärke, försäljningsmarknad, produktionsmarknad och koncernfunktion har hållbarhetschefer som driver implementeringen av strategin. Mer än 240 medarbetare arbetar specifikt med hållbarhet på produktions- och försäljningsmarknader, inom varumärken och funktioner samt på H&M-gruppens huvudkontor.

### MILJÖ: 100% CIRKULÄRT OCH KLIMATPOSITIVT

#### Strategi och policy

Klimatkrisen och utarmningen av naturresurser är två av de största utmaningarna för vår planet. Ett linjärt, obegränsat produktions- och konsumtionsmönster är inte hållbart, och H&M-gruppen är fast besluten att ha en proaktiv roll i branschens övergång till bättre, cirkulära arbetsmetoder. Fokus ligger på två viktiga områden:

- *Uppnå full cirkularitet.* Cirkulära modeller optimerar resurser och minimerar avfall, så att resurserna förblir i bruk så länge som möjligt innan de återvinns eller omarbetas. H&M-gruppen arbetar med att skapa cirkularitet i varje steg av värdekedjan, i allt från design och produktion till kundens användning, återanvändning och återvinning, och att bara använda hållbara, förnybara resurser samt att se till att material kommer från återvunna eller andra hållbara källor. Målsättningen är att bli

helt cirkulära. Det är en ambitiös vision men att verka för en värld utan avfall är viktigt för planeten och samhället.

- *Bli klimatpositiv.* Klimatkrisen är en mycket allvarlig utmaning för vår värld. Med ambitionen att göra allt som går för att tackla koldioxidutsläppen har H&M-gruppen satt upp ett mål om att bli klimatpositiv i hela värdekedjan senast 2040. Bolagets ambition mot full cirkularitet är en viktig utgångspunkt för att uppnå detta mål, samtidigt som arbete pågår för att minska energiförbrukningen i hela värdekedjan, använda förnybar energi och utforska naturliga och tekniska kolsänkor.

### Cirkulärt

H&M-gruppens ambition är att verksamheten ska bli fullständigt cirkulär i hela värdekedjan. Detta innebär att skifta från en linjär modell till en cirkulär modell som maximerar resursanvändning och inte genererar något avfall. Den cirkulära strategin gäller för såväl kommersiella produkter som för icke-kommersiella produkter såsom förpackningar, butiksinredningar och byggnader.

En cirkulär affärsmodell, vilket är ett högt mål i sig, är grundläggande för att uppnå koncernens mål om en klimatpositiv värdekedja senast 2040. Innovation driver detta arbete och innefattar att utveckla nya sätt att framställa och använda produkter, och hur de sedan kan återanvändas och återvinnas. Bolaget utvecklar metoder och tjänster för att, om möjligt, laga, återanvända eller återvinna produkter och uppmuntrar kunderna att göra mer hållbara val.

- H&M-gruppen har som mål att till år 2020 ska 100 procent av företagets bomull vara framtagen på ett mer hållbart sätt. År 2019 var 97 (95) procent av bomullen återvunnen eller hållbart framställd.
- Till år 2030 är H&M-gruppens mål 100 procent återvinna eller andra hållbart framställda material i kommersiella varor och förpackningar. Under 2019 uppnådde bolaget 57 (57) procent. Under 2019 ökade andelen återvunnet innehåll från 1,4 till 2,2 procent, vilket minskar andelen nya material i bolagets produkter.
- Textile Exchange's Corporate Fiber & Materials Benchmark program inkluderar Material Change Index (MCI) som mäter klädes-, sko- och heminredningstextil-branschens framsteg mot mer hållbart framtagna material samt branschens anpassning till de globala målen för hållbar utveckling och övergången till en cirkulär ekonomi. I 2019 års resultat,

var H&M-gruppen ett av de 16 av totalt 170 företag som rankades som ledare (Materialindex nivå 4).

- 2018 satte H&M-gruppen upp som mål att alla förpackningar 2025 ska vara återanvändbara, återvinningsbara eller nedbrytbara, och 2030 ska samtliga förpackningar och icke-kommersiella produkter vara framställda av återvunnet eller annat hållbart material.
- I mer än ett decennium har H&M-gruppen arbetat med att minska vattenpåverkan i värdekedjan. Bolagets vattenhanteringsstrategi omfattar både storskalig och lokal påverkan. Den fokuserar på vattenmedvetenhet i hela värdekedjan, mätning av påverkan, vatteneffektivitet, intressentengagemang och samarbete med beslutsfattare för att verka för en hållbar vattenhantering i avrinningsområden.
- År 2011 undertecknade H&M-gruppen ZDHC-åtagandet att uppnå "zero discharge of hazardous chemicals" från textil- och läderproduktion senast 2020. För att nå dessa mål krävs att kemikalier håller högsta kvalitet och hanteras på ett bra sätt i produktionsprocesserna. För att identifiera bättre och säkrare alternativ har H&M-gruppen börjat använda Screened Chemistry, ett riskbaserat poängsystem. Utveckling av gemensamma branschsystem och standarder, inklusive Restricted Substances List (RSL) och Manufacturing Restricted Substances List (MRSL), är viktiga för att komma vidare.
- H&M-gruppen samlar in kläder och hemtextilier, oavsett varumärke och skick, för återanvändning och återvinning i global skala med målet att år 2020 samla in 25 000 ton årligen. Under 2019 samlade H&M-gruppen in 29 005 (20 649) ton textilier genom sin klädinsamling.
- H&M-gruppen undersöker nya sätt för kunder att använda, anpassa, laga, återanvända och återvinna produkter. Under 2019 lanserades och testades flera nya tjänster, bland annat print-on-demand, remake, lagning, uthyrning och second hand-handel, för att undersöka hur produktens livslängd kan maximeras och avfallet minimeras.

### Klimatpositiv

En genomsnittlig global uppvärmning på mer än 1,5 °C jämfört med förindustriell nivå kommer enligt IPCC (the Intergovernmental Panel on Climate Change)<sup>1</sup> att få katastrofala följder för människor och miljö. För att uppvärmningen ska hålla sig under 1,5 °C-gränsen måste koldioxidutsläppen halveras vart tionde år. H&M-gruppen tar ansvar för sin del av detta och

KPI	MÅL	2019	2018	2017
% återvunnet eller annat hållbart framställt material (kommersiella varor)	100% 2030	57	57	35
% återvunnen eller annat hållbart framställd bomull (certifierat ekologisk, återvunnen eller Better Cotton)*	100% 2020	97	95	59
Ton kläder insamlade via klädinsamlingsinitiativ*	25 000 t/år 2020	29 005	20 649	17 771
% förnybar el i egen verksamhet*	100%	96	96	95
% förändring i koldioxidutsläpp från egen verksamhet (scope 1+2**) jämfört med föregående år*	Klimatpositiv värdekedja 2040	+8***	-11	-21
Ton koldioxidutsläpp från egen verksamhet (scope 1+2**)	Klimatpositiv värdekedja 2040	61 462	56 977	63 690
% förändring i elintensitet (kWh/m <sup>2</sup> per öppen timme i butik jämfört med 2016)*	-25% 2030	-10,1	-8,2	-2,7

Indikatorer markerade med \* har granskats av bolagets revisorer.

\*\* Scope 1 och 2 är direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser från koncernens egen verksamhet.

\*\*\* I bolagets egen verksamhet, som t ex lager, har utsläppen ökat med 8 procent. Detta på grund av ökad energianvändning med naturgas eller fjärrvärme som källa. Samtidigt har ytterligare energieffektivisering i bolagets butiker uppnåtts och är nu 10,1 procent bättre än utgångssiffran.

har bestämt sig för att driva på omställningen till en fossilfri ekonomi.

Science Based Targets initiative (SBTi) har bekräftat att H&M-gruppens scope 1 och 2-mål sammantaget ligger långt under uppvärmningsgränsen på 2 °C, och att bolagets mål för förnybar energi i scope 2 ligger i nivå med 1,5 °C-målet. H&M-gruppen arbetar med att säkerställa att samtliga av bolagets klimatmål ska ligga i nivå med 1,5 °C-målet.

Fokus ligger på att minska utsläppen i hela koncernens värdekedja genom ökad energieffektivitet, ökad användning, ökad användning av förnybar energi och tillämpning av en cirkulär modell. H&M-gruppen vill dessutom gå längre och bli klimatpositiv senast 2040. För att nå dit behövs kolsänkor för att avlägsna mer koldioxid från atmosfären än värdekedjan producerar.

– H&M-gruppen siktar på att bli ledande på energieffektivitet och använda så lite energi som möjligt i alla delar av värdekedjan, med fokus på tre huvudsakliga utsläppskällor: butiker, transport och distributionscenter samt leverantörer.

H&M-gruppen har åtagit sig att minska elanvändningen i varje steg av värdekedjan, med målet att ha minskat elintensiteten i butik med 25 procent år 2030 jämfört med 2016, samt att 100 procent av leverantörsfabrikerna ska ha anslutit sig till energieffektivitetsprogram år 2025.

– Utöver att all el ska vara förnybar vill H&M-gruppen förvissa sig om att denna energi håller en hög kvalitet. Interna standarder föreskriver att all förnybar el som köps in från 2019 och framåt ska vara producerad i moderna kraftverk som inte är äldre än 10 år. Syftet är att fasa ut äldre teknologi och enbart använda sol- eller vindkraft som förnybar energikälla. H&M-gruppen vill sända en tydlig signal till marknaden att nyare, förnybar kraftverkskapacitet behövs och att även biologisk mångfald måste beaktas för att energikvaliteten ska anses vara hög. Denna nya elinköpsstrategi omfattar en övergång från globala elcertifikat (Environmental Attribute Certificate, EAC) till en balanserad portfölj av energiköpsavtal (Power Purchase Agreement, PPA) som stödjer storskaliga projekt för förnybara energikällor, solcellstak och EAC:er.

– H&M-gruppen undersöker lösningar för långsiktig klimattålighet, med fokus på kolsänkor, för att hantera ofrånkomliga växthusgasutsläpp och utsläpp utanför den egna värdekedjan. Bolaget anser att det avgörande är att hitta långsiktigt trovärdiga lösningar som dessutom är skalbara. H&M-gruppen fortsätter samarbetet med experter för att hitta rätt strategi och driva utvecklingen framåt inom tre områden: naturliga kolsänkor, tekniska kolsänkor och reduktion utanför värdekedjan.

### Klimatrisikanalys enligt TCFD

2019 genomförde H&M-gruppen en klimatrisikanalys enligt riktlinjerna från Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD. Analysen baserades på två olika klimatscenarion definierade av IPCC (RCP2.6 och RCP6.0) och omfattade hela värdekedjan, det vill säga allt från råmaterial, produktion och distribution till försäljning och kunder.

Klimatrisken har identifierats som en av bolagets största risker. Revisionsutskottet som består av tre styrelseledamöter övervakar detta arbete och granskar resultatet relaterat till alla risker minst en gång per år. Bolagets riskanalyser granskas också årligen av styrelsen som även följer upp implementeringen av hållbarhetsstrategin och initierar förändringar och uppdateringar vid behov. Dessa rutiner och styrinstrument ger styrelsen möjlighet att noga bevaka bolagets hållbarhets- och klimatresultat samt säkerställa tillräckligt ledningsfokus och resurstilldelning. Resultatet av riskanalysen sammanfattas i tabellen på nästa sida.

### Miljö, uppföljningsförfaranden och resultat

Utgångspunkten är att välja leverantörer som delar bolagets ambition. På så sätt säkerställer H&M-gruppen att alla leverantörer till koncernen

uppfyller minimikraven i uppförandekoden (Sustainability Commitment). Ett system med riskbaserade revisioner används för att bevaka och upprätthålla efterlevnaden av dessa krav. Genom Sustainable Impact Partnership Programme (SIPP) bygger H&M-gruppen upp leverantörernas förmåga att arbeta enligt ledande praxis kring miljö- och samhällsfrågor.

SIPP har sedan 2016 introducerats i leverantörsledet, då det ersatte tidigare leverantörskontrollprogram. Programmet består av en övergripande hållbarhetsgranskning som omfattar ledningssystem, långsiktig resultatutveckling och "best practice". Detta ger en djupare insyn i leverantörens verksamhet och bidrar till kontinuerliga förbättringar genom upprepade mätningar, grundorsaksanalyser, kapacitetsutbyggnad, leverantörsansvar och konstant förbättring.

### SOCIALA FÖRHÅLLANDEN OCH ANSTÄLLNING:

#### 100% RÄTTVIST OCH JÄMLIKT

##### Strategi och policy

Trots att fler människor än någonsin tidigare lever i medelinkomstländer och väldigt många tar sig ur fattigdom varje år, ökar klyftorna i många länder alltjämt. Politisk instabilitet, växande befolkningar, klimatförändring och migration bidrar också till sociala spänningar och osäkerhet. Samtidigt väcker ökande digitalisering och skiftet mot mer hållbara och cirkulära affärsmodeller frågor om den framtida arbetsmarknaden och hur man kan ordna en rättvis omställning för människor. Inkluderande tillväxt och anständiga arbetsförhållanden betraktas som nyckelfaktorer för att säkra en hållbar samhällsutveckling. Även om det gjorts framsteg på mångfalds- och jämställdhetsområdet genom åren är möjligheterna för kvinnor, HBTQ+-personer, flyktingar, utsatta etniska grupper och människor med funktionsvariationer långt ifrån likvärdiga.

Genom att vara inkluderande och genom att använda bolagets storlek kan H&M-gruppen bidra till en mer rättvis och jämställd värld, till nytta för bolagets affärsverksamhet och människorna i värdekedjan. H&M-gruppen anser att alla ska behandlas med respekt och ska ges möjlighet att uttrycka sig själva och sin personlighet. Detta är förankrat i H&M-gruppens värderingar och förhållningssätt till mänskliga rättigheter.

H&M-gruppen lever upp till detta genom att fokusera på:

- Rättvisa arbetsförhållanden för alla – anständiga och meningsfulla arbeten på säkra och hälsosamma arbetsplatser, skälig inkomst, förutsägbar anställning, yrkesmässig och personlig utveckling samt en arbetsplats utan diskriminering där medarbetarna känner sig respekterade och uppmuntras att uttrycka sina åsikter.
- Inkludering och mångfald – att vara inkluderande och främja mångfald i alla delar av verksamheten och värdekedjan. Genom inkluderande och lika möjligheter till anställning, mångfald på arbetsplatsen, främjande av mångfald via produkter och kommunikation, och genom att bidra till att människor inkluderas i de samhällen där bolaget är aktivt.

### H&M-GRUPPENS ÅTAGANDE FÖR MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

#### Strategi och policy

Bolagets mest grundläggande ansvar är att respektera och stödja mänskliga rättigheter. Det genomsyrar H&M-gruppens företagskultur och värderingar och är avgörande för verksamhetens fortlevnad.

H&M-gruppens policy för mänskliga rättigheter<sup>2</sup>, som baseras på FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, beskriver bolagets förhållningssätt. Eventuella risker relaterade till mänskliga rättigheter i verksamheten och varuförsörjningskedjan identifieras och hanteras genom följande steg:

- *Due diligence*. H&M-gruppen utför systematisk due diligence för att identifiera, hantera och rapportera risker eller konsekvenser relaterade



## Klimatriskanalys enligt TCFD

RISK	RISKBESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT REDUCERA RISKERNA
<b>Prisökningar på råmaterial</b>	Bomull är i dag H&M-gruppens största och viktigaste råmaterial. Temperaturhöjning och vattenbrist kommer med stor sannolikhet påverka möjligheterna att odla bomull i många av världens bomullsodlande regioner. På sikt kommer detta sannolikt att påverka tillgången och priset på bomull. Prisökningar på andra råmaterial kan också förväntas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- H&amp;M-gruppen riktar särskilt in sig på innovation av nya material och nya återvinningsmetoder. Genom att öka andelen återvunnet material minskar beroendet av nya råvaror.</li> <li>- Tack vare sin globala inköpsfunktion kan bolaget enkelt byta råmaterialleverantör om det skulle behövas för att hantera kortsiktiga prisförändringar.</li> </ul>
<b>Produktionsstörningar</b>	Produktionsstörningar kan inträffa i vissa länder på grund av extremväder, social oro, sjukdom (tex virusutbrott) och klimatmigration, och eventuellt också leda till svårigheter att rekrytera textilarbetare.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beredskapsplaner har utvecklats för leverantörer i högriskregioner. På så sätt kan bolaget, tillfälligt eller permanent, flytta produktionen till backup-leverantörer på andra inköpsmarknader i lågriskregioner.</li> </ul>
<b>Distributionsstörningar</b>	Distributionsstörningar kan inträffa på grund av extrema väderförhållanden som påverkar större transportnav i varuförsörjningskedjan, till exempel översvämningar i hamnar. Det finns särskilda risker förenade med några få strategiska hamnar som svarar för en stor andel av produktflödet. Konsekvenserna kan bli minskad produkttillgänglighet för kunder, och därmed minskad försäljning.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beredskapsplaner har utvecklats för H&amp;M-gruppens leverantörer i högriskregioner i syfte att möjliggöra en tillfällig eller permanent flytt av produktionen till backup-leverantörer på andra inköpsmarknader i lågriskregioner.</li> <li>- H&amp;M-gruppen är i färd med att säkerställa alternativa distributionsvägar för de viktigaste transportnaven som saknar tillräcklig backup-kapacitet.</li> </ul>
<b>Förändrade kundattityder och inköpsmönster</b>	Ökad medvetenhet om klimatförändringen väntas påverka kunderna att välja produkter som står för mindre klimatpåverkan vilka säljs av företag som ses som ledande inom hållbarhet. Detta kan också inkludera anseenderisker relaterade till hur varumärken uppfattas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- H&amp;M-gruppen har en ambitiös hållbarhetsstrategi och siktar på att bli klimatpositiva i hela värdekedjan senast 2040, och att bli fullständigt cirkulära, bland annat genom att säkra återvunna eller annat hållbart framställda råmaterial senast 2030.</li> <li>- En viktig del i detta arbete är att fortsätta bygga förtroendet för varumärkena och utveckla ett erbjudande med mindre miljöpåverkan än konkurrenterna.</li> </ul>
MÖJLIGHET	BESKRIVNING	ÅTGÄRDER FÖR ATT FÖRVERKLIGA MÖJLIGHETERNA
<b>Attrahera fler kunder</b>	Ökad medvetenhet om klimatkrisen kan leda till att kunderna föredrar produkter och tjänster med mindre klimatpåverkan, från företag de litar på och som delar deras värderingar. Detta innebär att det finns en möjlighet för H&M-gruppen att attrahera fler kunder genom att erbjuda ett mer hållbart erbjudande.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Att leva upp till H&amp;M-gruppens ambitiösa strategi och samtidigt uppfylla kundernas förväntningar på klimatområdet kan resultera i en möjlighet att öka marknadsandelen.</li> <li>- Transparens och tydlig kundkommunikation.</li> </ul>
<b>Utveckla nya affärsmodeller och skapa nya intäktsflöden</b>	Det finns en växande affärsmöjlighet i att erbjuda kunder nya sätt att ta del av mode. Detta leder också till minskad klimatpåverkan och ökad kundlojalitet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- H&amp;M-gruppen arbetar löpande med att utveckla nya affärsmodeller och intäktsflöden från bland annat lokal produktion, uthyrning, second hand-handel, klädvård och lagningar för att förlänga plaggens livslängd.</li> </ul>
<b>Förbättrade inköpsmetoder</b>	Genom att förfina inköpsmetoderna och använda avancerad dataanalys (AA), och artificiell intelligens (AI) kan erbjudandet bli mer relevant för kunderna, med minskade klimateffekter som följd. Tillgång och efterfrågan kan matchas på ett bättre sätt, vilket bidrar till att undvika överproduktion och därmed minskad klimatpåverkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- H&amp;M-gruppen har börjat använda AA och AI på utvalda försäljningsmarknader. Planen är att introducera denna metod inom samtliga varumärken, funktioner och marknader i bolaget.</li> </ul>

till mänskliga rättigheter i relevanta granskningsprocesser, bland annat i riskhanteringsprocesser, affärspartnerbedömningar, intressentengagemang, klagomålshantering och intern utbildning.

- *Hantering av mänskliga rättigheter.* Bolagets strukturerade förhållningssätt till hanteringen av mänskliga rättigheter baseras på resultatet av fortlöpande due diligence och en översyn av frågor som rör mänskliga rättigheter. Riskbedömningar används för länder, funktioner, material, processer och produkter i syfte att identifiera potentiella risker avseende mänskliga rättigheter.

I detta arbete ingår löpande dialog och samarbeten, utbildning samt incidenthanteringsprocesser för att öka medvetenheten och åtgärda risker vid behov.

- *Utbildning.* H&M-gruppen tillhandahåller utbildning i mänskliga rättigheter i hela verksamheten, med ett innehåll som är anpassat till olika funktioner och befattningar. All utbildning i ämnet inkluderar en grundläggande introduktion i mänskliga rättigheter, en beskrivning av bolagets ansvar enligt FN:s vägledande principer (UNGP) och en förklaring av due diligence- och ledningsprocesser.
- *Incidenthantering.* H&M-gruppen hanterar potentiella incidenter angående mänskliga rättigheter på leverantörernas fabriker i linje med de övergripande processerna för leverantörskedjan. För att säkerställa mänskliga rättigheter i många av de länder där bolaget är verksamt krävs systemförändringar i samarbete med andra marknadsaktörer och att lyfta frågan genom opinionsbildning. De viktigaste frågorna relaterade till mänskliga rättigheter för bolaget är de med störst risk för allvarliga negativa följder orsakade av bolagets verksamhet och leverantörskedja. Detta inbegriper frågor som är grundläggande för rättvisa och inkluderande arbetsförhållanden, som exempelvis en levnadslön och rätten till fackföreningsanslutning och kollektivavtal, men innefattar också andra mänskliga rättigheter som kräver ökad uppmärksamhet i en mer digitaliserad värld, till exempel icke-diskriminering och integritet.

I arbetet med dessa frågor lägger H&M-gruppen särskild vikt vid utsatta grupper såsom migrantarbetare och barn. Bolaget ser regelbundet över denna riskförteckning för att hålla den aktuell. Läs mer om bolagets identifierade huvudsakliga risker avseende mänskliga rättigheter på [hmgroup.com](http://hmgroup.com)<sup>3</sup>.

H&M-gruppen rapporterar i enlighet med UK Modern Slavery Act's krav, se bolagets statement här: [hmgroup.com/sustainability](http://hmgroup.com/sustainability)

#### Rättvisa arbetsförhållanden i egna verksamheten

H&M-gruppens respekt för mänskliga rättigheter i den egna verksamheten avspeglas, förutom i bolagets värderingar, i en rad sociala policier som vägleder arbetet, bland annat H&M-gruppens globala kompensations- och förmånpolicy, hälso- och säkerhetspolicy samt principerna för globala arbetsmarknadsrelationer.

#### Rättvisa arbetsförhållanden i leverantörskedjan

Att säkerställa rättvisa och anständiga arbetsförhållanden för arbetstagare i bolagets leverantörskedja har varit en central prioritering för H&M-gruppens hållbarhetsstrategi i mer än 20 år. Även om H&M-gruppen inte äger eller driver några fabriker, och därför inte sätter några fabrikslöner, är bolaget engagerat i omfattande samarbeten med sina leverantörspartners och andra intressenter för att säkerställa att alla anställda inom leverantörskedjan har rättvisa och anständiga arbetsförhållanden. H&M-gruppens förhållningssätt har utvecklats successivt genom åren, och även om kontroller av att bolagets krav uppfylls i leverantörernas fabriker alltiämt utgör en grund och informationskälla för detta arbete, fokuserar bolaget allt mer på att åstadkomma en systematisk förändring

för hela branschen i samarbete med andra aktörer då många problem är systembaserade till sin karaktär och kräver att olika aktörer samverkar för att påverka och nå resultat. Fokusområden är:

- *Hälsa och säkerhet:* Öppen dialog mellan arbetstagare och ledning, och att involvera arbetstagarna i besluten, är grundläggande för att skapa höga säkerhetsnormer.
- *Arbetsplatsdialog:* H&M-gruppen anser att alla har rätt att komma till tals. Medarbetare som har möjlighet att framföra sina åsikter och kan påverka sin arbetsmiljö har sannolikt större chans att uppnå bra arbetsförhållanden och en rättvis/skäligen lön. Bolaget stödjer rätten till fri fackföreningsanslutning och kollektivavtal i varuförsörjningskedjan. Arbeta pågår för att åstadkomma en öppen dialog och arbetstagarrepresentation i hela varuförsörjningskedjan genom inriktning på tre områden: ökat medbestämmande för arbetstagare, branschsamarbeten och samverkan med myndigheter.
- *Ersättning och förmåner:* En central punkt i strategin för rättvisa arbetsförhållanden är principen om att människor som arbetar i leverantörskedjan ska ha lika och rättvis ersättning för likvärdigt arbete. H&M-gruppens långsiktiga vision är att förbättra levnadslönerna i hela värdekedjan, vilket skulle ge tillräckliga inkomster för en skälig levnadsstandard för arbetstagarna och deras familjer. Bolagets lönestrategi är inriktad på faktorer som möjliggör bättre löner i den egna leverantörskedjan och samhället i stort. Till faktorerna hör:
  - Förbättra lönehanteringssystemen på fabriksnivå
  - Regelbundna granskningar och uppdateringar av minimilöner
  - Möjlighet att teckna kollektivavtal
  - Branschsamverkan
  - Säkerställa ansvarsfulla inköpsmetoder

Levnadslön är en mänsklig rättighet som ännu inte blivit verklighet överallt i världen. Sedan 2013 har H&M-gruppens strategi för rättvisa levnadslöner<sup>4</sup> väglett bolagets arbete för att en skälig lön för alla textilarbetare i varuförsörjningskedjan ska kunna uppnås. Samtliga mål som sattes upp för 2018 överträffades, men det finns mycket mer att göra.

En oberoende granskning av strategin för rättvisa levnadslöner, som utfördes 2018 av Ethical Trading Initiative (ETI), visade att strategin har demonstrerat ett ledarskap inom ett utmanande område och att strategin har stor förmåga att leverera lönetillväxt på sikt. Lärdomar har införskaffats längs vägen och en slutsats är att det behövs en djupare kunskap om kulturella, ekonomiska och juridiska förhållanden på lokal nivå som kan påverka bolagets strategi. H&M-gruppen planerar därför att utveckla marknadsanpassade lönestrategier och fokusera på att utveckla partnersamarbeten med relevanta intressenter på landsnivå. H&M-gruppen har beslutat att främja ett bra system för skälig lönesättning, genom kollektivavtal och genom att förespråka hållbara system för minimilöner. Framöver kommer fokus att skifta till att säkerställa effekten och kontinuiteten i H&M-gruppens fabriksprogram och ökad branschsamverkan. Programmens effekt, och att säkra tillgången på korrekta data för att bekräfta resultaten, kommer att få större vikt. H&M-gruppen kommer att fortsätta utveckla denna strategi under 2020, i samråd med och baserat på insikter från experter på detta område, för att vinnlagga sig om bästa möjliga strategi för det fortsatta arbetet med att förbättra lönerna.

#### Inkludering och mångfald

Genom att göra mångfald och inkludering till ett fokusområde i H&M-gruppens sociala strategi vill bolaget värna allas rätt till rättvis behandling och skydd mot diskriminering. H&M-gruppen försöker också använda mångfalden inom bolaget för att förbättra affärsmöjligheterna genom att driva frågan om inkludering och jämställdhet. Det framgår

bland annat i bolagets globala policy för mångfald, inkludering och jämlikhet. För att ytterligare stärka arbetet med mångfald och inkludering i den egna varuförsörjningskedjan och i de samhällen där H&M-gruppen verkar, har en globalt ansvarig person och en arbetsgrupp för dessa frågor utsetts. Under 2019 lanserades en uppdaterad mångfalds- och inkluderingsstrategi med tillhörande ramverk samt mål för 2025, som exempelvis att förbättra den interna mångfalden på alla nivåer och att främja inkludering av människor i de samhällen där bolaget verkar. Inom koncernens varumärken pågår en process för att aktivera egna strategier baserade på den koncernövergripande strategin.

### Sociala förhållanden, uppföljningsförfaranden och resultat

I bolagets leverantörskedja undertecknar alla leverantörer uppförandekoden (Sustainability Commitment) innan någon order läggs. Koden fastställer grundläggande krav, liksom ytterligare förbättringsområden för bolagets leverantörer inom områden som hälsosamma arbetsplatser och arbetsförhållanden (bland annat att främja hälsa och säkerhet, mångfald, jämlikhet, erkänd anställning, skäliga levnadslöner och förmåner, arbetstimmar, fri fackföreningsanslutning och kollektivavtal samt motverka diskriminering, barnarbete och unga anställda samt alla former av tvångsarbete). Uppföljning av efterlevnaden av de grundläggande kraven, liksom ytterligare förbättringsområden, görs regelbundet genom Sustainable Impact Partnership Program, SIPP, vilket är integrerat med återkommande leverantörsuppföljningar som skapar incitament för leverantörer att förbättra sitt hållbarhetsarbete genom bättre affärsmöjligheter.

I den egna verksamheten genomförs internrevisioner för att bedöma implementeringen av policies. H&M-gruppen genomför också årliga medarbetarundersökningar.

När en incident inträffar finns ett systematiskt tillvägagångssätt för att analysera bolagets ansvar i enlighet med UNGP och vidta lämpliga åtgärder.

### ANTI-KORRUPTION

#### Strategi och policy

Korruption är en risk på många marknader där H&M-gruppen och dess affärspartners är aktiva. Att agera etiskt, med respekt och integritet, är en obestridlig regel inom bolaget, och en del av H&M-gruppens värderingar. Bolaget har ett starkt antikorrupsionsprogram på plats, med fokus på att förebygga korruption. I H&M-gruppens etiska kod (Code of Ethics) beskrivs de förväntningar som finns på anställda och leverantörer vid affärer för gruppens räkning. I Code of Ethics finns också en policy om nolltolerans för all form av korruption.

- Alla medarbetare i kontakt med affärspartners måste underteckna bolagets etiska kod i samband med anställning.
- Det är obligatoriskt för alla affärspartners att underteckna Code of Ethics.
- Risk för korruption är inkluderat i due diligence-processen för alla nya affärspartners. Bolagets riskbedömningar fokuserar på risknivåer definierade efter land, bransch och position/funktion.
- När risknivån är fastställd formuleras kort- och långsiktiga mål för att reducera risken. Årligen kartläggs de största riskerna för korruption i organisationen, och resultaten används för att fördela resurserna på bästa sätt.
- Utbildningar hålls för medarbetare och utvalda affärspartners.

### Uppföljningsförfaranden och resultat

- Alla överträdelser av H&M-gruppens etiska kod utreds och kan leda till avslut av affärsrelation eller anställning.
- Antal överträdelser av den etiska koden följs upp och rapporteras årligen till vd, finanschef och styrelsen liksom externt.
- Interna revisioner utförs för att säkerställa efterlevnad av H&M-gruppens etiska kod.
- Affärspartners och medarbetare kan använda sig av bolagets open door-policy, visseblåsarpolicy samt coe@hm.com för att rapportera fall.
- Under 2019 bekräftades 26 (25)\* fall av överträdelser som ledde till avslut/uppsägning och/eller skriftliga varningar.

Indikatorer markerade med \* har granskats av bolagets revisorer.

- 1 <https://www.ipcc.ch/sr15/chapter/chapter-3/>
- 2 <https://hmgroupp.com/sustainability/fair-and-equal/human-rights.html>
- 3 <https://hmgroupp.com/content/dam/hmgroupp/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/Policies/Salient%20Human%20Rights%20Issues.pdf>
- 4 <https://hmgroupp.com/sustainability/fair-and-equal/wages.html>

KPI	MÅL	2019	2018	2017
% av medarbetarna som instämmer i påståendet "Jag kan vara mig själv på jobbet" och % av medarbetarna som instämmer i påståendet "Jag behandlas med respekt och värdighet" **	Årlig ökning	84/82	83/81	n/a
Antal leverantörsfabriker som implementerat förbättrade lönehanteringssystem (% av produktionsvolymen)	50% av produktionsvolym 2018	804 (88%)	500 (67%)	227 (40%)
Antal leverantörsfabriker som har implementerat demokratiskt valda medarbetarrepresentanter (% av produktionsvolymen)	50% av produktionsvolym 2018	898 (85%)	594 (73%)	458 (52%)
% av affärspartners som betraktar H&M-gruppen som en rättvis affärspartner	90% 2018	96	93	94

\*\* Ny baslinje som ersätter tidigare KPI - % av medarbetare som instämmer med påståendet "Människor här behandlas rättvist oavsett ålder, etnicitet, kön, sexuell läggning, funktionsvariation" - eftersom en ny plattform för medarbetarenkäter började användas 2018.

# Koncernens resultaträkning

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
Nettoomsättning, not 3, 4	232 755	210 400
Kostnad sålda varor, not 6, 7, 9	-110 302	-99 513
<b>BRUTTORESULTAT</b>	<b>122 453</b>	<b>110 887</b>
Försäljningskostnader, not 6, 7, 9	-96 279	-87 512
Administrationskostnader, not 6, 7, 9, 10	-8 828	-7 882
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>17 346</b>	<b>15 493</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	376	292
Räntekostnader och liknande resultatposter	-331	-146
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>17 391</b>	<b>15 639</b>
Skatt, not 11	-3 948	-2 987
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>13 443</b>	<b>12 652</b>

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

Resultat per aktie, SEK\*

8:12 7:64

Antal aktier, tusental\*

1 655 072 1 655 072

\* Före och efter utspädning.

## Koncernens rapport över totalresultat

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>13 443</b>	<b>12 652</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
<i>Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat</i>		
Omräkningsdifferenser	1 150	1 895
Förändring i såringsreserv		
Värdeförändring derivat, not 21	-209	483
Överföringar till resultaträkningen, not 21	365	52
Skatt hänförlig till förändring i såringsreserver	-36	-123
<i>Poster som inte kommer att omföras till årets resultat</i>		
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner, not 20	-68	14
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	15	-3
<b>ÖVRIGT TOTALRESULTAT</b>	<b>1 217</b>	<b>2 318</b>
<b>TOTALRESULTAT FÖR ÅRET</b>	<b>14 660</b>	<b>14 970</b>

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

**KOMMENTAR TILL KONCERNENS RESULTATRÄKNING**

För räkenskapsåret 2018/2019 ökade H&M-koncernens nettoomsättning med 11 procent till MSEK 232 755 (210 400). I lokala valutor ökade försäljningen med 6 procent.

Bruttoresultatet ökade till MSEK 122 453 (110 887), vilket motsvarar en bruttomarginal om 52,6 procent (52,7).

Prisnedsättningarna i relation till omsättningen minskade med 0,5 procentenheter i fjärde kvartalet 2019 jämfört med motsvarande kvartal 2018. Bruttoresultatet och bruttomarginalen är resultatet av många faktorer, såväl interna som externa, och påverkas främst av de beslut som H&M-gruppen tar utifrån strategin att alltid ha det bästa kunderbudandet på varje enskild marknad – utifrån kombinationen mode, kvalitet, pris och hållbarhet.

För helåret ökade försäljnings- och administrationskostnaderna med 10 procent i SEK och med 6 procent i lokala valutor jämfört med motsvarande period föregående år.

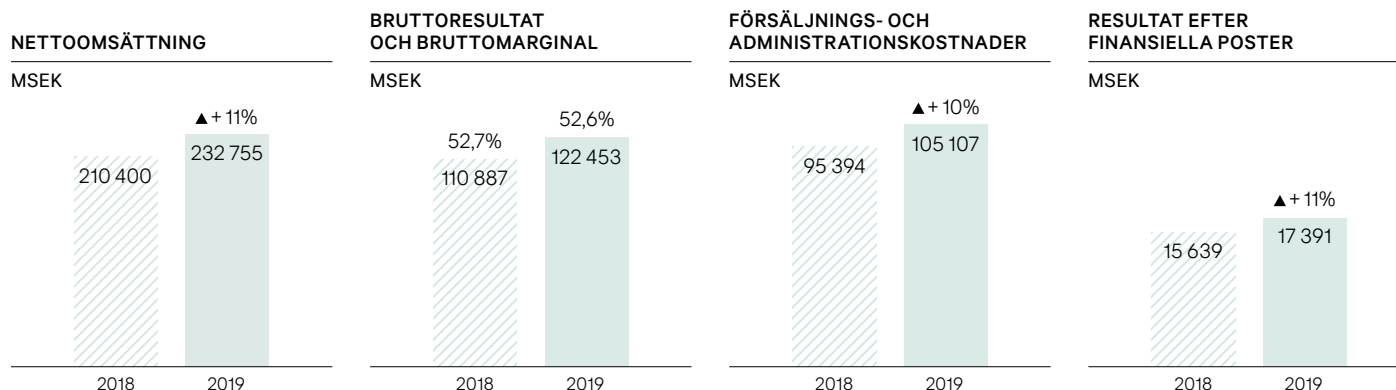
Resultatet efter finansiella poster uppgick till MSEK 17 391 (15 639). Årets ökning av resultatet gör att MSEK 86 har avsatts till H&M-gruppens belöningsprogram HIP – H&M Incentive Program, som vänder sig till alla anställda.

H&M-gruppens förändringsarbete ger resultat. Förbättrade kollektioner har generat en bättre fullpridförsäljning och lägre prisnedsättningar under hela året i en fortsatt mycket utmanande marknad. Trots en hög aktivitetsnivå ökade H&M-gruppen både resultat och lönsamhet under året.

**SKATT**

H&M-koncernens effektiva skattesats för räkenskapsåret 2018/2019 blev 22,7 (19,1)\* procent. Skattesatsens utfall för året beror på resultaten i koncernens olika bolag och bolagsskattesatserna i respektive land samt eventuella tillkommande skatter avseende tidigare år.

\* skatten föregående år påverkades av en positiv engångseffekt om MSEK 518.



TIO STÖRSTA FÖRSÄLJNINGSMARKNADERNA	2019		2018		FÖRÄNDRING I %		30 NOV 2019	2019
	MSEK NETTO-OMSÄTTNING	MSEK NETTO-OMSÄTTNING	SEK	LOKAL VALUTA	ANTAL BUTIKER	NYA BUTIKER (NETTO)		
Tyskland	33 540	32 367	4	0	466	-2		
USA	29 976	24 798	21	11	593	15		
Storbritannien	14 897	13 760	8	4	305	1		
Frankrike	12 196	11 311	8	4	235	-2		
Kina	12 059	10 743	12	7	520	-10		
Sverige	8 993	8 404	7	7	177	2		
Italien	8 401	7 630	10	6	181	2		
Spanien	7 930	7 373	8	4	167	-5		
Ryssland	6 852	5 737	19	15	147	8		
Nederländerna	6 813	6 465	5	1	138	-6		
Övriga	91 098	81 812	11	7	2 147	105		
<b>Totalt</b>	<b>232 755</b>	<b>210 400</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>5 076</b>	<b>108</b>		

# Koncernens balansräkning

MSEK 30 NOVEMBER	2019	2018	MSEK 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>TILLGÅNGAR</b>			<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		
<b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>			<b>EGET KAPITAL</b>		
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			Aktiekapital, not 19	207	207
Hyresrätter och liknande rättigheter, not 12	411	508	Reserver	4 592	3 322
Balanserade utvecklingsutgifter, not 12	10 973	9 046	Balanserade vinstmedel	52 270	55 017
Goodwill, not 12	64	64	<b>SUMMA EGET KAPITAL</b>	<b>57 069</b>	<b>58 546</b>
	<b>11 448</b>	<b>9 618</b>	<b>SKULDER</b>		
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			<b>Långfristiga skulder</b>		
Byggnader och mark, not 13	813	831	Avsättningar för pensioner, not 20	510	445
Inventarier, not 13	40 079	41 608	Uppskjutna skatteskulder, not 11	4 423	5 088
	<b>40 892</b>	<b>42 439</b>	Skulder till kreditinstitut, not 24	10 413	10 170
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			Övriga räntebärande skulder, not 15, 24	234	322
Andelar i intresseföretag, not 14	210	126		<b>15 580</b>	<b>16 025</b>
Övriga aktier och andelar	429	352	<b>Kortfristiga skulder</b>		
	<b>639</b>	<b>478</b>	Leverantörsskulder	7 838	6 800
<b>Övriga anläggningstillgångar</b>			Skatteskulder, not 11	2 752	1 163
Långfristiga fordringar	912	885	Skulder till kreditinstitut, not 24	6 904	9 153
Uppskjutna skattefordringar, not 11	4 322	3 794	Övriga räntebärande skulder, not 15, 24	147	136
	<b>5 234</b>	<b>4 679</b>	Övriga skulder	4 476	3 800
			Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 22	25 719	23 167
<b>SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>	<b>58 213</b>	<b>57 214</b>		<b>47 836</b>	<b>44 219</b>
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>			<b>SUMMA SKULDER</b>	<b>63 416</b>	<b>60 244</b>
<b>Varulager, not 16</b>	<b>37 823</b>	<b>37 721</b>	<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>120 485</b>	<b>118 790</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>					
Kundfordringar, not 21	5 879	6 329			
Skattefordringar, not 11	1 555	1 448			
Övriga fordringar	1 736	1 607			
Förutbetalda kostnader, not 17	2 967	2 881			
	<b>12 137</b>	<b>12 265</b>			
<b>Likvida medel, not 18</b>	<b>12 312</b>	<b>11 590</b>			
<b>SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>	<b>62 272</b>	<b>61 576</b>			
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>120 485</b>	<b>118 790</b>			

**KOMMENTAR TILL KONCERNENS BALANSRÄKNING**

H&M-koncernen har en fortsatt stark finansiell ställning. Koncernens soliditet uppgick till 47,4 procent (49,3) och andelen riskbärande kapital motsvarade 51,0 procent (53,6).

Eget kapital fördelat på de utestående 1 655 072 000 (1 655 072 000) aktierna uppgick per den 30 november 2019 till SEK 34:48 (35:37).

**Varulager**

Varulagrets sammansättning och nivå fortsätter att förbättras. Valutajusterat minskade varulagret med 6 procent. Dock har det bokförda varulagret i SEK en kraftig valutaeffekt som en följd av försvagningen av den svenska kronan. Uttryckt i SEK ökade därför varulagret marginellt till MSEK 37 823 (37 721).

Det bokförda varulagret i SEK utgjorde 16,3 procent (17,9) av omsättningen som uppgick till MSEK 232 755 (210 400).

**Finansiering**

Per den 30 november 2019 hade koncernen MSEK 6 909 (9 153) i lån med löptider upp till 1 år, varav MSEK 4 330\* (0) i företagscertifikat, MSEK 8 408 (10 170) i lån med löptider 1 till 5 år och MSEK 2 000 (0) i lån med löptider över 5 år.

Lån inom Norden uppgick till MSEK 13 836 (17 886) till en snittränta om 0,65 procent. Lån i Euroländer uppgick till MSEK 3 153 (1 034) till en snittränta om 0,21 procent och i övriga världen uppgick lånen till MSEK 328 (403) till en snittränta på 8,26 procent. Koncernen har som strategi att den huvudsakliga upplåningen görs centralt för att sedan distribueras ut inom koncernen via dotterbolagslån. På en del av H&M:s försäljningsmarknader finns lokala regelverk och valutarestriktioner som gör det mer fördelaktigt för koncernen att använda sig av lokal finansiering.

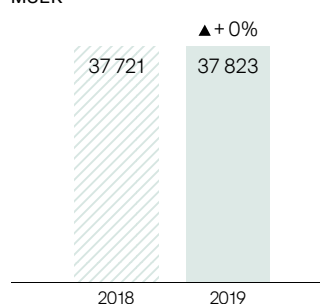
H&M-koncernens starka kreditprofil möjliggör en kostnadseffektiv finansiering. För att skapa ytterligare flexibilitet och kostnadseffektivitet i finansieringen ser koncernen löpande över möjligheten att komplettera med andra finansieringskällor på kreditmarknaden.

Summan av likvida medel och utnyttjade kreditlöften uppgick till MSEK 24 169 (18 829) och den genomsnittliga löptiden på lån uppgick till 1,9 (1,6) år.

\* Som tidigare kommunicerats lanserade H & M Hennes & Mauritz AB ett svenskt företagscertifikatsprogram i maj 2019.

**VARULAGER**

MSEK



# Koncernens förändring i eget kapital

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

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	SÄKRINGS-RESERV	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
<b>EGET KAPITAL 2018-12-01</b>	<b>207</b>	<b>3 248</b>	<b>74</b>	<b>55 017</b>	<b>58 546</b>
Årets resultat	-	-	-	13 443	13 443
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Omräkningsdifferenser	-	1 150	-	-	1 150
<b>Förändring i sÄkringsreserv</b>					
Värdeförändring derivat	-	-	-209	-	-209
Överföringar till resultaträkningen	-	-	365	-	365
Skatt hänförlig till sÄkringsreserv	-	-	-36	-	-36
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-	-	-	-68	-68
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	-	-	-	15	15
<b>Övrigt totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>1 150</b>	<b>120</b>	<b>-53</b>	<b>1 217</b>
<b>Totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>1 150</b>	<b>120</b>	<b>13 390</b>	<b>14 660</b>
Utdelning	-	-	-	-16 137	-16 137
<b>EGET KAPITAL 2019-11-30</b>	<b>207</b>	<b>4 398</b>	<b>194</b>	<b>52 270</b>	<b>57 069</b>

MSEK	AKTIEKAPITAL	OMRÄKNINGS-DIFFERENSER	SÄKRINGS-RESERV	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
<b>EGET KAPITAL 2017-12-01</b>	<b>207</b>	<b>1 353</b>	<b>-338</b>	<b>58 491</b>	<b>59 713</b>
Årets resultat	-	-	-	12 652	12 652
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Omräkningsdifferenser	-	1 895	-	-	1 895
<b>Förändring i sÄkringsreserv</b>					
Värdeförändring derivat	-	-	483	-	483
Överföringar till resultaträkningen	-	-	52	-	52
Skatt hänförlig till sÄkringsreserv	-	-	-123	-	-123
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-	-	-	14	14
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	-	-	-	-3	-3
<b>Övrigt totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>1 895</b>	<b>412</b>	<b>11</b>	<b>2 318</b>
<b>Totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>1 895</b>	<b>412</b>	<b>12 663</b>	<b>14 970</b>
Utdelning	-	-	-	-16 137	-16 137
<b>EGET KAPITAL 2018-11-30</b>	<b>207</b>	<b>3 248</b>	<b>74</b>	<b>55 017</b>	<b>58 546</b>



# Koncernens kassaflödesanalys

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>Den löpande verksamheten</b>		
Resultat efter finansiella poster*	17 391	15 639
Avsättning till pensioner	-12	0
Avskrivningar	11 051	9 671
Betald skatt	-3 700	-3 098
Övrigt	23	39
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>	<b>24 753</b>	<b>22 251</b>
<b>Förändring av rörelsekapitalet</b>		
Rörelsefordringar	753	-587
Varulager	273	-3 489
Rörelseskulder	3 207	3 112
<b>KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>	<b>28 986</b>	<b>21 287</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>		
Investeringar i hyresrätter och liknande rättigheter	-47	-64
Investeringar i övriga immateriella tillgångar	-2 909	-3 207
Investeringar i byggnader och mark	0	-5
Investeringar i inventarier	-7 384	-9 552
Övriga investeringar	-188	-324
<b>KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>-10 528</b>	<b>-13 152</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Kortfristiga lån	-2 249	-592
Upptagna lån	243	10 170
Amortering finansiell leasing	-149	-126
Utdelning	-16 137	-16 137
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN, NOT 24</b>	<b>-18 292</b>	<b>-6 685</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>166</b>	<b>1 450</b>
<b>Likvida medel vid räkenskapsårets början</b>	<b>11 590</b>	<b>9 718</b>
Årets kassaflöde	166	1 450
Valutakurseffekt	556	422
<b>Likvida medel vid räkenskapsårets slut, not 18</b>	<b>12 312</b>	<b>11 590</b>

\* Betalda räntor uppgår för koncernen till MSEK 308 (107). Erhållna räntor uppgår för koncernen till MSEK 376 (292).

# Moderbolagets resultaträkning

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
Extern nettoomsättning	31	22
Intern nettoomsättning, not 5	4 444	4 262
<b>BRUTTORESULTAT</b>	<b>4 475</b>	<b>4 284</b>
Administrationskostnader, not 6, 7, 9, 10	-157	-156
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>4 318</b>	<b>4 128</b>
Utdelning från dotterbolag	15 840	13 793
Räntetäkter och liknande resultatposter, not 29	55	97
Räntekostnader och liknande resultatposter, not 29	-142	-44
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>	<b>20 071</b>	<b>17 974</b>
Bokslutsdispositioner, not 25	-2 961	-1 164
Skatt, not 11	-275	-673
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>16 835</b>	<b>16 137</b>

## Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>16 835</b>	<b>16 137</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
<i>Poster som inte kommer att omföras till årets resultat</i>		
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner, not 20	-3	-9
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	1	2
<b>ÖVRIGT TOTALRESULTAT</b>	<b>-2</b>	<b>-7</b>
<b>TOTALRESULTAT FÖR ÅRET</b>	<b>16 833</b>	<b>16 130</b>

# Moderbolagets balansräkning

MSEK 30 NOVEMBER	2019	2018	MSEK 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>TILLGÅNGAR</b>			<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		
<b>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>			<b>EGET KAPITAL</b>		
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			<b>Bundet eget kapital</b>		
Byggnader och mark, not 13	139	146	Aktiekapital, not 19	207	207
Inventarier, not 13	93	143	Reservfond	88	88
	<b>232</b>	<b>289</b>		<b>295</b>	<b>295</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			<b>Fritt eget kapital</b>		
Aktier och andelar, not 26	918	588	Balanserade vinstmedel	39	46
Fordringar hos dotterbolag	796	842	Årets resultat	16 833	16 130
Andra långfristiga fordringar	117	115		<b>16 872</b>	<b>16 176</b>
Uppskjutna skattefordringar, not 11	82	76			
	<b>1 913</b>	<b>1 621</b>	<b>SUMMA EGET KAPITAL</b>	<b>17 167</b>	<b>16 471</b>
<b>SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>	<b>2 145</b>	<b>1 910</b>	<b>OBESKATTADE RESERVER, NOT 27</b>	<b>57</b>	<b>96</b>
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>			<b>SKULDER</b>		
<b>Kortfristiga fordringar</b>			<b>Långfristiga skulder</b>		
Kundfordringar	8	6	Avsättning för pensioner, not 20	176	181
Fordringar hos dotterbolag	30 992	30 104	Skulder till kreditinstitut, not 24	10 266	9 113
Skattefordran	421	-		<b>10 442</b>	<b>9 294</b>
Övriga fordringar	-	2	<b>Kortfristiga skulder</b>		
Förutbetalda kostnader, not 17	21	121	Leverantörsskulder	5	1
	<b>31 442</b>	<b>30 233</b>	Skatteskulder	-	21
<b>Kassa och bank, not 18</b>	<b>2</b>	<b>93</b>	Skulder till kreditinstitut, not 24	5 530	6 000
<b>SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>	<b>31 444</b>	<b>30 326</b>	Övriga skulder	202	200
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>33 589</b>	<b>32 236</b>	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter, not 22	186	153
				<b>5 923</b>	<b>6 375</b>
			<b>SUMMA SKULDER</b>	<b>16 365</b>	<b>15 669</b>
			<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>33 589</b>	<b>32 236</b>

# Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	AKTIEKAPITAL	RESERVFOND	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
<b>EGET KAPITAL 2018-12-01</b>	<b>207</b>	<b>88</b>	<b>16 176</b>	<b>16 471</b>
Årets resultat	-	-	16 835	16 835
<b>Övrigt totalresultat</b>				
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-	-	-3	-3
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	-	-	1	1
<b>Övrigt totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>Totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16 833</b>	<b>16 833</b>
Utdelning	-	-	-16 137	-16 137
<b>EGET KAPITAL 2019-11-30</b>	<b>207</b>	<b>88</b>	<b>16 872</b>	<b>17 167</b>

MSEK	AKTIEKAPITAL	RESERVFOND	BALANSERADE VINSTMEDEL	TOTALT EGET KAPITAL
<b>EGET KAPITAL 2017-12-01</b>	<b>207</b>	<b>88</b>	<b>16 183</b>	<b>16 478</b>
Årets resultat	-	-	16 137	16 137
<b>Övrigt totalresultat</b>				
Omvärderingar avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-	-	-9	-9
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	-	-	2	2
<b>Övrigt totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-7</b>	<b>-7</b>
<b>Totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16 130</b>	<b>16 130</b>
Utdelning	-	-	-16 137	-16 137
<b>EGET KAPITAL 2018-11-30</b>	<b>207</b>	<b>88</b>	<b>16 176</b>	<b>16 471</b>

# Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK 1 DECEMBER - 30 NOVEMBER	2019	2018
<b>Den löpande verksamheten</b>		
Resultat efter finansiella poster*	20 071	17 974
Avsättning till pensioner	-8	-1
Avskrivningar	63	83
Betald skatt	-722	-691
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>	<b>19 404</b>	<b>17 365</b>
<b>Förändring av rörelsekapitalet</b>		
Rörelsefordringar	-788	-10 921
Rörelseskulder	-2 961	-1 457
<b>KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>	<b>15 655</b>	<b>4 987</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>		
Investeringar i byggnader och mark	0	-5
Nettoinvesteringar i inventarier	-6	-
Nettoinvesteringar i koncernbolag	-330	-
Övriga investeringar	44	2
<b>KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>-292</b>	<b>-3</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Kortfristiga lån	-470	2 000
Långfristiga lån	1 153	9 113
Utdelning	-16 137	-16 137
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>	<b>-15 454</b>	<b>-5 024</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>-91</b>	<b>-40</b>
<b>Likvida medel vid räkenskapsårets början</b>	<b>93</b>	<b>133</b>
Årets kassaflöde	-91	-40
<b>Likvida medel vid räkenskapsårets slut, not 18</b>	<b>2</b>	<b>93</b>

\* Betalda räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 142 (44). Erhållna räntor uppgår för moderbolaget till MSEK 18 (19), not 29.

# 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, hemtextil och inredningsartiklar till konsument. Bolagets verksamhetsår är 1 december – 30 november. Årsredovisningen godkändes för publicering av styrelsen den 18 februari 2020 och föreläggs årsstämman för fastställande den 7 maj 2020.

Ramsbury Invest AB:s innehav av aktier i H & M Hennes & Mauritz AB motsvarar 45,7 procent av samtliga aktier och 73,6 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 IFRS 9 vid värdering av finansiella instrument och aktiverar inte utvecklingsutgifter. 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

Redovisningsprinciper och beräkningsmetoder som tillämpas i denna rapport är oförändrade från dem som tillämpades vid upprättandet av års- och koncernredovisningen för år 2018 och som framgår i not 1 Redovisningsprinciper förutom vad avser IFRS 9 Finansiella instrument och IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder.

– IFRS 9 Finansiella instrument – standarden började tillämpas den 1 december 2018 för H&M och ersatte då IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. 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.

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. För H&M påverkas värde-

ring av osäkra kundfordringar endast oväsentligt av övergången. Totalt sett har införandet av IFRS 9 inte medfört någon väsentlig förändring på koncernredovisningen.

– IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder – standarden började tillämpas den 1 december 2018 för H&M och 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 sedan en intäkt och påvisar därigenom att företaget uppfyller ett åtagande att leverera utlovade varor eller tjänster till kunden. Koncernens resultaträkning har inte väsentligt påverkats av införandet av IFRS 15, enda undantaget är att koncernen bruttoredovisar reserven för förväntade returerna. Koncernen har valt att använda framåtriktad övergångsmetod varför jämförelsetalen inte har omräknats.

Utöver ovan nämnda anpassningar till IFRS 9 och IFRS 15 redovisar fortsatt H & M Hennes & Mauritz AB:s finansiella instrument bestående av kundfordringar, övriga fordringar, likvida medel, leverantörsskulder, upplupna leverantörskostnader, räntebärande värdepapper samt valutaderivat. Valutaderivat värderas till verkligt värde baserat på indata motsvarande nivå 2 enligt IFRS 13. Per 30 november 2019 uppgår terminskontrakt med positiva marknadsvärden till MSEK 771 (419) vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar. Terminskontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till MSEK 568 (311) vilket redovisas inom övriga kortfristiga skulder. Övriga finansiella tillgångar och skulder har korta löptider. Därför bedöms de verkliga värdena på dessa finansiella instrument approximativt motsvara bokförda värden.

### 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 16 Leasingavtal – standarden tillämpas för räkenskapsåret som började den 1 december 2019 för H&M och ersätter IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar. Den tidigare standarden byggde på att leasetagaren klassificerade sina leasingavtal som antingen finansiella eller operationella, vilka redovisades olika. De operationella avtalen medförde att leasetagarens tillgångar och skulder enligt avtalet inte redovisades i balansräkningen.

Den nya standarden kräver att leasetagare redovisar tillgångar och skulder i balansräkningen hänförliga till alla leasingavtal, med möjlighet till undantag för avtal med en leasingperiod understigande 12 månader och/eller leasingavtal avseende tillgångar med lågt värde. Åtagandet att betala leasingavgifterna redovisas i balansräkningen som en leasing-skuld diskonterad med låneränta och rätten att nyttja den underliggande tillgången under leasingperioden redovisas som en nyttjanderättstillgång. Tillgången skrivs av över nyttjandeperioden och avskrivningen redovisas i resultaträkningen liksom även ränta på leasingskulden. H&M har valt att tillämpa möjligheten att undanta leasingavtal av lågt värde samt leasingavtal med en leasingperiod understigande 12 månader. Det innebär att dessa inte kommer att inkluderas i leasingskulden utan fortsätta att redovisas som hyreskostnad med linjär kostnadsföring över leasingperioden.

Under 2019 har införandet av IFRS 16 förberetts av H&M-koncernen där koncernens leasingavtal har bedömts för att avgöra om det avser en tjänst eller ett hyresavtal. Ett hyresavtal är enligt IFRS 16 ett avtal som kontrollerar nyttjanderätten av en identifierbar tillgång under en angiven tidsperiod mot ersättning. Genomgången visar att majoriteten av de kontrakt som H&M klassificerar som leasingkontrakt enligt IFRS 16 avser hyra av butikslokaler där egen verksamhet bedrivs. Även kontor och lagerlokaler för koncernens eget bruk klassificeras som leasingavtal. Variabla leasingavgifter, så som omsättningsbaserad hyra, inkluderas ej i leasingskulden.

H&M-gruppen har över 5 000 butiker samt flertalet kontor och lager världen över. Tillämpningen av standarden har krävt bedömningar och antaganden, så som fastställande av leasingperiod och låneränta. Det antagande som har störst effekt på leasingskuldens storlek är bedömningen av leasingperioden. När en leasingperiod går ut kan ett avtal avslutas helt, omförhandlas eller förlängas beroende på kontraktets utformning. Rättighet att avsluta kontrakt under perioden kan minska den leasingperiod som används vid beräkningen under vissa förutsättningar. Möjlighet till förlängning ska tas med i beräkningen om leasetagaren är rimligt säkert på att utnyttja det alternativet. För att underlätta bedömning av leasingperioden som används för att beräkna leasingåtagandet enligt IFRS 16 har antaganden utifrån kontraktstyp gjorts. Antagandena för fastställande av leasingperiod för respektive kontraktstyp är framtagna utifrån bästa möjliga bedömning och baseras på historiska data samt rådande marknadssituation. Antagandena för koncernen kommer utvärderas löpande utifrån förändringar inom branschen. Diskonteringsränta som används vid beräkning motsvarar H&M-koncernens marginella låneränta vid tidpunkten för övergång med hänsyn tagen till bland annat land och längd på respektive leasingavtal.

IFRS 16 erbjuder alternativa övergångsregler, en retroaktiv metod för varje redovisad rapporteringsperiod eller en retroaktiv metod med den ackumulerade effekten av en initial tillämpning av standarden på den första tillämpningsdagen. H&M-koncernen har valt att tillämpa den förenklade övergångsmetoden som innebär att beräkningen av skulden vid tidpunkten för övergången till IFRS 16 baseras på återstående hyresbetalningar för den leasade tillgången och redovisas som en justering av ingående balans. Per 1 december 2019 redovisar således H&M-koncernens kvarvarande betalningar för samtliga leasingavtal inkluderade som leaseskulder. Per övergångsdagen redovisas nyttjanderättstillgången till samma värde som den nuvärdesberäknade leaseskulden. De valda övergångsreglerna innebär en framåtriktad tillämpning av IFRS 16.

H&M-gruppens beräkning per 1 december 2019 indikerar en öppningsbalans om 73 miljarder SEK i nyttjanderättstillgång samt 77 miljarder SEK i leasingskulder enligt IFRS 16. Skillnaden utgörs i huvudsak av tillskott från hyresvärdar. Beräkningen har gjorts utifrån vid tidpunkten gällande avtal.

Införandet av IFRS 16 kommer att få betydande effekter på de kommande finansiella rapporterna. Införandet av IFRS 16 kommer öka rörelseresultatet till följd av att en del av leasingkostnaderna i stället kommer att redovisas som räntekostnad. Räntekostnaden kommer därmed att öka. Kassaflödeseffekten som detta förväntas bidra till är att kassaflödet från den löpande verksamheten förväntas öka samtidigt som finansieringsverksamheten minskar med motsvarande till följd av att amorteringsdelen i leasingavgifterna redovisas som utbetalning i finansieringsverksamheten. Nyckeltal för koncernen kommer att påverkas av införandet av IFRS 16, varför H&M initialt kommer att redovisa utvalda nyckeltal både med och utan effekter av IFRS 16.

De framtida minimileaseavgifterna avseende icke uppsägningsbara leasingavtal uppgick per den 30 november 2019 till 71 miljarder SEK. Skillnaderna mellan det beloppet och den ingående leasingskulden per den 1 december 2019 består främst av antaganden om leasingperioder,

diskonteringseffekt, leasingkontrakt med en leasingperiod på under 12 månader och leasingkontrakt där den underliggande tillgången är av lågt värde. För upplysningar om operationell leasing se not 15.

Moderbolaget kommer att tillämpa undantaget i RFR 2, vilket innebär att principerna i IFRS 16 inte kommer att tillämpas i juridisk person. – IFRIC 23 Osäkerhet i hanteringen av inkomstskatter – standarden tillämpas för räkenskapsåret som börjar 1 december 2019 och är en tolkning som förtydligar hur kraven på redovisning och värdering i IAS 12 ska tillämpas när det råder osäkerhet kring den inkomstskattemässiga behandlingen. Standarden klargör hantering och värdering av osäkerheter i hantering av inkomstskatter. H&M-gruppen gör bedömningen att denna inte medför några väsentliga förändringar för koncernredovisningen.

### 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. De källor till osäkerhet som har identifierats av H&M är värdering av varulager samt värdering av aktuell och uppskjuten skatt, se not 11 och not 16.

Sådana uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för en väsentlig justering av redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår, utöver det som benämns ovan, bedöms inte föreligga per 30 november 2019.

### Koncernredovisningen

#### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och dess dotterbolag och upprättas enligt förvärvsmetoden. De finansiella rapporterna för moderbolaget och dotterbolagen som tas in i koncernredovisningen avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller för koncernen. Koncerninterna intäkter, kostnader, fordringar och skulder samt orealiserade resultat elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Som dotterbolag konsolideras alla bolag där koncernen innehar eller förfogar över mer än 50 procent av rösterna och 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.

#### Intressebolag

Alla bolag där koncernen har betydande inflytande, men som inte kontrolleras av koncernen, i allmänhet sådana bolag där koncernen äger mellan 20 och 50 procent av röstetalet, betraktas som intressebolag och redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

#### 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. Innehav utan bestämmande inflytande under 100 procent bestäms för varje transaktion antingen som en proportionell andel av

verkligt värde på identifierbara nettotillgångar eller till verkligt värde. Transaktionskostnader i samband med förvärv ingår inte i anskaffningsvärdet utan kostnadsförs direkt.

#### Omräkning av utländska dotterbolag

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

#### Utländsk valuta

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

#### Ränteintäkter

Ränteintäkter redovisas i takt med att de intjänas.

#### Övriga avsättningar

Avsättningar redovisas i balansräkningen när det finns ett åtagande till följd av en inträffad händelse och det är sannolikt 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 21.

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för risker i finansiella instrument så som likvida medel, kortfristiga placeringar, kundfordringar, leverantörsskulder och lån. 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 skulder till kreditinstitut, likvida medel och kortfristiga placeringar.
- Valutarisker avseende flöden samt finansiella tillgångar i utländska valutor.

- Kreditrisker och motpartsrisker hänförliga till finansiella tillgångar och derivatpositioner.
- Likviditetsrisk och finansieringsrisk avseende likviditet och kassaflöde samt finansiering och refinansiering av koncernens kapitalbehov.

#### Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar i räntenivån ska påverka resultatet och verkligt värde av tillgångar och skulder negativt. Koncernens exponering mot risker för förändring av räntenivåer hänför sig till likvida medel, kortfristiga placeringar samt skulder till kreditinstitut och finansiell leasing. Den ursprungliga löptiden på placeringarna är som längst på tre månader per bokslutsdagen. Finanspolicyen tillåter placeringar på upp till två år. Koncernens likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick på balansdagen till MSEK 12 312 (11 590). Lån samt finansiell leasing per balansdagen uppgick till MSEK 17 697 (19 781). En räntehöjning med 1 procentenhet på dessa belopp skulle innebära en ökad ränteintäkt med MSEK 123 (116) på likvida medel och kortfristiga placeringar samt en ökad räntekostnad på MSEK 108 (198) på extern upplåning och finansiell leasing. En motsvarande räntesänkning skulle medföra en minskad ränteintäkt med samma belopp samt minskad räntekostnad för det som hänför sig till skulder till kreditinstitut och finansiell leasing.

#### Valutarisk

Fluktuationer i valutakurser medför en risk att dessa får en negativ inverkan på bolagets finansiella ställning, lönsamhet och kassaflöde. H&M-gruppen påverkas av fluktuationer i valutakurser genom transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering uppkommer genom att försäljning och inköp sker i valutor som skiljer sig från bolagets redovisningsvaluta. Omräkningsexponering uppstår vid omräkning av dotterbolags resultat, tillgångar, skulder och eget kapital till koncernens redovisningsvaluta SEK.

#### Valutaexponering i finansiella instrument

H&M-gruppens 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 269 (486) före beaktande av skatteeffekt, varav MSEK 252 (371) avser EUR och MSEK -220 (-229) avser USD. Koncernens exponering avseende utestående derivatinstrument redovisas i not 21.

Årets rörelseresultat i koncernen har påverkats av valutakursdifferenser avseende varuflöden med MSEK -33 (582).

#### 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. En stor andel 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 koncernens varuinköp och för huvuddelen även motsvarande prognostiserade inflöden från försäljningsbolagen löpande fullt ut. Den genomsnittliga löptiden på utestående terminskontrakt är cirka tre månader.



*Omräkningsexponering vid konsolidering av enheter utanför Sverige*  
Förutom transaktionsexponeringens effekter påverkas resultatet även av valutaeffekter som uppstår på grund av kursutvecklingen i de olika utländska dotterbolagens lokala valutor gentemot den svenska kronan jämfört med samma period föregående år. Det underliggande resultatet på en marknad kan vara oförändrat i lokal valuta, men öka i kronor om den svenska kronan försvagats eller omvänt om kronan stärkts. Omräkningseffekter uppstår även på koncernens nettotillgångar vid konsolidering av de utländska bolagens balansräkningar (omräkningsexponering i balansräkningen). Balansposter vars omvärdering påverkar koncernens resultaträkning, såsom interna skulder och korta interna fordringar, ska valutasäkras fullt ut. Nettoinvesteringar i utländsk valuta får säkras helt eller delvis med en skuld i samma valuta, en så kallad equity hedge. Per 30 november 2019 säkras delar av nettoinvesteringarna på detta sätt.

### Kreditrisk och motpartsrisk

Kreditrisk är risken för att H&M-gruppens motparter inte kan stå för sina åtaganden och därmed förorsakar förluster för H&M-gruppen. Finansiell kreditrisk uppstår främst som motpartsrisk i form av placeringar eller likvida medel på bankkonton, samt som fordringar på banker hänförliga till övervärden i derivatinstrument. Finanspolicyn anger maximalt placerat belopp och löptid för placeringar och likvida medel på bankkonton vid olika rating. Kreditexponering, per den 30 november 2019, motsvaras av det bokförda värdet på likvida medel MSEK 12 312 (11 590), kundfordringar MSEK 5 879 (6 329) och övrigt MSEK 2 212 (1 735), totalt MSEK 20 403 (19 654). Kundfordringarna fördelas sig på ett stort antal kunder med låga belopp per kund. Snittfordran var cirka SEK 2 747 (2 801). Årets kundförluster var obetydliga.

### Likviditetsrisk och finansieringsrisk

Likviditetsrisk avser risken att H&M-gruppen inte kan uppfylla sina betalningsåtaganden på grund av bristande likviditet. Finansieringsrisk avser risken att finansiering av koncernens kapitalbehov samt refinansiering av utestående lån försvåras eller fördyras.

Strategin för H&M-gruppens likviditetsplanering och finansiering är att bibehålla en god betalningsberedskap samt identifiera och täcka finansieringsbehov som uppstår i koncernen. Likviditets- och finansieringsriskerna regleras i H&M-gruppens finanspolicy på så sätt att låneförfall ska fördelas över tid samt att kassa och outnyttjade kreditfaciliteter ska täcka bolagets prognostiserade kortfristiga likviditetsbehov.

Per den 30 november 2019 hade koncernen MSEK 6 909 (9 153) i lån med löptider upp till 1 år, varav MSEK 4 330\* (0) i företagscertifikat, MSEK 8 408 (10 170) i lån med löptider 1 till 5 år och MSEK 2 000 (0) i lån med löptider över 5 år. Koncernens likvida medel uppgick på balansdagen till MSEK 12 312 (11 590). Sedan första kvartalet 2017 har koncernen en garanterad kreditfacilitet (RCF) om MEUR 700, faciliteten förfaller 2024 och är outnyttjad. Utöver denna kreditfacilitet har koncernen ytterligare en kreditfacilitet om MSEK 5 000 som förfaller 2021, varav 4 500 är outnyttjat. Summan av likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till MSEK 24 169 (18 829).

\* Som tidigare kommunicerats lanserade H & M Hennes & Mauritz AB ett svenskt företagscertifikat i maj 2019.

### 3. SEGMENTSREDOVISNING

Koncernens verksamhet består i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik, hemtextil och inredningsartiklar till konsument. Den interna uppföljningen av verksamheten sker per land av koncernchefen som är koncernens högsta verkställande beslutsfattare. Varje land är därmed ett rörelsesegment. I de olika länderna säljs dock liknande produkter via liknande försäljningskanaler till liknande kunder. Varuinköpen sker

### Forts. Not 3, Segmentsredovisning

gemensamt för koncernen. Flera länder har likartade ekonomiska egen-skaper, såsom långsiktiga ekonomiska resultat. Mot bakgrund av detta kan länderna 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.

	2019	2018
<b>Asien och Oceanien</b>		
Extern nettoomsättning	35 646	31 902
Rörelseresultat	1 114	735
Rörelsemarginal, %	3,1	2,3
Tillgångar, exklusive skattefordringar och interna fordringar	16 116	16 102
Skulder, exklusive skatteskulder och interna skulder	2 938	2 400
Investeringar	817	1 047
Avskrivningar	1 781	1 667
<b>Europa och Afrika**</b>		
Extern nettoomsättning	154 555	143 480
Rörelseresultat	5 090	4 787
Rörelsemarginal, %	3,3	3,3
Tillgångar, exklusive skattefordringar och interna fordringar	47 536	47 571
Skulder, exklusive skatteskulder och interna skulder	17 069	15 952
Investeringar	3 573	4 378
Avskrivningar	4 642	4 528
<b>Nord- och Sydamerika</b>		
Extern nettoomsättning	42 554	35 018
Rörelseresultat	1 186	946
Rörelsemarginal, %	2,8	2,7
Tillgångar, exklusive skattefordringar och interna fordringar	20 322	19 863
Skulder, exklusive skatteskulder och interna skulder	8 589	7 909
Investeringar	2 057	2 915
Avskrivningar	2 923	2 437
<b>Koncerngemensamt</b>		
Nettoomsättning till andra segment	82 898	67 795
Rörelseresultat	9 956	9 025
Rörelsemarginal, %	12,0	13,3
Tillgångar, exklusive skattefordringar och interna fordringar	30 633	30 012
Skulder, exklusive skatteskulder och interna skulder	27 644	27 732
Investeringar	3 943	4 557
Avskrivningar	1 705	1 039
<b>Elimineringar</b>		
Nettoomsättning till andra segment	-82 898	-67 795
<b>Totalt</b>		
<b>Extern nettoomsättning</b>	<b>232 755</b>	<b>210 400</b>
<b>Rörelseresultat</b>	<b>17 346</b>	<b>15 493</b>
<b>Rörelsemarginal, %</b>	<b>7,5</b>	<b>7,4</b>
<b>Tillgångar, exklusive skattefordringar och interna fordringar</b>	<b>114 607</b>	<b>113 548</b>
<b>Skulder, exklusive skatteskulder och interna skulder</b>	<b>56 240</b>	<b>53 993</b>
<b>Investeringar</b>	<b>10 390</b>	<b>12 897</b>
<b>Avskrivningar</b>	<b>11 051</b>	<b>9 671</b>

\*\* Sydafrika

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 2019 till MSEK 40 892 (42 439). Anläggningstillgångarna fördelar sig, per land, huvudsakligen i enlighet med respektive lands storlek omsättningsmässigt. I Sverige uppgick materiella anläggningstillgångar per 30 november 2019 till MSEK 2 758 (2 694).

#### 4. NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING PER LAND

Koncernens intäkter genereras i huvudsak av försäljning av kläder, accessoarer, skor, kosmetik, hemtextil och inredningsartiklar till konsument. Försäljningsintäkterna redovisas med avdrag för mervärdesskatt, returer och rabatter som nettoomsättning i resultaträkningen. Intäkterna för butiks- och onlineförsäljning redovisas i samband med försäljning/leverans till kund och baseras på det land där kunden bor. Samtliga intäkter redovisas enligt IFRS 15-kategorin "vid en tidpunkt", dvs vid leverans. Franchiseförsäljningen består av två komponenter; försäljning av varor till franchise-tagare som redovisas vid leverans av varor samt franchiseavgift som redovisas vid franchise-tagarens försäljning till konsument.

Redovisningen av H&M:s kundlojalitetsprogram följer principerna i IFRS 15. Intjänade poäng som ej nyttjats bokförs som en skuld samt en reducerad intäkt för att möta den framtida kostnad som uppstår för de utfärdade poängen. Skulden är baserad på verkligt värde beräknat per utestående poäng.

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

	2019	Antal butiker 30 nov 2019	2018	Antal butiker 30 nov 2018
Sverige	8 993	177	8 404	175
Norge	5 085	127	4 964	130
Danmark	5 157	112	5 045	113
Storbritannien	14 897	305	13 760	304
Schweiz	5 676	99	5 145	100
Tyskland	33 540	466	32 367	468
Nederländerna	6 813	138	6 465	144
Belgien	4 214	98	3 815	96
Österrike	5 302	87	4 901	88
Luxemburg	490	15	406	10
Finland	2 530	68	2 412	67
Frankrike	12 196	235	11 311	237
USA	29 976	593	24 798	578
Spanien	7 930	167	7 373	172
Polen	6 336	190	5 285	186
Tjeckien	1 789	52	1 610	52
Portugal	1 309	29	1 179	32
Italien	8 401	181	7 630	179
Kanada	5 094	95	4 569	94
Slovenien	505	12	488	12
Irland	1 181	24	1 104	24
Ungern	1 903	47	1 646	47
Slovakien	813	27	750	25
Grekland	1 869	35	1 718	35
Kina	12 059	520	10 743	530
Hongkong	1 448	26	1 502	26
Japan	4 987	105	4 573	91
Ryssland	6 852	147	5 737	139
Sydkorea	2 213	53	1 957	46
Turkiet	2 797	66	2 852	68
Rumänien	2 642	57	2 299	56

Forts. Not 4, Nettoomsättningens fördelning per land

	2019	Antal butiker 30 nov 2019	2018	Antal butiker 30 nov 2018
Kroatien	779	16	719	16
Singapore	822	14	801	12
Bulgarien	672	21	635	21
Lettland	365	9	356	8
Malaysia	1 360	47	1 177	47
Mexiko	3 685	52	2 854	45
Chile	1 834	15	1 488	13
Litauen	397	10	351	9
Serbien	459	14	423	13
Estland	406	13	381	12
Australien	2 539	49	2 283	44
Filippinerna	1 273	40	1 007	34
Taiwan	650	12	627	12
Peru	970	13	763	11
Macao	125	2	120	2
Indien	2 007	47	1 408	39
Sydafrika	937	27	842	23
Puerto Rico	122	2	80	2
Cypern	87	1	79	1
Nya Zeeland	401	8	284	4
Kazakstan	221	6	203	3
Colombia	528	7	405	4
Island	251	6	192	3
Vietnam	434	8	271	6
Georgien	120	3	102	2
Ukraina	224	3	57	2
Uruguay	332	3	64	1
Bosnien-Hercegovina	32	1	-	-
Belarus	15	2	-	-
Franchise	5 711	272	5 620	255
<b>Totalt</b>	<b>232 755</b>	<b>5 076</b>	<b>210 400</b>	<b>4 968</b>

#### 5. INTÄKTER FRÅN KONCERNBOLAG

Moderbolagets interna omsättning utgörs av royalty MSEK 4 364 (4 169) och övrigt MSEK 80 (93) från koncernbolag.

#### 6. KOSTNADER PER KOSTNADSSLAG

Kostnaderna för koncernen fördelas på tre funktioner: kostnad sålda varor, försäljningskostnader och administrationskostnader. I kostnad sålda varor ingår alla kostnader för att designa, producera samt transportera varorna till distributionscentraler. Exempel på kostnader som ingår i detta, utöver rena inköpskostnaden för produkterna, är frakter, tull, miljöavgifter, personal- och lokalkostnader på inköpsavdelningen, IT-kostnader relaterade till inköp och logistik samt hanteringskostnader i distributionscentraler och fraktkostnader från lager till butik. I posten försäljningskostnader ingår butiks-kostnader såsom löner och hyror, marknadsföringskostnader, hanteringskostnader i påfyllnadslager för butiker, fraktkostnader till online-kunder, IT-kostnader relaterade till butik och försäljning samt centrala stödfunktioner relaterade till försäljning. I posten administrationskostnader ingår kostnader för övriga centrala stödfunktioner såsom löner, hyror och IT-kostnader för administrativa system.

För upplysningar om lönekostnader, se not 7, och för avskrivningar, se not 9.

## 7. LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

2019	Styrelse, vd, ledningsgrupp, lön	Lön övriga anställda	Sociala kostnader totalt	därav pens. totalt	därav pens. styrelse, vd, koncernledning
Sverige, moderbolaget	20	-	18	11	11
Dotterbolag	52	34 114	8 198	718	20
<b>Koncernen totalt</b>	<b>72</b>	<b>34 114</b>	<b>8 215</b>	<b>729</b>	<b>32</b>

2018	Styrelse, vd, ledningsgrupp, lön	Lön övriga anställda	Sociala kostnader totalt	därav pens. totalt	därav pens. styrelse, vd, koncernledning
Sverige, moderbolaget	20	-	23	17	17
Dotterbolag	45	31 045	7 467	692	19
<b>Koncernen totalt</b>	<b>65</b>	<b>31 045</b>	<b>7 490</b>	<b>709</b>	<b>36</b>

### Styrelsearvoden

Årets utbetalda styrelsearvoden uppgick i enlighet med årsstämmobeslut 2018 till SEK 5 890 000 (5 775 000). Styrelsearvode betalades enligt följande:

	SEK
Stefan Persson, ordförande	1 700 000
Stina Bergfors	615 000
Anders Dahlvig	765 000
Lena Patriksson Keller	615 000
Christian Sievert	815 000
Erica Wiking Häger	765 000
Niklas Zennström	615 000

Arvodena har utbetalats i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2018. Detta betyder att arvode utgår för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 8 maj 2018 till 7 maj 2019. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2019.

Styrelsen består från årsstämman den 7 maj 2019 av åtta stämvalda ordinarie ledamöter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår åtta kvinnor och fyra män. Fyra av tolv ledamöter är anställda i bolaget.

Styrelseledamoten Lena Patriksson Keller är majoritetsägare i Patriksson Communication AB som har haft affärsförbindelser med H&M under året. Transaktionerna har skett på marknadsmässiga grunder och ersättningen för 2019 uppgick till MSEK 6,0 (5,9). Utestående mellanhavande per 30 november 2019 uppgick totalt till MSEK 0,8 (0,1). Erica Wiking Häger är partner på advokatbyrån Mannheimer Swartling som har haft affärsförbindelser med H&M under året. Transaktionerna har skett på marknadsmässiga grunder och ersättningen för 2019 uppgick till MSEK 4,5 (0,6). Utestående mellanhavande per 30 november 2019 uppgick totalt till MSEK 0,0 (0,1).

### Ersättning till ledande befattningshavare

Ersättning till ledande befattningshavare baseras sig på beslut för riktlinjer som årligen tas av årsstämman, se förvaltningsberättelsen sidorna 42-43.

### Ersättning till vd

Ersättning till vd för räkenskapsåret 2019 i form av lön och förmåner uppgick till MSEK 13,8 (13,8) varav rörlig ersättning MSEK 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 4,2 (4,2). Vd:s pensionsålder är 65.

Forts. Not 7, Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

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

Vd omfattas inte av den långsiktiga rörliga ersättningen, dvs det som tidigare benämndes som kompletterande riktlinjer avseende ledande befattningshavare, se förvaltningsberättelsen sidorna 42-43.

### 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 140,3 (145,8). I årets förändring av skuldförd pensionsförpliktelse ingår aktuariella vinster om MSEK 2,1 (aktuariella förluster om MSEK 9,5). Kostnaden för pension till tidigare vd ingår i posten "därav pension till styrelse, vd, koncernledning."

### Ersättning till ledningsgrupp

Ledningens sammansättning per den 30 november 2019 omfattar utöver vd, nio personer (nio) varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen består av finanschefen och COO samt de ansvariga för följande koncerngemensamma funktioner: hållbarhet, kommunikation, human resources, affärsutveckling samt de två ansvariga för varumärket H&M inklusive H&M HOME och den ansvarige för new business.

Ersättning till ledningsgruppen, förutom till vd, har i form av lön och förmåner utgått med MSEK 52,2 (45,4) varav rörlig ersättning MSEK 0 (0). Utöver detta har en beräknad kostnad om MSEK 15 (30) redovisats avseende den ersättningen som vissa ledande befattningshavare kan erhålla i enlighet med den långsiktiga rörliga ersättningen, dvs det som tidigare benämndes som kompletterande riktlinjer avseende ledande befattningshavare, se vidare beskrivning i förvaltningsberättelsen sidorna 42-43. Utbetalning har skett under 2019 enligt de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2014. Pensionskostnad för ledningsgruppen uppgick under året till MSEK 20,4 (18,5). För tjänstemännen i ledningsgruppen finns regler om tillägg till ålderspension utöver ITP-plan. Pensionsåldern varierar mellan 62 och 65 år. Åtagandet har delvis täckts genom att separata försäkringar har tecknats.

### H&M Incentive Program (HIP)

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

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

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

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

## Forts. Not 7, Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

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 2019 tillfördes belöningsprogrammet en avsättning om MSEK 86 (0) baserat på grunden för avsättning till HIP som beslutades vid årsstämman 2013 och som beskrivs ovan. Kostnaden för denna avsättning redovisades under fjärde kvartalet 2019.

**8. MEDELANTALET ANSTÄLLDA**

	2019 Totalt	Andel män %	2018 Totalt	Andel män %
Sverige	11 221	23	10 839	24
Norge	1 839	10	1 815	10
Danmark	1 919	9	1 864	10
Storbritannien	8 724	29	8 128	22
Schweiz	1 923	15	1 998	15
Tyskland	13 505	19	13 766	19
Nederländerna	2 648	17	2 537	17
Belgien	2 375	28	2 377	28
Österrike	1 956	10	1 951	11
Luxemburg	192	16	152	16
Finland	1 248	6	1 230	7
Frankrike	4 954	25	5 324	24
USA	14 281	36	12 956	37
Spanien	4 661	20	4 739	21
Polen	6 674	16	6 613	16
Tjeckien	1 282	13	1 230	13
Portugal	741	14	752	16
Italien	4 416	32	4 293	27
Kanada	2 327	25	1 890	24
Slovenien	163	7	154	7
Irland	456	18	482	17
Ungern	843	14	773	15
Slovakien	365	14	371	14
Grekland	1 117	17	1 137	19
Kina	10 086	29	9 574	29
Hongkong	888	37	1 081	35
Japan	2 513	30	2 435	30
Ryssland	3 408	26	3 092	26
Sydkorea	1 003	27	1 202	31
Turkiet	3 012	42	3 389	42
Rumänien	1 225	23	1 198	25
Kroatien	338	9	336	9
Singapore	423	32	420	31
Bulgarien	348	16	359	19
Lettland	327	13	306	14
Malaysia	831	53	815	54

## Forts. Not 8, Medelantalet anställda

	2019 Totalt	Andel män %	2018 Totalt	Andel män %
Mexiko	1 435	49	1 241	51
Chile	1 432	45	1 051	58
Litauen	210	7	215	11
Serbien	230	17	216	19
Estland	247	6	238	5
Australien	1 363	27	1 209	35
Filippinerna	780	50	823	30
Taiwan	322	30	341	28
Peru	616	54	699	55
Macao	59	34	64	39
Indien	1 972	59	1 781	62
Sydafrika	596	37	568	36
Puerto Rico	51	26	41	20
Cypern	40	20	52	27
Nya Zeeland	231	35	185	31
Kazakstan	153	26	149	29
Colombia	339	47	329	49
Island	140	10	74	15
Vietnam	281	36	224	32
Georgien	107	12	92	14
Ukraina	231	29	113	28
Uruguay	245	27	63	24
Bosnien-Hercegovina	25	16	-	-
Belarus	17	18	-	-
Övriga länder	937	70	953	72
<b>Totalt</b>	<b>126 376</b>	<b>27</b>	<b>123 283</b>	<b>26</b>

**9. AVSKRIVNINGAR**

Avskrivningar har beräknats till 12,5 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	
	2019	2018	2019	2018
Kostnad sålda varor	570	558	-	-
Försäljningskostnad	9 887	8 566	-	-
Administrationskostnad	594	547	63	83
<b>Totalt</b>	<b>11 051</b>	<b>9 671</b>	<b>63</b>	<b>83</b>

## 10. REVISIONSARVODEN

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2018	2019	2018
<b>Ernst &amp; Young</b>				
Revisionsuppdrag	33,3	30,7	4,9	3,7
Revision utöver revisionsuppdrag	4,2	4,4	0,5	0,2
Skatterådgivning	8,8	11,1	0,1	-
Övrig rådgivning	7,2	4,1	-	0,4
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdrag	9,5	7,8	-	-
<b>Totalt</b>	<b>63,0</b>	<b>58,1</b>	<b>5,5</b>	<b>4,3</b>

## 11. 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 skattlagstiftning) 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.

Den amerikanska skattereformen (Tax Cuts & Jobs Act) blev lagstiftad i december 2017. För H&M medförde detta att uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar hänförliga till H&M:s amerikanska dotterbolag omvärderades under 2018. En engångseffekt om MSEK 425 redovisades 2018 hänförlig till detta. Baserat på beslut om sänkt svensk bolagsskatt har koncernen dessutom omvärderat den uppskjutna skatteskulden avseende balanserade utvecklingsutgifter och överavskrivningar. Koncernen hade till följd av dessa omvärderingar en skatteintäkt av engångskaraktär under räkenskapsåret om MSEK 21 (93). Dessa engångseffekter har inte påverkat kassaflödet.

Globala företag som H&M är emellanåt involverade i skatteprocesser av varierande omfattning och i olika stadier. H&M utvärderar löpande pågående skatteprocesser. När det är sannolikt att ytterligare skatt ska erläggas och det är möjligt att göra en rimlig bedömning av utfallet sker erforderlig reservering. Per balansdagen pågår skatteprocesser i några länder gällande internprissättning. H&M har gjort en bedömning av sannolikt utfall och reserverat denna skattekostnad. Per balansdagen uppgår denna reserv totalt till MSEK 271 (435). I denna bedömning har hänsyn bland annat tagits till om dubbelbeskattningsavtal föreligger och om skillnad i skattesats mellan länder föreligger.

## Forts. Not 11, Skatt

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2018	2019	2018
<i>Skattekostnad (-) / skatteintäkt (+):</i>				
Aktuell skatt				
Periodens skattekostnad	-4 829	-4 236	-281	-671
Justerad skattekostnad avseende tidigare år	-151	-23	0	0
<b>Summa</b>	<b>-4 980</b>	<b>-4 259</b>	<b>-281</b>	<b>-671</b>
<i>Uppskjuten skatteintäkt (+) / skattekostnad (-) avseende:</i>				
Varulager	55	-628	-	-
Underskottsavdrag i dotterbolag	-15	29	-	-
Pensionsavsättningar	54	-16	6	-2
Periodiseringsfonder	-	1 780	-	-
Immateriella anläggningstillgångar	172	-595	-	-
Materiella anläggningstillgångar	52	-39	-	-
Hyresrelaterade reservationer	362	344	-	-
Övriga temporära skillnader	331	-121	-	-
Effekt av förändrade skattesatser	21	518	-	-
<b>Summa</b>	<b>1 032</b>	<b>1 272</b>	<b>6</b>	<b>-2</b>
<b>Totalt</b>	<b>-3 948</b>	<b>-2 987</b>	<b>-275</b>	<b>-673</b>
<i>Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat avseende:</i>				
Säkringsreserv	-36	-123	-	-
Förmånsbestämda pensionsplaner	15	-3	1	2
<b>Summa</b>	<b>-21</b>	<b>-126</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<i>Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats:</i>				
Förväntad skattekostnad enligt svensk skattesats 22%	-3 826	-3 441	-3 764	-3 698
Skillnad i utländska skattesatser	29	53	-	-
Ej avdragsgillt/ej skattepliktigt	-21	-94	0	-9
Skatt tidigare år	-151	-23	0	0
Skattefri utdelning dotterbolag	-	-	3 485	3 034
Effekt av förändrade skattesatser	21	518	4	-
<b>Totalt</b>	<b>-3 948</b>	<b>-2 987</b>	<b>-275</b>	<b>-673</b>
<b>Redovisade uppskjutna skattefordringar avser:</b>				
Varulager	103	680	-	-
Underskottsavdrag i dotterbolag	45	60	-	-
Pensionsavsättningar	260	119	82	76
Immateriella anläggningstillgångar	224	191	-	-
Materiella anläggningstillgångar	1 003	816	-	-
Hyresrelaterade reservationer	1 402	1 040	-	-
Säkringsreserv	-	8	-	-
Övriga temporära skillnader	1 285	880	-	-
<b>Totalt</b>	<b>4 322</b>	<b>3 794</b>	<b>82</b>	<b>76</b>
<b>Redovisade uppskjutna skatteskulder avser:</b>				
Varulager	161	757	-	-
Periodiseringsfonder	-	-	-	-
Immateriella anläggningstillgångar	1 685	1 891	-	-
Materiella anläggningstillgångar	2 272	2 116	-	-
Säkringsreserv	41	31	-	-
Övriga temporära skillnader	264	293	-	-
<b>Totalt</b>	<b>4 423</b>	<b>5 088</b>		

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

## 12. 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, kostnader för anställd personal och material samt indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången. Övriga utgifter för utveckling samt underhålls- och utbildningsinsatser redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer.

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna överstiger det vid förvärvstillfället beräknade värdet av identifierbara nettotillgångar i det förvärvade företaget. Goodwill vid förvärv av dotterbolag redovisas som immateriella tillgångar. Immateriella tillgångar med 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.

	KONCERNEN	
	2019	2018
<b>Hysesrätter och liknande rättigheter</b>		
Ingående anskaffningsvärde	1 250	1 265
Årets anskaffningar	34	68
Avyttringar/utrangeringar	-140	-121
Omräkningseffekter	28	38
Utgående anskaffningsvärde	1 172	1 250
Ingående avskrivningar	-755	-689
Avyttringar/utrangeringar	140	114
Årets avskrivning	-160	-159
Omräkningseffekter	-12	-21
Utgående ackumulerade avskrivningar	-787	-755
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>385</b>	<b>495</b>
Ingående värde pågående projekt	13	16
Årets förändring	13	-4
Omräkningseffekter	1	1
Utgående värde pågående projekt	27	13
<b>Totalt utgående bokfört värde</b>	<b>412</b>	<b>508</b>
<b>Balanserade utvecklingsutgifter</b>		
Ingående anskaffningsvärde	10 098	6 910
Årets anskaffningar	2 898	3 207
Nedskrivningar		-19
Utgående anskaffningsvärde	12 996	10 098
Ingående avskrivningar	-1 052	-549
Årets avskrivning	-971	-503
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 023	-1 052
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>10 973</b>	<b>9 046</b>

Balanserade utvecklingsutgifter avser i huvudsak IT-relaterade investeringar. Avskrivningar har påbörjats på de delar som har tagits i bruk under 2013–2019, detta motsvarar cirka 75 procent av de balanserade utvecklingsutgifterna. Årlig nedskrivningsprövning sker av de projekt som ännu ej är färdiga för användning.

Forts. Not 12, Immateriella tillgångar

	KONCERNEN	
	2019	2018
<b>Goodwill*</b>		
Ingående bokfört värde	64	64
Årets förändring	-	-
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>64</b>	<b>64</b>

\* 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.

En nedskrivningsprövning av goodwill har gjorts under slutet av 2019. Väsentliga antaganden som används i nedskrivningsprövningen av goodwill är omsättningsutveckling och bruttomarginal. Nedskrivningsprövningen baseras på en beräkning av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet har beräknats baserat på diskonterade kassaflöden enligt prognoser för de kommande fem åren samt med en årlig tillväxttakt på 2 procent (2) efterföljande år. En diskonteringsränta om 14 procent (14) före skatt har använts. Kassaflödena baseras på H&M:s affärsplan. Tillväxttakten om 2 procent (2) baseras på H&M:s bedömning av verksamhetens möjligheter och risker. Diskonteringsräntan baseras på en genomsnittligt vägd kapitalkostnad, som bedöms vara i nivå med externa krav som marknaden ställer på liknande företag. Inget nedskrivningsbehov har identifierats och H&M bedömer att rimligt möjliga förändringar i ovanstående variabler inte skulle få så stora effekter att återvinningsvärdet reduceras till ett lägre belopp än redovisat värde.

## 13. 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	
	2019	2018	2019	2018
<b>Byggnader</b>				
Ingående anskaffningsvärde	1 153	1 099	235	229
Årets anskaffningar	-	6	-	6
Avyttringar/utrangeringar	-	0	-	-
Omräkningseffekter	26	48	-	-
Utgående anskaffningsvärde	1 179	1 153	235	235
Ingående avskrivningar	-473	-419	-96	-89
Avyttringar/utrangeringar	-	0	-	-
Årets avskrivning	-36	-34	-7	-7
Omräkningseffekter	-12	-20	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-521	-473	-103	-96
Utgående bokfört värde	658	680	132	139
Ingående värde pågående projekt	-	1	-	1
Årets förändring	-	-1	-	-1
Omräkningseffekter	-	0	-	-
Utgående värde pågående projekt	-	-	-	-
<b>Totalt utgående bokfört värde</b>	<b>658</b>	<b>680</b>	<b>132</b>	<b>139</b>

Forts. Not 13, Byggnader, mark och inventarier

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2018	2019	2018
<b>Mark</b>				
Ingående anskaffningsvärde	151	143	7	7
Årets anskaffningar	-	0	-	-
Avyttringar/utrangeringar	-	0	-	-
Omräkningseffekter	3	8	-	-
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>154</b>	<b>151</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Inventarier</b>				
Ingående anskaffningsvärde	74 454	67 936	1 001	1 001
Årets anskaffningar	7 369	9 109	5	-
Avyttringar/utrangeringar	-6 691	-5 912	-725	-
Omräkningseffekter	2 354	3 321	-	-
Utgående anskaffningsvärde	77 486	74 454	281	1 001
Ingående avskrivningar	-34 776	-30 263	-858	-782
Avyttringar/utrangeringar	5 806	5 628	725	-
Årets avskrivning	-9 406	-8 563	-56	-76
Omräkningseffekter	-1 134	-1 578	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-39 510	-34 776	-189	-858
Utgående bokfört värde*	37 976	39 678	92	143
Ingående värde pågående projekt	1 930	1 321	-	-
Årets förändring	109	516	1	-
Omräkningseffekter	64	93	-	-
Utgående värde pågående projekt	2 103	1 930	1	-
<b>Totalt utgående bokfört värde</b>	<b>40 079</b>	<b>41 608</b>	<b>93</b>	<b>143</b>

\* Finansiella leasingavtal avseende butikskassor ingår i utgående bokfört värde för inventarier med MSEK 374 (450). Avtalen löper upp till sju år.

#### 14. ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

	KONCERNEN	
	2019	2018
Ingående balans	126	59
Nya investeringar	137	86
Avyttringar/utrangeringar	-30	0
Utdelningar	0	0
Resultatandelar	-23	-19
<b>Utgående balans</b>	<b>210</b>	<b>126</b>

2019	Organisationsnummer	Innehav %	Resultatandel
Sellhelp AB	556996-1260	70,0	-10
TreeToTextile AB	556989-2648	25,0	-7
Worn Again Footwear & Accessories Ltd		29,4	-6
2018	Organisationsnummer	Innehav %	Resultatandel
IvyRevel AB	556890-1234	22,9	-3
Sellhelp AB	556996-1260	33,4	-5
TreeToTextile AB	556989-2648	33,0	-2
Worn Again Footwear & Accessories Ltd		29,4	-9

#### 15. LEASINGAVGIFTER AVSEENDE OPERATIONELL LEASING SAMT FINANSIELL LEASING

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

##### Operationell leasing

Koncernen har leasingavtal avseende hyreskontrakt för hyrda lokaler som har ingåtts på normala, marknadsmässiga villkor. För merparten av kontrakten finns möjlighet till förlängning enligt avtalen. För räkenskapsåret 2019 uppgår hyreskostnaden till MSEK 26 347 (24 801), varav omsättningsbaserad hyra MSEK 5 225 (4 428).

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

	KONCERNEN	
	2019	2018
Hyresåtagande inom ett år	16 234	16 234
Hyresåtagande inom ett till fem år	36 562	37 535
Hyresåtagande senare än fem år	18 110	16 413
<b>Totalt</b>	<b>70 906</b>	<b>70 182</b>

##### Finansiell leasing

Koncernen innehar tillgångar under finansiella leasingavtal avseende butikskassor med ett planligt restvärde vid räkenskapsårets utgång uppgående till MSEK 374 (450).

Finansiella leaseingskulder förfaller till betalning enligt följande:

2019	Nuvärde	Räntekostnad	Nominellt
Inom ett år	147	2	149
Inom ett till fem år	216	3	219
Senare än fem år	17	0	17
<b>Totalt</b>	<b>380</b>	<b>5</b>	<b>385</b>
2018	Nuvärde	Räntekostnad	Nominellt
Inom ett år	136	2	138
Inom ett till fem år	305	3	308
Senare än fem år	17	0	17
<b>Totalt</b>	<b>458</b>	<b>5</b>	<b>463</b>

Forts. Not 15, Leasingavgifter avseende operationell leasing samt finansiell leasing

#### Skulder leasade anläggningstillgångar

	KONCERNEN	
	2019	2018
<b>Ingående balans</b>	<b>457</b>	<b>475</b>
Tillkommande avtal under perioden	49	69
Amorteringar	-149	-126
Räntekostnader	2	2
Omräkningseffekter	21	37
<b>Totalt</b>	<b>380</b>	<b>457</b>

Resultatet i koncernen har under räkenskapsåret 2019 belastats med kostnader hänförliga till finansiell leasing med avskrivningar MSEK 127 (116) samt räntekostnader MSEK 2 (2).

#### 16. VARULAGER

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärde avser bolagets utgifter för att förvärva varorna inklusive tull och frakt. Nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningsvärdet minskat med beräknade försäljningskostnader. 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. För varor som ännu inte har kommit till butik utgörs anskaffningsvärdet av inköpskostnad inklusive beräknad kostnad för tull och frakt.

För knappt hälften av koncernens varor i försäljningsbolagen fastställs anskaffningsvärdet genom att försäljningspriset reduceras med beräknad bruttomarginal ("retail method"), för övriga försäljningsbolag beräknas anskaffningsvärdet som vägda genomsnittspriser. Koncernen skiftar successivt mot att beräkna anskaffningsvärdet som vägda genomsnittspriser, denna förändring påverkar inte koncernredovisningen väsentligt.

Varulagret uppgick till MSEK 37 823 (37 721), en marginell ökning i SEK jämfört med motsvarande tidpunkt föregående år. Valutajusterat minskade varulagret 6 procent.

Nedskrivningar med betydande belopp sker sällan. Inga väsentliga nedskrivningar har skett under innevarande eller föregående räkenskapsår. Endast en obetydlig del av varulagret värderas till nettoförsäljningsvärde. Ingen väsentlig inkurans bedöms föreligga i varulagret.

Varulagret utgjorde 31,4 procent (31,7) av balansomslutningen och 16,3 procent (17,9) av nettoomsättningen.

#### 17. FÖRUTBETALDA KOSTNADER

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2018	2019	2018
Förutbetalda hyror	1 930	2 155	-	-
Övriga poster	1 037	726	21	121
<b>Totalt</b>	<b>2 967</b>	<b>2 881</b>	<b>21</b>	<b>121</b>

#### 18. LIKVIDA MEDEL

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

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2 018	2019	2018
Bankräkningar och kassa	10 070	10 428	2	93
Kortfristiga placeringar 0-3 månader	2 242	1 162	-	-
<b>Totalt</b>	<b>12 312</b>	<b>11 590</b>	<b>2</b>	<b>93</b>

Placeringarna är gjorda på marknadsmässiga villkor och räntesatserna är i intervallet -0,75 – 12,15 procent. Skillnaden i räntesats beror främst på vilken valuta beloppet är placerat i.

#### 19. AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet fördelas på 194 400 000 st A-aktier (tio röster per aktie) och 1 460 672 000 st B-aktier (en röst per aktie). I övrigt föreligger inga skillnader beträffande aktiernas rättigheter. Totalt antal aktier 1 655 072 000. Utbetald utdelning per aktie 2018 uppgår till kronor 9:75.

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. Styrelsens avsikt är att ge en fortsatt god direktavkastning till aktieägarna samt säkerställa att expansionen och investeringar i verksamheten, liksom hittills, kan ske med fortsatt hög finansiell styrka och handlingsfrihet. Styrelsen har mot denna bakgrund fastslagit en utdelningspolicy där utdelningsandelen ska överstiga 50 procent av vinsten efter skatt, dock med beaktande av kapitalstrukturmålet. Utdelning kommer att delas upp i två betalningstillfällen, en gång på våren och en gång på hösten.



## 20. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

H&M har flera olika planer för ersättning efter avslutad anställning. Planerna är antingen förmåns- eller avgiftsbestämda. Avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period när de anställda utför tjänsten ersättningen avser. De förmånsbestämda planerna värderas separat för respektive plan utifrån de förmåner som intjänats under tidigare och innevarande perioder. De förmånsbestämda förpliktelserna med avdrag för verkligt värde på eventuella förvaltningstillgångar redovisas under posten avsättningar 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. Pensionsförpliktelserna 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 10, 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. Se även not 7 för information om pension till tidigare vd.

Överskottet i Alecta kan inte allokeras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas konsolideringsgrad var 142 procent (159) per den 30 september 2019. Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelserna beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden. Denna beräkning är inte i linje med IAS 19.

	KONCERNEN			MODERBOLAGET		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	1 784	1 588	1 488	188	196	197
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 274	-1 143	-1 043	-12	-15	-15
<b>Redovisad avsättning i balansräkningen för pensionsförpliktelser</b>	<b>510</b>	<b>445</b>	<b>445</b>	<b>176</b>	<b>181</b>	<b>182</b>
Ingående balans 1 december	445	445	527	181	182	191
Redovisad pensionskostnad, netto	137	69	-23	7	14	5
Erlagda avgifter från arbetsgivare	-54	-51	-52	-	-	-
Utbetalda ersättningar	-18	-18	-17	-12	-15	-14
Återbetalning från tillgångar	-	-	10	-	-	-
<b>Redovisat belopp för förmånsbestämda förpliktelser 30 november</b>	<b>510</b>	<b>445</b>	<b>445</b>	<b>176</b>	<b>181</b>	<b>182</b>

Av den totala redovisade förpliktelserna avser MSEK 205 (210) förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige och MSEK 243 (186) i Schweiz. Den vägda genomsnittliga löptiden på dessa pensionsplaner är 9,8 år för de svenska planerna och 16,3 år för de schweiziska planerna.

I de belopp som redovisas som pensionskostnad ingår följande poster:

Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	67	67	67	-	-	-
Räntekostnad	16	14	13	4	4	4
Ränteintäkter	-10	-8	-7	0	0	0
Reduceringar/Regleringar vinster (-) och förluster (+)	8	-4	-2	-	-	-
Kostnad avseende tjänstgöring under tidigare perioder	-20	2	-	-	-	-
Förändringar i utländska valutakurser för planer som värderas i annan valuta än rapporteringsvalutan	10	16	-14	-	-	-
<b>Redovisad pensionskostnad i resultaträkningen</b>	<b>71</b>	<b>87</b>	<b>57</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Redovisad pensionskostnad i övrigt totalresultat</b>						
Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden tillgång	-55	-20	-50	2	1	2
Aktuariella vinster/förluster demografiska antaganden skuld	-14	0	-	-14	0	-
Aktuariella vinster/förluster finansiella antaganden skuld	135	2	-30	15	9	-1
<b>Aktuariella vinster (-) och förluster (+)</b>	<b>66</b>	<b>-18</b>	<b>-80</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
<b>Summa redovisad pensionskostnad</b>	<b>137</b>	<b>69</b>	<b>-23</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>5</b>

Kostnaden för avgiftsbestämda pensioner uppgår till MSEK 601 (647).

Nästa års förväntade utbetalningar avseende förmånsbestämda pensionsplaner uppgår till MSEK 34.

Väsentliga aktuariella antaganden vid balansdagen (vägda genomsnittsvärden)

Diskonteringsränta	0,40%	1,02%	0,95%	1,25%	2,00%	2,25%
Framtida löneökningar	1,29%	1,27%	1,29%	3,00%	3,00%	5,00%
Framtida pensionsökningar (inflation)	0,27%	0,31%	0,30%	2,00%	2,00%	1,75%

En sänkning av diskonteringsräntan med 0,5 procentenheter skulle för den svenska delen av åtagandet medföra en ökning av skulden med MSEK 11,1 (11,7).

## 21. FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER FÖRDELADE PER KATEGORI

	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat		Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		Summa redovisat värde	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Andra långfristiga fordringar	-	-	912	885	-	-	912	885
Kundfordringar	-	-	5 879	6 329	-	-	5 879	6 329
Derivat	661	372	-	-	-	-	661	372
Andra aktier och andelar	-	-	639	478	-	-	639	478
Likvida medel	-	-	12 312	11 590	-	-	12 312	11 590
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>661</b>	<b>372</b>	<b>19 742</b>	<b>19 282</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20 403</b>	<b>19 654</b>
Leverantörsskulder	-	-	-	-	7 838	6 800	7 838	6 800
Skulder till kreditinstitut	-	-	-	-	17 317	19 323	17 317	19 323
Derivat	479	238	-	-	-	-	479	238
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>479</b>	<b>238</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25 155</b>	<b>26 123</b>	<b>25 634</b>	<b>26 361</b>

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, kortfristiga placeringar, långfristiga fordringar samt derivat. Bland skulder återfinns leverantörsskulder, skulder till kreditinstitut 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.

Värderingen av finansiella instrument är baserade på indata klassificerade i enlighet med IFRS 13:

*Nivå 1:* Noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar eller skulder som till exempel aktier eller obligationer noterade på börs.

*Nivå 2:* Andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i Nivå 1, antingen direkt (som prisnoteringar) eller indirekt (erhållna från prisnoteringar) som till exempel valuta-terminer eller ränteswappar.

*Nivå 3:* Data för tillgången eller skulden som inte i sin helhet baseras på observerbara marknadsdata.

Valutaderivat värderas till verkligt värde baserat på indata motsvarande nivå 2 enligt IFRS 13. Per 30 november 2019 uppgår terminskontrakt med positiva marknadsvärden till MSEK 771 (419) vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar. Terminskontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till MSEK 568 (311) vilket redovisas inom övriga kortfristiga skulder. Övriga finansiella tillgångar och skulder har korta löptider. Därför bedöms de verkliga värdena på dessa finansiella instrument approximativt motsvara bokförda värden.

**Klassificering och efterföljande redovisning**

Vid förvärvstidpunkten klassificeras de finansiella instrumenten i nedanstående kategorier.

*Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen*

Tillgångar klassificeras i denna kategori om avsikten är att de ska säljas på kort sikt och i sådana fall redovisas de löpande till verkligt värde via resultaträkningen. Inga finansiella tillgångar har klassificerats i denna kategori.

*Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen*

Skulderna i denna kategori värderas löpande till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen. Inga finansiella skulder har klassificerats i denna kategori.

*Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat*

Kategorin inkluderar tillgångar som är tillgängliga för försäljning eller som inte har klassificerats i någon av de övriga kategorierna. Dessa tillgångar värderas till verkligt värde över övrigt totalresultat minskat med eventuell nedskrivning. Denna kategori omfattar derivat som används i säkringssyfte.

*Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde*

Tillgångarna i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för värdeminskning. 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 fördelar sig på ett stort antal kunder med låga belopp per kund samt värderas utan diskontering till ursprungligt fakturerade belopp med avdrag för bedömd för-lustrisk. Snittfordran var cirka SEK 2 747 (2 801). Årets kundförluster var obetydliga. Kategorin omfattar även 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. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde varvid den effektiva räntan används vid beräkningen av värdet. Per balansdagen hänförs koncernens samtliga kortfristiga placeringar till denna kategori.

*Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde*

I denna kategori ingår finansiella skulder som inte innehas för handel. Dessa redovisas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektiv-räntemetoden, som innebär att den beräknade värdeförändringen (effektiv-räntan) redovisas som ränteintäkt eller räntekostnad i resultaträkningen. Leverantörsskulder hänförs till denna kategori. Dessa har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp. Skulder till kreditinstitut värderas till upplupet anskaffningsvärde. Samtliga skulder som anges nedan under finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde och avviker inte väsentligt från verkliga värden.

	KONCERNEN	
	2019	2018
<b>Förändring i säkringsreserver</b>		
Värdeförändring derivat	-209	483
Överföringar till resultaträkningen	365	52
<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>535</b>

Forts. Not 21, Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

### Redovisning av derivat som används i säkringssyfte

Samtliga derivat redovisas initialt och löpande till verkligt värde i balansräkningen.

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

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

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

### Säkring av prognostiserade valutaflöden – kassaflödessäkringar

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

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

### Säkringar av nettoinvesteringar i utlandet

Derivat som är avsedda att säkra nettoinvesteringar i utlandsverksamhet redovisas i eget kapital under övrigt totalresultat.

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.

### Terminskontrakt

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

Per balansdagen finns utestående terminskontrakt för kassaflödessäkring enligt tabell nedan:

SÄLJER/KÖPER	Bokfört och verkligt värde, SEK		Nominellt belopp, SEK		Genomsnittlig återstående löptid i mån.	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
NOK/SEK	15	14	521	633	3	3
GBP/SEK	-59	19	2 736	3 336	3	3
DKK/SEK	16	5	812	1 115	3	3
CHF/SEK	17	-2	684	642	3	3
EUR/SEK	281	50	14 399	16 170	4	4
PLN/SEK	27	1	1 381	1 240	4	3
USD/SEK	38	-48	5 014	4 001	3	3
CAD/SEK	8	4	574	547	3	3

Forts. Not 21, Finansiella tillgångar och skulder fördelade per kategori

SÄLJER/KÖPER	Bokfört och verkligt värde, SEK		Nominellt belopp, SEK		Genomsnittlig återstående löptid i mån.	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
JPY/SEK	20	0	727	738	3	3
HKD/SEK	1	-3	160	182	3	3
RON/SEK	10	3	429	550	3	3
CZK/SEK	3	3	243	268	3	3
HUF/SEK	11	1	336	319	4	3
AUD/SEK	5	-8	297	425	3	3
CNH/SEK	4	1	997	1 506	3	3
RUB/SEK	-4	-2	741	1 076	4	3
TRY/SEK	-5	-71	284	479	3	4
MXN/SEK	-1	22	444	579	3	3
SEK/USD	-213	149	16 137	14 376	2	2
SEK/EUR	-31	-2	1 515	1 755	2	2
<b>Summa</b>	<b>143</b>	<b>136</b>	<b>48 431</b>	<b>49 937</b>		

SÄLJER/KÖPER	Bokfört och verkligt värde, SEK		Nominellt belopp, USD		Genomsnittlig återstående löptid i mån.	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
KRW/USD	0	0	20	25	3	4
CLP/USD	39	-2	32	29	3	4
PEN/USD	0	-	2	-	5	-
<b>Summa</b>	<b>39</b>	<b>-2</b>	<b>54</b>	<b>54</b>		
<b>Totalt</b>	<b>182</b>	<b>134</b>				

TILLGÅNGAR/SKULDER 2019	Derivat-tillgångar	Derivat-skulder	Totalt
Bruttobelopp	771	567	204
Summa i balansräkningen	661	479	182
Finansiella instrument	-372	-372	0
Nettobelopp	289	107	182

TILLGÅNGAR/SKULDER 2018	Derivat-tillgångar	Derivat-skulder	Totalt
Bruttobelopp	419	311	108
Summa i balansräkningen	372	238	134
Finansiella instrument	-151	-151	0
Nettobelopp	221	87	134

Per balansdagen uppgår terminskontrakt med positiva marknadsvärden till MSEK 771 (419), vilket redovisas inom posten övriga kortfristiga fordringar. Terminskontrakt med negativa marknadsvärden uppgår till MSEK 567 (311), vilket redovisas inom övriga kortfristiga skulder. Av de utestående terminskontrakten har vinst om MSEK 22 (-26) omförs till resultaträkningen då säkrade transaktioner inträffat för dessa kontrakt. Resterande verkligt värde om MSEK 182 (134) ingår i säkringsreserven inom eget kapital.

## 22. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2019	2018	2019	2018
Semesterlöneskuld	1 571	1 500	-	-
Sociala avgifter	1 067	1 027	44	38
Löneskuld	2 099	1 968	0	0
Lokalrelaterade poster	14 292	12 985	-	-
Övriga periodiserade omkostnader	6 690	5 687	142	115
<b>Totalt</b>	<b>25 719</b>	<b>23 167</b>	<b>186</b>	<b>153</b>

**23. UPPLYSNINGAR OM NÄRSTÅENDE**

Ramsbury Invest AB, som ägs av familjen Stefan Persson, är moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. H&M-koncernen hyr sedan tidigare följande butikslokaler i av familjen Stefan Persson direkt eller indirekt ägda fastigheter; Drottninggatan 50-52 och Drottninggatan 56 i Stockholm, Kungsgatan 55 i Göteborg, Stadt Hamburgsgatan 9 i Malmö, Amagerstorv 23 i Köpenhamn, Oxford Circus och Regent Street i London, Kaufingerstrasse i München, Via del Corso/Via Tomacelli i Rom och Wisconsin Avenue i Washington DC, samt sedan januari 2008 lokaler för H&M:s huvudkontor i Stockholm. Hyra utgår enligt marknadsmässiga grunder

och hyreskostnader samt andra fastighetsrelaterade kostnader uppgick till sammanlagt MSEK 375 (371) för räkenskapsåret.

Karl-Johan Persson har erhållit ersättning i form av lön och förmåner uppgående till MSEK 13,8 (13,8) varav rörlig ersättning MSEK 0 (0) för arbete under räkenskapsåret 2019 som verkställande direktör för H & M Hennes & Mauritz AB.

Utestående mellanhavande till närstående per 30 november 2019 uppgick totalt till MSEK 19,2 (0,1).

Se även not 7 för mellanhavanden med styrelseledamöter.

**24. RÄNTEBÄRANDE SKULDER**

2019	KONCERNEN				MODERBOLAGET			
	Räntesats % 30 nov	Inom ett år	1-5 år	Senare än 5 år	Räntesats % 30 nov	Inom ett år	1-5 år	Senare än 5 år
Externa lån								
Norden	0,13-1,70	5 530*	6 306	2 000	0,13-1,70	5 530	6 181	2 000
Euro-länder	0,00-0,325	1 051	2 102	-	0,325-0,325	-	2 085	-
Övriga länder	7,80-10,00	328	-	-	-	-	-	-
Skulder finansiell leasing	0,00-1,27	147	216	17	-	-	-	-
<b>Totalt</b>		<b>7 056</b>	<b>8 624</b>	<b>2 017</b>		<b>5 530</b>	<b>8 266</b>	<b>2 000</b>

\* Varav företagscertifikat om MSEK 4 330 (0).

2018	KONCERNEN				MODERBOLAGET			
	Räntesats % 30 nov	Inom ett år	1-5 år	Senare än 5 år	Räntesats % 30 nov	Inom ett år	1-5 år	Senare än 5 år
Skulder till kreditinstitut								
Norden	0,012-0,80	8 750	9 136	-	0,012-0,80	6 000	9 113	-
Euro-länder	0,00	-	1 034	-	-	-	-	-
Övriga länder	8,25-18,50	403	-	-	-	-	-	-
Skulder finansiell leasing	0,21-1,53	136	305	17	-	-	-	-
<b>Totalt</b>		<b>9 289</b>	<b>10 475</b>	<b>17</b>		<b>6 000</b>	<b>9 113</b>	<b>-</b>

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

	2018	Kassaflödes- förändring	Anskaffning*	Valuta- förändringar*	Förändring i verkligt värde*	2019
Skulder till kreditinstitut, långfristiga	10 170	243	-	-	-	10 413
Skulder till kreditinstitut, kortfristiga	9 153	-2 249	-	-	-	6 904
Leasingskulder	457	-149	49	23	-	380
Derivat	-135	-	-	-47	-	-182
<b>Summa skulder hänförliga till finansieringsverksamheten</b>	<b>19 645</b>	<b>-2 155</b>	<b>49</b>	<b>-24</b>	<b>0</b>	<b>17 515</b>

\* Ej kassaflödespåverkande

	2017	Kassaflödes- förändring	Anskaffning*	Valuta- förändringar*	Förändring i verkligt värde*	2018
Skulder till kreditinstitut, långfristiga	-	10 170	-	-	-	10 170
Skulder till kreditinstitut, kortfristiga	9 745	-592	-	-	-	9 153
Leasingskulder	475	-126	69	39	-	457
Derivat	406	-	-	-541	-	-135
<b>Summa skulder hänförliga till finansieringsverksamheten</b>	<b>10 626</b>	<b>9 452</b>	<b>69</b>	<b>-502</b>	<b>0</b>	<b>19 645</b>

\* Ej kassaflödespåverkande

## 25. BOKSLUTSDISPOSITIONER

	MODERBOLAGET	
	2019	2018
Lämnade koncernbidrag	-3 000	-1 455
Avskrivning utöver plan	39	16
Återföring av periodiseringsfond	-	305
<b>Totalt</b>	<b>-2 961</b>	<b>-1 164</b>

## 26. ANDELAR I KONCERNBOLAG

Samtliga bolag är helägda.

2019	Organisations-nummer	Antal andelar	Bokfört värde	Säte
<b>Moderbolagets aktieinnehav</b>				
H & M Hennes & Mauritz Sverige AB	556151-2376	1 250	0,1	Stockholm
H & M Online AB	556023-1663	1 150	30,6	Stockholm
H & M Hennes & Mauritz GBC AB	556070-1715	999	2,6	Stockholm
H & M Hennes & Mauritz International B.V.		40	0,1	Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz India Private Ltd		8 650 000	12,5	Indien
H & M Hennes & Mauritz Japan KK		99	11,7	Japan
FaBric Scandinavien AB	556663-8523	1 380	560,7	Tranås
H & M Hennes & Mauritz International AB	556782-4890	1 000	0,1	Stockholm
H & M Fashion AB	556922-7878	50 000	0,1	Stockholm
H & M Finance AB	559159-7090	50 000	300,1	Stockholm
<b>Totalt</b>			<b>918,6</b>	

2019	Organisations-nummer	Säte
<b>Dotterbolagens innehav</b>		
H & M Hennes & Mauritz AS		Norge
H & M Hennes & Mauritz A/S		Danmark
H & M Hennes & Mauritz UK Ltd		Storbritannien
H & M Hennes & Mauritz UK Services 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 & Other Stories AB & Co. KG		Tyskland
H & M New Business AB & Co. KG Germany		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 Services B.V.		Nederländerna
H & M Hennes & Mauritz Belgium NV		Belgien
H & M Hennes & Mauritz Logistics GBC NV		Belgien
H & M NB Belgium NV		Belgien
H & M Hennes & Mauritz GesmbH		Österrike
H & M Hennes & Mauritz Oy		Finland
H & M Hennes & Mauritz SARL		Frankrike
H & M Hennes & Mauritz Logistics GBC France		Frankrike
H & M Hennes & Mauritz LP		USA
Hennes & Mauritz SL		Spanien
Hennes & Mauritz Customer Services SL		Spanien
H & M Hennes & Mauritz sp. z.o.o.		Polen
H & M Hennes & Mauritz Logistics sp. z.o.o.		Polen
H & M Hennes & Mauritz Logistics 1 Sp.z.o.o		Polen
H & M Hennes & Mauritz CZ, s.r.o.		Tjeckien
Hennes & Mauritz Lda		Portugal

Forts. Not 26, Andelar i koncernbolag

2019	Organisations-nummer	Säte
H & M Hennes & Mauritz S.r.l.		Italien
H & M Services S.r.l.		Italien
H & M Hennes & Mauritz Inc.		Kanada
H & M Hennes & Mauritz d.o.o.		Slovenien
H & M Hennes & Mauritz (Ireland) Ltd		Irland
H & M Hennes & Mauritz Kft		Ungern
H & M Hennes & Mauritz (Far East) Ltd		Hongkong
Puls Trading Far East Ltd		Hongkong
H & M Hennes & Mauritz Holding Asia Ltd		Hongkong
H & M Hennes & Mauritz Ltd		Hongkong
Hennes & Mauritz (Shanghai) Commercial Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Trading Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz (Shanghai) Garments & Accessories Co Ltd		Kina
H & M Hennes & Mauritz SK s.r.o.		Slovakien
H & M Hennes & Mauritz A.E.		Grekland
H & M Hennes & Mauritz LLC		Ryssland
H & M Hennes & Mauritz TR Tekstil Ltd Sirketi		Turkiet
H & M Hennes & Mauritz Ltd		Sydkorea
H & M Hennes & Mauritz SRL		Rumänien
H & M Hennes & Mauritz d.o.o. za trgovinu		Kroatien
H & M Hennes & Mauritz PTE Ltd		Singapore
H & M Hennes & Mauritz EOOD		Bulgarien
Weekday Brands AB	556675-8438	Sverige
FaBric Sales AB & Co. KG Germany		Tyskland
H & M Hennes & Mauritz S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Management S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Servicios S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz Support S.A de C.V.		Mexiko
H & M Hennes & Mauritz SIA		Lettland
H & M Retail SDN BHD		Malaysia
H & M Hennes & Mauritz SpA		Chile
H & M Hennes & Mauritz OÜ		Estland
H & M Hennes & Mauritz UAB		Litauen
H & M Hennes & Mauritz d.o.o.		Serbien
H and M Hennes and Mauritz Proprietary Limited		Sydafrika
H & M Hennes & Mauritz Pty Ltd		Australien
H & M Hennes & Mauritz S.A.C.		Peru
H & M Hennes & Mauritz (Macau) Limited		Macao
H & M Hennes & Mauritz Retail Private Limited		Indien
H & M Hennes & Mauritz INC		Filippinerna
H & M Hennes & Mauritz New Zealand Limited		Nya Zeeland
H & M Hennes & Mauritz Cyprus Limited		Cypern
H & M Hennes & Mauritz Kazakhstan LLP		Kazakstan
H & M Hennes & Mauritz Colombia S.A.S		Colombia
H & M Hennes & Mauritz Iceland ehf		Island
H & M Hennes & Mauritz Vietnam LLC		Vietnam
H & M Hennes & Mauritz Georgia LLC		Georgien
Hennes & Mauritz Uruguay S.A.		Uruguay
H & M Hennes & Mauritz LLC		Ukraina
H & M Hennes & Mauritz Bel LLC		Belarus
H & M Hennes & Mauritz B&H d.o.o.		Bosnien-Hercegovina

**27. OBESKATTADE RESERVER**

	MODERBOLAGET	
	2019	2018
Avskrivningar utöver plan	57	96
Periodiseringsfond	-	-
<b>Totalt</b>	<b>57</b>	<b>96</b>

**28. EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

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

Koncernen är involverad i olika typer av tvister men bedömning är att ingen av de nuvarande tvisterna kommer att ha någon väsentlig påverkan på koncernens resultat. För information gällande skattetvister se not 11.

Varken koncernen eller moderbolaget har några ställda säkerheter.

	MODERBOLAGET	
	2019	2018
Moderbolagsgarantier för hyreskontrakt	11 883	12 432
<b>Totalt</b>	<b>11 883</b>	<b>12 432</b>

**29. RÄNTEINTÄKTER, RÄNTEKOSTNADER OCH LIKNANDE RESULTATPOSTER**

Moderbolagets ränteintäkter och liknande resultatposter utgörs av ränteintäkter MSEK 18 (19) samt omräkningseffekter på fordringar och skulder från koncernbolag MSEK 37 (78).

Moderbolagets räntekostnader och liknande resultatposter utgörs av räntekostnader MSEK -142 (-44) samt omräkningseffekter på fordringar och skulder från koncernbolag MSEK 0 (0).

**30. HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN**

Den 30 januari 2020 meddelade Stefan Persson att han efter mer än 20 år som styrelseordförande beslutat sig för att inte ställa upp till omval vid vårens årsstämma den 7 maj 2020. Med anledning av Stefan Perssons beslut valde Karl-Johan Persson att lämna sin roll som vd. Styrelsen beslutade därför att utse Helena Helmersson, tidigare COO, till att efterträda Karl-Johan Persson som vd. Vd-bytet ägde rum den 30 januari 2020. Valberedningen föreslår enhälligt att Karl-Johan Persson tar över som styrelseordförande för H & M Hennes & Mauritz AB vid årsstämman.

**31. VINSTDISPOSITION**

Styrelsens uppfattning är att föreslagen vinstutdelning är försvarlig med hänsyn tagen till koncernens och moderbolagets finansiella ställning och fortsatta handlingsfrihet samt beaktar kapitalstruktur målet och de krav som verksamhetens art, omfattning, risker, expansion och utveckling av verksamheten ställer på koncernens och moderbolagets egna kapital och likviditet. H&M uppfyller kapitalkraven i den svenska aktiebolagslagen. Några andra externa kapitalkrav föreligger inte.

**Styrelsens förslag till vinstdisposition vid årsstämman 2020**

Till årsstämmans förfogande står SEK 16 871 523 055

Styrelsen föreslår att till aktieägarna utdelas kronor 9:75 per aktie SEK 16 136 952 000

Att som kvarstående vinstmedel balanseras SEK 734 571 055  
SEK 16 871 523 055

**32. NYCKELTALSDEFINITIONER**

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

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

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

**RESULTAT- OCH AVKASTNINGSMÅTT**

Avkastning på eget kapital	KONCERNEN	
	2019	2018
Årets resultat	13 443	12 652
Genomsnittligt eget kapital	57 808	59 130
<b>Avkastning på eget kapital</b>	<b>23,3%</b>	<b>21,4%</b>

*Definition:* Årets resultat i relation till det genomsnittliga egna kapitalet.

*Orsak till användning:* Avkastning på eget kapital används då det är ett mått på hur investeringarna används för att generera ökade intäkter.

Forts. Not 32, Nyckeltalsdefinitioner

Avkastning på sysselsatt kapital	KONCERNEN	
	2019	2018
Resultat efter finansiella poster	17 391	15 639
Räntekostnader	331	146
Genomsnittligt eget kapital	57 808	59 130
Genomsnittliga räntebärande skulder	19 217	15 446
<b>Avkastning på sysselsatt kapital</b>	<b>23,0%</b>	<b>21,2%</b>

*Definition:* Resultat efter finansiella poster ökat med räntekostnader i relation till genomsnittligt eget kapital samt genomsnittligt räntebärande skulder.

*Orsak till användning:* Ett mått på lönsamheten efter hänsyn tagen till hur mycket kapital som används. En högre avkastning på sysselsatt kapital tyder på att kapitalet används på ett effektivare sätt.

Bruttoresultat	KONCERNEN	
	2019	2018
Nettoomsättning	232 755	210 400
Kostnad sålda varor	-110 302	-99 513
<b>Bruttoresultat</b>	<b>122 453</b>	<b>110 887</b>

*Definition:* Nettoomsättning minus kostnad för sålda varor.

*Orsak till användning:* Är ett av de sätt som H&M mäter lönsamhet på. Bruttoresultatet påverkas av flertalet faktorer, exempelvis sortiment, prisutveckling och kostnadsförändringar.

Bruttomarginal	KONCERNEN	
	2019	2018
Nettoomsättning	232 755	210 400
Bruttoresultat	122 453	110 887
<b>Bruttomarginal</b>	<b>52,6%</b>	<b>52,7%</b>

*Definition:* Bruttoresultatet i relation till nettoomsättning.

*Orsak till användning:* Är ett av de sätt som H&M mäter lönsamhet på. Bruttoresultatet påverkas av flertalet faktorer, exempelvis sortiment, prisutveckling och kostnadsförändringar.

Rörelseresultat	KONCERNEN	
	2019	2018
Nettoomsättning	232 755	210 400
Kostnad sålda varor	-110 302	-99 513
Försäljningskostnader	-96 279	-87 512
Administrationskostnader	-8 828	-7 882
<b>Rörelseresultat</b>	<b>17 346</b>	<b>15 493</b>

*Definition:* Nettoomsättning minus alla kostnader hänförliga till rörelsen, men exklusive finansnetto och skatt.

*Orsak till användning:* Visar resultatet för den operativa verksamheten.

Forts. Not 32, Nyckeltalsdefinitioner

Rörelsemarginal	KONCERNEN	
	2019	2018
Nettoomsättning	232 755	210 400
Rörelseresultat	17 346	15 493
<b>Rörelsemarginal</b>	<b>7,5%</b>	<b>7,4%</b>

*Definition:* Rörelseresultat i procent av årets nettoomsättning.

*Orsak till användning:* Nyckeltalet visar operativ lönsamhet.

EBITDA	KONCERNEN	
	2019	2018
Rörelseresultat	17 346	15 493
Avskrivningar	11 051	9 671
<b>EBITDA</b>	<b>28 397</b>	<b>25 164</b>

*Definition:* EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation). Rörelseresultat före räntor, skatter, av- och nedskrivningar.

*Orsak till användning:* Måttet är ett komplement till rörelseresultatet då det visar det kassamässiga resultatet från verksamheten.

#### KAPITALMÅTT

Andel riskbärande kapital	KONCERNEN	
	2019	2018
Eget kapital	57 069	58 546
Latent skatteskuld	4 423	5 088
Balansomslutning	120 485	118 790
<b>Andel riskbärande kapital</b>	<b>51,0%</b>	<b>53,6%</b>

*Definition:* Eget kapital ökat med uppskjuten skatteskuld i relation till balansomslutningen.

*Orsak till användning:* Visar finansiell möjlighet och oberoende för att utveckla affärsverksamheten.

Soliditet	KONCERNEN	
	2019	2018
Eget kapital	57 069	58 546
Balansomslutning	120 485	118 790
<b>Soliditet</b>	<b>47,4%</b>	<b>49,3%</b>

*Definition:* Eget kapital i relation till balansomslutningen.

*Orsak till användning:* Visar finansiell möjlighet och oberoende för att utveckla affärsverksamheten.

Sysselsatt kapital	KONCERNEN	
	2019	2018
Eget kapital	57 069	58 546
Räntebärande skulder	18 208	20 226
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>75 277</b>	<b>78 772</b>

*Definition:* Eget kapital ökat med räntebärande skulder.

*Orsak till användning:* Visar bolagets förmåga att tillgodose kortsiktiga kapitalåtaganden.

Forts. Not 32, Nyckeltalsdefinitioner

Nettolåneskuld	KONCERNEN	
	2019	2018
Avsättning för pensioner	510	445
Räntebärande skulder finansiell leasing	380	458
Skulder till kreditinstitut	17 317	19 323
Likvida medel	-12 312	-11 590
<b>Nettolåneskuld</b>	<b>5 895</b>	<b>8 636</b>

*Definition:* Räntebärande skulder inklusive pensionsskuld med avdrag för likvida medel och kortfristiga placeringar.

*Orsak till användning:* Används för att visa nettot av räntebärande tillgångar och räntebärande skulder.

#### AKTIERELATERADE MÅTT

Eget kapital per aktie	KONCERNEN	
	2019	2018
Eget kapital	57 069	58 546
Antal aktier, miljoner	1 655,072	1 655,072
<b>Eget kapital per aktie</b>	<b>34,48</b>	<b>35,37</b>

*Definition:* Eget kapital dividerat med antal aktier.

*Orsak till användning:* Nyckeltalet kan visa över tid om bolaget ökar aktieägarnas kapital.

Forts. Not 32, Nyckeltalsdefinitioner

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie	KONCERNEN	
	2019	2018
Kassaflöde från den löpande verksamheten	28 986	21 287
Antal aktier, miljoner	1 655,072	1 655,072
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie</b>	<b>17,51</b>	<b>12,86</b>

*Definition:* Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med antal aktier.

*Orsak till användning:* Nyckeltalet visar kassaflödet från den löpande verksamheten per aktie vilket har betydelse för hur bolaget kan finansiera sina investeringar.

P/E-tal	KONCERNEN	
	2019	2018
Priset per aktie per bokslutsdag	184,84	167,64
Resultat per aktie	8,12	7,64
<b>P/E-tal</b>	<b>23</b>	<b>22</b>

*Definition:* Priset per aktie genom resultat per aktie.

*Orsak till användning:* Nyckeltalet visar hur periodens resultat förhåller sig till priset på aktien.



# 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 18 februari 2020

**Stefan Persson**  
Styrelseordförande

**Stina Bergfors**  
Styrelseledamot

**Anders Dahlvig**  
Styrelseledamot

**Lena Patriksson Keller**  
Styrelseledamot

**Christian Sievert**  
Styrelseledamot

**Erica Wiking Häger**  
Styrelseledamot

**Niklas Zennström**  
Styrelseledamot

**Danica Kragic Jensfelt**  
Styrelseledamot

**Ingrid Godin**  
Styrelseledamot

**Alexandra Rosenqvist**  
Styrelseledamot

**Helena Helmersson**  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 18 februari 2020

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
Auktoriserad revisor



# Revisionsberättelse

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

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för H & M Hennes & Mauritz AB (publ) för räkenskapsåret 1 december 2018 – 30 november 2019 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 46–51. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 39–81 i detta dokument.

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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 46–51. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden. Beskrivningen till höger av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår härnäst utgör grunden för vår revisionsberättelse.

## REDOVISNING AV INKOMSTSKATTER

### Beskrivning av området

Redovisning av inkomstskatt är föremål för komplex skattelagstiftning som kräver tolkningar och bedömningar av företagsledningen. Dessa tolkningar kan ifrågasättas av olika skattemyndigheter och domstolar. H&M har verksamhet i ett betydande antal länder och skattejurisdiktioner. Prissättning av gränsöverskridande transaktioner och därmed hur det beskattningsbara resultatet fördelas mellan länderna styrs av den internprissättningsmodell bolaget tagit fram. Från tid till annan är bolagets enheter föremål för pågående skatteärenden som kan sträcka sig från skatterevisioner till skatteprocesser i olika juridiska instanser. Utvärdering av pågående skatteprocessers förväntade utfall sker löpande av bolaget. När det är sannolikt att ytterligare skatt skall erläggas och det är möjligt att göra en rimlig bedömning av utfallet sker erforderlig avsättning.

Utvärdering av pågående processers förväntade utfall kräver antaganden och bedömningar vilka är komplexa till sin natur. Förändringar i antaganden och bedömningar kan ha väsentlig effekt på de finansiella rapporterna och därför har vi identifierat inkomstskatter som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Information avseende bolagets redovisning av inkomstskatter återfinns i not 1 (avsnittet "Uppskattningar, antaganden och bedömningar") samt i not 11 ("Skatt").

### Hur detta område beaktades i revisionen

Vår revision har omfattat bland annat följande granskningsåtgärder:

- Granskning av fullständigheten och värderingen av de belopp som redovisats som aktuell och uppskjuten skatt, bland annat genom granskning av skatteberäkningar.
- Granskning av bolagets modell för internprissättning mot gällande skattelagstiftning samt utvärdering av att bolaget efterlevt modellen.
- Granskning av bolagets antaganden och bedömningar av utfallet av pågående skatteprocesser och skatterisker. I vår revision har vi inkluderat våra skattespecialister.
- Bedömning av huruvida lämnade tilläggsupplysningar i årsredovisningen är ändamålsenliga.

## VÄRDERING AV VARULAGER

### Beskrivning av området

H&M:s varulager per 30 november 2019 uppgår till MSEK 37 824, motsvarande 31 procent av koncernens totala tillgångar, och är uppdelat på centrallager och butikslager. Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningsvärdet minskat med beräknade försäljningskostnader.

Att bedöma det uppskattade försäljningsvärdet kräver antaganden och bedömningar om framtida händelser vilka är förenade med osäkerhet. Även att beräkna kostnaden för tull och frakt kräver antaganden om framtida händelser. Förändringar i antaganden och bedömningar kan ha väsentlig effekt på de finansiella rapporterna och därför har vi identifierat värdering av varulager som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Information avseende bolagets värdering av varulager återfinns i not 1 (avsnittet "Uppskattningar, antaganden och bedömningar") samt i not 16 ("Varulager").

### Hur detta område beaktades i revisionen

Vår revision har omfattat bland annat följande granskningsåtgärder:

- Granskning av bolagets processer och rutiner för lagerredovisning, inklusive bolagets rutiner och antaganden avseende beräkningen av upplupna kostnader för tull och frakt.
- Stickprov gällande redovisning av anskaffningsvärden.
- Analys av bolagets bedömning av nettoförsäljningsvärdet samt granskning av antaganden och beräkningar som ligger till grund för redovisad inkurans i varulagret.
- Granskning på koncernnivå av eliminering av internvinster i varulager.
- Bedömning av huruvida lämnade tilläggsupplysningar i årsredovisningen är ändamålsenliga.

### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 4–38 samt 86. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras på föregående sida och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av H & M Hennes & Mauritz AB (publ) för räkenskapsåret 1 december 2018 – 30 november 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhets art, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget.
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsred i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning

under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. 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.

### Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 46–51 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsred i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm, utsågs till H & M Hennes & Mauritz AB:s revisor av bolagsstämman den 7 maj 2019. Ernst & Young AB och inom revisionsföretaget anställda revisorer har varit valda sedan före den 17 juni 1994. Enligt gällande övergångsbestämmelser får revisionsuppdraget därmed inte förlängas efter den 16 juni 2020.

Stockholm den 18 februari 2020

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall

Auktoriserad revisor

# Årsstämma

## TID OCH PLATS

Årsstämma hålls i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska institutet, Solna, torsdag den 7 maj 2020 kl 15.00.

Rätt att delta på årsstämman har den aktieägare som är registrerad i den utskrift av aktieboken som görs per torsdag den 30 april 2020 och som anmäler sin avsikt att delta på årsstämman senast torsdag den 30 april 2020.

## 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 30 april 2020.

## ANMÄLAN

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

H & M Hennes & Mauritz AB

Att: Årsstämman

106 38 Stockholm

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

Telefon: 08-796 55 00, helst mellan kl 8-17, där anges anmälan till årsstämman [hmgroup.com/arsstamma](http://hmgroup.com/arsstamma)

## UTDELNING

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman den 7 maj 2020 en utdelning om SEK 9:75 per aktie för räkenskapsåret 2018/2019. Styrelsen föreslår att utdelningen ska utbetalas vid två olika tillfällen under året - i maj samt i november.

Den första utdelningsbetalningen om SEK 4:90 per aktie föreslås ha den 11 maj 2020 som avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetalning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB den 14 maj 2020.

För att vara garanterad utdelning måste H&M-aktier ha köpts senast den 7 maj 2020. Ex-dagen är den 8 maj 2020.

Vid det andra utbetalningstillfället om SEK 4:85 per aktie föreslås den 10 november 2020 som andra avstämningsdag. Med denna avstämningsdag beräknas utbetalning av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB den 13 november 2020.

För att vara garanterad utdelning vid det andra utbetalningstillfället måste H&M-aktier ha köpts senast den 6 november 2020. Ex-dagen är den 9 november 2020.

# Ekonomisk information

## KALENDARIUM

H & M Hennes & Mauritz AB lämnar följande information:

3 april 2020

7 maj 2020

26 juni 2020

1 oktober 2020

Tremånadersrapport

Årsstämma 2020 kl 15.00, Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska institutet, Solna

Sexmånadersrapport

Niomånadersrapport

# Kontaktuppgifter

## HUVUDKONTOR

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

## KONTAKT

**INVESTOR RELATIONS** Nils Vinge  
**KOMMUNIKATION** Kristina Stenvinkel  
**BOLAGSSTYRNING** Liv Asarnej

För information om H&M-gruppens olika varumärken se:  
[hm.com](http://hm.com)  
[cosstores.com](http://cosstores.com)  
[weekday.com](http://weekday.com)  
[monki.com](http://monki.com)  
[stories.com](http://stories.com)  
[arket.com](http://arket.com)  
[afound.com](http://afound.com)  
[sellpy.se](http://sellpy.se)

## OMSLAG

H&M Spring Fashion 2020, fotograferad av Christian Macdonald.

Årsredovisningen är tryckt på FSC®-märkt papper.



## DISTRIBUTIONSPOLICY

H&M-gruppen 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 [hmgroup.com](http://hmgroup.com).



