



# Bolags- styrning

# Bolagsstyrningsrapport

H & M Hennes & Mauritz AB (H&M-gruppen eller H&M) är ett svenskt publikt aktiebolag. Bolagets B-aktie är noterad vid Nasdaq Stockholm. Denna bolagsstyrningsrapport avser räkenskapsåret 1 december 2024 till 30 november 2025 (räkenskapsåret 2025) och har upprättats av styrelsen i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) samt årsredovisningslagen. Rapporten har granskats av bolagets revisorer.

En god och effektiv bolagsstyrning är avgörande för att säkerställa att H&M-gruppen drivs på ett hållbart, ansvarsfullt och värdeskapande sätt för aktieägarna. Bolagsstyrningen inom H&M-gruppen bygger på efterlevnad av externa regelverk, i kombination med interna styrverktyg såsom bolagets värderingar, globala policier och riktlinjer.

H&M-gruppen är verksam på ett stort antal marknader med varierande lagstiftning, miljökrav och sociala förutsättningar. Denna komplexitet understryker vikten av ett enhetligt agerande, styrt av en stark etisk kompass. Att agera transparent, etiskt och ansvarsfullt i alla delar av verksamheten – från leverantörsled till mötet med kunderna – är centralt för H&M-gruppens arbete.

Bolaget har en lång tradition av transparent rapportering kring både verksamheten och leverantörskedjan, samt av att stödja kunder i att göra medvetna val. H&M-gruppen arbetar kontinuerligt med att förbättra kvaliteten och jämförbarheten i data, system och beräkningar, i nära samverkan med partners och relevanta intressenter. Bolagets åtagande kring transparens och hållbarhetsstyrning beskrivs mer ingående i hållbarhetsrapporten på sid 63 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

## Bolagsstyrning i Sverige

H&M-gruppen har följt 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 2025 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 stämмоvalda 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 företagets 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 på samtliga aktieägares vägnar. Möjlighet finns därmed för aktieägare att, oavsett storlek, ställa frågor till revisorerna vid bolagsstämman.
- Möjligheten att ha olika aktieklasser har funnits under lång tid i svensk aktiebolagslag och är vanligt 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 stämмоvalda ledamöter.

## Extern och intern styrning

H&M-gruppens bolagsstyrning utförs 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 en del av H&M-gruppens affärsidé och är integrerat i alla delar av verksamheten.

Exempel på externa regelverk är:

- Redovisningslagstiftning, bland annat bokföringslagen och årsredovisningslagen
- Marknadsmissbruksförordningen (MAR)
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Dataskyddsförordningen (GDPR)
- Aktiebolagslagen
- Direktivet om företags hållbarhetsrapportering (CSRD)
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter
- COSO-ramverket för intern kontroll och riskhantering

Inom hållbarhetsområdet 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 63 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025 och på [hmgroupp.com/sustainability](https://hmgroupp.com/sustainability).

Exempel på interna kontrolldokument innefattar följande:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive instruktioner för vd och revisionsutskottet
- Bolagsstyrningspolicy, inklusive ramverket för intern kontroll
- Etikpolicy
- Kommunikationspolicy
- Dataskyddspolicy

- Miljöpolicy
- Finanspolicy
- Policy för mänskliga rättigheter
- Insiderpolicy
- Dokumentet Our way som i detalj beskriver H&M-gruppens värderingar, policies och riktlinjer
- Policy för ansvarsfullt företagande
- Sociala policies
- Hållbarhetsåtagande
- Skattepolicy
- Policy för visseblåsning

### H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur

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

Aktieägarna 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 bolagsledningen. Ansvar för implementering och resultat i förhållande till bolagets strategier, policies och mål inom alla områden är respektive koncernfunktions och varumärkes ansvar, och utgör en del av deras resultatgenomgång med vd.

### Aktieägare och bolagsstämma

Det är aktieägarna som ytterst fattar beslut om bolagets 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 instruktioner för valberedningen.

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägarnas rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas. H&M:s års-

stämma hålls en gång per år, i slutet av april eller i början av maj. Tid och plats publiceras i samband med H&M:s niomånadersrapport samt på hmgroup.com. Kallelsen publiceras i sin helhet vanligtvis cirka fem veckor före stämman som ett pressmeddelande och i tidningen Post- och Inrikes Tidningar samt på hmgroup.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. 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
- Ersättningsrapport
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Långsiktigt incitamentsprogram
- Bemyndigande till styrelsen gällande aktieåterköpsprogram

### 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.

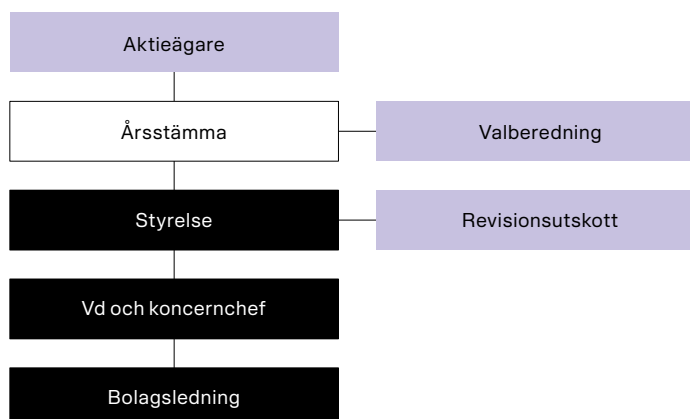
Årsstämman beslutar om det exakta antalet styrelseledamöter samt vilka personer som ingår i styrelsen. Styrelseledamöterna väljs till slutet av nästa årsstämma. Bolagsstämman beslutar även om ändringar i bolagsordningen.

### Årsstämma 2025

H&M:s årsstämma 2025 hölls den 7 maj i Erling Persson-salen i Aula Medica i Solna. Det fanns även möjlighet till poströstning.

1129 aktieägare var representerade på årsstämman vilka representerade 91,1 procent av rösterna och 81,1 procent av kapitalet.

## H&M-gruppens bolagsstyrningsstruktur



I huvudsak fattades följande beslut:

- Till stämмоordförande 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 9 maj 2025 (SEK 3,40 per aktie) och avstämningsdag för den andra utdelningen var den 7 november 2025 (SEK 3,40 per aktie). Resterande vinstmedel skulle överföras i ny räkning.
- Styrelseledamöterna och vd beviljades ansvarsfrihet för det gångna räkenskapsåret 2024.
- Antalet stämмоvalda styrelseledamöter för tiden intill slutet av nästa årsstämma fastställdes till åtta utan stämмоvalda styrelsesuppleanter.
- Följande ordinarie styrelseledamöter omvaldes: Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Karl-Johan Persson, Helena Saxon, Christian Sievert och Christina Synnergren. Nyval av Klas Balkow.
- Karl-Johan Persson omvaldes som styrelseordförande.
- Årsstämman fastställde enligt valberedningens förslag styrelsearvoden enligt följande: SEK 1 960 000 till styrelsens ordförande, SEK 850 000 till stämмоvald styrelseledamot, SEK 220 000 extra till medlemmar i revisionsutskottet samt SEK 330 000 extra till ordförande i revisionsutskottet.
- Stämman beslutade att utse Deloitte AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2026. 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 6 050 850 egna B-aktier som återköpts inom ramen för H&M:s återköpsprogram, varigenom aktiekapitalet minskar med SEK 777 267,988. För att återställa aktiekapitalet beslutade årsstämman samtidigt om ökning av aktiekapitalet med SEK 777 267,988 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 2026. Bolagets förvärv och innehav av egna aktier får inte överstiga 10 procent av samtliga aktier i bolaget. Syftet med bemyndigandet är att ge styrelsen möjlighet att justera bolagets kapitalstruktur och att möjliggöra förvärv av aktier att användas inom ramen för bolagets aktieincitamentsprogram.

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

År	% av rösterna	% av kapitalet
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
2025	91,1	81,1

#### Antal aktieägare och ägarstruktur

Vid slutet av räkenskapsåret hade H&M 199 997 aktieägare. Det totala antalet aktier i H&M uppgår till 1 604 491 375 varav 194 400 000 A-aktier (tio röster per aktie) och 1 410 091 375 B-aktier med en röst per aktie. Per den 30 november 2025 hade totalt 1 100 000 B-aktier i H&M återköpts inom ramen för det återköpsprogram som styrelsen beslutat om för att säkerställa leverans av B-aktier till bolagets långsiktiga aktieincitamentsprogram (LTIP). Utöver detta hade H&M även återköpt 953 000 B-aktier inom ramen för det aktie-återköpsprogram som inleddes den 21 november 2025 i syfte att distribuera överskottslikviditet och därigenom justera bolagets kapitalstruktur.

H&M:s största aktieägare är familjen Stefan Persson som via Ramsbury Invest AB äger samtliga A-aktier vilka representerar 58,0 procent av rösterna, samt 823 913 243 (764 799 715) B-aktier vilka representerar 24,6 (22,8) procent av rösterna. Därutöver äger familjen privat 36 400 289 B-aktier. Detta innebär att familjen Stefan Persson privat samt via Ramsbury Invest AB per den 30 november 2025 representerade 83,7 (81,9) procent av rösterna, exklu-

sive H&M:s egna aktier, samt 65,7 (61,8) procent av det totala antalet aktier. 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 2026

H&M:s årsstämma 2026 äger rum den 5 maj 2026. För anmälan till årsstämman 2026, se kallelsen på [hmgroup.com/arsstamma](http://hmgroup.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.
- Att säkerställa att de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman har efterlevts.

Vid årsstämman 2025 valdes revisionsbolaget Deloitte AB (Deloitte) till revisor i H&M-gruppen. Revisionsbolaget valdes för en ettårig mandatperiod, det vill säga till och med årsstämman 2026. Auktoriserad revisor Didrik Roos från Deloitte är huvudansvarig revisor.

Vid årsstämman 2025 beslöts i likhet med tidigare år att arvode till revisorerna skulle utgå enligt godkänd räkning. De arvoden som revisorerna fakturerat under de två senaste räkenskapsåren redovisas i not 11 på sid 160 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Deloitte är medlem i ett världsspännande 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, Loomis AB och New Wave Group AB.

Revisorerna närvarar vid samtliga av revisionsutskottets möten. Didrik Roos medverkade även vid styrelsemötena i januari och mars 2025 för att delge styrelsen omfattning och inriktning för revisionen av räkenskapsåret 2025 samt väsentliga överväganden till följd av revisionen.

Utöver denna medverkan träffar revisorn regelbundet styrelsens ordförande, revisionsutskottets ordförande och övriga ledamöter, bolagsledningen 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, såsom rådgivande arbete, främst avseende skatter. 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 2025 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 2025 består styrelsen av följande stämموvalda ledamöter: Karl-Johan Persson (ordförande), Klas Balkow, 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 Lundamo som suppleanter. De stämموvalda ledamöterna består sedan årsstämman 2025 av fyra kvinnor och fyra män (tidigare fem kvinnor och tre män) då Klas Balkow valdes in och Stina Bergfors hade avböjt omval. De fackliga representanterna består fortsatt av tre kvinnor och tre män. 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 rätt att utse arbetstagarrepresentanter med suppleanter till bolagets styrelse. Arbetstagarorganisationerna 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. Vd närvarar under samtliga styrelsemöten, förutom under det tillfälle vid styrelsemötet när ersättningsvillkor för vd behandlas. Vd rapporterar till styrelsen om det operativa arbetet i koncernen samt ser till att styrelsen inför varje styrelsemöte får ett sakligt och relevant informationsunderlag för beslutsfattande. Finanschefen deltar också vid styrelsemötena för att tillhandahålla finansiell information. Styrelsen biträds av en sekreterare som inte är styrelseledamot.

#### Styrelseledamöter och styrelsemöten 2025

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

Under 2025 har styrelsen haft sju 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 2025

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

Vid varje styrelsemöte går 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 kunderbjudandet och dess prissättning, varuförsörjningskedjan, som 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 butiksförformatsutveckling och onlinehandeln och den pågående integrationen av de fysiska och digitala kanalerna (omni), varumärkesbyggande aktiviteter, varuförsörjningskedjan, tech, hållbarhet, organisationsförändringar, kapitalallokering med mera. 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, revision, skatt, tull, intern kontroll, risker samt olika nya regleringar, lagar och direktiv, bland annat det nya EU-direktivet om företags hållbarhetsrapportering (CSRD). Under året har chief sustainability officer informerat 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 2025 tagit ett antal olika beslut, bland annat om att godkänna ett aktieåterköpsprogram för användning inom ramen för bolagets långsiktiga incitamentsprogram med stöd av årsstämmans bemyndigande, föreslagen utdelning om SEK 6,80 per aktie att utbetalas vid två tillfällen, förslag till årsstämman om uppdaterade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, ersättningsrapport samt beslut om de finansiella rapporterna, investeringsplan, finansiering, tillväxtplan och mål.

Styrelsen beslutade under 2025 att implementera en särskild granskningsfunktion för 2026. En internervisorsroll har tillsatts i syfte att göra oberoende interna revisioner. Rollen rapporterar funktionellt till revisionsutskottet.

Inför årsstämman 2026 presenterar styrelsen en ersättningsrapport för 2025 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 2025 har tillämpats under räkenskapsåret 2025. Ersättningsrapporten för 2025 finns tillgänglig på [hmgroupp.com/about-us/corporate-governance-sv/kompensation](https://hmgroupp.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 är helt 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. Som komplement till detta genomfördes under 2025 även en styrelseutvärdering i enkätform.

Förutom att bidra till ständiga förbättringar syftar utvärderingen även till att kartlägga 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.

### 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 utvecklingskede och framtida inriktning.

Inför varje årsstämma finns valberedningens redogörelse att läsa i ett separat dokument på [hmgroup.com/bolagsstyrning](http://hmgroup.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. 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 2025 således av:

- Karl-Johan Persson, styrelseordförande
- Stefan Persson, Ramsbury Invest AB
- Lottie Tham
- Anders Hansson, AMF Tjänstepension och AMF Fonder
- Karin Eliasson, Handelsbankens fonder

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

### Valberedningens arbete inför årsstämman 2025 inklusive beskrivning av mångfaldspolicy för styrelsen

Fram till årsstämman 2025 hade valberedningen två protokollförda möten och även kontakt därutöver. Som underlag för sitt arbete med att analysera styrelsens sammansättning inför årsstämman 2025 tog valberedningen del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete. Styrelsens arbete har fungerat väl under året med ett stort engagemang från de enskilda ledamöterna.

## Styrelsens sammansättning samt närvaro vid möten under räkenskapsåret 2025

Namn	Valår	Oberoende <sup>1</sup>	Oberoende <sup>2</sup>	Arvodet (SEK) <sup>3</sup>	Styrelse-möten <sup>4</sup>	Revisions-utskott <sup>12</sup>	Aktie-innehav <sup>5</sup>	Närståendes aktieinnehav
Karl-Johan Persson, ordförande	2020	Ja	Nej	1 900 000	7/7		12 136 289	Aktieägare i Ramsbury Invest AB <sup>6</sup>
Stina Bergfors <sup>7</sup>	2016	Ja	Ja	825 000	2/3		9 000	6 000 <sup>7</sup>
Anders Dahlvig	2010	Ja	Ja	1 035 000	7/7	2/2	17 510	
Danica Kragic Jensfelt	2019	Ja	Ja	825 000	7/7		2 500	120
Lena Patriksson Keller	2014	Ja	Ja	825 000	7/7			1 200 och 9 450 <sup>8</sup>
Helena Saxon	2024	Ja	Ja	1 035 000	6/7	5/5	5 000	
Christian Sievert	2010	Ja	Nej <sup>9</sup>	1 140 000	7/7	5/5	106 000	2 400 <sup>10</sup>
Christina Synnergren	2023	Ja	Ja	825 000	7/7	3/3	34 475	
Klas Balkow <sup>11</sup>	2025	Ja	Ja		4/4		4 000	
Keith Barker, arbetstagarledamot	2024				7/7			
Tim Gahnström, arbetstagarledamot	2021				5/7			
Agneta Gustafsson, arbetstagarledamot	2022				7/7			
Sofia Almbrandt, arbetstagar-suppleant	2024				2/7			
Hans Lundamo, arbetstagar-suppleant	2024				4/7			
Therese Nordström, arbetstagar-suppleant	2024				1/7		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 2024. Detta betyder att arvodet utgått för tiden fram tills nästa årsstämma hålls, det vill säga för perioden den 3 maj 2024 till den 7 maj 2025. Utbetalning av beloppen skedde efter årsstämman 2025.

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 823 913 243 B-aktier per den 30 november 2025.

7. Stina Bergfors var styrelsemedlem fram till och med årsstämman 7 maj 2025, då hon lämnade styrelsen. Tabellen visar Stina Bergfors innehav per den 7 maj 2025 då 6 000 aktier ägdes 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: 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. Klas Balkow valdes in som ny styrelseledamot vid årsstämman den 7 maj 2025.

12. Revisionsutskottet består efter årsstämman 2025 av Helena Saxon, Christian Sievert och Christina Synnergren. Fram till årsstämman 2025 var Anders Dahlvig ledamot i revisionsutskottet.

# Styrelse



## 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.



## KLAS BALKOW

Styrelseledamot  
Född 1965

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseuppdrag.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Styrelseledamot i Axel Johnson AB och Försvarsmaktens insynsråd.

**Utbildning**  
Gymnasieingenjör, SSE Executive Education.

**Arbetslivserfarenhet**  
Tidigare koncernchef för Axfood, Clas Ohlson och Aximage. Har även haft ledande befattningar inom Procter & Gamble i Norden och USA samt Bredbandsbolaget.



## ANDERS DAHLVIG

Styrelseledamot  
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 ledamot 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 samt ledamot i revisionsutskottet  
Född 1978

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseuppdrag.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Inga övriga väsentliga styrelseuppdrag.

**Utbildning**  
Civilekonom vid Handelshögskolan, Stockholm.

**Arbetslivserfarenhet**  
Christina har 20 års erfarenhet från managementkonsultbolaget 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 ordförande i revisionsutskottet  
Född 1970

**Huvudsysselsättning**  
Styrelseuppdrag.

**Övriga väsentliga styrelseuppdrag**  
Vice ordförande i Handelshögskolan, Stockholm. Helena är även styrelseledamot i AB Max Sievert.

**Utbildning**  
Civilekonom vid Handelshögskolan, 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 JENSFELT**

Styrelseledamot  
Född 1971

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

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

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

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



**KEITH BARKER**

Arbetsagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2024  
Född 1961  
Anställd 2007

**Nuvarande befattning**  
IT-arkitekt



**TIM GAHNSTRÖM**

Arbetsagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2021  
Född 1979  
Anställd 2015

**Nuvarande befattning**  
Solution Architect  
(Business Tech), H&M



**AGNETA GUSTAFSSON**

Arbetsagarledamot i H&M-gruppens styrelse sedan 2024  
Arbetsagarsuppleant i styrelsen 2022–2024  
Född 1969  
Anställd 1988

**Nuvarande befattning**  
Butikssäljare på H&M i Jönköping



**SOFIA ALMBRANDT**

Arbetsagarsuppleant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024  
Född 1979  
Anställd 2008

**Nuvarande befattning**  
Dataingenjör



**HANS LUNDAMO**

Arbetsagarsuppleant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024  
Född 1965  
Anställd 1987

**Nuvarande befattning**  
Butikssäljare på H&M i Hudiksvall



**THERESE NORDSTRÖM**

Arbetsagarsuppleant i H&M-gruppens styrelse sedan 2024  
Född 1988  
Anställd 2011

**Nuvarande befattning**  
Mönsterkonstruktör

Styrelseordförandens redogörelse har tillsammans med genomförda intervjuer av de stämvalda ledamöterna använts som underlag för valberedningens arbete med föreslagen styrelsesammansättning inför årsstämman 2025.

Styrelseledamöternas olika kompetenser kompletterar varandra väl vilket bidrar till en bra helhet. Det har varit hög närvaro vid styrelsens möten och ledamöterna visar 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 2025 var omval av följande styrelseledamöter: Anders Dahlvig, Danica Kragic Jensfelt, Lena Patriksson Keller, Karl-Johan Persson, Helena Saxon, Christian Sievert och Christina Synnergren samt nyval av Klas Balkow, som anses tillföra styrelsearbetet värdefulla bidrag med sin kompetens och bakgrund. Stina Bergström hade avböjt omval. 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 Koden 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 stämvalda ledamöterna är fyra kvinnor och fyra 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 Koden åtminstone sju olika omständigheter som ska vägas in, se kodregel 4.4. Minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. För att avgöra en ledamots oberoende ska omfattningen av styrelseledamotens direkta och indirekta relationer med den större ägaren vägas in i bedömningen. En styrelseledamot som är anställd av, eller styrelseledamot i ett företag som är en större ägare, ska inte anses vara oberoende.

När det gäller sammansättningen av revisionsutskottet anger Koden i 7.2 att majoriteten av utskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en av de ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare. Ordförande i revisionsutskottet i H&M liksom övriga två ledamöter i utskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Två av de tre ledamöterna, av vilka en är ordförande i revisionsutskottet, är också oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Valberedningen har sedan årsstämman 2025 fram till slutet av 2025 haft ett protokollfört möte och även haft kontakt därutöver.

Under hösten 2025 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 2026 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 2026 är inte avslutat ännu och mer information kommer att presenteras inför och vid årsstämman 2026.

#### Revisionsutskott

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

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 2025 har Helena Saxon varit ordförande i revisionsutskottet och Christian Sievert och Christina Synnergren har varit ledamöter. Alla tre är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Helena Saxon och Christina Synnergren är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Christian Sievert anses inte vara oberoende i förhållande till bolagets majoritetsägare, Ramsbury Invest AB, eftersom Ramsbury Invest AB är majoritetsägare i ett bolag där Christian Sievert är vd.

Utskottet har haft fem protokollförda möten under räkenskapsåret 2025. 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 samt gruppens hållbarhetsrapportering. 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: säkerhet, juridik, kontrollring, försäljning, expansion, ekonomi och skatt samt business tech, inklusive specifika frågor kring cybersäkerhet.
- Finansiell planering, skattefrågor samt frågor om tullar som berör verksamheten.
- Den årliga rapporten om dataskydd.
- Uppföljning av H&M-gruppens policies.
- Granskning av bolagets årliga rapporteringscykel inklusive nära uppföljning av arbetet med att rapportera enligt direktivet om företags hållbarhetsrapportering, 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, vilken 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 om H&M-gruppens utveckling till styrelsen. Vd svarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar. Detta omfattar följande:

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

# Bolagsledning<sup>1</sup>



## DANIEL ERV R

Vd sedan 2024  
Anställd 2006–  
Född 1981  
Aktieinnehav: 85 896<sup>2</sup>

Daniel utsågs till vd för H&M-gruppen den 31 januari 2024. Innan dess ledde han H&M-varumärket i fyra  r, ett ansvar han fortsatt har. Daniel har haft flera positioner, som landschef för Sverige, chef för merchandising i USA, f rs ljningscontroller i Tyskland samt som ansvarig för både H&M dam och herr. Daniel har studerat vid Göteborgs universitet, ESSEC Business School i Paris och har en master i företagsekonomi.



## ADAM KARLSSON

Finanschef sedan 2020  
Anställd 2003–  
Född 1976  
Aktieinnehav: 45 050<sup>3</sup>

Adam började på H&M som controller 2003 och har sedan dess haft flera ledande roller inom finans och controlling. Han har haft globala ledningspositioner f r controlling team inom H&M-varumärket, produktion och expansion och har arbetat i Sverige och Kina. Adam har en master i ekonomi och företagande från Handelshögskolan i Stockholm.



##  SA AGEB CK

Chief human resources officer sedan 2024  
Anställd 2018–2021, 2023–  
Född 1981  
Aktieinnehav: 2 000

 sa började på H&M första gången 2018. Under sin karriär har hon haft flera olika roller inom HR, inklusive ledande positioner på EQT, Nordea och Ericsson. Idag leder hon people-organisationen inom H&M-gruppen. Tidigare var hon bland annat HR-chef på global marketing.  sa har en master i personalvetenskap från Stockholms universitet.



## LEYLA ERTUR GENC

Chief sustainability officer sedan 2021  
Anställd 2000–  
Född 1974  
Aktieinnehav: 2 330

Leyla började på H&M  r 2000 och har haft ett flertal ledande roller inom produktion, varuförsörjningskedja och hållbarhet, med placeringar i Bangladesh, Kina och Turkiet. Sedan 2021 leder hon H&M-gruppens globala hållbarhetsarbete. Leyla  r medordf rande i Fashion Pacts Operations Committee. Hon har en kandidat i företagsekonomi från Bilkent University i Turkiet.



## KRISTINA FELIXON

Chief product officer sedan 2025  
Anställd 1993–  
Född 1971  
Aktieinnehav: 9 000

Kristina började på H&M 1993 och har över 30 års erfarenhet från hela verksamheten i sin nuvarande roll, där hon leder teamen inom produktorganisationen. Hon har arbetat med alla våra kundgrupper. Kristina har haft flera ledande positioner på H&M, däribland som managing director f r dam, head of assortment f r dam och f r barn.



## HENRIK KROON

Chief commercial development officer sedan 2025  
Anställd 2010–  
Född 1982  
Aktieinnehav: 5 002

Henrik började på H&M 2010 och leder idag våra team inom commercial development och growth. Han har haft flera olika ledarroller i organisationen, bland annat som general manager för H&M MOVE, landscontroller för H&M i Kanada, head of customer experience på Weekday samt andra roller inom vårt expansionsteam. Henrik har en kandidat i företagsekonomi från Göteborgs universitet.



**MEHMET ARISOY**

Chief sales officer sedan 2024  
 Anställd 2005–  
 Född 1984  
 Aktieinnehav: 6 350

Mehmet har arbetat på H&M i mer än 20 år, med start som säljare i butik i Schweiz. Mer nyligen har han haft flera ledande roller runt om i Europa, bland annat som regionchef och landschef. Idag leder han våra regionala försäljningsteam. Mehmet har utbildning inom detaljhandel och försäljning.



**ANNA ATTEMARK**

Ceo för portfolio brands sedan 2018  
 Anställd 1994–2011, 2018–  
 Född 1968  
 Aktieinnehav: 14 105

Anna började på H&M första gången 1994 och har haft flera ledande roller, bland annat som head of business development på inköpsavdelningen. Hon har även varit vd för Odd Molly och suttit i styrelsen för XXL Sport & Vildmark samt Karl Hedin. Sedan 2018 leder hon portfolio brands inom H&M-gruppen. Anna har en master i ekonomi och företagande från Handelshögskolan i Stockholm.



**JOHN EHRNST**

Chief marketing officer (tf) sedan 2025  
 Anställd 2006–2018, 2025–  
 Född 1979  
 Aktieinnehav: 5 150<sup>4</sup>

John började på H&M 2006 och har haft olika roller, som regional sales director, landschef och head of brand strategy i USA samt försäljningschef i Sydkorea och Japan. År 2025 tillträdde han sin nuvarande roll. Han har drivit varumärkesbyrå och varit vd för regionen Americas på Daniel Wellington. John satt i styrelsen för Filippa K 2020–2025 och har en master i ekonomi från Handelshögskolan i Stockholm.



**JOHAN LUNDGREN**

Chief strategy & innovation officer sedan 2024  
 Anställd 2008–2021, 2024–  
 Född 1983  
 Aktieinnehav: 15 000

Johan började på H&M första gången 2008 och tillträdde sin nuvarande roll som ansvarig för strategi och innovation 2024. Innan dess var han chief operating officer på Fortnox. Tidigare under sina år på H&M arbetade han inom försäljning, affärsutveckling och drift, både globalt och lokalt. Johan har en master i industriell och finansiell ekonomi från Göteborgs universitet.



**ELLEN SVANSTRÖM**

Chief digital information officer sedan 2023  
 Anställd 2016–  
 Född 1973  
 Aktieinnehav: 2 280

Ellen började på H&M 2016 och har en lång bakgrund inom tech. Under sin tid på H&M har hon haft flera roller, bland annat som head of business ventures och head of group strategy. Tidigare var hon vd för Extenda och har haft olika globala ledarroller på IBM. Ellen har en master i företags ekonomi från Skema Business School i Frankrike.

1. Per den 30 november 2025. Senast uppdaterad information om bolagsledningen finns på [hmgroup.com/bolagsledning](http://hmgroup.com/bolagsledning).
2. Daniel Ervér äger även 450 000 köpoptioner utställda av Ramsbury Invest AB. Varje option ger rätt att köpa en B-aktie i H&M under ett år efter en treårsperiod från avtalsdagen 15 februari 2024.
3. Adam Karlsson äger även 340 000 köpoptioner utställda av Ramsbury Invest AB. Varje option ger rätt att köpa en B-aktie i H&M under ett år efter en treårsperiod från avtalsdagen 15 februari 2024.
4. John Ehrnst innehar aktier via 25 000 amerikanska depåbevis (ADR) motsvarande 5 000 H&M B-aktier.

Det åligger vd att göra de nödvändiga förberedelserna för att möjliggöra samtliga kommersiella beslut, bland annat beslut gällande investeringar och expansion av bolaget. I vd:s 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 19 år på olika positioner inom olika delar av bolaget. Senast var Daniel Ervér 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 85 896 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 matrisorganisation med en bred varumärkesportfölj som omfattar H&M – med H&M HOME, H&M MOVE och H&M Beauty – och portfolio brands som utgörs av COS, Weekday – inklusive Cheap Monday och Monki – & Other Stories, ARKET och Singular Society. I koncernen ingår också ett flertal ventures som Sellpy, Looper Textile Co. och smartex.ai.

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 bolagsledningen. Bolagsledningen ansvarar för företagets strategiska inriktning och beslut i nyckelfrågor. Medlemmarna arbetar tvärfunktionellt tillsammans med sina team för att driva resultat och följa upp utvecklingen i linje med H&M-gruppens riktning och långsiktiga mål. Bolagsledningen är utsedd av och rapporterar direkt till vd. Per den 30 november 2025 bestod bolagsledningen inklusive vd av 11 medlemmar varav sex män och fem kvinnor. I bolagsledningen ingår vd, finanschef, chief human resources officer, chief sales officer, ceo for portfolio brands, chief marketing officer, chief sustainability officer, chief product officer, chief commercial development officer, chief strategy & innovation officer och chief digital information officer. Ansvariga för övriga koncernfunktioner utöver vad som ingår i bolagsledningen tillsätts av vd eller finanschef.

### Läs mer

Läs mer om H&M-gruppens bolagsstyrning på [hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv](https://hmgroup.com/about-us/corporate-governance-sv), som bland annat innehåller följande information:

- Bolagsordning
- Information och material från tidigare årsstämmor och extra bolagsstämmor
- Information om riktlinjer och policies
- Information om styrelseledamöter, vd, bolagsledning, 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 bolagsledningens 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 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 den bedrivs på ett etiskt, ansvarsfullt, hållbart och transparent sätt. Our way vänder sig till alla medarbetare inom samtliga varumärken och funktioner inom H&M-gruppen samt till externa intressenter. Läs mer om Our way på [hmgroup.com/about-us](https://hmgroup.com/about-us) och i hållbarhetsrapporten på sid 118 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

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 ansvariga för koncernfunktionerna också ansvarar för att arbetet inom deras funktion i respektive varumärke utförs effektivt.

Den interna kontrollen 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 policies, riktlinjer och manualer i hela koncernen, inklusive detaljerade butiksinstruktioner, som styr det dagliga arbetet och säkerställer enhetlighet. 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 samt system för finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering. Under 2025 har bolaget arbetat med att etablera och implementera ett ramverk för intern kontroll över hållbarhetsrapportering i enlighet med direktivet om företags hållbarhetsrapportering (CSRD). Läs mer om intern kontroll över hållbarhetsrapportering på sid 65 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

### Uppföljning

H&M-gruppens 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 berörda koncernfunktionen, och koncernfunktionen ger feedback till den regionala ledningen och landsledningen.

Därutöver finns det inom produktionsorganisationen en gedigen och regelbunden kontroll- och uppföljningsprocess av interna rutiner. 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 2025 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.

Under året har även arbetet med intern kontroll över hållbarhetsrapportering utvecklats. Läs mer om detta arbete på sid 65 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

#### 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 hmgroup.com

Mer information om specifika policies finns i hållbarhetsrapporten på sid 120 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

#### Risker och osäkerhetsfaktorer

Operationella, finansiella och hållbarhetsrisker analyseras löpande genom en koordinerad och integrerad process i alla varumärken och koncernfunktioner. Riskhanteringsprocessen och arbetssättet 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 säkerställer att åtgärdsplaner för dessa risker tas fram.

En sammanställning av H&M-gruppens huvudsakliga risker presenteras för vd, finanschef och revisionsutskottet två gånger per år och för styrelsen årsvis.

#### 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 tillbörlig aktsamhet. 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 risker och riskhantering på sid 41 i års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Under 2025 har ett antal externa risker och osäkerhetsfaktorer identifierats och hanterats inom bolagets riskhanteringsprocesser. Under 2025 var de flesta riskerna kopplade till externa händelser som geopolitisk osäkerhet, ökade regulatoriska krav och makroekonomiska faktorer som påverkar bolagets kostnader, 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 händelser medför en risk för den globala leverantörskedjan och detaljhandeln.

## Internrevision

I november 2025 beslutade H&M-gruppens styrelse att införa en internrevisionsfunktion för koncernen. Syftet är att fortsatt stärka bolagets arbete med intern kontroll, riskhantering och bolagsstyrning. Internrevisionen utgör en oberoende och objektiv gransknings- och rådgivningsfunktion som bidrar till att skapa värde och förbättra verksamheten.

Internrevisorn kommer att arbeta utifrån en riskbaserad revisionsplan som årligen fastställs av styrelsens revisionsutskott.

Resultaten från genomförda internrevisioner rapporteras till revisionsutskottet och delas med bolagsledningen för att säkerställa att nödvändiga åtgärder vidtas. Internrevisorn har en rapporteringslinje som är funktionellt till revisionsutskottet och administrativt till ansvarig för bolagsstyrning.

Stockholm den 19 mars 2026

Styrelsen