

# Bolagsstyrningsrapport 2015

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

## Innehållsförteckning

Värderingsbaserad bolagsstyrning	2
H&M:s bolagsstyrningsstruktur	3–8
1. Aktieägare och bolagsstämman	4
2. Valberedning	4
3. Revisorer	5
4. Styrelse	5
5. Revisionsutskott	7
6. Arbetstagarorganisationer	8
7. Vd och koncernchef	8
8, 9. Koncernledning och landschefer	8
Intern kontroll	8–10
Kontrollmiljö	8
Riskbedömning	9
Kontrollaktiviteter	9
Information och kommunikation	10
Uppföljning	10
Internrevision	10
Styrelsemedlemmarna	11–14

H&M har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen (ÅRL). Sådana upplysningar som ska lämnas enligt ÅRL 6 kap 6 § punkt 3–6 ingår i förvaltningsberättelsen på sidan 76 i H&M:s årsredovisning 2015. Därför lämnas dessa inte i bolagsstyrningsrapporten. Bolagets revisorer har enligt ÅRL 6 kap 9 § avgivit ett yttrande över bolagsstyrningsrapporten vilket återfinns på sidan 15.

### Externa regelverk och interna styrdokument

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

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

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning, bland annat Bokföringslagen och Årsredovisningslagen
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (koden) som finns tillgänglig på [bolagsstyrning.se](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)
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Human Rights Policy
- Skattepolicy
- Whistleblowingpolicy
- Övriga policies, riktlinjer och manualer

LÄS MER om H&M:s bolagsstyrning på [hm.com](http://hm.com)

Det finns mer att läsa om H&M:s bolagsstyrning på [hm.com/bolagsstyrning](http://hm.com/bolagsstyrning).

Här finns bland annat information om:

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

## Värderingsbaserad bolagsstyrning

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

H&M:s bolagsstyrning är på många sätt värderingsbaserad då den utgår från våra värderingar, H&M-andan, kring vilka våra policier och riktlinjer samt externa regelverk fungerar som ett ramverk som tydliggör hur vi förhåller oss till vår omvärld, dvs hur vi agerar i olika frågor och situationer. H&M-andan kan i korthet beskrivas som en sund, enkel, rak, prestigelös, kostnadsmedveten, entreprenöriell företagskultur, med teamet, tron på människan och ständiga förbättringar i fokus. Hållbarhetsarbetet är väl integrerat i varje del av verksamheten och ingår som en naturlig del i medarbetarnas vardag.

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

Ledning och kontroll fördelas mellan aktieägare, styrelsen, revisionsutskott och vd. Styrelsens arbetsordning anger arbetsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, där styrelsen är ytterst

ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och där vd sköter den löpande förvaltningen av verksamheten med regelbunden återkoppling till styrelsen.

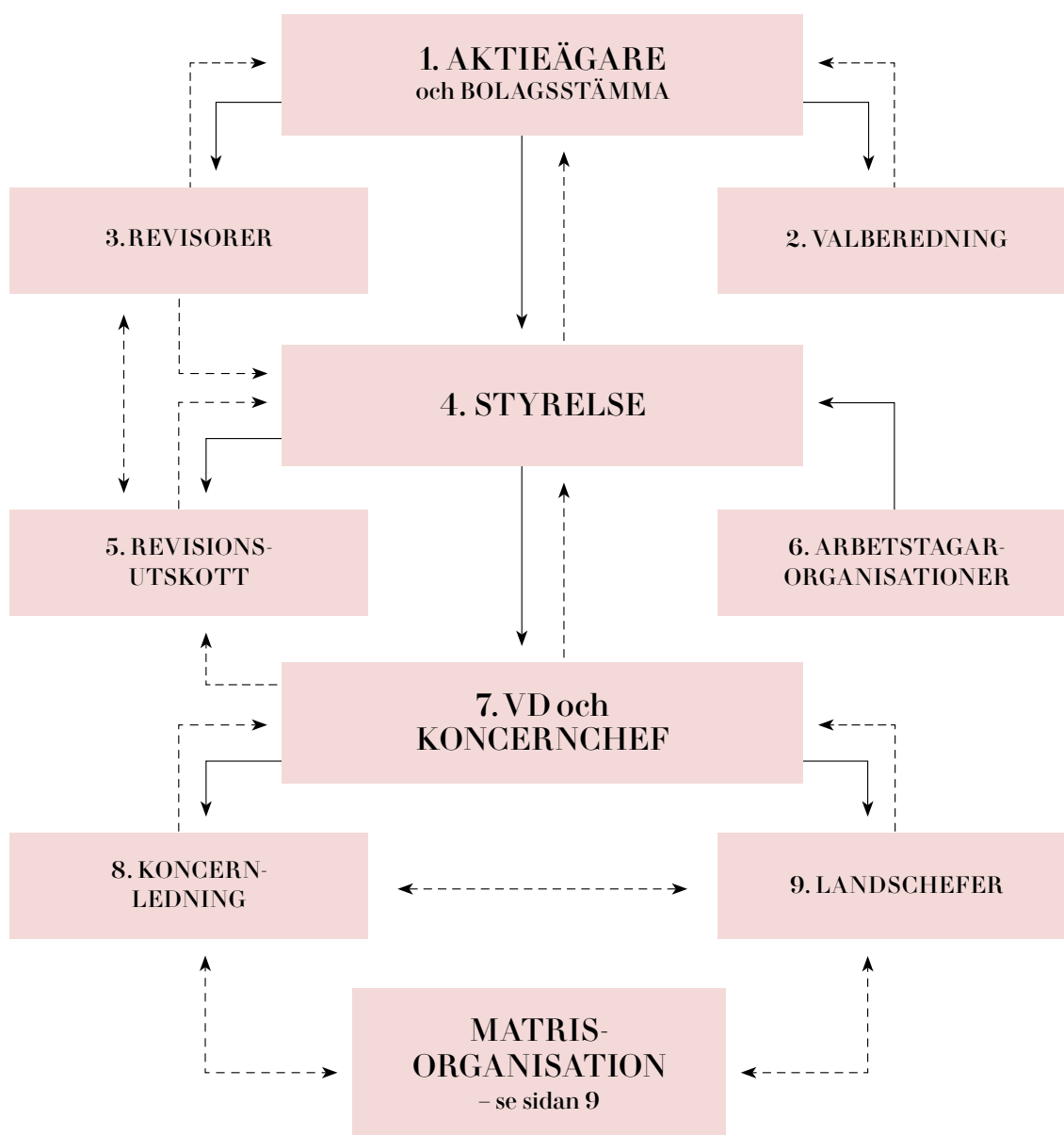
Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 12 personer, varav sju kvinnor och fem män. Styrelsesammansättningen präglas av bredd och mångsidighet och ledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl med erfarenheter inom t ex detaljhandel, entreprenörskap, mode, digitalisering och kommunikation vilket bildar en bra grund för värdefulla diskussioner med vd och ledningen.

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

## H&M:s bolagsstyrningsstruktur

Bilden sammanfattar bolagsstrukturen i H&M. H&M:s aktieägare är de som ytterst fattar beslut om företagets styrning då aktieägarna på stämman utser styrelse och styrelsens ordförande. Förslag till styrelsesammansättning, styrelsearvoden, revisorsval bereds innan i valberedningen. Styrelsen utser i sin tur vd att sköta den löpande förvaltningen, vd tillsätter koncernledning och landschefer i H&M:s

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



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

## 1. AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMAN

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

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

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

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

Även extra bolagsstämma kan hållas vid speciellt behov. Detta skedde senast 2010 då beslut togs om belöningsprogrammet för alla anställda, HIP, H&M Incentive Program.

### Aktieägarnas beslutanderätt

Bolagsstämman beslutar bland annat om:

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

### Årsstämma 2015

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

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämмоordförande valdes advokat Sven Unger.
- Balans- och resultaträkning för moderbolaget och för koncernen fastställdes.
- Utdelning till aktieägarna om 9,75 kronor per aktie beslutades.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2013/2014.
- Antalet stämмоvalda styrelseledamöter fram till nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämмоvalda styrelsesuppleanter.

- Samtliga ordinarie styrelseledamöter omvaldes; Anders Dahlvig, Lottie Knutson, Sussi Kvart, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Melker Schörling, Christian Sievert samt Niklas Zennström. Stefan Persson omvaldes till styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag att det totala styrelsearvodet höjdes med 300 000 till totalt 5 825 000 kronor. Styrelsearvodet fördelar sig enligt följande: 1 550 000 kronor till styrelsens ordförande, 550 000 kronor till stämмоvald styrelseledamot, ledamöter i revisionsutskottet extra 125 000 kronor samt ordförande i revisionsutskottet extra 175 000 kronor.
- Föreslagna principer för valberedningen fastställdes samt ledamöter till valberedningen valdes.
- Förslaget om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare antogs.

Närvaro röster och kapital på H&M:s årsstämma

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

### Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 219 211 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 655 072 000 varav 194 400 000 A-aktier (tio röster per aktie) och 1 460 672 000 B-aktier (en röst per aktie).

H&M:s största aktieägare är familjen Stefan Persson som via Ramsbury Invest AB äger samtliga A-aktier vilka representerar 57,1 procent av rösterna samt 393 049 043 B-aktier som representerar 11,5 procent av rösterna. Detta innebär att familjen Stefan Persson via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2015 representerar 68,6 procent av rösterna samt 35,5 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB.

### Årsstämma 2016

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

För anmälan till årsstämman 2016, se H&M:s årsredovisning 2015 på sidan 108 eller på hm.com/arsstamma.

## 2. VALBEREDNING

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

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på hm.com/bolagsstyrning. Ledamöterna till H&M:s valberedning väljs av årsstämman utifrån valberedningens principer, som i korthet innebär att valberedningens sammansättning utgörs av styrelseordföranden samt fyra övriga ledamöter som

nominerats av de fyra största aktieägarna baserat på ägarförhållandet per den sista februari samma år utöver den aktieägare som styrelseordföranden representerar.

Valberedningens sammansättning efter årsstämman 2015:

- Stefan Persson, styrelseordförande
- Lottie Tham
- Liselott Ledin, Alecta
- Jan Andersson, Swedbank Robur Fonder
- Anders Oscarsson, AMF Pension

Valberedningens sammansättning uppfyller kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är valberedningens ordförande. Detta är en avvikelse från Svensk kod för bolagsstyrning punkt 2.4. Årsstämman 2015 har beslutat att, om inte ledamöterna i valberedningen enas om något annat, ska ordförande i valberedningen vara den som representerar den största aktieägaren. Valberedningen har inte funnit skäl att besluta något annat. Valberedningen har enhälligt ansett att Stefan Persson, i egenskap av styrelseordförande och huvudägare samt utifrån ägarstrukturen i H&M, är det naturliga ordförandevallet i H&M:s valberedning.

#### Valberedningens arbete inför årsstämman 2015

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

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsesammansättningen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning, dvs att den föreslagna styrelsen präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Den föreslagna styrelsesammansättningen anses väl möta de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet med hänsyn tagen till bolagets verksamhet och framtida utveckling. Förslaget till styrelsesammansättning ansågs väl uppfylla tillämpliga krav med avseende på oberoende styrelseledamöter och börserfarenhet.

#### Valberedningens arbete inför årsstämman 2016

Valberedningen har sedan årsstämman 2015 haft två protokollförda möten och har även haft kontakt därutöver. Under året görs löpande en utvärdering av styrelsearbetet och styrelsesammansättningen. Vid valberedningens första möte redogjorde Stefan Persson muntligen för detta. Bedömningen är att styrelsens arbete har fungerat väl under året.

Redogörelsen ges för att valberedningen ska kunna göra en så god bedömning som möjligt när det gäller styrelsens samlade kompetens och erfarenhet. Vidare diskuterar valberedningen bland annat styrelsens storlek, sammansättning, val av ordförande till stämman samt ersättning till styrelseledamöterna. Det har inte utgått någon ersättning till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen. Valberedningens arbete inför

kommande årsstämma är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2016.

### 3. REVISORER

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

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

Vid årsstämman 2015 beslöts att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt löpande räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 9 i årsredovisningen 2015.

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

Revisorerna närvarar vid samtliga revisionsutskottsmöten och huvudrevisor, Åsa Lundvall, medverkade, såsom tidigare år, även vid styrelsemötet i januari 2015 för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2014. Utöver denna medverkan, träffar revisorn regelbundet styrelsens ordförande, ordföranden och övriga ledamöter i revisionsutskottet, ledningen samt övriga nyckelpersoner. Dessutom medverkar revisorn vid årsstämman för att redogöra för sina slutsatser från revisionen.

EY har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även haft revisionsnära uppdrag såsom verifiering av hållbarhetsredovisningen. Utöver detta har även EY bistått med andra konsulttjänster, främst skatterådgivning. EY har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. För att minimera risken för att en situation uppkommer där revisorns oberoende kan ifrågasättas har revisionsutskottet dessutom beslutat att konsulttjänster som överstiger vissa belopp ska godkännas av revisionsutskottet innan de påbörjas. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att dennes saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas.

### 4. STYRELSE

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

H&M:s styrelsearbete styrs, förutom av lagar och rekommendationer, av styrelsens arbetsordning som innehåller regler för arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess utskott och vd, ekonomisk rapportering, investeringar och finansiering. Arbetsordningen, som även innefattar

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2015

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

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

2) Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

3) Arvode i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2014. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 29 april 2014 till 29 april 2015. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2015.

4) Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.

5) A-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB.

6) B-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB.

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

8) Aktier som ägs via Melker Schörling AB.

9) Christian Sievert anses beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB därför att Ramsbury Invest AB är större ägare i ett företag där Christian Sievert är vd.

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

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

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

arbetsordning för revisionsutskottet, uppdateras utifrån behov men fastställs minst en gång per år.

### H&M:s styrelsesammansättning och ledamöternas oberoende

Styrelseledamöterna väljs av aktieägarna på årsstämman för perioden från årsstämman fram till och med nästa årsstämma.

Styrelsen har sedan årsstämman 2015 bestått av åtta stämموvalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår sju kvinnor och fem män. Endast arbetstagarrepresentanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2015 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter; ordföranden Stefan Persson samt Anders Dahlvig, Lottie Knutson, Sussi Kvart, Lena Patriksson Keller, Melker Schörling, Christian Sievert och Niklas Zennström. Ingrid Godin och Margareta Welinder är ordinarie arbetstagarledamöter och Rita Hansson och Alexandra Rosenqvist är suppleanter för dessa. För mer fakta om H&M:s styrelseledamöter se sidorna 13–14.

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

H&M:s styrelsesammansättning har under året uppfyllt kodens krav enligt punkt 4.4 och punkt 4.5 avseende oberoende ledamöter. Det betyder att majoriteten av de stämموvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Majoriteten av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

### Antal styrelsemöten

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

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

Under räkenskapsåret 2015 hölls sju styrelsemöten. Närvaron är hög vid styrelsemöten, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 6.

#### Styrelsens arbete under 2015

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

Vid varje styrelsemöte går vanligtvis följande områden igenom:

- Protokoll från föregående möte
- Vd:s lägesrapport
- Rapport från finanschef
- Strategiska frågor
- Återkoppling från senaste revisionsutskottsmöte
- Finansiell rapportering, såsom delårsrapport, årsredovisning
- Beslutsfrågor i speciella ärenden

Under 2015 har vd Karl-Johan Persson bland annat informerat om följande: försäljning, kostnader, resultat, kunderbjudandet för respektive varumärke samt marknadsutveckling, investeringar, butiks- och online-expansion, hållbarhet, omvärldsfaktorer samt utvecklingsmöjligheter. Vidare har vd även informerat löpande om inköpsarbetet, produktion, varulagret, marknadsföring- och PR-aktiviteter, organisationsförändringar, breddningen av produkt-sortimentet och nya initiativ som till exempel H&M Beauty.

Expansionsmålen för 2015 om att öppna cirka 400 nya butiker netto antogs i styrelsen, med Taiwan, Peru, Macao, Indien och Sydafrika som nya butiksmarknader för 2015. Vidare har styrelsen diskuterat betydelsen av den ökade digitaliseringen och H&M-koncernen genomför således en snabb expansion inom online, t ex tillkom tio nya H&M-onlinemarknader under året. Eftersom koncernen befinner sig i ett viktigt skede när det gäller multi-brand och multi-channel görs nödvändiga långsiktiga investeringar i olika IT- och affärsdrivande projekt för att kunna erbjuda kunderna en så komplett och smidig shopping-upplevelse som möjligt. Därför ges styrelsen också löpande uppdateringar kring dessa projekt som kan handla om utveckling av hemsidan, plattformar, returhantering etc. De långsiktiga investeringarna som görs syftar till att säkra koncernens framtida expansion och position.

Koncernens integrerade hållbarhetsarbete är mycket viktigt och diskuteras regelbundet i styrelsen och styrelsen får regelbunden återkoppling kring hur arbetet fortskrider enligt uppsatta hållbarhetsmål. Hållbarhetschefen ger således en gång i halvåret en uppdatering av koncernens hållbarhetsarbete kopplat till nyckeltal och mål, t ex efterlevnad av uppförandekoden, hållbar bomull, klimatpåverkan, anti-korruption etc.

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

Under året tar styrelsen ett antal olika beslut såsom t ex expansions- och investeringsplan, utdelningsförslag som inför årsstämman 2015

var 9:75 kr per aktie för räkenskapsåret 2014, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, de finansiella rapporterna etc. Då H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan istället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk och intern kontroll, se sidorna 8–10, utvärderar styrelsen en gång per år behovet av en särskild granskningsfunktion. Styrelsen har även detta år kommit fram till att nuvarande modell för uppföljning av intern kontroll fungerar tillfredsställande.

Inför årsstämman 2015 hade styrelsen gjort en utvärdering av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs vid årsstämman 2014. Resultatet av denna utvärdering presenterades på hemsidan i god tid före årsstämman 2015.

H&M har inget ersättningsutskott då styrelsen anser att det är mer ändamålsenligt att hela styrelsen fullgör ett ersättningsutskotts uppgifter. Det är styrelsen som tar fram förslag till de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som presenteras vid årsstämmorna och beslutar om vd:s lön enligt de riktlinjer som antogs vid den senaste årsstämman. Anställningsvillkor för övrig koncernledning beslutas av vd och styrelseordföranden. Avgångsvederlag förekommer inte inom H&M, förutom för vd.

#### 5. REVISIONSUTSKOTT

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

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

H&M:s revisionsutskott består av tre styrelseledamöter där samtliga ledamöter har redovisnings- eller revisionskompetens. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och majoriteten av ledamöterna är även oberoende till bolagets större aktieägare. Utskottet utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Revisionsutskottet utgörs, sedan det konstituerande mötet i anslutning till årsstämman 2015, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Sussi Kvart och Anders Dahlvig. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2014/2015.

Vid revisionsutskottets möten har EY deltagit för avrapportering av revisionsarbetet. Vid mötena har även bland annat finanschef Jyrki Tervonen och ekonomichef Anders Jonasson deltagit. Utskottsmötena protokollförs och delges sedan styrelsen.

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:

- Bolagets finansiella rapportering såsom delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport och årsredovisning.
- Efterlevnaden av koncernens interna kontroll- och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade riskanalys – både finansiell och operationell – med väl definierade handlingsplaner för riskminimering. Vidare har bland annat följande funktioner

presenterat/informerat om sitt arbete; ekonomi, treasury, säkerhet, hållbarhet, marknad och IT.

- Internprissättningsmodellen och skattefrågor. En statusuppdatering inom skatt sker vid varje möte, som bland annat är relaterat till OECD:s projekt BEPS som bland annat behandlar hur och var vinster i multinationella bolag ska beskattas.
- EY har informerat utskottet om resultatet av utförd granskning samt revisionens omfattning.
- Vidare har EY informerat om aktuell utveckling av regelverk inom redovisning och revision.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet finner att det är tydligt vilka uppdrag som EY åtar sig utöver revision och ser ingen anledning till att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet. H&M upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

## 6. ARBETSTAGARORGANISATIONER

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

## 7. VD OCH KONCERNCHEF

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

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

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

Mellan 2001 och 2004 var Karl-Johan Persson vd för European Network. Karl-Johan Persson har en ekonomiexamen från European Business School i London. Karl-Johan Persson har i dag externa styrelseuppdrag i bland annat Svenska Handelskammaren i Storbritannien, Ramsbury Invest AB och GoodCause stiftelse. Karl-Johan Persson är sedan 2013 även styrelseledamot i stiftelsen H&M Foundation. Karl-Johan Persson är delägare i Ramsbury Invest AB och har därutöver ett eget aktieinnehav i H&M som uppgår till 12 136 289 B-aktier.

## 8, 9. KONCERNLEDNING OCH LANDSCHEFER

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

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

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

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

## Intern kontroll

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

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

### KONTROLLMILJÖ

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

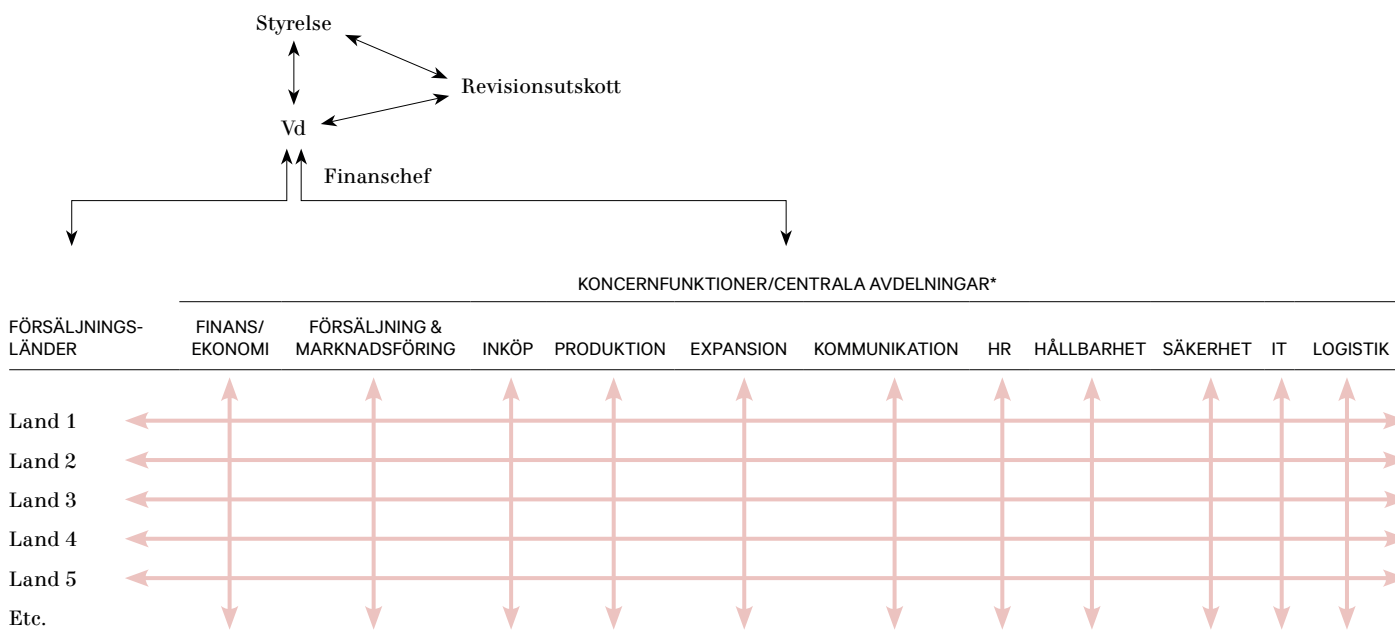
Särskilt viktigt är att styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer och manualer finns inom väsentliga områden och att dessa ger god vägledning till medarbetarna. Inom H&M finns framför allt Code of Ethics, en etikpolicy som genomsyrar hela företaget då den beskriver på vilket sätt medarbetarna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

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:

- Arbetsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, som tydligt beskrivs i styrelsens arbetsordning. Bolagsledningen samt revisionsutskottet rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner.
- Företagets organisation och sätt att bedriva verksamhet där rollerna och ansvarsfördelningen är tydligt definierade.
- Värderingar och guidelines men även policies, riktlinjer och manualer, där Code of Ethics, finanspolicyn, informationspolicyn, kommunikationspolicyn och butiksinstruktionerna är exempel på viktiga och övergripande policies.



## H&M:s MATRISORGANISATION



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

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

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

Alla bolag inom H&M-koncernen, förutom Weekday Brands som sysslar med grossistförsäljning, har samma struktur och ekonomisystem med samma kontoplan. Detta underlättar skapandet av ändamålsenliga rutiner och kontrollsystem, vilket gynnar den interna kontrollen och underlättar jämförelser mellan de olika bolagen.

För butikerna finns det detaljerade butiksinstruktioner som styr det dagliga arbetet. Inom koncernen finns även ett flertal andra riktlinjer och manualer. Dessa är i de flesta fall utarbetade på de centrala avdelningarna på huvudkontoret i Stockholm och sedan kommunicerade till respektive avdelning på landskontoren. Varje central avdelning går regelbundet igenom sina riktlinjer och manualer för att se vilka som behöver uppdateras och om nya behöver utvecklas.

### RISKBEDÖMNING

H&M arbetar löpande med riskanalys för både de operationella och finansiella riskerna. I slutet av varje räkenskapsår uppdateras analysen av de främsta operationella riskerna men också inom den finansiella

rapporteringen, vilket görs i två koncernövergripande dokument. Detta görs utifrån sannolikhet och påverkan för respektive risk.

Liksom tidigare år har varje central funktion i slutet av 2015 gått igenom sina största risker, värderat dessa samt identifierat vilka system, metoder och kontroller som finns på plats för att minimera riskernas eventuella påverkan. Informationen har samlats in på koncernnivå till den övergripande riskanalysen som nämnts ovan samt diskuterats med funktionerna i syfte att få en samlad bild av de största riskerna inom bolaget.

Både riskanalysen för de operationella riskerna samt riskerna inom den finansiella rapporteringen behandlades sedan i revisionsutskottet och diskuterades därefter i styrelsen.

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

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

### KONTROLLAKTIVITETER

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

Under året görs också löpande IT-revisioner för att säkerställa vali-

diteten i H&M:s IT-system avseende den finansiella rapporteringen. Under 2015 har generella IT-kontroller för några utvalda system reviderats av extern part tillsammans med H&M:s systemägare och systemansvariga.

### INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

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

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

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

Finansiell kommunikation lämnas via:

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

### UPPFÖLJNING

Under 2015 har koncernfunktionerna/de centrala avdelningarna gjort utvärderingar av den interna kontrollen inom sina respektive landsfunktioner utifrån dels generella frågor dels avdelningsspecifika frågor som baseras på COSO-modellen.

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

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

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

Styrelsen och revisionsutskottet utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar bland annat avseende den

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

### INTERNREVISION

Styrelsen har enligt punkt 7.4 i Svensk Kod för bolagsstyrning under året utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion. Styrelsen har kommit fram till att den nuvarande modellen för uppföljning av den interna kontrollen som H&M använder är den som är mest lämplig för bolaget. Bedömningen är att denna modell som de centrala avdelningarna som till exempel ekonomi, information, säkerhet, logistik, produktion etc tillämpar i dotterbolagen samt arbetet som bedrivs av interna butiksrevisorer väl motsvarar det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Frågan om en särskild komplett internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2016.

Stockholm i januari 2016

Styrelsen

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





# Fakta om styrelsemedlemmarna

---

## **STEFAN PERSSON**

Styrelseordförande. Född 1947.

### **Huvudsysselsättning**

Styrelseordförande i H&M.

### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Ledamot i MSAB samt styrelseuppdrag i familjebolag.

### **Utbildning**

Stockholms och Lunds Universitet, 1969–1973.

### **Arbetslivserfarenhet**

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

1982–1998 Vd och koncernchef för H&M.

1998– Styrelseordförande i H&M.

## **ANDERS DAHLVIG**

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1957.

### **Huvudsysselsättning**

Styrelsearbete.

### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Ordförande i New Wave Group, styrelseledamot i Kingfisher plc, Oriflame SA, Axel Johnson AB, Resurs Bank AB och Pret A Manger.

### **Utbildning**

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

### **Arbetslivserfarenhet**

1983–1993 Olika roller inom IKEA i Sverige, Tyskland, Schweiz och Belgien.

1993–1997 Landschef för IKEA i Storbritannien.

1997–1999 Vice vd IKEA Europa.

1999–2009 Vd och koncernchef för IKEA.

## **LOTTIE KNUTSON**

Styrelseledamot. Född 1964.

### **Huvudsysselsättning**

Författare och rådgivare inom digital marknadsföring, förändringsarbete och krishantering.

### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

### **Utbildning**

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

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

### **Arbetslivserfarenhet**

1988–1989 Journalist, Svenska Dagbladet.

1989–1995 SAS-koncernens informationsavdelning.

1995–1996 PR-konsult, Johansson & Co.

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

1998–1999 Informationskonsult, JKL.

1999–2014 Marknadsdirektör, Fritidsresegruppen i Norden.

## **SUSSI KVART**

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1956.

### **Huvudsysselsättning**

Konsultverksamhet med inriktning mot strategisk affärsrådgivning, bolagsstyrning och styrelsearbete.

### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

### **Utbildning**

Jur kand examen från Lunds Universitet 1980.

### **Arbetslivserfarenhet**

1981–1983 Mölndals tingsrätt, tingsnotarie.

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

1989–1991 Politisk sakkunnig Riksdagen, folkpartiets riksdagskansli.

1991–1993 Politisk sakkunnig, Statsrådsberedningen.

1993–1999 Bolagsjurist, LM Ericsson.

1997–2001 Ledamot av Aktiebolagskommittén.

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

2002– Sussi Kvart AB.

**LENA PATRIKSSON KELLER**

Styrelseledamot. Född 1969.

**Huvudsysselsättning**

Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrån Patriksson Communication AB.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

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

**MELKER SCHÖRLING**

Styrelseledamot. Född 1947.

**Huvudsysselsättning**

Grundare och ägare av MSAB.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Ordförande i MSAB, AarhusKarlshamn AB, Hexagon AB, Hexpol AB och Securitas AB.

**Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan, Göteborg 1970.

**Arbetslivserfarenhet**

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

**CHRISTIAN SIEVERT**

Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet. Född 1969.

**Huvudsysselsättning**

Vd investeringsföretaget AB Max Sievert.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot i AB Segulah, AB Max Sievert samt AB Anders Löfberg.

**Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

**Arbetslivserfarenhet**

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

**NIKLAS ZENNSTRÖM**

Styrelseledamot. Född 1966.

**Huvudsysselsättning**

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

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

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

**INGRID GODIN**

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

**MARGARETA WELINDER**

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

**RITA HANSSON**

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

**ALEXANDRA ROSENQVIST**

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

## **REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN**

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

### **Uppdrag och ansvarsfördelning**

Vi har granskat bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2014-12-01 – 2015-11-30. Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala oss om bolagsstyrningsrapporten på grundval av vår revision.

### **Granskningens inriktning och omfattning**

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

### **Uttalanden**

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

Stockholm den 27 januari 2016

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
Auktoriserad revisor