

#32017

**INFOCUS:**



# Hållbara affärer

– genom alla led

NCAB Group har sedan 2014 anammat en hållbarhetsstrategi som innebär att företaget ska ha ett ansvarsfullt förhållningssätt i allt det företaget gör – socialt, miljömässigt och etiskt. I dag arbetar NCAB kontinuerligt och brett med att förbättra verksamhetens hållbarhet.

Utifrån tre intressentgrupper – leverantörskedjan, medarbetare och kunder – har NCAB i sin hållbarhetsstrategi identifierat ett antal fokusområden (se faktaruta) där man räknar med att kunna göra störst skillnad. Inom alla dessa områden har NCAB satt upp mätbara mål vilka följs upp på samma sätt som andra nyckeltal i verksamheten.

– Nu har vi kommit igång ordentligt med aktiviteter inom alla områden och hållbarhet är numera integrerat i vår verksamhet och vår affärsmodell, säger Anna Lothsson, Strategic Purchasing Manager på NCAB Group och ansvarig för koncernens hållbarhetsarbete.



Anna Lothsson, Strategic Purchasing Manager, NCAB Group

Hon berättar att man det senaste året inte minst har arbetat mycket med medarbetarfrågor, ett viktigt område för ett växande bolag som NCAB.

– Våra medarbetare är vår viktigaste tillgång och det är viktigt att vi är en attraktiv arbetsgivare, både för att behålla och attrahera nya medarbetare. Vi har infört koncerngemensamma processer för intro-

duktion av nyanställda och för kompetensutveckling. Förra hösten genomförde vi vår första globala medarbetarundersökning. Den är ett viktigt verktyg för att veta vilka områden vi behöver förbättra och för att få en uppfattning om hur engagemang och nöjdhet utvecklas.

**”Hållbarhet är med från start som en integrerad del av vår utvärdering av fabriker. Det är lika viktigt att de uppfyller våra krav på detta område som att de uppfyller våra kvalitetsmål.”**

ANNA LOTHSSON, STRATEGIC PURCHASING MANAGER, NCAB GROUP

### HELTIDSRESURS I KINA

En annan stor satsning som NCAB har genomfört handlar om kontrollen av leverantörskedjan när det gäller hållbarhet. I februari tillträdde Jenny Zhang som Sustainability Manager på NCAB i Kina. Att man nu har någon på plats som arbetar heltid med dessa frågor i Kina ger bättre förutsättningar för samarbetet med fabriker där kring hållbarhet. [Du kan läsa mer om detta viktiga arbete i den separata intervjun med Jenny Zhang i detta nyhetsbrev.]

– Vi genomför hållbarhetsaudits på alla våra huvudfabriker i Kina och har infört ett program där vi återkommer med en ny audit vartannat år, med en uppföljning efter sex månader för att verifiera att efterfrågade förbättringar genomförs, berättar Anna Lothsson.

En hållbarhetsaudit utgör också en del av processen när NCAB utvärderar nya fabriker man eventuellt vill börja samarbeta med.

– Hållbarhet är med från start som en integrerad del av vår utvärde-



Under NCAB Groups globala introduktion av nyanställda får deltagarna bland annat höra om NCAB:s hållbarhetsarbete, värderingar och affäretik. Introduktionen fokuserar även på team building och är ett bra sätt att lära känna medarbetare i hela organisationen. Introduktionen genomförs på huvudkontoret i Sverige.

ring av fabrikerna. Det är lika viktigt att de uppfyller våra krav på detta område som att de uppfyller våra kvalitetsmål, förklarar Anna Lothsson.

## AUDITS SOM GÅR PÅ DJUPET

Hon understryker betydelsen av att ha lokal personal på plats i Kina för att kunna göra grundliga utvärderingar.

– Det är otroligt värdefullt med någon som Jenny Zhang. Förutom hennes erfarenhet och kunskap inom mönsterkortsproduktion, leverantörsutveckling och hållbarhet, är den lokala förankringen och språket väldigt betydelsefullt. Vid våra audits kan hon läsa originaldokument, genomföra intervjuer och prata med de fabriksanställda på deras språk. Jämfört med revisorer som kommer utifrån har en lokalt förankrad person också en annan känsla för till exempel kroppsspråk. Vi går verkligen på djupet.

Denna typ av audits är ett väletablerat arbetssätt för både NCAB och fabrikerna. Precis som när det gäller kvalitet går man igenom verksamheten, hittar förbättringsområden och gör en förbättringsplan som sedan följs upp.



Jenny Zhang, Sustainability Manager, NCAB Group China med kollega Aaron Dai, Commercial Specialist, välkomnas av fabriken där Jenny ska genomföra en hållbarhetsaudit.

– Det är inga konstigheter för fabrikerna. För dem blir det ytterligare ett område som NCAB hjälper dem att förbättra i sin verksamhet. Precis som inom kvalitetsarbetet påvisar vi vad vi hittar och vad vi vill att man gör åt det. Vi arbetar som partners och utvecklas tillsammans, säger Anna Lothsson.

## INTRESSERADE KUNDER

Som ramverk för hållbarhetsarbetet följer NCAB Group ISO 26000, en internationell standard för socialt ansvarstagande som täcker in flera aspekter av hållbarhet, såväl miljömässiga som sociala och etiska. ISO 26000 har integrerats i NCAB:s eget interna auditsystem och företaget genomför en årlig egendeklaration av hur man uppfyller standarden, vilken verifieras av ett certifieringsorgan.

– Vi märker även av ett ökande intresse från kunder kring de här frågorna. Detaljerade frågor om hur vi arbetar med hållbarhet ingår allt oftare i de utvärderingar som kunderna gör av oss. I bland annat Sverige och Tyskland har vi också haft möten med kunder som varit nyfikna på våra erfarenheter av att bedriva hållbarhetsarbete som ingångsvärde till sin egen verksamhet. Dialogen med våra kunder är väldigt inspirerande och samarbete inom hållbarhetsområdet är oerhört viktigt för att nå resultat. Vi är alla del i en försörjningskedja och tillsammans kan vi skapa hållbara affärer, berättar Anna Lothsson.

NCAB driver kontinuerligt ett arbete för att kommunicera och väcka intresse för hållbarhetsarbetet. Man har bland annat tagit fram en symbol, Conscious Component, som täcker in ISO 26000, etiska, sociala och miljömässiga



aspekter och som visar att företaget arbetar systematiskt med dessa frågor.

– Vi berättar om vad vi gör i seminarier, i vår årliga hållbarhetsredovisning och i annan kommunikation. Vi understryker inte minst designens och kvalitetsens betydelse för resurseffektivare – och därmed grönare – mönsterkortstillverkning. [Något du kan läsa mer om i den separata intervjun med Chris Nuttall i detta nyhetsbrev.]

**”Vi märker även av ett ökande intresse från kunder kring de här frågorna. Detaljerade frågor om hur vi arbetar med hållbarhet ingår allt oftare i de utvärderingar som kunderna gör av oss.”**

ANNA LOTHSSON, STRATEGIC PURCHASING MANAGER, NCAB GROUP

## STRATEGISK ÖVERSYN 2018

Transparens gentemot kunder, leverantörer, anställda och övriga intressenter är en tillgång för hållbarhetsarbetet på fler än ett sätt. I den årliga hållbarhetsredovisning som NCAB gör beskrivs mycket av det arbete som görs inom området.

– Genom att vi är transparenta med vilka brister som upptäcks och vad vi gör för att avhjälpa dem, är jag övertygad om att fler får upp ögonen för hur verkligheten ser ut och en förståelse för hur viktigt hållbarhetsarbetet är. Öppenhet är också ett effektivt sätt att undvika beteenden som går emot våra värderingar och få igång en dialog om hur vi tillsammans skapar en hållbar verksamhet, säger Anna Lothsson.

Det kontinuerliga hållbarhetsarbetet går vidare framöver. Under nästa år kommer det att ske en översyn av hållbarhetsstrategin.

– Då kommer vi återigen att hämta in information från våra intressenter för att utvärdera vad de tycker är viktigast och för att kunna analysera vilka områden vi ska fokusera på under kommande år, avslutar hon.

### FOKUSOMRÅDEN FÖR NCAB GROUPS HÅLLBARHETSARBETE

#### Försörjningskedjan

- Mänskliga rättigheter och sociala förhållanden
- Miljöpåverkan, med fokus på kemikalieanvändning
- Konfliktmineraler

#### Medarbetare

- Medarbetarnöjdhet
- Jämställdhet
- Antikorruption
- Internt miljöarbete

#### Kunder

- Hållbar produktutveckling
- Transporter/grön logistik
- Kommunikation av vårt hållbarhetsarbete

## Hands-on-hållbarhetsarbete i Kina

Sedan februari 2017 är Jenny Zhang Sustainability Manager för NCAB i Kina och ansvarar för kontrollen av att NCAB:s krav inom hållbarhet efterlevs på fabrikerna. Vi ställde några frågor om hennes arbete.

### Vad går din nya roll ut på?

– Som Sustainability Manager är jag ansvarig för implementeringen av NCAB Groups Code of Conduct på NCAB i Kina och i våra fabriker, för våra hållbarhetsaudits och kontroll av att miljöregelverken REACH och RoHS efterlevs. Tidigare arbetade jag deltid med våra hållbarhetsaudits. Nu, när jag jobbar heltid med hållbarhetsfrågor hinner jag med fler audits och kan gå in ännu djupare och mer i detalj. Jag kan hjälpa våra fabriker att utvecklas ännu mer inom hållbarhetsområden som anställnings- och arbetsmiljöfrågor, hälsa och säkerhet, miljö och kemikaliehantering.

– Som ett led i arbetet har vi till exempel uppdaterat vår auditmall. Vi kontrollerar fler saker och får en bättre helhetsbild över hållbarhetsarbetet. Mallen innehåller fler och mer detaljerade checklistor och vi analyserar olika processer separat, vilket förenklar för både fabrikerna och oss, berättar Jenny Zhang.

### Hur många hållbarhetsaudits hinner ni med per år nu? Hur ser planerna ut framåt?

– Hittills under 2017 har vi genomfört hållbarhetsaudits på sju fabriker, vilket kan jämföras med de tre fabriker vi auditerade under 2016. Innan årets slut kommer vi att ha gjort mellan 11 och 13 fullständiga audits och mellan sex och sju stycken uppföljningsaudits. För alla våra huvudfabriker genomför vi nu en ny hållbarhetsaudit vartannat år, som vi sedan följer upp med ett återbesök inom sex månader för att kontrollera att de förbättringar vi efterfrågade är åtgärdade. Utnyttjar vi flera tillverkningsenheter inom samma företag gör vi alltid separata audits på varje plats. Till detta kommer audits av nya fabriker som NCAB överväger att börja samarbeta med.

**”Allt fler anställda inser att det här är till nytta för dem och att det är positivt för miljö, hälsa och säkerhet.”**

**JENNY ZHANG, SUSTAINABILITY MANAGER, NCAB CHINA**

### Hur går en hållbarhetsaudit till?

– Det liknar en kvalitetsaudit. Vid ett inledande möte beskriver jag agendan och vår mall för auditen, går igenom tidsplanen för vår rapport och återkoppling från fabriken. Sedan går jag igenom all relevant dokumentation inom hållbarhet, till exempel hållbarhetspolicy, målsättningar, aktiviteter, lednings- och resultatrapporter och förbättringsplaner. Jag går också igenom dokument som reglerar arbetet vad gäller sådant som lön, utbildning och säkerhet etcetera.

– Utöver dokumentationen kontrollerar jag saker på plats i fabriken. Till exempel att det inte förekommer barnarbete, att brandsäkerhetssystem finns och fungerar som de ska, att skyddsutrustning och första hjälpen finns, fungerar och dokumenterat kontrolleras regelbundet. Jag verifierar hur kemikalier hanteras, transporteras och lagras, hantering av avfall och avloppsvatten samt ventilation. Jag kontrollerar också att sovsalar är tillräckligt stora och rena och



Jenny Zhang, Sustainability Manager, NCAB Group China

att matserveringar har rätt tillstånd för att få bedriva sin verksamhet.

– Jag genomför intervjuer med arbetare för att kontrollera verklig status på hållbarhetsarbetet. Har de lärt sig hur skyddsutrustningen används på rätt sätt? Underhålls utrustningen rätt? Hanteras kemikalier som de ska? Vilka försäkringar får de från fabriken? Känner de till lagar om minimilön, arbetstider och så vidare? Jag intervjuar också högsta ledningen om deras strategier, policys, organisation, målsättningar, aktiviteter och så vidare.



Att fabriksanställda fått lära sig hur skyddsutrustning ska användas och hanteras, och att detta finns dokumenterat, är en av de saker som kontrolleras i en hållbarhetsaudit.

### Hur försäkras ni er om att få den sanna bilden?

– Vi går igenom väldigt mycket officiella dokument om processer, affärssystem och så vidare, men vi nöjer oss inte med det. Vi kontrollerar också protokoll av olika slag, till exempel över utbildningar, så att vi kan se vem som verkligen har deltagit, när och var. Dessutom kollar vi med de anställda att de verkligen gjort olika prov och vad de har lärt sig. Om en anställd inte verkar minnas något från en utbildning får fabriken låg poäng. Som sagt rör vi oss obehindrat i fabriker och kontrollerar till exempel skyddsutrustning egenhändigt. Jag ber också arbetare visa mig hur de utför olika arbetsmoment. För varje punkt på checklistan använder vi minst två metoder för att bekräfta verklig status.

### Har du några exempel på sådant som ni upptäcker och kräver att fabriken förbättrar?

– Ett exempel är att trots att fabriker följer lagkraven vad gäller löner inklusive overtidsersättning, så har vissa av dem inte haft alla försäkringar som behövs enligt lagen. Ett annat exempel är att det har brustit i underhållet av säkerhetsutrustning, trots att underhållsplaner finns. Det förekommer också att det inte finns tillräckligt antal uppsättningar av säkerhetsutrustningen för vissa processer. Vissa fabriker har även varit tvungna att utbilda sina anställda bättre i hanteringen av kemikalier och bli bättre på att använda och lagra kemikalierna.

### Hur följer ni upp era audits och åtgärderna de leder till?

– Till att börja med kontrollerar jag återkopplingen jag får från fabriken för att se att vidtagna åtgärder är tillräckliga. Lever de inte upp till våra



– Inom sex månader gör vi en uppföljning av vår audit på plats i fabriken och verifierar att de har implementerat alla förbättringar vi krävde i auditrapporten, säger Jenny Zhang.

krav förklarar vi det. Är det något allvarigare kan vi kontrollera en kort tid efteråt. Sedan gör vi som sagt en uppföljning på plats i fabriken inom sex månader och verifierar att de har implementerat alla förbättringsåtgärder i auditrapporten och ser vilken effekt det får. Sedan fortsätter cykeln med ytterligare en ny audit två år efter den förra.

#### Hur ställer sig fabriken till era krav och audits inom hållbarhet?

– Mitt intryck är att chefer och ledningen välkomnar NCAB:s hållbarhetskrav och våra audits. De ser det som positivt för fabriken att identifiera problem och vill driva verksamheten på ett hållbart sätt. För många anställda är det något nytt med ett ledningssystem på det här området. De har behövt vänja sig vid det, men allt fler inser att det här är till nytta för dem och att det är positivt för miljö, hälsa och säkerhet. Allt fler accepterar det och försöker förbättra sig tillsammans med NCAB.

#### OMRÅDEN SOM INKLUDERAS I EN HÅLLBARHETS-AUDIT:

- › Ledningssystem
- › Mänskliga rättigheter
- › Anställnings- och arbetsförhållanden
- › Hälsa & säkerhet
- › Miljö
- › Affärsetik

#### EXEMPEL PÅ FÖRBÄTTRINGAR SOM INFÖRTS PÅ FABRIKERNA SOM RESULTAT AV NCAB:S AUDITS

- › Införande av ett komplett ledningssystem för hållbarhet, genomförande av riskanalys och utbildningar på området.
- › Barnarbete har inte upptäckts, men fabriker har behövt införa en handlingsplan för vad som händer om det skulle uppdagas och genomföra utbildningar om det för alla medarbetare.
- › Tillhandahållande av alla försäkringar för de anställda som lagen kräver.
- › Införandet av en komplett underhållsplan för all säkerhetsutrustning.
- › Införskaffande av tillräckligt många uppsättningar av säkerhetsutrustningar för vissa processer, genomförande av utbildning i hur man använder dem samt kontroll av korrekt användning.
- › Utbildning i hantering och lagring av kemikalier samt kontroll av korrekt hantering.
- › Förbättrat underhåll av brandsäkerhetssystem och bättre kontroll av utrustningen.
- › Utbildning i avfallssortering.

## Optimal design ger en mer hållbar tillverkning

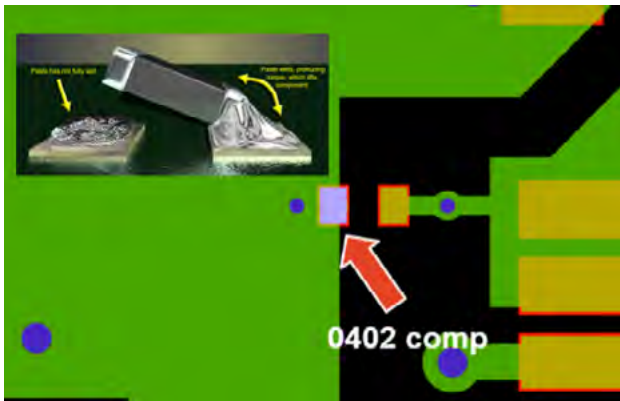
Inget påverkar kostnaderna och kvaliteten inom mönsterkortstillverkning lika mycket som designen och en bra design är också nyckeln till att uppnå hållbar produktion. Vi bad NCAB Groups Chief Operations Officer Chris Nuttall berätta mer om sambandet mellan design och hållbarhet.

NCAB Group lägger stor tonvikt vid hållbarhet inom den egna verksamheten. Lika höga krav ställer man på leveranskedjan och man väger också in hållbarhetsaspekter i designfasen för mönsterkort. NCAB Groups Chief Operations Officer Chris Nuttall förklarar att genom att tillämpa "Value Engineering" (VE) av designen så uppnås en smidigare produktion, minimerad materialanvändning, minskad kassation och – på längre sikt – minskad miljöpåverkan.

**"När vi får möjlighet att hjälpa till i designfasen eller när kunderna är öppna för återkoppling på sin design, kan vi gå utöver riktlinjerna och bidra ytterligare till ett mer hållbart mönsterkort."**

**CHRIS NUTTALL, CHIEF OPERATIONS OFFICER, NCAB GROUP**

– NCAB:s "heliga treenighet" för att åstadkomma bra design är för det första att känna till och följa våra designriktlinjer (DFM), för det andra att följa dessa regler för designen av mönsterkortet och sist men inte minst, att diskutera med kunden/designexperter i syfte att ge den designsupport som behövs för att foga samman alla bitar. Allt detta resulterar inte bara i lägsta möjliga totalkostnad för mönsterkortstillverkningen, utan bidrar även till bättre hållbarhet, säger Chris Nuttall.



Felaktig SMD-design kan påverka monteringen på mönsterkortet.

Många kunder har insett att det går att sänka totalkostnaderna om man gör en gedigen design som är anpassad för tillverkning i stora volymer. Precis som i fastighetsbranschen påverkar volymen kostnaderna. Vanligtvis är det exempelvis klokt att undvika att göra korten större än vad de behöver vara, och det kan vara en god idé att optimera placeringen av dem i paneler. Chris Nuttall varnar dock för att kunskaperna om vad "bra" design faktiskt är kan vara begränsade.

– Vi måste våga in de fördelar som man kan uppnå i tillverkningsprocessen genom att undvika olika designproblem, som termisk obalans på grund av olämpliga storlekar på ytor avsedda för montering, bristfälliga storlekar på viahålskragar och otillräckliga isolationsavstånd. Detta är bara tre av många exempel på saker som kan ge



Chris Nuttall, Chief Operations Officer, NCAB Group.

upphov till fel i tillverkningen, eller monteringsprocessen, även om allt tycks fungera tillfredsställande på prototypnivå.

– Alla sådana detaljer bidrar till att minska materialförbrukningen. Med väl designade mönsterkort, inklusive paneloptimering, minskar man också cykeltiden för varje produktionsbatch i fabriken eftersom antalet tillverkningspaneler som behövs för att bygga batchen minskar. Om vi dessutom kan påverka eller förbättra designen på ett sådant sätt att den minskar andelen omarbetningar eller kasseringar hos kunden har vi möjlighet att påverka mönsterkortets hela livscykel. Genom att tillämpa denna strategi kan vi minska material- och energiförbrukningen samt reducera mängden avfall och på så vis begränsa vår miljöpåverkan på flera olika sätt, förklarar Chris Nuttall.

Om kunderna följer NCAB:s designriktlinjer för mönsterkort kan NCAB säkerställa en effektiv produktionsprocess med färre kasseringar, färre reparationer och återigen minskad materialanvändning.

– I slutändan är det kunden som avgör i hur hög grad NCAB kan bidra till dessa aktiviteter. När vi ges möjlighet att hjälpa till redan på designstadiet eller i fall där kunderna är öppna för designfeedback kan vi gå ännu längre än riktlinjerna och bidra ytterligare till ökad hållbarhet för mönsterkorten, avslutar Chris Nuttall.

### NCAB:S "HELIGA TREENIGHET" FÖR BRA DESIGN BIDRAR TILL ÖKAD HÅLLBARHET

- > Design for Manufacture (design för tillverkning) – Beaktande av element i mönsterkortsdesignen som underlättar tillverkningen samt förbättrar resultaten inom både tillverkning och montering.
- > Design Guidelines (designriktlinjer) – Insikt i tillverkningsmöjligheter, toleranser och eventuella begränsningar när komplexa konstruktioner behöver flyttas.
- > Design Support (designsupport) – NCAB delar med sig av kunskaper och erbjuder kunden feedback, så att det går att hitta lösningar på eventuella utmaningar eller optimera designen på ett effektivt och hållbart sätt.

# Har vi råd att arbeta med hållbarhet?

HANS STÅHL  
CEO NCAB GROUP



Den här frågan får jag rätt ofta och mitt svar är alltid en motfråga, har vi råd att INTE arbeta med hållbarhet? En annan vanlig fråga är vad hållbarhetsarbetet kostar. Mitt svar här är att vi tjänar pengar på det! Framför allt säkrar vi överlevnaden för företaget och – för att använda ett slitet men gångbart uttryck – vi bidrar till en bättre värld! Båda dessa frågor avslöjar den okunskap som fortfarande finns hos många. Frågan man istället bör ställa är: hur kan man tjäna pengar på hållbarhet trots att det kostar med konsulter och anställda? Intäkten ligger ju i att det går att vinna fler kunder.

Det som gör att ekvationen går ihop är att kunder vill känna trygghet kring sina leveranser och vara säkra på att de arbetar med en partner som faktiskt kommer att finnas kvar. Ytterligare en fråga att ställa sig är vad det skulle kosta om företaget måste läggas ner eller betala höga böter som straff för något oetiskt agerande. Eller vad kostnaden skulle bli för en fatal olycka med vår eller våra fabrikers personal. Dessa delar är viktiga aspekter av hållbarhetsarbetet, både ur ett ekonomiskt och etiskt perspektiv.

Kan NCAB garantera att fabrikena inte bryter mot några lagar? Jag önskar självklart att jag kunde svara ja på denna fråga, men det kan jag inte. När vi gör våra audits och oanmälda inspektioner upptäcker vi fortfarande att nödutgångar är blockerade, att duschar i anslutning till kemiska processer inte funkar. Båda dessa avvikelser kan leda till mänsklig tragedi. Vad vi dock kan garantera är att vi har kontroll på vår uppföljning av fabrikena, vi kan garantera att vi gör audits, vi utfärdar avvikelser och följer upp att dessa blir åtgärdade, det vill säga att vi ser till att fabrikena ständigt förbättrar sig.

Ett företags viktigaste resurs är dess personal och inte dess maskiner eller datautrustning. En viktig del i både vårt förändringsarbete och i att kunna ge kunderna det de vill ha är att få personal engagerad så att alla jobbar tillsammans för att nå våra mål. Jag är mycket stolt över det jobb som vi gör inom hållbarhet och att alla på NCAB "är med på tåget", vilket är en nödvändighet, och särskilt då att styrelse och ledning går i bränschen!



## NCAB Group i sociala medier

För att få de senaste nyheterna från NCAB, följ oss gärna på Twitter och LinkedIn, och läs vår blogg där

vi fördjupar oss i mönsterkortens mångsidiga värld!

» [Twitter](#) » [LinkedIn](#) » [Blog](#) » [YouTube](#)

## Bli en av oss!

Vi letar alltid efter kompetenta medarbetare. Är du en duktig tekniker, Customer Support eller

Key Account Manager, tveka inte att kontakta oss eller skicka ditt CV till: [recruitment@ncabgroup.com](mailto:recruitment@ncabgroup.com)

## Tidigare ämnen vi belyst

Läs gärna våra tidigare nyhetsbrev. Du hittar alla nyhetsbrev på vår webb: [www.ncabgroup.com/newsroom/](http://www.ncabgroup.com/newsroom/)

### » Mönsterkortsindustrin i Asien

2017 06 29 | NYHETSREVIJ 2 2017

### » Engagemang och kompetensutveckling i fokus

2017 04 06 | NYHETSREVIJ 1 2017

### » Framtidsstrategi

2016 12 14 | NYHETSREVIJ 4 2016

### » Nära samarbete med fabriken

2016 10 12 | NYHETSREVIJ 3 2016

### » Ansvarstagande som affärsidé

2016 06 22 | NYHETSREVIJ 2 2016

### » Kinas ekonomi

2016 04 08 | NYHETSREVIJ 1 2016