

# Bolags- styrning



# Bolagsstyrningsrapport

En god och effektiv bolagsstyrning säkerställer att bolag styrs på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt. Inom H & M Hennes & Mauritz AB (H&M-gruppen eller H&M) innebär det att säkerställa att externa regelverk följs, med stöd av viktiga verktyg som bolagets värderingar, globala policys och riktlinjer.

H&M-gruppen är verksam på ett flertal olika marknader, var och en med sina egna lagar, miljökrav, sociala förhållanden och utmaningar. Dessa olika artade sammanhang understryker betydelsen av att agera enhetligt med vägledning av en god etisk kompass. Det är av yttersta vikt för H&M-gruppen att alltid agera etiskt, transparent och ansvarsfullt i alla led i verksamheten – från samarbetet med leverantörer till mötet med kunderna.

H&M-gruppen har en lång tradition av transparent rapportering kring bolaget och leverantörskedjan, samt av att hjälpa sina kunder att göra medvetna val. H&M-gruppen strävar efter att ständigt förbättra jämförbarheten och kvaliteten på data, system och beräkningar, tillsammans med samarbetspartners och alla relevanta intressenter. H&M-gruppens åtagande om transparens beskrivs mer detaljerat i hållbarhetsrapporten på sid 52 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024. I hållbarhetsrapporten beskrivs även bolagets hållbarhetsstyrning mer ingående.

H & M Hennes & Mauritz AB är ett svenskt publikt aktiebolag. Bolagets B-aktie är noterad vid Nasdaq Stockholm. Denna rapport omfattar räkenskapsåret från och med den 1 december 2023 till och med den 30 november 2024 (räkenskapsåret 2024). Rapporten har upprättats av bolagets styrelse i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) och årsredovisningslagen och har granskats av bolagets revisorer.

## Bolagsstyrning i Sverige

H&M-gruppen har följt 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 förutsatt att de ger en förklaring till hur de har avvikit från Koden, anger skälet till avvikelsen och beskriver det alternativ de har valt.

Koden i sin helhet är tillgänglig på [corporategovernanceboard.se](https://www.corporategovernanceboard.se). H&M-gruppen har under räkenskapsåret 2024 inte avvikit från Koden.

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

- Valberedningen har en central roll. Till skillnad från det angloamerikanska systemet utses ledamöterna i valberedningen av bolagets största aktieägare. Valberedningen föreslår styrelsens storlek och vilka som ska väljas in i styrelsen vid årsstämman. Styrelseledamöterna väljs av alla aktieägare som har rösträtt vid årsstämman. Det innebär att valberedningen har ett avgörande inflytande över vilka personer som ingår i styrelsen. Valberedningen rekommenderar också en lämplig nivå på styrelsearvodet, samt ersättning till bolagets revisor. Processen för att utse medlemmar i valberedningen fastställs av årsstämman.
- Styrelsens ledamöter är enligt svensk lag utsedda att representera samtliga aktieägares intressen. Om en stor aktieägare föreslår en ny ledamot via valberedningen, är den styrelseledamoten skyldig att företräda alla aktieägares intressen och inte bara aktieägarna som nominerat ledamoten.
- Sedan flera decennier har det inom svenskt näringsliv varit en vanlig uppfattning att det är positivt om vd och andra stämvalda styrelseledamöter äger aktier i bolaget de verkar i. Detta ses som en garant

för att styrelsens intressen överensstämmer med samtliga aktieägares intressen av att upprätthålla och höja aktiekursen, hantera bolagets risker och maximera möjligheterna.

- Koden och aktiebolagslagen saknar begränsningar vad gäller styrelseledamöters ålder eller tjänstgöringstid. Det finns inte heller någon tidsgräns för när en styrelseledamot som är oberoende övergår till att vara i beroendeställning till bolaget eller dess huvudägare.
- Koden föreskriver att minst en av företagens revisorer ska vara närvarande under bolagsstämman. I Sverige är det också praxis att bolagets huvudrevisor är närvarande. Revisorerna anses vara bolagsstämmans organ för kontroll av styrelsen å samtliga aktieägares vägnar. Möjlighet finns därmed för aktieägare att, oavsett storlek, ställa frågor till revisorerna vid bolagsstämman.
- En möjlighet till att ha olika klasser av aktier har funnits under lång tid i svensk aktiebolagslag och är i stor utsträckning förekommande. Dessa olika aktieklasser – vanligtvis kallade "A-, B- och C-aktier" – har i regel olika rösträtt och ibland olika rättigheter med avseende på utdelning.
- Enligt lag har medarbetare rätt att utse arbetstagarrepresentanter till styrelsen för stora bolag. Alla styrelseledamöter får samma information, blir kallade till samma möten och har samma rösträtt. Styrelsearvode utgår enbart till stämvalda ledamöter.

## Extern och intern styrning

H&M-gruppens bolagsstyrning arbetar i enlighet med externa regelverk, internationella ramverk och interna styrdokument. Den grundar sig på bolagets värderingar och en företagskultur som betonar en enkel, rak, kostnadsmedveten, entreprenörsdriven affärspraxis, lagarbete, tron på människan och ständiga förbättringar. Hållbarhet är kärnan i H&M-gruppens affärsidé och är integrerat i alla delar av verksamheten.

Exempel på externa regelverk är:

- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen och årsredovisningslagen
- EU:s marknadsmissbruksförordning (MAR)
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Dataskyddsförordningen (GDPR)
- Aktiebolagslagen
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- Global Reporting Initiative (GRI)
- FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
- COSO-ramverket

Avseende området hållbarhet rapporterar H&M-gruppen i enlighet med gällande lagstiftning i bland annat EU, Tyskland (Supply Chain Due Diligence Act), Norge och Storbritannien. Mer information finns i hållbarhetsrapporten på sid 52 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024, på [hmgroupp.com/sustainability](https://hmgroupp.com/sustainability) och i vår hållbarhetsrapport (sustainability progress report).

Exempel på interna kontrolldokument innefattar följande:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive instruktioner för vd och revisionsutskottet
- Bolagsstyrningspolicy, inklusive ramverket för intern kontroll
- Etikpolicy code of ethics
- Kommunikationspolicy
- Dataskyddspolicy (data privacy policy)
- Miljöpolicy (environmental policy)
- Finanspolicy
- Policy för mänskliga rättigheter (human rights policy)
- Insiderpolicy
- Dokumentet "our way" som i detalj beskriver H&M-gruppens värderingar, policies och riktlinjer
- Policy för ansvarsfullt företagande (responsible business conduct policy)
- Sociala policies
- Hållbarhetsåtagande (sustainability commitment)
- Skattepolicy
- Policy för visseblåsning (whistleblowing policy)

**H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur**

H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur omfattar aktieägarna, styrelsen, revisionsutskottet, valberedningen, bolagets revisorer, vd och ledningsgrupp, affärsområden organiserade efter varumärken, medarbetare och arbetstagarorganisationer.

H&M-gruppens aktieägare har det övergripande ansvaret för bolagets inriktning. De utser styrelsen och styrelsens ordförande vid årsstämman baserat på valberedningens förslag. Valberedningen bereder i förväg förslag till styrelsesammansättning, styrelsearvodet och revisorsval.

I styrelsen ingår tre arbetstagarrepresentanter. Var och en av dessa har en suppleant. Representanterna och deras suppleanter väljs av sina respektive arbetstagarorganisationer.

Styrelsen väljer ledamöter som ska ingå i ett revisionsutskott. Revisionsutskottet följer upp den finansiella rapporteringen, inklusive regelefterlevnad för den lagstadgade hållbarhetsrapporteringen, och effektiviteten i bolagets riskhantering och interna kontroll, för att säkerställa att påverkan, risker och möjligheter hanteras på ett lämpligt sätt. Revisionsutskottet är den främsta kommunikationskanalen mellan styrelsen och revisorerna.

Styrelsen ansvarar för att utse vd för att sköta den löpande förvaltningen av bolaget. Vd tillsätter medlemmar i ledningsgruppen. Ansvar för implemen-

tering och resultat i förhållande till bolagets strategier, policies och mål inom alla områden, inklusive hållbarhet, är respektive affärsfunktioners och varumärkes ansvar, och utgör en del av deras resultatgenomgång med vd.

**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 utse styrelse och styrelsens ordförande, vars uppdrag är att för aktieägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter.

Aktieägarna på bolagsstämman väljer också revisorer samt beslutar om 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](http://hmgroupp.com). Kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis cirka fem veckor före stämman som ett pressmeddelande och i tidningen Post- och Inrikes Tidningar samt på [hmgroupp.com](http://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.

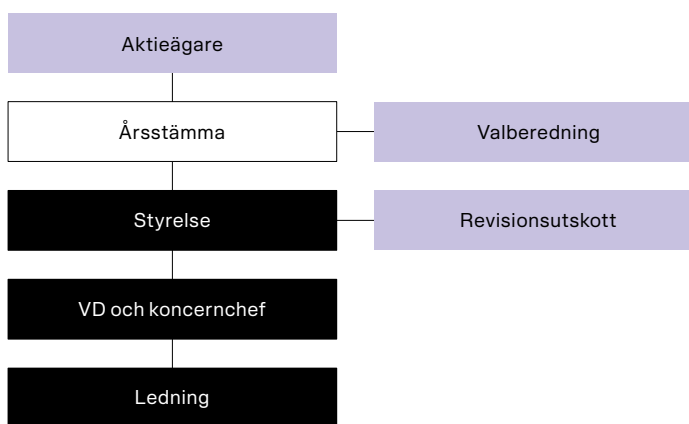
Aktieägare som vill få ett ärende behandlat på årsstämman kan skriftligen begära det hos styrelsen senast sju veckor före stämman. En e-postadress till H&M finns också angiven i pressmeddelandet för de aktieägare som vill skicka in sina frågor i förväg. Allt material som hör till stämman, även stämmaprotokollet, finns på bolagets hemsida på både svenska och engelska. Även en 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
- valberedningens instruktioner
- riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur



### Bolagsordning

Styrelsen i H&M ska enligt H&M:s bolagsordning bestå av minst tre och högst tolv stämموvalda styrelseledamöter med högst lika många suppleanter. Årsstämman beslutar om det exakta antalet styrelseledamöter samt vilka personer som ingår i styrelsen. Styrelseledamöterna väljs till slutet av nästa årsstämma. Bolagsstämman beslutar även om ändringar i bolagsordningen.

### Årsstämma 2024

H&M:s årsstämma 2024 hölls den 3 maj i Erling Persson-salen i Aula Medica i Solna. Det fanns även möjlighet till poströstning.

1 365 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 90,6 procent av rösterna och 79,4 procent av kapitalet.

I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämμοordförande valdes advokat Andreas Steen.
- Balans- och resultaträkning för H&M och för koncernen fastställdes.
- Utdelning skulle utgå till aktieägarna i två omgångar: avstämningsdag för den första utdelningen var den 7 maj 2024 (3,25 SEK per aktie) och avstämningsdag för den andra utdelningen var den 8 november 2024 (3,25 SEK per aktie). Resterande vinstmedel skulle överföras i ny räkning.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2022/2023.
- Antalet stämموvalda styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämموvalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes: Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Christian Sievert, Christina Synnergren och Karl-Johan Persson. Nyval av Helena Saxon.
- Karl-Johan Persson omvaldes som styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag styrelsearvoden enligt följande: 1 900 000 SEK till styrelsens ordförande, 825 000 SEK till stämموvald styrelseledamot, 210 000 SEK extra till medlemmar i revisionsutskottet samt 315 000 SEK extra till ordförande i revisionsutskottet.
- Stämman beslutade att utse Deloitte AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2025. Till revisorn ska arvode utgå enligt godkänd räkning.
- Årsstämman godkände styrelsens ersättningsrapport.
- Årsstämman beslutade om minskning av aktiekapitalet, för avsättning till fritt eget kapital, genom indragning av de 19 144 612 egna B-aktier som återköpts inom ramen för H&M:s återköpsprogram, varigenom aktiekapitalet minskar med 2 430 352,764 SEK. För att återställa aktiekapitalet beslutade årsstämman samtidigt om ökning av aktiekapitalet med 2 430 352,764 SEK genom fondemission utan utgivande av nya aktier, varvid minskningsbeloppet ska överföras från fritt eget kapital.
- Styrelsen bemyndigades att fatta beslut om köp av egna B-aktier vid så många tillfällen som den finner lämpligt under tiden fram till årsstämman 2025. Bolagets förvärv och innehav av egna aktier får inte överstiga 10 procent av samtliga aktier i bolaget.

### Närvaro röster och kapital på H&M-gruppens årsstämma

År	% av rösterna	% av kapitalet
2019	84,6	68,4
2020	86,7	72,7
2021	87,8	74,9
2022	87,8	75,0
2023	89,5	76,9
2024	90,6	79,4

### Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid slutet av räkenskapsåret hade H&M 213 223 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 610 542 225 varav 194 400 000 A-aktier (tio röster per aktie) och 1 416 142 225 B-aktier med en röst per aktie. Per den 30 november 2024 hade totalt 6 050 850 B-aktier i H&M återköpts som en del av aktieåterköpsprogrammet.

H&M:s största aktieägare är familjen Stefan Persson som via Ramsbury Invest AB äger samtliga A-aktier vilka representerar 57,9 procent av rösterna, samt 764 799 715 (708 744 122) B-aktier vilka representerar 22,8 (21,0) procent av rösterna. Därutöver äger familjen privat samt via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2024 representerade 81,9 (79,7) procent av rösterna, exklusive H&Ms egna aktier, samt 61,8 (57,7) procent av det totala antalet aktier. Ramsbury Invest AB är därmed formellt moderbolag till H & M Hennes & Mauritz AB. Ramsbury Invest AB ägs av familjen Stefan Persson, huvudsakligen av Stefan Persson. Karl-Johan Persson är också delägare i Ramsbury Invest AB.

En A-aktie har ett högre röstvärde på bolagets bolagsstämma. Alla aktier har samma rätt till vinstutdelning och del i bolagets tillgångar. Sedan börsintroduktionen 1974 har samtliga A-aktier i H&M tillhört grundarfamiljen Persson. Detta 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 2025

H&M:s årsstämma 2025 äger rum den 7 maj 2025. För anmälan till årsstämman 2025, se kallelsen på [hmgroupp.com/arsstamma](http://hmgroupp.com/arsstamma).

### Revisorer

Revisorerna är oberoende och utses av aktieägarna på årsstämman. De ansvarar för:

- att granska och undersöka H&M-gruppens års- och hållbarhetsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt säkerställa att dessa är upprättade enligt gällande lagar och rekommendationer,
- att granska styrelsens och vd:s förvaltning av H&M-gruppen, och,
- att säkerställa att de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman har efterlevts.

Vid årsstämman 2024 valdes revisionsbolaget Deloitte AB (Deloitte) till revisor i H&M-gruppen. Revisionsbolaget valdes för en ettårig mandatperiod, dvs till och med årsstämman 2025. Auktoriserad revisor Didrik Roos från Deloitte är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2024 beslöts i likhet med tidigare år att arvode till revisorerna skulle utgå liksom tidigare enligt godkänd räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 11 i års- och hållbarhetsredovisningen för 2024.

Deloitte är medlem i ett världsomspännande nätverk som anlitas för revision i huvuddelen av H&M-gruppens koncernbolag och möter H&M-gruppens krav på erforderlig kompetens och geografisk täckning. Revisorns oberoende ställning säkerställs av lagstiftning och yrkesetiska regler, revisionsfirmans interna riktlinjer samt av att revisionsutskottets godkännande i förväg krävs för icke-revisionsuppdrag. Didrik Roos har även revisionsuppdrag i Axfood AB, Boozt AB, Loomis AB och New Wave Group AB.

Revisorerna närvarar vid samtliga av revisionsutskottets möten. Didrik Roos medverkade även vid styrelsemötet i januari 2024 för att delge styrelsen omfattning och inriktning för revisionen av räkenskapsåret 2024, samt väsentliga överväganden till följd av revisionen.

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 för aktieägarna.

Deloitte har vid sidan av sitt uppdrag som vald revisor även tillhandahållit andra tjänster, däribland översiktlig granskning av sustainability progress report samt rådgivande arbete, 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 påbörjas.

Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om dennes saklighet och oberoende.

## 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.

Styrelsens arbete styrs, förutom av lagar och rekommendationer, av styrelsens arbetsordning som innehåller regler för arbetsfördelningen mellan styrelsen, dess utskott och vd, finansiell rapportering och hållbarhetsredovisning, investeringar och finansiering. Arbetsordningen, som även innefattar arbetsordning för revisionsutskottet, uppdateras utifrån behov men fastställs minst en gång per år.

**H&M-gruppens styrelsesammansättning och ledamöternas oberoende**  
Styrelseledamöterna väljs av aktieägarna på årsstämman för perioden från årsstämman fram till och med nästa årsstämma. Styrelsen har sedan årsstämman 2024 bestått av åtta stämموvalda ordinarie ledamöter, utan suppleanter. Därtill kommer tre arbetstagarrepresentanter och tre suppleanter för dessa. Endast arbetstagarrepresentanterna och suppleanterna är anställda i bolaget. Sedan årsstämman 2024 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter: Karl-Johan Persson (ordförande), Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Helena Saxon, Christian Sievert och Christina Synnergren. Keith Barker, Tim Gahnström och Agneta Gustafsson är arbetstagarrepresentanter med Therese Nordström, Sofia Almbrandt och Hans Nilsson som suppleanter. Mer information om H&M:s styrelseledamöter finns på sidorna 6–8.

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.

Styrelsens sammansättning har under året uppfyllt Kodens krav enligt punkt 4.4 och punkt 4.5 avseende oberoende ledamöter. Det betyder att en majoritet av de stämموvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. En majoritet av styrelseledamöterna är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

## 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.

## Antal styrelsemöten

H&M håller under ett räkenskapsår vanligtvis sex ordinarie styrelsemöten varav ett konstituerande styrelsemöte. Extra styrelsemöten hålls vid behov. Vid närvarar under samtliga styrelsemöten, förutom under det tillfälle vid styrelsemötet när ersättningsvillkor för vd behandlas. Vd rapporterar till styrelsen om det operativa arbetet i koncernen samt ser till att styrelsen inför varje styrelsemöte får ett sakligt och relevant informationsunderlag för beslutsfattande. Finanschefen deltar också vid styrelsemötena för att tillhandahålla finansiell information. Styrelsen biträds av en sekreterare som inte är styrelseledamot.

## Styrelseledamöter och styrelsemöten 2024

Styrelsen består av åtta stämموvalda styrelseledamöter, fem kvinnor och tre 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 mångfald, och ledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl – de har erfarenheter inom till exempel detaljhandel, entreprenörskap, mode, digitalisering, finans, AI, avancerad dataanalys och robotisering, hållbarhet och kommunikation – vilket bildar en god grund för bra och utvecklande diskussioner med vd och ledningen.

Under 2024 har styrelsen haft åtta styrelsemöten varav ett konstituerande möte i samband med årsstämman. Närvaron vid styrelsemötena har varit mycket hög; se närvaro för respektive ledamot i tabellen på sid 5.

Vid varje möte bjuds oftast en eller flera 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 vilket ger möjlighet till fördjupade diskussioner kring verksamheten inom specifika områden. Vid varje styrelsemöte ges dessutom en redogörelse för vad revisionsutskottet har behandlat på sitt senaste möte, inom områden som redovisning, revision, säkerhet, skatt, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar och förordningar.

## Styrelsens arbete under 2024

H&M:s styrelsemöten följer vanligtvis nedanstående struktur som kompletteras med en eller flera presentationer från verksamheten.

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 års- och hållbarhetsredovisning
- Övriga beslutsfrågor

Försäljning, kostnader och effektivitet inom organisationen diskuteras kontinuerligt vid styrelsemötena. Under året har det geopolitiska och makroekonomiska läget varit fortsatt utmanande och dess effekter för H&M-gruppens verksamhet har således varit centralt för styrelsearbetet. Det har bland annat handlat om hur H&M-gruppen navigerar kring inflation, ränteläge, konkurrenslandskap, digitalisering, säkerhet och klimat inom områden som till exempel kunderbjudande och dess prissättning, varuförsörjningskedjan till exempel inom produktion och transport, butiksportföljen och omni-affären, hållbarhet, tech och AI samt kommunikation och marknadsföring. Under året har styrelsen fortsatt behandla ämnen som butiksförmatsutveckling och onlinehandeln och den pågående integrationen av de fysiska och digitala kanalerna (omni), varumärkesbyggande aktiviteter, organisationsförändringar, kapitalallokering, cybersäkerhet mm. Utvecklingen inom koncernens varumärken och affärsområden följs kontinuerligt på mötena bland annat genom att olika representanter från bolaget presenterar sina respektive områden för styrelsen. Styrelsen har under året även haft två strategiheldagar där man har gått igenom och satt nästa års affärsplan.

En redogörelse för vad som har gått igenom på det senaste revisionsutskottsmötet delges. Detta har främst handlat om redovisning, IFRS 16-effekter, revision, skatt, tull, internkontroll, risker samt olika nya regleringar, lagar och direktiv, bland annat det nya EU-direktivet Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Under året har hela styrelsen fått en utbildning i CSRD och information har getts från bland annat hållbarhetschefen om status och planen för att möta de nya upplysningskraven. De väsentligaste riskerna som har diskuterats på revisionsutskottsmötena har även diskuterats på efterföljande styrelsemöten. Under fyra av årets styrelsemöten går styrelsen igenom kvartalsrapporter innan de publiceras, och vid januarimötet behandlas års- och hållbarhetsredovisningen då även revisorn redogör för årets revision. Styrelsen har under året även träffat bolagets revisorer utan närvaro av vd eller övriga representanter från bolagets ledning.

Liksom varje år har styrelsen under 2024 tagit ett antal olika beslut, bland annat om att godkänna ett aktieåterköpsprogram om 1 miljard SEK med stöd från årsstämmans bemyndigande, föreslagen utdelning om 6,50 SEK per aktie att utbetala vid två tillfällen, ersättningsrapport och beslut om de finansiella rapporterna, investeringsplan, tillväxtplan, mål samt avveckling av Afound. Styrelsen beslutade den 31 januari 2024 att utse Daniel Ervér till ny vd och koncernchef för H&M-gruppen. Daniel Ervér, som tidigare ansvarade för H&M-varumärket, efterträdde Helena Helmersson som hade meddelat sin avgång.

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 interna kontroll, (se sidorna 10–13) utvärderar styrelsen en gång per år behovet av en särskild intern granskningsfunktion.

Styrelsen har även 2024 kommit fram till att nuvarande modell för uppföljning av intern kontroll fungerar tillfredsställande.

Inför årsstämman presenterade styrelsen en ersättningsrapport för 2024 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 2021 har tillämpats under räkenskapsåret 2024. Ersättningsrapporten för 2024 finns tillgänglig på [hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv/kompensation](https://hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv/kompensation).

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 7.4. 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.

### Styrelsens sammansättning samt närvaro vid möten under räkenskapsåret 2024

Namn	Valår	Oberoende <sup>1</sup>	Oberoende <sup>2</sup>	Arvoden (SEK) <sup>3</sup>	Styrelsemöten <sup>4</sup>	Revisionsutskott	Aktieinnehav <sup>5</sup>	Närståendes aktieinnehav
Karl-Johan Persson, ordförande	2020	Ja	Nej	1 850 000	8/8		12 136 289	Aktieägare i Ramsbury Invest AB <sup>6</sup>
Stina Bergfors	2016	Ja	Ja	800 000	8/8		9 000	6 000 <sup>7</sup>
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	1 000 000	8/8	5/5	17 510	
Danica Kragic Jensfelt	2019	Ja	Ja	800 000	8/8		2 500	120
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	800 000	8/8			1 200 och 9 450 <sup>8</sup>
Helena Saxon <sup>11</sup>	2024	Ja	Ja		5/5	3/3	5 000	19 000 och 2 400 <sup>10</sup>
Christian Sievert	2010	Ja	Nej <sup>9</sup>	1 100 000	8/8	5/5	87 000	
Christina Synnergren	2023	Ja	Ja	800 000	8/8		34 475	
Niklas Zennström <sup>11</sup>	2014	Ja	Ja	800 000	3/3		72 700	
Keith Barker, <sup>13</sup> arbetstagarledamot	2024				4/5			
Tim Gahnström, arbetstagarledamot	2021				8/8			
Agneta Gustafsson, <sup>12</sup> arbetstagarledamot	2022				8/8			
Sofia Almbrandt, <sup>14</sup> arbetstagar-suppleant	2024				1/5			
Hans Andersson, <sup>12</sup> arbetstagar-suppleant	2024				4/5			
Therese Nordström, <sup>13</sup> arbetstagar-suppleant	2024				2/5		380	

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 2023. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls, dvs. för perioden den 4 maj 2023 till den 3 maj 2024. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2024.

4. Närvaro via teknisk uppkoppling likställs med fysisk närvaro.

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

6. Ramsbury Invest AB ägde 194 400 000 A-aktier och 764 799 715 B-aktier per den 30 november 2024.

7. 6 000 aktier ägs av make.

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

9. Christian Sievert anses vara beroende i förhållande till Ramsbury Invest AB eftersom Ramsbury Invest AB är en större aktieägare i ett företag där Christian Sievert är vd.

10. Närståendes aktieinnehav: 19 000 aktier ägs via Christian Sieverts bolag Whitechris Industri AB samt 2 400 aktier som ägs av maka samt barn.

Tilläggsinformation: Utöver Christian Sieverts aktieinnehav ovan, äger Christian Sievert 9 000 H&M-aktier via en pensionsförsäkring.

11. Niklas Zennström lämnade styrelsen vid årsstämman i maj 2024 och Helena Saxon valdes in som ny styrelseledamot.

Niklas Zennströms aktieinnehav per den 3 maj 2024.

12. Agneta Gustafsson, tidigare arbetstagar-suppleant, ersatte våren 2024 Ingrid Godin som ordinarie arbetstagarledamot. Hans Nilsson blev ny arbetstagar-suppleant och ersatte Agneta Gustafsson.

13. Keith Barker blev ny arbetstagarledamot och ersatte Louise Wikholm. Therese Nordström blev ny arbetstagar-suppleant och ersatte Margareta Welinder.

14. Sofia Almbrandt ersatte våren 2024 Ramon Horvath som arbetstagar-suppleant.

## Styrelseledamöternas profiler



### KARL-JOHAN PERSSON

Styrelseordförande.  
Född 1975.

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseordförande i H&M-gruppen.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Styrelseledamot i Ramsbury Invest AB, 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-gruppen, bl a inom expansion, affärsutveckling och new business.  
2009–2020 Vd och koncernchef för H&M-gruppen.  
2020– Styrelseordförande i H&M-gruppen.



### STINA BERGFORS

Styrelseledamot.  
Född 1972.

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseuppdrag.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Styrelseledamot i Handelsbanken och Tele2.

**Utbildning**  
Civilekonom samt hedersdoktor vid Luleå tekniska universitet.

**Arbetslivserfarenhet**  
1999–2000 TV3 MTG Sales.  
2000–2004 Mediestrateg OMD Nordics.  
2005–2008 Vd för Carat.  
2008–2013 Sverige- vd för Google och YouTube.  
2014–2020 Grundare och vd för United Screens.



### ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet.  
Född 1957.

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseuppdrag.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Ordförande i Inter IKEA Holding BV samt styrelseledamot i Oriflame SA.

**Utbildning**  
Civilekonom vid Lunds universitet samt Master of Arts-examen från University of California, Santa Barbara.

**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 varumärkesbyrån Patriksson Group AB.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Styrelseledamot i Elite Hotels, Wanås Art Foundation, Jeanerica 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.



#### **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.

#### **Arbetslivserfarenhet**

1994–1997 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.



#### **CHRISTINA SYNNERGREN**

Styrelseledamot.  
Född 1978.

#### **Huvudsysselsättning**

Styrelseuppdrag.

#### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Inga övriga väsentliga styrelseuppdrag.

#### **Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm.

#### **Arbetslivserfarenhet**

Christina har 20 års erfarenhet från managementkonsultationsbolaget BCG (Boston Consulting Group), senast som verkställande direktör och Senior Partner. Hon har även innehaft andra ledande befattningar inom BCG, inklusive roller i de globala ledningsteamerna Fashion & Luxury och Retail, samt varit medlem av BCG:s Executive Committee – det beslutsfattande organet som ansvarar för att hantera hela bolaget globalt. Christina lämnade BCG före H&M:s årsstämma 2023 då hon valdes in i styrelsen.



#### **HELENA SAXON**

Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet.  
Född 1970.

#### **Huvudsysselsättning**

Styrelseuppdrag.

#### **Övriga väsentliga styrelseuppdrag**

Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Sobi och Handelshögskolan, Stockholm samt i SEB fram till 1 april 2025.

#### **Utbildning**

Civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm. Certifierad utbildning i bolagsstyrning från internationella styrelseprogrammet vid INSEAD, Frankrike.

#### **Arbetslivserfarenhet**

Efter studierna började Helena arbeta som finansanalytiker på Goldman Sachs i London. Hon övergick därefter till Investor AB, där hon har arbetat under större delen av sin karriär, bland annat som finanschef och medlem i ledningsgruppen 2015–2024, och har även arbetat som investeringschef inom teknik och hälsa.



#### **DANICA KRAGIC JENSEFELT**

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 i Stockholm.

## Presentation av arbetstagarrepresentanter



**HANS NILSSON**

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024.

Född 1965.

Anställd sedan 1987.

**Nuvarande befattning**

Butikssäljare på H&M i Hudiksvall.



**THERESE NORDSTRÖM**

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024.

Född 1988.

Anställd sedan 2011.

**Nuvarande befattning**

Mönsterkonstruktör.



**KEITH BARKER**

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2024.

Född 1961.

Anställd sedan 2007.

**Nuvarande befattning**

IT-arkitekt.



**TIM GAHNSTRÖM**

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2021.

Född 1979.

Anställd sedan 2015.

**Nuvarande befattning**

Solution Architect (Business Tech).



**SOFIA ALMBRANDT**

Arbetstagarrepresentant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024.

Född 1979.

Anställd sedan 2008.

**Nuvarande befattning**

Dataingenjör.



**AGNETA GUSTAFSSON**

Arbetstagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2024.

Arbetstagarrepresentant i styrelsen 2022–2024.

Född 1969.

Anställd sedan 1988.

**Nuvarande befattning**

Butikssäljare på H&M i Jönköping.

### Valberedning

Valberedningen tar fram beslutsunderlag för stämman när det gäller val av styrelse, styrelseordförande, revisorer och ordförande vid årsstämma, arvode till styrelse och revisorer samt instruktioner till valberedningen. Valberedningens förslag till styrelsens sammansättning präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Hänsyn tas också till bolagets utvecklingsskede och framtida inriktning.

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på [hmgroupp.com/bolagsstyrning](https://hmgroupp.com/bolagsstyrning). Valberedningens sammansättning baseras på valberedningens förslag till sammansättning och instruktioner vilka antogs vid årsstämman 2022 och som gäller fram till dess att en bolagsstämma beslutar om annat. 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 per den sista bankdagen i augusti. Valberedningen bestod hösten 2024 således av:

- Karl-Johan Persson, styrelseordförande
- Stefan Persson, Ramsbury Invest AB
- Lottie Tham
- Anders Oscarsson, AMF Tjänstepension och AMF Fonder
- Joachim Spetz, Swedbank Robur Fonder

Valberedningens sammansättning uppfyller Kodens krav på oberoende ledamöter. Stefan Persson är ordförande i valberedningen enligt reglerna i valberedningens instruktioner om att ordförande för valberedningen ska vara den som representerar den största aktieägaren såvida inte valberedningen utser någon annan. Valberedningens 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 2024 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen

Fram till årsstämman 2024 hade valberedningen ett protokollfört möte, men hade också kontakt därutöver. Som underlag för sitt arbete med att analysera styrelsens sammansättning inför årsstämman 2024 tog valberedningen del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete. Styrelsens arbete har fungerat väl under året med ett stort engagemang från de enskilda ledamöterna. Styrelseordförandens redogörelse har tillsammans med genomförda intervjuer av de stämموvalda ledamöterna använts som underlag för valberedningens arbete med föreslagen styrelsesammansättning inför årsstämman 2024. Styrelseledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl vilket bidrar till en bra helhet. Alla ledamöterna har deltagit vid samtliga styrelsemöten och visat stort engagemang, både på och mellan mötena. Valberedningen strävar efter att styrelsens sammansättning ska utgöras av individer med hög kompetens och integritet samtidigt som den i sin helhet utgör en god och lämplig sammansättning av erfarenheter och kompetenser i syfte att möta H&M-gruppens nuvarande och framtida möjligheter och utmaningar. Valberedningens förslag till årsstämman 2024 var omval av följande styrelseledamöter; Stina Bergfors, Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Karl-Johan Persson, Christian Sievert och Christina Synnergren samt nyval av Helena Saxon, som anses tillföra styrelsearbetet värdefulla bidrag med sin kompetens och bakgrund. Niklas Zennström hade avböjt omval då han efter 10 år som ledamot i H&M:s styrelse avser att fokusera på sina egna bolag och stiftelser. Niklas, som har en fortsatt stark tilltro på H&M-gruppen, kommer vid behov fortsatt bistå med sitt nätverk och erfarenhet. Valberedningen föreslog även omval av Karl-Johan Persson som styrelsens ordförande.

Valberedningens bedömning var att den föreslagna styrelsen stämmer väl överens med punkt 4.1 i Kodens vilken valberedningen tillämpar som mångfaldspolicy. Målet med policyn är att den föreslagna styrelsen präglas av mångsidighet och bredd vad gäller kompetens, erfarenhet, bakgrund och jämn könsfördelning. Valberedningen har fortsatt att betona vikten av jämn könsfördelning, vilket H&M:s styrelse haft under många år. Av de föreslagna stämموvalda ledamöterna är fem kvinnor och tre män.

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 styrelseledamöternas oberoende, börserfarenhet och redovisnings- eller revisionskompetens.

Valberedningen har även diskuterat styrelseledamöternas oberoende och bedömt att förslaget till styrelsesammansättning uppfyller gällande krav avseende ledamöternas oberoende, börserfarenhet samt redovisnings- eller revisionskompetens.

För att avgöra en ledamots oberoende görs en samlad bedömning av samtliga omständigheter som kan ge anledning att ifrågasätta ledamotens oberoende i förhållande till bolaget eller bolagsledningen. Härvid anger Kodens 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 av eller styrelseledamot i ett företag som är en större ägare ska inte anses vara oberoende. När det gäller sammansättningen av revisionsutskottet anger Kodens 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 övriga ledamöter i utskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Två av de tre ledamöterna är också oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Inget i Kodens anger att ordföranden i utskottet ska vara oberoende i förhållande till större ägare.

Valberedningen har sedan årsstämman 2024 fram till slutet av räkenskapsåret 2024 haft ett protokollfört möte men hade också kontakt därutöver. Under hösten 2024 inleddes valberedningens arbete med information från styrelseordföranden om hur styrelsens arbete har fungerat under året. Det fastslogs att styrelsen och dess arbete har fungerat bra. Under perioden fram till det att förslagen till årsstämman 2025 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 instruktioner samt val av revisorer. Valberedningens arbete inför årsstämman i maj 2025 är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2025.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottet övervakar H&M-gruppens finansiella rapportering, inklusive efterlevnad av lagstadgade krav på hållbarhetsrapportering, och effektiviteten av bolagets riskhantering och interna kontroll, och säkerställer att påverkan, risker och möjligheter hanteras på lämpligt sätt. Utskottet övervakar alla revisionsämnen och publiceringen av bolagets finansiella rapporter.

Revisionsutskottet bistår även valberedningen med eventuella förslag till årsstämman gällande revisorsval. Revisionsutskottet granskar och övervakar också revisorernas opartiskhet och oberoende samt fastställer vilka uppdrag revisionsfirman får åta sig för H&M-gruppen utöver revisionen. Revisorerna lämnar en årlig skriftlig försäkran till revisionsutskottet avseende revisorns oberoende, där det också beskrivs vilka tjänster utöver revision som revisionsfirman har tillhandahållit H&M-gruppen under räkenskapsåret. Revisionsutskottet består av tre styrelseledamöter med redovisnings- eller revisionskompetens. Utskottet utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet i samband med årsstämman. Sedan det konstituerande mötet 2024 har Christian Sievert varit ordförande i revisionsutskottet och Anders Dahlvig och Helena Saxon har varit ledamöter. Alla tre är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Christian Sievert anses inte vara oberoende i förhållande till bolagets majoritetsägare, närmare bestämt Ramsbury Invest AB, eftersom Ramsbury Invest AB är majoritetsägare i ett bolag där Christian Sievert är vd. Anders Dahlvig och Helena Saxon är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Utskottet har haft fem protokollförda möten under räkenskapsåret 2024. Bolagets revisorer närvarade vid samtliga av revisionsutskottets möten och lämnade en rapport till utskottet gällande sin granskning av bland annat H&M-gruppens finansiella rapportering, inklusive koncernredovisningen. Vid mötena deltog även bland andra finanschef, ekonomiansvarig, investor relations-ansvarig och ansvarig för bolagsstyrning. Protokoll från utskottets möten delgavs samtliga styrelseledamöter.

Under året har bland annat följande behandlats i revisionsutskottet:

- Bolagets finansiella rapportering inklusive delårsrapporter och bolagsstyrningsrapporten som en del av års- och hållbarhetsredovisningen.
- Efterlevnaden och effektiviteten av H&M-gruppens interna kontroll och riskhanteringsprocess samt genomgång av koncernens samlade risker.
- Vidare har bland annat följande funktioner och avdelningar informerat om sitt arbete: People & Organisational Development/HR, säkerhet, försäljning, expansion, ekonomi och skatt, supply chain och business tech, inkl specifika frågor kring cybersäkerhet.
- Internprissättningsmodellen, skattefrågor samt frågor om tull.
- Den årliga rapporten om dataskydd.
- Uppföljning av H&M-gruppens policies.
- Granskning av bolagets årliga rapporteringscykel och arbetet med att förbereda inför det nya EU-direktivet Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), information från Deloitte om revisionsplan, revisionens omfattning samt resultatet av granskningen.
- Genomgång av revisorernas oberoende och opartiskhet.

Revisionsutskottet har en fastställd rutin för godkännande av alla icke-revisionstjänster som levereras av revisorerna, rutinen tillämpas innan sådana uppdrag kan påbörjas. Revisionsutskottet bedömde därmed att det var tydligt vilka uppdrag som Deloitte åtog sig utöver revision och såg ingen anledning att ifrågasätta revisionsfirmans opartiskhet. H&M-gruppen upphandlar även konsulttjänster av andra revisionsbolag och skatterådgivare.

#### VD och koncernchef

Vd tillsätts av styrelsen och rapporterar till styrelsen om H&M-gruppens utveckling. Vd svarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar. Detta omfattar följande:

- Rekrytering av ledande befattningshavare
- Inköps-, produktions- och logistikfrågor
- Kunderbidandet
- Prisstrategi
- Försäljning och lönsamhet
- Hållbarhet
- Marknadsföring
- Bolagets tillväxt och expansion
- Digital utveckling
- Utveckling och fortsatt integration av butiks- och onlinekanalerna

Det åligger vd att göra de nödvändiga förberedelserna för att möjliggöra samtliga kommersiella beslut, bland annat beslut gällande investeringar och expansion av bolaget. I vds roll ingår också kontakt med finansmarknader och investerare, media och regulatoriska myndigheter.

Daniel Ervér, född 1981, har varit vd för H&M-gruppen sedan den 31 januari 2024. Daniel Ervér har arbetat inom H&M-gruppen i 18 år på olika positioner inom olika delar av bolaget. Senast var Daniel ansvarig för H&M, som är det största varumärket inom H&M-gruppen. Sedan Daniel Ervér tog över som vd är han även fortsatt operationellt ansvarig för H&M.

Daniel Ervér innehar 76 900 aktier i H&M. Han innehar också 450 000 köpoptioner utfärdade av Ramsbury Invest AB, där varje option ger rätt att köpa en B-aktie i H&M under 12-månadersperioden efter utgången av ett treårigt avtal daterat den 15 februari 2024.

#### Organisation och ledning

H&M-gruppen har en multi-brand-matrisorganisation med följande varumärken: H&M, som innefattar H&M HOME, H&M Beauty och H&M Move – och Portfolio Brands som utgörs av COS, Weekday, Cheap Monday, Monki, & Other Stories, ARKET och Singular Society. I koncernen ingår även new growth & ventures, som innefattar bolagets investeringsarm H&M Group ventures, Creator Studio, Looper Textile Co. och Sellpy.

Matrisorganisationen ger en god kombination av koncerngemensamt och lokalt perspektiv på ledarskap och entreprenörskap. De regionala försäljningsorganisationerna är ansvariga för den dagliga driften inom respektive marknad och region.

Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av H&M-gruppen och tillsätter personerna i ledningsgruppen. Per den 30 november 2024 omfattade ledningsgruppen, inklusive vd, sju personer, varav fyra personer var kvinnor. Utöver vd bestod ledningsgruppen av finanschef, ansvarig för Portfolio Brands, ansvarig för new growth & ventures, och de ansvariga för följande koncernfunktioner: kommunikation, hållbarhet och people & organisational development/HR.

Ansvarena för övriga koncernfunktioner utöver vad som ingår i ledningsgruppen tillsätts av finanschefen.

Beskrivningen av ledningsgruppen uppdaterades den 30 januari 2025. Aktuell information om bolagsledningen i H&M-koncernen finns på [hmgroupp.com/about-us/corporate-governance-sv/](https://hmgroupp.com/about-us/corporate-governance-sv/).

#### Läs mer

Läs mer om H&M-gruppens bolagsstyrning på [hmgroupp.com/bolagsstyrning](https://hmgroupp.com/bolagsstyrning), som innehåller följande information:

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

#### Intern kontroll

Intern kontroll är viktigt för att säkra bolagets tillgångar och därmed aktieägarnas investering. Intern kontroll och riskhantering är en del av styrelsens och ledningens ansvar för 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. Revisionsutskottet övervakar effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering, och rapporterar regelbundet till styrelsen om status för samtliga processer.

H&M-gruppens interna kontrollramverk utgår från det internationellt erkända COSO-ramverket. Bolagets interna kontrollramverk och kontrollmiljö är baserat på COSO-ramverkets fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning, vilka beskrivs närmare nedan.

#### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen inom H&M-gruppen. Den består främst av bolagets etiska värderingar och integritet, kompetens, ledningsfilosofi, organisationsstruktur, ansvar och befogenheter, policies och tillhörande riktlinjer samt instruktioner och rutiner. Den bygger på den kultur som styrelse och ledning skapar och kommunicerar.

Styrande dokument som till exempel; interna policies, riktlinjer och manualer är särskilt viktiga och ger medarbetarna god vägledning i hur bolaget arbetar. Dokumentet "our way" sammanfattar bolagets värderingar, policies och riktlinjer och hur de formar H&M-gruppens sätt att bedriva verksamhet för att säkerställa att verksamheten bedrivs på ett etiskt, ansvarsfullt, hållbart och transparent sätt. "Our way" vänder sig till alla medarbetare inom alla varumärken och funktioner inom H&M-gruppen, samt till externa intressenter. Läs mer om "our way" på [hmgroupp.com/about-us/our-way](https://hmgroupp.com/about-us/our-way) och under Ansvarsfullt företagande i hållbarhetsrapporten på sid 105 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

H&M-gruppens interna kontrollstruktur bygger på:

- Ansvarsfördelningen mellan styrelsen, revisionsutskottet och vd, som tydligt beskrivs i styrelsens arbetsordning
- Bolagsledningens och revisionsutskottets regelbundna rapportering till styrelsen utifrån fastställda rutiner
- Företagets organisationsstruktur
- Bolagets värderingar och riktlinjer samt policies och manualer
- Kontrollaktiviteter, avstämningar, analyser och rapportering

H&M-gruppen är en matrisorganisation, vilket innebär att de funktionsansvariga för koncernfunktionerna också ansvarar för att arbetet inom deras funktion i respektive varumärke utförs effektivt.

Interna kontroller ses över regelbundet och utvärderas årligen av relevant koncernfunktion, som kontrollerar att de som arbetar i respektive funktion i varje land arbetar enligt de policies och riktlinjer som gäller lokalt och för koncernen. Butikernas verksamhet kontrolleras i sin tur av interna butiksrevisorer.

Alla dotterbolag inom H&M-gruppen har samma struktur och ekonomisystem och även samma kontoplan. Det gör det enklare att skapa lämpliga rutiner och kontrollsystem och underlättar i sin tur den interna kontrollen och jämförelser mellan de olika dotterbolagen.

Det finns ett stort antal policies, riktlinjer och manualer i hela koncernen, inklusive detaljerade butiksinstruktioner som styr det dagliga arbetet. Dessa utarbetas i de flesta fall av koncernfunktionerna på huvudkontoret i Stockholm och kommuniceras sedan till respektive avdelning på regions- och landskontoren. Varje koncernfunktion granskar sina riktlinjer och manualer för att hålla dem uppdaterade och lägger till nya riktlinjer vid behov.

### Kontrollaktiviteter

Det finns ett antal kontrollaktiviteter inbyggda i affärsprocesserna för att säkerställa att verksamheten är effektiv och att den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen ger en rättvisande bild. Dessa kontrollaktiviteter är utformade för att förebygga, upptäcka och rätta till felaktigheter och avvikelser. Kontrollaktiviteter kan finnas på alla nivåer och i alla delar av organisationen. Inom H&M-gruppen inkluderar den interna kontrollen effektiva kontroller och analys av försäljningsstatistik, kontoavstämningar, månadsvisa bokslut, finansiella rapporter och hållbarhetsrapporter och system för finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering.

### Uppföljning

H&M-gruppen genomförande av intern kontroll är väl etablerad inom bolaget och erbjuder ett sätt för koncernfunktionerna att säkerställa att deras respektive avdelning bedriver verksamhet i enlighet med bolagets riktlinjer i alla försäljningsmarknader och regioner.

Utvärderingen av den interna kontrollen ger även möjlighet till interaktioner i koncernen för att identifiera förbättringsområden, där varje försäljningsland och region ger värdefull och konstruktiv feedback till den koncernfunktionen, och koncernfunktionen ger feedback till den regionala ledningen och landsledningen.

Därutöver finns det inom produktionsorganisationen en gedigen och regelbunden kontroll- och uppföljningsprocess av de interna rutiner som beskrivs i routine handbook for production. Dessa rutiner bidrar till att säkerställa 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 ett urval butiker för att identifiera styrkor och svagheter och korrigera eventuella brister.

Som ett komplement till arbetet med intern kontroll har ytterligare granskningar av särskilda områden gjorts av externa revisionsföretag. Resultatet har överlag varit tillfredsställande, och där observationer har gjorts har korrigerande åtgärder vidtagits. Styrelsen och revisionsutskottet utvärderar kontinuerligt informationen som bolagsledningen lämnar om bolagets verksamhet, som bland annat inkluderar information om effektiviteten av rutiner och aktiviteter avseende intern kontroll. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att nödvändiga åtgärder vidtas i åtgärdsplaner avseende observationer i utvärderingar och granskningar. Detta uppföljningsarbete upprätthåller medvetenheten om vikten av effektiv intern kontroll och stödjer ständiga förbättringar inom koncernen.

Under 2024 har bolagets koncernfunktioner gjort utvärderingar av intern kontroll inom sina respektive funktioner i försäljningsmarknaderna. Arbetet omfattade såväl allmänna som avdelningsspecifika frågor. Utvärderingen av den interna kontrollen resulterade i handlingsplaner för varje koncernfunktion som definierar förbättringsområden för att stärka den interna kontrollen, både på lands- och koncernnivå. Koncernfunktionerna har även följt upp de utvärderingar som gjordes året dessförinnan för att säkerställa att rekommendationer från tidigare utvärderingar har implementerats.

### 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-gruppen har en kommunikationspolicy som ger riktlinjer för kommunikation med externa parter. Syftet är att säkerställa att bolagets informationsskyldighet efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

Finansiell kommunikation lämnas via:

- Års- och hållbarhetsredovisningen
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och kvartalsrapporter
- Pressmeddelanden om händelser och omständigheter som kan påverka aktiekursen
- H&M-gruppens hemsida [hmgroupp.com](https://www.hmgroupp.com)

Mer information om specifika policies finns i hållbarhetsrapporten på sid 108 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Operationella, finansiella och hållbarhetsrisker analyseras löpande av alla varumärken och koncernfunktioner. Riskhanteringsprocessen och arbets-sättet fastställs av bolagsstyrningsfunktionen och etableras i hela bolaget. Granskningen och bedömningen av riskerna identifierar vilka system, metoder och kontroller som krävs för att minimera riskernas eventuella påverkan. Bolagsstyrningsfunktionen hanterar de viktigaste riskerna genom en kvartalsvis granskning av risknivå, och åtgärdsplaner för dessa risker.

En sammanställning av koncernens huvudsakliga risker presenteras kvartalsvis för vd och finanschefen samt två gånger årligen för revisionsutskottet och därefter för styrelsen.

Bolagets första TCFD-analys (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) gjordes 2019. En uppdaterad klimatriskanalys i enlighet med riktlinjerna från TCFD genomfördes under 2024, läs mer på sid 85 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

### Riskhanteringsprocess

H&M-gruppen har ett entreprenöriellt förhållningssätt till affärsutveckling. Lansering av nya initiativ och ventures gör det nödvändigt att acceptera verksamhetsrisker till en viss grad, samtidigt som det erbjuder många möjligheter. H&M-gruppen genomför löpande riskbedömningar för både operativa och finansiella risker.

Finansiella risker är kopplade till användningen av ekonomiska medel och finansiella resurser och omfattar valutakursfluktuationer, skatter samt diverse regler och förordningar. Operativa risker består av interna verksamhetsrisker och externa händelser som kan påverka koncernen. Detta inkluderar hållbarhetsrelaterade risker, som identifieras genom en systematisk metod för att arbeta med mänskliga rättigheter och miljörelaterad due diligence. Det är en löpande process som används för att identifiera, förebygga, minska och åtgärda potentiell eller faktisk negativ påverkan på människor, samtidigt som möjligheter för att stärka deras rättigheter tas tillvara. Läs mer om hållbarhetsriskerna och arbetet med mänskliga rättigheter och miljörelaterad due diligence i hållbarhetsrapporten på sid 52 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

Under 2024 har ett antal externa risker och osäkerhetsfaktorer identifierats och hanterats inom bolagets riskhanteringsprocesser. Under 2024 var de flesta riskerna kopplade till externa händelser som geopolitisk osäkerhet, ökade regulatoriska krav och makroekonomiska faktorer som påverkar den totala kostnaden, snarare än till interna verksamhetsrisker. Med hänsyn till verksamhetens art är exponeringen för externa risker fortsatt hög och kommer att förbli hög eftersom geopolitiska och globala riskhändelser medför en risk för den globala leverantörskedjan och detaljhandeln.

### Finansiella risker

#### Valutor

H&M-gruppens mest betydelsefulla inköpsvalutor är USD samt EUR. Förändringar i valutakursen mellan USD och EUR är den enskilt största valuta-transaktionsexponeringen för koncernen.

Snabba och stora valutafluktuationer, framför allt för den viktigaste inköpsvalutan USD, kan få en betydande påverkan på inköpskostnaderna, även om detta får betraktas som relativt konkurrensneutralt över tid.

Förutom transaktionsexponeringens effekter påverkas resultatet även av omräkningseffekter. Det är effekter som uppstår på grund av kursutvecklingen i de olika utländska försäljningsbolagens lokala valutor gentemot den svenska kronan jämfört med föregående år. Det underliggande resultatet på en marknad kan vara oförändrat i lokal valuta, men kan komma att öka i kronor om den svenska kronan försvagats eller omvänt om kronan stärkts.

Valutaeffekter uppstår också på koncernens nettotillgångar när de utländska försäljningsbolagens balansräkningar konsolideras. För mer information om valutasäkringar se not 2, Finansiella risker.

För att valutasäkra varuflöden i utländsk valuta, och därmed reducera effekterna av framtida valutakursrörelser, terminssäkra löpande betalningar för koncernens varuflöden, dvs koncernens varuinköp, och för huvuddelen säkras även motsvarande valutainflöden från försäljningsbolagen löpande med terminskontrakt till bolagen H & M Finance AB och H & M Hennes & Mauritz GBC AB.

#### *Handelsinterventioner*

Inköpskostnaderna kan påverkas av nationella beslut i form av bland annat export- och importsubventioner, tullar (se mer nedan), textilkvoter och embargo. Effekterna påverkar i första hand kunder och företag på enskilda marknader.

Globala företag med verksamhet i ett stort antal marknader påverkas i mindre omfattning och mellan globala företag kan därför handelsinterventioner betraktas som i stort sett konkurrensneutrala. Vid eventuella förändrade handelsförbindelser påverkas inte bara inköpskostnaderna utan oftast hela produktflödet – från tillverkning till kund – som bolagen då behöver hantera.

Tullvärdering av transaktioner mellan närstående parter ("related party customs valuation") fortsätter att dra till sig ökad uppmärksamhet, på såväl global som europeisk och nationell nivå, av både myndigheter och importörer som H&M-gruppen. Det är därför fortsättningsvis viktigt för H&M-gruppen att proaktivt övervaka och hantera den framtida utvecklingen inom området.

#### *Skatter*

Multinationella företag som H&M-gruppen står inför ökade skatterisker, däribland dubbelbeskattning och tvister med skattemyndigheter. OECD:s ramverk BEPS 2.0 tillför komplexitet till skatteefterlevnad och internprissättning. H&M-gruppen är verksam globalt och betalar olika skatter, inklusive bolags-skatte och moms, samtidigt som man följer lokala lagar.

Finansiell rapportering enligt IFRS 16 innebär ytterligare utmaningar. Denna standard förändrar redovisningen av leasingavtal, vilket potentiellt snedvrider lönsamhetskvoterna och påverkar riktmärken för internprissättning, vilket kan leda till tvister med skattemyndigheter trots efterlevnad av OECD:s riktlinjer.

H&M-gruppen möter också komplikationer från motstridiga nationella domstolsbeslut angående indirekta skatter, vilket kan komplicera skatteavdragsanspråk i huvudkontorets jurisdiktioner. Denna inkonsekvens medför utmaningar för hanteringen av internationell beskattning.

H&M-gruppen följer BEPS 2.0-riktlinjerna för att säkerställa att vinster beskattas där värdet skapas. Pelare Ett innebär att beskattningsrättigheter omfördelas till konsumentmarknaderna, medan Pelare Två innebär att en global minimiskatt införs för att förhindra att vinsten flyttas till lågskatteområden. H&M-gruppen undviker skatteparadis och säkerställer att inkomsterna inte flyttas artificiellt.

H&M-gruppens skattepolicy säkerställer överensstämmelse med OECD:s riktlinjer och har som syfte att vinster ska beskattas där värdet skapas. Bolaget upprätthåller en hållbar skattesats och bedriver legitim skatteplanering utan aggressiva strategier.

För räkenskapsåret 2024 har H&M-gruppen följt sin skattepolicy och uppnått ISO 9001:2015-certifiering för sitt kvalitetsledningssystem för internationell skatt. Koncernen säkerställer att varje dotterbolags skattemässiga hemvist är densamma som för dess säte, vilket främjar transparens i skattestrukturen.

#### *Operationella risker*

##### *Förändrad kundefterfrågan*

Allt fler köp görs online, vilket gör den försäljningskanalen till en allt viktigare del av kundupplevelsen. Kunderna söker en smidig, enkel och inspirerande upplevelse där butiker och onlinekanaler samspelar och stärker varandra.

Under senare år har H&M-gruppen därför gjort stora investeringar för att möjliggöra en förhöjd kundupplevelse. Kontinuerliga investeringar och förbättringar står i fokus och nya utvecklingsområden följs ständigt upp och anpassas.

##### *Kunderbjudandet*

Mode är en färskvara och det finns alltid en risk att någon del av kollektionerna inte uppskattas av kunderna, vilket begränsar dess kommersiella potential. Köpbeslut påverkas också i allt högre utsträckning av kundens vilja att leva på ett mer hållbart sätt.

Inom varje segment och kollektion är det avgörande att ha en korrekt balans i mixen mellan basmode och de allra senaste trenderna samt rätt volym av varje. Varje kollektion ska uppnå den optimala balansen mellan mode, kvalitet, pris och hållbarhet. Det uppnås genom en ökad träffsäkerhet i inköpsbesluten och planeringen av volymerna, vilket också minskar den totala resursförbrukningen och bidrar till H&M-gruppens mål beträffande klimat och cirkularitet.

H&M-gruppen arbetar intensivt med att optimera inköp under säsong, parallellt med detaljerade analyser av daglig försäljning och lagernivåer på olika marknader. Bolaget har investerat i sin förmåga att skapa regionala och lokala kunderbjudanden för att möta denna efterfrågan.

H&M-gruppen utvecklar kontinuerligt kunderbjudandet och upplevelsen i syfte att förbättra sin förmåga och kapacitet att skapa mer relevanta och attraktiva kunderbjudanden än konkurrenterna.

Planerna för riskminskning följs upp regelbundet och förfinas för att minska riskexponeringen.

#### *Anseenderisk*

Som ett av världens ledande modeföretag attraherar H&M-gruppen stort intresse för sina varumärken och är ständigt i blickfånget.

För att säkra och hantera sina varumärken är det viktigt för H&M-gruppen att utveckla verksamheten som ett svar på ökade regulatoriska krav, särskilt i relation till ESG-områden (miljö, sociala frågor och styrning) och att drivas i enlighet med sina värderingar, vilka även kännetecknas av en stark affäretik.

Det är av yttersta vikt för H&M-gruppen att efterleva de högt ställda ambitionerna som bolaget har satt i sina interna policies och riktlinjer och att alla inblandade i verksamheten har god kännedom om hur bolagets produkter tillverkas.

Att leverera på uppsatta hållbarhetsmål och ambitioner är avgörande. En lika central del av arbetet är att vara proaktiv i förhållande till ny lagstiftning och säkerställa implementering och efterlevnad av korrekt riskhantering och internkontrollarbete.

Noggrann, transparent och tillförlitlig kommunikation förebygger uppkomsten av skador på bolagets anseende och mildrar konsekvenserna av eventuella incidenter.

#### *Negativa makroekonomiska och geopolitiska förändringar*

Makroekonomiska eller geopolitiska händelser kan ha en negativ effekt på marknadsvillkoren i ett land. Detta omfattar politisk instabilitet, konflikter och krig samt plötsliga förändringar i affärsmiljön, som stigande inflation, betydande störningar i leverantörskedjan eller ekonomiska nedgångar som påverkar konsumenternas köpbeteende. Allt detta skulle kunna ha en negativ påverkan på bolagets försäljning. Samtidigt kan det på alla nya marknader där H&M-gruppens varumärken lanseras finnas en förhöjd risk för politisk instabilitet, korruption och väpnad konflikt.

Det finns risker kopplade till hur förändringar i externa faktorer som råmaterialpriser, transportkostnader och kapacitetsutrymme hos leverantörerna påverkar bolagets kostnadsbas. Det finns även risker relaterade till sociala spänningar på marknader där H&M-gruppen köper in produkter, vilka kan leda till instabilitet för leverantörer, tillverkning och leveranser. Under 2024 har olika händelser världen över visat på en tilltagande instabilitet.

H&M-gruppen följer kontinuerligt den geopolitiska utvecklingen i världen och agerar för att minimera påverkan på bolagets varutillgänglighet, frakt-kostnader och lagernivåer. Handlingsplaner har tagits fram för att mildra och minimera en potentiell påverkan på varuförsörjningen.

Kontinuitetsplanerna för verksamheten granskas löpande för att säkerställa att de är relevanta i förhållande till föränderliga omständigheter över hela världen.

#### *Informationssäkerhet och cybersäkerhet*

Alla företag är utsatta för olika typer av risker som är kopplade till användningen av informationsteknik. De risker som H&M-gruppen är exponerad för är samma som för alla företag i motsvarande storlek som har en bred kundbas och stor geografisk spridning. H&M-gruppen ser också ett växande hot vad gäller informationssäkerhet, cybersäkerhet och dataskydd, till följd av utvecklingen mot en potentiellt multipolär värld med fyra stora handelszoner. De mer traditionella säkerhetshoten som H&M-gruppen står inför är bland annat intrångsförsök, försök till nätfiske ("phishing"), systemstörningar och avsiktliga systemöverbastningar.

H&M-gruppen fortsätter att investera i medarbetare, processer, system, rutiner och teknik för att mildra och avhjälpa dessa risker och hålla bolaget och dess intressenter, partners och kunder säkra. H&M-gruppen övervakar, utvärderar och skyddar sig ständigt mot hot mot bolagets tillgångar samt tredjepartsrisker, samtidigt som bolaget anpassar sig efter de nya regelverk som bolaget omfattas av på global, regional och lokal nivå.

#### *Dataskydd och etisk AI*

Brott mot datasäkerheten kan leda till negativa konsekvenser för kunder, medarbetare och affärspartners, till exempel om personuppgifter offentliggörs.

H&M-gruppen övervakar aktivt sina integritetsrisker och har policies, riktlinjer och en koncernfunktion som alla syftar till att skydda individers data och uppfylla kraven i EU:s dataskyddsförordning GDPR samt lokal lagstiftning i länder relevanta för H&M-gruppen. Utvecklingen av lagar och förordningar övervakas kontinuerligt och företagets processer och kontroller uppdateras därefter.

H&M-gruppen har utsett ett dataskyddsbud (DPO) för gruppen och särskilda dataskyddsansvariga inom respektive region. Dataskyddsförandet är likartat i alla lokala verksamheter och alla kontorsanställda och butikscheferna måste genomgå dataskyddsutbildning.

Rapportering sker regelbundet av gruppens dataskyddsbud till bolagets ledning och styrelse genom revisionsutskottet. Därutöver ger ett tekniskt team inom bolagets business tech-funktion koncerngemensamt stöd och styrning av hur artificiell intelligens ska användas på ett etiskt sätt.

#### **Hållbarhetsrisker**

##### *Klimat*

Klimatförändringar kan påverka förutsättningarna för att producera och distribuera produkter i vissa regioner och länder. De alltmer påtagliga effekterna av klimatförändringar gör att dessa variationer sannolikt kommer att öka i framtiden. Bolaget arbetar ständigt med olika begränsningsåtgärder för att minimera påverkan på verksamheten och kunderna. Klimatriskerna beskrivs mer detaljerat i hållbarhetsrapporten på sid 58 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

##### *Vatten och resursanvändning*

Miljörisker som berör H&M-gruppens verksamhet, värdekedja, samhällen och planeten inkluderar utarmning av naturresurser, förlust av biologisk mångfald, förändrad markanvändning och påverkan på vatten. Många miljörisker är nära kopplade till risker för mänskliga rättigheter – till exempel markrättigheter och försörjning, rätten att få tillgång till rent vatten och klimatförändringarnas inverkan på samhällen som redan har orättvis tillgång till resurser eller finansiering.

Bolagets fokus på återvunna eller hållbart framställda material, användning av innovativa material, ytterligare förbättrad träffsäkerhet i planering samt tillväxt i nya och cirkulära affärsmodeller kommer att göra H&M-gruppens verksamhet och leverantörskedja mer motståndskraftig genom att minska beroendet av begränsade naturresurser. Läs mer om H&M-gruppens miljörisker på sid 58 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

##### *Kundefterfrågan*

Ett ökat intresse för hållbarhet bland konsumenterna driver fram en förändring i kundpreferenser och konsumtionsmönster. Detta skulle kunna få en väsentlig påverkan på H&M-gruppens försäljning – både positiv och negativ – beroende på hur framgångsrikt bolaget utvecklar sitt utbud och sina affärsmodeller.

Bolagets fokus ligger på att ytterligare påskynda investeringar i omställning till cirkulära designprinciper, återvunna och hållbart framställda material, optimerad produktion och resursanvändning samt uppskalning av cirkulära affärsmodeller och lösningar inom hela värdekedjan.

##### *Mänskliga rättigheter*

Framträdande människorättsfrågor inom H&M-gruppen visar hur bolaget identifierar och bedömer risker i hela värdekedjan och prioriterar åtgärder. Aktuella framträdande risker inkluderar tillgång till vatten, markrättigheter och försörjning, arbetsrätt, säker arbetsplats, löner, arbetsvillkor samt miljöutmaningar.

H&M-gruppens åtagande att respektera internationellt erkända mänskliga rättigheter är grunden för allt bolaget gör och bidrar till mer gynnsamma

sociala och miljömässiga villkor för samhällen och människor. Läs mer om H&M-gruppens arbete med mänskliga rättigheter på sid 91 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

##### *Mot mutor och korruption*

Korruptionsrisker finns på många av de marknader där bolaget och dess leverantörer verkar. Precis som med mänskliga rättigheter och miljörisker, kartlägger bolaget risker relaterade till korruption över hela sin verksamhet och leveranskedja genom årliga riskbedömningar och granskningar.

Bolaget identifierar de största riskerna baserat på plats eller typ av verksamhet och beslutar om uppföljningsåtgärder och tidsram för granskningen. Hanteringen av korruptionsrisker gynnar bolaget då det stärker dess affäretik och företagskultur och förbättrar bolagets anseende hos intressenter. Läs mer om H&M-gruppens affäretik på sid 105 i års- och hållbarhetsredovisningen 2024.

## Internrevision

Under året har styrelsen enligt punkt 7.4 i Koden utvärderat behovet av en särskild internrevisionsfunktion. Styrelsen har kommit fram till att den nuvarande modellen för uppföljning av intern kontroll som H&M-gruppen använder är den som är mest lämplig för bolaget. Den tillämpas av funktioner som till exempel redovisning, expansion, logistik, produktion, business tech, hållbarhet, juridik, kommunikation och säkerhet, och omfattar arbetet som bedrivs i dotterbolagen. Enligt styrelsens uppfattning är H&M-gruppens modell i linje med det arbete som i andra företag görs av en särskild internrevisionsfunktion. Därmed ansåg inte styrelsen att en internrevisionsfunktion är nödvändig.

Frågan om en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas på nytt under 2025.

Stockholm, mars 2025

Styrelsen

## Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 1–13 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionsred i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 20 mars 2025

Deloitte AB

Didrik Roos  
Auktoriserad revisor