

# Bolagsstyrningsrapport 2017

## H & M Hennes & Mauritz AB

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

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

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

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

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen och årsredovisningslagen
- EU:s marknadsmissbruksförordning (EU) nr 596/2014
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (koden) som finns tillgänglig på [bolagsstyrning.se](http://bolagsstyrning.se). Koden bygger på principen "följ eller förklara" vilket innebär att företag som tillämpar koden kan avvika från enskilda regler men då redovisa avvikelserna, och ange skälen till denna samt beskriva den lösning som har valts i stället.

*Exempel på interna styrdokument:*

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

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

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

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

Styrelsen består av sju stämموvalda styrelseledamöter, två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. Totalt sett består styrelsen av 11 personer, varav sju kvinnor och fyra män.

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

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

H&M har valt att ha bolagsstyrningsrapporten som en från årsredovisningen skild handling enligt 6 kap 8 § i årsredovisningslagen (ÅRL). Sådana upplysningar som ska lämnas enligt ÅRL 6 kap 6 § punkt 3–6 ingår i förvaltningsberättelsen på sidan 67 i H&M:s årsredovisning 2017. 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 2017 avvikit från koden på följande punkt:

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

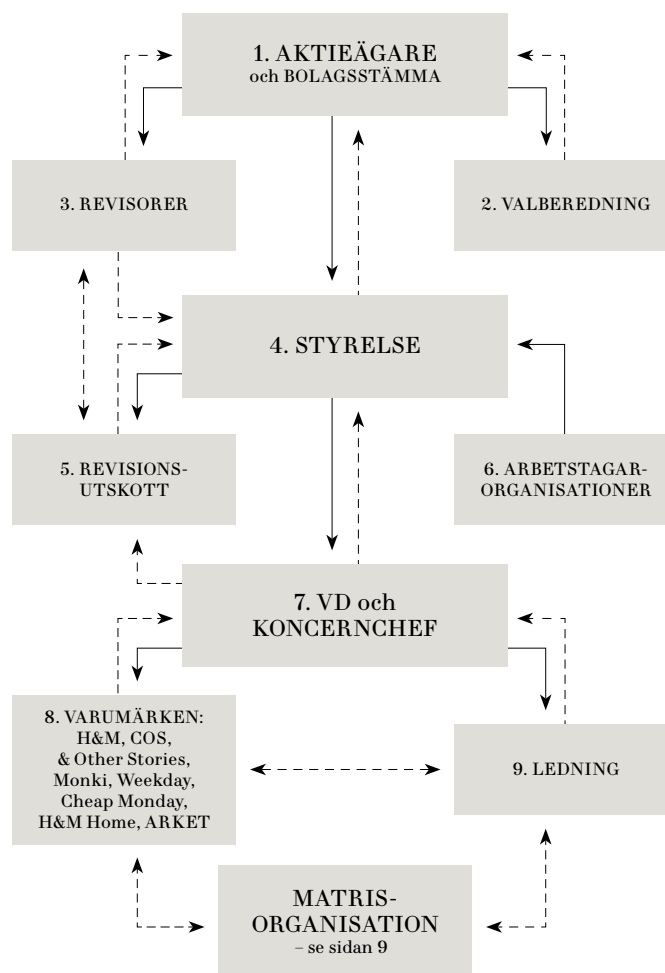
LÄS MER om H&M:s bolagsstyrning på [about.hm.com/bolagsstyrning](http://about.hm.com/bolagsstyrning).

Här finns bland annat information om:

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

## H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur

H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägare, styrelse, revisionsutskott, vd, valberedning, revisorer, ledningsgrupp, varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer, se illustration nedan. Bilden sammanfattar bolagsstyrningsstrukturen i koncernen. 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-gruppens matrisorganisation. I styrelsen ingår två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa som är utsedda av sina respektive arbetstagarorganisationer. Styrelsen utser inom sig ett revisionsutskott där redovisnings- och revisionsfrågor hanteras löpande och som är den främsta kommunikationsvägen mellan styrelsen och revisorerna. Revisorerna rapporterar årligen till styrelsen och årsstämman om sin granskning.



## 1. AKTIEÄGARE OCH BOLAGSSTÄMMA

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

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

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

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

### Aktieägarnas beslutanderätt

Bolagsstämman beslutar bland annat om:

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

### Årsstämma 2017

H&M:s årsstämma 2017 hölls den 10 maj i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet i Solna. 1 609 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 83,7 procent av rösterna och 66,6 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. Det beslutades att utdelningen utbetalas vid två olika tillfällen under året: 4:90 kronor per aktie med avstämningsdag den 12 maj och utbetalning den 17 maj 2017 samt 4:85 kronor per aktie med avstämningsdag den 14 november 2017 med utbetalning den 17 november 2017.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2015/2016.

- Antalet stämмоvalda styrelseledamöter fram till nästa årsstämma fastställdes till sju utan stämмоvalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes; Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Christian Sievert, Erica Wiking Häger samt Niklas Zennström. Melker Schörling hade avböjt omval. Stefan Persson omvaldes till styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag, baserat på antal styrelseledamöter, att det totala styrelsearvodet om 5 775 000 kronor fördelar sig enligt följande: 1 675 000 kronor till styrelsens ordförande, 600 000 kronor till stämмоvald styrelseledamot, ledamöter i revisionsutskottet extra 150 000 kronor samt ordförande i revisionsutskottet extra 200 000 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
2013	85,3	69,8
2014	84,2	67,5
2015	82,4	63,7
2016	83,3	65,5
2017	83,7	66,6

### Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid räkenskapsårets slut hade H&M 269 045 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 476 323 738 B-aktier som representerar 14,0 procent av rösterna. Detta innebär att familjen Stefan Persson via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2017 representerar 71,1 procent av rösterna samt 40,5 procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB.

### Årsstämma 2018

H&M:s årsstämma 2018 äger rum tisdagen den 8 maj 2018 i Erling Perssonsalen, Aula Medica, Karolinska Institutet, Solna.

För anmälan till årsstämman 2018, se H&M:s årsredovisning 2017 på sidan 106 eller på [about.hm.com/arsstamma](http://about.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-gruppens utvecklingskede och framtida inriktning.*

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på [about.hm.com/bolagsstyrning](http://about.hm.com/bolagsstyrning). Ledamöterna till H&M:s valberedning väljs av årsstämman utifrån valberedningens

principer, som i korthet innebär att valberedningens sammansättning utgörs av styrelseordföranden samt fyra övriga ledamöter som nominerats av de fyra största aktieägarna baserat på ägarförhållandet per den sista februari samma år utöver den aktieägare som styrelseordföranden representerar.

Valberedningens sammansättning efter årsstämman 2017:

- 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 avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning punkt 2.4. Årsstämman 2017 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 2017 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen

Den valberedning som valdes vid årsstämman 2017, vilken var densamma som valdes vid årsstämman 2016, lade fram sitt förslag till årsstämman 2017. Förslaget till styrelsesammansättning var omval av Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Stefan Persson, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström. Melker Schörling hade avböjt omval.

Mot bakgrund av de stora förändringar i styrelsens sammansättning som ägt rum under de tre senaste åren, då närmare hälften av styrelsens ledamöter nyvalts, valde valberedningen att prioritera kontinuitet i styrelsearbetet och föreslog därför inga nyval. Ledamöterna Stina Bergfors och Erica Wiking Häger, som invaldes på årsstämman 2016, har tillfört värdefulla kompetenser och erfarenheter inom främst media, digitalisering, entreprenörskap, affärsjuridik, hållbarhet och riskhantering, som väl kompletterar och förstärker den övriga styrelsens kompetenser.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsesammansättningen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning vilken valberedningen har tillämpat som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att den föreslagna styrelsen ska präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Valberedningen eftersträvar en jämn könsfördelning och H&M:s styrelse har under många år haft en jämn könsfördelning. Av föreslagna styrelseledamöter, och sedermera valda, var tre kvinnor och fyra män (motsvarande 43 respektive 57 procent, exklusive arbetstagarrepresentanter). Kollegiet för svensk bolagsstyrning vill att ägarna påskyndar utvecklingen mot cirka 40 procents andel för det minst företrädda könet sammantaget i börsbolagens styrelser år 2020. Redan år 2017 bör de stora bolagen i genomsnitt ha nått cirka 35 procent. Således uppfyller H&M:s styrelse Kollegiets ambitionsnivå för större bolag. För att verka för en fortsatt jämn könsfördelning diskuterar H&M:s valberedning detta varje år och identifierar kontinuerligt framtida styrelsekandidater med relevant bakgrund och erfarenheter.

Den föreslagna styrelsesammansättningen ansågs väl möta de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet med hänsyn tagen till bolagets verksamhet och framtida utveckling. Förslaget till styrelsesammansättning ansågs uppfylla gällande krav avseende ledamöternas oberoende, börserfarenhet och redovisnings- eller revisionskompetens.

#### Valberedningens arbete inför årsstämman 2018

Valberedningen har sedan årsstämman 2017 hittills haft tre 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 naturligtvis för detta. Bedömningen är att styrelsens arbete har fungerat väl under året. Redogörelsen ges för att valberedningen ska kunna göra en så god bedömning som möjligt när det gäller styrelsens samlade kompetens och erfarenhet.

Vidare diskuterar valberedningen bland annat styrelsens storlek, sammansättning, val av ordförande till stämman, ersättning till styrelseledamöterna samt vid tillfälle val av revisorer. Det har inte utgått någon ersättning till valberedningens ordförande eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen. Valberedningens arbete inför kommande årsstämma är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2018.

### 3. REVISORER

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

Vid årsstämman 2017 valdes revisionsbolaget Ernst & Young AB till revisor i H&M för en ett-årig mandatperiod, dvs till och med årsstämman 2018. Auktoriserade revisorn Åsa Lundvall från Ernst & Young är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2017 beslöt att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt godkänd räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 9 i årsredovisningen 2017.

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 revisionsföretagets interna riktlinjer samt av att revisionsutskottets godkännande i förväg krävs för icke-revisionsuppdrag. Åsa Lundvall, auktoriserad revisor, har revisionsuppdrag i bland annat ATG, DGC One, Systemair och Swedavia.

Revisorerna närvarar vid samtliga revisionsutskottsmöten och huvudrevisor, Åsa Lundvall, medverkar, såsom tidigare år, även vid styrelsemötet i januari 2017 för att delge styrelsen omfattning, inriktning, väsentliga överväganden och slutsatser från revisionen av räkenskapsåret 2016. 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

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2017

NAMN	VALÅR	OBEROENDE <sup>1)</sup>	OBEROENDE <sup>2)</sup>	ARVODE (SEK) <sup>3)</sup>	STYRELSE- MÖTEN <sup>4)</sup>	REVISIONS- UTSKOTT	AKTIE- INNEHAV	NÄRSTÄENDES AKTIEINNEHAV
Stefan Persson, ordförande	1979	Nej	Nej	1 625 000	6/6			194 400 000 <sup>5)</sup> 459 923 449 <sup>6)</sup>
Stina Bergfors	2016	Ja	Ja	575 000	6/6		1 000	6 000 <sup>7)</sup>
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	700 000	6/6	4/4	17 510	
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	575 000	6/6			1 200 samt 9 450 <sup>8)</sup>
Melker Schörling	1998	Ja	Ja	575 000	2/2 <sup>9)</sup>			228 000 <sup>10)</sup>
Christian Sievert	2010	Ja	Nej <sup>11)</sup>	750 000	6/6	4/4	81 000	19 000 samt 2 400 <sup>12)</sup>
Erica Wiking Häger	2016	Ja	Ja	700 000	6/6	4/4		750 <sup>13)</sup>
Niklas Zennström	2014	Ja	Ja	575 000	6/6		72 700	
Ingrid Godin arbetstagarledamot	2012				6/6			60
Margareta Welinder arbetstagarledamot	2007				5/6			
Rita Hansson arbetstagar-suppleant	2014				6/6		300	
Alexandra Rosenqvist arbetstagar-suppleant	2015				5/6			

1) Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.  
2) Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.  
3) Arvode i enlighet med beslut som fattades vid årsstämman 2016. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls dvs, för perioden 3 maj 2016 till 10 maj 2017. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2017.  
4) Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.  
5) A-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB.  
6) B-aktier som ägs via Ramsbury Invest AB per den 19 februari 2018.  
7) Aktier som ägs av make.  
8) 1200 aktier ägs via Lena Patriksson Kellers privata bolag Verdani Holding AB. 9 450 aktier ägs av make.  
9) Melker Schörling lämnade styrelsen vid årsstämman 2017 av hälsoskäl.  
10) Aktier som ägs via Melker Schörling AB.  
11) Christian Sievert anses beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB därför att Ramsbury Invest AB är större ägare i ett företag där Christian Sievert är vd.  
12) Närståendes aktieinnehav: 19 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 2 400 aktier som ägs av make samt barn. Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 9 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.  
13) 750 aktier ägs via Erica Wiking Hägers bolag Erica Wiking Häger Advokattaktiebolag.

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

detta har EY bistått med andra konsulttjänster, främst skatterådgivning. EY har interna processer för att säkerställa oberoendet innan dessa uppdrag inleds. Revisionsutskottet har dessutom en process för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster innan dessa uppdrag påbörjas. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att dennes saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas.

#### 4. STYRELSE

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

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

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

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

Styrelsen har sedan årsstämman 2017 bestått av sju stämموvalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer två arbetstagarrepresentanter och två suppleanter för dessa. I styrelsen ingår sju kvinnor och fyra män. Endast arbetstagarrepresentanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2017 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter; ordföranden Stefan Persson samt Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Erica Wiking Häger och Niklas Zennström. Ingrid Godin och Margareta Welinder är ordinarie arbetstagarledamöter och Rita Hansson och Alexandra Rosenqvist är suppleanter för dessa. För mer fakta om H&M:s styrelseledamöter se sidorna 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 stämvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Majoriteten av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

#### Antal styrelsemöten

H&M håller under ett räkenskapsår vanligtvis sex ordinarie styrelsemöten varav ett konstituerande styrelsemöte. Extra styrelsemöten hålls vid behov. 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 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 2017 hölls sex styrelsemöten. Närvaron är hög vid styrelsemöten, se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sidan 5.

#### Styrelsens arbete under 2017

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

Vid varje styrelsemöte går vanligtvis följande områden igenom:

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

Under 2017 har vd Karl-Johan Persson bland annat informerat om följande: försäljning, kostnader, resultat, kunderbudandet för respektive varumärke samt marknadsutveckling, investeringar, butiks- och online-expansion, hållbarhet, omvärldsfaktorer samt utvecklingsmöjligheter. Vidare har vd även informerat löpande om inköpsarbetet, produktion, varulagret, marknadsföring- och PR-aktiviteter, organisationsförändringar, breddningen av produktsortimentet och nya initiativ samt utvecklingen av nya varumärken. Under året öppnades 388 nya butiker netto med Kazakstan, Colombia, Island, Vietnam och Georgien som nya H&M-butiksmarknader för 2017. Under året tog styrelsen beslut om att genomföra en snabb online-expansion med åtta nya H&M-onlinemarknader 2017, Turkiet, Taiwan, Hongkong, Macao, Singapore, Malaysia, Filippinerna och Cypern.

Branschen befinner sig i en intressant strukturuomvandling och ett snabbt tekniskifte till följd av den ökade digitaliseringen i samhället. Detta skapar stora möjligheter men ställer också stora krav på organisationen. Således diskuterar styrelsen betydelsen av detta skifte där alltmer handel sker online samt den transformation som H&M-gruppen går igenom för att möta dessa ändrade förutsättningar. Man diskuterar bland annat framtida tillväxtplaner, hur organisationen ska anpassa sig till de nya förutsättningarna och vilka investeringar som behöver göras för att kunna erbjuda kunderna en så komplett och "sömlös" shoppingupplevelse som möjligt. Styrelsen får löpande uppdateringar kring dessa projekt som kan handla om utveckling av online-erbjudandet i form av snabbare leveransalternativ, mobila betalnings-

ningar, returhantering, byte av plattformar, avancerad data-analys mm. De långsiktiga investeringarna som görs syftar till att säkra koncernens framtida expansion och position.

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

Vid varje styrelsemöte lämnar revisionsutskottets ordförande en redogörelse för styrelsen över vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte. Det handlar främst om områden som redovisning, revision, skatt, tull, intern kontroll, risker, olika nya regleringar och förordningar etc. Den samlade riskbedömningen, med de allra största riskerna – på kort och lång sikt, diskuteras sedan också vid efterföljande styrelsemöte. Under fyra av årets möten 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 2017 var 9:75 kronor per aktie för räkenskapsåret 2016 samt att utbetalningen av utdelningen ska ske vid två olika tillfällen under året, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, de finansiella rapporterna etc.

Vid styrelsemötet den 30 januari 2018 beslutade styrelsen att H&M-gruppens tillväxtmål om att öka försäljningen i lokala valutor med 10–15 procent per år med fortsatt hög lönsamhet är ett långsiktigt mål. Mot bakgrund av H&M-gruppens omställningsarbete för att möta det stora skiftet i branschen bedömer bolaget att tillväxtmålet inte kommer att nås under 2018.

Under styrelsemötet i januari 2018 beslutade styrelsen att föreslå årsstämman den 8 maj 2018 en oförändrad utdelning om 9:75 (9:75) kronor per aktie. Styrelsen aviserade att man ämnade utreda möjligheten att erbjuda alla aktieägare en möjlighet, men inte en skyldighet, att återinvestera erhållen utdelning i nyemitterade H&M-aktier, en så kallad återinvesteringsplan. Dock visade utredningen att detta var svår genomförbart utifrån tekniska och tidsmässiga aspekter varför styrelsen i mitten av februari beslutade att inte gå vidare med idén kring återinvesteringsplanen utan i stället tog beslut om att föreslå årsstämman den 8 maj 2018 en oförändrad kontant utdelning om 9:75 kronor, att delas upp i två betalningstillfällen, ett på våren och ett på hösten.

Eftersom H&M inte har en särskild granskningsfunktion (internrevision) för arbetet med intern kontroll utan i stället har satt upp en egen modell för hantering av bolagets risk och intern kontroll, se sidorna 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 2017 hade styrelsen gjort en utvärdering av tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs vid årsstämman 2016. Resultatet av denna utvärdering presenterades på hemsidan i god tid före årsstämman 2017.

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

## 5. REVISIONSUTSKOTT

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

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

H&M:s revisionsutskott består av tre styrelseledamöter där två av ledamöterna har redovisnings- eller revisionskompetens och en har affärsjuridisk kompetens. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och majoriteten av ledamöterna är även oberoende till bolagets större aktieägare. Utskottet utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Revisionsutskottet utgörs, sedan det konstituerande mötet i anslutning till årsstämman 2017, av ordföranden Christian Sievert och ledamöterna Anders Dahlvig och Erica Wiking Häger. Utskottet har haft fyra protokollförda möten under räkenskapsåret 2016/2017.

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

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:

- Bolagets finansiella rapportering såsom delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport och årsredovisning.
- Efterlevnaden av koncernens interna kontroll- och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade riskanalys – både finansiell och operationell – med väl definierade handlingsplaner för riskminimering. Bland annat har arbetet kring den nya data-skyddsförordningen (GDPR) som träder i kraft 2018 diskuterats.
- Vidare har bland annat följande funktioner presenterat/informerat om sitt arbete; expansion/bygg, säkerhet, ekonomi/skatt, produktion, logistik och IT.
- Internprissättningsmodellen och skattefrågor. En statusuppdatering avseende skattefrågor sker vid varje möte, vilket bland annat är relaterat till OECD:s projekt BEPS som bland annat behandlar hur och var vinster i multinationella bolag ska beskattas.
- Vidare har tullfrågor diskuterats med anledning av att detta blir en allt mer angelägen fråga för multinationella bolag på grund av ökad protektionism i vissa länder.
- EY har informerats utskottet om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av utförd granskning.
- Vidare har EY informerats om aktuell utveckling av regelverk inom redovisning och revision.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet. Revisionsutskottet finner att det är tydligt vilka uppdrag som EY åtar sig utöver revision och ser ingen anledning till att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet. En process är etablerad för att i förväg godkänna icke-revisionstjänster. H&M upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

## 6. ARBETSTAGARORGANISATIONER

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

## 7. VD OCH KONCERNCHEF

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

Karl-Johan Persson, född 1975, är vd och koncernchef 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 styrelsuppdrag i bland annat Svenska Handelskammaren i Storbritannien, Ramsbury Invest AB och GoodCause stiftelse. Karl-Johan Persson är sedan 2013 även styrelseledamot i stiftelsen H&M Foundation.

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

## 8, 9. ORGANISATION OCH LEDNING

H&M-gruppen har en multi-brand matrisorganisation med i dag åtta väl definierade varumärken; H&M, COS, & Other Stories, Monki,

Vd: Karl-Johan Persson

Finanschef: Jyrki Tervonen

KONCERNGEMENSAMMA  
FUNKTIONER

Affärsutveckling: Kjell-Olof Nilsson

Controlling: Fredrik Nilsén

Expansion: Katja Ahola

HR: Helena Thybell

Hållbarhet: Anna Gedda

IT: Morten Halvorsen

Juridik: Fredrik Björkstедt

Kommunikation: Kristina Stenvinkel

Logistik: Patrik Berntsson

Produktion: Helena Helmersson

Redovisning: Anders Jonasson

Säkerhet: Cenneth Cederholm

VARUMÄRKEN

H&M: Fredrik Olsson

Madeleine Persson

New Business: Peter Ekeberg, tf

COS: Marie Honda

& Other Stories: Sanna Lindberg

Monki: Lea Rytz Goldman

Weekday: David Thörewik

Cheap Monday: Peter Klagsmark

H&M Home: Anders Sjöblom

ARKET: Lars Axelsson

Weekday, Cheap Monday, H&M Home och ARKET. Varje varumärke har en egen organisation med en ansvarig chef samt lokala försäljningsorganisationer. Centralt finns dessutom ett antal koncerngemensamma funktioner som stöttar varje varumärke, detta för att utnyttja fördelarna inom dessa gemensamma områden så att varje varumärke och land arbetar ändamålsenligt efter centrala policier och riktlinjer. Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av H&M-gruppen och tillsätter personerna i ledningsgruppen, som utöver vd består av 11 personer, varav sex är kvinnor. Ledningsgruppen består av finanschefen samt de ansvariga för följande koncerngemensamma funktioner: produktion, hållbarhet, expansion, kommunikation, human resources, affärsutveckling, logistik samt de ansvariga för varumärket H&M samt den ansvarige för new business (i vilken övriga varumärken som COS, & Other Stories, Monki, Weekday, Cheap Monday, H&M Home och ARKET ingår). Ansvariga för övriga koncerngemensamma funktioner tillsätts av finanschefen. Matrisorganisationen ger en god kombination av centralt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap.

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

## 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, policier och riktlinjer samt rutiner.

Särskilt viktigt är att styrande dokument såsom interna policier, 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 policier.

H&M:s interna kontrollstruktur bygger på:

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

H&M-gruppen har en matrisorganisation, se sidan 9, dvs de funktionsansvariga i de koncerngemensamma funktionerna ansvarar för att arbetet inom sin funktion i respektive varumärke (de vågräta pilarna) är ändamålsenligt. Varje varumärke har en egen organisation och ansvarig och inom varje varumärke finns också lokala försäljningsorganisationer.

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

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

### RISKBEDÖMNING

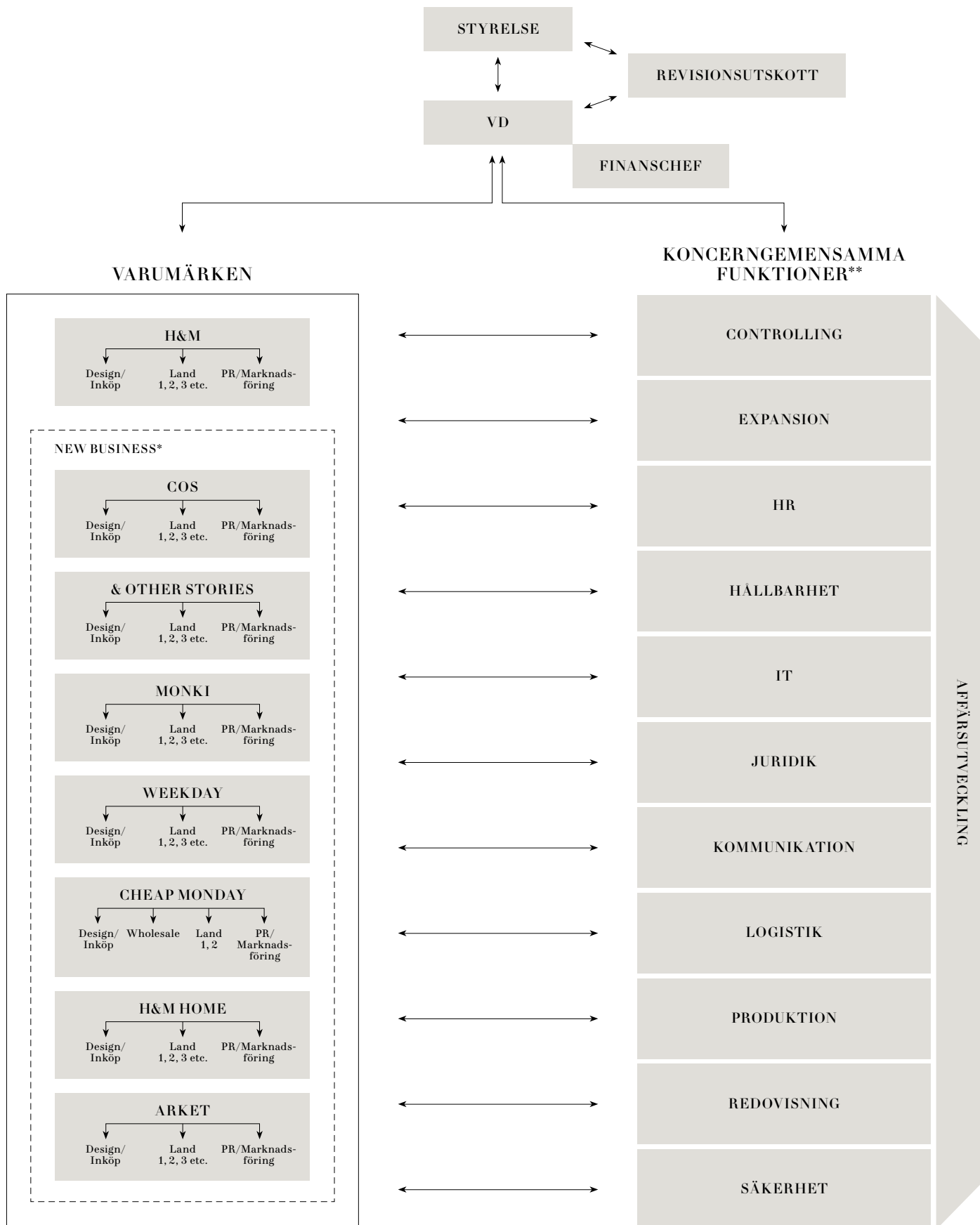
H&M arbetar löpande med riskanalys för både de operationella och finansiella riskerna. I slutet av varje räkenskapsår uppdateras analysen av de främsta operationella riskerna – på kort och lång sikt men också inom den finansiella rapporteringen, vilket görs i två koncernövergripande dokument. Detta görs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

Liksom tidigare år har varje central funktion i slutet av 2017 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 66–67, för de finansiella riskerna se förvaltningsberättelsen sidan 67 samt se not 2 Finansiella risker sidorna 85–86 i H&M:s årsredovisning 2017.



# H&M-gruppens matrisorganisation



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

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

### INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

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

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

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

Finansiell kommunikation lämnas via:

- H&M:s årsredovisning
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och kvartalsvisa försäljningsrapporter
- Pressmeddelanden om händelser och omständigheter som kan påverka aktiekursen
- H&M:s hemsida [about.hm.com](http://about.hm.com)

### UPPFÖLJNING

Under 2017 har koncernfunktionerna/de centrala avdelningarna gjort utvärderingar av den interna kontrollen inom sina respektive landsfunktioner utifrån dels generella frågor dels avdelningsspecifika frågor som baseras på COSO-modellen.

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

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

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

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

Frågan om en särskild komplett internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2018.

Stockholm i februari 2018

Styrelsen

*Mer information om H&M:s bolagsstyrningsarbete finns i avsnittet bolagsstyrning på [about.hm.com](http://about.hm.com). Fakta om styrelsemedlemmarna finns på nästkommande fyra sidor.*



**CHRISTIAN SIEVERT**  
Styrelseledamot samt ordförande  
i revisionsutskottet

**LENA PATRIKSSON KELLER**  
Styrelseledamot

**RITA HANSSON**  
Arbetstagarsuppleant

**MARGARETA WELINDER**  
Arbetstagarledamot

**STEFAN PERSSON**  
Styrelseordförande



**ANDERS DAHLVIG**  
Styrelseledamot samt ledamot  
i revisionsutskottet

**ALEXANDRA ROSENQVIST**  
Arbetslagarsuppleant

**INGRID GODIN**  
Arbetslagarsledamot

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

**STINA BERGFORS**  
Styrelseledamot

**NIKLAS ZENNSTRÖM**  
Styrelseledamot

# Fakta om styrelsemedlemmarna

## STEFAN PERSSON

Styrelseordförande. Född 1947.

### Huvudsysselsättning

Styrelseordförande i H&M.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Ledamot i MSAB samt styrelseuppdrag i familjebolag.

### Utbildning

Stockholms och Lunds universitet, 1969–1973.

### Arbetslivserfarenhet

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

1982–1998 Vd och koncernchef för H&M.

1998– Styrelseordförande i H&M.

## STINA BERGFORS

Styrelseledamot. Född 1972.

### Huvudsysselsättning

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

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

Styrelseledamot i INGKA Holding BV. Stina ingår även i Prins Daniels Fellowship inom IVA.

### Utbildning

Civilekonom och hedersdoktor vid Luleå tekniska universitet.

### Arbetslivserfarenhet

2000–2004 Mediestrateg OMD Nordics.

2005–2008 Vd för Carat Sverige AB.

2008–2013 Sverige- vd för Google och YouTube.

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

## ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1957.

### Huvudsysselsättning

Styrelsearbete.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

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

### Utbildning

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

### Arbetslivserfarenhet

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

1993–1997 Landschef för IKEA i Storbritannien.

1997–1999 Vice vd IKEA Europa.

1999–2009 Vd och koncernchef för IKEA.

## LENA PATRIKSSON KELLER

Styrelseledamot. Född 1969.

### Huvudsysselsättning

Arbetande styrelseordförande i kommunikations- och varumärkesbyrå Patriksson Communication AB.

### Övriga väsentliga styrelseuppdrag

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

### Utbildning

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

### Arbetslivserfarenhet

1993–1996 Inköp & produktutveckling på H&M.

1996–1998 Global kommunikationsansvarig J.Lindeberg.

1999– Vd och senare arbetande styrelseordförande i Patriksson Communication AB.

**CHRISTIAN SIEVERT**

Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet. Född 1969.

**Huvudsysselsättning**

Vd investeringsföretaget AB Max Sievert.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

**Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm 1994.

**Arbetslivserfarenhet**

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

**ERICA WIKING HÄGER**

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1970.

**Huvudsysselsättning**

Partner och advokat på Mannheimer Swartling Advokatbyrå sedan 2009 och ordförande för Mannheimer Swartlings verksamhetsgrupp "Corporate Sustainability & Risk Management". Erica arbetar med affärsjuridisk rådgivning kring mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption samt är medlem av Sveriges Advokatsamfund, New York State Bar Association och IAPP (International Association for Privacy Professionals).

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot i Stockholms Handelskammare.

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

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

**NIKLAS ZENNSTRÖM**

Styrelseledamot. Född 1966.

**Huvudsysselsättning**

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

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

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

**Utbildning**

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

**Arbetslivserfarenhet**

1991–1994 Produktchef, Tele2 AB, Stockholm.  
1994–1996 Direktör, 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, 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.

**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**

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

**ALEXANDRA ROSENQVIST**

Arbetstagaruppseant 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 2016-12-01 – 2017-11-30. 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 19 februari 2018

Ernst & Young AB

Åsa Lundvall  
Auktoriserad revisor