

Bolagsstyrningsrapport 2021

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 att göra rätt. I H & M Hennes & Mauritz AB (H&M) är värderingar, globala policier och riktlinjer viktiga verktyg för verksamheten. Code of Ethics, som skrivs under av alla medarbetare med affärsförbindelser, anger tydligt H&M:s förhållningssätt för hur affärsverksamheten ska bedrivas. H&M är verksamt på många marknader med olika utmaningar och där lagar, miljökrav och sociala förhållanden kan se olika ut, vilket gör det nödvändigt att agera enhetligt och med en god etisk kompass.

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) sedan 2005. Koden bygger på principen ”följ eller förklara”, vilket innebär att företag som tillämpar koden kan avvika från enskilda regler, men då redovisa avvikelsen, och ange skälen till denna samt beskriva den lösning som har valts i stället. Koden är tillgänglig på corporategovernanceboard.se.

Rapporten, som gäller för räkenskapsåret 1 december 2020 till 30 november 2021, nedan benämnt räkenskapsåret 2021, har upprättats av bolagets styrelse i enlighet med koden och årsredovisningslagen. Rapporten har granskats av bolagets revisorer.

Extern och intern styrning

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

Exempel på externa regelverk är:

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning, bland annat Bokföringslagen och Årsredovisningslagen
- MAR – EU:s marknadsmissbruksförordning

- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Dataskyddsförordningen (GDPR)
- Svensk kod för bolagsstyrning (koden)

Exempel på interna styrdokument:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive instruktioner för vd och revisionsutskott
- Our Way (tidigare ”The H&M Way”)
- Code of Ethics
- Uppförandekod: Sustainability Commitment
- Insiderpolicy
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Human Rights Policy
- Skattepolicy
- Whistleblowing-policy

H&M:s bolagsstyrning utgår dessutom från bolagets sju värderingar, vilka i korthet kan beskrivas som en sund, enkel, rak, kostnadsmedveten, entreprenöriell företagskultur, med teamet, tron på människan och ständiga förbättringar i fokus. Hållbarhet är en del av H&M:s affärsidé, och hållbarhetsarbetet är väl integrerat i alla delar av verksamheten. För mer information, se sidan 63 i års- och hållbarhetsredovisningen 2021.

Etik, transparens och riskhantering

Som globalt bolag är det av yttersta vikt att H&M alltid agerar etiskt, transparent och ansvarsfullt i alla led – från samarbetet med våra leverantörer till mötet med kunderna. Med goda inköpsrutiner och ett nära samarbete med leverantörer ska bolagets produkter alltid vara framställda med största möjliga hänsyn till människor och miljö. H&M:s riskhantering och interna kontrollprocesser säkerställer ett ändamålsenligt arbete i hela organisationen, och styrelsen samt revisionsutskottet får regelbunden återkoppling från organisationen om hur internkontrollarbetet bedrivs. Varje kvartal gör H&M centralt en genomlysning av riskerna tillsammans med vart och ett av varumärkena och samtliga centrala funktioner. Kvartalsmötena genomförs för att säkerställa att alla identifierade risker har en handlingsplan för att minimera påverkan och ligger på en godtagbar risknivå. Riskhanteringsarbetet ger också fortlöpande underlag för affärsmässiga långsiktiga beslut.

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

Styrelseledamöter och styrelsemöten 2021

Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, fyra kvinnor och fyra män. I enlighet med svensk lag har styrelsen även tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 14 personer, varav åtta är kvinnor och sex är män.

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

Under 2021 har styrelsen haft åtta styrelsemöten varav ett konstituerande möte i samband med årsstämman. Samtliga ledamöter har varit närvarande på alla styrelsemöten under 2021. Vid samtliga styrelsemöten närvarar också vd, finanschef och ekonomichef. Vid varje möte bjuds oftast en eller två avdelningar eller varumärken in för att ge en lägesrapport om vad just deras funktion eller varumärke arbetar med. 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 för vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte, inom områden såsom redovisning, revision, säkerhet, skatt, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar och förordningar.

Läs mer

Läs mer om H&M:s bolagsstyrning på hmgroun.com/bolagsstyrning. Här finns bland annat information om:

- Tidigare bolagsstyrningsrapporter
- Bolagsordning
- Information om valberedningen
- Information om styrelseledamöter, vd, revisorer, revisionsutskott
- Information om riktlinjer och policier
- Information och material från tidigare årsstämmor och extra bolagsstämmor
- Risker och osäkerhetsfaktorer

H & M Hennes & Mauritz AB 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 sidorna 58–59 i H&M:s års- och hållbarhetsredovisning 2021. Därför lämnas dessa inte i bolagsstyrningsrapporten. Bolagets revisorer har enligt ÅRL 6 kap 9 § avgivit ett yttrande över bolagsstyrningsrapporten vilket återfinns på sidan 15.

H&M har under räkenskapsåret 2021 inte avvikit från koden.

BOLAGSSTYRNING I SVERIGE

För noterade bolag i Sverige finns det bland annat följande områden inom bolagsstyrning som är viktiga att känna till:

– Valberedningen har en central roll och till skillnad från det anglo-amerikanska systemet utses dess ledamöter av bolagets största ägare. Det är valberedningens uppgift att föreslå styrelsens storlek och vilka ledamöter som ska väljas vid bolagsstämman. Valet görs av alla som röstar vid stämman, men i praktiken är det svårt att under pågående bolagsstämma lägga fram alternativa förslag till valberedningens förslag till styrelseledamöter. I praktiken har valberedningen därför ett avgörande inflytande över vilka personer som ingår i styrelsen. Därutöver föreslår valberedningen till stämman också styrelsearvode och förslag till revisor. Principer för hur ledamöterna i valberedningen utses fattas av bolagsstämman.

– Styrelsens ledamöter är enligt lag utsedda att representera samtliga aktieägares intressen. Även om en stor ägargrupping via valberedningen lämnat förslag på en ny ledamot betyder det alltså inte att ledamoten driver enbart den ägargruppingens intressen.

– Sedan flera decennier har det varit en vanlig uppfattning inom svenskt näringsliv att det är positivt om de stämموالدا styrelseledamöterna äger aktier i det egna företaget. Det är ansett som en garant för att styrelsens intressen överensstämmer med samtliga aktieägares intressen av en positiv aktieutveckling och att det finns samsyn kring företagets risker och möjligheter.

– Kodex och Aktiebolagslagen saknar begränsningar vad gäller ålder för styrelseledamöter, hur länge en styrelseledamot får inneha sitt uppdrag, och har inte heller någon tidsgräns för när en styrelseledamot som är oberoende övergår till att vara beroende till bolaget eller dess huvudägare.

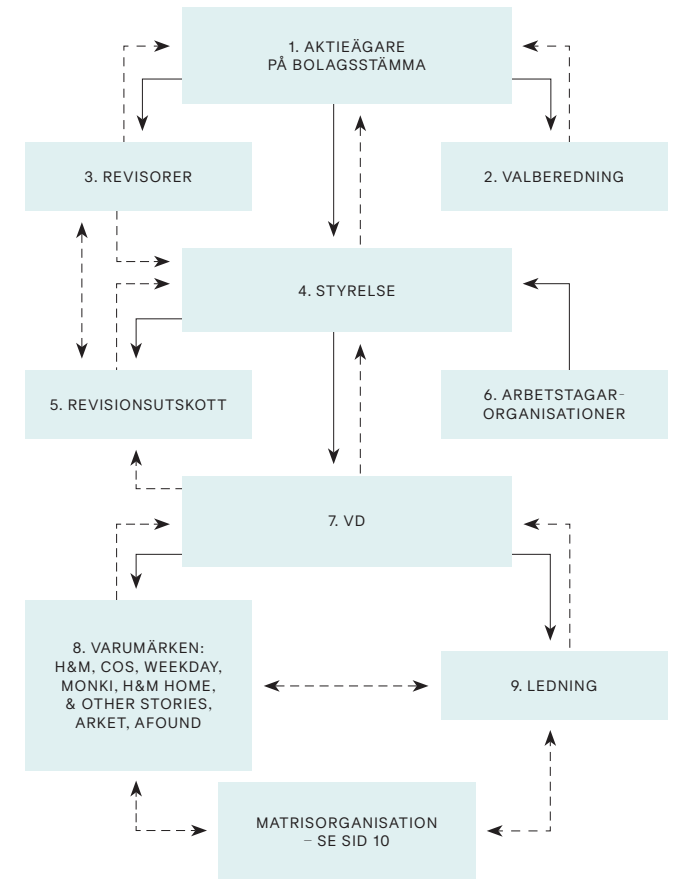
– Under bolagsstämman är företagens huvudrevisor av tradition närvarande. Revisorerna anses vara bolagsstämmans organ för kontroll av styrelsen. Möjlighet finns därmed för aktieägare att, oavsett storlek, ställa frågor till revisorerna vid bolagsstämman.

– En möjlighet till att ha olika klasser av aktier med skillnader i röststyrka, vanligtvis ”A- och B-aktier”, har funnits under lång tid i svensk Aktiebolagslag och är i stor utsträckning förekommande. En vanligt förekommande skillnad är att A-aktier har 10 gånger fler röster men i övrigt har aktierna samma nominella värde och samma rätt till utdelning.

– Enligt lag har medarbetare rätt att utse arbetstagarrepresentanter till styrelsen. Samtliga får samma kallelser och information, och arbetstagarledamöterna har samma rösträtt som de stämموالدا ledamöterna. Styrelsearvode utgår enbart till stämموالدا ledamöter.

H&M:s bolagsstyrningsstruktur

H&M:s bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägare, styrelse, revisionsutskott, vd, valberedning, revisorerna, ledningsgrupp, affärsområden organiserade efter varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer. Bilden till höger 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, styrelsearvoden 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 tre arbetstagarrepresentanter och tre 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

Det är aktieägarna i H&M 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 årsstämma 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 hmgroupp.com. Kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis cirka fem veckor före stämman som ett pressmeddelande, i tidningen Post- och Inrikes Tidningar samt på hmgroupp.com. Att kallelse skett meddelas i en annons i dagstidningarna Dagens Nyheter och 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 i pressmeddelandet för de aktieägare som vill skicka in sina frågor i förväg. Allt material som hör till stämman, även

stämmaprotokollet, 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
- val av ledamöter till valberedning och fastställande av principer för valberedningen
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Bolagsordning

Styrelsen i H&M ska enligt H&M:s bolagsordning bestå av minst tre och högst tolv stämموالدا 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 2021

H&M:s årsstämma 2021 hölls som en digital stämman den 6 maj med anledning av covid-19-pandemin och smittorisken. Aktieägarna deltog på distans och gavs möjlighet att välja mellan poströstning och digital röstning. Genom ett digitalt verktyg

kunde stämmodeltagarna ställa frågor till bolaget som medverkade via videolänk från en lokal på H&M:s huvudkontor.

910 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 87,8 procent av rösterna och 74,9 procent av kapitalet.

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämμοordförande valdes advokat Sven Unger.
- Balans- och resultaträkning för H&M och för koncernen fastställdes.
- Ingen utdelning skulle utgå till aktieägarna och belopp som stod till stämmans förfogande skulle överföras i ny räkning.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2020.
- Antalet stämموالدا styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämموالدا styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes: Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Erica Wiking Häger, Niklas Zennström och Karl-Johan Persson. Karl-Johan Persson omvaldes som styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag styrelsearvode enligt följande, vilket var oförändrat jämfört med föregående år: 1 700 000 kronor till styrelsens ordförande, 650 000 kronor till stämموالدا styrelseledamot, 175 000 kronor extra till medlemmar i revisionsutskottet samt 225 000 kronor extra till ordförande i revisionsutskottet.
- Stämman beslutade att utse Deloitte AB till

revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2022. Till revisorn ska arvode utgå enligt godkänd räkning.

- Föreslagna principer för valberedningen fastställdes och 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
2016	83,3	65,5
2017	83,7	66,6
2018	82,3	63,6
2019	84,6	68,4
2020	86,7	72,7
2021	87,8	74,9

Extra bolagsstämma 2021

Torsdagen den 28 oktober 2021 hölls en extra bolagsstämma för att fastställa utdelningen i enlighet med styrelsens förslag till SEK 6:50 per aktie. Med anledning av covid-19-pandemin och smittorisken var ingen närvarande personligen eller genom ombud. Mötet genomfördes endast genom röstning per post i enlighet med en tillfällig stämmolag.

932 aktieägare var representerade på bolagsstämman, vilka representerade 86,5 procent av rösterna och 72,2 procent av kapitalet.

Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 246 424 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 655 072 000 varav 194 400 000 A-aktier med tio röster per aktie och 1 460 672 000 B-aktier med 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 604 856 427 (587 971 466) B-aktier som representerar 17,8 (17,3) 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 2021 representerar 75,9 (75,4) procent av rösterna samt 50,5 (49,5) procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed 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.

En A-aktie har ett högre röstvärde på bolagets bolagsstämma. Alla aktier har samma rätt till vinstutdelning och del i bolagets tillgångar. I H&M har sedan börsintroduktionen 1974 samtliga A-aktier tillhört grundarfamiljen Persson, vilket är vanligt när familjeföretag börsintroduceras då det ger möjlighet för grundarfamiljen att ha ett bestämmande inflytande. Uppdelningen av A- och B-aktier framgår av H&M:s bolagsordning och är således transparent för den som överväger att köpa H&M-aktier.

Årsstämma 2022

H&M:s årsstämma 2022 äger rum onsdagen den 4 maj 2022. För anmälan till årsstämman 2022, se kallelsen på hmgroupp.com/arsstamma.

2. VALBEREDNING

Valberedningen tar fram beslutsunderlag för stämman när det gäller val av styrelse, 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 bolagets utvecklingskedje och framtida inriktning.

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på hmgroupp.com/bolagsstyrning. Valberedningens sammansättning baserar sig på valberedningens principer som antogs vid årsstämman 2021. 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. Valberedningen bestod hösten 2021 således av:

- Karl-Johan Persson, styrelsens ordförande
- Stefan Persson, Ramsbury Invest AB
- Lottie Tham
- Jan Andersson, Swedbank Robur fonder
- Erik Durhan, Nordea fonder

Valberedningens sammansättning uppfyller kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är ordförande i valberedningen enligt reglerna i valberedningens principer om att ordförande för valberedningen ska vara den som representerar den största aktieägaren såvida inte valberedningen utser någon annan. Valberedningen beslutade enhälligt att Stefan Persson, i egenskap av huvudägare samt utifrån ägarstrukturen i H&M, är det naturliga ordförandevalet i H&M:s valberedning.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2021 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen

Fram till årsstämman 2021 hade valberedningen två protokollförda möten, men hade också kontakt därutöver. Som underlag för sitt arbete med att analysera styrelsens sammansättning inför årsstämman 2021 tog valberedningen del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete samt sammanträdde vid ett tillfälle med vd Helena Helmersson. 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 föreslagen styrelsesammansättning inför årsstämman 2021. Styrelseledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl vilket bidrar till en bra helhet. Mot bakgrund av detta, och det faktum att 2020 och början av 2021 var ett utmanande och ovanligt år på grund av covid-19-pandemin, beslutade valberedningen att inte föreslå några ändringar i styrelsens sammansättning.

Valberedningens förslag till årsstämman 2021 var därför omval av samtliga sittande ledamöter: Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Karl-Johan Persson, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström, samt omval av Karl-Johan Persson som styrelsens ordförande.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Koden vilken valberedningen tillämpar som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att den föreslagna styrelsen ska präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning, och H&M:s styrelse har haft en bra könsfördelning under många år. Av föreslagna styrelseledamöter, och sedermera valda av stämman, var fyra kvinnor och fyra män. Därmed uppfylls den långsiktiga 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.

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 ansågs uppfylla gällande krav avseende ledamöternas oberoende, börserfarenhet och redovisnings- eller revisionskompetens.

Valberedningen går i sitt förslag inför årsstämman noga igenom varje styrelseledamöts kompetens,

erfarenhet, bidrag till styrelsearbetet under det gångna året, eventuella intressekonflikter m m. För att avgöra en ledamots oberoende ska en samlad bedömning göras av samtliga omständigheter som kan ge anledning att ifrågasätta ledamotens oberoende i förhållande till bolaget eller bolagsledningen. Härvid anger koden åtminstone sju olika omständigheter som ska vägas in, se kodregel 4.4. Minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. För att avgöra en ledamots oberoende ska omfattningen av styrelseledamotens direkta och indirekta relationer med den större ägaren vägas in i bedömningen. En styrelseledamot som är anställd eller styrelseledamot i ett företag som är en större ägare ska inte anses vara oberoende. När det gäller sammansättningen av revisionsutskottet anger koden i 7.2 att majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Ordförande i revisionsutskottet i H&M liksom alla övriga ledamöter i utskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Två av tre ledamöter är också oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Inget i koden anger att ordföranden i utskottet ska vara oberoende i förhållande till större ägare.

Som grund för sitt förslag till ny revisionsbyrå mottog valberedningen en rapport från revisionsutskottets ordförande, Christian Sievert, som beskrev processen för att välja ny revisionsbyrå samt styrelsens rekommendation, vilken var att föreslå Deloitte AB (Deloitte).

Valberedningens arbete inför årsstämman 2022
Valberedningen har sedan årsstämman 2021 fram till räkenskapsårets slut haft ett protokollfört möte och har även haft kontakt därutöver. Under hösten 2021 inleddes valberedningens arbete med information från styrelseordföranden om hur styrelsens arbete har fungerat under året. I likhet med föregående år sammanträdde valberedningen också med vd Helena Helmersson. Under hösten genomförde valberedningen intervjuer med de stämموvalda styrelseledamöterna. Det fastslogs att styrelsen och dess arbete fungerar bra. Under perioden fram till det att förslagen till årsstämman 2022 presenteras ska valberedningen diskutera styrelsens storlek och sammansättning utifrån faktorer som kompetens, erfarenhet och bolagets utsikter, val av styrelseordförande och ordförande till stämman, arvode till styrelseledamöter, valberedningens principer samt val av revisorer. Valberedningens arbete inför årsstämman i maj 2022 är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2022.

3. REVISORER

Revisorerna, som utses av aktieägarna på årsstämman, är oberoende granskare av H&M:s års- och hållbarhetsredovisning, koncernredovisning, räkenskaper och 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 2021 valdes revisionsbolaget Deloitte AB (Deloitte) till revisor i H&M för en ettårig mandatperiod, dvs till och med årsstämman 2022.

Auktoriserade revisorn Didrik Roos från Deloitte är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2021 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 års- och hållbarhetsredovisningen 2021.

Deloitte 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. Didrik Roos har revisionsuppdrag i bland annat Tele2 AB och Boozt AB.

Revisorerna närvarar vid samtliga av revisionsutskottets möten. Vid revisionsutskottets möte i januari deltog både revisor Andreas Troberg från Ernst & Young AB (E&Y), som var revisor för räkenskapsåret 2019/2020, och revisor Didrik Roos från Deloitte, för att underlätta bytet av revisionsbyrå. Styrelsen höll ett möte i januari 2021 där Andreas Troberg från E&Y medverkade för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2019/2020.

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.

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

4. STYRELSE

Styrelsens uppdrag är att förvalta H&M:s angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse, samt att skydda och främja en god företagskultur. Det betyder att styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets 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 2021 bestått av åtta stämموالدا ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa. Endast arbetstagarrepresentanterna och suppleanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2021 består styrelsen av följande stämموالدا ledamöter: Karl-Johan Persson (ordförande), Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström. Tim Gahnström, Ingrid Godin och Margareta Welinder är ordinarie arbetstagarledamöter och Hampus Glanzelius, Helena Isberg och Louise Wikholm 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 varumärkes- och funktionsansvariga ingår.

Styrelsesammansättningen har under året uppfyllt kodens krav enligt punkt 4.4 och punkt 4.5 avseende oberoende ledamöter. Det betyder att majoriteten av de stämموالدا styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Majoriteten av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER RÄKENSKAPSÅRET 2021

NAMN	VALÅR	OBEROENDE ¹	OBEROENDE ²	ARVODE (SEK) ³	STYRELSE-MÖTEN ⁴	REVISIONS-UTSKOTT	AKTIE-INNEHAV ⁵	NÄRSTÅENDES AKTIEINNEHAV
Karl-Johan Persson, ordförande	2020	Ja	Nej	1 700 000	8/8		12 136 289	Delägare i Ramsbury Invest AB ⁶
Stina Bergfors	2016	Ja	Ja	650 000	8/8		1 000	8 000 samt 6 000 ⁷
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	825 000	8/8	4/4	17 510	
Danica Kragic Jensfelt	2019	Ja	Ja	650 000	8/8		2 500	120
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	650 000	8/8			1 200 samt 9 450 ⁸
Christian Sievert	2010	Ja	Nej ⁹	875 000	8/8	4/4	81 000	19 000 samt 2 400 ¹⁰
Erica Wiking Häger	2016	Ja	Ja	825 000	8/8	4/4		750 ¹¹
Niklas Zennström	2014	Ja	Ja	650 000	8/8		72 700	
Ingrid Godin arbetstagarledamot	2012				8/8			60
Margareta Welinder arbetstagarledamot	2007				8/8			
Tim Gahnström arbetstagarledamot	2021				6/6 ¹²			
Alexandra Rosenqvist arbetstagarledamot	2015				2/2 ¹³			
Helena Isberg arbetstagar-suppleant	2019				8/8			
Hampus Glanzelius arbetstagar-suppleant	2021							
Louise Wikholm arbetstagar-suppleant	2021							

- Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.
- Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.
- Arvode i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2020. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls, dvs för perioden den 7 maj 2020 till den 6 maj 2021. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2021.
- Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.
- Det finns inga utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram för styrelsen.
- Ramsbury Invest AB ägde 194 400 000 A-aktier och 604 856 427 B-aktier per den 30 november 2021.
- 8 000 aktier ägs via Stina Bergfors bolag SCEBE Holding AB samt 6 000 aktier som ägs av make.
- 1 200 aktier ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB. 9 450 aktier ägs av make och barn.

- Christian Sievert anses beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB eftersom Ramsbury Invest AB är större ägare i ett företag där Christian Sievert är vd.
- 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.
- 750 aktier ägs via Erica Wiking Hägers bolag Erica Wiking Häger Advokataktiebolag.
- Före årsstämman den 6 maj 2021 utsågs Tim Gahnström till arbetstagarledamot för Akademikerna.
- Före årsstämman den 6 maj 2021 ersatte Margareta Welinder Alexandra Rosenqvist som arbetstagarledamot för Unionen.

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 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 inför varje styrelsemöte 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 året hölls åtta styrelsemöten. Detta är fler än normalt, men motiveras av att covid-19-pandemin präglade en stor del av 2021 och lett till fler styrelsemöten än under ett normalt år. Närvaron har liksom tidigare år varit mycket hög på styrelsemötena, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 7.

Styrelsens arbete under 2021

H&M:s styrelsemöte följer vanligtvis nedanstående struktur som kompletteras med en eller flera presentationer från verksamheten av t ex funktions-, varumärkes- eller regionchefer.

Vid varje styrelsemöte gås vanligtvis följande igenom:

- Protokoll från föregående möte
- Vd:s lägesrapport och rapport från finanschef
- Strategiska frågor
- Återkoppling från senaste revisionsutskottsmöte

- Finansiell rapportering, såsom delårsrapport, bokslutskommuniké och årsredovisning
- Övriga beslutsfrågor

Styrelsen sammanträffar även med bolagets revisorer utan närvaro av verkställande direktören eller övriga representanter från bolagets ledning.

Precis som under 2020 var covid-19-pandemin, klimatförändringens effekter och den ökade digitaliseringen i samhället de externa faktorer som hade störst inverkan under 2021. Under dessa ovanliga omständigheter har flexibilitet, fortsatt transformation och snabba beslutsprocesser varit viktiga beståndsdelar i bolagets återhämtning. Detta gällde i alla delar av verksamheten och särskilt i varuförsörjningskedjan som drabbades av olika utmaningar. Kunderbjudandet stod som alltid i fokus på styrelsemötena, och under året gjordes en genomgång av uppföljning och resultat för de olika områdena i affärsplanen och dess mål. Denna omfattade samtliga varumärken, butiksportföljen, fortsatt integration av butiks- och online-försäljningskanaler samt varuförsörjningskedjan med beaktande av tech- och hållbarhetsaspekter inom alla områden. Hållbarhetsarbetet och tech diskuteras därför ofta inom styrelsen eftersom de är avgörande för att uppnå bolagets ambitiösa mål.

Andra exempel på ämnen som diskuterades under året är cybersäkerhet, geopolitiska förändringar, framtida arbetsmetoder osv.

Exempel på varumärken/funktioner som presenterat sitt arbete inför styrelsen under året är: varumärket H&M, portfolio brands, business ventures, hållbarhet, business tech, customer

insight, supply chain och expansion/butiksportfölj. 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, IFRS 16-effekter, revision, skatt, tull, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar, lagar och direktiv. Alla väsentliga risker diskuteras därefter på efterföljande styrelsemöte. Under fyra av årets möten gås kvartalsrapporter igenom innan de publiceras, och vid januarimötet behandlas Års- och hållbarhetsredovisningen då även revisorn redogör för årets revision.

Liksom varje år har styrelsen under 2021 tagit ett antal olika beslut såsom t ex beslut om emission av en hållbarhetslänkad obligation om MEUR 500 i syfte att stötta H&M:s målsättning att bli netto-positivt; förslag till ersättningsriktlinjer för ledande befattningshavare att läggas fram för beslut på årsstämman 2021; ersättningsrapporten som också presenterades på årsstämman 2021; en föreslagen utdelning om 6,50 kronor per aktie och kallelse till en extra bolagsstämma den 28 oktober 2021 för beslut om utdelningsförslaget; beslut om de finansiella rapporterna; en uppdaterad finanspolicy samt beslut om investeringsplanen, tillväxtplanen och målen.

Vid styrelsemötet i januari 2021 beslutade styrelsen att bolagets tillväxtmål om att öka försäljningen i lokala valutor med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet ska kvarstå 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 11–12), utvärderar styrelsen en gång per år behovet av en särskild intern granskningsfunktion. Styrelsen har även 2021 kommit fram till att nuvarande modell för uppföljning av intern kontroll fungerar tillfredsställande.

Inför årsstämman presenterade styrelsen en ersättningsrapport för 2020 i enlighet med svensk Aktiebolagslag och de Ersättningsregler som utfärdats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning. Ersättningsrapporten beskriver hur riktlinjerna för ersättning inom H&M som antogs på årsstämman 2020 har tillämpats under räkenskapsåret 2020. Ersättningsrapporten för 2020 är tillgänglig på [hmgroupp.com/arsstamma-2021](https://www.hmgroup.com/arsstamma-2021).

H&M har inget ersättningsutskott då styrelsen anser att det är mer ändamålsenligt att hela styrelsen fullgör uppgifterna för ett ersättningsutskott, vilket helt är i enlighet med kodens krav, punkt 9.2. 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 senaste riktlinjerna antagna vid årsstämman. Styrelsen utvärderar löpande vd:s arbete, och en gång om året behandlas denna fråga särskilt i samband med fastställandet av vd:s ersättning för det kommande året. När denna fråga diskuteras närvarar ingen från bolagsledningen.

Styrelsen utvärderar löpande sitt arbete, och styrelseordföranden har regelbunden kontakt med styrelseledamöterna mellan mötena som en del av styrelsearbetet och dess utvärderingsprocess. Denna utvärdering omfattar bland annat arbetsmetoder, arbetsklimat, önskemål och huvudsaklig inriktning för styrelsens arbete. Utvärderingen

fokuserar även på tillgång till och behovet av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen används som ett verktyg för hur styrelsen ska arbeta 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 finansiell rapportering som bolaget lämnar. På revisionsutskottsmötena redovisar revisorerna sin granskning av bland annat H&M:s årsredovisning, finansiella rapportering och koncernredovisning.

Revisionsutskottet granskar och övervakar också revisornas opartiskhet och oberoende samt fastställer 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 utskottsledamöter var oberoende i förhållande till bolaget och företagsledningen. Majoriteten av styrelseledamöterna var även oberoende i förhållande 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 2021, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Anders Dahlvig och Erica Wiking Häger. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2021.

Därutöver deltog utskottet i möten med organisationen och potentiella revisorer i processen med att utnämna en ny revisionsbyrå från och med räkenskapsåret 2021.

Vid revisionsutskottets protokollförda möten har E&Y och Deloitte deltagit för avrapportering av revisionsarbetet. Vid mötena har även bland annat finanschefen, ekonomichefen och chefen för bolagsstyrning deltagit. Utskottsmötena protokollförs och delges sedan styrelsen.

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:

- Bolagets finansiella rapportering såsom delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport och års- och hållbarhetsredovisning.
- Efterlevnaden av koncernens interna kontroll- och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade riskanalys – både finansiell och operationell – med väldefinierade handlingsplaner för riskminimering.
- Vidare har bland annat följande funktioner/avdelningar presenterat/informerat om sitt arbete: säkerhet, expansion/bygg, ekonomi/skatt, logistik, business tech och data privacy.
- Internprissättningsmodellen, skattefrågor samt frågor om tull. 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.

- Uppföljning av de nya IFRS-reglerna har också gått igenom, såsom IFRS 16 *Leasing*.
- Uppföljning av upphandlingsförfarande för ny revisionsbyrå.
- Uppföljning av integritets-/persondataskyddsområdet (innefattande GDPR).
- Uppföljning av human rights-policy.
- Deloitte har informerat utskottet om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av utförd granskning.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet finner att det är tydligt vilka uppdrag som Deloitte åtar sig utöver revision och ser ingen anledning att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet.

En process är etablerad för att på förhand godkänna icke-revisionstjänster. H&M upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

6. ARBETSTAGARORGANISATIONER

Enligt svensk lag har de anställda via arbetstagarorganisationer (fackföreningar) rätt att utse arbetstagarrepresentanter med suppleanter till bolagets styrelse. Fackföreningarna utser tre styrelseledamöter och tre 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. Detta innebär bland annat att vd ska lägga särskild vikt vid bland annat rekrytering av ledande befattningshavare, inköps- och logistikfrågor, kunderbudande, prisstrategi, försäljning och lönsamhet, hållbarhetsfrågor, marknadsföring, tillväxt, utveckling och fortsatt integration av försäljningskanalerna för butik och online samt

digital utveckling. Vd rapporterar till styrelsen om utvecklingen av H&M samt tar fram beslutsunderlag för investeringar, expansion etc. I vd:s roll ingår också kontakt med finansmarknad, media och myndigheter.

Helena Helmersson, född 1973, är vd och koncernchef sedan den 30 januari 2020. Helena Helmersson började på H&M 1997 som ekonom på inköpsavdelningen, därefter hade hon olika roller inom inköp och produktion. Helena Helmersson var hållbarhetschef under fem år och därefter produktionschef baserad i Hongkong, och under ett drygt år före tillträdet som vd var hon verksam som COO (chief operating officer) med ansvar för expansion, logistik, produktion, IT och avancerad dataanalys/AI samt Insights & Analytics.

I slutet av räkenskapsåret 2021 ägde Helena Helmersson 6 570 aktier i H&M. Hon hade också 300 000 köpoptioner utfärdade av Ramsbury Invest AB där varje option ger henne rätt att köpa en B-aktie i H&M under ett år efter en treårsperiod från avtalsdagen den 7 oktober 2020.

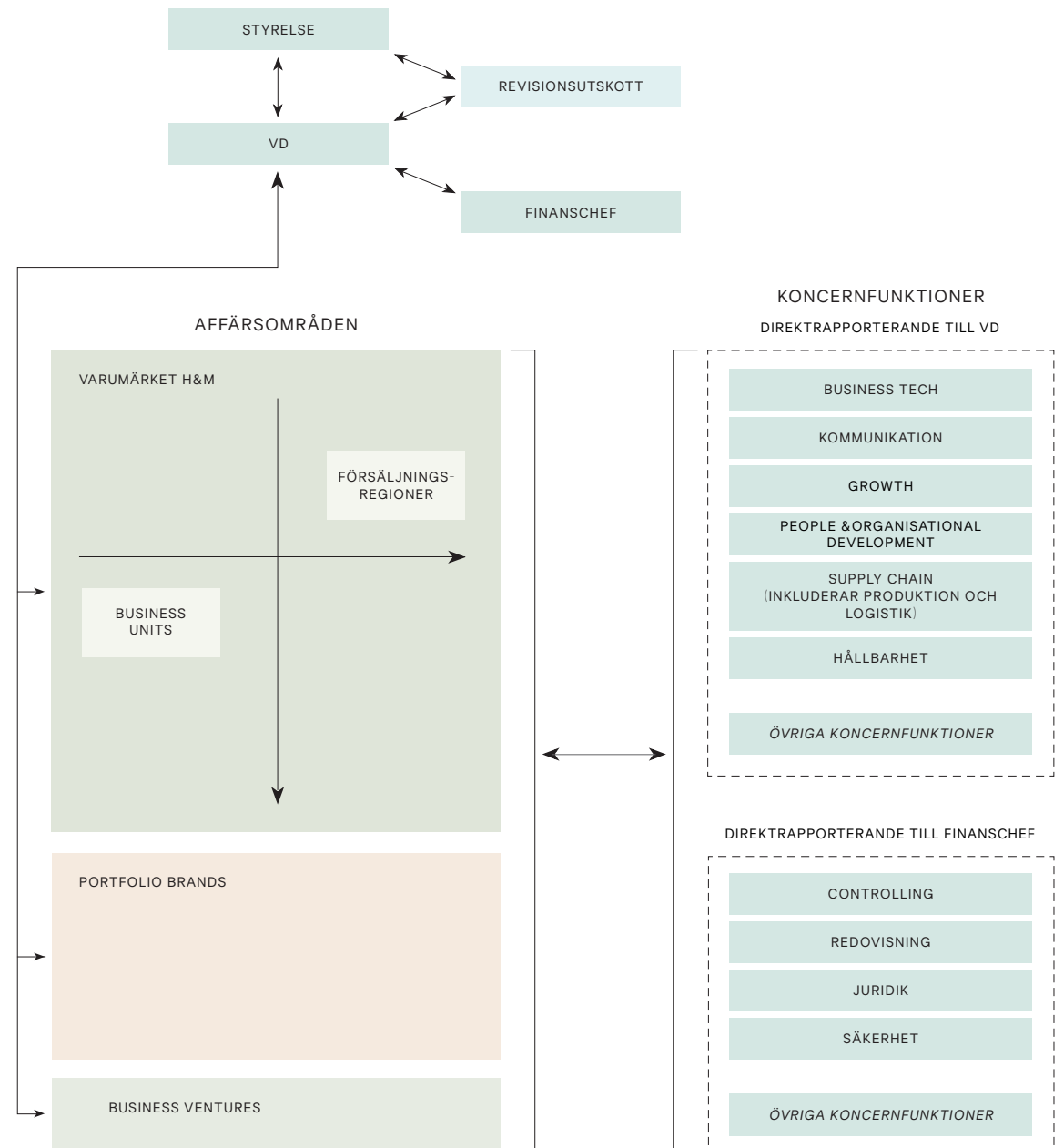
8, 9. ORGANISATION OCH LEDNING

H&M har en multi-brand-matrisorganisation med följande varumärken: varumärket H&M inklusive varumärket H&M HOME samt portfolio brands bestående av COS, Weekday, Monki, & Other Stories och ARKET. Bland gruppens varumärken finns ytterligare varumärken och däribland våra business ventures bestående av bland annat Afound, Treadler, Singular Society, Creator Studio och majoritetsägda Sellpy. Varje varumärke har en egen organisation och ansvarig. Inom varje väletablerat varumärke finns också lokala eller regionala försäljningsorganisationer. Centralt finns dessutom ett antal koncerngemensamma funktioner som stöttar varje varumärke, detta för att utnyttja fördelarna inom dessa gemensamma områden så att varje varumärke och land arbetar ändamålsenligt efter centrala policies och riktlinjer. Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av koncernen och tillsätter personerna i ledningsgruppen. Ledningens sammansättning per den 30 november 2021 omfattade utöver vd, 14 personer (14) varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen utgörs, utöver vd, av finanschef, de två ansvariga för varumärket H&M, ansvarig för portfolio brands, ansvarig för business tech och CTO samt chefer för följande koncernfunktioner: expansion, strategy & transformation, human resources, hållbarhet, supply chain, kommunikation och the laboratory. Ansvariga för de övriga koncernfunktionerna tillsätts av finanschefen.

Matrisorganisationen ger en god kombination av centralt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

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

H&M-gruppens matrisorganisation



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 koden.

H&M arbetar utifrån COSO:s ramverk för 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. Code of Ethics, som

undertecknas av alla medarbetare som gör affärer med leverantörer, är en etikpolicy som genomsyrar hela företaget då den beskriver på vilket sätt medarbetarna ska interagera inom bolaget och i affärsrelationer med leverantörer. Dokumentet "Our Way" har funnits ett antal år (tidigare "The H&M Way") och sammanfattar hur värderingar, policies och riktlinjer säkerställer att verksamheten bedrivs på ett etiskt, ansvarsfullt, hållbart och transparent sätt. Our Way vänder sig till alla medarbetare inom alla varumärken och funktioner på H&M, samt till externa intressenter. Läs mer om Our Way på hmgroup.com/about-us/our-way/.

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:

- Ansvarsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, som tydligt beskrivs i styrelsens arbetsordning. Bolagsledningen samt revisionsutskottet rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner.
- Företagets organisationsstruktur.
- Värderingar och riktlinjer samt policies och manualer.
- Kontrollaktiviteter, avstämningar, analyser och rapportering.

H&M har en matrisorganisation (se sidan 10), dvs de funktionsansvariga i de koncerngemensamma funktionerna ansvarar för att arbetet inom sin funktion i respektive varumärke utförs effektivt. Varje varumärke har en egen organisation och ansvarig, och inom varje varumärke finns också lokala eller regionala 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 dotterföretag 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

Operationella och finansiella risker analyseras löpande av alla varumärken och koncernfunktioner. Granskningen och bedömningen av riskerna identifierar vilka system, metoder och kontroller som finns på plats för att minimera riskernas eventuella påverkan. Vad gäller de viktigaste riskerna utvärderas förslag på riskacceptans eller riskreducerande åtgärd kvartalsvis i samarbete med funktionen bolagsstyrning.

En klimatriskanalys i enlighet med riktlinjerna från TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) genomfördes under 2021, se sidan 72 i års- och hållbarhetsredovisningen 2021. Den första TCFD-analysen gjordes under 2019.

I slutet av 2021 presenterades en sammanställning av koncernens huvudsakliga risker för revisionsutskottet och diskuterades därefter av styrelsen.

För beskrivning av H&M:s operationella risker se förvaltningsberättelsen sidorna 56–58. För de finansiella riskerna se förvaltningsberättelsen sidan 58. Se även not 2 Finansiella risker sidorna 86–87 i års- och hållbarhetsredovisningen 2021.

KONTROLLAKTIVITETER

Det finns ett antal kontrollaktiviteter inbyggda i varje process för att säkerställa att verksamheten är effektiv och att den finansiella rapporteringen 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.

Interna kontrollåtgärder i business tech-funktionen omfattar även interna kontroller av systemen för finansiell rapportering. De finansiella systemen granskas även av en extern part i samarbete med H&M.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

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

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:

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

UPPFÖLJNING

Under 2021 har de centrala funktionerna gjort utvärderingar av den interna kontrollen inom sina respektive funktioner i försäljningsländerna utifrån dels generella frågor dels avdelningsspecifika frågor som baseras på COSO-modellen. I likhet med föregående år hade covid-19-pandemin en fortsatt negativ effekt på den interna kontrollen under 2021, och alla funktioner som vanligtvis reser till olika länder för att utföra interna kontroller genomförde istället detta på distans.

Arbetet har mynnat ut i en handlingsplan för varje central funktion som arbetar med internkontrollen innehållande de områden som bör förbättras för att ytterligare stärka den interna kontrollen, både avseende respektive land och den centrala funktionen. Funktionerna har även följt upp 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 och regionerna arbetar enligt bolagets riktlinjer. Utvärderingen av den interna kontrollen ger även möjlighet för varje försäljningsland och region att ge värdefull och konstruktiv feedback till den centrala funktionen om vad som kan förbättras. En viktig del i internkontrollarbetet är den återkoppling som den centrala funktionen ger till region- och landsledningen.

Därutöver finns det inom produktionsorganisationen 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. De flesta av dessa följs upp 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.

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 butiksrevisionernas 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 koden 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, expansion/bygg, business tech, kommunikation, säkerhet och supply chain (inklusive logistik och produktion) tillämpar i dotterbolagen samt arbetet som bedrivs i butiker av interna processansvariga från lokala säkerhetsavdelningar, väl motsvarar det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Därmed har en internrevisionsfunktion ej ansetts nödvändig.

Frågan om en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2022.

Stockholm, mars 2022

Styrelsen

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

Styrelse



KARL-JOHAN PERSSON

Styrelseordförande.

Född 1975.

Huvudsysselsättning
Styrelseordförande i H&M.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Ramsbury Invest AB, the GoodCause Foundation samt H&M Foundation.

Utbildning
BA i Business Administration från European Business School, London.

Arbetslivserfarenhet
2001–2004 Vd för European network.
2005–2009 Operativa ansvarsroller inom H&M-koncernen, bl a inom expansion, affärsutveckling, new business.
2009–2020 Vd och koncernchef för H&M.
2020–Styrelseordförande i H&M.



STINA BERGFORS

Styrelseledamot.

Född 1972.

Huvudsysselsättning
Entreprenör och styrelsearbete.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Budbee AB, Carlssons Skola, Handelsbanken och Tele2. Stina ingår även i Prins Daniels Fellowship inom Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Utbildning
Civilekonom samt 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.
2014–2020 Grundare och vd, senare affärsutveckling för 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.

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.



CHRISTIAN SIEVERT

Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet.

Född 1969.

Huvudsysselsättning
Vd för AB Max Sievert.

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i AB Max Sievert och i styrelser i portfölj företag 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 för 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".

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Ordförande i Mannheimer Swartling Advokatbyrå AB.

Utbildning
Jur.kand. examen från Uppsala universitet, en LL.M. från Harvard Law School, USA.

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 kopplade 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, Internet tjänster Tele2 Danmark A/S, Köpenhamn.
1997–2000 Direktör, Internet tjänster 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.



LENA PATRIKSSON KELLER

Styrelseledamot.

Född 1969.

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

Övriga väsentliga styrelseuppdrag
Styrelseledamot i Elite Hotels, Wanås Art Foundation, Jeane-rica AB och Maria Nilsson AB.
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 Group AB.



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

Arbetsagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2012.

Född 1959.

Anställd sedan 2002.

Nuvarande befattning
Lagermedarbetare DC Eskilstuna.



HELENA ISBERG

Arbetsagaruppseant i H&M:s styrelse sedan 2019.

Född 1978.

Anställd sedan 1998.

Befattning
Butikssäljare i Karlskrona. Helena Isberg avslutade sin anställning på H&M den 8 december 2021, således också sitt fackliga styrelseuppdrag.

—

Agneta Gustafsson tillträdde som ny arbetsagaruppseant i mars 2022.

Född 1969.

Anställd sedan 1988.

Nuvarande befattning
Butikssäljare i Jönköping.



LOUISE WIKHOLM

Arbetsagaruppseant i H&M:s styrelse sedan 2021.

Född 1980.

Anställd sedan 2014.

Nuvarande befattning
Project Manager, Customer Activation & Marketing H&M.



TIM GAHNSTRÖM

Arbetsagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2021.

Född 1979.

Anställd sedan 2015.

Nuvarande befattning
Solution Architect (Business Tech).



HAMPUS GLANZELIUS

Arbetsagaruppseant i H&M:s styrelse sedan 2021.

Född 1977.

Anställd sedan 2011.

Nuvarande befattning
Business Controller, Monki.



MARGARETA WELINDER

Arbetsagarledamot i H&M:s styrelse sedan 2007.

Född 1962.

Anställd sedan 2000.

Nuvarande befattning
Omni buyer, H&M.

Revisorernas granskningsberättelse

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i H & M Hennes & Mauritz AB
(publ) organisationsnummer 556042-7220

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagssty-
rningsrapporten för räkenskapsåret
2020-12-01-2021-11-30 på sidorna 1-14
och för att den är upprättad i enlighet med
årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommenda-
tion RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyr-
ningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av
bolagsstyvningsrapporten 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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna
granskning ger oss tillräcklig grund för våra
uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyvningsrapport har upprättats. Upp-
lysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket
punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap.
31 § andra stycket samma lag är förenliga med års-
redovisningen och koncernredovisningen samt är i
överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 25 mars 2022

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor