

# ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2025

Tillförlitliga mönsterkort.  
En robust leveranskedja.  
– för att det bara måste fungera



## INNEHÅLL

<b>2025 i korthet</b>	<b>3</b>
<b>VD-ord</b>	<b>5</b>
<b>Strategi för tillväxt</b>	<b>6</b>
Förvärv	8
<b>Verksamhet</b>	<b>9</b>
Det här är NCAB	10
Factory Management	12
Medarbetare	14
<b>Segment</b>	<b>16</b>
<b>Aktien</b>	<b>21</b>
<b>Risker</b>	<b>25</b>
<b>Bolagsstyrning</b>	<b>28</b>
Styrelse	34
Koncernledning	35
<b>Förvaltningsberättelse</b>	<b>36</b>
Hållbarhetsredovisning	41
<b>Finansiell information</b>	<b>85</b>
<b>Övrig information</b>	<b>125</b>

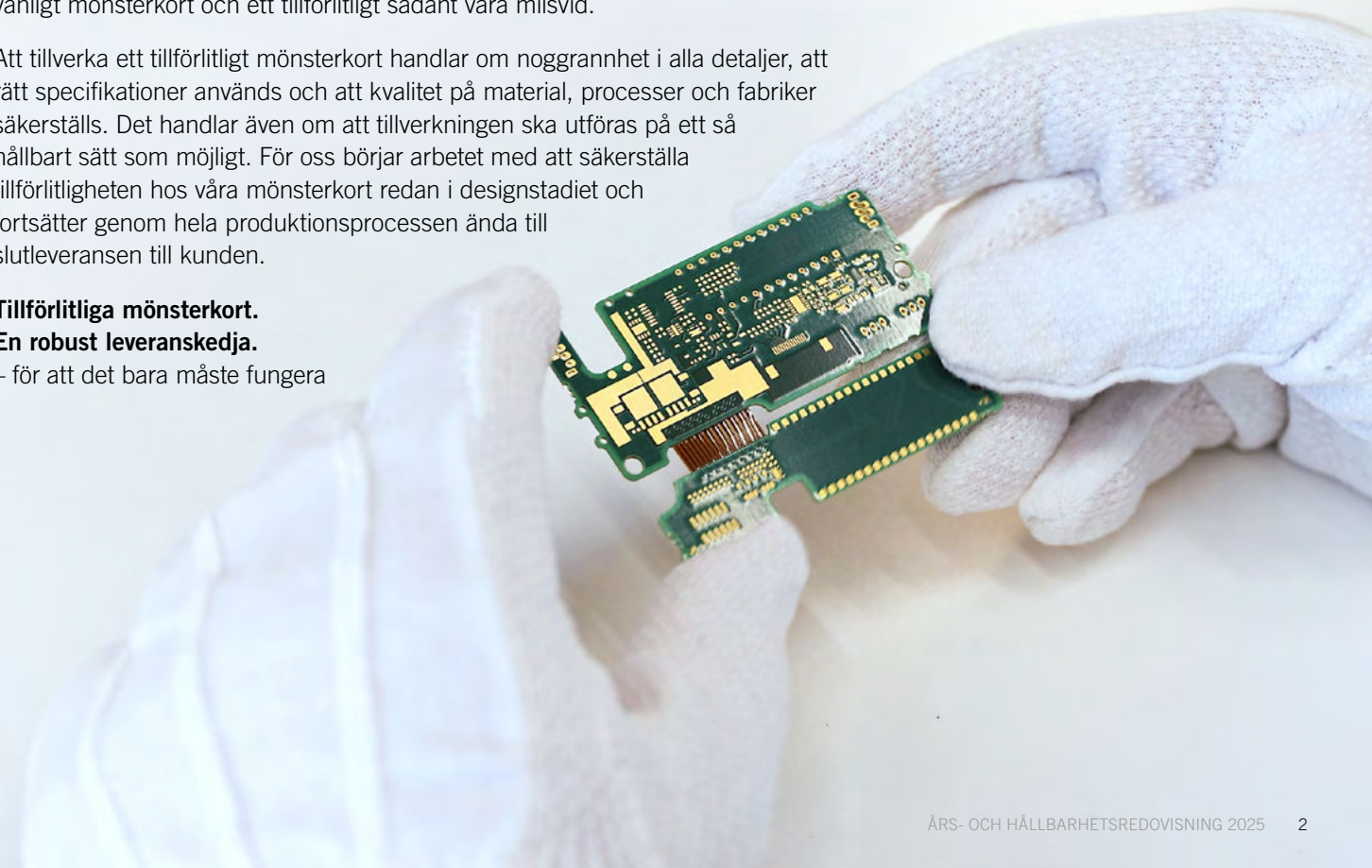
## Mönsterkort för krävande kunder

Vårt samhälle är beroende av att elektroniken vi använder är tillförlitlig och stabil, oavsett om det gäller medicinsk utrustning, helikoptrar, satelliter eller brandvarnare. Vi förväntar oss att den ska fungera – för att den måste det.

I all elektronisk utrustning finns mönsterkort, vi brukar säga att det är hjärtat i elektroniken och den plattform som måste finnas för att produkten ska fungera. Även om mönsterkort kan likna varandra på utsidan kan skillnaden mellan ett vanligt mönsterkort och ett tillförlitligt sådant vara milsvid.

Att tillverka ett tillförlitligt mönsterkort handlar om noggrannhet i alla detaljer, att rätt specifikationer används och att kvalitet på material, processer och fabriker säkerställs. Det handlar även om att tillverkningen ska utföras på ett så hållbart sätt som möjligt. För oss börjar arbetet med att säkerställa tillförlitligheten hos våra mönsterkort redan i designstadiet och fortsätter genom hela produktionsprocessen ända till slutleveransen till kunden.

**Tillförlitliga mönsterkort.  
En robust leveranskedja.**  
– för att det bara måste fungera



## 2025 i korthet

År 2025 har mönsterkortsmarknaden återfått momentum efter två år som präglats av lagerjusteringar och minskade investeringar. Förutom en allmän återhämtning av efterfrågan kunde vi också se vissa branscher uppvisa särskilt stark tillväxt som aerospace och defense samt applikationer till datacenter. Dessutom har de amerikanska tullarna varit i fokus, både för NCAB och resten av marknaden, vilket ledde till stor osäkerhet under andra kvartalet. Mot bakgrund av osäkerheten vid den tidpunkten beslutade styrelsen att dra tillbaka den tidigare aviserade utdelningen. Efter en långsam start under första kvartalet tog ordergången fart och för helåret växte ordergången organiskt i US-dollar med en stark takt på 12 procent. Nettoomsättningen följde efter och nådde en organisk tillväxt på 5 procent för helåret i US-dollar. Det är positivt att notera att tillväxten för NCAB har återupptagits i alla regioner. Året har dock präglats av en drastisk försvagning av dollarn, vilket har påverkat nettoomsättningen och resultatet, eftersom majoriteten av inköpen görs i dollar. Trots den negativa valutapåverkan ökade NCAB nettoomsättningen under 2025 med 4 procent från 3 614 miljoner kronor till 3 743 miljoner kronor.

Under året har två förvärv genomförts som ytterligare stärkt vår position i såväl Tyskland som i

Sverige. Det gäller förvärven av B&B Leiterplatten-service i Tyskland och Multi-Teknik Musterkort i Sverige.

### Resultat

Tillväxten tog fart 2025 trots makroekonomisk osäkerhet. Däremot har lönsamheten minskat i takt med att dollarn har försvagats och bruttomarginalen har varit lägre. EBITA-resultatet minskade med 10 procent till 403 Mkr jämfört med föregående år på 450 Mkr, och EBITA-marginalen minskade till 10,8 procent att jämföra med 12,4 procent 2024.

### NCAB-aktien

Under 2025 tappade NCAB-aktien 26 procent, från 64,50 kronor till 47,80 kronor. Under samma period har OMX Stockholm PI stigit med 10 procent.

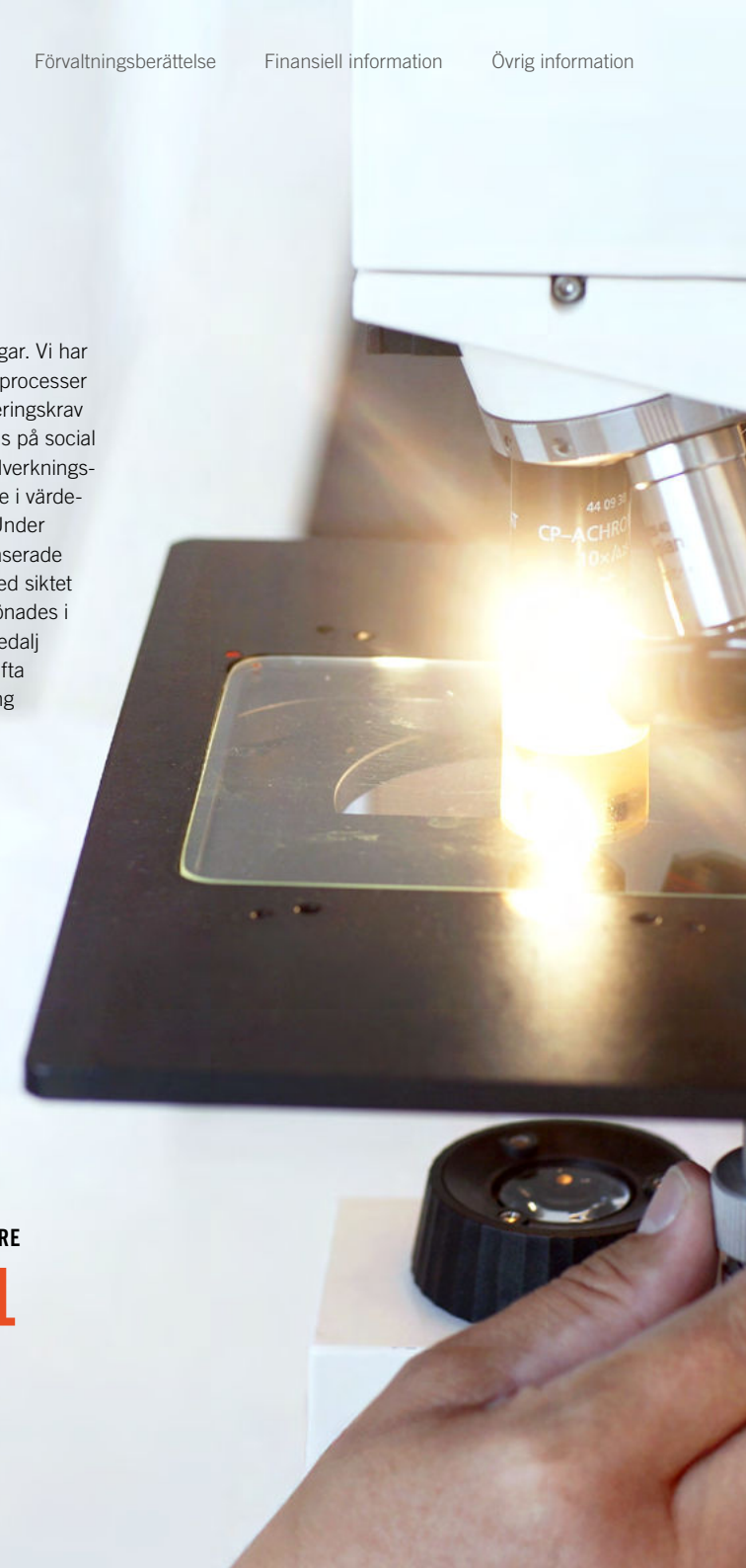
### Organisation

Under 2025 har antalet anställda ökat med 5 procent från 628 till 661. Ökningen härrör främst från de förvärvade bolagen.

### Hållbar affärsutveckling

Under 2025 har arbetet fokuserats på att säkerställa efterlevnad av ny och utvecklad lagstiftning

samt att möta intressenters förväntningar. Vi har bland annat uppdaterat och utvecklat processer i enlighet med nya hållbarhetsrapporteringskrav (CSRD/ESRS). Vi har fortsatt stort fokus på social och miljömässig hållbarhet hos våra tillverkningspartners, samt på klimatpåverkan både i värdekedjan och den egna verksamheten. Under året fortsatte vi utvärderingen av biobaserade material och "traditionella" material med sikte inställt på ökad cirkularitet. NCAB belönades i början av 2025 med EcoVadis Silvermedalj för sitt hållbarhetsarbete. För att bekräfta vårt engagemang i en hållbar utveckling och transparens har vi anslutit oss till FNs Global Compact.



OMSÄTTNING

**3 743**

Mkr

EBITA

**403**

Mkr

EBITA-MARGINAL

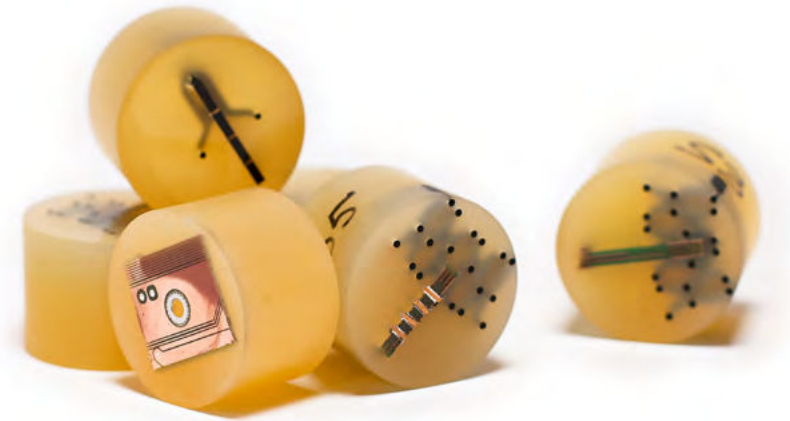
**10,8%**

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT

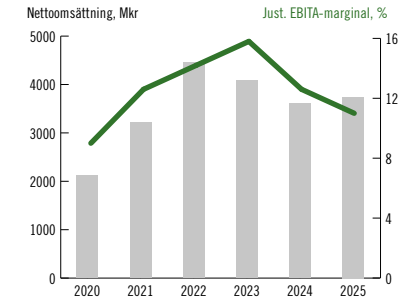
**4%**

MEDARBETARE

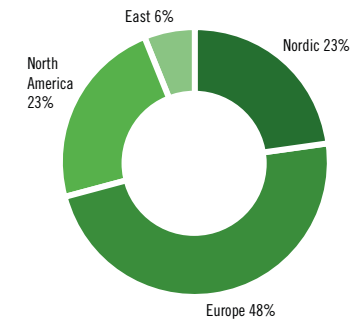
**661**



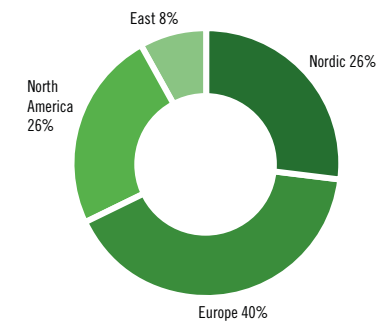
### Nettoomsättning och justerad EBITA-marginal



### Nettoomsättning, andel per segment



### EBITA, andel per segment



NYCKELTAL	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Orderingång, Mkr	4 076,2	3 701,1	3 750,8	4 227,2	4 038,9	2 243,4
Orderingång, MUSD	415,0	350,3	353,4	417,5	470,6	243,8
Nettoomsättning, Mkr	3 743,5	3 614,0	4 087,8	4 457,7	3 219,5	2 115,2
Nettoomsättning, MUSD	381,1	342,0	385,2	440,3	375,5	229,8
Bruttomarginal, %	35,1	37,1	36,0	32,2	30,7	30,3
EBITA, Mkr	402,6	449,7	646,9	630,9	406,1	190,7
EBITA-marginal, %	10,8	12,4	15,8	14,2	12,6	9,0
Rörelseresultat, Mkr	336,1	386,1	591,4	546,4	387,2	182,3
Resultat efter skatt, Mkr	206,1	254,8	403,9	417,1	285,3	127,5
Resultat per aktie före utspädning*, kr	1,10	1,36	2,16	2,23	1,52	0,70
Resultat per aktie efter utspädning*, kr	1,10	1,36	2,15	2,23	1,52	0,70
Kassaflöde från den löpande verksamheten, Mkr	286,8	354,2	700,4	568,1	48,3	194,3
Avkastning på eget kapital, %	14,3	18,3	31,9	42,4	38,7	24,3
Genomsnittlig växelkurs SEK/USD	9,82	10,57	10,61	10,12	8,58	9,20
Genomsnittlig växelkurs SEK/EUR	11,07	11,43	11,48	10,63	10,14	10,49
Aktieutdelning	1,10**	-	1,10	1,10	0,60*	1,50***

\* På årsstämman den 15 december 2021 beslutades om en split av aktien 10:1. Resultat per aktie och utdelning har retroaktivt beräknats på genomsnittligt totalt antal aktier efter split för respektive period.

\*\* Av styrelsen föreslagen utdelning.

\*\*\* Ordinarie utdelning om 0,50 kr och extra utdelning om 1,00 kr beräknade efter split.



## Tillväxten är tillbaka

Under 2025 började marknaden för mönsterkort återhämta sig efter två års nedgång. Överskotts-lagren som byggdes upp i kölvattnet efter covid har slutligen tömts, vilket har fått efterfrågan att stiga igen. Förutom en generell återhämtning i efterfrågan noterar vi också att vissa branscher uppvisar en särskilt stark tillväxt, exempelvis aerospace och defense liksom applikationer relaterade till datacenter. Samtidigt har vissa sektorer, som fordonsindustrin, förblivit svaga.

För NCAB har det varit ett år när marknaden började ljusna. Efter en trög start under första kvartalet tog orderingsgången fart och för helåret växte orderingsgången organiskt i US-dollar i en stark takt på 12 procent. Nettoomsättningen följde efter och nådde en organisk tillväxt på 5 procent för helåret i US-dollar. Det är positivt att notera att NCAB

har återgått till tillväxt i alla regioner. Utöver att vi har kunnat dra nytta av de mer positiva marknadsförhållandena har vi också haft glädje av vårt fokus på sektorer som aerospace och defense, medicinteknik och energiteknik. Vår expertis inom dessa applikationer och vår förmåga att möta de höga kraven från kunder inom dessa sektorer har bidragit

till en positiv utveckling. Vi kommer att fortsätta detta fokus och utöka våra satsningar på dessa sektorer.

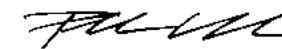
Under 2025 har vi utmanats geopolitiskt i form av tullar och negativa valutarörelser, främst från den försvagade US-dollar. De negativa valutaeffekterna på EBITA uppgick till 53 Mkr. Motvinden har varit betydande och sammantaget blev vårt finansiella resultat inte som vi hade önskat. Trots det har vi lyckats ta oss igenom dessa utmaningar, och med ökande intäkter har vi gradvis förbättrat det finansiella resultatet under året.

Den utmanande geopolitiska situationen skapar emellertid också möjligheter för försäljningstillväxt. NCABs portfölj av fabriker har inte bara en oöverträffad teknisk bredd och djup utan erbjuder också en unik geopolitisk motståndskraft. Kunderna vänder sig till oss för att få fler alternativ. Särskilt den sistnämnda aspekten har varit ett medvetet strategiskt fokus de senaste åren, och vi har lagt mycket arbete på att utöka den geografiska närvaron i vår portfölj av fabriker utanför Kina.

Förvärv fortsätter att utgöra en viktig del av vår långsiktiga tillväxtstrategi. Under 2025 välkomnade vi B&B Leiterplattenservice i Tyskland och Multi-Teknik Mönsterkort i Sverige till NCAB-familjen. Vi för fortlopande ett stort antal diskussioner med bolag som kan vara intressanta förvärv. Vår decentraliserade modell uppskattas av bolagens ägare eftersom de inser att vi erbjuder dem, deras kunder och anställda, en ljus framtid med fördelar för alla parter. De förvärvade bolagen får nytta av kärnan i NCAB, samtidigt som vi respekterar den lokala kunskapen och inarbetade kundrelationer.

Vi går in i 2026 med förnyad tilltro till följd av den positiva orderingsgången och vi är tacksamma för det förtroende som vi får från våra kunder, såväl från dem som vi har arbetat med länge som nya. Vår förnyade finansiering till 2030, i kombination med vår förmåga att generera starka operativa kassaflöden gör det inte bara möjligt för oss att driva organisk tillväxt utan också att fortsätta med förvärvsagendan.

Slutligen vill jag också tacka våra fantastiska kollegor i hela koncernen för deras energi och engagemang och samtidigt tacka våra kunder, partners och aktieägare.



**Peter Kruk**

VD och koncernchef NCAB Group AB  
Sundbyberg, mars 2026



# Strategi för tillväxt

Ann Juviken, Chief Digital & Information Officer på NCAB Group under en presentation. En del av NCABs strategi är tillväxt genom förvärv. Alla förvärvade bolag integreras sömlöst i NCAB med successiv integration av IT-system, varumärkesprofilering och arbetsprocesser.

# Strategi för hållbar tillväxt

NCAB utvecklas metodiskt enligt en väl inarbetad strategi så att vi ska kunna fortsätta växa hållbart med god lönsamhet. Trots den svaga marknaden under 2025 har vi stärkt vår position genom strategiska förvärv i segment Europe och segment Nordic. Vi ser även fortsatt stora möjligheter att utöka vår marknadsposition och tillväxt framöver.

## Geografisk expansion

**Expandera geografiskt till nya marknader genom förvärv för att skynda på processen**

Vi ser fortfarande möjligheter på stora, växande marknader som Asien och delar av Nordamerika. Under 2025 har vi stärkt vår närvaro i Europa genom förvärv i Tyskland och Sverige och fortsatt att undersöka möjligheter på nyckelmarknader, allt för att påskynda tillväxten och utöka verksamheten globalt.

## Marknadskonsolidering

**Konsolidera marknaden och använda storskaligheten för att öka vår konkurrenskraft**

Mönsterkortsmarknaden i Nordamerika och Europa är fragmenterad, med många små lokala importbolag som har funnits under många år. Konsolideringen går snabbare i takt med att dessa företag står inför generationsskiften. Under 2025 förvärvade vi B&B Leiterplattenservice i Tyskland och Multi-Teknik i Sverige, och stärkte på så sätt vår position, utökade vårt erbjudande och förbättrade konkurrenskraften genom skalfördelar.

## 100-procentigt fokus på mönsterkort

**Behålla vårt 100-procentiga fokus på mönsterkort utan egen tillverkning**

Vårt exklusiva fokus på mönsterkort säkerställer djup expertis och stort kundvärde. Vi har en global marknadsandel på cirka 2 procent inom segmentet High-Mix Low-Volume och 7–8 procent i Europa, vilket ger en betydande tillväxtpotential. Vår flexibla modell utan egna fabriker ger ett starkt kassaflöde och stödjer tillväxtinvesteringar.

## Öka marknadsandelar

**Öka marknadsandelar och fördjupa kundrelationer på existerande marknader**

Vår kundbas fortsätter att växa i takt med att vi utökar marknadsandelen och stärker relationerna med befintliga kunder och tar en större del av deras mönsterkortsinköp. Ökat fokus på globala kunder och utnyttjande av lokal expertis inom specialiserade nischområden driver ytterligare tillväxt. Under 2025 stärkte vi vår närvaro ytterligare på viktiga europeiska marknader och breddade vår räckvidd till olika branscher.



Jenny Tjellander, Finance Manager och Sarah Lindgårde, Global Marketing Coordinator på NCAB Group under NCAB United, vår återkommande globala konferens för alla medarbetare.

## Förvärv

Förvärv har en nyckelroll i vår tillväxtstrategi. Det är ett sätt att snabbt utöka vår kundbas och skapa långsiktig organisk tillväxt. Förvärven ger oss även en möjlighet att få in duktiga och kunniga medarbetare. Under 2025 förvärvade vi två bolag. Synergierna från förvärv kommer främst genom förbättrad köpkraft, då vi kan säkra bättre inköpspriser och villkor. Genom vårt omfattande nätverk av fabriker och ett

starkt Factory Management i Asien kan vi även erbjuda ett bredare produktsortiment till de förvärvade bolagens kunder. Alla förvärvade bolag integreras sömlöst i NCAB med successiv integration av IT-system, varumärkesprofilering och arbetsprocesser. Vi har en tydlig ambition att i framtiden genomföra förvärv inom alla våra segment.

### FÖRVÄRV 2025

BOLAG	Land	Månad	Årlig omsättning före förvärv	Anställda
B&B Leiterplattenservice GmbH	Tyskland	April	150 Mkr	25
Multi-Teknik Mönsterkort AB	Sverige	November	110 Mkr	15

## Att bli en del av NCAB

I maj 2023 förvärvades Phase 3 Technologies i San Jose, Kalifornien, USA, av NCAB. Saul Kennedy var delägare i Phase 3 och ansvarig för försäljningen. Efter förvärvet har Saul tagit på sig rollen som General manager för Silicon Valley Division inom NCAB Group USA. Det här är hans berättelse om resan från att vara ett uppköpt bolag till att bli en integrerad del av NCAB.

### Hur skulle du beskriva integrationen av Phase 3 i NCAB?

Integrationen var sömlös, professionell och stödjande. Vi introducerades till NCABs starka företagskultur på ett mycket välkommande sätt.

### På vilka sätt anser du att Phase 3 och NCAB har stärkt varandra?

Phase 3s expertis inom "quick-turn"-tjänster och NPI (New Product Introduction) kompletterar NCABs styrkor. Från att ha börjat med

prototyper och pilotkörningar kan vi nu sömlöst leda kunderna vidare till fullskalig produktion genom att erbjuda bredare tjänster, kvalitet och leverans som fördjupar relationerna.

### Hur har din personliga resa utvecklats sedan förvärvet – både när det gäller din roll och ditt perspektiv?

Det bästa med förvärvet har varit den kunskap, det stöd och de vänskapsband som jag har samlat på mig under resans gång. Det har hjälpt oss att ytterligare professionalisera Phase 3 och stärkt

min tro på det vi levererar. Jag har också utvecklats som ledare tack vare teambuilding, stöd från min närmaste chef och genom att se koncernteamet i arbete.

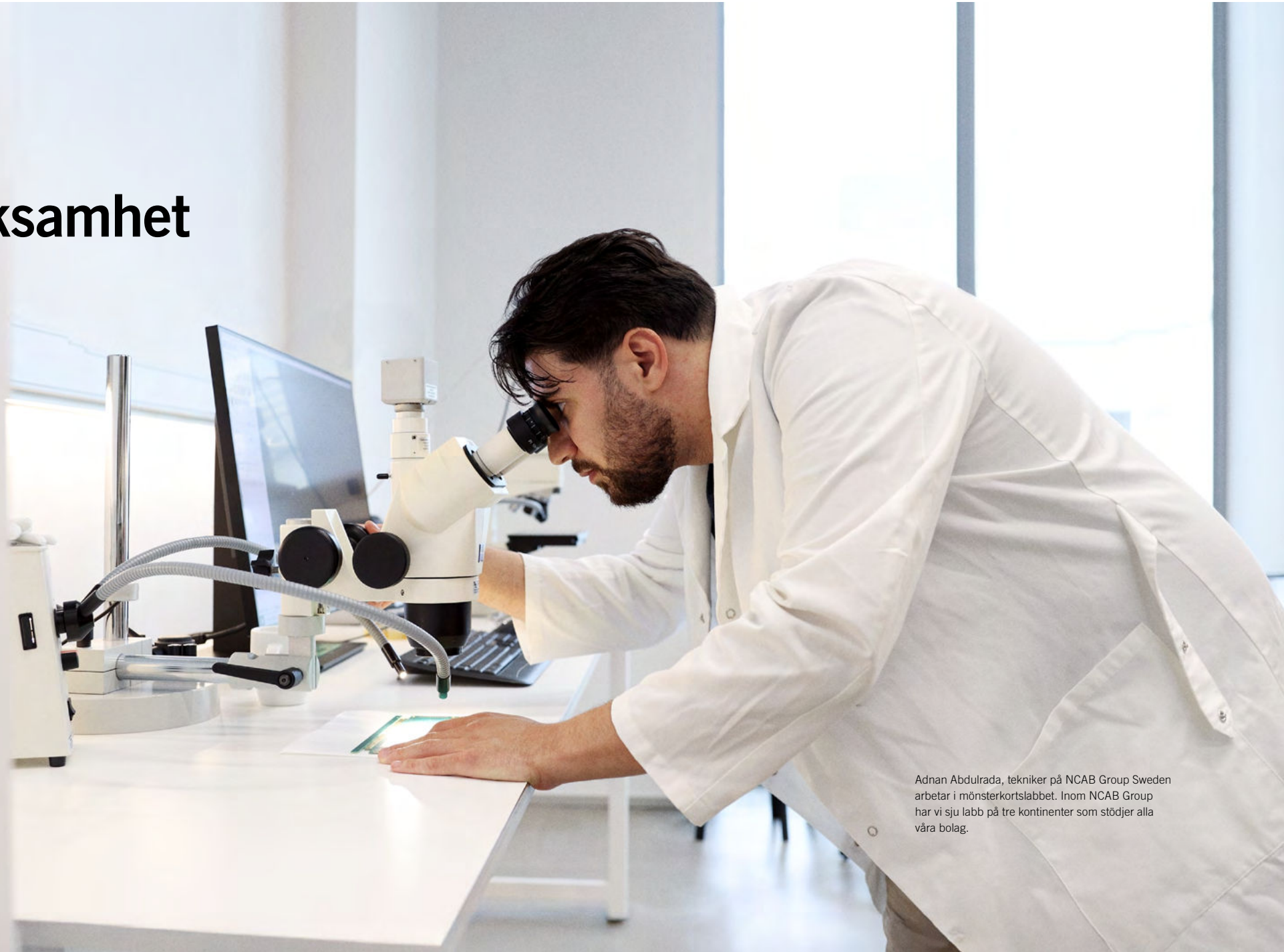
### Om du ser tillbaka, skulle du fatta samma beslut att gå med i NCAB Group igen?

Absolut. Jag skulle utan tvekan fatta samma beslut, och jag delar gärna med mig av mina erfarenheter till andra som funderar på att bli en del av NCAB. Som tidigare oberoende ägare kan jag berätta om processen och hur spännande det är att samarbeta med ett så professionellt och kunnigt team. Vår koncern förblir intakt tack vare NCABs välkomnade företagskultur.



Saul Kennedy  
General Manager, NCAB Group USA

# Verksamhet



Adnan Abdulrada, tekniker på NCAB Group Sweden arbetar i mönsterkortsabbet. Inom NCAB Group har vi sju labb på tre kontinenter som stödjer alla våra bolag.

# Det här är NCAB

NCAB är en mönsterkortsleverantör som aggregerar kunders efterfrågan och samarbetar med ett flertal olika tillverkare, där var och en har godkänts baserat på den teknik och de volymer de kan leverera på ett tillförlitligt sätt. Vi har försäljning till 45 marknader och en bred kundbas inom många olika branscher. Framförallt verkar vi inom HMLV-segmentet (HMLV = High-mix, low-volume). Kvalitet och hållbarhet är några av våra viktigaste hörnstenar.

Vi äger inga fabriker. Istället köper vi våra produkter från ett nätverk av godkända fabriker som vi samarbetar med. Vi har idag ett nära samarbete med 34 fabriker på olika geografiska platser. Vårt mål är att vara bland deras fem största kunder, för att med vår köpkraft säkerställa en stark relation och hög prioritering. De fabriker vi valt att samarbeta med är godkända av oss för att tillverka en kontrollerad bredd av mönsterkortsteknologi och ger oss sammantaget en nästintill obegränsad produktionskapacitet. Vårt koncept "Integrated PCB production" ger mervärde för både kunder och tillverkare genom att vi tar ett helhetsansvar för att upprätthålla en robust leverantörskedja – från designstöd, prototyp tillverkning, produktion, kontroll av kvalitet och hållbarhet till logistik och slutleverans.

## Motståndskraft i leverantörskedjan

Att ha ett bra nätverk av fabriker i Kina, Taiwan, Sydkorea, Sydostasien, Nordamerika och Europa säkerställer flexibilitet och bidrar till att minska geopolitiska risker – en viktig faktor för att bygga en robust leverantörskedja. Ändå vet vi att säkra leveranser är avgörande för många av våra kunder. En robust leverantörskedja kan inte bara vara beroende av geografisk utbredning. Därför har vi utvecklat vår portfölj av fabriker så att den har en inbyggd överskotts kapacitet, med ett flertal sourcingalternativ per region, teknik och sektor för att säkerställa

kontinuerlig produktion.

Vi tillämpar samma struktur för våra globala logistikflöden. Våra regionala hubbar erbjuder flera alternativa transportrutter, och vi samarbetar med en grupp betrodda logistikleverantörer för att säkerställa tillförlitliga leveranser. Vi har också upprättat planer för kontinuitet i verksamheten, både internt och med våra fabriker. Om en extern händelse påverkar leveranserna eller stoppar produktionen följer vi en tydlig process för en snabb omstart i leverantörskedjan för att säkerställa fortsatta leveranser till våra kunder.

## Lokal närvaro ger stor förståelse och ökad kvalitet

Vi har lokala bolag i 19 länder i regionerna Europa, Asien och Nordamerika. Bolagen har ett nära samarbete med kunderna både vad gäller teknisk och kommersiell support. Bland annat granskar och utformar NCAB data, produktspecifikation och andra krav vid en beställning som är avgörande för en ny produkt innan vi lämnar offert på projektet. Det görs för att identifiera den fabrik som är mest lämpad för produkten, vilket leder till förbättringsförslag rörande kvalitet, hållbarhet och övergripande prestanda.

I dagens affärsklimat, där hållbarhet är lika viktigt som time-to-market, är det viktigare än någonsin att göra rätt från början.

## Factory Management kvalitetssäkrar på plats

Våra Factory Management-team i Asien, Europa och USA arbetar nära de fabriker NCAB samarbetar med och har en nyckelroll i att säkerställa att vi upprätthåller en hög nivå av motståndskraft i den här delen av leverantörskedjan genom att fokusera på att säkra tillförlitlighet, kvalitet och hållbarhetsarbete. Det förebyggande kvalitetsarbetet med kontinuerlig kontroll och uppföljning av fabriker är särskilt viktigt då det blir mer kostsamt och tidskrävande om fel uppstår senare i processen. Teamen säkerställer också att fabrikerna agerar ansvarsfullt ur ett miljömässigt, socialt och etiskt perspektiv.

## Hållbar utveckling genom hela produktionsprocessen

Ett mer hållbart mönsterkort skapas redan i designfasen. Genom en optimerad design säkerställs kvalitet och tillförlitlighet av mönsterkortet i sig, samt en minskad miljöpåverkan under produktionen i form av minskat svinn samt mindre åtgång av material, kemikalier, energi och vatten.

För att ligga i framkant vad gäller nya teknologier och hållbara mönsterkort har vi utsett ett Technical Council bestående av olika fokusgrupper. Technical Council fungerar som experter på teknisk utveckling och arbetar bland annat för att utveckla mer hållbara mönsterkort genom till exempel användning av miljövänligare material och ökad möjlighet till cirkulära produkter.

### Fokus på High-mix, low-volume (HMLV)

Marknaden för mönsterkort kan delas upp i två huvudsegment som täcker olika kundbehov: Högvolym respektive HMLV. Segmentet högvolym kännetecknas av stor konkurrens och låga marginaler – typiskt inom branscher som exempelvis hemelektronik (som bland annat omfattar mobiltelefoner, bärbara datorer och tv-apparater), den kommersiella fordonssektorn etc. Dessa förhållanden gör att inköp direkt från tillverkare är det vanligaste alternativet inom segmentet. HMLV-segmentet utgör cirka 30 procent av den globala mönsterkortsmarknaden och omfattar många olika typer av mönsterkort och som tillverkas i lägre volymer. Ofta förekommer dessa typer av mönsterkort i mer tekniskt avancerade och framför allt mer krävande produkter inom tillverkningsindustrin, professionella utrustningar, medicinteknik och transport-/logistikbranschen.

### Marknaden för mönsterkort

Mönsterkortsmarknaden i Europa och Nordamerika är en fragmenterad marknad med många lokala aktörer.

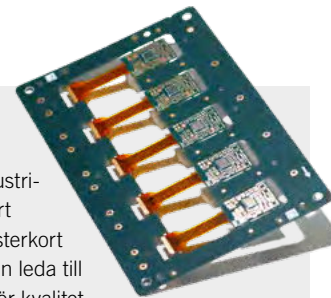
#### VAD ÄR ETT MÖNSTERKORT?

Mönsterkort är hjärtat i all elektronisk utrustning och den plattform på vilken elektroniska komponenter monteras för att producera ett färdigmonterat mönsterkort, vanligtvis kallat ett kretskort. Utan mönsterkortet kan vare sig kretskortet eller slutprodukten tillverkas. Det representerar en liten andel, cirka 1 till 3 procent, av slutprodukternas värde. Oftast är mönsterkort en större andel av värdet i enklare slutprodukter, till exempel en eltdandborste, och en mindre andel i mer

Bland våra globala konkurrenter kan nämnas Fineline i Tyskland, ICAPE i Frankrike och PalPilot i USA. Precis som vi har de lokala kundnärvaro samt organisationer i Asien för att säkerställa kvalitet och kapacitet. Andra typer av konkurrenter är asiatiska tillverkare som säljer direkt till kunder i Europa och Nordamerika, huvudsakligen aktiva inom högvolymsegmentet, samt inhemska tillverkare och mindre tradingbolag utan egen närvaro i Asien.

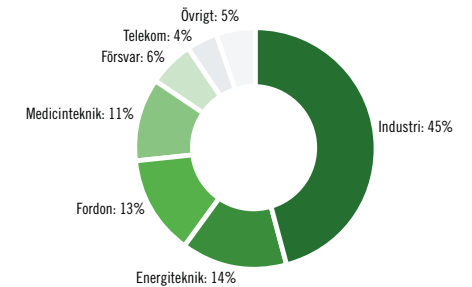
### Kundbas med stor spridning

Vi har över 3 000 kunder världen över. Kundbasen är bred – de 10 största kunderna stod för 19 procent av försäljningen under 2025. Ungefär hälften av kunderna är verksamma inom industrisektorn, varav de flesta tillverkar elektroniska system till avancerade industriprodukter. Vi har även kunder i branscher som flygteknik, försvar, fordonsindustri, datakommunikation, medicin, energi, järnväg, säkerhetskritiska sektorer och telekom.

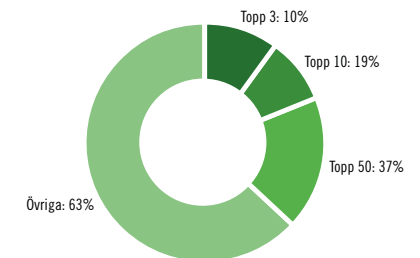


komplexa slutprodukter, till exempel en industrirobot. Oavsett komplexiteten är mönsterkort kritiska för slutprodukten – ett defekt mönsterkort är ofta mycket kostsamt att åtgärda och kan leda till att slutprodukten inte fungerar. Det är därför kvalitet och tillförlitlighet är ett av de viktigaste köpkriterierna för våra kunder – för att det bara måste fungera.

FÖRSÄLJNING PER BRANSCH



DIVERSIFERAD KUNDBAS



# Factory Management säkerställer kvalitet och förbättrar hållbarhetsprestanda

Factory Management-teamet har en nyckelroll i vårt kvalitets- och hållbarhetsarbete med de tillverkare vi samarbetar med. Organisationen består i dagsläget av 107 anställda, huvudsakligen i Kina, och sedan 2020 finns även ett Factory Management-team i Taiwan – med ansvar både för fabriken i Taiwan och i Thailand. NCAB har även Factory Management-representanter i Europa och USA.

ANSTÄLLDA VID  
FACTORY MANAGEMENT

107

Factory Management arbetar nära fabriken för att säkerställa kvaliteten i produkter och tjänster genom granskning och optimering av produktionsprocesser och hållbarhetsmetoder. Varje huvudfabrik bedöms kontinuerligt utifrån kvalitet, leveranssäkerhet, hållbarhetsaspekter och service-nivå, som bland annat omfattar kommersiell positionering i förhållande till marknadsvillkor. Vi har vår egen Factory Management-personal på plats dagligen och får även stöd av särskilt utvald fabrikspersonal som fokuserar på NCABs order/produkter vid huvudfabrikerna i Kina och Taiwan.

Alla tillverkare i Kina och Taiwan får många timmars extra utbildning om våra förväntningar på kvalitet och våra egna specifikationer, hur vi hanterar och säkrar kundernas uppgifter och hur vi ska arbeta tillsammans på effektivast möjliga sätt. Detta starka samarbete mellan våra Factory Management-team och fabriken säkerställer att vi får bästa möjliga support och högsta prioritet på våra order.

## Noggrann process för att välja rätt tillverkare

Det är enkelt att hitta en mönsterkortsfabrik. Att däremot hitta en fabrik som kan uppfylla både våra och våra kunders krav på hög tillförlitlighet, hög kvalitet och arbetssätt i fråga om hållbarhet är desto svårare. Det är här vår detaljerade sourcing- och granskningsprocess ger den nödvändiga säkerheten. Som gör det möjligt för oss att

KVALITETSSÄKERHET

99,4%

identifiera de bästa fabriken.

Processen vi följer är mycket omfattande. Vi tillbringar flera dagar på plats och fördjupar oss i fabriken produktionsprocesser och kontroller för att bedöma hur väl de utför arbetet med att tillverka mönsterkort. Våra revisioner, som täcker in kvalitet, teknik och hållbarhet, avgör vilka delar vi godkänner för att uppnå våra höga krav på prestanda – vi godkänner bara fabriken för den teknik och de volymer där de kommer att uppvisa resultat utöver det vanliga. När en tillverkare har blivit godkänd integreras den i vårt löpande utvecklingsprogram.

För mer information om vår sourcingprocess se <https://www.ncabgroup.com/se/fordelar-med-att-samarbeta-med-oss/>.

## Revisioner för att bibehålla kvalitet

Kvalitetsrevisionerna är bara början. Våra Factory Management-team i Kina och Taiwan genomför kvalitetsrevisioner på plats varje år i alla huvudfabriker, och inom vår europeiska leverantörskedja arbetar vi med en rullande 3-årsplan för revisioner på plats. Liksom med våra inledande revisioner inför ett godkännande ligger fokus på hur väl tillverkningsprocessen genomförs, tillsammans med en bedömning av tekniken eller förproduktionsprocesserna. För våra europeiska fabriker, som stödjer flyg- och försvarssektorerna, har vi skräddarsydda revisioner som tillför ett ytterligare fokus som är anpassat till kraven i dessa sektorer.

LEVERANSPRECISION

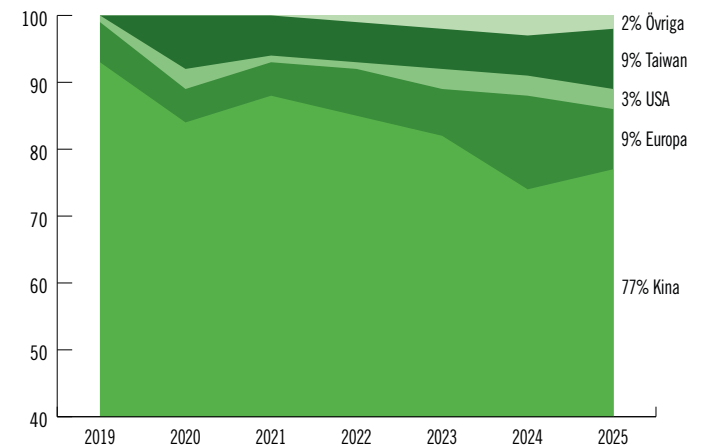
95%

Inom de områden där vi ser ett behov av att driva ständiga förbättringar genomförs månatliga revisioner av processerna med fokus på detaljer inom vissa områden. Där är syftet att minska risken för produktionsproblem som kan påverka såväl kvalitet och leveranser. Utöver att förbättra resultatet inom de områdena vet vi att en förbättring av effektiviteten i tillverkningsprocessen också bidrar till att minska miljöpåverkan i form av mindre avfall och mindre energi, vatten, kemikalier och material som används i leverantörskedjan. Alla är viktiga delar i vårt arbete med att minska klimatpåverkan och stödjer vårt arbete med ökad cirkularitet.

## Höga krav på hållbarhet

NCAB arbetar för en hållbar leverantörskedja. Det innebär att vi måste säkerställa att våra leverantörer agerar ansvarsfullt såväl miljömässigt, socialt som etiskt. Vår hållbarhetspolicy och uppförandekod för leverantörer tydliggör våra åtaganden och krav, och utgår från principerna i FNs Global Compact och FNs vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter.

ANDEL AV TILLVERKNINGEN FÖRDELAT GEOGRAFISKT





Wendy Liu, Quality Manager/CIT på Factory Management i Kina utbildar de anställda vid en av våra fabriker. Factory Management-teamet har en nyckelroll i vårt kvalitets- och hållbarhetsarbete med de tillverkare vi samarbetar med.

För att bli godkänd som huvudfabrik måste fabrikena, förutom att underteckna och följa vår uppförandekod, samt uppfylla andra krav gällande certifieringar och efterlevnad av lagstiftning, även genomgå en hållbarhetsrevision med godkänt resultat. Eftersom de högsta hållbarhetsriskerna, men också vår största påverkan finns i huvudfabrikerna i Kina, är det hos dessa vi i dagsläget utför våra regelbundna hållbarhetsrevisioner. De största riskerna i våra huvudfabriker i Kina har identifierats inom områdena hälsa och säkerhet (särskilt hantering av kemikalier), mänskliga rättigheter, arbetstagares rättigheter och miljöpåverkan. Dessa risker har identifierats genom revisioner och i dialog med fabriksarbetare och fabriksledning. Vi följer regelbundet upp de framsteg som görs i fabrikena, och genomför uppföljningsrevisioner och åtgärdsplaner i de fall eventuella brister förekommer.

### Mål att öka andelen fossilfri energi

Då vår största klimatpåverkan kommer från energianvändningen vid tillverkningen av monstern korten är ökad energieffektivitet och en högre andel fossilfri energi hos våra tillverkare viktiga parametrar för att minska utsläppen. I dagsläget är energimixen som används till stor del

beroende av var fabriken är belägen. Vi ser att fler fabriker installerar solceller, vilket är ett steg i rätt riktning. Solcellerna täcker dock endast 1-7 procent av fabriken energibehov. Vi kartlägger andelen befintlig och planerad fossilfri energi hos våra tillverkare, vilket även är en viktig parameter vid sourcing av nya fabriker. För våra huvudfabriker begär vi även att det finns planer för energieffektivisering för att skapa åtgärder för att minska utsläppen. Andra miljöaspekter som är i fokus hos våra tillverkare är effektiv vattenanvändning och rening, samt hantering och minskning av avfall.

### Ett arbete som ger resultat

NCAB mäter kvalitet som antal leveranser utan kundklagomål, i förhållande till totalt antal leveranser. Leveransprecisionen mäts som antal orderrader som levereras inom bekräftad leveranstid, i förhållande till totalt antal levererade orderrader. Sedan vi etablerade Factory Management 2006 har kvaliteten ökat från 96,5 till 99,4 procent 2025, vilket är högt i branschen, och leveransprecisionen till kund har ökat från 84,0 till 94,6 procent. Detta gör att våra kunder får bättre monstern kort i tid vilket gör våra kunder mer effektiva och förbättrar deras time-to-market.

### Samarbete med tre kategorier av fabriker

NCAB har starka och nära relationer med de fabriker som vi valt att samarbeta med. Under 2025 inriktade vi våra inköpsaktiviteter på 34 fabriker – 19 i Kina, sju i Europa och USA, fem i Taiwan, en i Sydkorea samt två i Thailand – vilket ger en god riskspridning, och samtidigt innebär att vi kan erbjuda ett brett utbud av monstern kort till våra kunder. Vi fokuserar våra proaktiva Factory Management-aktiviteter till våra huvudfabriker. Inom den här kategorin kan vi tillgodose de allra flesta av våra kunders behov. Därutöver har vi andra fabriker för olika specifika behov; "spot-fabriker" som används när huvudfabrikerna saknar antingen teknisk kapacitet, vissa godkännanden eller kommersiell flexibilitet. Dessa fabriker utvärderas löpande baserat på prestation. Reaktiv uppföljning och stöd tillämpas för att driva förbättringar om eventuella avvikelser noteras. I enskilda fall där varken huvudfabrikerna eller "spot-fabrikerna" har förmågan att genomföra projektet används "special project-fabriker". Dessa fabriker används för enskilda kundprojekt och utvärderas och godkänns för varje projekt.



Sarah Lindgärde, Global Marketing Coordinator och Michael Larsson, Global Sales Director på NCAB Group, två av våra över 650 medarbetare.

# Medarbetarna – hjärtat i NCAB

NCAB har en tydlig decentraliserad företagskultur som genomsyrar hela bolaget – vår övertygelse är att de bästa affärsbesluten fattas nära kunden och marknaden. Gemensamma värderingar förstärker ansvarstagande på alla nivåer och ger oss ett effektivt arbetssätt och en riktning framåt.

Våra värderingar innebär att alltid sätta kvaliteten först, att bygga starka relationer med de människor vi arbetar och interagerar med samt att alltid ta fullt ansvar för våra åtaganden. Värderingarna har tagits fram av alla våra medarbetare tillsammans, och baseras på grundtanken att all personal, oavsett position, på ett enkelt och snabbt sätt ska kunna fatta egna beslut i linje med vår strategi.

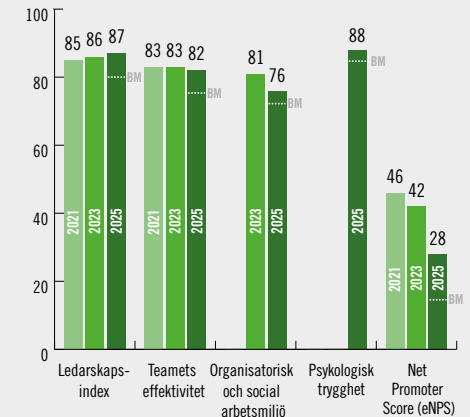
## Lokala dotterbolag och central koncernfunktion

Av våra drygt 650 medarbetare arbetar de flesta i våra 19 lokala bolag eller i Factory Management-teamet, medan cirka 50 arbetar i centrala funktioner.

Våra lokala bolag arbetar nära sin marknad och sina kunder och får stöd från den centrala organisationen. De lokala bolagen leds av en Managing Director som har eget resultatansvar. Respektive lokalt bolag ansvarar för såväl kundrelationer som hantering av order, leveranser och teknisk rådgivning.

NCABs centrala funktioner ska stödja affärsstrategin och ha det övergripande ansvaret för global försäljning och marknadsföring, liksom för förvärv och affärsutveckling. De globala funktionerna ansvarar även för styrning av People & Culture, kvalitet och hållbarhet, Factory Management, logistik och teknik samt utveckling av övergripande system och processer.

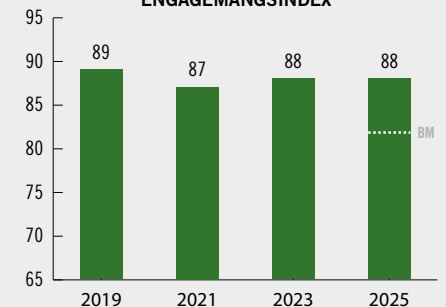
## MEDARBETARUNDERSÖKNING



BM = Topp 25 Benchmark.

Resultaten från medarbetarundersökningen visar på en stabil trend för engagemangsindex. Det ligger kvar på 88, samma som förra gången. Alla de tre redovisade nyckeltalen ligger över benchmark: Leadership, Team Efficiency och Organizational and Social Working Environment. Även om de övergripande resultaten förblir starka har införandet av ett nytt affärssystem, nya arbetsprocesser och arbetssätt medfört en viss tveksamhet, vilket syns i minskningen av eNPS. Det grundläggande arbetet med vår marknadsanpassning i kombination med NCABs globala strategi bidrar till att främja självstyrning och engagemang samtidigt som det proaktivt ökar medarbetarnas självbestämmanderätt.

## ENGAGEMANGSINDEX



NCABs mål är att ha ett engagemangsindex högre än benchmark för topp 25 av mätta bolag.



Att skapa engagemang hos våra medarbetarna är nyckeln till att nå framgång. Vi arbetar för att erbjuda en stimulerande arbetsmiljö där varje individ respekteras och inkluderas, med det långsiktiga målet att attrahera, engagera och utvecklas tillsammans.

### Inblickar i NCABs företagskultur

Under 2025 växte NCAB organiskt och genom förvärv och välkomnade över 40 nya medarbetare. I det här sammanhanget är det viktigt att upprätthålla en stark företagskultur. Alla nyanställda genomgår ett strukturerat och gränsöverskridande introduktionsprogram med en kombination av teori och praktisk erfarenhet av arbetsuppgifterna i minst 120 dagar. Vår "Give Back Day" bidrar också till att skapa en positiv företagskultur. Att ge gör människor lyckligare. Därför erbjuds alla anställda på NCAB Group att ägna en arbetsdag om året åt en ideell verksamhet som de själva väljer. Den här dagen är inte bara ett tillfälle att uppleva glädje och välbefinnande, utan inspirerar även oss och andra att ge tillbaka något till samhället.

NCAB prioriterar medarbetarengagemang genom att erbjuda en stimulerande, respektfull miljö som syftar till att attrahera talanger och få dem att växa. I år genomförde vi utöver årliga genomgångar även vår medarbetarundersökning för att som organisation fokusera på motivation, balans mellan arbete och privatliv, ledarskap samt utveckling. Baserat på resultaten planerar vi under 2026 nya workshops och aktiviteter i vår strävan att erbjuda en stimulerande miljö där varje individ respekteras och inkluderas för att utvecklas på det sätt som passar dem bäst.

### Kontinuerligt erfarenhetsutbyte och kompetensutveckling i olika kanaler

För att fortsätta vara ett ledande företag inom vår bransch är det viktigt att ständigt utveckla den interna kompetensen och specialistkunskapen, både genom olika typer av lärande och genom att kontinuerligt träffa sina kollegor från hela organisationen och utbyta

erfarenheter. Vi satsar på ledarskapsutbildning för alla anställda i ledande positioner. Chefer i ledande positioner ska kunna engagera sina medarbetare och vara goda förebilder. Interna utbildningar hålls även för våra säljare och tekniker för att de ska utvecklas i sina roller. Genom NCAB Academy, en digital plattform för lärande och utveckling, har alla anställda tillgång till en rad kurser online. Detta underlättar för alla att kontinuerligt utveckla sin kompetens, oavsett var de befinner sig. Parallellt med NCAB Academy genomförs andra utbildningar genom onlinekurser och workshops.

Under 2025 anordnades workshops för att bygga vidare på föregående års kunskapsatsning: utbildningsprogrammet "How we make a PCB – vårt mervärde i varje produktionssteg".

För mer information om vårt arbete med kompetensutveckling, se Hållbarhetsredovisningen på sidan 41.

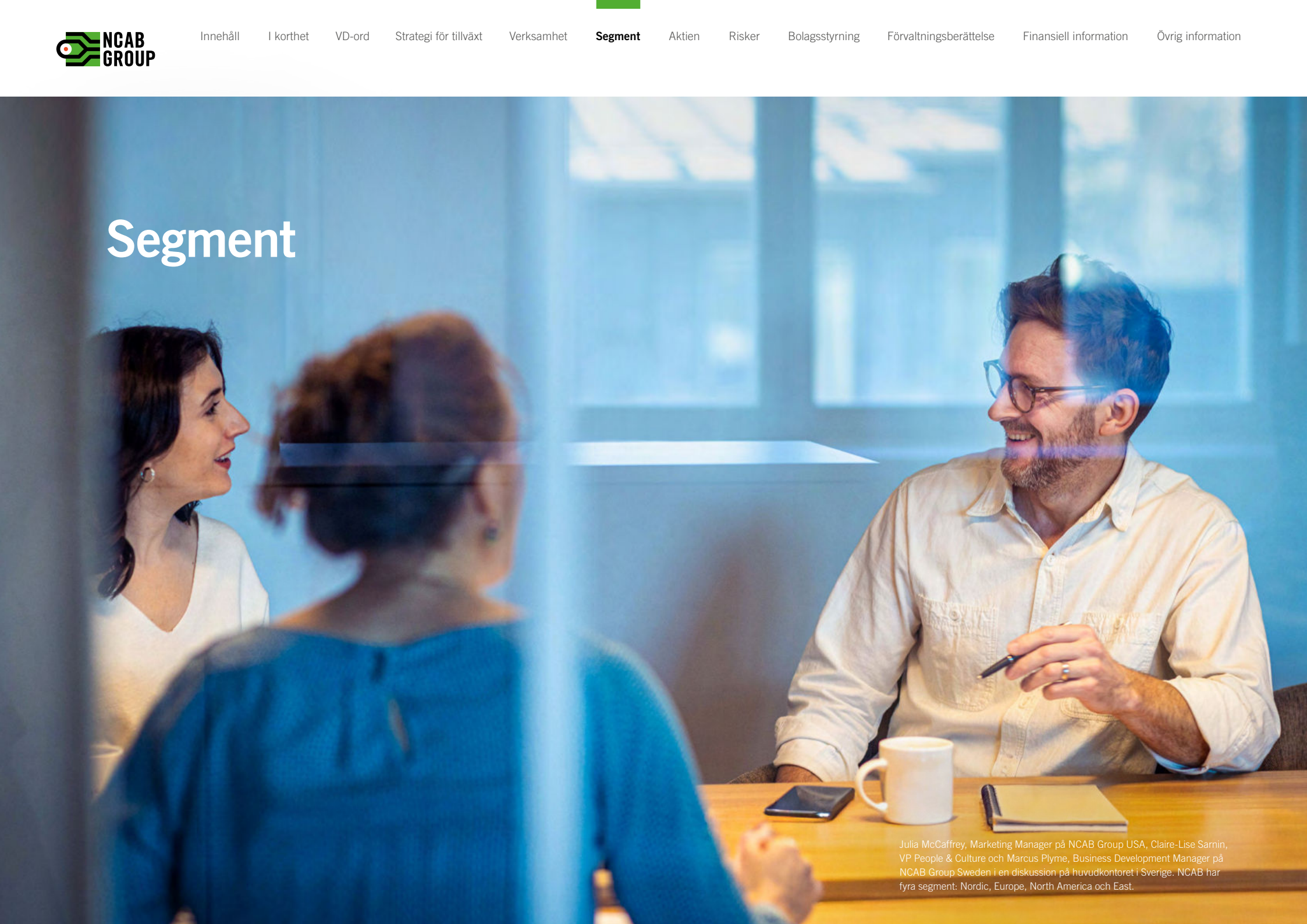
### Mångfald stimulerar kreativitet och innovation

Mångfald är viktigt för oss och vi ser att team som byggs upp med medarbetare som har olika erfarenheter och bakgrund är en stor tillgång för kreativitet och innovation som i sin tur stödjer en hållbar tillväxt för verksamheten. Vi har nolltolerans mot trakasserier och diskriminering. För att skapa medvetenhet om vår nolltoleranspolicy lyfts ämnet i globala program för nyanställda under introduktionen och tas upp av varje ledare vid utvecklingssamtalen med våra medarbetare.

### Uppförandekod hjälper till att motverka korruption

NCAB verkar i en global miljö där det förekommer korruption i varierande grad. Korruption förvärrar fattigdomen i världen, undergräver demokrati och skyddet av mänskliga rättigheter, skadar handeln och minskar förtroende för samhällsinstitutioner och marknadsekonomi. Därför är det viktigt att motverka alla former av korruption. Vår uppförandekod tydliggör nolltolerans mot korruption. Affärsetik och korruption diskuteras alltid med nyanställda vid den globala introduktionen, som leds av VD. Uppförandekoden är också en del av agendan vid de årliga medarbetarsamtalen. Vi har även en visseblåsarfunktion som finns tillgänglig för medarbetare via vårt intranät och för externa intressenter via hemsidan, för rapportering av eventuella oegentligheter och missförhållanden. Tjänsten tillhandahålls av en extern part, vilket innebär att rapporter kan skickas in anonymt. Anmälningar hanteras av VP People & Culture och rapporteras till koncernledning och styrelse. Under 2025 rapporterades inget ärende via visseblåsarkanalerna.

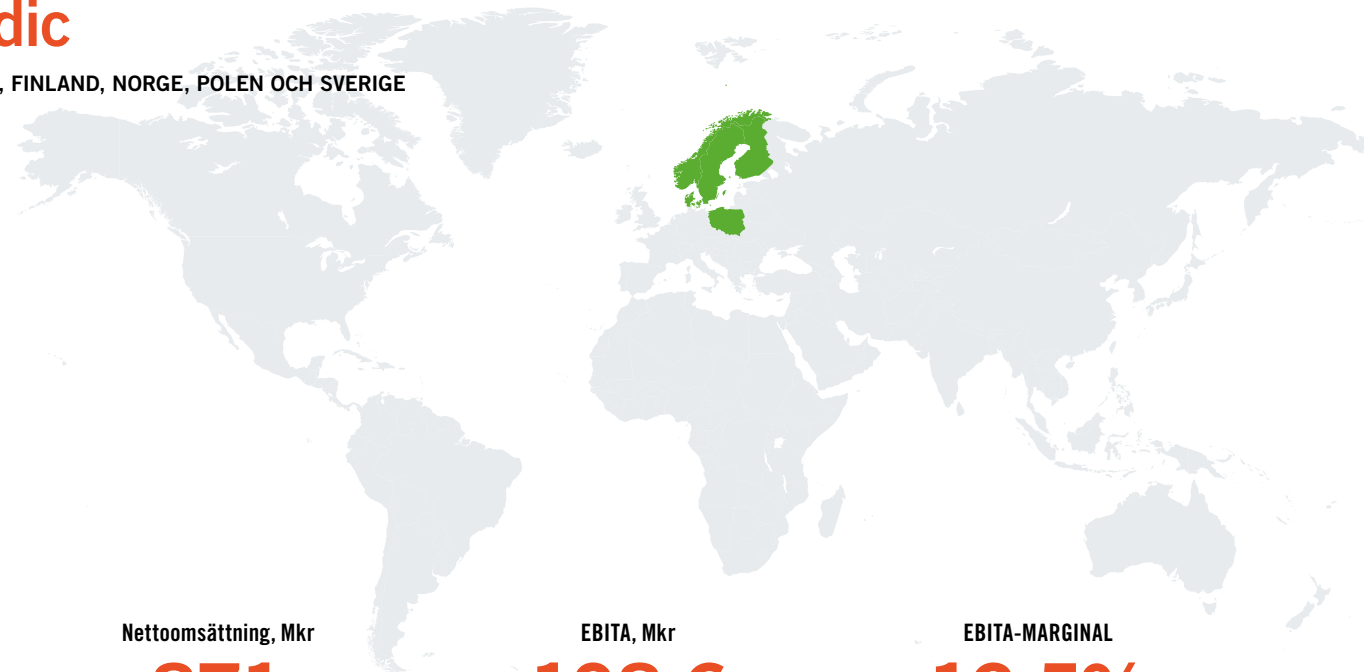
# Segment

A photograph of three people in a meeting. A man with glasses and a beard, wearing a light-colored shirt, is sitting at a table and smiling while talking to two women. One woman is in the foreground, seen from the back, wearing a blue top. The other woman is to the left, wearing a white top. On the table are a white mug, a smartphone, and a notebook. The background shows a window with a view of trees.

Julia McCaffrey, Marketing Manager på NCAB Group USA, Claire-Lise Sarnin, VP People & Culture och Marcus Plyme, Business Development Manager på NCAB Group Sweden i en diskussion på huvudkontoret i Sverige. NCAB har fyra segment: Nordic, Europe, North America och East.

# Nordic

DANMARK, FINLAND, NORGE, POLEN OCH SVERIGE



Nettoomsättning, Mkr

**871**

EBITA, Mkr

**108,6**

EBITA-MARGINAL

**12,5%**

I segmentet *Nordic* har vi en lång historik och en stark marknadsposition. Den starka ställningen, i kombination med en relativt mogen marknad, lägger fokus på lönsamhet snarare än tillväxt och nyrekrytering. Kunderna är främst aktiva inom industrisegmentet, försvarsindustrin, medicinteknik och elbilsaddare.

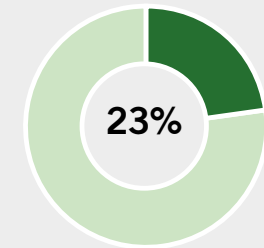
Under 2025 levererade segmentet *Nordic* en stabil utveckling, med stöd av fortsatta framgångar inom aerospace och defense. Ordergången utvecklades positivt på de flesta marknader, vilket återspeglar ett starkt kundengagemang och NCABs förmåga att stödja komplexa applikationer med hög tillförlitlighet. EBITA påverkades väsentligt av negativa valutaeffekter under året, justerat för dessa skulle segmentet visat på en EBITA tillväxt.

Ett fokuserat kommersiellt genomförande och ett nära samarbete med kunderna gjorde det möjligt för segmentet att vinna nya projekt och utöka befintliga relationer. Nordics organisation drog också nytta av sin starka tekniska expertis och väletablerade marknadsnärvaro, vilket ger en robust

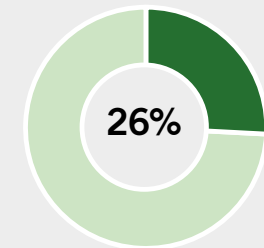
plattform för lönsam tillväxt i framtiden. Vår närvaro på den svenska marknaden har under året stärkts genom tillskottet av bolaget Multi-Teknik Mönsterkort AB. Under 2025 stod segmentet för 23 procent av hela koncernens försäljning och 26 procent av EBITA.

NYCKELTAL	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	870,9	822,4
Omsättningstillväxt, %	5,9	-13,8
EBITA, Mkr	108,6	128,3
EBITA-marginal, %	12,5	15,6
Medelantal anställda	81	84

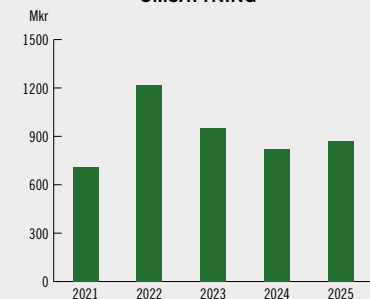
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA

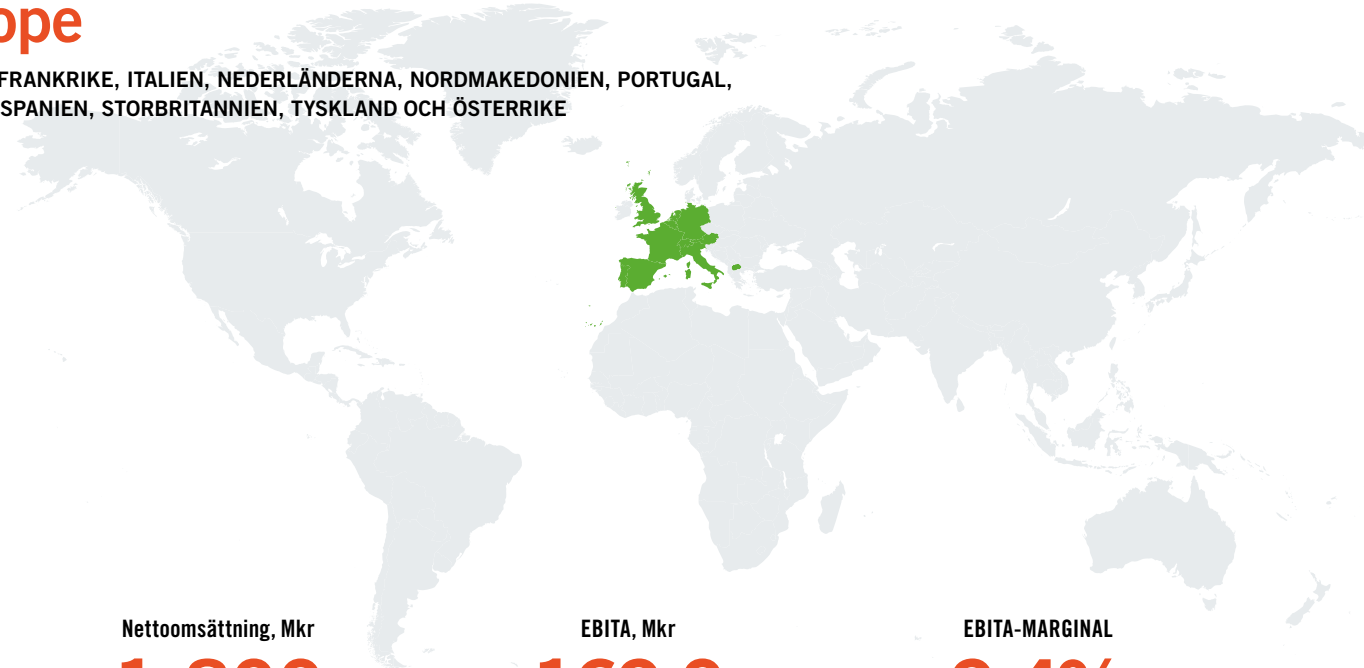


OMSÄTTNING



# Europe

BELGIEN, FRANKRIKE, ITALIEN, NEDERLÄNDERNA, NORDMAKEDONIEN, PORTUGAL, SCHWEIZ, SPANIEN, STORBRIANNIEN, TYSKLAND OCH ÖSTERRIKE



Nettoomsättning, Mkr

**1 800**

EBITA, Mkr

**169,0**

EBITA-MARGINAL

**9,4%**

Europe är vårt största segment och består av 11 självständiga och decentraliserade affärsenheter som ansvarar för att utveckla sin verksamhet och växa i i sina respektive länder. På den europeiska marknaden finns fortsatt många små lokala aktörer och därmed stora förvärvsmöjligheter. Ett exempel på detta är B&B Leiterplattenservice GmbH som förvärvades 2025 för att stärka vår närvaro på den tyska marknaden.

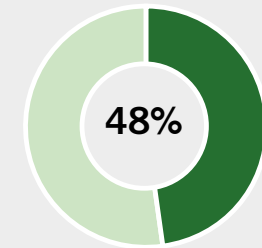
Marknadsförhållandena i Europa var fortsatt utmanande under 2025, då ordergången påverkades negativt av svag utveckling i flera länder, främst för dem som är exponerade mot fordonssegmentet. Tecknen på en gradvis återhämtning blev tydligare under andra halvåret och lagren hos våra slutkunder minskade, vilket bidrog till att öka efterfrågan i några länder.

Den svagaste utvecklingen under året noterades i Tyskland, Italien och Storbritannien. Övriga länder har utvecklats bättre och ligger i linje med tidigare år eller har ökat ordergången. Den organiska tillväxten gick ner

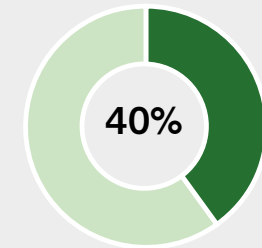
under året men kompenseras av förvärv. EBITA minskade främst till följd av valutaeffekter men även påverkat av produktmix och pris. Under 2025 stod segmentet för 48 procent av hela koncernens försäljning och 40 procent av EBITA.

NYCKELTAL	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	1 800,3	1 776,0
Omsättningstillväxt, %	1,4	-19,1
EBITA, Mkr	169,0	194,3
EBITA-marginal, %	9,4	10,9
Medelantal anställda	263	253

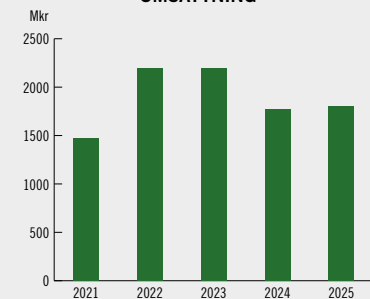
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA

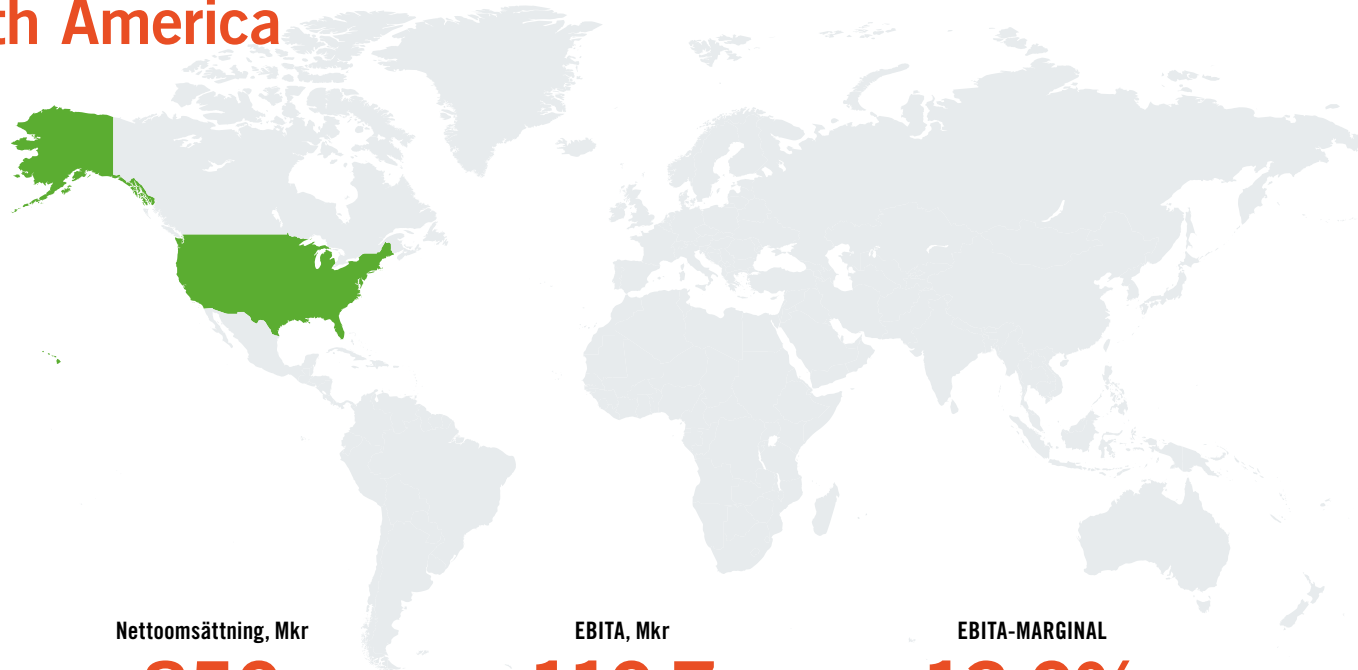


OMSÄTTNING



# North America

USA



Nettoomsättning, Mkr

**850**

EBITA, Mkr

**110,7**

EBITA-MARGINAL

**13,0%**

Den amerikanska marknaden är ungefär lika stor som den europeiska, och NCAB har bara en marknadsandel om cirka 2 procent, så det finns fortsatt stora tillväxtmöjligheter. Vi har sex regionala kontor i USA från öst till väst och Texas i söder. Detta för att kunna arbeta nära kunderna och därmed stärka relationerna. Vår verksamhet i USA är uppbyggd av ett antal förvärv och kunderna är främst verksamma inom industri och medicinteknik.

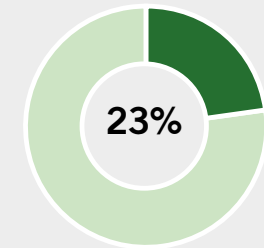
*North America* levererade ett starkt resultat under 2025, drivet av ökad kundaktivitet och fortsatt momentum inom nyckelbranscher som flyg, försvar och avancerade kraftapplikationer. Orderingången låg kvar på en god nivå, med stöd av NCABs växande kundbas och ett starkt erbjudande inom prototyputförande.

Segmentet ökade omsättningen under året men påverkades negativt av produktmix och valuta under året. Med en stark pipeline och gynnsamma

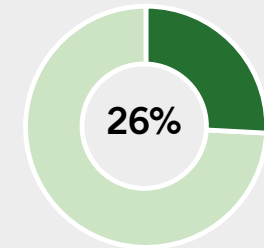
långsiktiga marknadsförutsättningar är *North America* fortsatt en viktig tillväxtmotor för NCAB. Under 2025 stod segmentet för 23 procent av hela koncernens försäljning och 26 procent av EBITA.

NYCKELTAL	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	850,5	800,4
Omsättningstillväxt, %	6,3	11,3
EBITA, Mkr	110,7	117,3
EBITA-marginal, %	13,0	14,7
Medelantal anställda	95	91

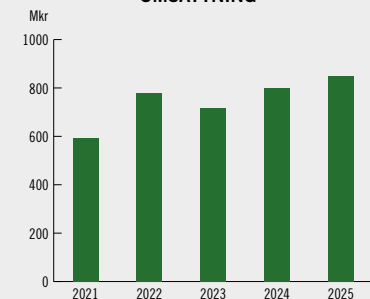
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



OMSÄTTNING



# East

KINA OCH MALAYSIA



Nettoomsättning, Mkr

**222**

EBITA, Mkr

**34,8**

EBITA-MARGINAL

**15,7%**

Försäljningen i *East* sker till såväl kinesiska kunder som till europeiska och amerikanska kunder vilka etablerat sig i Kina. Tillväxten är dock starkast till lokala kinesiska bolag. I segmentet finns fyra säljkontor i Kina som säljer i CNY samt ett bolag i Hongkong som säljer i US-dollar.

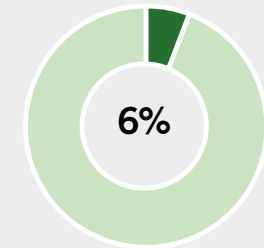
Segment *East* levererade en solid utveckling under 2025, med stöd av en stabil efterfrågan och ett starkt samarbete med NCABs tillverkningspartners. Orderingsången ökade, drivet av högteknologiska applikationer och NCABs starka position inom kvalitetskritiska segment. EBITA påverkades negativt av valutaeffekter samt pris- och produktmix under året.

Segmentet fortsätter att spela en nyckelroll i NCABs globala leverantörsnätverk och bidrar med både kommersiella möjligheter och operativ flexibilitet för kunder som vill ha en verkligt global lösning för mönsterkort. Under 2025

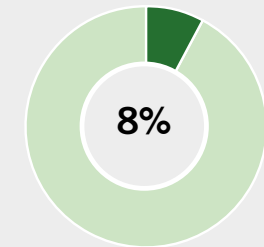
stod segmentet för 6 procent av hela koncernens försäljning och 8 procent av EBITA.

NYCKELTAL	2025	2024
Nettoomsättning, Mkr	221,8	215,3
Omsättningstillväxt, %	3,0	-1,7
EBITA, Mkr	34,8	36,3
EBITA-marginal, %	15,7	16,8
Medelantal anställda	40	39

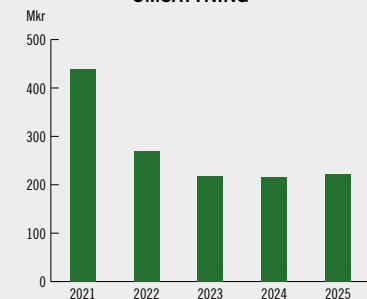
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



OMSÄTTNING\*



\*East inkluderade tidigare Ryssland, bolaget såldes i april 2022.

# Aktien

Att tillverka ett mönsterkort innefattar många steg. Mönsterkortet på bilden har just genomgått steg 6.4 Strip Etch Strip i produktionsprocessen för mönsterkort. Se hela processen här: [www.ncabgroup.com/pcb-production-process/](http://www.ncabgroup.com/pcb-production-process/)

# NCAB-aktien

NCAB Group AB:s aktie är noterad på Nasdaq Stockholms Mid Cap-lista. NCAB Group AB hade 4 811 aktieägare den sista handelsdagen under räkenskapsåret 2025 och aktiens slutkurs var 47,80 kr.

Aktiekursen har sedan noteringen 2018 till den 30 december 2025 ökat med över 537 procent. Från den 1 december 2023 ingår NCAB i OMX benchmarkindex OMXPI. Från den 30 november 2023 har NCABs aktie också kommit in i MSCI Global Small Cap Index.

## Aktiekursutveckling 2025

Under 2025 har NCAB-aktien tappat 26 procent, från 64,50 kr till 47,80. Under samma period har OMX Stockholm PI stigit med 10 procent. Dock har kursen varierat mycket under året med en högsta betalkurs den 22 januari med 68,25 kr och en lägsta kurs

på 38,90 den 25 april. Med en slutkurs vid periodens utgång uppgående till 47,80 kr blev det totala marknadsvärdet på bolaget vid årets utgång 8 937 225 Mkr.

## Aktiekapitalet och dess utveckling

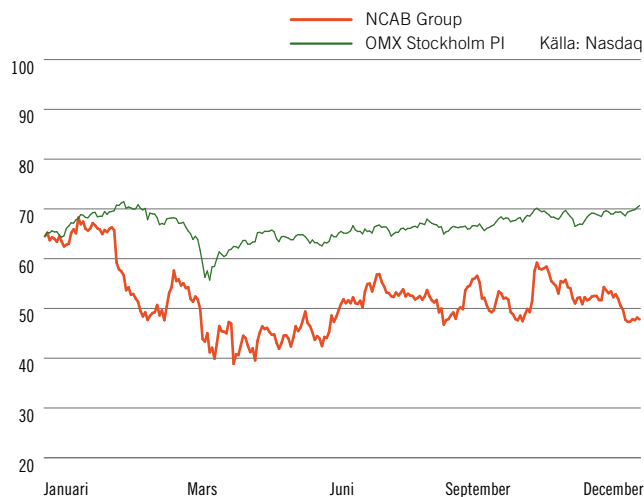
NCAB Groups aktiekapital uppgick per den 30 december 2025 till 1,9 Mkr fördelat på 186 971 240 aktier med ett kvotvärde om 0,01 kr per aktie. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 1 500 000 kr och högst 6 000 000 kr fördelat på lägst 150 000 000 aktier och högst 600 000 000 aktier.



## Utdelning

Årsstämman den 8 maj 2025, beslutade i enlighet med styrelsens förslag att inte lämna någon utdelning till aktieägarna. För helåret 2025 föreslår styrelsen en utdelning om 1,10 kr (-) per aktie, vilket motsvarar 100 procent av vinsten efter skatt, vilket är i enlighet med bolagets utdelningspolicy.

## AKTIEKURSENS UTVECKLING 1 JANUARI 2025 – 31 DECEMBER 2025



## DE TIO STÖRSTA ÄGARNA

Ägare	Antal aktier	Kapital	Röster
Carnegie Fonder	17 013 911	9,1%	9,1%
Lannebo Kapitalförvaltning	13 773 757	7,3%	7,3%
Anicom Gestion	11 200 000	5,9%	5,9%
Fjärde AP-fonden	10 592 331	5,6%	5,6%
Swedbank Robur Fonder	9 939 100	5,3%	5,3%
Andra AP-fonden	9 744 889	5,2%	5,2%
SEB Fonder	9 276 361	4,9%	4,9%
Vanguard	7 125 355	3,8%	3,8%
Invesco	5 885 513	3,1%	3,1%
C WorldWide Asset Management	4 666 596	2,5%	2,5%
<b>Totalt</b>	<b>99 217 813</b>	<b>52,7%</b>	<b>52,7%</b>

Uppgifterna ovan avser 31 december 2025.

## Varför investera i NCAB-aktien?

- En global ledare på en fragmenterad marknad med betydande tillväxtpotentialer.
- Nischprodukt med stabil underliggande tillväxt.
- Unikt erbjudande till kunder och tillverkare.
- Nordisk styrmodell, decentraliserad och effektiv.
- Affärsmodell med låg kapitalbindning och starka kassaflöden.
- Lång historik av lönsam tillväxt, både organiskt och genom förvärv.



**VÅR STÖRSTA AKTIEÄGARE:**

## “NCAB har en stark position på en attraktiv marknad”

Carnegie Fonder är nu den största aktieägaren i NCAB Group. Vi har talat med Simon Peterson, som förvaltar D&G Aktiefond på Carnegie Fonder. D&G Aktiefond investerar i välskötta bolag med goda möjligheter till positiv utveckling. Fonden har ett långsiktigt perspektiv och lägger stor vikt vid faktorer som ledning och ägare, marknadsutveckling och konkurrens, resultat och kassaflöden samt aktiens utveckling. Simon Peterson kommer även att vara ordförande i NCABs valberedning inför årsstämman 2026.

### Varför valde Carnegie Fonder att investera i NCAB?

Vår vy är att NCAB är ett välskött bolag som har goda förutsättningar att generera en god och lönsamt tillväxt i ett flerårigt perspektiv. NCAB har en stark position på en intressant marknad där vi ser en lovande potential för organisk tillväxt. Den kapitalletta affärsmodellen är positiv eftersom den gör det möjligt att generera ett bra kassaflöde. NCAB är också väl positionerat för att växa genom förvärv. I huvudsak anser vi att aktien är undervärderad i förhållande till bolagets långsiktiga utsikter.

### Är ni nöjda med er investering i NCAB?

Kursutvecklingen har varit svag under en tid, vilket vi inte är nöjda med, men vi ser det fortfarande som en bra investering.

### Hur ser ni på NCABs förutsättningar och framtid?

NCAB har under senare tid haft en period med svag resultatutveckling. Marknadsutvecklingen har varit ogynnsam med negativa effekter både från svagare efterfrågan på kundernas produkter och lagerminskningar. Vi bedömer nu att NCAB har bättre förutsättningar att växa – både organiskt och genom förvärv – under de närmaste åren.

### När ni väljer bolag att investera i, hur väger ni ledning och styrelse, företagskulturen och andra mjuka värden mot databaserade värden som lönsamhet och tillväxt?

Vi lägger stor vikt vid både ledning/styrelse och företagskultur. Min uppfattning är att både ledning/styrelse och företagskultur har stor betydelse för bolagets långsiktiga lönsamhet och tillväxt. Båda delarna är viktiga och vi investerar bara i lönsamma bolag.

### Vad är er syn på hållbarhet – hur viktigt är det?

Hållbarhet är viktigt för oss och är integrerat i vår analys. Carnegie Fonder har ett mycket bra internt analysverktyg som stärker vårt hållbarhetsarbete och vi strävar efter att styra bolagen i en positiv riktning när det gäller viktiga hållbarhetsfrågor.

### Vad är viktigt när du som ledamot i valberedningen utvärderar en styrelse?

Det är viktigt att ha en styrelse som kan bidra till en positiv utveckling av bolaget genom att ha relevant och kompletterande erfarenhet. Ordföranden har en särskilt viktig roll, både när det gäller att leda styrelsens arbete och i den dagliga dialogen med VD. Det är också viktigt att styrelsen hittar en bra balans mellan att stödja och utmana VD. Som investerare ser vi också positivt på att styrelseledamöterna äger aktier i bolaget.

### Alla NCABs huvudägare är institutionella investerare. Anser du att det är negativt?

Ägarna måste ta ansvar och kunna styra bolaget i rätt riktning. Carnegie Fonder är en aktiv ägare, cheferna är delaktiga i utvecklingen av sina bolag och sitter i valberedningar. När det gäller NCAB tycker jag att de institutioner som för närvarande är huvudägare gör ett bra jobb. Två nya styrelseledamöter har tillkommit i år och två förra året, och alla har relevant erfarenhet och hög kompetens.

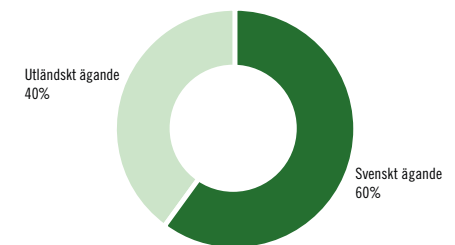
### Utländska aktieägare äger för närvarande 40 procent av NCAB. Vad tycker du om det?

Jag tycker att det är bra att utländska investerare intresserar sig för NCAB.

### Vad tyckte du om att utdelningen ställdes in i våras?

Det är viktigt att NCAB har en robust balansräkning och att bolaget inte har en alltför stor nettoskuld. Jag tycker att värdeskapande förvärv ska prioriteras före utdelningar eftersom dessa genererar mer värde för aktieägarna. Med tanke på situationen i våras, med större osäkerhet i världen, tycker jag att det var rätt beslut.

ÄGARFÖRDELNING PER LAND, % AV KAPITAL



### Ägarstruktur per den 30 december 2025

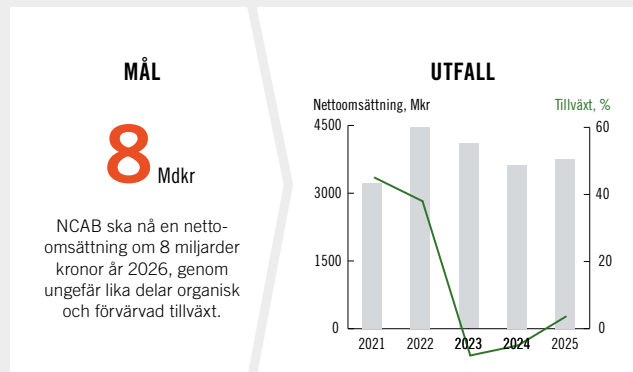
Antalet aktieägare i NCAB uppgick per den 30 december 2025 till 4 811 (5 373) enligt Euroclear Sweden AB. NCABs tio största ägare innehade aktier motsvarande 53 (53) procent av såväl röster som kapital i bolaget. Utländskt ägande uppgick till cirka 40 (37) procent.

# Målöversikt och utdelningspolicy

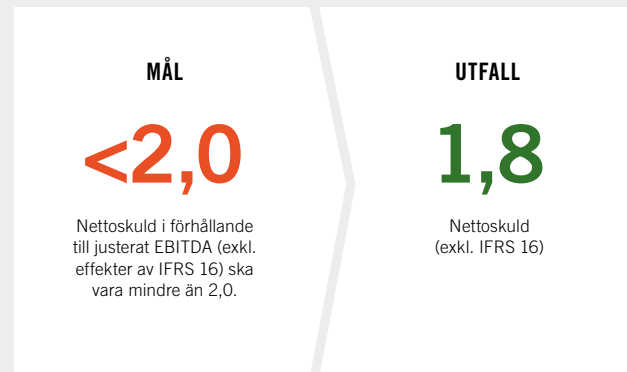
NCAB har en hög ambition för hållbar, lönsam tillväxt baserad på en kombination av organisk tillväxt, som överstiger generell marknadstillväxt, samt även förvärvad tillväxt. Bolaget har en effektiv kapitalsnål affärsmodell med goda operationella kassaflöden, som möjliggör en hög grad av egenfinansierad förvärvstillväxt.

NCAB presenterade nya finansiella mål i samband med publicering av Q1-rapporten 2022. Med anledning av att vissa mål sträcker sig till 2026, har styrelsen intentionen att utvärdera och uppdatera de finansiella målen inför 2027.

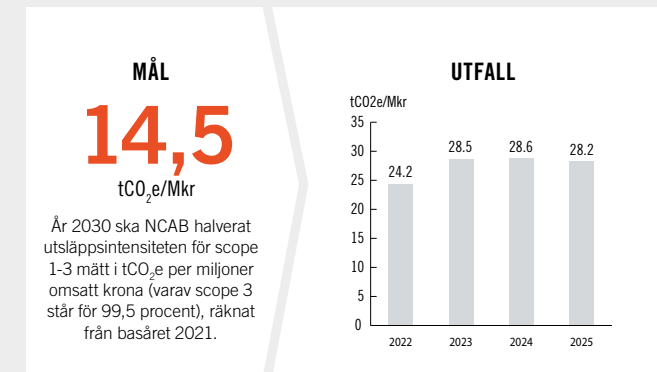
## TILLVÄXT



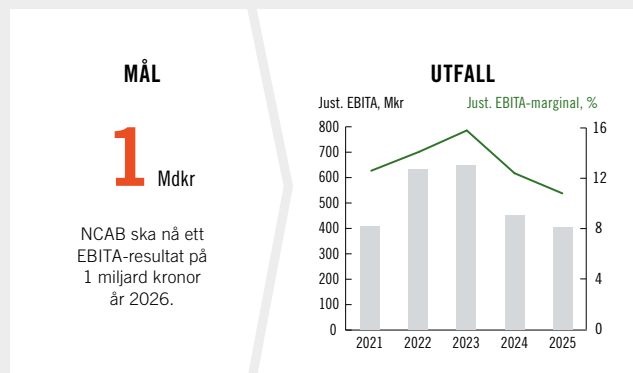
## SKULDSÄTTNING



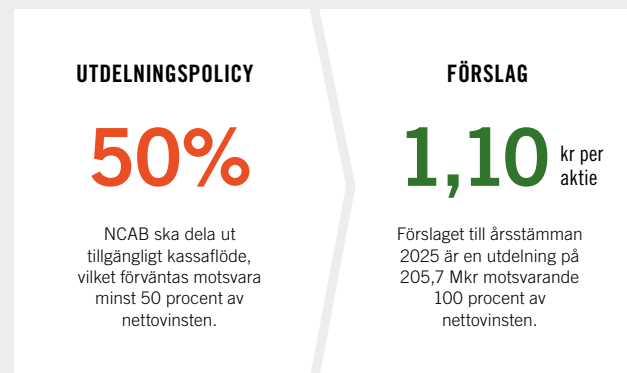
## UTSLÄPPSINTENSITET



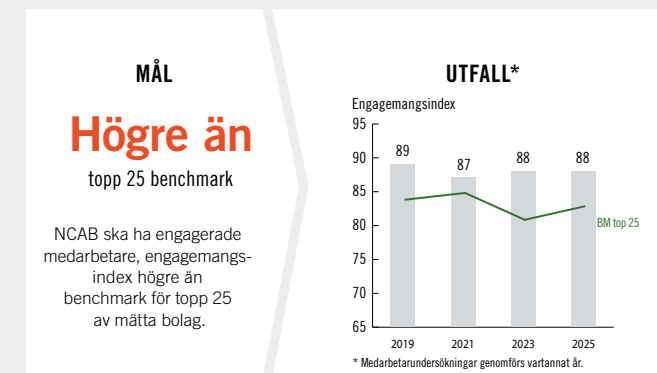
## LÖNSAMHET



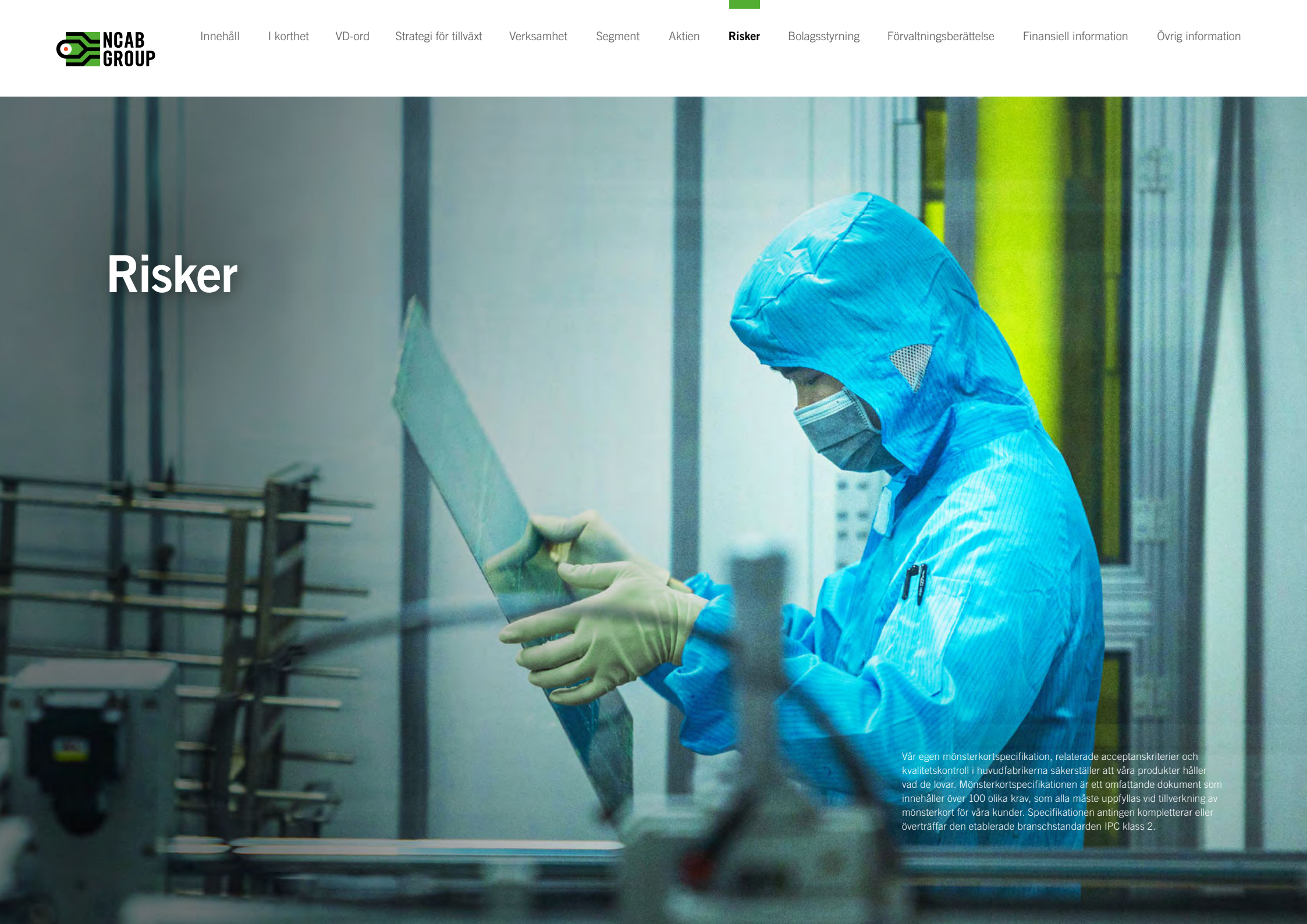
## UTDELNING



## ENGAGEMANGSINDEX



# Risker



Vår egen mönsterkortspecifikation, relaterade acceptanskriterier och kvalitetskontroll i huvudfabrikerna säkerställer att våra produkter håller vad de lovar. Mönsterkortspecifikationen är ett omfattande dokument som innehåller över 100 olika krav, som alla måste uppfyllas vid tillverkning av mönsterkort för våra kunder. Specifikationen antingen kompletterar eller överträffar den etablerade branschstandarden IPC klass 2.

# Risker

Tabellen ger en sammanfattning av identifierade risker för NCABs verksamhet och affär på kort och medellång sikt. En övergripande bedömning för respektive riskområde anger en samlad värdering av effekterna, baserat på sannolikhet och påverkan, med beaktande av styrning och riskhantering.

Sannolikhet (S) Påverkan (P)



Risktyp	Beskrivning	Begränsning	S	P
<b>MARKNADS- OCH OMVÄRLDSRISKER</b>				
Efterfrågan	Efterfrågan på mönsterkort är starkt kopplad till industriell aktivitet, kapitalinvesteringar och teknisk innovation. Under 2025 stabiliserades och förbättrades den globala efterfrågan något, särskilt i Nordamerika och Norden, medan delar av Europa var fortsatt dämpade. Inflationstryck och ojämn återhämtning mellan olika branscher fortsätter att utgöra utmaningar.	Vi har en bred kundbas inom flera olika sektorer, vilket begränsar effekterna av svängningar på olika marknader. Vår decentraliserade affärsmodell möjliggör lokal anpassning till marknadsförhållandena, med stöd av kontinuerlig kostnads- och kapacitetsoptimering.	●	●
Konkurrens	Marknaden för mönsterkort är fortfarande fragmenterad med många lokala och regionala tradingbolag. Konkurrenstrycket har varit stabilt från både asiatiska leverantörer som säljer direkt till kunderna och globala återförsäljare som erbjuder alternativ till lägre kostnader.	Vi fokuserar på kvalitet, tillförlitlighet och hållbarhet som viktiga särskiljande faktorer. Våra nära relationer med kunderna och vår tekniska expertis ger ett mervärde utöver priset. Konkurrenskraften stärks ytterligare av kontinuerliga investeringar i digitala verktyg och kundsupport.	●	●
Kapacitet	Obalans mellan utbud och efterfrågan kan uppstå när marknaden vänder kraftigt uppåt eller nedåt. Överkapacitet kan leda till prispress, medan begränsad kapacitet inom specifika teknologier eller fabriker kan påverka leveranssäkerheten.	Genom långsiktiga samarbeten med över trettio prioriterade fabriker har vi tillgång till flexibel produktionskapacitet. Våra Factory Management-team övervakar utnyttjandegraden och den tekniska kapaciteten för att säkerställa en balanserad kapacitetsplanering och prioritering.	●	●
Beroende av Kina	En stor del av den globala mönsterkortstillverkningen sker fortfarande i Kina. Geopolitisk utveckling, handelshinder eller förändringar i lokala bestämmelser kan påverka produktionen eller transportvägarna.	Vi fortsätter att bredda vår produktionsnärvaro utanför Kina, med ökande volymer från Sydostasien och Europa. Vi utvärderar aktivt leverantörskoncentrationen och främjar parallellförsörjning där så är möjligt. Vår strategi säkerställer motståndskraft och kontinuitet inom alla segment.	●	●
Pandemier	Även om de covid-relaterade störningarna har minskat kan nya utbrott av smittsamma sjukdomar återigen påverka logistiken, leverantörernas verksamhet eller kundernas efterfrågan.	Vi har uppdaterade rutiner för driftskontinuitet och distansarbete. Digitala samarbetsverktyg, diversifierade logistikpartners och flexibla inköpsalternativ möjliggör fortsatt verksamhet även under nedstängningar.	●	●
Politiska konflikter	Politiska konflikter mellan länder kan och har lett till handelshinder, till exempel tullar från Kina till USA som funnits under flera år. Den nya administrationen i USA har också infört nya tullar som påverkar handelsflödet för vissa av våra produkter. Den militära konflikten i Iran påverkar stabilitet och kan ge makroekonomisk osäkerhet, vilket kan påverka leveranskedjor, oljepriser och valutamarknaden.	Vi har under flera år hanterat handelshinder från Kina till USA, delvis genom att erbjuda mönsterkort från Taiwan och Sydkorea, och från och med 2024 har vi även en fabrik i Thailand. Nya handelsflöden för vissa av våra produkter innebär både en risk och en möjlighet – vi arbetar för att säkra ytterligare partners globalt för att kunna leverera till våra kunder från deras föredragna land eller region. NCAB har ingen direkt verksamhet i det drabbade området runt Iran.	●	●
<b>OPERATIVA RISKER</b>				
Kundberoende	Vår kundbas är bred och diversifierad i olika branscher och regioner, men förlusten av en eller flera större kunder, eller en nedgång i en specifik sektor, kan tillfälligt påverka lönsamhet och tillväxt. Kundkonsolidering eller förändrade produktionsmönster kan också förändra efterfrågan.	Beroendet av enskilda kunder är fortsatt begränsat; de tio största står för mindre än en femtedel av den totala försäljningen. Långsiktiga partnerskap som bygger på kvalitet, teknisk support och tillförlitliga leveranser stärker kundlojaliteten. Expansionen till tillväxtbranscher som energiteknik, försvar och medicin minskar ytterligare exponeringen mot svängningar på enskilda marknader.	●	●
Organisation	Resultatet är beroende av förmågan att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare. Snabb tillväxt och internationell expansion ställer höga krav på ledarskap och samarbete mellan olika enheter.	Vi har en decentraliserad organisation där varje dotterbolag och anställd får stort eget ansvar. På grund av vår globala närvaro finns stora utvecklingsmöjligheter för de anställda. Vi har stort fokus på utbildning och utveckling i alla roller. Vidare är företagskulturen en viktig hörnsten i vår strategi, något som också visas genom goda resultat i genomförda medarbetarundersökningar.	●	●
Förvärv	Förvärv utgör en viktig del av vår långsiktiga tillväxtstrategi. Förseningar i integrationen, kulturella skillnader eller orealiserade synergier skulle kunna ha en negativ effekt på resultatet.	En strukturerad förvärvsprocess säkerställer en noggrann due diligence-granskning, utvärdering av företagskultur och integrationsplanering. Vårt gemensamma affärssystem effektiviserar harmoniseringen av finansiella processer, efterlevnad och rapportering. Integrationsteamet fokuserar på att samordna värderingar, varumärke och kundgränssnitt för att säkra långsiktig framgång.	●	●
Lagar och regler	Verksamheten påverkas av förändringar i handels-, miljö- och arbetslagstiftning. Nya krav i EU-direktiv som CSRD (direktivet om företagets hållbarhetsrapportering) kräver ökad transparens och due diligence i hela värdekedjan.	En central efterlevnadsfunktion samordnar övervakningen av lagar och regler på alla marknader. Internutbildning, uppdaterade leverantörsavtal och digitala spårbarhetsverktyg säkerställer efterlevnad. Uppförandekoden och visseblåsarkanalerna fortsätter att ligga till grund för vårt etiska ramverk och vår rapporteringskultur.	●	●

Sannolikhet (S) Påverkan (P)



Risktyp	Beskrivning	Begränsning	S	P
IT-funktionalitet	Tillförlitliga IT-system är nödvändiga för orderhantering, kommunikation och logistik. Avbrott, systemfel eller hårdvarufel kan påverka den dagliga verksamheten.	En ökad uttullning av det nya affärssystemet under 2025 förbättrade stabiliteten och samordningen i realtid mellan alla enheter. Förebyggande underhåll, redundans i kritiska servrar och regelbundna stresstester minskar risken för driftstopp. Systemets prestanda övervakas kontinuerligt med automatiska varningar för potentiella fel.	●	●
IT-säkerhet	Cyberattacker eller dataintrång kan störa verksamheten eller avslöja konfidentiell information, vilket kan få konsekvenser för anseende eller ekonomi.	Informationssäkerhetspolicyn följer ISO-baserade principer. Skyddsåtgärder som multifaktorautentisering, kryptering, rollbaserad åtkomst och ett nytt Security Operations Center (SoC) har införts för att minska riskerna.	●	●
Miljö	Miljöpåverkan från produktionen, i synnerhet utsläpp, avfall och kemikaliehantering vid fabrikena, utgör en potentiell verksamhets- och anseenderisk. Skärpt miljölagstiftning kan också öka regelefterlevnads-kostnaderna.	Fabrikena granskas regelbundet för att kontrollera att de följer miljöstandarder och lokala lagar. Åtgärdsplaner implementeras där avvikelser uppstår. Arbetet fortgår med att bidra till energieffektivitet, cirkulär materialanvändning och minskning av växthusgaser i linje med vårt åtagande enligt Science Based Targets initiative.	●	●
Mänskliga rättigheter	Vi verkar i en global miljö där vissa marknader begränsar insyn och kontroll av mänskliga rättigheter. Risker för kränkning av mänskliga rättigheter finns även i underliggande leverantörsled, exempelvis kopplat till utvinning av råvaror i form av metaller och mineraler. För NCAB kan dessa risker leda till skadat förtroende eller kostnader för leverantörsbyte och bristande regelefterlevnad.	Hållbarhetsrevisioner utvärderar mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet samt arbetsförhållanden. Korrigering åtgärder följs upp av Factory Management-teamen. Lokal utbildning och leverantörs-engagemang uppmuntrar till ständiga förbättringar, med stöd av vår visuellblåsarfunktion för anonym rapportering.	●	●
Sociala förhållanden	Medarbetarnas välbefinnande, säkerhet på arbetsplatsen och delaktighet är avgörande för att upprätthålla motivation och produktivitet. Otillräckliga sociala förhållanden kan påverka både resultat och anseende.	Vi ställer krav på och följer upp att mönsterkortstillverkarna, samt vår egen verksamhet, har identifierat och följer lokala krav. Vi tillämpar uppförandekoder som inbegriper leverantörer och anställda, och har ett systematiskt förebyggande och uppföljande arbetssätt såväl internt som externt. På vår hemsida finns en visuellblåsarfunktion där missförhållanden kan rapporteras. NCABs Factory Management-team och hållbarhetsrevisioner är en viktig del i säkerställandet av goda sociala förhållanden.	●	●
Korruption	Korruption förekommer i alla länder och branscher i varierande grad. Både vi och våra leverantörer utsätts för diverse etiska risker i verksamheten, såsom korruption, affärsetik och mutor.	Nolltolerans mot korruption är inskriven i vår uppförandekod och leverantörsavtal. Alla medarbetare genomgår utbildning i antikorrupktion och affärsetik. Rapporterade problem undersöks genast och inga väsentliga incidenter registrerades under 2025.	●	●
<b>FINANSIELLA RISKER</b>				
Valuta	Valutakursförändringar, särskilt mellan USD, EUR och SEK, påverkar både intäkter och inköpskostnader samt nettotillgångar.	Valutaexponeringen hanteras genom naturlig säkring och selektiv användning av terminskontrakt. Prissättningsjusteringar och regelbundna känslighetsanalyser begränsar effekterna av kraftiga valutaväxlingar. Vi arbetar för att prissätta så mycket som möjligt av vår nettoomsättning i US-dollar, vilket skapar en naturlig säkring genom våra inköp av mönsterkort som görs i US-dollar.	●	●
Goodwill	Goodwill som uppkommit vid förvärv utgör en betydande del av de totala tillgångarna. Lägre lönsamhet eller utmaningar vid integrationen kan leda till nedskrivningar.	Årlig prövning av nedskrivningsbehov görs med tillämpning av försiktiga antaganden om tillväxt och marginaler. Framsteg med integration och realisering av synergier följs upp kontinuerligt för att bekräfta tillgångarnas värde.	●	●
Ränta	Förändringar i räntenivån påverkar upplåningskostnaderna och kan påverka kundernas investeringsnivåer.	Vår upplåning sker huvudsakligen till rörlig ränta. Ränteexponeringen kan om styrelsen så beslutar reduceras genom derivat som omvandlar rörlig ränta till fast ränta.	●	●
Kredit	Vi är exponerade mot kredit- och motpartsrisk. Dotterbolagen inom NCAB säljer mönsterkort via avtal som inte är säkerställda genom pant eller annan säkerhet. Bolaget är därtill exponerat mot kreditrisker i förhållande till finansiella institutioner i vilka vi har deponerat medel.	Kreditgränser tillämpas och försäkringsbetalningar krävs vid behov. Fordringar följs upp veckovis och kreditförsäkring används selektivt. Kundportföljen är fortsatt väl diversifierad.	●	●
Finansiering	Vi kan få likviditetsbrist och kanske inte kan uppta lån till förmånliga villkor, eller uppta lån överhuvudtaget. Om vi misslyckas med att uppfylla våra skyldigheter enligt kreditfaciliteten eller bryter mot något av lånevillkoren kan det påverka oss negativt.	En solid balansräkning, låg skuldsättning och långsiktiga relationer med finansiella institutioner säkrar tillgången till finansiering. Befintliga kreditfaciliteter ger likviditet till investeringar och rörelsekapitalbehov, vilket stödjer fortsatt tillväxt.	●	●

# Bolagsstyrning

Timothy Benjamin, Chief Financial Officer, samtalar med Chris Nuttall, Chief Operating Officer på NCAB Group, och Slobodan Shokoski, Managing Director på NCAB Nordmakedonien.

# Bolagsstyrning

NCAB ser en sund bolagsstyrning som en viktig grund för att uppnå en förtroendefull relation till aktieägarna och andra viktiga parter. Svensk kod för bolagsstyrning, som tillämpas av NCAB, syftar till att skapa en god balans mellan aktieägarna, styrelsen och den högsta ledningen. En bolagsstyrning med hög standard när det gäller öppenhet, tillförlitlighet och etiska värderingar, är vägledande för NCAB.

NCABs aktier är upptagna till handel vid Nasdaq Stockholm och följer således utöver reglerna i aktiebolagslagen (2005:551) och årsredovisningslagen (1995:1554) även Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Koden anger en norm för bolagsstyrning på en högre ambitionsnivå än aktiebolagslagen och andra reglers minimikrav. Koden bygger på principen "följ eller förklara". Det innebär att bolaget inte vid varje tillfälle måste följa varje regel i Koden utan kan välja andra lösningar som bedöms bättre svara mot omständigheterna i det enskilda fallet, förutsatt att bolaget öppet redovisar varje sådan avvikelse, beskriver den lösning som valts i stället samt anger skälen för detta.

## Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning

Inga överträdelser mot tillämpliga regelverk har förekommit under 2025 och NCABs verksamhet har genomförts i enlighet med god praxis på aktiemarknaden. Bolaget avviker inte från Koden.

## Aktier och aktieägare

NCABs aktiebok förs av Euroclear Sweden AB. Per den 31 december 2025 hade NCAB 4 811 aktieägare enligt aktieboken och det totala antalet aktier uppgick till 186 971 240, alla med en röst vardera. Mer om NCABs aktie och dess aktieägare återfinns under avsnittet NCAB-aktien på sidan 22.

## Bolagsordning

Enligt bolagsordningen är bolagets firma NCAB Group AB (publ) och räkenskapsår är kalenderår 1 januari till 31 december. För bolags-

ordningen i sin helhet, som i sin nuvarande form antogs vid bolagsstämman den 3 maj 2022, se bolagets hemsida [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com), avsnittet Investerares/Bolagsstyrning/Bolagsordning.

## Bolagsstämma

Bolagsstämman är NCABs högsta beslutande organ och kan avgöra varje fråga i bolaget som inte uttryckligen faller under ett annat bolagsorgans exklusiva kompetens. På årsstämman, som ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång, utövar aktieägarna sin rösträtt i frågor såsom fastställande av resultat och balansräkning, disposition av bolagets vinst eller förlust, beslut om ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och den verkställande direktören för räkenskapsåret, val av styrelseledamöter och revisor samt ersättning till styrelsen och revisorn. Vid årsstämmor ska minst en ledamot i valberedningen, bolagets revisor och, i den mån det är möjligt, samtliga övriga styrelseledamöter delta. I enlighet med bolagsordningen ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets hemsida. Utöver årsstämman kan extra bolagsstämma sammankallas. Styrelsens ordförande, så många andra styrelseledamöter som möjligt och den verkställande direktören ska närvara vid extra bolagsstämmor i bolaget.

## Rätt att delta i bolagsstämma

Alla aktieägare som är direktregistrerade i den av Euroclear förda aktieboken fem vardagar före bolagsstämman och som har meddelat bolaget sin avsikt att delta i bolagsstämman senast det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman, har rätt att

delta i bolagsstämman och rösta för det antal aktier de innehar. Aktieägare kan delta i bolagsstämman personligen eller genom ett ombud och kan även åtföljas av högst två biträden.

## Initiativ från aktieägare

Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman måste skicka in en skriftlig begäran till styrelsen. Begäran ska normalt ha tagits emot av styrelsen sju veckor före bolagsstämman.

## Årsstämma 2025

På årsstämman den 8 maj 2025 fastställdes resultat- och balansräkning samt disposition av bolagets resultat. På grund av en onormalt hög osäkerhetsnivå vid den tidpunkten drog styrelsen tillbaka sin rekommendation om utdelning den 24 april 2025. På årsstämman fattades beslut om att inte lämna någon utdelning. Vidare fattades beslut om beviljande av ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktör, val av styrelseledamöter och revisor samt ersättning till styrelsen. Beslut fattades även om ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram för ledande befattningshavare. Därutöver bemyndigades styrelsen att fatta beslut om ökning av bolagets aktiekapital genom nyemission samt förvärv av egna aktier.

## ÅRSSTÄMMA 2026

NCABs årsstämma 2026 kommer att hållas den 7 maj. För ytterligare information om årsstämman 2026, se sida 126 samt NCABs hemsida [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com).

## Valberedning

Årsstämman 8 maj 2025 beslutade att följande instruktion ska gälla tillsvidare för framtida valberedningar, såvida inte en bolagsstämma beslutar annorlunda: Valberedningen ska bestå av ledamöter utsedda av de fyra största aktieägarna enligt Euroclears register per den sista bankdagen i augusti året före bolagsstämman. Styrelsens ordförande ska under september kontakta dessa aktieägare för att sammankalla valberedningen. Styrelsens ordförande ska ingå i valberedningen. Valberedningen utser ordförande inom sig. Om ledamot lämnar valberedningen eller vid en ägarförändring som innebär att ledamot är utsedd av aktieägare som inte längre tillhör de största aktieägarna bör, om valberedningen finner det lämpligt, dess sammansättning ändras på sätt som valberedningen beslutar. Valberedningens sammansättning ska offentliggöras så snart ledamöterna och valberedningens ordförande har utsetts. Ersättning för arbete i valberedningen ska ej utgå.

Valberedningen har till uppgift att framlägga förslag till bolagsstämman vad avser:

- Ordförande vid årsstämma;
- Styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor;
- Styrelsearvode uppdelat mellan ordförande och övriga ledamöter;
- Arvodering för arbete i styrelsens utskott;
- Arvodering av revisorer; och
- Eventuell ändring av instruktion för valberedning för nästkommande bolagsstämma.

I enlighet med bolagsstämmans beslut utsågs följande personer till valberedningen i oktober 2025 avseende årsstämman 2026: Simon Peterson, Carnegie Fonder, Hjalmar Ek, Lannebo Kapitalförvaltning, Jan Särilvik, AP4, Johan Sjöström, AP2 samt Christian Salamon, styrelsens ordförande. Simon Peterson, Carnegie Fonder, utsågs till valberedningens ordförande. Valberedningens sammansättning presenterades genom en pressrelease i oktober 2025.

Valberedningen har inför årsstämman 2025 haft sex protokollförda möten och har därutöver haft flera informella kontakter. Valberedningen har intervjuat alla styrelseledamöterna inklusive VD. Valberedningen har även fått en presentation av styrelsens egen utvärdering av dess arbete. Särskild uppmärksamhet har ägnats åt styrelsens sammansättning och hur styrelsen fungerar som grupp

och valberedningen har diskuterat utvärderingen av styrelsens arbete. Valberedningen har även diskuterat och utvärderat ersättningsnivån till styrelsen. Information har funnits tillgänglig på NCABs hemsida om hur aktieägare har kunnat lämna förslag till valberedningen. Under året föreslog valberedningen att Helen Blomqvist och Marlene Forsell skulle väljas in i styrelsen, vilket beslutades på årsstämman den 8 maj 2025. I fråga om styrelsens sammansättning har som mångfaldspolicy tillämpats vad som föreskrivs i punkt 4.1 i Koden samt kunskap som relaterar till såväl NCABs verksamhet som väsentliga hållbarhetsområden.

Valberedningens förslag till årsstämman 2026 kommer att presenteras i samband med kallelsen och göras tillgänglig på NCABs hemsida.

## Styrelse

Styrelsen är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman och även det högsta verkställande organet. Styrelsens ansvar regleras huvudsakligen i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, bolagets bolagsordning, riktlinjer från bolagsstämman och styrelsens arbetsordning. Därutöver ska styrelsen följa Koden och Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter, samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler.

Enligt aktiebolagslagen är styrelsen ansvarig för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsens arbetsordning som har antagits av styrelsen och årligen granskas, reglerar fördelningen av arbete och ansvar mellan styrelsen, dess ordförande och den verkställande direktören. Styrelsen antar även instruktioner för styrelsens utskott och en instruktion för den verkställande direktören, samt en instruktion för ekonomisk rapportering. I styrelsens uppgift ingår att fastställa strategier, affärsplaner och budgetar, delårsrapporter, årsbokslut och årsredovisningar samt att anta instruktioner, policies och riktlinjer. Styrelsen fastställer även hållbarhetsstrategin och sätter hållbarhetsmål. Styrelsen är även skyldig att följa den ekonomiska utvecklingen och säkerställa kvaliteten i den ekonomiska rapporteringen och den interna kontrollen samt att utvärdera verksamheten baserat på de mål och riktlinjer som styrelsen satt upp. Slutligen fattar styrelsen beslut angående bolagets väsentliga investeringar och förvärv samt förändringar i organisationen och verksamheten.

Styrelseordföranden leder styrelsearbetet och ansvarar för att styrelsen uppfyller sina skyldigheter i enlighet med tillämpliga lagar och regler och att arbetet sker effektivt och i enlighet med styrelsens arbetsordning. Styrelseordföranden ska kontrollera att styrelsens

beslut verkställs, att styrelsen i tid får den information som krävs för att kunna utföra sitt arbete och att styrelsen löpande fördjupar kunskaper om bolaget och dess verksamhet. Styrelseordförande är även ansvarig för att styrelsens arbete utvärderas varje år. Styrelseordföranden företräder styrelsen gentemot bolagets aktieägare. Styrelseledamöter väljs årligen på bolagsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Enligt bolagets bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst tio bolagsstämموvalda ledamöter utan styrelsesuppleanter.

## Revisionsutskott

Styrelsen har utsett ett revisionsutskott i enlighet med aktiebolagslagen. Enligt aktiebolagslagen får ledamöterna i revisionsutskottet inte vara anställda av bolaget och minst en ledamot i revisionsutskottet ska ha redovisnings- eller revisionskompetens.

Revisionsutskottet består av tre ledamöter, Marlene Forsell (ordförande), Gunilla Rudebjer och Christian Salamon, som alla är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning samt till bolagets större aktieägare. Revisionsutskottet är ansvarigt för att övervaka bolagets finansiella- och hållbarhetsrapportering, riskhantering och interna kontroll samt redovisning och revision. Revisionsutskottet granskar och övervakar även revisorernas opartiskhet och självständighet, andra tjänster tillhandahållna av bolagets revisorer samt biträder bolagets valberedning vid upprättandet av förslag till revisorsval. Ledamöterna i revisionsutskottet besitter den kompetens och erfarenhet inom redovisning, revision och riskhantering, som krävs för att fullgöra utskottets skyldigheter. Under året har revisionsutskottet haft fem möten, där även bolagets revisorer deltog i alla möten. Utskottet har under året haft primärt fokus på den finansiella rapporteringen, finansieringsfrågor, informations- och IT-säkerhet, hållbarhetsredovisning, förvärvsredovisning, riskuppföljning och internkontroll samt revisionsfrågor.

## Ersättningsutskott

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott. Enligt styrelsens arbetsordning, får en ledamot som sitter i ersättningsutskottet inte vara anställd av bolaget eller något annat bolag inom koncernen. Ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Minst en av ersättningsutskottets ledamöter ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Styrelseordförande kan vara ordförande för utskottet. Ersättningsutskottet består av tre ledamöter: Christian Salamon (ordförande), Anders Lindqvist och Hans Ståhl. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör bland annat anställnings- och ersättningsvillkor för ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet förbereder de riktlinjer för ersättningsprinciper som styrelsen förelägger årsstämman för beslut samt den Ersättningsrapport som styrelsen presenterar för årsstämman. Ersättningsutskottet ska även ta fram underlag för vissa ersättningsärenden av principiell natur eller som i övrigt är av väsentlig betydelse, till exempel aktieoptionsprogram eller vinstandelsprogram samt övervaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning som årsstämman enligt lag ska anta, samt de nuvarande ersättningsstrukturerna och -nivåerna i bolaget. Under räkenskapsåret 2025 sammanträdde ersättningsutskottet vid fyra tillfällen, utöver detta har ersättningsutskottet haft flera informella kontakter. Huvuduppgifterna vid dessa möten var att utvärdera kompensation för 2024, att förbereda beslut och rapport inför årsstämman, gå igenom successionsplaner för ledande befattningshavare samt att förbereda frågan om justering av ledningens kompensation för 2025.

## Verkställande direktör och ledande befattningshavare

Den verkställande direktören rapporterar till styrelsen. Den verkställande direktörens ansvar regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, bolagets bolagsordning, riktlinjer från bolagsstämman, instruktioner för den verkställande direktören och andra interna riktlinjer och anvisningar som fastställts av styrelsen samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Därutöver ska den verkställande direktören följa Koden och Nasdaq Stockholms Regler för emittenter. Enligt aktiebolagslagen ska den verkställande direktören sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Den verkställande direktören ska vidare vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt. Fördelningen av arbete mellan styrelsen och den verkställande direktören beskrivs i instruktionen för den verkställande direktören. Den verkställande direktören ska administrera den operativa ledningen

och verkställa de beslut som fattas av styrelsen. Den verkställande direktören ska ansvara för att presentera de ärenden som ska behandlas av styrelsen, i enlighet med tillämplig lagstiftning, bolagsordningen, och interna instruktioner. Vidare ska styrelsens ordförande fortlöpande hållas informerad om bolagets verksamhet, dess resultat och finansiella ställning, liksom andra händelser, omständigheter eller förhållanden som inte kan antas vara irrelevanta för styrelsen eller aktieägarna. Den operativa verksamheten styrs via fyra segment, Nordic, Europe, North America och East tillsammans med Factory Management, stabsfunktioner för ekonomi/finans, sälj/marknad, hållbarhet, IT och HR.

Övrig information om verkställande direktören och ledande befattningshavare presenteras i avsnittet ledning på sida 35.

## Styrelsens arbete under 2025

Enligt styrelsens arbetsordning ska styrelsen i tillägg till ett konstituerande möte sammanträda sex gånger per år samt därutöver när situationen så påkallar. Vid ett av mötena ska styrelsen behandla koncernens strategiska inriktning, risker och verksamhetsplan. Enligt arbetsordningen ska även styrelsen träffa bolagets revisor minst en gång om året utan närvaro av bolagsledningen, utvärdera styrelsens arbete samt utvärdera den verkställande direktören. Styrelsemötena startar normalt med en diskussion kring affären och bolagets finansiella resultat. Finansiella rapporter och årsredovisningen går igenom och godkänns innan publicering. Övriga frågor som diskuteras på styrelsemötena är; generella strategifrågor, finansieringsfrågor, generella affärsfrågor, hållbarhetsfrågor, möjliga förvärv, lång- och kortsiktiga mål, HR-frågor, IT-frågor, efterlevnad av policys och lagar samt ersättningsmodeller. Vid årets normalt sista möte presenterar verkställande direktören och finansdirektören budget för nästkommande år.

Budgeten diskuteras och efter eventuella justeringar godkänns den. I samband med detta möte bjuds normalt ett flertal av bolagets segmentschefer in för att presentera utvecklingen på sina respektive marknader. Detta ger styrelsen en god möjlighet att fördjupa sig i respektive segments verksamhet. Bolagets finansdirektör är normalt alltid inbjuden till styrelsemöten och är ansvarig för att föra protokoll. Andra medlemmar i bolagets ledning är inbjudna att föredra frågor rörande deras respektive ansvarsområden. Under 2025 har NCABs styrelse lagt särskild vikt på frågor relaterade den långsiktiga affärsplanen, förvärv, IT-investeringar, riskhantering, hållbarhetsfrågor, refinansiering av banklån, kapitalstruktur samt intern kontroll. Under året har även det nya CSRD regelverket diskuterats i syfte att säkerställa bolagets och styrelsens förberedelser inför CSRD införandet.

Antalet styrelsemöten under 2025 uppgick till 12, varav fyra extra. Styrelseledamöternas närvaro framgår på nästa sida. En självutvärdering av styrelsens arbete har gjorts.

## Riskhantering

Koncernens ekonomiavdelning samarbetar med koncernens operativa enheter för att identifiera och utvärdera finansiella och operativa risker. Inom affärsverksamheten handlar de viktigaste riskerna om kvalitetsfrågor. De följs kontinuerligt upp inom ramen för verksamhetsstyrningen, samt genom interna och externa ISO-revisioner. Riskhanteringen sköts av koncernens kvalitetsavdelning och i enlighet med de riktlinjer som antagits av styrelsen. En riskutvärdering enligt COSO-modellen görs årligen där risker identifieras och kontroller utvärderas. Såväl verksamhets- som hållbarhets- och finansiella risker testas via interna självkontroller och följs upp av revisionsutskottet. Delar av självkontrollerna som genomförts av dotterbolagen följs också upp av bolagets externa revisorer. Koncernens finanspolicy för finansiell riskhantering har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i formen av riskmandat för finansiell verksamhet. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att säkerställa att de finansiella riskerna är optimerade till en risknivå, inom ramen för riskmandatet från styrelsen, som ger aktieägarna en god avkastning.

Riskhantering sköts av koncernens ekonomiavdelning i enlighet med de riktlinjer som antagits av styrelsen. NCABs riskhanteringsprocess ingår även i upprättandet av den årliga affärsplanen, som innehåller en analys av trender, affärsmöjligheter och risker och som möjliggör bedömning och snabb reaktion på förändrade sociala, miljömässiga och lagstiftande krav. Varje processägare ansvarar för den pågående utvärderingen, utvecklingen och implementeringen av riskkontrollmetoder och processer.

Mer om risker och riskhantering, se sidorna 26-27.

Ledamot	Invald	Född	Närvaro			Oberoende till bolaget	Oberoende till större ägare
			Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott		
Christian Salamon (ordf.)	2007	1961	12 (12)	6 (6)	3 (3)	Ja	Ja
Helen Blomqvist <sup>1)</sup>	2025	1974	7 (8)	-		Ja	Ja
Sarah Eccleston	2024	1970	11 (12)			Ja	Ja
Marlene Forsell <sup>2)</sup>	2025	1976	7(8)	4 (4)		Ja	Ja
Peter Kruk <sup>3)</sup>	2021	1968	4 (4)			Nej	Ja
Anders Lindqvist	2024	1967	10 (12)		1 (1)	Ja	Ja
Magdalena Persson <sup>4)</sup>	2017	1971	4 (4)		2 (2)	Ja	Ja
Hans Ramel	2007	1964	12 (12)	2(2)		Ja	Ja
Gunilla Rudebjer	2017	1959	12 (12)	6 (6)		Ja	Ja
Hans Ståhl	2007	1955	11 (12)		3 (3)	Ja	Ja

<sup>1)</sup> Helen Blomqvist blev invald i styrelsen i samband med årsstämman.

<sup>2)</sup> Marlene Forsell blev invald i styrelsen i samband med årsstämman.

<sup>3)</sup> Peter Kruk blev inte omvald i samband med årsstämman.

<sup>4)</sup> Magdalena Persson avböjde omval i samband med årsstämman.

Se not 34 för arvode till styrelseledamöter.

## Intern kontroll

Styrelsen och den verkställande direktören är ytterst ansvariga för att säkerställa att interna kontroller utvecklas, kommuniceras till och förstås av de anställda i bolaget. Befattningshavare på varje nivå är ansvariga för att tillse att interna kontroller är etablerade inom deras områden och att dessa kontroller ger avsedd effekt. Processen för intern kontroll, riskbedömning, kontrollstrukturer och övervakning för den finansiella rapporteringen samt hållbarhetsrapporteringen har utformats för att garantera pålitlig rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra börskrav. Detta arbete involverar styrelsen, ledande befattningshavare samt annan personal. Sättet på vilket styrelsen övervakar och tillgodoser kvaliteten av den interna kontrollen finns dokumenterad i den antagna arbetsordningen för styrelsen samt i instruktionen för revisionsutskottet. NCAB tillämpar en modell för intern kontroll som baseras på tre försvarslinjer.

➤ Den första försvarslinjen utgörs av bolagets operationella verksamhet som utförs enligt processer utformade för att uppfylla bolagets krav på intern kontroll. Processägare, tillsammans med andra anställda inom NCAB har tydligt definierade roller och även tydliga ansvarsområden samt tydlig vägledning i form av policys, processer och strategier nödvändiga för att uppnå verksamhetsmål. Självutvärderingar görs i syfte att bedöma status och funktionalitet av riskerna och kontroller som är förknippade med dem. Detta arbete

styrts inom ramen för bolagets ISO-system.

- Den andra försvarslinjen består av bolagets interna övervakning av kontroller. Övervakning, samordning och konsolidering av redovisade resultat sammanställs i en risk- och kontrollmatris. Dessutom samordnas aktiviteter för att förbättra riskhantering och för att se till att bolaget efterlever riskhantering, styrningspolicys, lagar och regler.
- Den tredje försvarslinjen består av NCABs revisionsutskott. Interna självutvärderingar, tillsammans med bolagets externa ISO-utvärderingar, används för att få en övergripande bild i samband med utvärdering och förbättring av riskhanteringssystemet. Självutvärderingarna granskas och utvärderas av ekonomifunktionen, revisorerna och revisionsutskottet i syfte att säkerställa en korrekt riskhantering och redovisning. Efterlevnadsrapporterna från de externa ISO-utvärderingarna presenteras för revisionsutskottet, styrelsen och den verkställande direktören.

Den verkställande direktören och ledande befattningshavare ansvarar för den första försvarslinjen. Ansvaret för den andra försvarslinjen är fördelat mellan den verkställande direktören, ledande befattningshavare, styrelsen och revisionsutskottet. Den tredje försvarslinjen faller inom den verkställande direktörens och styrelsens ansvar. Efterlevnad av interna rutiner och processer granskas via självutvärdering årligen, där även bolagets externa revisorer gör en kontroll av efterlevnad som en del av den årliga revisionen.

## Internrevision

Styrelsen har beslutat att inte inrätta någon särskild funktion för internrevision då bolaget anser att verksamhetssystemet tillgodoser erforderlig kontroll och uppföljning med avseende på risk och kvalitet. Finansfunktionen tillsammans med revisionsutskottet ansvarar å sin sida för finansiell intern kontroll och intern kontroll avseende hållbarhetsdata.

## Policier

Bolaget har upprättat ett antal policier och styrande dokument som årligen godkänns av styrelsen. Såväl policier som styrande dokument hanteras i bolagets ISO-system för en enhetlig och enkel hantering. Följande policier och styrdokument godkänns av styrelsen:

- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktion för den verkställande direktören
- Instruktion för ekonomisk rapportering
- Instruktion för revisionsutskottet
- Bolagsstyrningspolicy
- Redovisnings- och finanspolicy
- Informationspolicy
- Insiderpolicy
- Riskhanteringspolicy
- Uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Policy försäljning till försvarsindustrin

## Revision

Öhrlings PriceWaterhouseCoopers med Johan Engstam som huvudansvarig revisor valdes vid årsstämman den 8 maj 2025. Revisorn ska granska bolagets årsredovisning och bokföring, koncernredovisningen och moderbolagets och dotterbolagens inbördes förhållanden, samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Revisorn ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till årsstämman. Enligt bolagets bolagsordning ska bolaget ha en revisor och högst en revisorssuppleant. För ersättning till revisorerna se not 10 på sidan 95. Styrelsen har i anslutning till att styrelsen fastställde årsbokslutet för 2025 haft genomgång med och fått rapport från bolagets externa revisorer. Styrelsen hade vid detta tillfälle även en genomgång med revisorerna utan närvaro av verkställande direktören eller andra i bolagsledningen.

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i NCAB Group AB (publ), org.nr 556733-0161

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2025 på sidorna 29-35 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

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

### Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 7 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor

# Styrelse



## 1. CHRISTIAN SALAMON

Styrelseordförande sedan 2007.

**Född:** 1961.

**Utbildning:** Civilingenjörsexamen i teknisk fysik från Kungliga Tekniska högskolan och en MBA från Harvard Business School i Boston, USA.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseordförande för OSM Holding AB och Sverige-Amerika Stiftelsen, styrelseledamot i Altor Fund Manager AB samt Industrifonden.

**Tidigare erfarenhet:** Direktör och partner på IK partners, tidigare på McKinsey & co och på Atlas Copco.

**Aktieinnehav:** 3 902 350 aktier via det 100 procent ägda Gogoy AB.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 2. HELEN BLOMQVIST

Styrelseledamot sedan 2025.

**Född:** 1974.

**Utbildning:** Filosofie doktor i strukturkemi, Stockholms universitet.

**Övriga nuvarande befattningar:** VD för Sandvik Coromant sedan 2020. Styrelseledamot i Stockholms

universitets centrum för cirkulära och hållbara system (SuCCeSS) sedan 2023.

**Tidigare erfarenhet:** Flera ledande befattningar främst inom Sandvik; Vice President Product Management and R&D, President Sales Area North Europe, Senior R&D Manager

**Aktieinnehav:** 0 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 3. SARAH ECCLESTON

Styrelseledamot sedan 2024.

**Född:** 1970.

**Utbildning:** Studier i elektronik och telekommunikation vid University of Coventry.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseledamot i Data Communications Company (DCC) i Storbritannien samt Telia Company AB.

**Tidigare erfarenhet:** Ett antal ledande befattningar, senast CTO och Global VP för Cisco.

**Aktieinnehav:** 2 400 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 4. MARLENE FORSELL

Styrelseledamot sedan 2025.

**Född:** 1976.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseledamot i Nobia AB, Viedoc AB, Kambi Group Plc, STG AS, Norican Global AS och Nordtech Group AB.

**Tidigare erfarenhet:** CFO för Swedish Match, styrelseledamot i Scandinavian Tobacco Group A/S, analytiker på Ernst & Young.

**Aktieinnehav:** 4 680 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 5. ANDERS LINDQVIST

Styrelseledamot sedan 2024.

**Född:** 1967.

**Utbildning:** Maskiningenjör och universitetsstudier i marknadsföring.

**Övriga nuvarande befattningar:** VD och koncernchef för Mycronic sedan 2019. Styrelseledamot i Gunnebo Holding AB, Munters AB och Silex Microsystems AB.

**Tidigare erfarenhet:** VD för Piab Group AB, divisionschef Atlas Copco, chef för Atlas Copco Kina och Norden. Styrelseledamot i Norican A/S.

**Aktieinnehav:** 10 000 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 6. HANS RAMEL

Styrelseledamot sedan 2007.

**Född:** 1964.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

**Övriga nuvarande befattningar:** Partner i R12 Kapital AB och styrelseledamot i af Jochnick Foundation, Oriflame Partners Ltd, SMD Logistics AB och OSM Holding AB.

**Tidigare erfarenhet:** Styrelseledamot i Aditro Group AB, Twilfit AB och Capio AB

**Aktieinnehav:** 2 735 000 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 7. GUNILLA RUDEBJER

Styrelseledamot sedan 2017.

**Född:** 1959.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseledamot i Ambea AB (publ), Scandic Hotels Group AB (publ), Skistar AB (publ) och SSC Space AB.

**Tidigare erfarenhet:** CFO Scandic Hotels, CFO Cision, CFO Parks & Resorts Scandinavia, CFO Mandator och CFO Tui Nordic

**Aktieinnehav:** 37 000 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

## 8. HANS STÅHL

Styrelseledamot sedan 2007.

**Född:** 1955.

**Utbildning:** –

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseledamot i IGF Biogas AB, H&E Solution AB och Source Manage Distribute Holding AB.

**Tidigare erfarenhet:** VD för NCAB 2007–2020 och tidigare VD för Elektrotryck AB och divisionschef för Svecia.

**Aktieinnehav:** 2 038 600 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2025.

# Koncernledning



Från vänster: David Stråberg, Chris Nuttall, Howard Goff, Anna Lothsson, Ann Juviken, Claire-Lise Sarnin, Peter Kruk, Timothy Benjamin.

## PETER KRUK

Verkställande direktör och koncernchef sedan 2020.

**Född:** 1968.

**Utbildning:** Civilingenjör i teknisk fysik från Chalmers tekniska högskola, Sverige och från École Polytechnique Fédérale de Lausanne, Schweiz.

**Aktieinnehav:** 100 770 aktier.

## TIMOTHY BENJAMIN

Chief Financial Officer sedan 2024.

**Född:** 1982.

**Utbildning:** Kandidatexamen i redovisning samt en MBA från Clemson University, South Carolina, USA.

**Aktieinnehav:** 20 000 aktier.

## HOWARD GOFF

Chief Commercial Officer sedan december 2025, anställd sedan 2010.

**Född:** 1962.

**Utbildning:** Examen (HND) i flyg- och rymdteknik från University of West England i Bristol, Storbritannien.

**Aktieinnehav:** 20 000 aktier.

## ANN JUVIKEN

Chief Digital & Information Officer sedan 2021.

**Född:** 1970.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

**Aktieinnehav:** 12 700 aktier.

## ANNA LOTHSSON

Group Sustainability Director sedan 2013, anställd sedan 2005.

**Född:** 1977.

**Utbildning:** Högskoleingenjörsexamen i elektroteknik och ekonomi från Kungliga Tekniska Högskolan, Sverige, samt Graduate Certificate i marknadsföring från University of Wollongong, Australien.

**Aktieinnehav:** 476 500 aktier.

## CHRIS NUTTALL

Chief Operating Officer sedan 2009.

**Född:** 1973.

**Utbildning:** Magisterexamen i kvalitetshantering samt en kandidatexamen i teknologi och ledarskap från Paisley University, Storbritannien.

**Aktieinnehav:** 135 400 aktier.

## CLAIRE-LISE SARNIN

VP People & Culture sedan maj 2025, anställd sedan 2017.

**Född:** 1980.

**Utbildning:** Master i Östeuropastudier – Elite Graduate Program, University of Regensburg/LMU München, kulturvetenskap, juridik och ekonomi.

**Aktieinnehav:** 1 300 aktier.

## DAVID STRÅBERG

Group M&A and Business Development Director sedan september 2025.

**Född:** 1988.

**Utbildning:** Master i företagsekonomi från Aston University.

**Aktieinnehav:** 0 aktier.

**Ingick i koncernledningen fram till november 2025.**

## PETER JENSEN

VP Nordics sedan 2023, anställd sedan 2021.

**Född:** 1962.

**Utbildning:** Högskoleingenjörsexamen i maskinteknik från Danmarks Tekniska Universitet samt diplomerad i Business marketing från ZBC, Zealand Business College.

## BENJAMIN KLINGENBERG

VP Europa mellan 2022 och november 2025.

**Född:** 1982.

**Utbildning:** Ingenjör i mekatronik.

## ANDY LIU

VP Asia sedan 2007.

**Född:** 1980.

**Utbildning:** Industrial System Engineering, University of Regina, Kanada.

## SANNA MAGNUSSON

Group Marketing Director sedan 2006, anställd sedan 2004.

**Född:** 1979.

**Utbildning:** B.Sc. i Marketing and Human Resources Mgmt från Unitec Institute of Technology, Auckland, Nya Zeeland.

## ARJAN SINOO

VP Sales mellan 2024 och november 2025.

**Född:** 1980.

**Utbildning:** M.Sc. Business Studies vid University of Amsterdam (UvA), Nederländerna.

## EVA HOLM

VP People and Culture mellan 2015 och april 2025.

**Född:** 1962.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Stockholms universitet.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2025.



# Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelse

37

Hållbarhetsredovisning

41

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för NCAB Group AB (publ), med säte i Sundbyberg, Sverige, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025. Bolaget har postadress Lofströms Allé 5, 172 61 Sundbyberg, och organisationsnummer 556733-0161. Jämförelser angivna inom parentes avser föregående år. De finansiella rapporterna är presenterade i tusentals kronor (tkr), vilket gör att avrundningsdifferenser kan förekomma.

## VERKSAMHETEN

NCAB Group AB (publ) ("NCAB", "bolaget" eller "koncernen") är en ledande mönsterkortsleverantör med lokal närvaro i 19 länder och kunder på 45 marknader globalt. NCAB hade vid årsskiftet 2025 över 3 000 kunder och 661 anställda. Moderbolaget är baserat i Sverige.

NCABs vision är att vara den ledande mönsterkortsleverantören var bolaget än befinner sig. Tillväxt är viktigt för NCAB, bolaget vill växa med sina kunder på befintliga och nya marknader, men NCAB växer också genom förvärv. Mönsterkort är en viktig och komplex komponent i elektroniska produkter. Bolagets affärsidé är att tillhandahålla felfria mönsterkort för krävande kunder, på utsatt tid, producerade på ett hållbart sätt och till den lägsta totalkostnaden. Målsättningen är att hjälpa kunderna att uppnå bästa möjliga konkurrenskraft och time-to-market genom att tillhandahålla mönsterkort på ett hållbart sätt med hjälp av bolagets kompetens, produktkvalitet och leveransprecision. För att säkerställa sina högt ställda krav inom dessa områden har bolaget en organisation som regelbundet följer upp och kvalitetssäkrar alla utvalda tillverkare.

## MARKNAD

NCAB är en av världens ledande mönsterkortsleverantörer. Den globala mönsterkortsmarknaden beräknas enligt Prismark ha vuxit under 2025, men tillväxten har till största del drivits av utbyggnad av datacenter, AI och nätverk, sektorer som inte är NCABs huvudmarknad. Från 2026 förväntas den globala mönsterkortsmarknaden växa med ca 8 procent per år\*. NCAB fokuserar på mönsterkort inom High-mix, low-volume -segmentet ("HMLV"), som representerar cirka 30 procent av den globala marknaden. NCABs tillväxt drivs även av fortsatt förflyttning av mönsterkortsproduktion från Europa

och Nordamerika till Asien samtidigt som montering av komponenter på mönsterkort delvis flyttas tillbaka till Europa och Nordamerika, vilket ökar efterfrågan av mönsterkort på NCABs marknader.

NCAB tar hela ansvaret för att förse dess kunder med högkvalitativa mönsterkort till rätt pris. NCAB äger inga fabriker, men tack vare lokala säljbolag och fabriksnära Factory Management-team "äger" man det viktigaste: hela leveranskedjan samt relationen med både kund och fabrik. Därför har NCAB tillgång till den främsta tekniken utan att vara beroende av fabriksinvesteringar och kan på det sättet hålla en låg kapitalbindning.

## RÖRELSESEGMENT

NCABs verksamhet bedrivs utifrån fyra rörelsesegment: *Nordic*, *Europe*, *North America* och *East*. Respektive segment tillhandahåller ett brett utbud av mönsterkort till de geografiska marknader där de verkar. Mönsterkortet anskaffas från externa tillverkare, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären HMLV, det vill säga specialiserade produkter i lägre kvantiteter. NCAB har lokal närvaro i 19 länder med tekniker och kundsupport för att säkerställa att kunden får stöd genom hela processen.

## ORDERINGÅNG

Orderingången för helåret uppvisade en gradvis förbättring, påverkad av att marknaden för mönsterkort stärktes under andra halvåret. Orderingången förbättrades både jämfört med föregående kvartal och föregående år under andra halvåret, vilket avspeglar en sundare marknad och en ökad aktivitet. Denna positiva utveckling bidrog till en stabil avslutning på 2025. Den starkaste organiska tillväxten har noterats i *East* och *North America*. *Europe* och *Nordic* växte också men i en långsammare takt. Orderingången för perioden slutade på 4

076 Mkr (3 701). I US-dollar ökade orderingången med 18 procent. För jämförbara enheter ökade orderingången med 4 procent i kronor och 12 procent i US-dollar.

## NETTOOMSÄTTNING

Nettoomsättningen ökade under helåret 2025 med 4 procent till 3 743 Mkr (3 614). Mätt i US-dollar ökade nettoomsättningen med cirka 11 procent. NCAB prissätter och fakturerar de allra flesta kunderna i US-dollar och därmed ger tillväxten i US-dollar en mer rättvisande bild. Exklusive förvärv minskade nettoomsättningen med 2 procent i kronor men ökade med 5 procent mätt i US-dollar. Under året ökade nettoomsättningen i samtliga segment och det var segment *North America* och *Nordic* som ökade mest, *East* låg i linje med föregående år. *Europe* ökade något, men för jämförbara enheter minskad nettoomsättningen. *Europe* påverkas fortfarande av en avvaktande konjunktur, men vi såg ljuspunkter inom vissa områden. För hela gruppen ökade aktiviteten inom energi samt inom aerospace och defense.

## RÖRELSERESULTAT

Under 2025 minskade bruttoresultatet vilket delvis var hänförligt till produktmixen men även negativ påverkan från valutaeffekter. Brutto-marginalen försämrades till 35,1 procent (37,1). EBITA minskade under 2025 till 402,6 Mkr (449,7), motsvarande en EBITA-marginal på 10,8 procent (12,4). EBITA-marginalen försvagades i alla segment. EBITA påverkades främst av lägre bruttomarginal och även om NCAB har en flexibel kostnadsstruktur har minskningen av nettoomsättningen i jämförbara bolag påverkat EBITA. Kostnader för utrustning av koncernens nya IT-plattform minskade i förhållande till föregående år till 37 Mkr (42). Utöver det påverkades EBITA positivt med netto 3,9 Mkr till följd av en upplöst tilläggsköpeskilling om 10,8 Mkr och ransaktionskostnader om 6,9 Mkr (3,7). Rörelseresultatet för perioden minskade med 13 procent och uppgick till 336,1 Mkr (386,1). Finansnettot uppgick till -62,2 Mkr (-46,1). Räntekostnaderna exklusive IFRS 16 minskade till -47,3 Mkr (-67,3) till följd av lägre räntor och omförhandlade bankavtal. Valutakursomräkningar genererade en valutakursförlust på -15,9 Mkr (14,5). Övriga poster uppgick till 0,8 Mkr (6,7). Inkomstskatten uppgick till -67,8 Mkr (-85,3). Genomsnittlig skattesats uppgick till 24,7 procent (25,1). Årets resultat efter skatt uppgick till 206,1 Mkr (254,8).

Jämfört med föregående år påverkade den totala valutaomräknings-effekten bruttoresultatet negativt med 88 Mkr, varav omvärderingen av leverantörsskulder och kundfordringar var negativ med 6 Mkr. Valutaomräkningseffekten på omkostnader var positiv med 35 Mkr, vilket gav en total valutaomräkningseffekt för perioden på EBITA med minus 53 Mkr.

## KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 286,8 Mkr (354,2). Kassaflödet har påverkats negativt av minskat resultat. Rörelsekapitalbindningen för koncernen uppgick till 9,6 procent (8,6) av senaste 12 månadernas nettoomsättning. Rörelsekapitalet har ökat främst till följd av förvärvsaktivitet och av en tillfällig ökning av kundfordringar. NCAB har kreditförsäkringar som täcker merparten av utestående kundfordringar. Kassaflödet från investeringsverksamheten exklusive förvärv uppgick till -8,1 Mkr (-7,7).

Under året har två förvärv genomförts, B&B Leiterplattenservice GmbH i Tyskland och Multi-Teknik Mönsterkort AB i Sverige. Total kassaflödespåverkande köpeskilling uppgick till 263,9 Mkr. Detta inkluderar även betalning för förvärv 2024 om 5,6 Mkr.

## LIKVIDITET OCH FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens nettoskuld inklusive skuld för nyttjanderätter uppgick vid utgången av året till 823,9 Mkr (767,3), justerat för IFRS16 uppgick nettoskulden till 756,3 Mkr (687,5). NCAB omförhandlade under 2025 sina kreditfaciliteter, som i slutet av 2025 uppgår till totalt 2 000 MSEK, inklusive 214 MSEK i checkkredit. Av dessa faciliteter är 1 100 MSEK utnyttjad, och resten står fortsatt till NCABs förfogande för framtida förvärv. Samtliga lån är amorteringsfria och förfaller hösten 2030. Per balansdagen 31 december 2025 uppfylldes samtliga kovenanter enligt finansieringsavtalet. Soliditeten uppgick till 40,9 procent (42,7) och det egna kapitalet till 1 439,5 Mkr (1 448,2).

Per 31 december uppgick koncernens likvida medel till 334 Mkr (311). Bolagets ej utnyttjade krediter utgjordes av outnyttjad checkkredit om 214 Mkr (225), samt ytterligare 685 Mkr i outnyttjad revolverande kreditfacilitet. Bolaget har även en villkorad möjlighet till utökning av faciliteten med ytterligare 750 Mkr (en så kallad accordion option). De stora valutakursförändringarna under året har inneburit omräknings-differenser i eget kapital på -216,0 Mkr (86,8). Vid periodens utgång uppgick koncernens disponibla likviditet, inklusive ej utnyttjade förvärvskrediter och checkräkningskredit, till 1 233 Mkr (1 335).

## SÄSONGSVARIATIONER

Koncernen har relativt små säsongsvariationer över året. Dock är det fjärde kvartalet oftast svagast sett till omsättning och EBITA, vilket beror på att få utleveranser sker under sista hälften av december.

## OM AKTIEN OCH UTVECKLING AV AKTIEKAPITALET

NCAB Group är noterat på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Sedan börsintroduktionen i juni 2018 har den totala avkastningen fram till och med den 31 december 2025 uppgått till 537 procent. NCAB Groups

aktiekapital uppgick per den 31 december 2025 till 1,9 Mkr fördelat på 186 971 240 aktier med ett kvotvärde om 0,01 kr per aktie. Under 2025 har NCAB-aktien genererat en avkastning om -26 procent. Under samma period har OMX Stockholm PI utvecklats positivt med 10 procent. För mer information se sida 22.

## EGNA AKTIER

Per 31 december 2025 ägde bolaget inte några egna aktier.

## RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

NCAB är exponerat mot en rad olika risker och stor vikt läggs på att kontinuerligt följa upp, analysera och agera för att mitigera potentiella risker. De mest väsentliga riskerna beskrivs på sidorna 26-27.

## STYRELSEN

Bolaget har valt att presentera styrelsen på sidan 34.

## RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman 2024 beslutade att anta följande riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Med ledande befattningshavare avses verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och på förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2024. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman, inklusive långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.

## Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda, förutsätter att bolaget kan rekrytera, motivera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda. Detta åstadkoms genom att säkerställa att de finansiella och icke-finansiella mål som avgör utfallet av rörlig kontantersättning och har en tydlig koppling till affärsstrategin och bolagets hållbarhetsagenda. Den rörliga kontantersättningen beskrivs närmare i avsnitt "Fast och rörlig ersättning" nedan.

Bolagets målsättning med att ha program för rörlig kontantersättning

och aktierelaterade incitamentsprogram är att (i) driva beteenden som stödjer bolagets affärsstrategi, inklusive dess hållbarhetsagenda, och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga och kortsiktiga intressen för att därmed skapa värde för aktieägarna, (ii) göra bolaget attraktivt som arbetsgivare, (iii) behålla nyckelpersoner och (iv) öka medarbetarnas intresse och engagemang för bolagets verksamhet och utveckling.

För information om bolagets affärsstrategi, se bolagets webbplats: [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com).

## Formerna av ersättning

Koncernen tillämpar marknadsmässiga löner och ersättningar baserade på en fast och en rörlig del. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig, men inte nödvändigtvis marknadsledande, och återspegla individens prestationer såväl som ansvar och befogenheter. Ersättning utgörs av grundlön, rörlig ersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie och aktiekursrelaterade ersättningar.

## Fast och rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning skall stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Den rörliga ersättningen skall vara baserad på finansiella mål knutna till NCABs utveckling, såsom omsättning, EBITDA och kapital-effektivitet. En del, dock inte överstigande 35 procent, kan vara baserad på icke-finansiella mål – kvantitativa såväl som kvalitativa. Finansiella och icke-finansiella mål ska främja bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda, genom att ha en tydlig koppling till affärsstrategin. Uppfyllelse av mål för utbetalning av rörlig ersättning ska mätas under en period om ett år.

För verkställande direktören skall den årliga rörliga ersättningen vara maximerad till 100 procent av den fasta årslönen. Övriga ledande befattningshavare kan erhålla en årlig rörlig ersättning maximerad till ett belopp motsvarande 40–100 procent av den fasta årslönen. Rörlig kontantersättning kan vara pensionsgrundande.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska det bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig ersättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig ersättning till övriga befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen och ska rådgöra med ersättningsutskottet. Vad avser finansiella mål ska bedömningen baseras på bolagets senaste interna eller externa finansiella rapportering.

### Pensionsförmåner

Ledande befattningshavare skall ha rätt till pensionsförmåner enligt avgiftsbestämda/premiebestämda pensionsplaner med premier på upp till 30 procent av befattningshavares fasta årslön eller i enlighet med tillämplig tjänstepensionsplan.

### Övriga förmåner

Andra förmåner får innefatta bl.a. sjukvårdsförsäkring, företags-hälsovård och bilförmån. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 15 procent av den fasta årslönen.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

För ledande befattningshavare vilka är stationerade i ett annat land än sitt hemland får ytterligare ersättning och andra förmåner utgå i skälig omfattning med beaktande av de särskilda omständigheter som är förknippade med sådan utlandsstationering, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 50 procent av den fasta årliga kontantlönen.

### Uppsägningstid och avgångsvederlag

Verkställande direktören skall ha en uppsägningstid om högst 12 månader om uppsägning sker från företagets sida och 6 månader om uppsägning sker från verkställande direktörens sida. Det skall inte utgå något avgångsvederlag. Övriga ledande befattningshavare skall ha en uppsägningstid om högst 9 månader om uppsägning sker från företagets sida och 6 månader om uppsägning sker från den anställdes sida. Det skall inte utgå något avgångsvederlag.

Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall. Ersättningen ska baseras på den fasta lönen vid tidpunkten för uppsägningen, om inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser, och utgå under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket ska vara högst 12 månader efter anställningens upphörande.

### Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för koncernens anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

### Avsteg från riktlinjerna

Styrelsen ska ha rätt att frånga de av årsstämman beslutade riktlinjerna, helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

### Information om avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2024

Bolaget har under 2025 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antagits av bolagsstämman.

### Långsiktigt incitamentsprogram

Årsstämmorna 2022, 2023, 2024 och 2025 har beslutat om långsiktigt incitamentsprogram för nyckelpersoner inom bolaget. Deltagandet i incitamentsprogrammet förutsätter att deltagarna med egna medel förvärvar aktier i NCAB till marknadspris. Om dessa investeringsaktier behålls i tre år och deltagare kvarstår i anställning i koncernen under sparperioden, berättigar varje investeringsaktie rätt att förvärva upp till fyra prestationsaktier i NCAB till ett pris motsvarande 70 procent av priset när investeringsaktierna anskaffades. Antalet prestationsaktier beslutas av styrelsen och är kopplat till av styrelsen beslutat mått på kapitalkostnadsjusterat resultat (EBITA justerat med en kalkylkostnad för sysselsatt kapital). Nyckeltalet avses relatera till Bolagets finansiella mål. En förutsättning för erhållande av Prestationsaktier är att deltagarna inte allvarligt agerar i strid mot Bolagets policyer under sparperioden. Programmet 2023 har avslutats under året och antalet prestationsaktier som tilldelats uppgick till noll per investeringsaktie.

### Information om beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning

Det föreligger inga beslutade ersättningar som ännu inte har förfallit till betalning.

### BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapporten finns som en separat del i denna årsredovisningshandling och utgör inte en del av NCABs formella årsredovisning för 2025. Se avsnittet Bolagsstyrning eller NCABs hemsida [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com), avsnittet Investerares/ Bolagsstyrning där bolagsstyrningsrapporten även finns att tillgå som en separat rapport.

### ORGANISATION

Den 31 december 2025 uppgick antalet anställda till 661 (628), varav 280 kvinnor (277) och 380 män (351). Medelantalet anställda i organisationen uppgick under perioden till 653 (615), varav 290 kvinnor (271) och 363 män (344).

## VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER RÄKENSKAPSÅRET

### Förvärv

#### **B&B Leiterplatten service GmbH**

Den 23 april 2025 skrevs avtal om att förvärva 100 procent av aktierna i B&B Leiterplatten service GmbH, med verksamhet i Tyskland. Förvärvet slutfördes 3 juni 2025. B&B omsatte 2024 ca 150 Mkr inom mönsterkortshandeln, och en EBITA på drygt 20 Mkr och hade 25 anställda. I samband med förvärvet uppstod en goodwill på 88 Mkr. Köpeskillingen för aktierna uppgick till 151 Mkr då ingen tilläggsköpeskillning kommer att utgå. Bolaget kommer integreras med vår befintliga tyska verksamhet.

#### **Multi-Teknik Mönsterkort AB**

Den 13 november 2025 skrevs avtal om att förvärva 100 procent av aktierna i Multi-Teknik Mönsterkort AB, med verksamhet i Sverige. Förvärvet slutfördes 19 december 2025. Multi-Teknik omsatte 2024/2025 ca 110 Mkr, och en EBITA på 20 Mkr och hade 15 anställda. I samband med förvärvet uppstod en goodwill på 98 Mkr. Köpeskillingen för aktierna var 151 Mkr. Bolaget kommer på sikt integreras med vår befintliga svenska verksamhet.

#### **Helårseffekt av förvärv**

Om det förvärvade bolagen hade konsoliderats från 1 januari 2025 hade koncernens nettoomsättning för perioden januari-december 2025 ökat med 161,1 Mkr till 3 904,6 Mkr och EBITA hade ökat med 22,8 Mkr till 423,0 Mkr.

## MODERBOLAGETS RESULTAT OCH STÄLLNING

NCAB Group AB (publ) är moderbolag i NCAB-koncernen. Bolagets verksamhet består av ledningstjänster till dotterbolagen samt förvaltning av aktier i dotterbolag. Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 233,3 Mkr (225,6). Resultat före skatt uppgick till 141,3 Mkr (257,9). Det försämrade resultatet beror främst på ökade valutakursförluster och lägre utdelning från dotterbolag. Eget kapital uppgick till 576,4 Mkr (382,1).

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen för NCAB Group AB (publ) föreslår att årsstämman den 7 maj 2026 beslutar att vinsten enligt den fastställda balansräkningen ska disponeras på så sätt att utdelningsbara medel, 574 552 056 kronor, ska disponeras så att 1,10 kronor per aktie, motsvarande 205 668 364 kronor, delas ut till aktieägarna samt att resterande belopp överförs i ny räkning.

Styrelsen föreslår att följande villkor ska gälla för vinstutdelningen:

- > 1,10 kronor ska delas ut per aktie, och
- > den 11 maj 2026 är avstämningsdag.

Om stämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelningen utbetalas den 15 maj 2026.

Styrelsen lämnar följande motiverade yttrande enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen (2005:551). Moderbolagets och koncernens resultat och ställning är god, vilket framgår av den senaste resultat- och balansrapporten. Styrelsen bedömer att föreslagen utdelning har täckning i eget kapital och ligger inom ramen för bolagets utdelningspolicy. Kapitäläckningsgrad och likviditet kommer även efter föreslagen utdelning att vara betryggande i relation till den verksamhet koncernen verkar inom.

Därmed anser styrelsen att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till

1. de krav som verksamhetens (bolagets respektive koncernens) art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet, och
2. bolagets respektive koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Stockholm i april 2026  
Styrelsen

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	478 109 571
Balanserade vinstmedel	-96 474 188
Årets vinst	192 916 673
	<b>kronor 574 552 056</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen fördelas så att till aktieägare av stamaktier utdelas 1,10 kr per aktie,

totalt	205 668 364
i ny räkning överförs	368 883 692
	<b>kronor 574 552 056</b>

# Hållbarhetsredovisning

<b>Allmänna upplysningar (ESRS 2)</b>	<b>42</b>
Strategi och affärsmodell	43
Vår värdekedja	44
Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	46
Process för dubbel väsentlighetsbedömning	50
Styrning	52
Grund för utarbetandet av hållbarhetsredovisningen	54
<b>Miljöinformation (E)</b>	<b>55</b>
E1 Klimatförändringar	56
E2 Miljöförorening	60
E3 Vatten och marina resurser	61
E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi	62
EU:s taxonomiförordning	64
<b>Samhällsansvarsinformation (S)</b>	<b>65</b>
S1 Den egna arbetskraften	66
S2 Arbetstagare i värdekedjan	69
<b>Bolagsstyrningsinformation (G)</b>	<b>71</b>
G1 Ansvarsfullt företagande	72
<b>Appendix</b>	<b>74</b>
Taxonomitabeller	75
Upplysningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsförklaring (IRO-2)	79
Förteckning över ESRS upplysningskrav som härrör från annan EU-lagstiftning	82





## Allmänna upplysningar

Strategi och affärsmodell	43
Vår värdekedja	44
Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	46
Process för dubbel väsentlighetsbedömning	50
Styrning	52
Grund för utarbetandet av hållbarhetsredovisningen	54

## Strategi och affärsmodell för hållbar affärsutveckling

NCAB är en global mönsterkortsleverantör som erbjuder expertis för optimerad mönsterkortsdesign, kostnadseffektiv tillverkning och hög kvalitet i produkt och leverans. Att elektronik fungerar stabilt i kritiska tillämpningar såsom medicinsk utrustning, transporter, satelliter och säkerhetsanordningar är avgörande för samhället. Därför fokuserar vi på kvaliteten och precision i alla led från design till slutleverans.

NCAB verkar främst inom HMLV-segmentet (High-Mix Low-Volume). Vi äger inga fabriker. Istället köper vi våra produkter från ett nätverk av tillverkare. Genom att sätta rätt specifikationer, säkerställa material- och processkvalitet samt kräva hållbara tillverkningsmetoder från våra leverantörer, bidrar vi till långsiktig tillförlitlighet, minskad miljöpåverkan och sociala och samhällsmässiga förbättringar. NCAB har identifierat medarbetare och kundrelationer som sina främsta immateriella nyckelresurser. Medarbetarnas värde beskrivs i avsnitt S1. Den egna arbetskraften medan kundrelationer delvis återfinns i balansräkningen under immateriella tillgångar.

NCAB har en tillväxtstrategi för att fortsätta växa med god lönsamhet. Planen består av fyra delar: geografisk expansion, marknadskonsolidering genom förvärv, öka marknadsandelar och fördjupa kundrelationen på existerande marknader, samt fortsatt fokus på mönsterkort utan egen tillverkning. NCAB har de senaste åren slutfört flera förvärv och har identifierat potentiella förvärv både på nya marknader och på marknader där NCAB har starka positioner. År 2025 förvärvades två företag: B&B Leiterplattenservice GmbH i Tyskland (juni) och Multi-Teknik Mönsterkort AB i Sverige (december).

### Marknader och kunder

Vi har försäljning på 45 marknader och fler än 3 000 kunder över hela världen. Ungefär hälften av våra kunder är verksamma inom industrisektorn, varav de flesta tillverkar elektroniska system för avancerade industriprodukter. Vi har också kunder inom branscher som flygteknik, försvar, fordonsindustrin, datakommunikation, medicin, energi, järnvägar, säkerhetskritiska sektorer och telekom. Den breda kundbasen inom många olika branscher, och en produkt som är avgörande för många sektorer, bidrar till en robust affärsmodell. NCAB har i nuläget inga specifika hållbarhetsrelaterade mål vad gäller utveckling av betydande kundsegment eller erbjudanden.

### Organisation

NCAB har lokala bolag i 19 länder i Europa, Asien och Nordamerika. De lokala bolagen arbetar nära sina respektive marknader och kunder, både vad gäller försäljning och teknisk kompetens, med stöd från den centrala organisationen. Varje lokalt bolag leds av en verkställande direktör och har eget resultatansvar, liksom ansvar för kundrelationer och hantering av beställningar, leveranser och teknisk rådgivning. NCABs huvudkontor finns i Sundbyberg, Sverige. NCABs Factory Management-team finns baserade i Asien, Europa och USA.

Den 31 december 2025 hade NCAB 661 anställda. För mer statistisk information rörande våra anställda samt NCABs geografiska fördelning, se sida 95 i de finansiella rapporterna. För redovisning av omsättning och fördelning av intäkter, se sida 93.

Inga betydande förändringar i vår affärsmodell, organisation eller erbjudanden har skett under rapporteringsperioden.

### Integrerad hållbarhetsstrategi

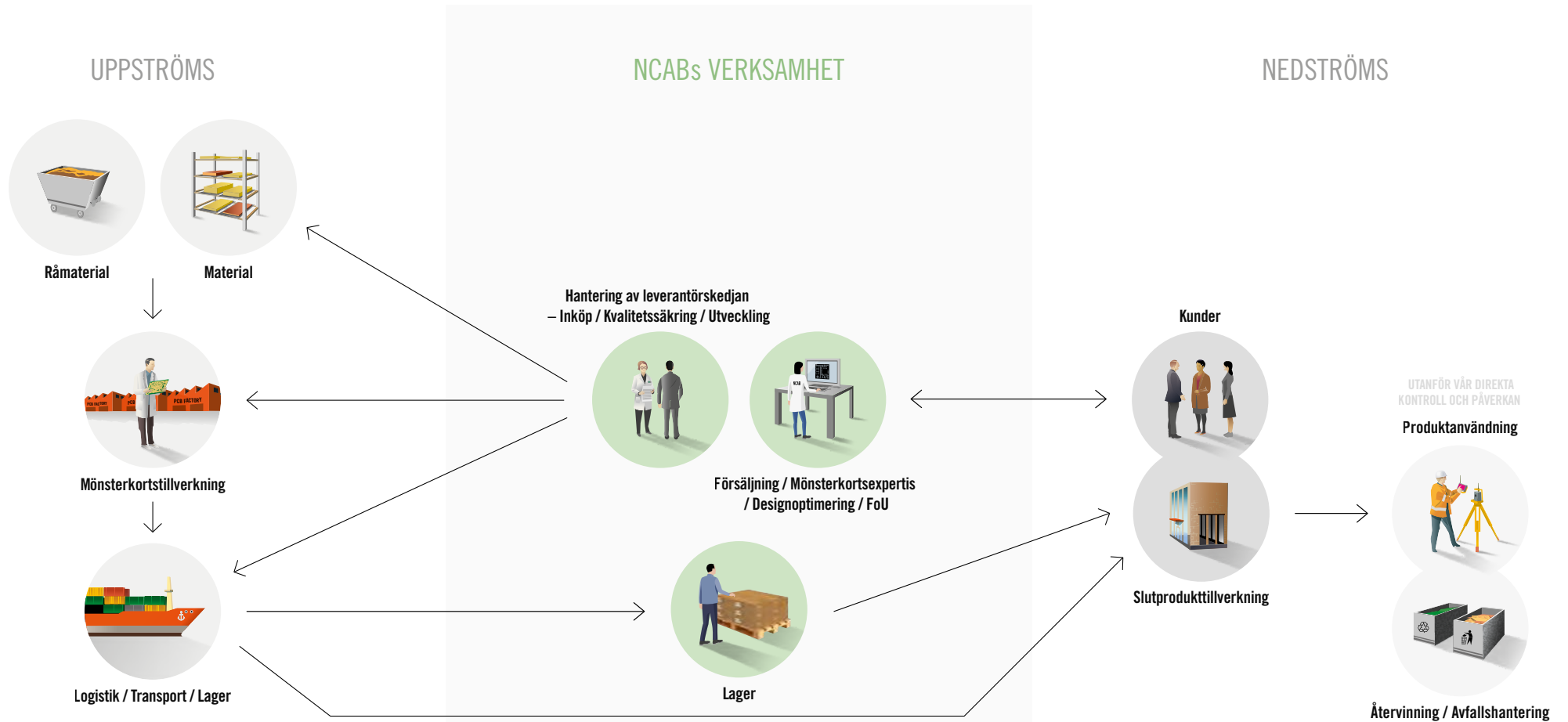
NCABs integrerade hållbarhetsstrategi syftar till att säkerställa ansvar, realisera hållbar tillväxt och bidra till positiv utveckling i branschen. Den grundar sig på vår väsentlighetsanalys som uppdateras kontinuerligt, med utgångspunkt i förändrade lagkrav, omvärldstrender och intressentförväntningar.

Nuvarande hållbarhetsstrategi är gällande för 2022-2026 och beskriver fokusområden och långsiktiga målsättningar, med utgångspunkt i ett värdekedjeperspektiv och tre huvudsakliga intressenter: Leverantörer – Ta fullt ansvar för hela försörjningskedjan, NCAB – Attrahera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna, Kunder – styra sektorn i grön riktning. Strategin beskriver också kopplingen mellan fokusområden och NCABs bidrag till de globala målen i Agenda 2030.

Resultatet av aktuell väsentlighetsbedömning överensstämmer i hög grad med befintlig strategi och fokusfrågor, och kommer ligga till grund för kommande uppdaterad strategi 2026. För några ämnesområden finns behov av kompletterande analys, för att närmare definiera och bedöma NCABs inverkan eller risker, samt rådgivning för styrning. Hit hör risker relaterade till vattenanvändning i produktion, samt påverkan på biologisk mångfald vid utvinning av råvaror.

## Vår värdekedja

NCABs värdekedja inkluderar egen verksamhet globalt samt företagets uppströms värdekedja, kundrelationer och nedströms aktiviteter.



Våra mönsterkort tillverkas av utvalda leverantörer och fabriker. Mönsterkorten transporteras till kunder genom både flyg- och sjöfrakt, antingen direkt eller via lager. NCAB använder sig av externa logistik- och lagerlösningar.

NCAB är ett kunskapsbaserat företag med verksamhet i 19 länder som erbjuder expertis för att hjälpa kunder optimera sin mönsterkortsdesign för tillförlitlighet och kostnads-effektiv tillverkning. Kärnverksamheten inkluderar försäljning och kundrelationer, mönsterkortsdesign och teknisk support, kvalitetssäkring, orderhantering och logistik-koordinering. Vi arbetar också med innovation och produktutveckling. Dessutom driver NCAB flera lagerlokaler för att stödja effektiv leverans och lagerhantering.

Vi har en bred kundbas inom olika branscher och länder, där mönsterkort används i en mängd tekniska tillämpningar. Våra kunder integrerar mönsterkorten i slutprodukttillverkning för många olika typer av produkter. Slutproduktanvändning, inklusive återvinning, avfallshantering och bortskaffande, ligger vanligtvis utanför NCABs inflytelsesfär. De få mönsterkort som återlämnas till NCAB hanteras enligt lokala avfallshanteringsföreskrifter.

## INTRESSENTENGAGEMANG

NCABs viktigaste intressenter är kunder, anställda, investerare och leverantörer, främst våra mönsterkortstillverkare. Vi samarbetar kontinuerligt med våra intressenter och för dialog i samband med möten, revisioner, seminarier, intervjuer, medarbetar- och kundundersökningar. Vi får också kunskap genom att delta i branschforum och genom att använda externa källor från intressentorganisationer och forskare.

Resultaten från intressentdialoger analyseras och inkluderas löpande i verksamheten, olika processägare inom organisationen ansvarar för att intressentdialoger genomförs. Intressenters synpunkter beaktas också vid granskning och uppdatering av policyer, liksom i arbetet med utformning av mål.

CCO ansvarar för att säkerställa att kundundersökningar genomförs. Kontinuerliga dialoger med kunder hanteras främst av lokala företag och globala kontoansvariga. VD, CFO och chef för investerarrationer ansvarar för att upprätthålla investerarrationer och säkerställa att kapitalmarknadspresentationer och andra investerarmöten hålls regelbundet. COO har det övergripande ansvaret för den kontinuerliga dialogen med befintliga leverantörer samt med nya leverantörer genom inköpsprocessen. VP People & Culture, tillsammans med varje lokal verkställande direktör och NCABs regionala People & Culture-ansvariga, har det övergripande ansvaret för den strukturerade och kontinuerliga dialogen med NCABs anställda.

Viktiga intressenter	Kommunikationskanaler	Intressentprioriteringar 2025
Kunder	Kundundersökningar, djupintervjuer, seminarier, webinarier, möten, mässor, kundformulär och revisioner.	Kvalitet, miljöanpassade och nya material samt cirkularitet, LCA, klimatavtryck, mänskliga rättigheter, sociala förhållanden i värdekedjan, ledning och styrelseengagemang.
Anställda	Medarbetarundersökningar, utvecklings- och utvärderingssamtal, interna utbildningar och möten.	Kunskapsdelning, kompetensutveckling, företagskultur, samarbete, psykosocial arbetsmiljö.
Investerare	Årsstämma, investerarmöten, analytikermöten, presentationer på kapitalmarknaden.	Klimatavtryck, cirkularitet, mänskliga rättigheter och arbetsvillkor, riskhanteringsprocesser och styrning.
Mönsterkortstillverkare (huvudleverantörer)	Leverantörsbedömningar, uppföljning och revisioner/förbättringsmöten, möten, utbildningar.	Klimatavtryck, mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet, kvalitet, villkor för avtal (relationer med kunder/leverantörer).

Sammanfattning av viktiga intressentgrupper, kommunikationskanaler och fokusområden.

## Väsentlig inverkan, risker och möjligheter

NCABs hållbarhetsstrategi och de mål som satts för verksamheten, liksom innehållet i denna hållbarhetsrapport, baseras på resultaten från den dubbla väsentlighetsbedömningen. Vi har arbetat kontinuerligt under många år för att identifiera och prioritera viktiga hållbarhetsfrågor, baserat på extern övervakning, lagstiftning, branschanalys och intressentperspektiv, inklusive input från kunder, leverantörer, anställda och investerare.

Analysen inkluderar både nuvarande och framåtblickande perspektiv, med en tioårs-horisont och särskilt fokus på effekter, risker och möjligheter som förväntas realiseras till 2030, i linje med NCABs strategiska planeringshorisont och mål.

Illustrationen nedan ger en översikt över de väsentliga hållbarhetsfrågor som identifierats för NCAB, ur ett inverkans- och finansiellt perspektiv. Alla identifierade väsentliga ämnen bedöms vara väsentliga inom alla tidshorisont som används.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverkaner, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### E1 KLIMATFÖRÄNDRINGAR

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Utsläpp av växthusgaser och koldioxidavtryck</b>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms ⚙️ Egen verksamhet	NCABs verksamhet ger upphov till <b>växthusgasutsläpp</b> i olika delar av värdekedjan, vilket påverkar klimatet negativt. De största utsläppen uppstår tidigt i värdekedjan genom de material och den energi som används vid tillverkning av mönsterkort. En annan betydande del av utsläppen uppstår vid transport av mönsterkort från fabrik till lagret eller till slutt kund. Inom NCABs egen verksamhet uppstår utsläppen främst från tjänsteresor och energianvändning i egna lokaler och lager.
● <b>Energianvändning</b> vid tillverkning av mönsterkort	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Mönsterkortstillverkning är <b>energikrävande</b> och kan ge upphov till en negativ inverkan om energieffektiviteten är låg eller om produktionen är beroende av koldioxidintensiva energikällor. Den totala inverkan styrs därför mycket av hur effektivt energin nyttjas av tillverkarna samt vilken typ av energi som används i processen.
● <b>Hållbar produktutveckling</b> och erbjudande	Möjlighet	↑ Uppströms ⚙️ Egen verksamhet	<b>Hållbar produktutveckling</b> är en viktig affärsmöjlighet som driver innovation och stärker vår marknadsposition. Genom att integrera hållbarhet redan i designstadiet av mönsterkort säkerställer vi kvalitet och tillförlitlighet, samtidigt som vi minskar miljöpåverkan genom minskad materialåtgång, mindre avfall samt minskad energi- och vattenförbrukning.

### E2 MILJÖFÖRORENING

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Förorenande utsläpp</b> till vatten och luft	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Potentiell negativ inverkan på miljön kan uppstå från <b>utsläpp till luft och vatten</b> från leverantörernas tillverkningsanläggningar, som främst är belägna i Kina. Dessa utsläpp kan överskrida lokalt fastställda säkra nivåer och därmed innebära risker för omgivande ekosystem och samhällen.
● <b>Användning av ämnen som inger betänkligheter</b>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Användning av <b>ämnen som inger betänkligheter, inklusive PFAS</b> , är en faktisk negativ miljöpåverkan i mönsterkortstillverkning som kan bidra till föroreningar under tillverknings-, användnings- och slutsleden. Förekomsten av dessa ämnen i produkter och processer är föremål för ökad regulatorisk granskning och framtida legala begränsningar kan komma att påverka både produktionsprocesser och produktdesign.

### E3 VATTEN OCH MARINA RESURSER

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Vattenintensiv tillverkning</b></li> </ul>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Tillverkningen av mönsterkort är <b>vattenintensiv</b> . Hög vattenförbrukning i produktionsprocesserna kan orsaka eller förvärra vattenstress om tillverkningen sker i regioner där vattentillgången är begränsad eller ojämnt fördelad. Denna inverkan är i första hand kopplad till våra leverantörers verksamhet, relaterade risker inkluderar potentiella regulatoriska förändringar.

### E4 BIOLOGISK MÅNGFALD OCH EKOSYSTEM

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Exploatering av ekosystem</b> vid utvinning av råmaterial</li> </ul>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	<p><b>Biologisk mångfald och ekosystem</b> betraktas som väsentliga hållbarhetsfrågor för NCAB på grund av faktisk negativ inverkan på miljön relaterat till markanvändning och direkt exploatering av naturen uppströms i värdekedjan.</p> <p>Utvinning av vissa råmaterial som används i mönsterkortstillverkning kan bidra till förlust av livsmiljöer, avskogning och degradering av ekosystem, särskilt i regioner med begränsad miljöreglering. Även om NCAB inte direkt kontrollerar dessa aktiviteter är miljökonsekvenserna relevanta för verksamheten och bolagets intressenter.</p>

### E5 RESURSANVÄNDNING OCH CIRKULÄR EKONOMI

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Användning av jungfruliga, begränsade råmaterial</b> i mönsterkort</li> </ul>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	<b>Utvinningen av metaller och mineraler</b> , såsom guld, koppar, tenn, aluminium och kobolt, som används i mönsterkortstillverkning är ofta förknippad med miljöförstöring, mänskliga rättighetsproblem och andra risker i leverantörskedjan. Trots detta är vissa råmaterial fortfarande nödvändiga i produktionen av mönsterkort och således innebär det en faktisk negativ inverkan på miljön, vilket gör ansvarsfulla inköp, effektiv användning samt utveckling av cirkulära lösningar avgörande.
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Generering och hantering av avfall</b> vid tillverkning av mönsterkort</li> </ul>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Tillverkning av mönsterkort ger upphov till både <b>farligt och icke-farligt avfall</b> . Icke-farligt avfall omfattar blandade material såsom plast, kartong och kontorsavfall.
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Hållbar produktutveckling</b> och erbjudande</li> </ul>	Möjlighet	↑ Uppströms 🔄 Egen verksamhet	Den <b>växande kundefterfrågan på mer återvinningsbara och resurseffektiva mönsterkort</b> innebär en tydlig affärsmöjlighet. Genom att utveckla lösningar som minimerar resursanvändningen och möjliggör högre grad av återvinningsbarhet kan vi stärka vår marknadsposition samtidigt som vi stödjer våra kunders hållbarhetsmål.

## S1 DEN EGNA ARBETSKRAFTEN

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen</b>	Potentiell inverkan	🔗 Egen verksamhet	NCAB strävar efter att erbjuda en positiv, trygg och säker fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Potentiella negativa effekter ur <b>arbetsmiljö- och säkerhetsperspektiv</b> omfattar risker för incidenter och olyckor vid arbete i <b>lagermiljöer</b> samt risker kopplade till hantering av kemikalier i laboratorier.
● <b>Attraktiv arbetsgivare</b>	Möjlighet	🔗 Egen verksamhet	För att vara ett branschledande företag är det avgörande för NCAB att <b>attrahera och behålla talangfulla och engagerade medarbetare</b> . NCABs fokus på inkluderande kultur, kompetens- och karriärutveckling samt hälsa och välbefinnande är en strategisk affärsmöjlighet som driver en stark företagskultur, innovation, tillväxt och långsiktig framgång.
● <b>Teknisk kompetens och kompetensutveckling</b>	Risk	🔗 Egen verksamhet	I en kunskapsintensiv bransch där teknologi och kundbehov utvecklas snabbt är det avgörande att säkerställa <b>tekniska färdigheter och löpande kompetensutveckling</b> för medarbetare. Att misslyckas med detta innebär en betydande affärsrisk och begränsar förmågan att attrahera nya medarbetare med konkurrenskraftig kompetens.

## S2 ARBETSTAGARE I VÄRDEKEDJAN

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Arbetsvillkor i mönsterkortsfabrikerna</b>	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Potentiellt negativ inverkan på <b>arbetsrätt och arbetsvillkor</b> återfinns särskilt i våra mönsterkortsfabriker i Kina. Potentiell inverkan omfattar risker för oskäligen löner och begränsad föreningsfrihet. Det förekommer även arbetsmiljö- och säkerhetsrisker på tillverkningsanläggningarna.
● <b>Mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter</b>	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Det finns potentiell <b>negativ inverkan på mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter</b> relaterat till utvinning och bearbetning av råmaterial längre upp i leverantörskedjan. Den potentiella förekomsten av konfliktmineraler innebär risker för kränkningar av arbetstagares rättigheter och mänskliga rättigheter, eftersom de gruvverksamheter som är förknippade med dessa mineraler riskerar att ha kopplingar till väpnade konflikter, tvångsarbete, barnarbete samt allvarliga miljöskador.

G1 ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● ● <b>Företagskultur</b>	Möjlighet/Risk	🏠 Egen verksamhet	<b>En stark och värderingsdriven företagskultur</b> utgör en finansiell möjlighet för NCAB. Genom att främja en kultur präglad av ansvarstagande, transparens och innovation stärks företagets varumärke och rykte, samtidigt som långsiktig affärsutveckling gynnas. Därför innebär bristande arbete med att upprätthålla en stark företagskultur en affärsrisk, eftersom det kan försvaga företagets varumärke och rykte.
● <b>Affärsetik, mutor och korruption</b>	Risk	🏠 Egen verksamhet	NCAB verkar i en <b>global miljö där det förekommer varierande grad av korruption</b> . Korruption förvärrar fattigdomen globalt, undergräver demokratin och skyddet av mänskliga rättigheter, skadar handel och minskar förtroendet för samhälleliga institutioner och marknadsekonomi. Korruption kan även medföra risker för skador på varumärket och företagets anseende. Det är därför viktigt att bekämpa alla former av korruption. Ingen specifik funktion eller del av organisationen har identifierats som särskilt utsatt för risker relaterade till korruption och mutor.
● <b>Leverantörsrelationer</b>	Möjlighet	🏠 Egen verksamhet	NCABs affärsmodell bygger på <b>starka och långsiktiga relationer med utvalda mönsterkortstillverkare</b> och andra pålitliga, affärskritiska leverantörer. En framgångsrik hantering av leverantörsrelationer gör det möjligt för NCAB att vara den föredragna affärspartnern och utgör en affärsmöjlighet genom att stärka leverantörskedjans tillförlitlighet, kvalitet och konkurrenskraft.

**STRATEGINS OCH AFFÄRSMODELLENS RESILIENS I FÖRHÅLLANDE TILL IDENTIFIERADE INVERKNINGAR, RISKER OCH MÖJLIGHETER**

NCABs globala verksamhet, geografiska spridning och starka marknadsposition i flera segment möjliggör hantering av identifierade negativa effekter och risker samtidigt som vi fortsätter att identifiera möjligheter till lönsam och ansvarsfull verksamhet. De väsentliga effekter, risker och möjligheter som identifierats i vår dubbla väsentlighetsbedömning behandlas till stor del genom vår nuvarande hållbarhetsstrategi för 2022–2026, och vi har arbetat med dessa områden i många år. Denna långsiktiga integration av hållbarhet, kombinerat med en affärsmodell baserad på verksamhet över flera regioner och kunder i alla större branscher, stärker vår förmåga att hantera påverkan och risker, samtidigt som vi skapar affärsmöjligheter. Sammantaget är vår bedömning att vår affärsmodell och strategi har god motståndskraft och anpassningsförmåga i förhållande till identifierade effekter, risker och möjligheter.

Sett till NCABs tillväxtstrategi handlar det om att ta tillvara viktiga affärsmöjligheter genom hållbar produktutveckling och utveckling av kundsegment som bidrar i klimatomställningen, och att fortsatt säkerställa robusta leveranskedjor med ansvarstagande för sociala villkor och miljöpåverkan. Den utmanade geopolitiska situationen, som är en av våra främsta affärsrisker, skapar samtidigt möjligheter för försäljningstillväxt. NCABs portfölj av fabriker erbjuder både teknisk bredd och djup och en geopolitisk motståndskraft. Kunderna vänder sig till oss för att få fler alternativ och det har varit ett medvetet strategiskt fokus de senaste åren att utöka den geografiska närvaron i vår portfölj av fabriker utanför Kina.

Vissa naturrelaterade fysiska risker liksom påverkan på biologisk mångfald och ekosystem täcks inte uttryckligen i den befintliga strategin. NCAB ser därför ett behov av ytterligare analys av dessa ämnen, inklusive en mer detaljerad bedömning av relaterade risker och potentiella effekter.

Vår strategis och affärsmodellens resiliens i förhållande till de väsentliga ämnena baseras på en utvärdering av hur vårt nuvarande tillvägagångssätt hanterar föränderliga hållbarhetsrelaterade effekter, risker och möjligheter genom värdekedjan. I kommande uppdatering av vår strategi, planerad 2026, kommer vi att integrera insikter från den uppdaterade väsentlighetsbedömningen. NCABs

bedömning är att bolaget genom sitt samlade arbete och samlade resurser har god kapacitet att hantera de väsentliga hållbarhetsfrågorna.

För räkenskapsåret 2025 har NCAB inte genomfört någon formaliserad bedömning av nuvarande effekter på affär och affärsmodell kopplade till identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor.

Närmare beskrivning av hur NCAB hanterar och agerar på hållbarhetsfrågorna finns i respektive ämnesavsnitt.

**Klimatrisker och affärsresiliens**

Identifiering av fysiska och klimatrelaterade övergångsrisker, tillsammans med resiliensanalys, integreras i NCABs ordinarie riskhanteringsprocess. Utöver den årliga riskanalysen var detta också en del av den dubbla väsentlighetsbedömningen, som genomfördes 2024 och omvärderades och bekräftades 2025.

Tidshorisonten som används för resiliensanalysen täcker från innevarande år upp till tio år, detta för att vara i linje med NCABs strategiska planeringshorisonter och scenarier för affärs- och klimatrisker samt möjliggöra en bedömning av effekter på både kort och medellång sikt. Viktiga potentiella risker inkluderar störningar i värdekedjan från extrema väderhändelser, stigande energi- och transportkostnader samt kostnader kopplade till nya eller striktare klimatregleringar. Baserat på vår nuvarande affärsmodell, globala leveranskedjor och tillverkarens geografiska fördelning anses klimatrelaterade risker inte vara affärskritiska fram till 2030. Vi kommer dock fortsätta att bedöma klimatrisker och identifiera potentiella anpassningsbehov under de kommande åren på såväl kort, medel som lång sikt.

Resiliens innebär att förutse, förbereda sig för och hantera klimatrelaterade risker och störningar. För NCAB innebär detta att utvärdera föränderliga risker och möjligheter med hjälp av vetenskapliga data och klimatscenarier som en del av vår dubbla väsentlighetsbedömning.

I högutsläppsscenarioet (RCP 8.5) kan fysiska risker orsaka störningar i värdekedjan, högre logistik- och försäkringskostnader samt potentiella produktionsstopp, vilket påverkar marginaler och kapitalbindning. I det ambitiösa klimatomställningsscenarioet (RCP 2.6) är dessa fysiska risker mindre allvarliga, medan övergångsrisker – såsom striktare regleringar, krav på utsläppsminskning och teknologiska

förändringar – blir mer betydelsefulla.

För båda dessa klimatomställningsscenarioer ser vi att NCAB genom vår globala verksamhet, geografiska spridning och starka position på olika marknader, har god förmåga att under kommande år hantera klimatriskerna och samtidigt identifiera möjligheter att bedriva ett ekonomiskt lönsamt företagande som även bidrar till ett hållbart samhälle.

**Väsentlig inverkan – egen arbetskraft**

Alla NCABs egna medarbetare, varav de allra flesta heltids- och tillsvidareanställda, som kan vara föremål för väsentlig inverkan, inkluderas i omfattningen av rapporterade upplysningar. Vad gäller risker relaterade till mänskliga rättigheter, såsom förekomst av tvångsarbete eller barnarbete, har inga sådana risker identifierats inom NCABs verksamhet. Någon specifik analys av huruvida anställda med särskilda egenskaper eller sårbara grupper kan löpa större risk att påverkas negativt, har inte genomförts. Individuell bedömning av dessa parametrar ingår dock i introduktionsdialogen med nyanställda samt genom regelbundna utvecklingssamtal. Inga väsentliga arbetstagarrelaterade effekter har identifierats i samband med omställningsplaner som syftar till att reducera negativ miljöpåverkan och uppnå klimatneutralitet. En klimatomställningsplan är för närvarande under utveckling.

**Väsentlig inverkan – arbetskraft i värdekedjan**

Redovisningen av väsentlig inverkan på arbetskraft i värdekedjan omfattar anställda i fabriker och hos transportörer (förstaledsleverantörer), såväl som arbetare inom utvinns- och råvarubearbetningsindustrin längre bort i leverantörskedjan, där risken för bristfälliga arbetsvillkor och kränkningar av mänskliga rättigheter bedöms vara störst. Någon ytterligare analys har inte genomförts under året för att närmare definiera dessa risker, exempelvis för barnarbete och tvångsarbete i samband med utvinning av metaller såsom tenn och guld, i relation till olika geografiska platser.

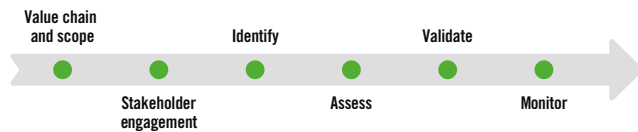
Genom leverantörsrevisioner på plats har NCAB fått insikt i att unga arbetare, som representerar en sårbar grupp, kan förekomma i fabriker.

## Process för dubbel väsentlighetsbedömning

Baserat på principen om dubbel väsentlighet har NCAB implementerat en strukturerad och systematisk process för att identifiera och bedöma potentiella väsentliga hållbarhetseffekter, risker och möjligheter. Den dubbla väsentlighetsbedömningen som genomfördes 2024 omfattar NCABs egen verksamhet och relevanta delar av vår värdekedja.

Vald tidshorisont i väsentlighetsbedömningen är 2030. Detta för att anpassa bedömningen till NCABs tidshorisont för strategisk planering och mätbara hållbarhetsmål, vilket ger en relevant och konsekvent grund för bedömning av effekter, risker och möjligheter.

Utgångspunkten för bedömningen har varit NCABs regelbundna uppdatering av företagets väsentliga hållbarhetsfrågor, med hänsyn till omvärldsbevakning, lagstiftning, branschanalyser och intressentperspektiv.



### Värdekedja och avgränsning

Den dubbla väsentlighetsbedömningen har genomförts med ett värdekedjeperspektiv, och inkluderat NCABs egen verksamhet globalt samt företagets uppströms värdekedja och, i begränsad utsträckning, nedströms. Fabriker i första ledet samt transport och råvaruutvinning, inklusive alla dess arbetare, har beaktats i värdekedjan.

Nedströms inkluderar bedömningen distribution av sålda produkter och kundperspektiv på produktutveckling. Eftersom NCABs produkter säljs till och används i ett brett spektrum av produktkategorier ingår inte frågor om hållbarhet för kategorier och slutanvändare.

Bedömningen baserades på vår befintliga hållbarhetsstrategi och tidigare väsentlighetsbedömning, tillsammans med en ytterligare analys för att identifiera andra relevanta ämnen och delämnen baserat på listan över ämnen i ESRS-standarden. Bedömningen använde ett dubbelt perspektiv:

**Inverkansväsentlighet:** Hur vår verksamhet och värdekedja påverkar människor och miljön.

**Finansiell väsentlighet:** Hur hållbarhetsrelaterade frågor kan påverka vår utveckling, prestanda och finansiella ställning över tid.

Analysen inkluderar både nuläge och framåtblickande perspektiv, med särskilt fokus på risker och möjligheter som förväntas realiseras senast 2030, detta i linje med NCABs strategiska planering och mål.

### Intressentdialog och intressentperspektiv i processen för dubbel väsentlighetsbedömning

En bredd av interna och externa intressenters synpunkter och perspektiv har inkluderats för att göra väsentlighetsbedömningen robust och trovärdig.

Arbetet med att identifiera, utvärdera och validera NCABs väsentliga hållbarhetsfrågor har intressentanalyser och resultat från NCABs kontinuerliga arbete med intressentdialoger använts. Några exempel är leverantörsdialoger och revisioner, medarbetarundersökningar, kundnöjdhetsundersökningar och dialoger med investerare.

Dessutom har externa källor såsom NGO-rapporter och branschkunskap använts för att täcka intressentperspektiv där NCAB inte har direkta dialoger.

Interna nyckelpersoner såsom representanter från koncernledningen, inklusive VD, CFO, COO, Group Sustainability Director och VP People & Culture, samt experter från riskhantering, strategi, HR och efterlevnad, har involverats.

Inga ytterligare externa intressentdialoger eller kontakter med berörda lokalsamhällen har genomförts specifikt för denna process med dubbel väsentlighetsbedömning.

### Identifiering och bedömning av inverkansväsentlighet

Arbetet inleddes med att kartlägga ESRS-ämnena till NCABs strategiska fokusområden för att identifiera områden av direkt relevans. Därefter följde en utökad analys för att identifiera eventuella ytterligare hållbarhetsfrågor som ännu inte inkluderats men potentiellt kan vara relevanta. Analysen inkluderade en strukturerad kategorisering av varje identifierad inverkan: om den är faktisk eller potentiell, och om den orsakas av, bidrar till eller är kopplad till NCABs verksamhet.

Varje identifierad inverkan bedömdes med hjälp av en allvarlighetsgrads- och sannolikhetsmatris med kvalitativa tröskelvärden: låg, medel eller hög. Allvarligheten inkluderade överväganden kring skala, omfattning och potentiell oåterkallelighet, i enlighet med vägledningen i ESRS 1. Resultaten dokumenterades i ett strukturerat Excel-verktyg för att säkerställa transparens och underlätta uppdatering.

### Identifiering och bedömning av finansiell väsentlighet

För den finansiella väsentlighetsbedömningen användes resultaten från identifiering av inverkansväsentlighet som utgångspunkt för kartläggning av samma uppsättning ESRS-ämnena mot NCABs ramverk för företagsriskhantering (COSO). Ytterligare ämnen beaktades utifrån utveckling av lagstiftning och framväxande regulatoriska trender, branschanalyser och företagsledningens inspel.

Den finansiella väsentligheten, såväl risker som möjligheter, för varje ämne bedömdes med hjälp av NCABs etablerade COSO-baserade riskbedömningsmodell, som bedömer sannolikhet och finansiell påverkan på en skala från 1 till 5. Detta möjliggjorde integration av den dubbla väsentlighetsbedömningen i NCABs bredare riskhanteringsprocess och underlättade en konsekvent utvärdering gemensamt för finansiella och hållbarhetsrelaterade områden.

### Klimatrelaterad inverkan, risker och möjligheter – avgränsning och tillvägagångssätt

För att bedöma potentiella klimatrelaterade risker för vår verksamhet, värdekedja och marknader använder NCAB två klimatscenarioer i enlighet med IPCC:s rekommendationer:

**RCP 2.6**, ett scenario med avsevärt minskade utsläpp och begränsad global uppvärmning, i linje med Parisavtalet.

**RCP 8.5**, ett högriskscenario med fortsatt höga utsläpp och betydande klimatpåverkan.

Dessa scenarier är vetenskapligt grundade och inkluderar möjliga framtida utvecklingar. De anses därför omfatta potentiella risker och möjligheter, med tanke på vår globala närvaro och beroende av materialflöden.

Analysen täcker både fysiska risker (såsom extrema väderhändelser, översvämningar och värmeböljor) och övergångsrisker (inklusive regulatoriska förändringar, teknologiska framsteg och marknadsförändringar). Tidshorisonten sträcker sig från nuvarande år upp till 10 år, vilket möjliggör en bedömning av både kort- och medellånga effekter och överensstämmer med NCABs strategiska planeringshorisonter. Vid bedömning av i vilken utsträckning tillgångar och affärsaktiviteter kan vara exponerade för identifierade klimatrelaterade fysiska och övergångsrisker, har sannolikhet, omfattning och varaktighet beaktats.

Vi använder en kombination av intern expertis och tillgängliga data, extern expertis samt offentligt tillgängliga data och information för att identifiera sårbarheter och bedöma potentiella ekonomiska konsekvenser på koncernnivå. Analysen är begränsad till risker och möjligheter relaterade till vår värdekedja och inkluderar en övergripande bedömning av tillverkningsländer inom leverantörsnätverket. NCAB har inte identifierat några tillgångar eller affärsaktiviteter som är oförenliga med en övergång till en klimatneutral ekonomi.

Viktiga drivkrafter som beaktas i scenarierna inkluderar politiska antaganden (t.ex. klimatpolitik och regleringar), makroekonomiska trender, energianvändning och energimix samt teknologisk utveckling. Begränsningar i analysen inkluderar att bedömningen av fysiska risker baseras på breda landsnivådata snarare än geografiskt detaljerade data för enskilda operativa platser. Inga klimatrelaterade antaganden har gjorts i de finansiella rapporterna.

## RCP 2.6 – AMBITIÖS KLIMATOMSTÄLLNING

### Övergångsrisiker/Möjligheter

Regulatoriska omställningsrisiker kan leda till högre energikostnader och/eller skatter på utsläpp, både uppströms och egen verksamhet.

#### Skatter

Strängare lagkrav ökar tullar och skatter på utsläpp. (Logistik och energi-användning vid mönsterkortsproduktion)

#### Energikostnader

Beroendet av energi vid tillverkning. Risk för begränsad tillgång till förnybar energi som leder till högre kostnader. (Mönsterkortsproduktion)

#### Affärsmöjligheter

Möjlighet att attrahera kunder och investerare genom att ligga steget före konkurrenterna. Hållbar produktutveckling och erbjudanden leder till högre lönsamhet. (Egen verksamhet)

#### Fysiska risker

Även om omställningsrisiker dominerar i detta scenario, finns det också fysiska risker som beskrivs i högutsläppsscenarioet och orsakar störningar i produktion och logistik.

## RCP 8.5 – HÖGEMISSIONSSCENARIO

### Fysiska risker

Fysiska risker på grund av extremt väder och översvämningar (uppströms, egen verksamhet)

#### Ökade temperaturer

Hälso- och säkerhetsrisiker på arbetsplatsen som kan leda till produktions-förluster och ökade kylningskostnader. (Mönsterkortsproduktion)

#### Extremväder, t.ex. stormar, översvämningar och bränder

Kan orsaka skador på leverantörers produktionsanläggningar, liksom lager och transportleder. (Egen verksamhet, mönsterkortsproduktion och logistik)

#### Vattenstress och vattenbrist

Minskad vattentillgång påverkar vattenintensiva industriella processer och ökar kostnaderna för vattenanvändning vid produktion. (mönsterkortsproduktion)

#### Omställningsrisiker

Även om fysiska risker är de allvarligaste i detta scenario, finns även omställningsrisiker.

#### Anseenderisk

När effekterna av klimatförändringarna ökar kan investerare och andra intressenters krav på ansvarstagande öka snabbt. Företag som inte agerar i tid riskerar att uppfattas som passiva eller ohållbara. (Egen verksamhet)

#### Regulatorisk risk (fördröjd men plötslig)

Även om klimatpolitiken initialt är svag kan framtida reglering införas snabbt och kraftfullt som svar på krisen. (Egen verksamhet)

### Inverningar, risker och möjligheter relaterade till föroreningar, vatten, biologisk mångfald och cirkulär ekonomi – avgränsning och tillvägagångssätt

NCAB har identifierat miljöpåverkan i värdekedjan uppströms inom flera områden, baserat på leverantörsrelationer, hållbarhetsrevisioner och branschspecifik kunskap.

Vad gäller föroreningar görs bedömningar av luft- och vattenutsläpp från huvud-fabriker i Kina med hjälp av leverantörsrapporter och revisionsresultat. Förekomsten av förorenande ämnen, inklusive PFAS, utvärderas genom kundspecifika produkt-specifikationer och innehållsdeklarationer för material, som tillhandahålls av leveran-törerna. Någon geospatial kartläggning har inte genomförts. Dialogen med berörda lokalsamhällen är begränsad till intervjuer med fabriksarbetare under revisioner.

Vattenrelaterade effekter är främst kopplade till mönsterkortsstillverkningen som är en vattenintensiv process. Att det är en vattenkrävande industri bekräftas av externa rapporter, dock behövs fördjupad insikt om vattenkällor och vattenbrist på de platser där tillverkningen sker. Genom leverantörsdialog och revisionsprocesser får NCAB kunskap om vattenhanteringen på varje fabrik. Inga direkta dialoger eller kontakter med berörda lokalsamhällen har genomförts för denna väsentlighetsbedömning.

Potentiella effekter på biologisk mångfald och ekosystem är kopplade till mark-användning och resursutvinning för råvaror, vilket beskrivs i sektorspecifika rapporter och rapporter från NGO:s. Här finns dock behov av mer kunskap om effekterna i NCABs specifika värdekedja och geografiska områden. Någon formell screening eller ekosystemtjänstanalys, eller dialog med berörda lokalsamhällen kring dessa frågor, har ännu inte genomförts. NCABs ambition är att skaffa ökad kunskap om ursprungs-platser för råmaterialen och tillhörande risker för biologisk mångfald.

Mönsterkortsproduktion kräver metaller, vatten, polymerer, hartser och organiska lösningsmedel, baser och salter samt syror. När det gäller resursanvändning och cirkularitet fokuserar NCAB på användning av jungfruliga och sällsynta råmaterial, samt avfallsgenerering under mönsterkortsproduktion. NCAB samlar in information genom regelverk, leverantörsdiskussioner om återvinningskrav och kundengagemang. Även om inga särskilda geografiska eller kvantitativa metoder har använts, fås insikter genom dialogen med leverantörer och kunder.

### Inverkan, risker och möjligheter relaterade till affärsetik – avgränsning och tillvägagångssätt

NCAB identifierar väsentliga risker och möjligheter relaterade till affärsetik genom att beakta de branscher och den globala miljö vi verkar i, liksom våra affärsrelationer. Vår riskscreening bygger på interna kontroller, visseblåsarmekanismer och intressent-dialog med investerare, kunder, anställda och banker. Risker bedöms för alla verksamheter och leverantörsrelationer.

### Validering

Resultaten från den dubbla väsentlighetsbedömningen konsoliderades till en lista över ämnen som rör väsentlig hållbarhet. Varje ämne beskrevs utifrån dess relaterade effekter, risker och möjligheter, inklusive relevanta värdekedjefaser, berörda intressenter och tidshorisontsöverbägganden.

Kunskapsluckor som identifierades under processen noterades för vidare analys och uppföljning. Det samlade resultatet granskades och validerades med interna projektgrupp och diskuterades formellt med NCABs revisionsutskott, för att säkerställa samordning mellan hållbarhetsrelaterad och finansiell styrning.

Vissa identifierade väsentliga ämnen kräver ytterligare analys för att ytterligare definiera och bedöma NCABs effekter eller risker samt möjlighet till styrning. Hit hör risker relaterade till vattenanvändning i tillverkningsled, samt effekter på biologisk mångfald vid utvinning av råvaror.

Processen och resultatet av den dubbla väsentlighetsbedömningen validerades och godkändes av NCABs styrelse i november 2024. Väsentlighetsbedömningen har granskats och bekräftats på nytt under 2025. Processrelaterade risker kopplade till processen för dubbel väsentlighetsbedömning ingår i nuläget inte i NCABs plan för internkontroll, dock har processen och utfallet validerats i flera instanser enligt ovan beskrivning. Därmed bedöms risken för felaktigheter som mycket liten.

## Styrning

NCABs hållbarhetsstrategi syftar till att säkerställa ansvar, realisera hållbar tillväxt och bidra till positiv utveckling i branschen. Den utgår från vår värdekedja och tre huvudsakliga intressenter: kunder, anställda och leverantörer. Hållbarhetsstrategin baseras på vår väsentlighetsbedömning, som kontinuerligt uppdateras med hänsyn till förändrade juridiska krav, externa trender och intressenternas förväntningar.

Det yttersta ansvaret för hållbarhetsstrategin vilar på NCABs koncernledning, med en tydlig ansvarsfördelning för de olika fokusområdena, där arbetet följs upp varje månad vid ledningens möten.

VD bär det övergripande ansvaret för att tillsammans med koncernledningen utveckla och genomföra NCABs strategi. NCABs hållbarhetschef ingår i koncernledningen och ansvarar för att säkerställa att väsentliga hållbarhetsfrågor beaktas och att påverkan, risker och möjligheter hanteras inom NCABs strategi. Koncernledningen träffas en gång i månaden, och hållbarhetsämnen behandlas vid varje möte. Operativa mål bestäms och följs upp av koncernledningen.

### Policyer

NCAB Groups hållbarhetsarbete styrs av en uppsättning formella policydokument som fastställer ramverket för ansvarsfullt affärsbeteende i hela organisationen och dess leverantörskedja. Dessa policyer och kontrolldokument godkänns årligen av styrelsen eller, på styrelsens vägnar, av VD.

- Uppförandekod (godkänd av styrelsen)
- Leverantörskod (godkänd av styrelsen)
- Miljöpolicyn
- Hållbarhetspolicy
- Kvalitetspolicy
- Hälsa- och säkerhetspolicy
- Konfliktministerialpolicy
- Medarbetar- och kulturpolicy

Både policyer och kontrolldokument hanteras i företagets ledningssystem för att säkerställa enhetlig och enkel hantering.

Den övergripande hållbarhetspolicyn beskriver företagets engagemang för hållbar affärsutveckling och efterlevnad av tillämpliga lagar och regler. Denna policy, tillsammans med miljöpolicyn, kvalitetspolicyn och konfliktministerialpolicyn, ger vägledning inom viktiga hållbarhetsområden och granskas och godkänns årligen av VD.

För att säkerställa etiskt beteende inom organisationen har NCAB antagit en intern uppförandekod som anger förväntningar på hur anställda ska agera och uppföra sig i sina professionella roller. Denna kod granskas och godkänns årligen av styrelsen.

NCAB tillämpar en leverantörskod som leverantörer måste följa. Denna kod baseras på den globalt erkända Responsible Business Alliance Code of Conduct och är anpassad till internationella standarder, inklusive OECD:s riktlinjer för multinationella företag, FN:s vägledande principer för affärer och mänskliga rättigheter, ILO:s deklARATION om grundläggande principer och rättigheter på arbetsplatsen och dess grundläggande konventioner, samt FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna. Koderna granskas och godkänns årligen av styrelsen. NCAB Groups policyer och uppförandekod är offentligt tillgängliga för intressenter på NCABs webbplats [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com)

### Styrelsens ansvar

Styrelsen är NCABs högsta beslutande organ efter årsstämman och högsta verkställande organ. Styrelsen ansvarar för organisationen av företaget och ledningen av företagets affärsverksamhet. Detta inkluderar att anta strategier och affärsplaner samt godkända policyer och riktlinjer. Styrelsen godkänner, övervakar och följer upp NCAB Groups strategi, inklusive övergripande hållbarhetsmål. Styrelsen ansvarar också för implementeringen och efterlevnaden av policyerna och hur det följs upp och rapporteras. Styrelsen har en särskild strategisession minst en gång per år, som inkluderar hållbarhet, men hanterar också hållbarhetsfrågor löpande.

Hållbarhetsfrågor ingår i den årliga riskbedömningen som årligen utförs av koncernledningen. Resultaten ska presenteras årligen för revisionskommittén och styrelsen. VD ansvarar för presentationen.

NCABs Groups hållbarhetschef presenterar årligen uppdateringar om identifierade effekter, risker och möjligheter samt utvecklingen av implementering av policyer, åtgärder och hur arbetet fortskrider mot målen.

Ordföranden ansvarar för att säkerställa att hållbarhetsfrågor finns på dagordningen och regelbundet diskuteras vid styrelsemöten, som en integrerad del av NCABs affärsverksamhet.

Koncernens hållbarhetschef deltar årligen i styrelsemöten för att följa upp strategi och mål, men också för att informera styrelsen om kommande lagstiftning, väsentliga frågor (fokusområden) och extern övervakning relaterade till hållbarhetsfrågor.

Hållbarhetsrelaterade ämnen som styrelsen behandlade under rapporteringsperioden inkluderar resultatet av den uppdaterade väsentlighetsbedömningen samt miljömässig due diligence i samband med en förvärvsprocess.

Möten med medlemmar i koncernledningen hålls regelbundet.

### Styrelseutskott och kompetens

NCABs styrelsemedlemmar har ett gemensamt ansvar för den övergripande hållbarhetsstyrningen. Det finns två styrelseutskott med specifika ansvarsområden relaterade till hållbarhetsstyrning: revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

NCABs styrelsemedlemmar representerar olika professionella och akademiska bakgrunder, med erfarenhet från flera branschsektorer och roller relevanta för NCABs hållbarhetsrelaterade frågor och mål. Detta exempelvis genom tidigare och nuvarande positioner i styrelser och företagsledningar i organisationer verksamma inom verkstadsindustri och tillverkningssektorn, teknik och telekommunikation samt finans och investeringar. Företagen är bland annat baserade i USA, Kina och Norden. Erfarenhet och kunskap av dessa branscher och regioner anses relevanta för att styra och övervaka NCABs hållbarhetsarbete, sett till NCABs marknader och kundsegment, samt att dessa branscher arbetar med likartade hållbarhetsfrågor som NCAB. Styrelsen genomför årligen en självutvärdering för att utvärdera sitt arbete och sin kompetens, i förhållande till NCABs strategiska prioriteringar och utmaningar. Detta inkluderar färdigheter och expertis relaterade till NCABs identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor. Resultatet av denna självutvärdering 2025 bekräftade att styrelsen har tillräcklig kunskap och inriktning inom hållbarhetsfokusområdena. Någon ytterligare dokumenterad kartläggning av styrelseledamöters individuella kompetens i relation till respektive väsentlig hållbarhetsfråga görs ej i nuläget.

Valberedningen består av medlemmar utsedda av NCABs största aktieägare. Nomineringskriterier för styrelsemedlemmar och styrelsesammansättning fokuserar

på sektorns kompetens och kunskap om NCABs verksamhet, inklusive områden för väsentlig hållbarhet. Regel 4:1 i den svenska bolagsstyrningskoden tillämpas som mångfaldspolicy.

Som en del av nomineringsprocessen 2025 genomförde valberedningen intervjuer med alla styrelsemedlemmar, inklusive VD, och granskade styrelsens egen utvärdering av dess arbete.

Nomineringskommittén har arbetat utifrån att mångfaldsperspektivet är avgörande för styrelsens sammansättning. Efter godkännande vid bolagsstämman 2025 anslöt sig två nya medlemmar till styrelsen, vilket ökade jämställdheten till 50/50.

### STYRELSESAMMANSÄTTNING

Könsfördelning	Antal kvinnor/män			Andel kvinnor/män (%)		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Styrelse	4/4	3/5	2/5	50/50	38/62	33/67
Oberoende styrelsemedlemmar*	8	6	6			
Representation av anställda	0	0	0	0	0	0

\*Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

### Operativa ansvarsområden

Alla anställda och chefer delar ansvaret för att säkerställa att verksamheten bedrivs ansvarsfullt och hållbart. Hållbarhet är integrerat i vår affärsmodell och våra processer, där varje processägare ansvarar för sin del av verksamheten och för att rapportera framsteg mot satta mål.

Koncernens hållbarhetschef ansvarar för att driva, kontrollera och följa upp övergripande hållbarhetsarbete, såsom strategi, policyer och mål.

NCABs COO ansvarar för kvalitetsledningssystemet. NCAB Group och kontrakterade fabriker är certifierade enligt ISO 9001 och ISO 14001 för att säkerställa att alla våra processer är enhetliga och av högsta kvalitet.

Utöver interna kompetenser och resurser använder NCAB även extern hållbarhetsexpertis genom partnerskap med leverantörer av konsulttjänster, till exempel hållbarhetsrapportering och livscykelanalyser.

### Incitamentssystem

NCAB väger in klimat- och hållbarhetsrelaterade faktorer i den rörliga ersättningen för VD och koncernens hållbarhetschef. För VD är 15 procent av den totala möjligheten till rörlig ersättning kopplad till hållbarhetsrelaterade prestationskriterier:

- minskning av koldioxidintensitet, mätt som ton CO<sub>2</sub>e per MSEK,
- uppnåendet av 100 % granskade fabriker, och
- uppnående av det definierade EcoVadis-betygs målet.

Villkoren för incitamentssystemet godkänns och uppdateras årligen av styrelsen.

#### Förklaring om tillbörlig aktsamhet

NCAB stödjer FN:s vägledande principer för näringsliv och mänskliga rättigheter och vårt åtagande att respektera mänskliga rättigheter samt att förebygga och mildra negativ miljöpåverkan definieras i vår hållbarhetspolicy, vår uppförandekod och uppförandekoden för leverantörer.

Kärnelementen i due diligence-processerna är integrerade i vår hantering av väsentliga hållbarhetseffekter. Tabellen nedan ger en översikt över var ytterligare information om våra due diligence-processer finns i hållbarhetsrapporten.

#### Riskhantering och interna kontroller av hållbarhetsredovisningen

Hållbarhetsfunktionen och operativt ansvariga för rapportering av hållbarhetsuppgifter, är de som i första ledet kontrollerar och kvalitetssäkrar hållbarhetsrapporteringen. NCABs revisionsutskott ansvarar för kvalitetssäkringen och internkontrollen av hållbarhetsrapporteringen på motsvarande sätt som för den finansiella rapporteringen. Några särskilda kontroller kopplat till konsekvenser, risker och möjligheter för hållbarhetsrapporteringen, finns i nuläget ej. Struktur och process för riskanalys och riskhantering avseende hållbarhetsredovisningen, inklusive dokumentation av kontroller och säkerhetskontroller av data, ska utvecklas och formaliseras. Detta arbete påbörjades 2025 och kommer att slutföras under 2026.

Kärnelement i due diligence	Avsnitt i hållbarhetsrapporten
Att integrera due diligence i styrning, strategi och affärsmodell	Strategins och affärsmodellens resiliens i förhållanden till identifierade inverknings-, risker och möjligheter <i>sid 49</i> Styrning <i>sid 52</i>  Policer och mål: Klimat <i>sid 56</i> , Miljöförening <i>sid 60</i> , Vatten <i>sid 61</i> , Resursanvändning och cirkulär ekonomi <i>sid 62-63</i> , People & culture <i>sid 67</i> , Hälsa och säkerhet <i>sid 68</i> , Arbetstagare i värdekedjan <i>sid 69</i> , Ansvarsfullt företagande och företagskultur <i>sid 72</i> , Hantering av leverantörsförbindelser <i>sid 72</i>
Att engagera berörda intressenter i alla viktiga steg i due diligence	Intressentdialog och intressentperspektiv i processen för dubbel väsentlighetsbedömning <i>sid 50</i> Medarbetarengagemang och delaktighet <i>sid 67</i> Dialog och samverkan med arbetstagare i värdekedjan <i>sid 70</i> Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor <i>sid 73</i>
Identifiering och bedömning av negativa effekter	Klimatrelaterad inverkan, risker och möjligheter – avgränsning och tillvägagångssätt <i>sid 50-51</i> Klimatrelaterade risker och resiliens i vår affärsmodell <i>sid 56</i> Resursanvändning och cirkulär ekonomi, avfall <i>sid 63</i> Arbetstagare i värdekedjan: åtgärder och uppföljning <i>sid 70</i> Dialog och samverkan med arbetstagare i värdekedjan <i>sid 70</i> Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor <i>sid 73</i>
Vidta åtgärder och beskriva processer för att hantera dessa negativa effekter	Klimatförändringar <i>sid 57</i> Miljöförening <i>sid 60</i> , Vatten och marina resurser <i>sid 61</i> Resursanvändning och cirkulär ekonomi <i>sid 62</i> , Mångfald och inkludering <i>sid 67</i> Hälsa och säkerhet <i>sid 68</i> , Arbetstagare i värdekedjan <i>sid 70</i> , Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor <i>sid 73</i>
Att följa upp och kommunicera effektiviteten av dessa insatser	Växthusgasutsläpp, <i>sid 58-59</i> Miljöförening <i>sid 60</i> Vatten och marina resurser <i>sid 61</i> Resursanvändning och cirkulär ekonomi: avfall <i>sid 63</i> Medarbetarengagemang och delaktighet <i>sid 67-68</i> Hälsa och säkerhet, arbetsrelaterade olyckor <i>sid 68</i> , Arbetstagare i värdekedjan <i>sid 70</i> , Fall av korruption och mutor <i>sid 73</i>

## Grund för utarbetandet av hållbarhetsredovisningen

Denna hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2025 har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen (ÅRL), de tillämpliga standarder som anges i European Sustainability Reporting Standards (ESRS), samt taxonomiförordningen. Detta är NCABs första hållbarhetsredovisning som upprättats i enlighet med ESRS. Hållbarhetsredovisningen har upprättats på konsoliderad grund och har samma omfattning som den finansiella rapporteringen.

Hållbarhetsrapporten innehåller information som täcker NCABs uppströms och delvis nedströms värdekedja. Värdekedjan uppströms inkluderar leverantörer och andra affärspartners. Hållbarhetsfrågor kopplade till uppströmsaktiviteter – såsom miljöpåverkan, mänskliga rättigheter och arbetsvillkor – har identifierats och rapporterats. Värdekedjan nedströms täcker distribution och återvinning. Relevanta risker och möjligheter kopplade till dessa steg behandlas i rapporten; dock finns betydande begränsningar i hur dessa steg täcks.

### Upplyningskrav och informationsväsentlighet

Redovisad information i hållbarhetsrapporten utgår från resultatet av fastställd dubbel väsentlighetsanalys och mappning av identifierade väsentliga frågor mot motsvarande ämnen, delämnena och delunderämnena samt relaterade och relevanta upplyningskrav och datapunkter i ESRS generella och ämnesspecifika standarder. För systematik och dokumentation har EFRAG:s IG3-index över datapunkter använts. Där företagsspecifika upplysningar eller mätetal använts, har detta markerats med "egen upplysning" i rapporten.

För index över samtliga inkluderade upplyningskrav se bilaga Upplyningskrav i ESRS standarder som omfattas av företagens hållbarhetsredovisning, sida 79. Förteckning över de datapunkter som härrör från annan EU-lagstiftning, med uppgift om var de finns i hållbarhetsförklaringen och information om vilka som bedömts icke väsentliga, finns i bilaga på sida 82.

Ingen relevant information har uteslutits från rapporten på grund av immaterialrättsliga överväganden. Inget undantag har gjorts från kravet på att lämna upplysningar om kommande utvecklingar eller ärenden som är under förhandling.

### Användning av infasningsbestämmelser i enlighet med bilaga C till ESRS 1

NCAB har beslutat att tillämpa infasningsbestämmelsen för ESRS E4 Biologisk mångfald och ekosystem, detta i enlighet med bilaga C till ESRS 1 då NCAB inte översteg i genomsnitt 750 anställda under räkenskapsåret 2025.

Som en del av vår väsentlighetsbedömning utvärderades de ämnesområden som ingår i ESRS E4 Biologisk mångfald och ekosystem. Effekter relaterade till markanvändning och direkt exploatering av naturen i värdekedjan uppströms har bedömts som väsentliga. Utvinning av råmaterial som används vid produktion av mönsterkort kan bidra till habitatförlust, avskogning och ekosystemförstöring, särskilt i regioner med begränsade miljöregler.

Även om NCAB inte direkt kontrollerar dessa aktiviteter är deras miljökonsekvenser relevanta för vår verksamhet och våra intressenter. Att adressera frågorna genom ansvarsfulla inköpsrutiner och hållbarhetskrav är viktigt för att minska risker för negativ påverkan på naturen. NCAB har dock i nuläget inga specifika policyer eller mätetal kopplade till biologisk mångfald. NCAB ser behov av fördjupad analys av området, inklusive en mer detaljerad riskbedömning och utifrån detta utveckling av policy, åtgärder, mätbara mål och nyckeltal. Slutsatsen från den preliminära bedömningen är dock att ESRS mått E4-5 inte är relevant för NCAB. Mot bakgrund av detta använder vi infasningsalternativet för rapportering av ämnet.

NCAB har utöver detta beslutat att tillämpa infasningsalternativet avseende upplysning om framtida finansiella effekter av risker och möjligheter som har att göra med resursanvändning och cirkulär ekonomi, ESRS E5-6, samt för datapunkter avseende växthusgasutsläpp Scope 3 och mål i absoluta tal Scope 3, ESRS E1-6. Detta bland annat på grund av pågående arbete med kartläggning och analys av värdekedjerelaterade data. Infasning har även delvis tillämpats avseende mätbara mål och mått för den väsentliga frågan attraktiv arbetsgivare (ESRS S1). Upplysning S1-16 om löneskillnader har inte bedömts vara ett relevant mått för NCAB och redovisas därför ej.

### Metodik för nyckeltal och oberoende extern granskning

Metoder och definitioner för redovisade mätvärden tillhandahålls tillsammans med varje rapporterat mått och KPI. Ingen extern granskning eller validering genomförs utöver de processer som beskrivs i denna rapport.

### Uppskattningar i värdekedjan – källor till osäkerhet i estimat och utfall

När mätvärden inkluderar uppskattad data baserad på indirekta källor ges kontextuell information och en beskrivning av metodologin i samband med respektive redovisning.

Data och uppskattningar av värdekedjan används för följande mätvärden:

- Växthusgasutsläpp scope 3 – för mer information, se E1-6 sida 58

### Information införlivad genom hänvisning

Följande information är inkluderad med hänvisning till NCABs finansiella rapporter:

- Lista över marknader – not 5 sida 93
- Nettointäkt (nettoförsäljning) som används för KPI GHG-utsläppsintensitet – not 6 sida 94
- Antal anställda per land - not 9, sida 95

## Miljöinformation

E1 Klimatförändringar	56
E2 Miljöförening	60
E3 Vatten och marina resurser	61
E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi	62
EU:s taxonomiförordning	64

## E1 Klimatförändringar

Klimatförändring är en mycket viktig fråga för NCAB. Samtidigt som vi arbetar aktivt för att minska klimatavtrycket från vår verksamhet och våra produkter, ser vi också möjlighet att utveckla hållbara lösningar som bidrar i både våra kunders och samhällets klimatomställning.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Utsläpp av växthusgaser och koldioxidavtryck</b>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms ⊗ Egen verksamhet	NCABs verksamhet ger upphov till <b>växthusgasutsläpp</b> i olika delar av värdekedjan, vilket påverkar klimatet negativt. De största utsläppen uppstår tidigt i värdekedjan genom de material och den energi som används vid tillverkning av mönsterkorten. En annan betydande del av utsläppen uppstår vid transport av mönsterkorten från fabrik till lagret eller till slutkund. Inom NCABs egen verksamhet uppstår utsläppen främst från tjänsteresor och energianvändning i egna lokaler och lager.
● <b>Energianvändning</b> vid tillverkning av mönsterkort	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Mönsterkortstillverkning är <b>energikrävande</b> och kan ge upphov till en negativ inverkan om energieffektiviteten är låg eller om produktionen är beroende av koldioxidintensiva energikällor. Den totala inverkan styrs därför mycket av hur effektivt energin nyttjas av tillverkarna samt vilken typ av energi som används i processen.
● <b>Hållbar produktutveckling</b> och erbjudande	Möjlighet	↑ Uppströms ⊗ Egen verksamhet	<b>Hållbar produktutveckling</b> är en viktig affärsmöjlighet som driver innovation och stärker vår marknadsposition. Genom att integrera hållbarhet redan i designstadiet av mönsterkorten säkerställer vi kvalitet och tillförlitlighet, samtidigt som vi minskar miljöpåverkan genom minskad materialåtgång, mindre avfall samt minskad energi- och vattenförbrukning.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverkanar, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### Klimatrelaterade risker och resiliens i vår affärsmodell

NCAB arbetar för identifiering av fysiska och omställningsrelaterade klimatrisker, liksom med analyser av verksamhetens resiliens, genom vår ordinarie riskhanteringsprocess. Störningar i leverantörskedjan till följd av extrema väderhändelser, ökade energi och transportkostnader samt kostnader kopplade till ny eller skärpt klimatlagstiftning tillhör de potentiella huvudsakliga risker som berör verksamheten.

NCABs affärsmodell bedöms som relativt motståndskraftig, stödd av en bred kundbas och produkter som används inom flera olika sektorer och geografiska områden. Därtill har vi utvecklat en flexibel och hållbar leverantörskedja som stärker vår förmåga att hantera klimatrelaterade risker. Sammantaget gör detta identifierade klimatrelaterade risker inte bedöms vara affärskritiska för NCAB under de kommande åren 2030–2035. NCAB kommer dock fortsätta att identifiera och bedöma klimatrelaterade risker och utvärdera framtida behov av eventuella anpassningsåtgärder.

Resiliens handlar om att förutse, förbereda sig för och hantera klimatrelaterade risker och störningar. För NCAB innebär detta att utvärdera föränderliga risker och möjligheter med stöd av vetenskapligt underlag och klimatscenarier. Detta gör vi som en del i arbetet med vår dubbla väsentlighetsanalys.

I ett högutsläppsscenario (RCP 8.5) kan fysiska risker leda till störningar i leverantörskedjan, ökade logistik- och försäkringskostnader samt potentiella produktionsstopp, vilket kan få finansiella konsekvenser, så som påverkan på våra marginaler och kapitalbindning. I det mer ambitiösa klimatomställningsscenariet (RCP 2.6) är de fysiska riskerna mindre allvarliga, medan omställningsrisker – såsom skärpta regelverk, krav på utsläppsreduktioner och teknologiska skiften – blir mer betydande.

En sammanfattning av klimatscenarioanalysen finns på sida 50.

För båda dessa klimatomställningsscenarios ser vi att NCAB genom vår globala verksamhet, geografiska spridning och starka position på olika marknader, har god förmåga att under kommande år hantera klimatriskerna och samtidigt identifiera möjligheter att bedriva ett ekonomiskt lönsamt företagande som även bidrar till ett hållbart samhälle.

### KLIMATAMBITION I LINJE MED PARISAVTALET

NCAB arbetar tillsammans med kunder och leverantörer för att minska utsläpp i hela värdekedjan, med ambitionen att ligga i linje med 1,5 gradersmålet i Parisavtalet. Vår hållbarhetsstrategi uttrycker minskad klimatpåverkan som ett av NCABs fokusområden och detta åtagande återspeglas i våra arbetssätt – från design av mönsterkort till tillverkning och transport till kund.

### Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna

NCAB har ett ansvar att minska klimatpåverkan från vår verksamhet. Som en del av detta åtagande pågår arbetet med att sätta vetenskapliga klimatmål enligt SBTi, i linje med Parisavtalets 1,5-gradersmål. Vi planerar också att under 2026 utveckla en samlad klimatomställningsplan, detta inkluderar en mer fullständig kartläggning av åtgärdsområden och potentiella utsläppsreduktioner, liksom en fördjupad analys av hur framtida utveckling av NCABs marknad och affär kan påverka verksamhetens växthusgasutsläpp och minskning av dessa.

### Policy

NCABs miljöpolicy beskriver bolagets åtagande att minimera miljöpåverkan samtidigt som vi bedriver en hållbar affärsverksamhet i enlighet med tillämpliga lagar och regler. Vi strävar efter att vara en drivkraft för en mer hållbar mönsterkortsindustri. Vi utgår från internationellt erkända miljöstandarder och mål, inklusive Parisavtalet, för vägledning av vårt arbete med att minska utsläpp, begränsa klimatförändringarna och bidra till en hållbar framtid.

Vår miljöpolicy slår fast att vi aktivt ska söka möjligheter till miljöförbättringar och innovation samtidigt som vi proaktivt arbetar med att minska risker. Arbetet med att identifiera, mäta och följa upp miljöaspekter ska vara integrerat i vår verksamhetsstyrning. Vi ska också samarbeta med våra leverantörer, så väl som kunder, för att främja resurseffektiv produktutveckling, kvalitetsförbättringar samt för implementering av åtgärder för att minska vårt klimatavtryck, både i egen verksamhet och i vår värdekedja (Scope 1, 2 och 3).

Utöver miljöpolicy uttrycker vår uppförandekod för leverantörer krav på våra leverantörer att åta sig ett miljöansvar och arbeta förebyggande med miljöfrågor. I praktiken innebär detta att minska klimat- och miljöpåverkan med fokus på växthusgasutsläpp, förnybar energi, energieffektivitet, materialval med låga klimatavtryck och cirkulära affärsmodeller.

Implementeringen av dessa policyer säkerställs genom vårt ledningssystem som regelbundet är föremål för interna och externa revisioner inom ramen för vår ISO 14001-certifiering.

### Åtgärder

NCAB arbetar aktivt för att minska utsläppen av växthusgaser och för en effektiv energianvändning i hela värdekedjan. I samarbete med våra mönsterkortsleverantörer genomför vi åtgärder för att reducera utsläpp från energianvändning och material. Som ett led i detta utvärderar och testar vi bland annat nya cirkulära material, och stödjer fabriker i omställningen till förnybar energi och ökad energieffektivitet. Dessa områden lyfts också i godkännandeprocessen för nya fabriker och i våra hållbarhetsrevisioner.

Klimatperspektivet är integrerat i vår produktutveckling från ett tidigt skede, redan i samband med designfasen. Vi stödjer aktivt kunder i att designa mönsterkort som är robusta och optimerade, utan att kompromissa med funktionalitet, i syfte att undvika ineffektivitet senare i produktionsprocessen. Genom att prioritera en produkt med god kvalitet och hållbarhet möjliggör vi optimerad tillverkning som minskar växthusgasutsläpp och energianvändning i hela värdekedjan. En optimerad design minskar både spill och användningen av material, kemikalier, energi och vatten, vilket i sin tur minskar produktionens totala klimatpåverkan.

För att driva innovation och påskynda övergången till mer hållbara mönsterkort har NCAB ett Technical Council bestående av flera fokusgrupper. Rådet fungerar som en expertfunktion inom teknikutveckling och arbetar för att skapa mer hållbara mönsterkort genom att exempelvis utforska material för lägre klimatavtryck, cirkulära material samt utveckling av lösningar som möjliggör ökad återvinningsgrad.

Vi arbetar även för att öka energieffektiviteten och öka andelen förnybar energi vid tillverkning av mönsterkort. Samverkan med fabriker, och dialog kring deras omställningsplaner, är en central del av detta arbete, då tillgången till förnybar energi fortfarande är begränsad i många regioner. För att minska utsläpp från transporter för vi dialog med leverantörer och kunder om klimatpåverkan från design och tillverkning och uppmanar kunder att välja transportalternativ med lägre klimatavtryck. Därutöver driver vi projekt för att effektivisera sjötransporter och utvärderar förpackningslösningar för att ytterligare minska utsläppen.

Vi har fortsatt att följa upp mål och planer med våra mönsterkortstillverkare, och de uppdaterade handlingsplanerna för 2025 visar fortsatta investeringar i energi-effektivitet och förnybar energi. Flera fabriker i Kina har övergått till en högre andel förnybar el och/eller investerat i egen elproduktion (solenergi). Under 2025 installerade ytterligare sju fabriker solpaneler. Dock står solenergiproduktion på plats endast för 1–7 procent av fabrikeras elförbrukning.

Under 2025 fortsatte vi arbetet mot en mer cirkulär mönsterkortsindustri. Vi skaffade oss mer kunskap om nya, mer miljöanpassade råmaterial och producerade mönsterkortsprover som utvärderades i vårt laboratorium. Dessa material är fortfarande under utveckling och arbetet kommer att fortsätta under de kommande åren. Under det gångna året höll vi webinarier och seminarier för att utöka vår dialog med kunder och andra intressenter världen över. Syftet med dessa initiativ är att dela vår kunskap och möjliggöra samarbeten med fokus på grönare material och mer cirkularitet, samt åtgärder för att minska klimatpåverkan. I september arrangerade vi "PCB Circularity & Life Cycle Assessment (LCA) Conference" i Stockholm, Sverige. Evenemanget samlade ledande industriaktörer, tekniska experter och hållbarhetsexperter för att utforska framtidens cirkulära mönsterkort och utvecklingen av robusta LCA-modeller.

För att minska utsläppen från transporter måste andelen varor som skickas med flyg minskas och ersättas med sjöfrakt. Kunddialog har inletts under tidigare år för att stödja omställningen. Under det gångna året har medvetenheten ökat, även om framstegen hittills varit begränsade. En ny logistiklösning för sjöfrakt från Kina till Europa, med kortare ledtider och ökade möjligheter för samordnad frakt, har utvärderats under året.

Under året introducerade vi nya förpackningar, lättare lådor och lättare förpackningsmaterial, vilket ger ett minskat klimatavtryck.

Arbetet för att minska klimatpåverkan av egen verksamhet inkluderar ökad energieffektivitet och användning av förnybar energi i egna kontor och interna lager. Vid nya och förnyade leasingavtal för tjänstebilar byter vi till eldrivna bilar för att minska utsläppen.

Särskilda investeringar har inte avsatts för klimatarbetet under året. Som en del av utvecklingen och antagandet av vår klimatomställningsplan 2026 avser vi att utvärdera potentiella särskilda investeringar för att stödja våra klimatmål. NCAB har i dagsläget inte mätt utfallet av genomförda åtgärder i termer av reducerade utsläpp.

### Mål

NCAB har satt ett övergripande mål för begränsning av klimatpåverkande utsläpp. Till år 2030 ska NCAB ha halverat utsläppen för Scope 1–3, mätt i ton CO<sub>2</sub>e (marknadsbaserad) per miljon SEK i nettoförsäljning, beräknat i jämförelse med basåret 2021. Utfallet för basåret var 28,7 tCO<sub>2</sub>e/miljoner SEK nettoförsäljning. Målet täcker 100 procent av NCABs totala rapporterade utsläpp för 2025, där Scope 3 står för över 99 procent.

NCABs mål för scope 1 och 2 är att uppnå noll växthusgasutsläpp till 2030.

För Scope 1 ska alla nya företagsbilar (inklusive förnyelser av leasingkontrakt) från och med 2025 drivas med el eller förnybara bränslen. För Scope 2-utsläpp (marknadsbaserade) ska 100 procent av våra kontor och ägda lager drivas av förnybar energi senast 2030.

NCABs Scope 3-mål är att halvera utsläppen i värdekedjan till 2030, jämfört med basåret 2021 samt nå netto-nollutsläpp till 2050, beräknat utifrån ton CO<sub>2</sub>e per miljon SEK i nettoförsäljning (marknadsbaserat). Det finns inget absolut mål för 2030. Scope 3-målet baseras på insikter och pågående dialog med våra huvudfabriker om status, planerade aktiviteter och de åtgärder som krävs för att anpassa sig till Parisavtalets mål.

År 2024 gjorde vi vårt klimatåtagande tydligare genom att åta oss att sätta vetenskapsbaserade klimatmål enligt SBTi (Science Based Target initiative). Målen ska lämnas in till SBTi för validering under 2026. Som en del av SBT-processen kommer ett nytt basår att utvärderas, i syfte att bättre spegla nuläge och eventuella förändringar i beräkningsmetoder.

NCAB har rapporterat till Carbon Disclosure Project (CDP) sedan 2022.

## MÅTT

### Växthusgasutsläpp

Inom Scope 1 ökade utsläppen från egen produktion av uppvärmning och kylning jämfört med föregående år till följd av ökad gasförbrukning för uppvärmning på tre kontor. Utsläppen från egna företagsbilar ökade på grund av ökad bensin- och diesel-förbrukning, främst relaterad till bilar som ingår i företagsförvärv. Inom Scope 2 såg vi en liten ökning av utsläppen på grund av högre total elförbrukning på våra kontor världen över. Inom Scope 3 förklaras utsläppsökningen huvudsakligen av inköpta varor (mönsterkort) samt en ökad andel produktion i Asien.

Utsläppsintensiteten resulterade i en liten förbättring med 28,2 tCO<sub>2</sub>e/MSEK jämfört med 28,6 tCO<sub>2</sub>e/MSEK år 2024.

Utsläppsintensitet (tCO <sub>2</sub> e/MSEK)	Basår 2021	2024	2025	% 2025 / 2025-1	Mål 2030
Scope 1	0,05	0,08	0,11	38%	0
Scope 2 (platsbaserat)	Ej rapporterad	0,08	0,08	0%	0
Scope 2 (marknadbaserat)	0,12	0,06	0,06	0%	0
Scope 3	28,5	28,5	28,1	-1%	14,5
<b>Total (Scope 1-3) – platsbaserad</b>	<b>Ej rapporterad</b>	<b>28,6</b>	<b>28,2</b>	<b>-1%</b>	
<b>Total (Scope 1-3) – marknadbaserade</b>	<b>28,7</b>	<b>28,6</b>	<b>28,2</b>	<b>-1%</b>	<b>14,5</b>

För beräkningen av totala växthusgasutsläpp per nettointäkt används koncernens netto-intäkter (nettoomsättning) som rapporteras i Not 6 under Finansiell information, se sida 94.

## TOTALA VÄXTHUSGASUTSLÄPP, UPPDELADE ENLIGT SCOPE 1 OCH 2 SAMT BETYDANDE SCOPE 3

Scope	Utfall				Milstolpar och målår			Årligt % mål / basår
	Basår	2024	2025	% 2025 / 2025-1	2025	2030	2050	
<b>Scope 1 – utsläpp av växthusgaser</b>								
Brutto Scope 1								
– utsläpp av växthusgaser (tCO <sub>2</sub> e)	175	278	394	42%		0		-11%
Procentandel av Scope 1								
– växthusgasutsläpp från reglerade utsläppshandelsystem (%)	0	0	0	0				
<b>Scope 2 – utsläpp av växthusgaser</b>								
Brutto platsbaserade Scope 2								
– växthusgasutsläpp (tCO <sub>2</sub> e)	Ej rapporterad	307	314	2%		0		-11%
Brutto marknadbaserade Scope 2								
– växthusgasutsläpp (tCO <sub>2</sub> e)	390	225	235	4%		0		-11%
<b>Betydande scope 3 – utsläpp av växthusgaser</b>								
Totala brutto indirekta (Scope 3) växthusgasutsläpp (tCO <sub>2</sub> e)	91 839	102 866	105 035	2%				
1 Inköpta varor och tjänster *	74 604	82 470	86 464	5%				
2 Kapitalvaror	-	-	-	-				
3 Bränsle- och energirelaterade aktiviteter (ingår inte i Scope 1 eller Scope 2)	Inkluderade i scope 1 och 2	131	174	33%				
4 Transport och distribution uppströms	17 085	18 626	17 502	-6%				
5 Avfall som genereras i verksamheten	Inga data	1	0	-100%				
6 Tjänsteresor	150	1534	873	-43%				
7 Anställdas pendling	-	-	-	-				
8 Uppströms leasade tillgångar	-	-	-	-				
9 Transport nedströms	-	-	-	-				
10 Bearbetning av sålda produkter	-	-	-	-				
11 Användning av sålda produkter	-	-	-	-				
12 Behandling av sålda produkter i slutet av livscykeln	Inga data	104	22	-79%				
13 Nedströms leasade tillgångar	-	-	-	-				
14 Franchiseavtal	-	-	-	-				
15 Investeringar	-	-	-	-				
<b>Totala växthusgasutsläpp</b>								
Totala växthusgasutsläpp (platsbaserade) (tCO <sub>2</sub> e)	Ej rapporterad	103 451	105 750	2%				
Totala växthusgasutsläpp (marknadbaserade) (tCO <sub>2</sub> e)	92 404	103 369	105 664	2%				

\* Se Beräkningsmetoder för avgränsningar i data.

Växthusgasutsläpp beräknas som koldioxidequivalerter (CO<sub>2</sub>e). CO<sub>2</sub>e definieras som mängden av en viss växthusgas, uttryckt som mängden koldioxid som ger samma växthuseffekt. CO<sub>2</sub>e-siffror inkluderar följande växthusgaser: CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O, HFC och PFC. NCAB rapporterar växthusgasutsläpp enligt GHG-protokollet.

### Biogena växthusgasutsläpp

Biogena växthusgasutsläpp redovisas separat från de totala Scope 1, 2 och 3. NCABs biogena utsläpp kommer främst från bränsle som används i tjänstebilar (Scope 1) och i användning av privata bilar för affärsresor (Scope 3). Beräkningen baseras på bränsleförbrukning, med användning av utsläppsfaktorer från DEFRA/DESNZ (UK Gov).

Biogena utsläpp (tCO2e)	2025
Biogena utsläpp scope 1	16
Biogena utsläpp scope 2	-
Biogena utsläpp scope 3	2
<b>Totala biogena utsläpp scope 1–3</b>	<b>18</b>

### Energianvändning vid tillverkning (egen upplysning)

I tabellen nedan redovisas elförbrukning i mönsterkortstillverkning. Denna information kompletterar redovisningen av växthusgasutsläpp, eftersom energi utgör en stor del av våra utsläpp och särskilt påverkar avtrycket i scope 3.

Energianvändning extern verksamhet	Enhet	2025	2024	2023
Elförbrukning – mönsterkortstillverkning	MWh	111 294	105 783	101 522

### Beräkningsmetoder

Beräkningarna av klimatutsläpp baseras på insamlade data från olika funktioner inom NCAB Groups lokala företag, logistikchefer och Factory Management. Externa data samlas in från bland annat tillverkningspartners, som tillhandahåller uppgifter om energiförbrukning och avfall från mönsterkortstillverkning, samt från logistikpartners som rapporterar transportutsläpp och energianvändning i lager. Uppskattningar används när faktiska data inte finns tillgängliga. NCAB strävar löpande efter ökad andel faktisk data för ökad datakvalitet.

Beräkningarna inkluderar inte utsläpp i kategorierna kapitalvaror, uppströms leasade tillgångar, nedströms transport och distribution, användning av såld produkt, nedströms uthyrda tillgångar, franchise och investeringar då dessa bedöms ej relevanta för NCABs affärsmodell och verksamhet eller utgöra förhållandevis marginella utsläpp. Då NCAB säljer sina varor till företagskunder och inte till slutkunder, samt att varorna är en delkomponent i elektrisk och elektronisk utrustning i en mängd olika industriella slutprodukter, är transport till slutkunder exkluderad från beräkningen. NCAB ansvarar för och betalar för transport och distribution till företagskunder och dessa utsläpp redovisas därför i uppströms transport. Ett mönsterkort förbrukar i sig ingen energi vid användning, därav är kategori användning av såld produkt ej relevant. Liksom tidigare år inkluderas inte utsläpp från gruvdrift och produktion av det råmaterial som används vid tillverkning av mönsterkort (kategori 3.1), anställdas pendling, och bearbetning av såld produkt på grund av brist på data. Som en del av SBT-processen kommer vi att utvärdera möjligheten att inkludera fler kategorier.

Scope 1 inkluderar direkta utsläpp från bränsle som används i NCABs företagsbilar och utsläpp från förbränning av gas och olja för uppvärmning av fyra av NCABs kontor. Beräkningen baseras på data som samlats in om bränsleförbrukning i diesel-, bensin- och HVO-företagsbilar multiplicerat med utsläppsfaktorer för bensin och diesel (inga HVO-drivna bilar 2025). Utsläppen från förbränning av gas och olja beräknas genom att multiplicera förbrukningen med utsläppsfaktorer för egenproducerad uppvärmning (naturgas, propan, LPG, olja), (källa: DEFRA/DESNZ UK Gov.).

Scope 2 inkluderar utsläpp från indirekt energi från el och uppvärmning som köps in och används på NCABs kontor och i NCABs lagerlokaler. De lokala NCAB-företagen rapporterar sin förbrukning av inköpt el, fjärrvärme eller andra värmekällor och utsläppen beräknas baserat på utsläppsfaktorer för varje land där kontoren och lagren är belägna. Typen av inköpt el, såsom avtal om förnybar energi, beaktas i beräkningen. All förnybar el som NCAB köper täcks av ursprungsgarantier och elcertifikat från elleverantören.

Vid beräkning av platsbaserade utsläpp beräknas klimatpåverkan från köpt el genom att multiplicera kWh inköpt el med utsläppsfaktorn för energimixen i varje land (källor: IVL, AIB, US EPA, UNFCCC).

Marknadsbaserade utsläpp från inköpt icke-förnybar el beräknas genom att multiplicera kWh med utsläppsfaktorer för residualmixen för varje land (källor: IVL, AIB, US EPA, UNFCCC). Klimatpåverkan från inköpt el som är 100 procent förnybar beräknas genom att multiplicera kWh med utsläppsfaktorn från EPD-standarden för svensk vattenkraft från Vattenfall. Denna EPD används för att representera 100 procent förnybar energi.

Scope 3 inkluderar utsläpp från tillverkning och transport av mönsterkort, affärsresor, avfall från egen verksamhet och tillverkning av mönsterkort, andra inköpta varor och tjänster (interna förbrukningsvaror och externa IT-servertjänster) samt slutbehandling av sålda mönsterkort. Energianvändning vid mönsterkorts-tillverkning samlas in direkt från huvudfabrikerna. I Kina står den insamlade datan för cirka 86 procent av NCABs totala inköp i Kina. Dessa data används sedan för att uppskatta den återstående energianvändningen i fabriker i Kina. Beräkningen inkluderar även energianvändning i Europa, USA och Taiwan samt i Sydkorea. För energianvändning i Europa och USA täcker den insamlade datan 70 procent och resten extrapoleras upp till 100 procent. Utsläppsberäkningen baseras på energianvändningen (kWh) multiplicerat med utsläppsfaktorerna för energimixen i varje land (källor: AIB, US EPA, UNFCCC). Liksom tidigare år inkluderas inte utsläpp från gruvdrift och produktion av det råmaterial som används vid tillverkning av mönsterkort på grund av brist på data (kategori 3.1).

Utsläpp från transporter inkluderar transport till lager och distribution samt direktleveranser från fabriker till kunder. De flesta utsläpp från transporter baseras på utsläppsinformation från logistikpartners. Där utsläppsrapporter inte finns tillgängliga har faktisk lastvikt använts och multiplicerats med utsläppsfaktorer från de tillgängliga utsläppsrapporterna.

NCABs bedömning är att uppskattade och extrapolerade värden är väl grundade i faktiska utfall och därmed representativa.

Avfallsdata från egen verksamhet samlas in från NCABs lokala företag. Avfallsdata från tillverkning samlas in från de största fabrikerna i Kina och inkluderar information om farligt och icke-farligt avfall. Affärsresedata samlas in från NCABs lokala företag baserat på utsläppsrapporter från resebyråns plattform och data från lokala register. (Källor: DEFRA/DESNZ (UK Gov.), NTM)

Av NCABs redovisade Scope 3-växthusgasutsläpp baseras 86 procent på primärdata. Resterande 14 procent baseras på uppskattningar (relaterat till 3.1).

NCAB tillämpar inga interna koldioxidprissättningsystem och köper inga koldioxidkrediter för att kompensera för utsläpp från verksamheten.

## E2 Miljöförorening

Användningen av kemikalier vid tillverkning av mönsterkort och förekomsten av kemikalier i slutprodukter innebär allt fler regulatoriska och miljömässiga utmaningar. För NCAB är det viktigt att ta ansvar för våra produkter och aktivt minska risken för föroreningar relaterade till våra mönsterkort. Ett proaktivt arbetssätt är avgörande för att säkerställa efterlevnad och minimera miljöpåverkan.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Förorenande utsläpp</b> till vatten och luft	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Potentiell negativ inverkan på miljön kan uppstå från <b>utsläpp till luft och vatten</b> från leverantörernas tillverkningsanläggningar, som främst är belägna i Kina. Dessa utsläpp kan överskrida lokalt fastställda säkra nivåer och därmed innebära risker för omgivande ekosystem och samhällen.
● <b>Användning av ämnen som inger betänkligheter</b>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Användning av <b>ämnen som inger betänkligheter, inklusive PFAS</b> , är en faktisk negativ miljöpåverkan i mönsterkortstillverkning som kan bidra till föroreningar under tillverknings-, användnings- och slutskedet. Förekomsten av dessa ämnen i produkter och processer är föremål för ökad regulatorisk granskning och framtida legala begränsningar kan komma att påverka både produktionsprocesser och produktdesign.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverknings, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### Policy

NCAB förebygger föroreningar genom att arbeta tillsammans med våra mönsterkortsleverantörer, tillämpa försiktighetsprincipen och säkerställa efterlevnad av miljörelaterad lagstiftning. Vår miljöpolicy anger att vi ska sträva efter att minimera vår miljöpåverkan och arbeta med våra leverantörer för att säkerställa att de arbetar enligt gällande lagstiftning och för att minska sin miljöpåverkan. Vår uppförandekod för leverantörer ställer krav på ett förebyggande förhållningssätt i miljöfrågor och på aktivt arbete för miljöansvar samt efterlevnad av tillämpliga miljölagar och regler. Detta inkluderar att identifiera, hantera och minimera användningen av farliga ämnen och kemikalier, säkerställa säker hantering, lagring och behandling av avfall i enlighet med gällande lagstiftning och god praxis, samt att minimera utsläpp till mark, vatten och luft.

NCAB följer gällande miljölagstiftning, inklusive REACH och RoHS, och samarbetar nära med mönsterkortsleverantörer för att identifiera, bedöma och hantera miljörisiker. Inom ramen för RoHS uppfyller våra mönsterkort kraven avseende begränsning av farliga ämnen, med undantag för de fall där särskilda kundspecifikationer kräver blyhaltig ytbehandling av mönsterkortet. Vi håller oss också uppdaterade om utvecklingen av lagstadgad reglering och förslag till förbud avseende PFAS, eftersom PTFE används i vissa material för kretskort designade för så kallade högfrequensapplikationer.

För mer information om implementering av våra policyer, vänligen se ESRS 2, sidan 52.

### Mål

Våra mönsterkortsleverantörer ska alltid följa lokal lagstiftning och mönsterkortet uppfylla lagkraven på våra marknader. Uppföljning av detta sker genom leverantörsrevisioner. NCAB har i nuläget inga andra specifika mätbara, tidsbundna eller utfallsinriktade mål eller nyckeltal avseende kemikalieanvändning i tillverkningen av mönsterkort. Eftersom utsläpp av miljöföroreningar från egna anläggningar, och användning av kemikalier i egen verksamhet, inte är relevanta frågor för NCAB, rapporteras ej mätetalen ESRS E2-4 och E2-5.

### Åtgärder

Aktiviteter under 2025 har omfattat det kontinuerliga arbetet med implementering av uppförandekoden, uppföljning av mönsterkortsleverantörer samt genomförande av revisioner på plats hos tillverkarna. Några specifika åtgärder utöver detta har inte planerats eller genomförts under året.

Vad gäller PFAS och användningen av PFTE-material i mönsterkort, följer NCAB utvecklingen av ersättningsmaterial och utvärderar möjligheten till utfasning av PFAS. NCAB bedömer att implementeringen av dessa aktiviteter inte kommer att kräva några betydande investeringar eller utgifter.

### Uppföljning

Implementeringen av arbetet med att förebygga föroreningar säkerställs genom ett ISO 14001-certifierat ledningssystem, som regelbundet granskas genom interna och externa revisioner.

Vid leverantörsrevisioner kontrollerar NCAB efterlevnaden av krav för kemikaliehantering, inklusive lag- och kundkrav, dokumentation samt korrekt hantering och märkning av kemikalier. Den miljörelaterade delen av revisionen omfattar även kontroll av begränsningsämnen och produktinnehåll, kemikaliehantering, avfallshantering, utsläpp till vatten och luft samt risk för markförorening. Identifierade avvikelser (från lagar, regler, uppförandekod eller kundkrav) följs upp för att säkerställa att korrigerande åtgärder vidtas.

Inga väsentliga avvikelser avseende föroreningar har identifierats under de revisioner som genomförts under 2025. För mer information om arbetet med uppföljning av leverantörer, se avsnitt ESRS S2 Arbetskraft i värdekedjan.

## E3 Vatten och marina resurser

Tillverkningen av mönsterkort är en vattenkrävande process. Då NCAB inte har direkt kontroll över vattenförbrukningen, hanterar vi vattenfrågan genom dialogen med våra leverantörer och genom att integrera vattenrelaterade kriterier i utvärdering och uppföljning av leverantörerna.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Vattenintensiv tillverkning</b>	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Tillverkningen av mönsterkort är <b>vattenintensiv</b> . Hög vattenförbrukning i produktionsprocesserna kan orsaka eller förvärra vattenstress om tillverkningen sker i regioner där vattentillgången är begränsad eller ojämnt fördelad. Denna inverkan är i första hand kopplad till våra leverantörers verksamhet, relaterade risker inkluderar potentiella regulatoriska förändringar.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverknings, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### Policy

NCAB arbetar för en ansvarsfull användning och hantering av vatten som del av vårt samlade miljöarbete, genom att tillämpa försiktighetsprincipen och säkerställa strikt efterlevnad av miljölagstiftning. Vår miljöpolicy anger att vi ska sträva efter att minimera vår miljöpåverkan och arbeta med våra leverantörer för att säkerställa att de arbetar enligt gällande lagstiftning och för att minska sin miljöpåverkan. Någon specifik policy avseende vattenresurser och marina resurser finns ej framtagen i nuläget.

Vår uppförandekod för leverantörer ställer krav på ett förebyggande förhållningssätt i miljöfrågor och på aktivt arbete för miljöansvar samt efterlevnad av tillämpliga miljölagar och regler. Detta inkluderar en ansvarsfull hantering av vatten för att minimera miljöpåverkan från användning och utsläpp, genom att sträva efter minskad förbrukning och att förebygga föroreningar. Våra leverantörer förväntas också att systematiskt kontrollera sina avlopps- och vattenreningsystem för att säkerställa funktionalitet och efterlevnad av regelverk och standarder.

För mer information om hur policyn implementeras och följs upp, se ESRS 2, sidan 52.

### Åtgärder

Under 2025 fortsatte det löpande arbetet med uppföljningen av vattenförbrukningen hos våra mönsterkortsleverantörer. För våra huvudfabriker i Kina sker även uppföljning av lagefterlevnad samt interna mål avseende vattenförbrukning och recirkulering av vatten. Inga övriga åtgärder eller projekt, specifikt relaterat till vatten, genomfördes under året.

Framåt har NCAB ambitionen att öka kunskapen om vattenrelaterade risker och påverkan vid olika produktionsanläggningar och geografiska områden. Detta för att kunna utveckla mer specifika åtgärder och mål utifrån behov, exempelvis i områden med begränsad vattentillgång. NCAB bedömer inte att genomförandet av dessa aktiviteter kommer att kräva betydande drift- eller kapitalutgifter.

### Mål

NCAB har i nuläget inga specifika mätbara, tidsbundna eller utfallsriktade mål eller nyckeltal avseende vattenförbrukning. Däremot förväntas våra leverantörer att i så hög grad som möjligt rena och återcirkulera vatten för att minimera förbrukningen av färskvatten. Alla huvudfabriker förväntas ha en plan för besparing, och uppmuntras att använda eller planera för implementering av slutna vattensystem.

### Uppföljning

Genom våra sourcingprocesser och leverantörsutvärderingar säkerställer NCAB att leverantörer arbetar för en hållbar produktion av mönsterkort inklusive ansvarsfull vattenhantering. Vid revisioner utvärderas leverantörens arbete med vattenhantering i detalj. Detta inkluderar inventering av övervakningssystem för utsläpp av avloppsvatten och vilka ämnen och parametrar som övervakas och mäts (exempelvis COD, pH och koppar), samt efterlevnad av lokala tillstånds- och utsläppskrav. Vi kontrollerar också om kemikaliedosering och mätning av utsläpp är automatiserad och om ansvarig personal har rätt kompetens och kvalifikationer. Vi granskar även infrastrukturen, såsom separation av dagvatten och sanitärt avlopp. Identifierade avvikelser hanteras genom korrigerande åtgärder för att säkerställa kontinuerliga förbättringar och efterlevnad av NCABs krav. Inga väsentliga avvikelser avseende vattenhantering har identifierats under de revisioner som genomförts under 2025. För mer information om arbetet med uppföljning av leverantörer, se avsnitt ESRS S2 Arbetskraft i värdekedjan.

NCABs vattenanvändning i egen verksamhet bedöms inte som en väsentlig fråga. Därför rapporterar vi inte på mätetalet E3-4 Vattenanvändning.

## E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi

Utvinningen av råmaterial för produktion av mönsterkort kan innebära betydande miljömässiga och sociala risker. Då vissa råmaterial fortfarande är nödvändiga att använda, är ansvarsfulla inköp, utveckling av cirkulära lösningar och övergång till mer hållbara material, viktiga prioriteringar för NCAB. Vi ser också en affärsmöjlighet i en växande efterfrågan från våra kunder på mer återvinningsbara och resurseffektiva mönsterkort.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Användning av jungfruliga, begränsade råmaterial</b> i mönsterkort	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	<b>Utvinningen av metaller och mineraler</b> , såsom guld, koppar, tenn, aluminium och kobolt, som används i mönsterkortstillverkning är ofta förknippad med miljöförstöring, mänskliga rättighetsproblem och andra risker i leverantörskedjan. Trots detta är vissa råmaterial fortfarande nödvändiga i produktionen av mönsterkort och således innebär det en faktiskt negativ inverkan på miljön, vilket gör ansvarsfulla inköp, effektiv användning samt utveckling av cirkulära lösningar avgörande.
● <b>Generering och hantering av avfall</b> vid tillverkning av mönsterkort	Faktisk inverkan	↑ Uppströms	Tillverkning av mönsterkort ger upphov till både <b>farligt och icke-farligt avfall</b> . Icke-farligt avfall omfattar blandade material såsom plast, kartong och kontorsavfall.
● <b>Hållbar produktutveckling</b> och erbjudande	Möjlighet	↑ Uppströms 🔄 Egen verksamhet	Den <b>växande kundefterfrågan på mer återvinningsbara och resurseffektiva mönsterkort</b> innebär en tydlig affärsmöjlighet. Genom att utveckla lösningar som minimerar resursanvändningen och möjliggör högre grad av återvinningsbarhet kan vi stärka vår marknadsposition samtidigt som vi stödjer våra kunders hållbarhetsmål.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverkaner, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### Resursinflöden

Tillverkning av mönsterkort kräver ändliga och icke-förnybara råvaror, metaller och mineraler såsom guld, koppar, tenn, aluminium och kobolt. Tillverkningsprocessen kräver också vatten, polymerer, hartser och organiska lösningsmedel, baser och salter samt syror. Vad gäller arbetet med effektiv resursanvändning och cirkularitet fokuserar NCAB på användningen av jungfruliga och sållsynta råmaterial, samt på det avfall som genereras vid mönsterkortproduktion.

### Policy

Miljöpolicyen beskriver NCABs övergripande ambition att minimera miljö- och klimatpåverkan genom att främja hållbara affärsmetoder och vägleda intressenter mot mer miljöanpassade produkter och processer. Inom ramen för detta integrerar vi principer för cirkularitet i produkt- och processdesign, med fokus på livscykelerspektiv, innovation och minskning av avfall genom ansvarsfull hantering, återvinning och avfallsbehandling. Policyen innehåller dock inga specifika krav på hur övergången från användning av jungfruliga resurser eller prioritering av förnybara resurser ska ske.

I tillägg till detta understryker NCABs kvalitetspolicy vikten av att leverera felfria produkter, i rätt tid och till lägsta totala kostnad. Policyen stödjer cirkularitet genom fokus på resurseffektiv produktutveckling och kontinuerlig förbättring genom hela leveranskedjan. Detta minimerar spill och optimerar materialanvändningen, vilket bidrar till minskat avfall och längre livslängd för produkterna. I NCABs kravspecifikation för mönsterkort har vi även minimikrav baserade på IPC:s riktlinjer för kvalitets-säkring, kontroll och tillförlitlighet, för att säkerställa efterlevnad och harmonisering

med internationellt erkända standarder.

Uppförandekoden för leverantörer ställer krav på ett förebyggande förhållningssätt i miljöfrågor, aktivt främja miljöansvar och leva upp till tillämpliga miljölagar och regler. I praktiken innebär detta att arbeta aktivt för en övergång till cirkulära metoder, genom processmodifieringar som sparar naturresurser, samt genom återanvändning och återvinning. Leverantörerna måste också se till att minimera utsläpp och avfall samt implementera systematiska arbetssätt för att hantera, minska och ansvarsfullt bortska eller återvinna avfall. Tillämplig lagstiftning gällande kemiska ämnen med särskilda restriktioner, liksom regler gällande märkning för återvinning och avfallshantering, måste efterlevas. Implementeringen av dessa policyer säkerställs genom NCABs integrerade verksamhetssystem, som regelbundet utvärderas genom interna revisioner och externa ISO 14001-certifieringsrevisioner.

### Åtgärder

Vi samarbetar med våra kunder för att i tidigt skede optimera designen av mönsterkort. Genom att optimera designen säkerställs kvaliteten och tillförlitligheten hos själva mönsterkortet samtidigt som miljöpåverkan minskas under produktionen genom mindre avfall och användning av mindre material, kemikalier, energi och vatten. För att ligga i framkant när det gäller ny teknik och mer hållbara mönsterkort har vi tillsatt ett tekniskt råd bestående av olika fokusgrupper. Det tekniska rådet fungerar som expertforum vid teknikutveckling och arbetar för att utveckla mer hållbara mönsterkort, genom till exempel användning av mer miljöanpassade material och möjliggörande av mer cirkulära produkter.

Under året har vi fortsatt att involvera oss i utveckling och utvärdering av biobaserade och traditionella material med målet att öka cirkulariteten och minska miljöpåverkan. NCAB driver dessa projekt tillsammans med kunder, mönsterkortstillverkare, materialleverantörer och testlaboratorier. Ett övergripande projekt inleddes 2023 med utvärdering av ett första material och har därefter fortsatt med nästa generations material samt med ytterligare materialtyper från flera olika leverantörer. Många material är fortfarande i utvecklingsfasen, vilket gör det svårt att sätta slutdatum för projektens slutförande. Ambitionen är att lyckas bidra med nya, mer cirkulära och resurseffektiva material på marknaden.

Vi delar med oss av vår kunskap och expertis och vägleder våra kunder i direkta dialoger och genom arrangerade webinarier. Vi har sammanställt designriktlinjer och skapat ett designverktyg för mönsterkort som visar på de vanligaste misstagen, vilka konsekvenser dessa kan få för det färdiga mönsterkortet, samt hur de kan undvikas. Detta finns tillgängligt på NCABs externa webbplats.

Under 2025 arrangerade NCAB sin första konferens på tema cirkularitet och livscykelanalys för mönsterkort. Evenemanget samlade ledande industriaktörer, tekniska experter och hållbarhetsexperter med syfte att utforska framtidens cirkulära mönsterkort och utvecklingen av robusta LCA-modeller. Under året hölls också ett globalt extert webinarium om "Minskad klimatpåverkan i leveranskedjan" med fokus på cirkularitet och miljömässig design.

Alla våra fabriker måste ha ett implementerat ledningssystem som är utformat för att undvika negativ miljöpåverkan och för att säkerställa kontinuerliga förbättringar. NCAB samlar också in information om fabrikenas egna mål och handlingsplaner för avfallsminskning. Avfallshantering och rapportering av farligt och icke-farligt avfall ingår i de hållbarhetsrevisioner av våra kinesiska huvudfabriker, som utförs av vårt hållbarhetsteam i Kina.

Alla huvudfabriker bedöms regelbundet utifrån kvalitet, leveranssäkerhet, hållbarhet samt servicenivå och kommersiell bärkraft. NCAB har både egen personal och särskilt utsedda team vid huvudfabrikerna i Kina. Ett Factory Management-team finns även baserat i Taiwan, liksom representanter i Europa och USA. Kvalitetsrevisioner utförs varje år i alla huvudfabriker. Fokus ligger på hur väl tillverkningsprocessen och andra relaterade aspekter fungerar. Utöver dessa revisioner genomför NCAB årliga revisioner av förproduktionsprocesser och månatliga processrevisioner med fokus på detaljer inom specifika områden för att garantera kontinuerlig förbättring.

Beskrivna åtgärder ingår i ordinarie driftskostnader och förväntas inte kräva några särskilda betydande drifts- eller kapitalutgifter.

#### Målsättning

NCABs ambition är att visa ledarskap och öka medvetenheten bland våra kunder om hållbara mönsterkort. Vi har satt ett långsiktigt mål att göra i produktionen av mönsterkort mer cirkulär, ett steg i den riktningen är att utvärdera potentialen för mer cirkulära insatsmaterial.

På koncernnivå har NCAB ett mätbart mål på årsbasis för produktkvalitet, mått som totalt antal defekta delar per miljon levererade mönsterkort. Detta mål bidrar till såväl minskad användning av primära råmaterial som till att förebygga avfall, vilket är i linje med vår miljöpolicy. Målet ses över och fastställs årligen av företagsledningen, och kommuniceras internt av COO. Målnivån baseras på historiskt utfall samt aktuella förutsättningar för årets produktion, med inriktningen att gradvis höja ambitionsnivån. Målet för 2025 var 800 ppm och omfattar alla fabriker och levererade mönsterkort. I nuläget har NCAB inga andra specifika, mätbara mål eller nyckeltal relaterade till resursanvändning eller cirkulär ekonomi, exempelvis avseende cirkulär produktdesign, cirkulära eller hållbara materialflöden, uttag av råvaror och avfallshantering. Ambitionen framåt är dock att fortsätta utveckla metodik och mått för bättre utvärdering av utveckling och prestanda på området.

#### Mått och utfall

##### Kvalitet (egen upplysning)

Det totala antalet defekta delar per miljon levererade mönsterkort uppgick till 528 ppm, jämfört med målet högst 800 ppm. Data samlas systematiskt in för respektive lokalt bolag via NCABs system för kundreklamationer, där kunden rapporterar antal defekta delar för varje specifik order. De flesta av NCABs lokala bolag registrerar klagomål och leveranser i ett gemensamt system. Återstående bolag i koncernen, inklusive de företag som förvärvats under året och som ännu inte har tillgång till det gemensamma rapporteringssystemet, rapporterar in informationen separat. Uppföljning sker månadsvis samt med en årlig sammanställning. Månatliga resultat rapporteras till koncernledningen tillsammans med analys av eventuella avvikelser och förbättringsåtgärder.

##### Avfall (egen upplysning)

Uppkomsten av avfall vid mönsterkortstillverkning har bedömts som en väsentlig fråga. Nyckeltalen i ESRS täcker dock inte uttryckligen avfallsgenerering i värdekedjan, därför har detta mått identifierats som företagsspecifikt. För att möta intressenternas informationsbehov redovisar NCAB även mängden avfall från egen intern verksamhet, även om detta inte har klassats som väsentligt.

Avfallet som uppstår vid tillverkning av mönsterkort hanteras av fabriken i enlighet med lokala lagar och föreskrifter. Ansvar för avfallshantering inom NCABs egna kontor och lager ligger hos kontorschefen på varje lokalt kontor. Farligt avfall inom vår egen verksamhet består huvudsakligen av skrotade mönsterkort och en liten andel annat elektroniskt avfall (uttjänta IT-produkter). Det icke-farliga avfallet består främst av plast, kartong samt övrigt kontors- och hushållsavfall.

Uppföljning och redovisning av avfall sker årligen i samband med upprättandet av årsredovisningen. Data avseende avfall från egen verksamhet samlas in från NCABs lokala bolag. Avfallsdata från tillverkningsprocessen har i ett första steg samlats in från huvudfabriker i Kina och omfattar även fördelning på farligt respektive icke-farligt avfall.

Avfall – inom organisationen (ton)	2025	2024	2023
Farligt avfall	22,9	24,7	21,4
Icke-farligt avfall	46,1	34,4	35,9
Avfall – utanför organisationen (ton)	2025	2024	2023
Farligt avfall (mönsterkortstillverkning*)	10 318	8 532	11 827
Icke-farligt avfall (mönsterkortstillverkning*)	1 895	1 747	3 871

\* Avfallsdata från huvudfabrikerna i Kina.

Total mängd avfall från den egna organisationen uppgick under året till 69 ton, varav 22,9 ton var farligt avfall. Ökningen av icke-farligt avfall beror främst på förbättrad rapportering från de lokala företagen. Det totala avfallet från tillverkningen i fabriken uppgick till 12 213 ton, varav 84 procent var farligt avfall.

## EU:s taxonomiförordning

Bolagets taxonomirapportering för räkenskapsåret 2025 har upprättats i enlighet med de regler och delegerade akter som gällde per den 31 december 2024. Bolaget har valt att inte i förtid tillämpa de förenklade rapporteringsregler (Omnibus-paketet) som antogs i juli 2025, vilka blir obligatoriska först från och med räkenskapsåret 2026.

NCAB är verksam inom distribution av elektronikkomponenter (mönsterkort) och bedriver huvudsaklig verksamhet som är kopplad till Nacekoderna G46.5 2 och M70.1.0. Dessa ekonomiska aktiviteter omfattas i dagsläget inte av EU:s taxonomiförordning. Indirekta aktiviteter som ger upphov till kostnader inom NCABs verksamhet är att verksamheten leasar och äger bilar som används av anställda i tjänsten, samt hyra av kontor. Dessa ekonomiska aktiviteter omfattas av taxonomin under 6.5. Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon respektive 7.7. Förvärv och ägande av byggnader.

Andelen av verksamheten som klassas som miljömässigt hållbar enligt EU:s taxonomiförordning redovisas genom tre finansiella nyckeltal: omsättning, kapitalutgifter (Capex) och driftsutgifter (Opex). Nyckeltalen redovisas i enlighet med regelverket i taxonomin och presenteras i separata tabeller, se sidorna 75-78. För att anses miljömässigt hållbart i enlighet med taxonomikraven måste verksamheten också kunna påvisa efterlevnad av de tekniska granskningskriterierna, kriterierna för att inte göra betydande skada samt minimiskyddsåtgärderna. NCAB har inte rapporterat förenlighet på grund av brist på data från leverantörer.

I omsättningen ingår totala externa intäkter (nettoomsättning) enligt IFRS 15. Se not 2.14 på sidan 91 för mer information om tillämpade redovisningsprinciper för intäktsredovisning. Kapitalutgifter (Capex) innefattar tillägg till materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar, med undantag för Goodwill, under räkenskapsåret, se not 17 samt not 18. Tillägg i materiella anläggningstillgångar avser bland annat inköp och förvärv under året. Driftsutgifter (Opex) utgörs av korttidskontrakt och kontrakt av lågt värde, under IFRS16, se not 33. Som framgår av tabellerna på sida 75-78 omfattas, i likhet med föregående år, ingen del av NCABs omsättning eller driftsutgifter av de ekonomiska aktiviteter som ingår i taxonomiförordningen. Av årets kapitalutgifter (Capex) omfattas 25,0 procent av taxonomin, att jämföra med 5,8 procent föregående år. Förändringen mellan åren förklaras av en ökning av antalet bilar som omfattas av taxonomin och lease av kontorslokaler. Andelen som omfattas har redovisat under CCM 6.5 respektive CCM 7.7. Ingen av kapitalutgifterna har rapporterats som förenliga med taxonomin.



## Samhällsansvarsinformation

S1 Den egna arbetskraften	66
S2 Arbetstagare i värdekedjan	69

## S1 Den egna arbetskraften

NCAB är ett globalt och växande företag med medarbetare i många olika länder. Vår framgång bygger på kompetenta och engagerade medarbetare som bidrar till vårt värdeskapande, samtidigt som de utvecklar sin egen kompetens och stärker vår verksamhet. Medarbetarna är NCABs hjärta – det är de som särskiljer oss och möjliggör för vår fortsatta tillväxt som bidrar till att bygga starka kundrelationer och gör oss unika. NCAB strävar efter att vara en attraktiv och ansvarstagande arbetsgivare, med fokus på: företagskultur, hälsa och välbefinnande samt kompetensutveckling.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen</b>	Potentiell inverkan	🔗 Egen verksamhet	NCAB strävar efter att erbjuda en positiv, trygg och säker fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Potentiella negativa effekter ur <b>arbetsmiljö- och säkerhetsperspektiv</b> omfattar risker för incidenter och olyckor vid arbete i <b>lagermiljöer</b> samt risker kopplade till hantering av kemikalier i laboratorier.
● <b>Attraktiv arbetsgivare</b>	Möjlighet	🔗 Egen verksamhet	För att vara ett branschledande företag är det avgörande för NCAB att <b>attrahera och behålla talangfulla och engagerade medarbetare</b> . NCABs fokus på inkluderande kultur, kompetens- och karriärutveckling samt hälsa och välbefinnande är en strategisk affärsmöjlighet som driver en stark företagskultur, innovation, tillväxt och långsiktig framgång.
● <b>Teknisk kompetens och kompetensutveckling</b>	Risk	🔗 Egen verksamhet	I en kunskapsintensiv bransch där teknologi och kundbehov utvecklas snabbt är det avgörande att säkerställa <b>tekniska färdigheter och löpande kompetensutveckling</b> för medarbetare. Att misslyckas med detta innebär en betydande affärsrisk och begränsar förmågan att attrahera nya medarbetare med konkurrenskraftig kompetens.

Sammanfattning av väsentliga inverkan, risker och möjligheter relaterade till den egna arbetsstyrkan. Ingen väsentlig inverkan på arbetstagare har identifierats som kan ha uppstått till följd av omställningsplaner som syftar till att minska negativa miljöeffekter och uppnå klimatneutrala verksamheter. Några allvariga risker kopplade till mänskliga rättigheter såsom förekomst av tvångsarbete eller barnarbete har inte identifierats inom NCABs egen verksamhet.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverkan, risker och möjligheter.

- Negativ inverkan eller finansiell risk
- Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### VÅRA MEDARBETARE

Majoriteten av NCABs över 650 medarbetare arbetar i våra 19 lokala bolag och i vår Factory Management. Cirka 50 medarbetare arbetar i koncernens centrala funktioner, som är geografiskt utspridda i enlighet med vår decentraliserade organisationsmodell. NCAB Group är en global organisation som fortsätter att växa organiskt genom rekrytering och genom förvärv. Under 2025 förvärvade NCAB Group det tyska företaget B&B Leiterplattenservice GmbH, vilket innebar 25 nya medarbetare, samt det svenska företaget Multi Teknik Mönsterkort AB, med ytterligare 15 medarbetare. För mer information om antal medarbetare (FTE) per land, se Finansiell information, not 9.

De flesta av NCABs medarbetare är heltidsanställda och har tillsvidarekontrakt, i linje med vårt långsiktiga förhållningssätt till anställningsformer. Antalet inhyrda medarbetare som inte är anställda, är mycket begränsat. Under 2025 hade vi endast inhyrda medarbetare inom den centrala IT-funktionen. Konsulter kan anlitas för att täcka tillfälliga vakanser, men det förekommer inga betydande säsongvariationer i anlitandet av konsulter under året. Per den 31 december 2025 hade NCAB sex (6) inhyrda konsulter (antal).

Under året tillkom 114 nya medarbetare till NCAB Group och 68 medarbetare avslutade sin anställning.

### Medarbetarstatistik

– Antal anställda uppdelat efter kön (antal medarbetare, per den 31 december 2025)

Kön	Antal medarbetare
Män	374
Kvinnor	287
Annat	0
Ingen uppgift	0
Totalt	661

### Könsfördelning

	Antal kvinnor/män			Andel kvinnor/män (%)		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Styrelse	4/4	3/5	2/5	50/50	38/62	33/67
Koncernledning	3/5	4/8	4/7	38/62	33/67	36/64
CEO och VD (lokala bolag + koncern)	1/17	0/17	0/17	5/95	0/100	0/100

### Åldersfördelning, andel (%) – 2025 (2024, 2023)

	< 30 år	30–50 år	> 50 år
Styrelse	0 (0, 0)	12,5 (0, 0)	87,5 (100, 100)
Koncernledning	0 (0, 0)	50 (50, 36)	50 (50, 64)
CEO och VD (lokala bolag + koncern)	0 (0, 0)	40 (53,47)	60 (47,53)
Samtliga anställda	11 (10, 12)	57 (57, 59)	32 (33, 29)

#### Medarbetare per anställningsform uppdelat efter kön (antal medarbetare)

	2025	2024	2023
<b>Antal medarbetare</b> (antal anställda, vid årets slut)	661	628	603
– Kvinnor	287	277	265
– Män	374	351	338
<b>Medarbetare med tillsvidareanställning</b> (%, vid årets slut)	98,6%	98,9%	99,6%
– Kvinnor	285	275	264
– Män	367	346	336
<b>Tillfälliga medarbetare</b> (antal, vid årets slut)	9		
– Kvinnor	2		
– Män	7		
<b>Medarbetare utan garanterad arbetstid</b>			
– Kvinnor	0		
– Män	0		
<b>Genomsnittligt antal medarbetare</b> (under året)	626	615	595
– Kvinnor	270	271	263
– Män	356	344	332
<b>Personalomsättning i procent</b>	10,8		
<b>Antal medarbetare som har lämnat NCAB</b> (1 jan-31 dec)	68		
– Kvinnor	33		
– Män	35		

Medarbetarstatistik, inklusive antalet inhyrda medarbetare, samlas in från vårt HR-system som täcker alla delar av organisationen. Data sammanställs månadsvis och kvartalsvis. Personalomsättningen var 10,8 procent (antalet medarbetare som lämnade företaget under året dividerat med det genomsnittliga antalet medarbetare under samma år, multiplicerat med 100).

#### PEOPLE & CULTURE POLICY OCH STRATEGI

NCABs People & Culture strategi, våra värdeord Quality first, Strong relationships och Full responsibility, samt vår uppförandekod och vår arbetsmiljöpolicy, gäller för hela NCAB Group och utgör det övergripande ramverket som definierar våra vägledande principer och mål. Strategin utvärderas årligen och fastställs av koncernledningen. VP People & Culture har det övergripande ansvaret för strategin samt för implementering och uppföljning av policyer, med stöd av NCABs regionala People & Culture chefer.

Strategin och policyerna kommuniceras och görs tillgängliga för samtliga chefer och medarbetare genom NCABs People & Culture team samt på intranätet.

Varje lokal VD och alla chefer ansvarar för att genomföra policyerna inom sina respektive team, med hänsyn till lokala förutsättningar och resultat. Mål och aktiviteter på global och regional nivå fastställs och följs upp årligen.

För mer information om NCABs övergripande process för implementering av policyer och strategier, se ESRS 2 sida 52.

#### Uppförandekod

NCAB Groups uppförandekod för medarbetare uttrycker vårt åtagande att skapa en ansvarsfull och attraktiv arbetsplats där individer känner sig uppskattade, respekterade och motiverade. Uppförandekoden inkluderar frågor som välbefinnande och balans mellan arbete och privatliv, inkludering och mångfald, och gäller för alla medarbetare inom koncernen. Den stödjer vårt långsiktiga mål att attrahera, behålla och utveckla talanger, samtidigt som den säkerställer efterlevnad av gällande lagar och internationella standarder.

Koden uttrycker även vårt åtagande att respektera mänskliga rättigheter och internationella arbetsrättsliga principer, och är framtagen i linje med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Den förbjuder barnarbete, tvångsarbete och människohandel. Rekryteringsprocesserna inkluderar åldersverifiering för att säkerställa att ingen under 15 år (eller den högre minimiålder som anges i lokal lagstiftning) anställs, och att personer under 18 år inte tilldelas farliga arbetsuppgifter. NCAB respekterar medarbetares rätt till föreningsfrihet och kollektivavtal, vilket innebär att de fritt kan gå med i fackföreningar eller liknande organisationer utan någon form av påverkan från arbetsgivaren.

Koncernledningen ansvarar för att implementera koden, tilldela nödvändiga resurser och säkerställa att alla medarbetare känner till sina rättigheter och skyldigheter. Varje medarbetare förväntas agera i enlighet med företagets värderingar och bidra till att upprätthålla en hälsosam, säker och respektfull arbetsmiljö.

Utbildning om uppförandekoden, inklusive information om NCABs visselblåsarfunktion, ingår som en del av onboardingprogrammet för nya medarbetare. För att säkerställa efterlevnad och stärka kodens betydelse ombeds alla medarbetare att bekräfta sitt åtagande gentemot koden under sina medarbetarsamtal (PDA).

Uppförandekoden tydliggör att alla som misstänker ett potentiellt brott mot koden ska rapportera detta till relevant chef eller via visselblåsarssystemet. Den fastställer också att ingen medarbetare som agerar i god tro ska utsättas för disciplinära åtgärder, repressalier, trakasserier, diskriminering eller andra negativa konsekvenser för att ha lämnat information om misstänkta överträdelser av lag eller företagets policyer.

Uppförandekoden integreras i den dagliga verksamheten genom ledningens tillsyn, medarbetarutbildning och regelbunden uppföljning för att säkerställa efterlevnad och kontinuerliga förbättringar.

Även om NCABs policy för närvarande inte fastställer i förväg definierade åtgärder vid överträdelser som medför negativa konsekvenser för medarbetare, säkerställs genom etablerade processer och rutiner att när sådana konsekvenser identifieras och verifieras, vidtas korrigerande åtgärder och att lämpliga former av gottgörelse fastställs och tillhandahålls.

#### Mångfald och inkludering

NCAB värdesätter mångfald och jämlikhet. Tolerans för individuella olikheter är en självklarhet, liksom nolltolerans mot trakasserier och diskriminering, oavsett om detta rör brist på lika möjligheter, sexuella trakasserier eller kränkande behandling baserad på utseende, ålder, nationalitet, social eller etnisk bakgrund, religion, politisk åsikt, funktionsnedsättning, könsidentitet eller könsuttryck, eller sexuell läggning.

Inkludering och icke-diskriminering diskuteras i globala introduktionssessioner och onboardingprogram som hålls av People & Culture teamet tillsammans med rekryterande chef. Det lyfts också av varje chef under utvecklings- och uppföljningssamtal. Vid rekrytering av nya medarbetare läggs stor vikt vid om individens förhållnings sätt och attityd överensstämmer med NCABs värderingar, kultur och ledarskap, som grund för ett långsiktigt engagemang. Eftersom färdigheter är lättare att lära än attityder, bygger vi vårt övergripande rekryteringsarbete på principen "hire

for attitude, develop for competence" upp för kompetens".

Medarbetarnas upplevelser av vårt arbete kring icke-diskriminering och inkludering följs upp kontinuerligt i medarbetarundersökningar samt utvecklings- och uppföljningssamtal. Medarbetarnas upplevelser ska alltid tas på största allvar. Om någon medarbetare på NCAB upplever diskriminering eller trakasserier som inte kan lyftas med den närmaste chefen, kan frågan tas upp med den lokala People & Culture chefen eller VP People & Culture. Om medarbetare på NCAB, eller andra intressenter, upptäcker allvarliga oegentligheter eller missförhållanden som strider mot uppförandekoden, finns även ett externt visselblåsarssystem tillgängligt. Systemet kan användas anonymt, och rapporterna anonymiseras och vidarebefordras till NCAB Groups utredningsfunktion, som leds av VP People & Culture.

#### MEDARBETARENGAGEMANG OCH DELAKTIGHET

För att stärka medarbetarengagemanget och öka delaktigheten använder vi flera olika kanaler och processer. Syftet är att säkerställa att insikter från våra dialoger tas tillvara och integreras i beslut samt i policy- och verksamhetsutveckling som påverkar våra medarbetare.

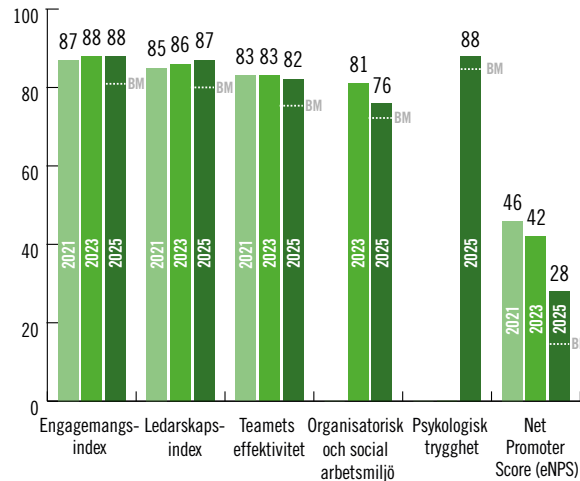
Alla nyanställda medarbetare deltar i ett onboardingprogram under sina första tre månader, utformat för att etablera arbetsprocesser och företagskultur. Medarbetare möts även regelbundet vid globala konferenser och interna utbildningsprogram för att utbyta kunskap, stärka relationerna mellan våra kontor och säkerställa en gemensam strategisk inriktning.

Genom regelbundna medarbetarundersökningar, individuella utvecklings- och uppföljningssamtal samt löpande dialog och samarbete i det dagliga arbetet får NCAB värdefull återkoppling och insikter från medarbetarna. Detta omfattar också att utvärdera dialogernas effektivitet och säkerställa att medarbetarna känner att deras synpunkter värdesätts och tas tillvara.

En omfattande medarbetarundersökning genomförs vartannat år. Undersökningen omfattar följande nio områden: eNPS, engagemang, psykologisk trygghet, ansvarstagande, teamets effektivitet, organisatorisk och social arbetsmiljö, ledarskap, styrning och ledning. Den senaste medarbetarundersökningen genomfördes i slutet av november 2025. VP People & Culture ansvarar för att säkerställa att medarbetarundersökningar genomförs, att resultaten rapporteras till koncernledningen samt att både övergripande och lokala handlingsplaner tas fram utifrån resultatet. Dessa handlingsplaner utarbetas genom workshops med medarbetare i respektive bolag och team. VP People & Culture har även det övergripande ansvaret för att utveckla och säkerställa implementeringen av utvecklings- och uppföljningssamtal (PDA) med alla medarbetare.

För information om hur medarbetare kan rapportera misstänkta avvikelser i vår visselblåsarfunktion, se sidan 73 (G1).

### Medarbetarundersökning – mål och utfall 2025



BM = Topp 25 Benchmark.

NCABs medarbetarundersökning inkluderar bland annat mått för medarbetarengagemang, ambassadörskap och attraktivitet som arbetsgivare (eNPS), och psykosocial arbetsmiljö. NCABs årliga mål är att nå resultat inom de 25 bästa procenten i den globala undersökningens benchmark.

Resultatet från 2025 års medarbetarundersökning, med svarsfrekvens på 77 procent, visar på en stabil trend där Engagemangsindex ligger kvar på 88, samma nivå som föregående år.

Även om de övergripande resultaten förblir starka har införandet av ett nytt affärssystem, nya arbetsprocesser och arbetssätt medfört en viss tveksamhet, vilket syns i minskningen av eNPS. Förändringarna har dock varit nödvändiga för att stärka vår framtida inriktning. NCABs arbetssätt tillsammans med vår globala strategi bidrar till att stärka delaktighet och engagemang, något som vi samtidigt fortsätter arbeta för att aktivt främja.

## HÄLSA OCH SÄKERHET

### Policy

Arbetet inom NCAB ska ske i en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö som erbjuder stimulerande utmaningar. Som arbetsgivare tar NCAB ansvar för att systematiskt kartlägga, identifiera och minimera faktorer som kan påverka medarbetarnas säkerhet eller välbefinnande negativt.

Vi strävar efter att skapa en arbetsplats som är psykosocialt trygg och där alla medarbetare uppmuntras att uttrycka sina åsikter och tankar, ta fullt ansvar och spela en aktiv roll i organisationen. Psykologisk trygghet tillsammans med motivation skapar en miljö för kontinuerligt lärande, vilket är viktigt för oss.

NCABs arbete med hälsa och säkerhet omfattar alla medarbetare och styrs av vår uppförandekod och arbetsmiljöpolicy. Dessa bekräftar vårt åtagande att erbjuda och upprätthålla en trygg och hälsosam arbetsmiljö för medarbetare, besökare och andra som berörs av vår verksamhet.

Varje lokalt bolag har dessutom egna riktlinjer för arbetsmiljön, vilka omfattar riskanalyser, säkerhetsinspektioner och evakueringsplaner i enlighet med lokal lagstiftning

och gällande föreskrifter. Frågor om hälsa och säkerhet tas även upp under de årliga utvecklings- och uppföljningssamtalen samt ingår i medarbetarundersökningen.

Varje lokalt bolag ansvarar för att säkerställa efterlevnad av lokal lagstiftning och föreskrifter för att upprätthålla en säker och hälsosam arbetsplats för samtliga medarbetare.

### Åtgärder

NCABs arbete omfattar kontinuerliga processer och aktiviteter snarare än specifika tidsatta åtgärder. Under 2025 fortsatte NCAB implementeringen av ett koncern-gemensamt projekt för att införa enhetliga arbetssätt för affärsprocesser, samt övergången till en ny affärsplattform. För att stödja och uppmuntra organisationen och våra team i denna anpassning har ett flertal stödande aktiviteter genomförts. Digitala möten har hållits för att öka medvetenheten om socialt välbefinnande och uppmuntra till ömsesidigt stöd, och när någon medarbetare behöver ytterligare stöd erbjuds personlig coaching. För medarbetare som behöver arbeta mer i grupp har även workshops om stresshantering i arbetet och återhämtning genomförts.

När det gäller säkerhet på arbetsplatsen planeras och genomförs övningar av medarbetare på lokala bolag, för att engagera och informera organisationen i stort. Inga ytterligare särskilda åtgärder inom området planeras.

### Mått och mål

NCABs har ett övergripande mål om att inga allvarliga olyckor ska ske i den egna verksamheten.

Medarbetarnas upplevelse av om NCAB som arbetsplats präglas av psykologisk trygghet och välbefinnande följs upp genom vår medarbetarundersökning. I 2025 års undersökning mättes ett index för psykologisk trygghet för första gången. Indexet omfattar frågor om företagskultur och psykosocial arbetsmiljö, jämlikhet, inkludering och icke diskriminering, intern kommunikation samt delaktighet. Resultatet för indexet uppgår till 88, vilket är högre än den globala benchmarknivån för topp 25 som uppgår till 85.

### Arbetsrelaterade olyckor

Under 2025 har ett (1) olycksfall registrerats, vilket motsvarar mindre än 0,0015 olyckor per medarbetare. Antalet förlorade arbetsdagar för den skadade medarbetaren uppgick till noll (0). Inga arbetsrelaterade allvarliga skador eller dödsfall har inträffat, och det har inte heller förekommit några anmälningspliktiga arbetsrelaterade händelser som kan orsaka ohälsa bland egna medarbetare eller inhyrd personal som arbetar på NCABs arbetsplatser.

Olycksfrekvensen beräknas årligen genom att dividera det totala antalet rapporterade olyckor med antalet medarbetare vid årets slut. Data samlas in via HR systemet, i den del som rör medarbetarinformation och benämns "Workplace incidents/accidents". Definitionen av en rapporterad olycka är varje typ av skada som kräver medicinsk vård eller leder till frånvaro från arbetet. Ett pågående arbete bedrivs för att öka medvetenheten om incidenter och olyckor i syfte att säkerställa en gemensam förståelse och ökad tydlighet kring säkerheten för våra medarbetare.

## UTBILDNING OCH KOMPETENSUTVECKLING

### Policy

NCABs arbete med kompetensutveckling och utbildning är en central del av vår People & Culture strategi. Alla medarbetare ska genomföra ett årligt utvecklings- och uppföljningssamtal där behovet av utbildning och kompetensutveckling diskuteras och en individuell utbildningsplan tas fram.

VP People & Culture har det övergripande ansvaret för all utbildning som erbjuds globalt. Alla chefer ansvarar för att ta upp behovet av utbildning i samband med utvecklings- och uppföljningssamtalen.

Frågor om kompetensutveckling och utbildningsbehov är även ett återkommande

inslag vid ledningskonferenser och andra liknande forum.

### Åtgärder

NCABs arbete omfattar kontinuerliga processer och aktiviteter snarare än specifika tidsatta åtgärder. NCAB erbjuder ledarskapsutbildning till alla medarbetare i ledande befattningar. Interna utbildningar genomförs även för våra säljare och tekniker för att stärka dem i deras roller.

För att säkerställa relevant teknisk kompetens tillhandahåller vi utbildning för IPC certifiering, ett professionellt och standardiserat certifieringsprogram för personer som arbetar inom elektronik- och mönsterkortsindustrin. Programmet omfattar branschspecifika kunskaper och färdigheter såsom kvalitetskontroll, lödning och inspektion.

För att ligga i framkant inom ny teknik och hållbara mönsterkort har vi inrättat ett Technical Council som består av flera fokusgrupper. Technical Council fungerar som en intern expertresurs inom teknikutveckling och är ett forum för diskussion och kunskapsdelning.

Alla medarbetare har tillgång till onlinekurser via NCAB Academy, en digital plattform för utbildning och utveckling. Detta ger medarbetare möjlighet att kontinuerligt utveckla sin kompetens, oavsett var i världen de befinner sig. Utöver NCAB Academy tillhandahålls även andra utbildningar, både digitalt och vid fysiska träffar.

Behovet av kompetensutveckling och utbildning diskuteras med medarbetarna under det årliga utvecklings- och uppföljningssamtalet. Samtalen ger också möjlighet att följa upp och stödja individuella prestationer, ge återkoppling och säkerställa att förväntningar och krav är tydliga, vilket ökar engagemang och bidrar till ökad lönsamhet.

Som ett komplement till utvecklings- och uppföljningssamtalen tas individuella utvecklingsplaner (IDP) fram, där chef och medarbetare tillsammans utarbetar en handlingsplan för vad och hur medarbetaren vill utvecklas för att nå överenskomna mål och aktiviteter, stärka sitt engagemang och möta framtida mål och visioner. Planen kan omfatta allt från mentorskap, att hålla seminarier, att arbeta tillsammans med en expert eller att besöka ett annat kontor.

Under 2025 genomfördes vårt interna ledarskapsprogram "Exploring Leadership" för tredje gången, där 20 ledare från hela världen deltog. Programmet bygger på inkluderande ledarskapsmetoder och ger ledare möjlighet att träffas fysiskt för att stärka samarbete och kunskapsdelning. Därefter organiseras digitala workshops med teman som förändring och säkerhet, självledarskap och strategi samt utforskande arbete för att hitta nya sätt att stödja vår fortsatta tillväxtresa.

Inga ytterligare särskilda åtgärder inom området planeras.

### Mått och mål

Vårt mål är att alla medarbetare (100 procent) ska genomföra ett årligt utvecklings- och uppföljningssamtal. Betydelsen av att delta i dessa samtal framhålls i så hög grad som möjligt. Antalet medarbetare som deltagit i ett utvecklingssamtal under året följs upp i företagets HR-system vid årets slut.

Under 2025 genomförde 69 procent av medarbetarna – varav 42 procent kvinnor och 58 procent män – ett utvecklings- och uppföljningssamtal (PDA). I vissa fall, där medarbetare nyligen har påbörjat sin anställning eller tillkommit genom förvärv, ersätts dock PDA-samtalen av individuella avstämningar med deras chef samt People & Culture. Dessa är inte regelrätta PDA samtal men fyller samma funktion.

Resultatet av genomförda utbildningar följs upp genom att deltagarna ombeds lämna återkoppling i en enkät som distribueras efter avslutad kurs. Ett arbete pågår för att vidareutveckla metoder för att utvärdera effekterna av genomförd utbildning. Mätetalet i ESRS S1-13 Antal utbildningstimmar rapporteras ej då detta mätetal inte bedömts vara ett relevant mått för NCAB. Ett arbete pågår för att vidareutveckla metoder och nyckeltal för att mäta och utvärdera effekterna av genomförd utbildning i relation till kompetensbehov.

## S2 Arbetstagare i värdekedjan

Risker kopplade till arbetsvillkor och arbetstagares rättigheter är fortsatt en viktig fråga i mönsterkortsfabriker, särskilt i regioner såsom Kina där merparten av produktionen sker. Utöver sociala risker kan arbetstagare utsättas för exponering för farliga kemikalier i samband med tillverkningsprocessen. Längre bort i leverantörskedjan kan utvinning och bearbetning av råmaterial innebära allvarliga utmaningar kopplat till mänskliga rättigheter. Att adressera dessa frågor genom ansvarsfulla inköpsprocesser, aktiv leverantördialog och transparens, är av central betydelse för NCAB.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Arbetsvillkor i mönsterkortsfabrikerna</b>	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Potentiellt negativ inverkan på <b>arbetsrätt och arbetsvillkor</b> återfinns särskilt i våra mönsterkortsfabriker i Kina. Potentiell inverkan omfattar risker för oskäliga löner och begränsad föreningsfrihet. Det förekommer även arbetsmiljö- och säkerhetsrisker på tillverkningsanläggningarna.
● <b>Mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter</b>	Potentiell inverkan	↑ Uppströms	Det finns potentiell <b>negativ inverkan på mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter</b> relaterat till utvinning och bearbetning av råmaterial längre upp i leverantörskedjan. Den potentiella förekomsten av konfliktmineraler innebär risker för kränkningar av arbetstagares rättigheter och mänskliga rättigheter, eftersom de gruvverksamheter som är förknippade med dessa mineraler riskerar att ha kopplingar till väpnade konflikter, tvångsarbete, barnarbete samt allvarliga miljöskador.

Redovisning av väsentlig inverkan omfattar arbetstagare i fabriker och hos transportörer (förstaledsleverantörer), liksom arbetstagare inom utvinning och förädling av råmaterial. Genom leverantörsrevisioner på plats har NCAB fått insikt i att unga arbetstagare, som utgör en särskilt sårbar grupp, kan förekomma i fabrikerna. Ingen särskild konsekvensbedömning avseende mänskliga rättigheter för att bland annat identifiera risker för barnarbete och tvångsarbete i värdekedjan, har genomförts under 2025.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverkaner, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

NCAB har ett mål om att samtliga huvudfabriker i högriskområden ska uppfylla kraven i våra hållbarhetsrevisioner och därmed godkännas, samt därefter genomgå regelbundna revisioner för fortsatt utveckling. Vi fokuserar på att kontinuerligt förbättra hållbarhetsprestandan genom leverantörskedjan, öka energieffektiviteten och användningen av förnybar energi i mönsterkortsproduktionen, minska vattenförbrukning och avfall samt använda miljömässigt bättre material i produktionen.

NCABs leverantörer förväntas arbeta förebyggande med påverkan och risker kopplade till människor och miljö i hela värdekedjan. Som ett minimum ska all tillämplig lagstiftning och relevanta föreskrifter efterlevas. De mest relevanta riskerna för mänskliga rättigheter som följs upp i våra hållbarhetsrevisioner är löner och förmåner, arbetstid, diskriminering, barn- och ungdomsarbete, föreningsfrihet samt tvångsarbete. Vi strävar efter att anpassa våra riskhanteringsprocesser i enlighet med FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter.

Vårt Factory Management samarbetar nära våra partnerfabriker för att säkerställa produktionskvalitet genom revisioner samt optimering av produktionsprocesser och hållbarhetsrutiner, inklusive efterlevnad av uppförandekoden. Varje huvudfabrik utvärderas regelbundet utifrån kvalitet, leveranssäkerhet, hållbarhetsaspekter, servicenivå och kommersiell gångbarhet.

Eftersom de mest väsentliga hållbarhetsriskerna – och största påverkan – finns i huvudfabriker i Kina, är det vid dessa fabriker som vi genomför våra regelbundna hållbarhetsrevisioner. Revisionerna utförs av NCAB Sustainability Team China.

Under 2024 fick vårt Factory Management-team i Taiwan utbildning i vårt hållbarhetsprogram för att möjliggöra att revisionerna kan utökas till fabriker utanför Kina. Under 2025 genomfördes den första hållbarhetsrevisionen i Taiwan.

### Policy

Vår uppförandekod för leverantörer syftar till att förebygga negativ påverkan på mänskliga rättigheter, såsom rätten till vila och ledighet, rätten till ickediskriminering och rätten till integritet, samt att motverka brister i arbetsvillkor, hälsa och säkerhet och miljöprestanda i hela värdekedjan. Policyns syfte är att säkerställa efterlevnad av internationella standarder och att driva kontinuerliga förbättringar i leverantörernas hållbarhetsarbete. Policyn omfattar samtliga leverantörer globalt, med särskilt fokus på geografiska områden med högre risk, såsom Kina. Vi kräver av alla våra leverantörer att de följer uppförandekoden.

Group Sustainability Director ansvarar för implementering och översyn av leverantörsuppförandekoden, inklusive dialog med intressenter kopplad till koden. Vid utveckling och uppdatering av policyn beaktas synpunkter från centrala intressenter, såsom fabriksledning, arbetstagarrepresentanter och externa experter inom hållbarhet. Policyn är offentligt tillgänglig på vår webbplats och kommuniceras till leverantörer i samband med onboarding.

Uppförandekoden för leverantörer är utformad i linje med Responsible Business Alliance (RBA) uppförandekod som är vanligt förekommande inom elektronikindustrin, och internationellt erkända ramverk såsom OECD:s riktlinjer för multinationella företag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s grundläggande konventioner och den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna. Koden förbjuder bland annat människohandel, tvångsarbete och barnarbete. Arbete pågår med att uppdatera och utveckla leverantörsuppförandekoden för att i högre grad harmonisera med RBA:s och vår interna uppförandekod.

För att kvalificera sig som huvudfabrik måste fabriken underteckna och följa

vår uppförandekod för leverantörer. Dessutom måste de få godkänt i våra kvalitets och hållbarhetsrevisioner, vara certifierade enligt ISO 9001 och ISO 14001, samt, för leverantörer i Kina, även vara certifierade enligt ISO 45001.

Som en del av vårt åtagande att respektera arbetsrättsliga och mänskliga rättigheter i hela leverantörskedjan, strävar NCAB efter att endast konfliktfria mineraler används i tillverkningen av mönsterkort. De så kallade 3TG-mineralerna, tenn, tantal, volfram och guld, samt kobolt och glimmer, får inte ha någon koppling till kränkningar av mänskliga rättigheter såsom tvångsarbete, barnarbete eller kopplingar till väpnade konflikter. Tenn och guld används ofta i mönsterkortsproduktion, och kobolt används ibland i processen för förgyllning. Dessa risker hanteras genom NCABs policy för konfliktmineraler, som fastställer krav på ansvarsfulla inköpsrutiner.

För att stärka spårbarhet och ansvar, ställs krav på fabriken att årligen rapportera om användande av eventuella konfliktmineraler enligt ramverket som tillhandahålls av Responsible Minerals Initiative's (RMI): Conflict Minerals Reporting Template (CMRT) för tenn, tantal, volfram och guld, och Extended Minerals Reporting Template (EMRT) för kobolt och glimmer. Under 2025 utökades EMRT-rapporteringen till att också omfatta koppar, grafit (naturlig), litium och nickel.

Målsättningen är att endast material från smältverk som validerats i RMI:s Responsible Minerals Assurance Process (RMAP), köps in. Under 2025 flyttades ett av de listade smältverken som tidigare funnits på RMI:s lista över konforma smältverk för tenn, till listan över icke-konforma smältverk. Efter detta fasades smältverket ut.

### Åtgärder och uppföljning

NCAB har sedan 2017 regelbundet genomfört hållbarhetsrevisioner i huvudfabrikerna i Kina. Våra revisioner omfattar områden kopplade till mänskliga rättigheter, såsom arbetsvillkor och hälsa och säkerhet, men även miljöpåverkan och affäretik. Fabrikerna ska ha ett ledningssystem på plats som är utformat för att förebygga negativ påverkan inom de områden som omfattas av dessa parametrar och för att säkerställa kontinuerliga förbättringar. Vi kräver att alla medarbetare i fabrikerna utbildas i Responsible Business Alliance (RBA) Code of Conduct. Mönsterkortsleverantörer ska dessutom alltid uppfylla kraven i tillämpliga lokala lagar och föreskrifter.

NCAB ställer krav på att fabrikerna endast köper in material från leverantörer vars smältverk är godkända enligt Responsible Minerals Initiative (RMI). Mönsterkortsleverantörer måste därför redovisa eventuell användning av konfliktmineraler i enlighet med RMI:s ramverk och visa att de följer dess valideringskrav. Detta för att se till att respekt för arbetstagares rättigheter och mänskliga rättigheter integreras i ansvarsfull inköp av mineraler och i hanteringen av risker i hela leverantörskedjan.

Uppföljning av rapportering enligt CMRT och EMRT genomförs årligen, och processen kontrolleras rutinmässigt i samband med fabriksrevisioner. NCAB utbildar även leverantörerna i hur de kan genomföra kontroller i sin egen leverantörskedja genom att tillämpa RMI:s verktyg och riktlinjer.

Hållbarhetsrevisioner genomförs vartannat år på samtliga huvudfabriker i Kina. Under mellanvarande år utförs uppföljande revisioner för specifika förbättringsområden. Vi följer regelbundet upp förbättringar och framsteg i fabrikerna avseende avvikelser och brister som identifierats vid revisionerna. När avvikelser identifierats tas en handlingsplan för korrigerande åtgärder fram tillsammans med representanter från fabriken, inom två veckor efter revisionstillfället. Kritiska avvikelser följs upp så snart som möjligt och större avvikelser följs upp inom tre till sex månader. I händelse av incidenter som avser väsentlig negativ påverkan på arbetstagare initierar NCAB en dialog med leverantören för att säkerställa att relevant gottgörelse tillhandahålls.

Genom våra regelbundna revisioner får vi en tydlig bild av fabrikernas hållbarhetsprestanda och en uppfattning om vilka områden vi behöver fokusera på i respektive fabrik.

Vid revisionstillfället granskar vi noggrant hur kemikalier lagras och används i fabrikerna. Andra områden som granskas är tillgång till personlig skyddsutrustning, utbildning i hur nödsituationer undviks och hanteras, installation av belysta utrymningsskyltar, brandlarm och brandsläckningsutrustning samt genomförande av brandövningar och förberedelser för första hjälpen. Utbildning och kontroll av säker arbetsmiljö genomförs regelbundet i fabrikerna. Eventuella allvarliga olyckor som inträffar rapporteras till lokala myndigheter enligt kinesisk lag.

### Mål och mått

De fabriker vi samarbetar med ingår i vår Preferred Supplier List (PSL). Vi delar in fabrikerna i kategorierna Main (huvudfabriker), Spot, Special Project och Acquisition factories. Under 2025 var 68 procent av våra totala inköp från fabriker i kategorin Main, varav 89 procent i Kina. Övriga Main factories återfinns i Europa, USA och Taiwan. Av dessa Main factories finns tolv i Kina och omfattar 26 godkända produktionsenheter.

Vårt mål att alla godkända produktionsenheter (26) vid Main factories (huvudfabrikerna) i Kina ska genomgå en hållbarhetsrevision vartannat år. Detta eftersom de största hållbarhetsriskerna – men också den största möjligheten till påverkan – finns i produktionsenheterna till huvudfabrikerna i Kina.

Under 2025 genomfördes 13 hållbarhetsrevisioner av godkända produktionsenheter i Kina, vilket gör att samtliga godkända produktionsenheter i Kina har genomgått en hållbarhetsrevision under åren 2024-2025. Under 2026 planeras ytterligare 13 hållbarhetsrevisioner av produktionsenheterna i Kina, vilket är i linje med vårt mål.

En hållbarhetsrevision definieras som genomförd när NCAB:s revisorer har överlämnat sin revisionrapport till reviderad produktionsenhet.

Resultaten från våra revisioner visar en positiv utveckling hos samtliga huvudfabriker i Kina, där långsiktigt samarbete med fokus på kontinuerliga förbättringar och kunskapsöverföring har bidragit till förbättrad hållbarhetsprestanda och ökad medvetenhet hos både fabriksledning och medarbetare. En kvarstående utmaning kopplad till arbetsvillkor är att många fabriker saknar fungerande system för att hantera övertid. Det finns fortfarande utrymme för förbättringar i processer och ledningssystem, även hos fabriker som erbjuder garanterade minimilöner, övertidsersättning, ledigheter och försäkringar. En annan utmaning är att minska klimatpåverkan.

Inga kritiska avvikelser identifierades under årets hållbarhetsrevisioner. Vi fann inte några tecken på allvarliga kränkningar av mänskliga rättigheter, såsom barnarbete eller tvångsarbete. Vi fortsätter dock att följa upp hur unga arbetares rättigheter respekteras, då detta noterats som en avvikelse i vissa fabriker föregående år och därefter åtgärdades. De avvikelser som identifierades under året rörde främst avsaknad av policyer och bristfälliga ledningssystem för att hantera risker, samt avvikelser kopplade till första hjälpen-utrustning, regelbundna hälsokontroller, utredningar kring konfliktmineraler samt sekundärbehållare för kemikalieförvaring.

Efterlevnad av arbetsmiljö och säkerhet i fabrikerna följs upp som en del av hållbarhetsrevisionerna som genomförs vid huvudfabrikerna. Uppgifter om antalet olyckor samlas in från huvudfabrikerna i Kina.

Implementering av uppförandekoden för leverantörer och genomförande av leverantörsrevisioner ingår i NCABs löpande arbete och ordinarie verksamhet. Det finns därför inga särskilt avsatta driftkostnader (Opex) eller investeringskostnader (Capex) kopplade specifikt till dessa aktiviteter.

### DIALOG OCH SAMVERKAN MED ARBETSTAGARE I VÄRDEKEDJAN

Vi inkluderar arbetstagarna i mönsterkortsfabrikerna och deras representanter i vårt arbete på flera olika sätt. Under revisionerna genomförs intervjuer med medarbetare för att få direkt insyn i arbetsvillkor och rättigheter.

Vid onboarding av nya mönsterkortsleverantörer i Kina identifierar vi de personer som ansvarar för hållbarhetsfrågorna på respektive anläggning. De får utbildning av NCABs team, både som en del av onboardingprocessen och löpande därefter. Detta möjliggör förståelse för hållbarhetsfrågorna och integrering av dem i den dagliga verksamheten, samtidigt som arbetstagarnas perspektiv beaktas.

Våra regelbundna revisioner, som inkluderar intervjuer med anställda, utgör en strukturerad process för dialog och engagemang med arbetstagare i vår värdekedja. Utöver revisionerna genomför vi fortlöpande utbildning och dialog med utsedda hållbarhetsansvariga vid huvudfabrikerna i Kina, för att se till att arbetstagarnas perspektiv beaktas i förbättringsarbetet. Resultaten från dialogerna dokumenteras och används för att uppdatera våra riskbedömningar och handlingsplaner för korrigerande åtgärder.

NCABs visuellblåsarkanal som finns på vår externa webbplats är tillgänglig för alla intressenter. I nuläget har dock inga särskilda kommunikationsinsatser genomförts för att informera arbetstagare längre ned i värdekedjan om denna kanal och det finns inte heller någon strukturerad process för att utvärdera hur effektiva dialogkanalerna är.



## Bolagsstyrningsinformation

G1 Ansvarsfullt företagande

72

## G1 Ansvarsfullt företagande

Vår övertygelse är att tydliga värderingar och ett ansvarsfullt agerande i hela verksamheten är avgörande för att skapa förtroende i den globala miljö vi verkar i. Att värna långsiktiga relationer och etiska affärsmetoder stärker vårt varumärke och skapar långsiktiga värden för våra intressenter.

Väsentlig inverkan, risker och möjligheter	Faktisk eller potentiell inverkan, risk eller möjlighet	Värdekedjan	Beskrivning av väsentlig inverkan, risker och möjligheter
● <b>Företagskultur</b>	Möjlighet/Risk	🏠 Egen verksamhet	<b>En stark och värderingsdriven företagskultur</b> utgör en finansiell möjlighet för NCAB. Genom att främja en kultur präglad av ansvarstagande, transparens och innovation stärks företagets varumärke och rykte, samtidigt som långsiktig affärsutveckling gynnas. Därför innebär bristande arbete med att upprätthålla en stark företagskultur en affärsrisk, eftersom det kan försvaga företagets varumärke och rykte.
● <b>Affärsetik, mutor och korruption</b>	Risk	🏠 Egen verksamhet	NCAB verkar i en <b>global miljö där det förekommer varierande grad av korruption</b> . Korruption försvårar fattigdomen globalt, undergräver demokratin och skyddet av mänskliga rättigheter, skadar handel och minskar förtroendet för samhälleliga institutioner och marknadsekonomi. Korruption kan även medföra risker för skador på varumärket och företagets anseende. Det är därför viktigt att bekämpa alla former av korruption. Ingen specifik funktion eller del av organisationen har identifierats som särskilt utsatt för risker relaterade till korruption och mutor.
● <b>Leverantörsrelationer</b>	Möjlighet	🏠 Egen verksamhet	NCABs affärsmodell bygger på <b>starka och långsiktiga relationer med utvalda mönsterkorttillverkare</b> och andra pålitliga, affärskritiska leverantörer. En framgångsrik hantering av leverantörsrelationer gör det möjligt för NCAB att vara den föredragna affärspartnern och utgör en affärsmöjlighet genom att stärka leverantörskedjans tillförlitlighet, kvalitet och konkurrenskraft.

Översikt av NCABs identifierade väsentliga inverknings, risker och möjligheter.

● Negativ inverkan eller finansiell risk ● Positiv inverkan eller finansiell möjlighet

### POLICYER FÖR ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE OCH FÖRETAGSKULTUR

På NCAB gäller nolltolerans mot korruption och oetiska affärsmetoder. Vi uttrycker detta åtagande i vår uppförandekod för medarbetare respektive uppförandekod för leverantörer, vilka tydligt beskriver våra förväntningar på etiskt agerande, efterlevnad av gällande lagar samt hög integritet i alla affärsrelationer.

Uppförandekoderna är tillgängliga både publikt på vår webbplats och internt genom vårt HR-system. Samtliga nyanställda introduceras till uppförandekoden i samband med onboarding, och leverantörer i samband med att samarbete påbörjas. För att ytterligare främja och upprätthålla företagskultur och etiska värderingar, lanserar vi under 2026 en ny obligatorisk utbildning i vår uppförandekod, som komplement till vårt onboardingprogram och som alla medarbetare måste gå igenom. Hur ofta utbildningen ska repeteras är ännu inte fastställt.

Vår företagskultur etableras och utvecklas genom flera processer och genom-syrar hela vår organisation. Vid rekrytering introduceras nya medarbetare till våra värderingar, med ytterligare fördjupning i vårt globala introduktionsprogram. NCABs värderingar har tagits fram tillsammans med våra medarbetare och kommuniceras löpande genom ledarskap, medarbetarengagemang, interna utbildningar, gräns-överskridande möten och konferenser. Företagskulturen utvärderas internt genom medarbetarundersökningar, årliga medarbetar- och

utvecklingssamtal, och externt genom dialoger med kunder och leverantörer.

Utöver det proaktiva arbetet i samband med introduktion och utbildning, tas frågan om efterlevnad av uppförandekoden upp som del i de individuella utvecklingssamtalen. Alla medarbetare får då bekräfta att de följer gemensamma policyer och rutiner. Vid dessa samtal ställs också frågan om våra medarbetare upplever att deras arbetsplats är fri från diskriminering.

NCABs arbete med att främja och upprätthålla en god företagskultur och ett ansvarsfullt företagande är integrerat i verksamhetens etablerade processer och i det dagliga arbetet. För närvarande ses inte behov av några särskilda åtgärder utöver befintligt arbetssätt, och inga ytterligare aktiviteter eller specifika investeringar planeras relaterat till området.

### HANTERING AV LEVERANTÖRSFÖRBINDELSER

Att vara våra huvudleverantörers förstahandsval är affärskritiskt och en betydande finansiell möjlighet för NCAB. Vi eftersträvar ömsesidiga och långsiktigt värdeskapande relationer och ställer höga krav på oss själva som affärspartner. Med det starka samarbetet mellan våra Factory Management-team och fabriker säkerställs vi att vi får bästa möjliga support och högsta prioritet på våra order. Vår avsikt och ambition är att vara bland leverantörernas största kunder, för att med vår köpkraft säkerställa en stark relation och hög prioritering. Genom ett nätverk av fabriker i

Kina, Taiwan, Sydkorea, Sydostasien, USA och Europa säkerställer vi flexibilitet och bidrar till att minska effekterna av geopolitiska risker, en viktig fördel som gör oss till den föredragna affärspartnern för våra kunder. Robusta leverantörskedjor med flera alternativa logistikflöden samt vårt omfattande arbete med kvalitet och hållbarhet är andra viktiga aspekter varför kunder väljer NCAB. Vår uppfattning är att vi under året har varit en prioriterad kund bland våra leverantörer, även om detta inte är något nyckeltal som vi aktivt följer upp i dagsläget.

I våra avtal formulerar vi rättvisa och tydliga villkor. Även om olika avtal kan ha olika villkor, ser vi till att överenskomna villkor följs och att vi alltid fullgör våra åtaganden. Genom våra leverantörsdialoger utvärderar vi upplevelsen av NCAB som affärspartner. Det finns i nuläget dock inga mätbara mål eller nyckeltal avseende detta.

För att kvalificera sig som en av våra huvudfabriker, måste fabriker underteckna och efterleva vår uppförandekod för leverantörer, som är i linje med Responsible Business Alliance (RBA) uppförandekod. Alla nya leverantörer av mönsterkort genomgår en granskningsprocess innan de kan godkännas som huvudfabrik. Genom vår uppförandekod för leverantörer ställer vi krav inom områden som mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, miljöpåverkan samt affärsetik.

Vårt Factory Management-team i Asien, Europa och USA arbetar nära de tillverkare NCAB samarbetar med, och har en nyckelroll i vårt kvalitets- och hållbarhetsarbete.

Det förebyggande kvalitetsarbetet med kontinuerlig kontroll och uppföljning av fabriker är särskilt viktigt då det blir mer kostsamt och tidskrävande om fel uppstår senare i processen. Arbetet syftar också till att säkerställa att tillverkarna agerar ansvarsfullt ur ett miljömässigt, socialt och etiskt perspektiv.

NCAB har som mål att alla huvudfabriker i högriskområden ska uppfylla kraven i hållbarhetsrevisionerna och därigenom bli godkända, samt därefter genomgå regelbundna revisioner för fortsatt utveckling. Vi fokuserar löpande på att förbättra hållbarhetsprestandan avseende vattenanvändning och avfall, liksom användandet av mer miljöanpassade material i produktionen.

NCABs leverantörer förväntas arbeta för att förebygga påverkan och risker kopplade till människor och miljö genom hela värdekedjan. Som minimum måste all tillämplig lagstiftning och alla relevanta regler följas.

För mer information om implementeringen av vår uppförandekod för leverantörer, se avsnittet Arbetstagare i värdekedjan, sidan 69.

## FÖREBYGGANDE ARBETE MOT, OCH UPPTÄCKT AV, KORRUPTION OCH MUTOR

Frågor rörande affärsetik, inklusive risker kopplade till mutor och korruption, ingår i NCABs ordinarie process för att identifiera och bedöma affärsrisker. Inga specifika enheter eller landskontor har identifierats som förknippade med hög risk.

Affärsetik och korruption diskuteras alltid med nya medarbetare under det globala introduktionsprogrammet, där denna session leds av NCABs VD. Under 2025 arrangerades två sådana tillfällen, där 38 medarbetare deltog i maj och 54 slutet av november. Vår obligatoriska uppförandekodsutbildning omfattar bland annat frågor om mutor, antikorrupktion och skydd av visseblåsare, liksom diskussioner kring scenarior och exempel på potentiella etiska dilemman. Dessa ämnen ingår även i den årliga ledarutbildningen för våra chefer. Det genomförs ingen separat utbildning gällande dessa frågor för NCABs styrelse.

Inga beställningar görs från berörd leverantör under pågående onboarding. Detta för att minimera risken för korruption och oegentligheter i samband med processen. När avtal tecknas med nya fabriker får fabriken utbildning i vår uppförandekod för leverantörer, som innehåller riktlinjer för att förebygga och upptäcka korruption och mutor. Efterlevnaden följs därefter upp i fabriksrevisioner. Förebyggande arbete mot korruption och mutor regleras även i vår uppförandekod för leverantörer.

## Visseblåsarfunktion

Eventuella misstankar om oegentligheter eller brott mot vår interna uppförandekod eller vår uppförandekod för leverantörer, liksom misstanke om eller observation av oetiskt beteende eller lagbrott, kan rapporteras via NCABs visseblåsarsystem, utformat i enlighet med EU:s visseblåsardirektiv. Det administreras av en oberoende extern part för att säkerställa konfidentialitet, opartiskhet och förtroende, samt erbjuda anonymitet och skydd mot repressalier för den som i god tro rapporterar något. NCAB åtar sig att utreda alla rapporter skyndsamt och objektivt. Alla medarbetare informeras regelbundet om visseblåsarfunktionen, vilka typer av ärenden som kan rapporteras och vilka skyddsmekanismer som finns för att värna deras identitet, rättigheter och integritet under processen.

Vår visseblåsarfunktion finns tillgänglig för medarbetare och andra intressenter via vår externa webbplats och vårt intranät. Tjänsten tillhandahålls av en extern part, vilket innebär att rapporter kan skickas in anonymt. Anmälningar hanteras av VP People & Culture och bekräftade fall rapporteras till koncernledning och styrelse. Intern kännedom om visseblåsarfunktionen följs upp i samband med de årliga medarbetar- och utvecklingssamtalen. Någon formell uppföljning av huruvida medarbetarna uppfattar rapporteringskanalerna som tillförlitliga, görs i nuläget ej. Under 2025 har inga ärenden inkommit via visseblåsarkanalerna.

## Fall av korruption och mutor

VP People & Culture sammanställer alla misstänkta fall av korruption som rapporteras, inklusive de som inkommit via visseblåsarfunktionen. Detta sker löpande under året.

Under 2025 har inga (noll) incidenter av korruption eller mutor rapporterats. Det har inte heller förekommit några domar eller böter kopplade till korruption eller mutbrott.

## Appendix

Taxonomitabeller	75
Upplyningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagens hållbarhetsförklaring (IRO-2)	79
Förteckning över ESRS upplyningskrav som härrör från annan EU-lagstiftning	82

## Taxonomitabeller

ANDEL AV OMSÄTTNINGEN FRÅN PRODUKTER ELLER TJÄNSTER SOM ÄR FÖRKNIPPADE MED EKONOMISKA VERKSAMHETER SOM ÄR FÖRENLIGA MED TAXONOMIKRAVEN.

RÅKENSKAPSÅR 2025	ÅR		KRITERIER FÖR VÄSENTLIGT BIDRAG							KRITERIER AVSEENDE ATT INTE ORSAKA BETYDANDE SKADA									
	Kod (2)	Omsättning (3)	Andel av omsättningen, år 2025 (4)	Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning till klimatförändringar (6)	Vatten (7)	Föroreningar (8)	Cirkulär ekonomi (9)	Biologisk mångfald (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten (13)	Föroreningar (14)	Cirkulär ekonomi (15)	Biologisk mångfald (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)	Andel förenliga med taxonomikraven (A.1.) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2.) omsättning, år 2024 (18)	Kategori möjliggörande verksamhet (19)	Kategori omställningsverksamhet (20)
<b>Ekonomiska verksamheter (1)</b>		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)</b>																			
De miljömässigt hållbara verksamheternas omsättning (A.1)		0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
Varav möjliggörande verksamheter		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E	
Varav omställningsverksamheter		-	-	-						-	-	-	-	-	-	-	0%		T
<b>A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Omsättningen hos de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		0	0%	-	-	-	-	-	-								0%		
A. Omsättning för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1+A.2)		0	0%	-	-	-	-	-	-								0%		
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
Omsättningen hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin*		3 743,5	100%																
<b>TOTALT</b>		3 743,5	100%																

\*Sidan 86 - Koncernens resultaträkning - Nettoomsättning

**ANDEL AV KAPITALUTGIFTERNA (CAPEX) FRÅN PRODUKTER ELLER TJÄNSTER SOM ÄR FÖRKNIPPADE MED EKONOMISKA VERKSAMHETER SOM ÄR FÖRENLIGA MED TAXONOMIKRAVEN.**

RÅKENSKAPSÅR 2025	ÅR			KRITERIER FÖR VÄSENTLIGT BIDRAG						KRITERIER AVSEENDE ATT INTE ORSAKA BETYDANDE SKADA									
	Kod (2)	Kapitalutgifterna (3)	Andel av kapitalutgifterna, år 2025 (4)	Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning till klimatförändringar (6)	Vatten (7)	Föroreningar (8)	Cirkulär ekonomi (9)	Biologisk mångfald (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten (13)	Föroreningar (14)	Cirkulär ekonomi (15)	Biologisk mångfald (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)	Andel förenliga med taxonomikraven (A.1.) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2.) kapitalutgifter, år 2024 (18)	Kategori möjliggörande verksamhet (19)	Kategori omställningsverksamhet (20)
Ekonomiska verksamheter (1)	MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)</b>																			
Kapitalutgifter för de miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheterna (A.1)	0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
Varav möjliggörande verksamheter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E	
Varav omställningsverksamheter	-	-	-							-	-	-	-	-	-	-	0%		T
<b>A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	CCM 6.5	4,69	6,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								5,8%		
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7	14,95	19,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL										
Kapitalutgifter för de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		19,6	25,0%	-	-	-	-	-	-								5,8%		
A. Kapitalutgifter för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1+A.2)		19,6	25,0%	-	-	-	-	-	-								5,8%		
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
Kapitalutgifter hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin*		59,1	75,0%																
<b>TOTALT</b>		<b>78,7</b>	<b>100%</b>																

\*Not 17 - Materiella anläggningstillgångar - rad Inköp, rad Tillkommande från förvärv och omklassificering, rad Tillkommande, och Not 18 - Immateriella tillgångar - rad Tillägg, samt Not 33.

**ANDEL AV DRIFTSUTGIFTERNA (OPEX) FRÅN PRODUKTER ELLER TJÄNSTER SOM ÄR FÖRKNIPPADE MED EKONOMISKA VERKSAMHETER SOM ÄR FÖRENLIGA MED TAXONOMIKRAVEN.**

RÅKENSKAPSÅR 2025	ÅR		KRITERIER FÖR VÄSENTLIGT BIDRAG							KRITERIER AVSEENDE ATT INTE ORSAKA BETYDANDE SKADA									
	Kod (2)	Driftsutgifter (3)	Andel av driftsutgifterna, år 2025 (4)	Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning till klimatförändringar (6)	Vatten (7)	Föreningar (8)	Cirkulär ekonomi (9)	Biologisk mångfald (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten (13)	Föreningar (14)	Cirkulär ekonomi (15)	Biologisk mångfald (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)	Andel förenliga med taxonomikraven (A.1.) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2.) driftsutgifter, år 2024 (18)	Kategori möjliggörande verksamhet (19)	Kategori omsättningsverksamhet (20)
Ekonomiska verksamheter (1)	MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
<b>A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>A.1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)</b>																			
Driftsutgifter för de miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheterna (A.1)	0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
Varav möjliggörande verksamheter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E	
Varav omställningsverksamheter	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		T
<b>A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)</b>																			
			EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Driftsutgifter för de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)	0	0%	-	-	-	-	-	-	-								0%		
A. Driftsutgifter för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1+A.2)	0	0%	-	-	-	-	-	-	-								0%		
<b>B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN</b>																			
<b>Driftsutgifter hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin*</b>	0,22	100%																	
<b>TOTALT</b>	0,22	100%																	

\*Kostnader relaterade till kortfristiga leasingavtal - not 33 Nyttjanderätter

#### KÄRNENERGI- OCH FOSSILGASRELATERADE VERKSAMHETER

RAD.	KÄRNENERGIRELATERADE VERKSAMHETER	JA/NEJ
1	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergiprocesser med minimalt avfall från bränslecykeln.	NEJ
2	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppggraderingar av dessa, med hjälp av bästa tillgängliga teknik.	NEJ
3	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppggraderingar av dessa.	NEJ
RAD.	FOSSILGASRELATERADE VERKSAMHETER	JA/NEJ
4	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	NEJ
5	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	NEJ
6	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	NEJ

#### OMFATTNING SAMT FÖRENLIGHET EU-TAXONOMIN FÖR SAMTLIGA MILJÖMÅL

%	ANDEL AV OMSÄTTNINGEN/TOTAL OMSÄTTNING	
	Taxonomiförenlighet per mål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	0	0
CCA	0	0
WTR	0	0
CE	0	0
PPC	0	0
BIO	0	0

%	ANDEL AV KAPITALUTGIFTER/TOTALA KAPITALUTGIFTER	
	Taxonomiförenlighet per mål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	0	25%
CCA	0	0
WTR	0	0
CE	0	0
PPC	0	0
BIO	0	0

%	ANDEL DRIFTSUTGIFTER/TOTALA DRIFTSUTGIFTER	
	Taxonomiförenlighet per mål	Mål som omfattas av taxonomin
CCM	0	0
CCA	0	0
WTR	0	0
CE	0	0
PPC	0	0
BIO	0	0

## Upplyningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsförklaring (IRO-2)

### ESRS 2 ALLMÄNNA UPPLYSNINGAR

Upplyningskrav		Sida
BP-1	Allmän grund för utarbetandet av hållbarhetsförklaringen	54
BP-2	Upplýsingar med avseende på särskilda omständigheter	50, 54
GOV-1	Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll	52
GOV-2	Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan	52
GOV-3	Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	52
GOV-4	Förklaring om tillbörlig aktsamhet	53
GOV-5	Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering	53
SBM-1	Strategi, affärsmodell och värdekedja	43-44, 49
SBM-2	Intressenters intressen och synpunkter	45
SBM-3	Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	46-49
IRO-1	Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings, risker och möjligheter	50-51
MDR-P	Policyer för hur väsentliga hållbarhetsfrågor ska hanteras	52, 56, 60-62, 67-69, 72
MDR-A	Åtgärder och resurser med avseende på väsentliga hållbarhetsfrågor	57, 60-62, 67-68, 70, 73
MDR-M	Mått i förhållande till väsentliga hållbarhetsfrågor	58, 63, 67-68
MDR-T	Uppföljning av policyernas och åtgärdernas ändamålsenlighet genom mål	45, 52, 56-57, 60-63, 67-70, 72-73

### ESRS E1 KLIMATFÖRÄNDRINGAR

Upplyningskrav		Sida
GOV-3	Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	52
E1-1	Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna	56-57
SBM-3	Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	49, 56
E1-2	Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	56
E1-3	Åtgärder och resurser med avseende på klimatförändringspolicyer	56-57
E1-4	Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	57
E1-6	Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp	58-59

## ESRS E2 MILJÖFÖRORENINGAR

Upplysningskrav		Sida
E2-1	Policyer relaterade till miljöförorening	60
E2-2	Åtgärder och resurser relaterade till miljöförorening	60
E2-3	Mål relaterade till miljöförorening	60

## ESRS E3 VATTENRESURSER OCH MARINA RESURSER

Upplysningskrav		Sida
E3-1	Policyer för vattenresurser och marina resurser	61
E3-2	Åtgärder och resurser för vattenresurser och marina resurser	61
E3-3	Mål för vattenresurser och marina resurser	61

## ESRS E5 RESURSANVÄNDNING OCH CIRKULÄR EKONOMI

Upplysningskrav		Sida
E5-1	Policyer för resursanvändning och cirkulär ekonomi	62
E5-2	Åtgärder och resurser för resursanvändning och cirkulär ekonomi	62
E5-3	Mål för resursanvändning och cirkulär ekonomi	63
E5-4	Resursinflöden	62. Upplysningen begränsas till datapunkt 30.
Eget nyckeltal	Avfallsgenerering mönsterkortstillverkning	63

## ESRS S1 DEN EGNA ARBETSKRAFTEN

Upplysningskrav		Sida
SBM-3	Väsentliga inverknningar, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	49, 66
S1-1	Policyer för den egna arbetskraften	67-68, 72
S1-2	Rutiner för kontakter med den egna arbetskraften och arbetstagarrepresentanter angående inverknningar	45, 50
S1-3	Rutiner för att gottgöra för negativa inverknningar och kanaler genom vilka den egna arbetskraften kan uppmärksamma problem	67, 73
S1-4	Åtgärder avseende väsentliga inverknningar på den egna arbetskraften och strategier för att hantera de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna, vad gäller den egna arbetskraften, och dessa åtgärders ändamålsenlighet	67-68
S1-5	Mål för hur väsentliga negativa inverknningar ska hanteras, positiva inverknningar stärkas och väsentliga risker och möjligheter hanteras	67-68
S1-6	Uppgifter om företagets anställda	66-67
S1-7	Uppgifter om icke-anställda i företagets egna arbetskraft	66
S1-9	Mångfaldsindikatorer	66
Eget nyckeltal	Mått för utbildning och kompetensutveckling	68
S1-14	Mått för arbetsmiljö	68
S1-17	Incidenter, anmälningar och allvarliga inverknningar på mänskliga rättigheter	68, 73

## ESRS S2 ARBETSTAGARE I VÄRDEKEDJAN

Upplysningskrav		Sida
SBM-3	Väsentliga inverknningar, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	49, 69
S2-1	Policyer för arbetstagare i värdekedjan	69
S2-2	Rutiner för kontakter med arbetstagare i värdekedjan angående inverknningar	70
S2-3	Rutiner för att gottgöra för negativa inverknningar och kanaler genom vilka arbetstagare i värdekedjan kan uppmärksamma problem	70
S2-4	Åtgärder avseende väsentliga inverknningar på arbetstagare i värdekedjan och strategier för att hantera de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna, vad gäller arbetstagare i värdekedjan, och dessa åtgärders ändamålsenlighet	70
S2-5	Mål för hur väsentliga negativa inverknningar ska hanteras, positiva inverknningar stärkas och väsentliga risker och möjligheter hanteras	69

## ESRS G1 ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE

Upplysningskrav		Sida
G1-1	Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur	72
G1-2	Hantering av förbindelser med leverantörer	72
G1-3	Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor	73
G1-4	Fall av korruption eller mutor	73

## Förteckning över ESRS upplysningskrav som härrör från annan EU-lagstiftning

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	SFDR referens	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdes-förordningen	Referens i EU:s klimatlag	Sida/Kommentar
ESRS 2 GOV-1 Styrelsens könsfördelning, punkt 21 (d)	✓		✓		52
ESRS 2 GOV-1 Percentandel oberoende styrelseledamöter, punkt 21 (e)			✓		52
ESRS 2 GOV-4 Redogörelse för due diligence, punkt 30	✓				53
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till fossila bränslen punkt, 40 (d) i	✓	✓	✓		NCAB bedriver inte verksamhet kopplad till fossila bränslen
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till kemikalieproduktion, punkt 40 (d) ii	✓		✓		NCAB driver ingen verksamhet kopplad till kemikalieproduktion
ESRS 2 SBM-1 Deltagande i verksamhet med anknytning till kontroversiella vapen, punkt 40 (d) ii	✓		✓		NCAB driver ingen verksamhet med anknytning till kontroversiella vapen
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till odling och produktion av tobak, punkt 40 (d) iv			✓		NCAB driver ingen verksamhet kopplad till odling och produktion av tobak
ESRS E1-1 Omställningsplan för att uppnå klimatneutralitet senast 2050, punkt 14				✓	56-57
ESRS E1-1 Företag som är uteslutna från EU-referensvärdena för anpassning till Parisavtalet, punkt 16 (g)		✓	✓		inga
ESRS E1-4 Minskingsmål för utsläpp av växthusgaser, punkt 34	✓	✓	✓		57
ESRS E1-5 Energiförbrukning från fossila källor uppdelad efter källor (endast sektorer med hög klimatpåverkan), punkt 38	✓				NCAB bedriver inte verksamhet inom sektorer med hög klimatpåverkan.
ESRS E1-5 Energianvändning och energimix, punkt 37	✓				Ej väsentlig.
ESRS E1-5 Energiintensitet förknippad med verksamheter i sektorer med hög klimatpåverkan, punkterna 40 till 43	✓				NCAB bedriver inte verksamhet inom sektorer med hög klimatpåverkan.
ESRS E1-6 Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp, punkt 44	✓	✓	✓		58-59
ESRS E1-6 Bruttoutsläppsintensitet för växthusgasutsläpp, punkterna 53 till 55	✓	✓	✓		58
ESRS E1-7 Upptag av växthusgaser och koldioxidkrediter, punkt 56				✓	Ej väsentlig.
ESRS E1-9 Referensportföljens exponering mot klimatrelaterade fysiska risker, punkt 66			✓		Ej väsentlig.
ESRS E1-9 Uppdelning av monetära belopp efter akut och kronisk fysisk risk, punkt 66 (a) ESRS E1-9 Plats för betydande tillgångar utsatta för väsentlig fysisk risk, punkt 66 (c)		✓			Ej väsentlig.
ESRS E1-9 Uppdelning av det redovisade värdet på sina fastighetstillgångar efter energieffektivitetsklasser, punkt 67 (c)		✓			Ej väsentlig.
ESRS E1-9 Portföljens grad av exponering mot klimatrelaterade möjligheter, punkt 69		✓			Ej väsentlig.

Upplyningskrav och relaterad datapunkt		SFDR referens	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdes-förordningen	Referens i EU:s klimatlag	Sida/Kommentar
ESRS E2-4	Mängden av varje förorening som förtecknas i bilaga II till förordningen om ett europeiskt register över utsläpp och överföringar som släpps ut i luft, vatten och mark, punkt 28	✓				Ej väsentlig.
ESRS E3-1	Vattenresurser och marina resurser, punkt 9	✓				61
ESRS E3-1	Särskild strategi, punkt 13	✓				61
ESRS E3-1	Hållbara oceaner och hav, punkt 14	✓				61
ESRS E3-4	Totalt återvunnet och återanvänt vatten, punkt 28 (c)	✓				Ej väsentlig.
ESRS E3-4	Total vattenförbrukning i m3 per nettointäkter av egen verksamhet, punkt 29	✓				Ej väsentlig.
ESRS 2- SBM 3	E4 punkt 16 (a) i	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS 2- SBM 3	E4 punkt 16 (b)	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS 2- SBM 3	E4 punkt 16 (c)	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS E4-2	Hållbara mark-/jordbruksmetoder/-policyer, punkt 24 (b)	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS E4-2	Hållbara metoder/policyer för hållbarhet i haven, punkt 24 (c)	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS E4-2	Policyer för att motverka avskogning, punkt 24 (d)	✓				E4-standarden utelämnas genom användning av infasningsbestämmelser.
ESRS E5-5	Icke-återvunnet avfall, punkt 37 (d)	✓				Ej väsentlig.
ESRS E5-5	Farligt avfall och radioaktivt avfall, punkt 39	✓				Ej väsentlig.
ESRS 2- SBM3 - S1	Risk att utsättas för tvångsarbete, punkt 14 (f)	✓				49, 66
ESRS 2- SBM3 - S1	Risk att utsättas för barnarbete, punkt 14 (g)	✓				49, 66
ESRS S1-1	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter, punkt 20	✓				52, 67-68
ESRS S1-1	Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 21			✓		67-68
ESRS S1-1	Processer och åtgärder för att förhindra människohandel, punkt 22	✓				67
ESRS S1-1	Strategi för förebyggande av arbetsplatsolyckor eller ett system för att hantera sådana, punkt 23	✓				68
ESRS S1-3	Mekanismer för klagomålshantering, punkt 32 (c)	✓				73
ESRS S1-14	Antal dödsfall och antal och andel arbetsrelaterade olyckor, punkter 88 (b) and (c)	✓		✓		68
ESRS S1-14	Antal dagar förlorade på grund av skador, olyckor, dödsfall eller sjukdom, punkt 88 (e)	✓				68

Upplyningskrav och relaterad datapunkt		SFDR referens	Referens i tredje pelaren	Referens i referensvärdes-förordningen	Referens i EU:s klimatlag	Sida/Kommentar
ESRS S1-16	Ojusterad löneklyfta mellan konen, punkt 97 (a)	✓		✓		Ej väsentlig.
ESRS S1-16	Överdrivet hög VD-lön, punkt 97 (b)	✓				Ej väsentlig.
ESRS S1-17	Fall av diskriminering, punkt 103 (a)	✓				68, 73
ESRS S1-17	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer, punkt 104 (a)	✓		✓		68, 73
ESRS 2- SBM3 – S2	Betydande risk för barnarbete eller tvångsarbete i värdekedjan, punkt 11 (b)	✓				49, 69
ESRS S2-1	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter, punkt 17	✓				69
ESRS S2-1	Policyer för arbetstagare i värdekedjan, punkt 18	✓				69
ESRS S2-1	Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 19	✓		✓		69-70
ESRS S2-4	Människorättsfrågor och människorättsfall kopplade till företagets värdekedja i tidigare och senare led, punkt 36			✓		70
ESRS S3-1	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter, punkt 16	✓				Ej väsentlig.
ESRS S3-1	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s principer eller OECD:s riktlinjer, punkt 17	✓		✓		Ej väsentlig.
ESRS S3-4	Människorättsfrågor och människorättsincidenter, punkt 36	✓				Ej väsentlig.
ESRS S4-1	Policyer för konsumenter och slutanvändare, punkt 16	✓				Ej väsentlig.
ESRS S4-1	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer, punkt 17	✓				Ej väsentlig.
ESRS S4-4	Människorättsfrågor och människorättsincidenter, punkt 35	✓		✓		Ej väsentlig.
ESRS G1-1	FN:s konvention mot corruption, punkt 10 (b)	✓				72
ESRS G1-1	Skydd för visselblåsare, punkt 10 (d)	✓				73
ESRS G1-4	Böter för brott mot lagar mot korruption och mutor, punkt 24 (a)	✓				73
ESRS G1-4	Standarder för bekämpning av korruption och mutor, punkt 24 (b)	✓		✓		73

# Finansiell information

Koncernen	86
Koncernens noter	89
Moderbolaget	109
Moderbolagets noter	112
Revisionsberättelse	119

## Koncernens resultaträkning

tkr	Not	2025	2024
Nettoomsättning	5, 6	3 743 451	3 614 032
Övriga rörelseintäkter	7	17 079	8 914
<b>Summa rörelsens intäkter</b>		<b>3 760 530</b>	<b>3 622 946</b>
Råvaror och förnödenheter		-2 433 904	-2 280 976
Övriga externa kostnader	8, 10	-282 269	-272 883
Personalkostnader	9	-581 182	-565 709
Avskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	17, 18	-119 725	-113 582
Övriga rörelsekostnader	11	-7 313	-3 692
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-3 424 393</b>	<b>-3 236 842</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>336 137</b>	<b>386 104</b>
Finansiella intäkter	12, 14	4 488	25 225
Finansiella kostnader	12, 14	-66 720	-71 296
<b>Finansnetto</b>		<b>-62 233</b>	<b>-46 071</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>273 904</b>	<b>340 032</b>
Inkomstskatt	13	-67 771	-85 261
<b>Årets resultat</b>		<b>206 133</b>	<b>254 772</b>
<b>Resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		206 040	254 671
Innehav utan bestämmande inflytande		93	101
Genomsnittligt antal aktier före utspädning		186 971 210	186 925 431
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning		187 204 887	187 411 552
Resultat per aktie, före utspädning	15	1,10	1,36
Resultat per aktie, efter utspädning	15	1,10	1,36

## Koncernens rapport över totalresultat

tkr	Not	2025	2024
<b>Årets resultat</b>		<b>206 133</b>	<b>254 772</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>			
<b>Poster som senare kan omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Valutakursdifferenser		-216 045	86 780
<b>Summa övrigt totalresultat för året</b>		<b>-216 045</b>	<b>86 780</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>-9 912</b>	<b>341 552</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
- Moderbolagets aktieägare		-10 005	341 451
- Innehav utan bestämmande inflytande		93	101
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>-9 912</b>	<b>341 552</b>

# Koncernens balansräkning

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella tillgångar</b>			
Goodwill	18	1 637 174	1 596 437
Övriga immateriella tillgångar	18	223 242	252 902
<b>Summa immateriella tillgångar</b>		<b>1 860 416</b>	<b>1 849 339</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsåtgärder på annans fastighet	17	3 015	5 599
Maskiner och inventarier	17	10 185	12 588
Nyttjanderätter kontor och bilar	17, 33	65 129	78 012
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>78 329</b>	<b>96 199</b>
<b>Finansiella tillgångar</b>			
Finansiella tillgångar	20	7 311	5 818
<b>Summa finansiella tillgångar</b>		<b>7 311</b>	<b>5 818</b>
Uppskjutna skattefordringar	28	25 549	26 373
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 971 605</b>	<b>1 977 729</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>			
Råvaror och förnödenheter	22	329 891	293 933
<b>Summa varulager</b>		<b>329 891</b>	<b>293 933</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	21	785 505	729 916
Övriga kortfristiga fordringar	23	51 216	39 128
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	48 972	40 673
Likvida medel	25	333 767	310 574
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>1 219 461</b>	<b>1 120 291</b>
<b>SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>		<b>1 549 352</b>	<b>1 414 224</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>3 520 957</b>	<b>3 391 954</b>

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital som kan hänföras till moderbolagets aktieägare</b>			
Aktiekapital		1 870	1 870
Övrigt tillskjutet kapital		478 143	478 143
Reserver		-75 865	140 180
Balanserad vinst		1 035 160	827 814
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 439 308</b>	<b>1 448 008</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		185	190
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 439 493</b>	<b>1 448 198</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Upplåning	27	1 090 075	998 103
Skuld nyttjanderätter	33	34 454	41 271
Uppskjuten skatt	28	84 404	94 927
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 208 933</b>	<b>1 134 302</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristig skuld nyttjanderätter	33	33 094	38 462
Leverantörsskulder		629 371	523 457
Aktuella skatteskulder		28 979	69 670
Övriga kortfristiga skulder		68 810	60 060
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	112 277	117 805
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>872 531</b>	<b>809 454</b>
<b>SUMMA SKULDER</b>		<b>2 081 464</b>	<b>1 943 756</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>3 520 957</b>	<b>3 391 953</b>

Noterna på sidorna 89-108 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

## Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

### Hänförligt till moderbolagets aktieägare

	Not	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserad vinst	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2024</b>	26	1 870	478 143	53 400	801 686	1 335 099	211	1 335 310
Årets resultat					254 671	254 671	101	254 772
Övrigt totalresultat för året				86 780		86 780		86 780
<b>Summa totalresultat</b>				<b>86 780</b>	<b>254 671</b>	<b>341 451</b>	<b>101</b>	<b>341 552</b>
Utdelning aktier					-205 668	-205 668	-121	-205 789
Förändring egna aktier					-22 725	-22 725		-22 725
Optionsprogram					-150	-150		-150
<b>Summa tillskott från och värdeöverföringar till aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>					<b>-228 543</b>	<b>-228 543</b>	<b>-121</b>	<b>-228 664</b>
<b>Utg. Balans per 31 december 2024</b>		<b>1 870</b>	<b>478 143</b>	<b>140 180</b>	<b>827 814</b>	<b>1 448 008</b>	<b>190</b>	<b>1 448 198</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2025</b>		<b>1 870</b>	<b>478 143</b>	<b>140 180</b>	<b>827 814</b>	<b>1 448 008</b>	<b>190</b>	<b>1 448 198</b>
Årets resultat					206 040	206 040	93	206 133
Övrigt totalresultat för året				-216 045		-216 045		-216 045
<b>Summa totalresultat</b>				<b>-216 045</b>	<b>206 040</b>	<b>-10 005</b>	<b>93</b>	<b>-9 912</b>
Utdelning aktier							-98	-98
Förändring egna aktier					-59	-59		-59
Optionsprogram					1 364	1 364		1 364
<b>Summa tillskott från och värdeöverföringar till aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>					<b>1 305</b>	<b>1 305</b>	<b>-98</b>	<b>1 207</b>
<b>Utg. Balans per 31 december 2025</b>		<b>1 870</b>	<b>478 143</b>	<b>-75 865</b>	<b>1 035 160</b>	<b>1 439 308</b>	<b>185</b>	<b>1 439 493</b>

Noterna på sidorna 89-108 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

## Koncernens rapport över kassaflöden

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		336 137	386 104
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	30	116 582	95 655
Erhållen ränta		4 378	10 692
Erlagd ränta		-45 956	-63 631
Betalda inkomstskatter		-113 886	-121 270
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>297 255</b>	<b>307 549</b>
Förändring varulager		-29 190	44 589
Förändring kortfristiga fordringar		-115 838	20 629
Förändring kortfristiga rörelseskulder		134 621	-18 608
<b>Summa förändring rörelsekapital</b>		<b>-10 407</b>	<b>46 610</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>286 848</b>	<b>354 159</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	17	-3 423	-4 747
Investeringar i immateriella tillgångar	18	-2 954	-264
Investeringar i dotterbolag	35	-263 884	-274 033
Investeringar i finansiella tillgångar	20	-1 688	-2 641
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-271 949</b>	<b>-281 685</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>			
Köp egna aktier	26	-	-23 688
Upptagna lån	27	1 100 000	1 000 000
Transaktionskostnad lån		-10 000	-2 200
Amortering av lån	27	-1 000 000	-1 000 000
Amortering av skuld nyttjanderätter		-37 582	-37 466
Utdelning		-98	-205 789
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	31	<b>52 320</b>	<b>-269 143</b>
<b>Minskning/ökning likvida medel</b>			
Årets kassaflöde		67 220	-196 668
Kursdifferens i likvida medel		-44 027	28 617
Likvida medel vid årets början		310 574	478 625
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>333 767</b>	<b>310 574</b>

# Koncernens noter

## NOT 1 ALLMÄN INFORMATION

NCAB Group AB (Moderbolaget) och dess dotterföretag (sammanslaget Koncernen) är ett globalt företag verksamt inom mönsterkortstillverkning. Per den 31 december 2025 består koncernen av 29 operativa bolag i Europa, USA och Asien. Under 2025 har två förvärv gjorts.

Moderbolaget är ett publikt aktiebolag registrerat i Sverige och med säte i Sundbyberg. Adressen till huvudkontoret är Lövströms allé 5, 172 66 i Sundbyberg. Denna koncernredovisning har, den 7 april 2026, godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering. Koncernens rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på ordinarie årsstämma den 7 maj 2026. Moderbolagets aktie är noterad på Nasdaq OMX i Stockholm.

Om inte annat särskilt anges, redovisas alla belopp i tusental kronor. Uppgift inom parentes avser föregående år.

## NOT 2 SAMMANFATTNING AV VIKTIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

### 2.1 GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Koncernredovisningen för NCAB koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1, kompletterande redovisningsregler för koncerner, samt IFRS Redovisningsstandarder och tolkningar från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU. Den har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom vad beträffar finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument samt villkorad köpeskilling) värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 4.

### Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar.

De nya standarder som tillkommit med start 2025 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter.

Vissa ändringar i standarder som har publicerats träder i kraft för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2026 eller senare och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Dessa nya ändringar väntas inte ha en väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter på innevarande eller kommande perioder och inte heller på framtida transaktioner.

IFRS 18 kommer att ersätta IAS 1 och ska tillämpas från och med 1 januari 2027. Standarden kommer att införa nya krav som kommer att bidra till att uppnå jämförbarhet i resultatrapporteringen för liknande företag och ge användarna mer relevant information och transparens. IFRS 18 innebär bland annat tillkommande delsummeringar i resultaträkningen och kan komma att leda till omklassificeringar av vissa poster i resultaträkningen. Även kassaflödesanalysen kommer att påverkas.

Koncernen har ännu inte slutfört analysen av effekterna av implementeringen av den nya standarden.

### 2.2 KONCERNREDOVISNING

Dotterföretag är alla företag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet per förvärvsdagen på förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder. Eventuell skillnad mellan verkligt värde på förvärvsdagen av överenskommen köpeskilling och nettot av identifierade tillgångar och övertagna skulder redovisas som goodwill. Köpeskillingen innefattar varje tillgång eller skuld som är följden av ett avtal om villkorad köpeskilling.

I de fall villkorade köpeskillingen är en del av köpeskillingen, redovisas den till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och redovisas som en del av köpeskillingen. Efterföljande ändringar av verkligt värde av villkorad köpeskilling klassificeras som en finansiell skuld och i enlighet med IFRS 9 i resultaträkningen som en övrig intäkt/kostnad. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår i resultaträkningen. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

### 2.3 OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

#### (a) Funktionell valuta och rapportvaluta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (kr), som är koncernens rapportvaluta.

#### (b) Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen eller den dag då posterna omvärderas.

#### (c) Koncernföretag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs;
- intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs (såvida denna genomsnittliga kurs utgör en rimlig approximation

- av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen, annars omräknas intäkter och kostnader till transaktionsdagens kurs), och
- alla valutakursdifferenser som uppkommer ska redovisas i övrigt totalresultat.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

### 2.4 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar innefattar huvudsakligen förbättringsåtgärder på annans fastighet samt inventarier. Alla materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Avskrivningar på andra tillgångar, för att fördela deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet över den beräknade nyttjandeperioden, görs linjärt enligt följande:

- förbättringsåtgärder på annans fastighet ..... Hyresavtalets längd
- maskiner ..... 5 år
- datorer ..... 3 år
- övriga inventarier ..... 5 år
- nyttjanderätter ..... Kontraktets längd

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov.

En tillgångs redovisade värde skrivs omgående ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde (not 2.6).

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkten och det redovisade värdet och redovisas i Övriga rörelseintäkter/Övriga rörelsekostnader – netto i resultaträkningen.

### 2.5 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

#### (a) Goodwill

Goodwill uppstår vid förvärv av dotterföretag och avser det belopp varmed köpeskillingen, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget samt verkligt värde per förvärvsdagen på tidigare eget kapitalandel i det förvärvade företaget, överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade nettotillgångar.

I syfte att testa nedskrivningsbehov fördelas goodwill som förvärvats i ett rörelseförvärv till kassagenererande enheter, eller grupper av kassagenererande enheter, som förväntas bli gynnade av synergier från förvärvet. Varje enhet, eller grupp av enheter, som goodwill har fördelats till motsvarar den lägsta nivå i koncernen på vilken goodwillen i fråga övervakas i den interna styrningen. Goodwill övervakas på landsnivå.

Goodwill testas för nedskrivning årligen eller oftare om händelser eller ändringar i förhållanden indikerar en möjlig värdeminskning. Det redovisade värdet på den kassagenererande enhet som goodwillen hänförs till jämförs med återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och det verkliga värdet minus försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad och återförs inte.

## Not 2, forts

### (b) Kundrelationer och övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar som förvärvats separat redovisas till anskaffningsvärde. Kundrelationer och övriga immateriella tillgångar (såsom varumärken och licenser) som förvärvats genom ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. Kundrelationer och övriga immateriella tillgångar har en bestämd nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för varumärken och licenser samt kundrelationer över deras bedömda nyttjandeperiod på fem år.

### (c) Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten avseende IT-system

Kostnader för underhåll av IT-system kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling av identifierbara och unika IT-system som kontrolleras av koncernen, redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa IT-system så att systemet kan användas
- företaget avser att färdigställa IT-system och att använda eller sälja det
- det finns förutsättningar att använda eller sälja IT-system
- det kan visas hur IT-system genererar troliga framtida ekonomiska fördelar
- adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda eller sälja IT-system finns tillgängliga
- de utgifter som är hänförliga till IT-system under dess utveckling kan beräknas på ett tillförlitligt sätt

Övriga utvecklingskostnader, som inte uppfyller dessa kriterier, kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingskostnader som tidigare kostnadsförts redovisas inte som tillgång i efterföljande period.

Utvecklingskostnader för IT-system som redovisas som tillgång skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod, vilken inte överskrider åtta år.

## 2.6 NEDSKRIVNING AV IMMATERIELLA OCH MATERIELLA TILLGÅNGAR

Immateriella tillgångar som har en obestämd nyttjandeperiod eller immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns i allt väsentligt oberoende kassaflöden (kassagenererande enheter). För tillgångar (andra än goodwill) som tidigare har skrivits ner görs per varje balansdag en prövning av om återföring bör göras.

Nedskrivning av Materiella tillgångar görs för tillgångar där återanskaffningsvärdet understiger bokfört värde. För Nyttjanderättstillgångar görs nedskrivning endast för de tillgångar där tillgången inte nyttjas men kontrakt fortsätter löpa.

## 2.7 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

### Beräkning av verkligt värde

De olika nivåerna definieras enligt följande:

- Noterade priser (ojusterade) på aktiva marknader för identiska tillgångar eller skulder (nivå 1)
- Andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i nivå 1, antingen direkt (dvs. som prisnoteringar) eller indirekt (dvs. härledda från prisnoteringar) (nivå 2)
- Data för tillgången eller skulden som inte baseras på observerbara marknadsdata (dvs. ej observerbara data) (nivå 3).

### Klassificering och värdering

Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och tillgångens kassaflödeskaraktär. Om den finansiella tillgången innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inkassera kontraktssliga kassaflöden (hold to collect) och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till upplupet anskaffningsvärde.

Om affärsmodellens mål istället kan uppnås genom att både inkassera avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar (hold to collect and sell), och de avtalade villkoren för den finansiella tillgången vid bestämda tidpunkter ger upphov till kassaflöden som enbart består av betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet redovisas tillgången till verkligt värde via övrigt totalresultat.

Alla övriga affärsmodeller (other) där syftet är spekulation, innehav för handel eller där kassaflödeskaraktären utesluter andra affärsmodeller innebär redovisning till verkligt värde via resultaträkningen.

Koncernen tillämpar affärsmodellen hold to collect för övriga långfristiga fordringar, kundfordringar, likvida medel samt de finansiella tillgångar som redovisas bland övriga fordringar.

Finansiella skulder värderas till verkligt värde via resultaträkningen om de är en villkorad köpeskilling på vilken IFRS 3 appliceras, innehav för handel eller om de initialt identifieras som skulder till verkligt värde via resultaträkningen. Övriga finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Leverantörsskulder avser förpliktelser att betala för varor och tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde (enligt effektivräntemetoden vid löptider längre än tre månader). Redovisat värde för leverantörsskulder förutsätts motsvara dess verkliga värde, eftersom denna post är kortfristig i sin natur.

Skulder till kreditinstitut klassificeras som finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Upplåningen redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader och därefter till upplupet anskaffningsvärde. Eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i rapport över totalresultat fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Upplåning ingår i kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone tolv månader efter balansdagen. Redovisat värde för koncernens upplåning förutsätts motsvara dess verkliga värde och löper med en marknadsränta.

### Finansiella instrumentens verkliga värde

För samtliga finansiella tillgångar och skulder bedöms det redovisade värdet vara en god approximation av dess verkliga värde, om inte annat särskilt anges.

### Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Koncernen kvittar inga finansiella tillgångar och skulder.

### Nedskrivningar

Koncernen redovisar en förlustrereserv för förväntade kreditförluster på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde. Per varje balansdag redovisar koncernen förändringen i förväntade kreditförluster sedan det första redovisningstillfället i resultatet.

Syftet med nedskrivningskraven är att redovisa de förväntade kreditförlusterna för återstående löptid för alla finansiella instrument för vilka det har skett betydande ökning av kreditrisken sedan det första redovisningstillfället, antingen bedömt enskilt eller kollektivt, med tanke på alla rimliga och verifierbara uppgifter, inklusive framåtblickande sådana. Koncernen värderar förväntade kreditförluster från ett finansiellt instrument på ett sätt som återspeglar ett objektivt och sannolikhetsvägt belopp som bestäms genom att utvärdera ett intervall av möjliga utfall, pengars tidsvärde och rimliga verifierbara uppgifter, nuvarande förhållanden och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar.

För kundfordringar används den förenklade metoden som innebär att koncernen direkt redovisar förväntade kreditförluster för tillgångens återstående löptid. Vid beräkning av de förväntade kreditförlusterna har kundfordringar bedömts individuellt. De förväntade kreditförlusterna för kundfordringar beräknas baserat på tidigare händelser, nuvarande förhållanden och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar och pengarnas tidsvärde om applicerbart.

Koncernen definierar fallissemang som att det bedöms osannolikt att motparten kommer att möta sina åtaganden på grund av indikatorer som finansiella svårigheter och missade betalningar. Koncernen skriver bort en fordran när inga möjligheter till ytterligare kassaflöden bedöms föreligga.

### Kundfordringar

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Kundfordringar redovisas inledningsvis till transaktionspriset, så länge det inte finns en betydande finansieringskomponent i fordran, och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning.

## Not 2, forts

### 2.8 VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut -metoden (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader.

### 2.9 LIKVIDA MEDEL

I likvida medel i balansräkning och i rapporten över kassaflöden ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar. Övriga kortfristiga placeringar klassificeras som likvida medel när de har förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten, lätt kan omvandlas till kassamedel till ett känt belopp och är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Checkräkningskredit redovisas i balansräkningen som låneskulder i kortfristiga skulder.

### 2.10 AKTIEKAPITAL OCH RESULTAT PER AKTIE

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya stamaktier eller teckningsoptioner redovisas, netto efter skatt, i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden.

Resultat per aktie har beräknats utifrån genomsnittligt antal aktier för perioden. Vid beräkning av vinst per aktie efter utspädning har antal aktier korrigerats för förväntat erhållna optioner i utestående optionsprogram. I det fall marknadskursen under perioden är lägre än lösenpris föreligger ingen utspädning. Ytterligare utspädning kan därför ske kommande år, avseende pågående program.

Då något koncernföretag köper moderföretagets aktier (återköp av egna aktier) reducerar den betalda köpeskillingen, inklusive eventuella direkt hänförbara transaktionskostnader (netto efter skatt), eget kapital, till dess att aktierna annulleras eller avyttras. Om dessa stamaktier senare avyttras, redovisas erhållna belopp (netto efter eventuella direkt hänförbara transaktionskostnader och skatteeffekter) i eget kapital. Bolaget har enbart stamaktier.

### 2.11 AVSÄTTNINGAR

Avsättningar för rättsliga anspråk, garantier och återställandeåtgärder redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet och beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt. Inga avsättningar görs för framtida rörelse-förluster. Om det finns ett antal liknande åtaganden, bedöms sannolikheten för att det kommer att krävas ett utflöde av resurser vid regleringen sammantaget för hela denna grupp av åtaganden. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde avseende en speciell post i denna grupp av åtaganden är ringa.

Avsättningarna värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen. Härvid används en diskonteringsränta före skatt som återspeglar en aktuell marknadsbedömning av det tidsberoende värdet av pengar och de risker som är förknippade med avsättningen. Den ökning av avsättningen som beror på att tid förflyter redovisas som räntekostnad.

### 2.12 UPPSKJUTEN INKOMSTSKATT

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas.

### 2.13 ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Koncernföretagen har avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

Bolaget har pågående långsiktiga incitamentsprogram (se not 26). Kostnaden för dessa program tas löpande under programmet utifrån uppskattat utfall.

### 2.14 INTÄKTSREDOVISNING

Intäkter värderas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas, och motsvarar de belopp som erhålls för sålda varor efter avdrag för rabatter, returer och mervärdeskatt.

Koncernen redovisar en intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket inträffar när varorna levereras till kunden eller det ställe som kunden anvisat, och det inte finns några ouppfyllda åtaganden som kan påverka kundens godkännande av varorna. Koncernen har endast kontrakt med löptid på upp till 6 månader. Därav tillämpas lättnadsregler för redovisning av kontrakterade men ej fullgjorda prestationsåtaganden. En fordran redovisas när varorna har levererats vilket är den tidpunkt ersättningen blir ovillkorlig. Bolaget har även gjort analysen att det inte finns några avtalstillgångar. Avtalsskulder finns i mycket begränsad form för de fall förskotts betalning från kunder erhålls.

Mer information om osäkra kundfordringar finns i not 21. Koncernen har försäkringar på merparten av alla kundfordringar.

### Försäljning av varor

Koncernen säljer mönsterkort. Försäljningen av mönsterkort redovisas som intäkt när kontrollen för varorna överförs, vilket inträffar när varorna levereras till angiven plats. Kunderna har inte rätt att returnera varor. För eventuella defekta produkter har kunderna rätt till ersättningsleveranser.

Mönsterkort säljs till vissa kunder med volymrabatter baserade på ackumulerad försäljning över en 12-månadersperiod. Intäkten från försäljningen av korten redovisas baserat på priset i avtalet, med avdrag för beräknade volymrabatter. Samlad erfarenhet används för att bedöma och reservera för rabatter.

### 2.15 RÄNTEINTÄKTER

Ränteintäkter intäktsredovisas med tillämpning av effektivräntemetoden.

### 2.16 LEASING - NYTTJANDERÄTTER

Koncernen leasar diverse kontor, lagerlokaler och fordon. Leasingavtalen skrivs av under kontraktets löptid som normalt uppgår till mellan 1 - 5 år men undantagsvis också upp till 10 år. Möjlig förlängning tas inte med i värderingen av leasingkontraktet vid förvärvstidpunkt, i stället omvärderas avtalet när förlängningen är fastställd. Avtal kan innehålla både leasing och ickeleasingkomponenter.

Koncernen fördelar ersättningen i avtalet till leasing och icke leasingkomponenter baserat på deras relativa fristående priser. För leasingavgifter för fastigheter för vilka koncernen är hyresgäst har man valt att inte separera leasing och icke leasingkomponenter och istället redovisas dessa som en enda leasingkomponent.

Koncernen har ingen leasing av immateriella tillgångar. Bolaget har inte några leasingobjekt som är svåra att ersätta av annan tillgång varför leasingperioden som kontraktet anger är den leasingperiod som inkluderats i leasingtillgång och skuld. Diskonteringsränta som har tillämpas har bedömts per land och hänsyn har tagits till kontraktets längd, landspecifik valutarisk och riskpremie.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Leasingskulder inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar.

- Fasta avgifter efter avdrag för eventuella förmåner i samband med tecknandet av leasingavtalet.
- Belopp som förväntas betalas ut av leasetagaren enligt restvärdegarantier.

Nyttjanderätter skrivs vanligen av linjärt över det kortare av nyttjandeperioden och leasingperioden. Om koncernen är rimligt säker på att utnyttja en köpoption skrivs nyttjanderätten av över den underliggande tillgångens nyttjandeperiod.

Betalningar för korta kontrakt avseende utrustning och fordon och samtliga leasingavtal av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Korta kontrakt är avtal med leasingtid på 12 månader eller kortare. Avtal av mindre värde inkluderar kontorsutrustning.

## Not 2, forts

### Viktiga uppskattningar och bedömningar gällande leasingavtalets längd:

Förlängningsoptionerna som avser leasing av kontorslokaler och fordon har inte räknats med i leasingkulden eftersom koncernen kan ersätta tillgångarna utan väsentlig kostnader eller avbrott i verksamheten.

### 2.17 UTDELNINGAR

Utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderbolagets aktieägare.

### 2.18 SEGMENTSREDOVISNING

Segment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av segmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som VD som fattar strategiska beslut. Koncernens verksamhet utvärderas utifrån geografi, följande fyra segment har identifierats: Nordic, Europe, North America och East. Se not 6.

## NOT 3 FINANSIELL RISKHANTERING

### 3.1 FINANSIELLA RISKFAKTORER

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk (valutarisk, ränterisk i verkligt värde samt ränterisk i kassaflödet), kreditrisk, likviditetsrisk samt finansieringsrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oföretsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. Koncernen tillämpar dock inte säkringsredovisning.

Riskhanteringen sköts av en central finansavdelning enligt finanspolicy som fastställts av styrelsen. Finansavdelningen identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

Finanspolicyen omfattar såväl den övergripande riskhanteringen som för specifika områden, såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivatinstrument och finansiella instrument som inte är derivat samt placering av överlikviditet.

#### (a) Marknadsrisk

##### (i) Valutarisk

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker som uppstår från olika valutaexponeringar, framför allt avseende USD och EUR. Valutarisk uppstår genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Valutarisker uppstår även när framtida affärstransaktioner uttrycks i en valuta som inte är enhetens funktionella valuta. Cirka 85 procent av koncernens prissättning sker i USD och cirka 75 procent av koncernens fakturering sker i USD. Inköp av varor samt frakter sker till cirka 95 procent i USD, vilket innebär att en USD förstärkning innebär en förbättrad bruttovinst, medan en försvagad USD innebär en försämrad bruttovinst, men oförändrad bruttomarginal.

Koncernen har ett antal innehav i utlandsverksamheter vilkas nettotillgångar exponeras för valutarisker. Dessa valutasäkras inte.

Om den USD hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till övriga valutor med alla andra variabler konstanta, skulle det omräknade nettoresultatet per den 31 december 2025 ha varit 15 500 tkr (24 800) lägre/högre. Bruttovinsten hade varit 50 000 tkr (55 000) lägre/högre, medan bruttomarginalen varit ca 1 procent lägre.

EBITA hade varit 30 000 tkr (37 000) lägre/högre. Omräkning av kundfordringar och leverantörsskulder hade haft en motsatt resultat effekt om 3 000 tkr (7 000).

Om den EUR hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till övriga valutor, med alla andra variabler konstanta, skulle det omräknade nettoresultatet per den 31 december 2025 ha varit 5 000 tkr (6 000) högre/lägre.

Valutakursdifferenser i omsättningstillgångar redovisas som övriga rörelseintäkter eller övriga rörelsekostnader. Valutadifferenser i kassan, externa och interna lån redovisas i finansnettot. Se även not 21.

##### (ii) Ränterisk avseende kassaflöden och verkliga värden

Koncernens ränterisk uppstår genom kortfristig och långfristig upplåning. Upplåning som görs med rörlig ränta utsätter koncernen för ränterisk avseende kassaflöde vilken delvis neutraliseras av kassamedel med rörlig ränta.

Upplåning som görs med fast ränta utsätter koncernen för ränterisk avseende verkligt värde. Koncernen har som policy att ha sin upplåning till rörlig ränta. Under 2025 bestod koncernens upplåning till rörlig ränta framförallt av svenska kronor vilket även var fallet för 2024. Belåning i andra valutor kan temporärt förekomma i koncernens cashpool.

Koncernen har möjlighet att säkra räntan om exponeringen bedöms för stor men under 2025 och 2024 har ingen säkring gjorts. En analys görs alltid i samband med refinansiering eller omsättning av befintliga positioner. Genomförda analyser utvisar att effekten av en ändring av räntenivån med +/-1,0 procentenhet skulle innebära en maximal ökning med 10 000 tkr (10 000) respektive minskning med 10 000 tkr (10 000) av räntekostnaden.

Koncernen tar vanligtvis upp långfristiga lån till rörlig ränta.

#### (b) Kreditrisk

Kreditrisk uppstår genom likvida medel och tillgodohavanden hos banker och finansinstitut samt kreditexponeringar gentemot kunder. Kreditrisk hanteras på koncernnivå, med undantag för kreditrisk avseende utestående kundfordringar. Varje koncernföretag ansvarar för att följa upp och analysera kreditrisken för varje ny kund innan standardvillkor för betalning och leverans erbjuds.

Koncernens dotterbolag försäkrar kreditrisken via ett kreditförsäkringsbolag.

Genom användandet av kreditförsäkringsbolag får NCAB en bättre proaktiv selektion av nya kunder samt bra uppföljning av befintliga kunder. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Individuella risklitter fastställs baserat på interna eller externa kreditbedömningar i enlighet med de gränser som satts av styrelsen. Endast banker och finansinstitut som av oberoende värderare fått lägst kreditrating "BBB+" accepteras.

Inga kreditgränser överskreds under rapportperioden och ledningen förväntar sig inte några förluster till följd av utebliven betalning från dessa motparter.

#### (c) Finansieringsrisk

Koncernens lånefinansiering sker centralt och består av såväl fasta lån samt en koncernintern cashpool med en tillknuten checkräkningskredit. Per bokslutsdagen bestod koncernen upplåning endast i SEK. Ingen valutasäkring har skett under 2025. Lånevillkoren innehåller kovenanter vilka är EBITDA i förhållande till nettoskuld. Ledningen mäter och följer löpande kovenantberäkningen samt kassaflödesprognoser ur ett kovenantperspektiv. Bolagets hela kredit, 2 000 Mkr, omfattas av kovenant-avtal och mäts kvartalsvis. Vid bokslutstidpunkten uppfyllde bolaget alla kovenanter.

#### (d) Likviditetsrisk

Kassaflödesprognoser upprättas av koncernens rörelsedrivande företag och aggregeras på koncernnivå. Rullande prognoser för koncernens likviditet följs kontinuerligt för att säkerställa att koncernen har tillräckligt med kassamedel för att möta behovet i den löpande verksamheten samtidigt som de löpande bibehåller tillräckligt med utrymme på avtalade kreditfaciliteter som inte nyttjats så att koncernen inte bryter mot lånelimit eller lånevillkor (där tillämpligt) på några av koncernens lånefaciliteter.

Överskottslikviditet i koncernens rörelsedrivande företag, överstigande den del som krävs för att hantera rörelsekapitalbehov, överförs till Moderbolaget som placerar överskottslikviditet på räntebärande avräkningskonton, tidsbunden inlåning, penningmarknadsinstrument och omsättningsbara värdepapper, beroende på vilket instrument som har lämplig löptid eller tillräcklig likviditet för att tillgodose utrymmet som bestäms av ovan nämnda prognoser. På balansdagen hade företaget likvida tillgångar på 333 767 tkr (310 574) samt outnyttjade kreditfaciliteter på 900 (1 025) som snabbt kan omsättas i kassamedel, för hantering av likviditetsrisken.

Nedanstående tabell analyserar koncernens icke derivata finansiella skulder uppdelade efter den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen.

Derivatinstrument som utgör finansiella skulder ingår i analysen om deras avtalsenliga förfalldagar är väsentliga för att förstå tidpunkterna för framtida kassaflödena. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga kassaflödena beräknat enligt snittrenta för 2025.

Per 31 december 2025	Mindre än 3 månader	Mellan 3-12 mån	Mellan 12-24 mån	Mellan 2-5 år
Upplåning	9 644	28 933	38 577	1 215 731
Checkräkningskredit				
Leverantörsskulder	529 356	100 015		
Per 31 december 2024				
Upplåning	13 076	39 229	1 047 947	
Checkräkningskredit				
Leverantörsskulder	478 449	45 008		

### Not 3, forts

#### 3.2 HANTERING AV KAPITAL

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter och att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

För att upprätthålla, eller justera, kapitalstrukturen kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna.

På samma sätt som andra företag i branschen bedömer koncernen kapitalet på basis av skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som nettoskuld dividerad med eget kapital. Nettoskuld beräknas som total upplåning (omfattande posterna Kortfristig upplåning och Långfristig upplåning i koncernens balansräkning) med avdrag för likvida medel.

Koncernens mål är att nettoskulden ej ska överstiga två gånger justerat EBITDA (exklusive effekt av IFRS 16) och ha en kreditrating på minst BB. Kreditratingen på BB har upprätthållits under hela året. Skuldsättningsgraden har under de redovisade perioderna varit följande:

	2025	2024
Total upplåning (not 27)	1 090 075	998 103
Avgår: likvida medel	-333 767	-310 574
Nettoskuld exkl skuld nyttjanderätt	756 308	687 530
Skuld nyttjanderätt	67 548	79 733
Summa nettoskuld	823 857	767 262
Totalt eget kapital	1 439 492	1 448 198
Summa kapital	2 263 349	2 215 461
<b>Skuldsättningsgrad</b>	<b>57%</b>	<b>53%</b>
Justerat EBITDA* inkl IFRS 16	455 862	499 685
<b>Nettoskuld / Justerat EBITDA inkl IFRS 16</b>	<b>1,8</b>	<b>1,5</b>
Justerat EBITDA exkl IFRS 16	417 556	456 914
<b>Nettoskuld / Justerat EBITDA exkl IFRS 16</b>	<b>1,8</b>	<b>1,5</b>

\*För 2025 och 2024 har ingen justering av EBITDA gjorts.

### NOT 4 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSAÄNDAMÅL

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

#### 4.1 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSAÄNDAMÅL

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

#### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill, i enlighet med den redovisningsprincip som beskrivs i not 2. Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras (not 18).

Det redovisade värdet av goodwill uppgår till 1 637 174 tkr (1 596 437). Förändringen beror på tillkommande goodwill för förvärv av B&B Leiterplattenservice GmbH med 87 694 tkr och Multi-Teknik AB med 98 408 tkr samt på valutaeffekter.

#### Värdering av rörelseförvärv

Bedömningar av verkligt värde på tillgångar i rörelseförvärv baseras på uppskattningar och bedömningar om vad som har förvärvats, dess framtida kassaflöden, diskonteringsräntor, avskrivningsperioder m m. Verkligt utfall påverkas därmed av en mängd faktorer, både inom verksamheten och utanför dess kontroll och kan därmed komma att avvika från vad som initialt har redovisats.

#### Värdering kundfordringar

Koncernen har per bokslutet kundfordringar som uppgår till 785 505 tkr (729 916). Kundfordringar är belopp hänförliga till kunder avseende sålda varor i den löpande verksamheten. Kundfordringar förfaller generellt till betalning inom 30-90 dagar och samtliga kundfordringar har därför klassificerats som omsättningstillgångar. Kundfordringar redovisas initialt till transaktionspriset. Kundfordringar som har en väsentlig finansieringskomponent värderas däremot till verkligt värde. Koncernen innehar kundfordringarna i syftet att insamla avtalsenliga kassaflöden och värderar dem därför vid efterföljande redovisningstidpunkter till upplupet anskaffningsvärde.

Koncernen tillämpar den förenklade metoden för beräkning av förväntade kreditförluster. Metoden innebär att förväntade förluster under fordrans hela löptid används som utgångspunkt för kundfordringar.

Mer information om osäkra kundfordringar finns i not 21. Koncernen har försäkringar på merparten av alla kundfordringar.

### NOT 5 INTÄKTER FRÅN KUNDER

Nettoomsättningens fördelning baserad på kundens geografiska placering.

	2025	2024
USA	787 564	761 908
Tyskland	548 889	505 063
Italien	362 282	317 744
Norge	292 234	241 156
Sverige	206 776	263 939
Storbritannien	194 279	207 113
Kina	181 333	163 088
Danmark	112 150	95 923
Frankrike	109 772	119 095
Spanien	92 315	72 243
Rumänien	88 690	91 186
Polen	72 752	86 626
Estland	69 695	55 585
Finland	67 170	61 614
Schweiz	56 860	48 246
Irland	56 400	62 864
Kanada	54 023	68 554
Slovakien	42 515	11 161
Nederländerna	42 101	103 225
Ungern	38 257	25 354
Österrike	37 031	29 088
Belgien	34 166	31 931
Tjeckien	26 675	19 617
Övriga marknader	169 521	208 378
<b>Totalt</b>	<b>3 743 451</b>	<b>3 614 032</b>

#### Kvarstående prestationsåtaganden

Bolaget har en avtalsskuld uppgående till 1 849 tkr (577) hänförlig till förskott från kunder. Totala skulden vid ingången av året har tagits i resultaträkningen för 2025.

## NOT 6 SEGMENT

### BESKRIVNING AV SEGMENT OCH HUVUDSAKLIGA AKTIVITETER

I NCAB Group är vd koncernens högste verkställande beslutsfattare. Segmenten baseras på den information som behandlas av vd och som används som underlag för att fördela resurser och utvärdera resultat. NCAB Group har identifierat fyra segment som också utgör rapporteringsbara segment i koncernens verksamhet:

#### Nordic

Tillhandahåller ett brett utbud av mönsterkort från NCABs bolag i Danmark, Finland, Norge, Polen och Sverige. Mönsterkortet anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären High-mix, low-volume ("HMLV"), det vill säga specialiserade produkter i lägre kvantiteter. NCAB har lokal närvaro med tekniker och kundsupport för att säkerställa att kunden får stöd genom hela processen.

#### Europe

Tillhandahåller ett brett utbud av mönsterkort från NCABs bolag i Belgien, Frankrike, Italien, Nederländerna, Nordmakedonien, Portugal, Schweiz, Spanien, Storbritannien, Tyskland och Österrike. Mönsterkortet anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären High-mix, low-volume ("HMLV"), det vill säga specialiserade produkter i lägre kvantiteter. NCAB har lokal närvaro med tekniker och kundsupport för att säkerställa att kunden får stöd genom hela processen.

#### North America

Tillhandahåller ett brett utbud av mönsterkort från NCABs bolag i USA. Mönsterkortet anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären High-mix, low-volume ("HMLV"), det vill säga specialiserade produkter i lägre kvantiteter. NCAB har lokal närvaro med tekniker och kundsupport för att säkerställa att kunden får stöd genom hela processen.

#### East

Tillhandahåller ett brett utbud av mönsterkort från NCABs bolag i Kina och Malaysia. Mönsterkortet anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären High-mix, low-volume ("HMLV"), det vill säga specialiserade produkter i lägre kvantiteter. NCAB har lokal närvaro med tekniker och kundsupport för att säkerställa att kunden får stöd genom hela processen.

#### Intäkter

Intäkterna kommer från ett stort antal kunder i alla segment. Det finns inte någon enskild kund som står för 10 procent eller mer av nettoomsättningen. Det sker ingen försäljning av varor mellan segmenten. Dock kan en mindre fakturering av frakt och tjänster ske mellan segmenten vilket sker på marknadsmässiga villkor. De intäkter från externaparater som rapporteras till VD värderas på samma sätt som i resultaträkningen.

### SEGMENTENS OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Mkr	Nordic		Europe		North America		East		Centrala funktioner		Koncernen	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nettoomsättning	871	822	1 800	1 776	850	800	222	215			3 743	3 614
EBITA	109	128	169	194	111	117	35	36	-20	-26	403	450
EBITA-marginal, %	12,5	15,6	9,4	10,9	13	14,7	15,7	16,8			10,8	12,4
Avskrivning av immateriella tillgångar											-66	-64
<b>Rörelseresultat</b>											<b>336</b>	<b>386</b>
Rörelsemarginal, %											9,0	10,7
Finansiella poster netto											-62	-46
Resultat före skatt											274	340
Nettorörelsekapital	117	97	183	173	68	61	33	39	-25	-38	376	333
<b>Anläggningstillgångar</b>												
Immateriella anläggningstillgångar*)	473	386	853	813	465	570	8	9	62	72	1 860	1 849
Materiella anläggningstillgångar	10	16	35	47	21	17	9	6	4	10	78	96

I Sverige finns anläggningstillgångar till ett värde av 207,6 Mkr (98.1) varav materiella anläggningstillgångar är 7.2 Mkr (11.5) och immateriella anläggningstillgångar uppgår till 200,3 Mkr (86.6).  
\*) Immateriella anläggningstillgångar avser i huvudsak Goodwill och presenteras per land i not 18.

## NOT 7 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	2025	2024
Operativa valutakursvinster		36 664
Operativa valutakursförluster		-31 390
Återförd tilläggsköpeskilling	10 837	
Övriga intäkter	6 242	3 640
<b>Totalt</b>	<b>17 079</b>	<b>8 914</b>

## NOT 8 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	2025	2024
Lokalkostnader	33 455	36 218
Resekostnader	26 164	31 672
Extern försäljningskommission	21 852	20 494
Marknadsföring	13 504	20 095
IT	114 268	97 755
Övrigt	73 026	66 648
<b>Totalt</b>	<b>282 269</b>	<b>272 883</b>

## NOT 9 ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA, M.M.

	2025	2024
Löner och ersättningar	456 439	438 303
Sociala avgifter	62 904	65 742
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	27 527	26 637
<b>Totalt ersättningar till anställda</b>	<b>546 869</b>	<b>530 682</b>

Löner och andra ersättningar:

	2025		2024	
	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader
Styrelseledamöter, verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	34 527 (4 268)	3 467	39 279 (3 716)	3 688
Övriga anställda	421 912	24 060	399 024	22 949
<b>Koncernen totalt</b>	<b>456 439</b>	<b>27 527</b>	<b>438 303</b>	<b>26 637</b>

### Ersättning ledande befattningshavare för 2025

Koncernen tillämpar marknadsmässiga löner och ersättningar baserade på en fast och en rörlig del. Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning samt pension. Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledning.

### Fast och rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning står i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den rörliga ersättningen är baserad på finansiella mål. För verkställande direktören är den årliga rörliga ersättningen maximerad till 100 procent av den fasta årslönen. Övriga ledande befattningshavare kan erhålla en årlig rörlig ersättning maximerad till ett belopp motsvarande 40–100 procent av den fasta årslönen. Ledande befattningshavare erhåller sedvanliga förmåner i övrigt, såsom tjänstebil, företagshälsövård, m.m.

### Pensionsförpliktelser

Ledande befattningshavare har rätt till pensionsförmåner enligt avgiftsbestämda pensionsplaner med premier på upp till 30 procent av befattningshavarens lön eller i enlighet med tillämplig tjänstepensionsplan.

### Uppsägningstid och avgångsvederlag

Verkställande direktören har en uppsägningstid om 12 månader om uppsägning sker från företagets sida och 6 månader om uppsägning sker från verkställande direktörens sida. Det finns inget avtal om avgångsvederlag.

Medelantal anställda:

	2025		2024	
	Medelantal anställda	Varav kvinnor	Medelantal anställda	Varav kvinnor
Belgien	3	-	1	-
Danmark	14	5	13	5
Finland	17	8	15	6
Frankrike	22	13	22	11
Hongkong	5	3	4	2
Italien	41	22	33	17
Kina	143	83	142	81
Nederländerna	34	8	33	7
Nordmakedonien	1	-	2	-
Norge	19	5	21	5
Polen	15	9	14	9
Portugal	3	-	2	-
Serbien	11	6	-	-
Schweiz	4	3	3	2
Spanien	17	5	16	5
Storbritannien	51	17	51	18
Sverige	56	21	50	23
Tyskland	90	29	88	27
Taiwan	11	7	12	8
USA	92	45	91	44
Österrike	4	1	2	1
<b>Koncernen totalt</b>	<b>653</b>	<b>290</b>	<b>615</b>	<b>271</b>

Könsfördelning i koncernen (inkl. dotterföretag) för styrelseledamöter och övriga ledande befattningshavare:

	2025		2024	
	Antal på balansdagen	Varav kvinnor	Antal på balansdagen	Varav kvinnor
Styrelseledamöter	8	4	7	3
Verkställande direktörer och övriga ledande befattningshavare	8	3	12	4
<b>Koncernen totalt</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>7</b>

## NOT 10 ERSÄTTNINGAR TILL REVISORERNA

	2025	2024
PwC		
– Revisionsuppdraget	6 245	5 375
– Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	961	
– Skatterådgivning		132
– Övriga tjänster	80	222
<b>Totalt</b>	<b>7 286</b>	<b>5 729</b>
Övriga revisorer		
– Revisionsuppdraget	1 737	1 616
– Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget		
– Skatterådgivning	539	283
– Övriga tjänster	276	117
<b>Totalt</b>	<b>2 552</b>	<b>2 016</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>9 838</b>	<b>7 745</b>

Arvoden till Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB från bolag inom NCAB Group har under året uppgått till 4,6 Mkr (3,4). Av detta belopp avser 3,6 Mkr (3,1) revisionsuppdraget, 0,8 Mkr (0) översiktlig granskning Hållbarhetsrapport, 0,1 Mkr (0) övriga lagstadgade yttranden och 0,1 Mkr (0,3) avser rådgivning om optionsprogram.

## NOT 11 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Övriga rörelsekostnader är poster av engångskaraktär samt operativa valutakursförluster (netto).

	2025	2024
Operativa valutakursvinster	42 905	
Operativa valutakursförluster	-43 323	
Transaktionskostnader för förvärv	-6 896	-3 692
<b>Totalt</b>	<b>-7 314</b>	<b>-3 692</b>

## NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

	2025	2024
Finansiella kostnader:		
– räntekostnader banklån	-42 432	-59 690
– räntekostnader nyttjanderätter	-3 524	-3 941
Valutakursvinster från finansieringsåtgärder	250 035	
Valutakursförluster från finansieringsåtgärder	-265 971	
Övriga finansiella kostnader	-4 828	-7 665
<b>Totala finansiella kostnader</b>	<b>-66 720</b>	<b>-71 296</b>
Finansiella intäkter:		
– ränteintäkter på kortfristiga banktillgodohavanden	4 378	10 692
Valutakursvinster från finansieringsåtgärder		34 716
Valutakursförluster från finansieringsåtgärder		-20 190
Övriga finansiella intäkter	109	7
<b>Totala finansiella intäkter</b>	<b>4 488</b>	<b>25 225</b>
<b>Finansiella poster - netto</b>	<b>-62 233</b>	<b>-46 071</b>

## NOT 13 SKATT

	2025	2024
Aktuell skatt:		
Aktuell skatt på årets resultat	-85 716	-89 806
<b>Totalt aktuell skatt</b>	<b>-85 716</b>	<b>-89 806</b>
Uppskjuten skatt (not 28)	17 945	4 546
<b>Totalt uppskjuten skatt</b>	<b>17 945</b>	<b>4 546</b>
<b>Skatt</b>	<b>-67 771</b>	<b>-85 261</b>

Skatten på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av den svenska skattesatsen för resultaten i de konsoliderade företagen enligt följande:

	2025	2024
<b>Resultat före skatt</b>	<b>273 904</b>	<b>340 032</b>
Skatt beräknad enligt skattesats i Sverige (20,6%)	-56 424	-70 047
Effekt av utländska skattesatser	-7 959	-8 877
Skatteeffekter av:		
Ej skattepliktiga intäkter	896	2 510
Ej avdragsgilla kostnader	-6 258	-7 860
Skatt som avser tidigare år	1 975	-987
<b>Skattekostnad</b>	<b>-67 771</b>	<b>-85 261</b>

Vägd genomsnittlig skattesats var 24,7% (25,1%).

## NOT 14 VALUTAKURSDIFFERENSER – NETTO

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	2025	2024
Övriga rörelseintäkter – netto (not 7)		5 274
Övriga rörelsekostnader – netto (not 11)	-418	
Finansiella poster – netto (not 12)	-15 936	14 526
<b>Totalt</b>	<b>-16 354</b>	<b>19 800</b>

## NOT 15 RESULTAT PER AKTIE

Moderbolaget har numera enbart stamaktier.

	2025	2024
Periodens resultat	206 040	254 671
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	186 971 210	186 925 431
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	187 204 887	187 411 552
Resultat per aktie före utspädning, kr	1,10	1,36
Resultat per aktie efter utspädning, kr	1,10	1,36

Vid beräkning av utspädning har hänsyn tagits till nuvarande aktiepris. I de fall gällande aktiepris understigit lösenpris i program har ingen utspädning inkluderats. I och med detta kan ytterligare utspädning förekomma i framtiden.

### Aktier i eget förvar

	Antal aktier
<b>Per 1 januari 2024</b>	<b>4 450</b>
Aktier förvärvade av moderbolaget	513 000
Tilldelade aktier för LTIP	-513 000
Aktier förvärvade av dotterbolag	16 000
Aktier sålda till anställda	-20 330
<b>Per 31 december 2024</b>	<b>120</b>
<b>Per 1 januari 2025</b>	<b>120</b>
Sålda	-120
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>0</b>

Avstämning antal aktier:

	2025-12-31	2024-12-31
Antal aktier före utspädning	186 971 210	186 925 431
Förväntad utspädning i och med incitamentsprogram	233 677	486 121
Antal aktier efter utspädning	187 204 887	187 411 552

## NOT 16 INNEHAV OCH INVESTERINGAR I DOTTERFÖRETAG

Koncernen hade följande dotterföretag den 31 december 2025:

Namn	Registrerings- och verksamhetsland	Andel stamaktier som direktägs av moderbolaget (%)	Andel stamaktier som ägs av koncernen (%)
NCAB Group Asia Ltd.	Hongkong	100	
NCAB Group ShenZhen Electronics Co Ltd.	Kina		100
NCAB Group ShenZhen Co Ltd.	Kina		100
NCAB Group Denmark A/S	Danmark	100	
NCAB Group Estonia Oü	Estland	100	
NCAB Group Finland OY	Finland	100	
NCAB Group France SAS	Frankrike	100	
NCAB Group Germany GmbH	Tyskland	100	
B&B Leiterplatten service GmbH	Tyskland		100
NCAB Group Spain S.A.U	Spanien	100	
NCAB Group Italy S.r.l.	Italien	100	
NCAB Group DVS S.r.l.	Italien		100
DVS Pacific Ltd	Hongkong		100
NCAB Group Norway AS	Norge	100	
NCAB Group Macedonia D.o.o	Nordmakedonien	70	
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	Polen	100	
NCAB Group Portugal S.A	Portugal	100	
NCAB Group South East Asia SDN BHD	Malaysia	100	
NCAB Group Sweden AB	Sverige	100	
Multi-Teknik Mönsterkort AB	Sverige		100
Multi-Teknik LTU	Litauen		100
NCAB Group UK Ltd	Storbritannien	100	
NCAB Group Kestrel Ltd	Storbritannien		100
NCAB Group USA Inc.	USA	100	
Bare Board Group Inc.	USA		100
Phase 3 Technologies Inc.	USA		100
NCAB Group Benelux B.V	Nederländerna	100	
Flatfield Germany GmbH	Tyskland		100
Elmatica AS	Norge	100	
Elmatica GmbH	Tyskland		100
NCAB Group AG	Schweiz	100	

Namn	Registrerings- och verksamhetsland	Andel stamaktier som direktägs av moderbolaget (%)	Andel stamaktier som ägs av koncernen (%)
NCAB Group Switzerland AG	Schweiz		100
NCAB Group SR d.o.o	Serbien		100
NCAB Group Austria GmbH	Österrike	100	
3PD BV	Belgien	100	
NCAB Group Belgium BV	Belgien		100

Samtliga dotterföretag konsolideras i koncernen. Rösträttsandelen i de dotterföretag som ägs direkt av moderbolaget skiljer sig inte från den ägda andelen stamaktier.

## NOT 17 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Förbättringsåtgärder på annans fastighet:

	2025	2024
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	18 301	16 018
Ackumulerade avskrivningar	-12 702	-9 235
<b>Redovisat värde</b>	<b>5 599</b>	<b>6 783</b>
<b>Perioden</b>		
Valutakursdifferenser	-357	212
Inköp	398	630
Tillkommit via förvärv och omklassificering	-788	1 272
Avskrivningar	-2 312	-2 754
Avskrivningar tillkommande från förvärv och omklassificering	475	-159
Avyttringar		-387
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	16 292	18 301
Ackumulerade avskrivningar	-13 277	-12 702
<b>Redovisat värde</b>	<b>3 015</b>	<b>5 599</b>

Maskiner och inventarier:

	2025	2024
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	54 363	47 716
Ackumulerade avskrivningar	-41 775	-34 677
<b>Redovisat värde</b>	<b>12 588</b>	<b>13 038</b>

**Perioden**

Valutakursdifferenser	-1 335	587
Inköp	3 025	4 117
Tillkommit via förvärv och omklassificering	6 165	2 016
Avskrivningar	-4 678	-4 880
Avskrivningar tillkommande från förvärv och omklassificering	-5 469	-1 231
Avyttringar och utrangeringar	-110	-1 058

**Utgående balans**

Anskaffningsvärde	53 321	54 363
Ackumulerade avskrivningar	-43 136	-41 775
<b>Redovisat värde</b>	<b>10 185</b>	<b>12 588</b>

Nyttjanderätter:

	2025	2024
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	173 422	137 132
Ackumulerade avskrivningar	-95 411	-66 707
<b>Redovisat värde</b>	<b>78 011</b>	<b>70 425</b>

**Perioden**

Övriga justeringar	22 731	36 291
Avskrivningar	-35 613	-36 156

**Utgående balans**

Anskaffningsvärde	196 153	173 422
Ackumulerade avskrivningar	-131 024	-95 411
<b>Redovisat värde</b>	<b>65 129</b>	<b>78 011</b>

## NOT 18 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	Goodwill	Balanserade utvecklingsutgifter	Övriga immateriella tillgångar	Summa
<b>Räkenskapsåret 2024</b>				
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>1 345 759</b>	<b>79 207</b>	<b>172 402</b>	<b>1 597 368</b>
Valutakursdifferens	65 442	-683	3 926	68 686
Tillägg	185 234	264	67 677	253 175
Avskrivningar		-6 222	-63 669	-69 891
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1 596 435</b>	<b>72 566</b>	<b>180 336</b>	<b>1 849 338</b>
<b>Redovisat värde</b>				
Anskaffningsvärde	1 596 435	105 827	399 293	2 101 556
Ackumulerade av- och nedskrivningar		-33 261	-218 957	-252 218
<b>Per 31 december 2024</b>	<b>1 596 435</b>	<b>72 566</b>	<b>180 336</b>	<b>1 849 338</b>
<b>Räkenskapsåret 2025</b>				
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>1 596 435</b>	<b>72 566</b>	<b>180 336</b>	<b>1 849 338</b>
Valutakursdifferens	-145 364	730	-5 236	-149 044
Tillägg	186 102		51 968	237 243
Avskrivningar		-10 593	-66 529	-77 122
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1 637 172</b>	<b>62 703</b>	<b>160 540</b>	<b>1 860 415</b>
<b>Redovisat värde</b>				
Anskaffningsvärde	1 637 172	106 557	446 026	2 189 755
Ackumulerade av- och nedskrivningar		-43 854	-285 486	-329 340
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>1 637 172</b>	<b>62 703</b>	<b>160 540</b>	<b>1 860 415</b>

## GOODWILL FÖRDELAT PER KASSAGENERERANDE ENHET

2024-12-31	Ingående redovisat värde	Tillägg/avveckling	Övriga justeringar (valutaeffekter)	Utgående redovisat värde
Danmark	30 430	2 535	1 000	33 965
Finland	10 590		346	10 936
Italien	211 618	140 299	8 077	359 994
Nederländerna	103 157		3 374	106 531
Norge	300 694		-4 766	295 928
Schweiz	13 205	28 614	1 291	43 110
Spanien	10 878		356	11 234
Storbritannien	45 942		3 784	49 726
Sverige	15 386			15 386
Tyskland	112 159		3 669	115 828
USA	480 231		47 263	527 494
Österrike		11 405	122	11 527
Övriga	11 471	2 381	925	14 777
<b>Totalt</b>	<b>1 345 760</b>	<b>185 234</b>	<b>65 442</b>	<b>1 596 437</b>

2025-12-31	Ingående redovisat värde	Tillägg	Övriga justeringar (valutaeffekter)	Utgående redovisat värde
Danmark	33 965		-1 936	32 028
Finland	10 936		-608	10 328
Italien	359 994		-20 028	339 967
Nederländerna	106 531		-5 927	100 605
Norge	295 928		-17 606	278 322
Schweiz	43 110		3 210	46 320
Spanien	11 234		-625	10 609
Storbritannien	49 726		-5 103	44 623
Sverige	15 386	98 408		113 794
Tyskland	115 828	87 694	-7 271	196 251
USA	527 494		-87 044	440 450
Österrike	11 527		-641	10 885
Övriga	14 777		-1 785	12 992
<b>Totalt</b>	<b>1 596 436</b>	<b>186 102</b>	<b>-145 364</b>	<b>1 637 174</b>

Återvinningsbart belopp för en kassagenererande enhet (KGE, för koncernen land) har fastställts baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden före skatt baserade på finansiella budgetar som godkänts av företagsledningen och som täcker en 5-årsperiod. Omsättningstillväxt samt bruttomarginal har baserats på den kassagenererande enhetens förväntade utveckling och hänsyn har tagits till förväntat tillväxt enligt gruppens finansiella mål och

bolagets marknad. I den femårsplan som tagits fram har risker utifrån geopolitiska händelser tagits med. Kassaflöden bortom 5-årsperioden extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt enligt uppgift nedan. Tillväxttakten överstiger inte den långsiktiga tillväxttakten för marknaden där berörd KGE verkar.

För varje KGE, till vilket ett betydande goodwillbelopp har fördelats, anges nedan de väsentliga antaganden, långsiktig tillväxttakt och diskonteringsränta som använts när nyttjandevärde beräknats.

**Not 18, forts**

2024-12-31	Sverige	Norge	Finland	Danmark	USA	Nederländerna	Italien	Tyskland	UK	Schweiz	Spanien	Österrike
Långsiktig tillväxttakt, %	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Diskonteringsränta före skatt, %	11,4	13,5	12,2	11,9	17,3	12,7	14,5	14	14,3	8,2	14,3	12,4

2025-12-31	Sverige	Norge	Finland	Danmark	USA	Nederländerna	Italien	Tyskland	UK	Schweiz	Spanien	Österrike
Långsiktig tillväxttakt, %	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Diskonteringsränta före skatt, %	11,5	13	12,7	11,3	13,3	12,2	16,4	14,1	15,6	8,3	15,3	12,0

Känslighetsanalys: Den 5-åriga prognosperioden är baserad på budget och innehåller jämfört med utfall 2025 huvudsakligen oförändrade försäljningsmarginaler och sammansättning av försäljningen. 5-årsperioden baseras vidare på tidigare resultat och ledningens förväntningar på marknadsutvecklingen, samt externa informationskällor. Ingen rimlig möjlig förändring i viktiga antaganden för NCABs kassagenererande enheter skulle innebära att det redovisade värdet skulle överstiga återvinningsvärdet med undantag för Italien.

Italien klarar inte en ökning av diskonteringsränta före skatt om 2 procent eller en långsiktig tillväxt som är lägre än 1 procent. Idag har Italien ett headroom om 19 116 tkr. Koncernens budget under prognosperioden innehåller öknings av försäljning, resultat och kassaflöde, med en stabil bruttomarginal. Samtliga länder förutom Italien klarar ett antagande om en tillväxttakt om 0 procent utan att något nedskrivningsbehov av goodwill uppstår, för Italien behövs tillväxt på 6 procent årlig tillväxt under prognosperioden.

**NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT PER KATEGORI**

**2025-12-31 TILLGÅNGAR**

	Tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde	Summa
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	7 311	7 311
Kundfordringar	785 505	785 505
Likvida medel	333 767	333 767
<b>Summa</b>	<b>1 126 583</b>	<b>1 126 583</b>

**2025-12-31 FINANSIELLA SKULDER**

	Skulder som redovisas till verkligt värde	Finansiella skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde	Summa
<b>Skulder i balansräkningen</b>			
Upplåning		1 090 075	1 090 075
Leverantörsskulder		629 371	629 371
Övriga skulder		4 352	4 352
<b>Summa</b>		<b>1 723 799</b>	<b>1 723 799</b>

Bolaget har övriga skulder värderade till verkligt värde. Dessa uppgår vid boksluts-tidpunkt till 0 tkr. Vid förvärvet av B&B Leiterplattenservice GmbH uppstod en skuld för framtida tilläggsköpeskilling, baserad på utfall av bruttomarginal för året 2025. Den värderades vid förvärvet till 10 940 tkr, men har vid bokslutet omvärderats till 0 tkr baserat på utfall av bolagets resultat för 2025. För 2024 fanns ingen skuld värderad till verkligt värde.

**2024-12-31 TILLGÅNGAR**

	Tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde	Summa
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	5 818	5 818
Kundfordringar	729 916	729 916
Likvida medel	310 574	310 574
<b>Summa</b>	<b>1 046 308</b>	<b>1 046 308</b>

**2024-12-31 FINANSIELLA SKULDER**

	Skulder som redovisas till verkligt värde	Finansiella skulder som redovisas till upplupet anskaffningsvärde	Summa
<b>Skulder i balansräkningen</b>			
Upplåning		998 103	998 103
Leverantörsskulder		523 457	523 457
Övriga skulder		4 955	4 955
<b>Summa</b>		<b>1 526 515</b>	<b>1 526 515</b>

**Verkligt värde:**

För majoriteten av koncernens upplåning, motsvaras det redovisade värdet på upplåningen dess verkliga värde eftersom räntan på denna upplåning är i paritet med aktuella marknadsräntor eller på grund av att upplåningen är kortfristig.

**NOT 20 FINANSIELLA TILLGÅNGAR**

	2025-12-31	2024-12-31
<b>Ingående värde</b>	<b>5 818</b>	<b>7 336</b>
Valutakursdifferenser	-195	1 435
Tillkommande	1 815	1 476
Avyttringar och utrangeringar	-127	-4 429
<b>Utgående värde</b>	<b>7 311</b>	<b>5 818</b>

De finansiella tillgångarna avser deposition för hyresavtal i Danmark, Finland, Norge, Nederländerna, Frankrike, Sverige och USA samt i moderbolaget kapitalförsäkring avseende pension.

**NOT 21 KUNDFORDRINGAR**

	2025-12-31	2024-12-31
Kundfordringar	813 120	751 404
Reservering för osäkra fordringar	-27 615	-21 488
<b>Kundfordringar – netto</b>	<b>785 505</b>	<b>729 916</b>

Det verkliga värdet på kundfordringarna motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonterings-effekten inte är väsentlig.

Per den 31 december 2025 uppgick förfallna kundfordringar till 137 530 tkr (113 709 tkr) för koncernen. Åldersanalysen av dessa kundfordringar framgår nedan:

	2025-12-31	2024-12-31
1-30 dagar	64 972	72 655
31-90 dagar	26 040	20 480
> 91 dagar	46 519	20 575
<b>Summa förfallna kundfordringar</b>	<b>137 530</b>	<b>113 709</b>

Per den 31 december 2025 har koncernen redovisat återföring/hedskrivning av kundfordringar om -6 127 tkr (1 595), vilket avser både realiserade och ej realiserade förluster. Reserven för befarade kundförluster är gjord utifrån åldersfördelning avseende förfallna kundfordringar som inte är försäkrade. Reserv för kundförluster har gjorts utifrån bedömning av utestående fordringar samt försäkrat värde per kund.

## Not 21, forts

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar och andra fordringar är följande:

	2025-12-31	2024-12-31
SEK	5 333	429
EUR	198 527	191 641
USD	493 756	460 128
GBP	43 415	43 493
Övriga	44 473	34 225
<b>Totalt</b>	<b>785 505</b>	<b>729 916</b>

Förändringar i reserven för osäkra kundfordringar är som följer:

	2025	2024
<b>Kreditförlustreserv</b>		
Ingående balans	21 488	23 083
Årets reservering	6 664	351
Återföringar	-537	-1 946
<b>Per 31 december</b>	<b>27 615</b>	<b>21 488</b>

Avsättningar till respektive återföringar av reserver för osäkra kundfordringar ingår i posten övriga externa kostnader i resultaträkningen (not 8). I övriga kategorier inom kundfordringar och andra fordringar ingår inte några tillgångar för vilka nedskrivningsbehov föreligger. Den maximala exponeringen för kreditrisk per balansdagen är det redovisade värdet enligt ovan. Koncernen har ingen pant som säkerhet för kundfordringar, dock är merparten av kundfordringarna försäkrade i ett kreditförsäkringsbolag. Försäkringen täcker förluster enligt försäkringen under förutsättning att avtalsvillkoren följs.

## NOT 22 VARULAGER

	2025-12-31	2024-12-31
Råvaror och förnödenheter	329 891	293 933

Den utgift för varulager som kostnadsförts ingår i posten råvaror och förnödenheter i resultaträkningen och uppgår till 2 314 141 tkr (2 179 556).

Koncernen har under 2025 och 2024 varken gjort några nedskrivningar av varulager eller återfört tidigare gjorda nedskrivningar.

Varulager som per bokslutsdagen uppgår till 329 891 tkr (293 933) består uteslutande av varor med fasta order från kund.

## NOT 23 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	2025-12-31	2024-12-31
Skattefordringar	26 485	18 372
Momsfordringar	17 214	8 555
Övriga fordringar	7 517	12 201
<b>Totalt</b>	<b>51 216</b>	<b>39 128</b>

## NOT 24 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyror	1 899	2 056
Upplupen leverantörsbonus	11 691	12 571
Förutbetalda service avtal	11 311	7 344
Övriga förutbetalda kostnader	24 071	18 702
<b>Totalt</b>	<b>48 972</b>	<b>40 673</b>

## NOT 25 LIKVIDA MEDEL

	2025-12-31	2024-12-31
Banktillgodohavanden	333 767	310 574
<b>Totalt</b>	<b>333 767</b>	<b>310 574</b>

## NOT 26 AKTIEKAPITAL OCH ÖVRIGT TILLSKJUTET KAPITAL

	Antal aktier (tusental)	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Summa
<b>Per 31 december 2024</b>	<b>186 971</b>	<b>1 870</b>	<b>478 143</b>	<b>480 013</b>
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>186 971</b>	<b>1 870</b>	<b>478 143</b>	<b>480 013</b>

Aktiekapitalet består av 186 971 240 aktier med kvotvärdet 0,01 kr. Aktierna har ett röst-värde på en röst per aktie. Alla aktier som emitterats av moderbolaget är till fullo betalda. Under året har den genomsnittliga aktiekursen uppgått till 51,98 kr.

## Utdelning

Under 2025 beslutade årsstämman att ingen ordinarie utdelning skulle ske. På årsstämman för 2026 föreslås en utdelning om 1,10 kr per aktie.

## Långsiktigt incitamentsprogram

Deltagandet i incitamentsprogrammet förutsatte att deltagarna med egna medel förvärvade aktier i NCAB till marknadspris. Om dessa Investment Shares behålls under tre år och deltagare kvarstår i anställning i koncernen under sparperioden, berättigar varje Investment Share rätt att förvärva upp till fyra aktier i NCAB till ett pris motsvarande 70 procent av den volymvägda genomsnittskursen under en period av ca 2 veckor i maj i samband med att programmet startar. Programmet har fortsatt under 2025 och förväntas rulla årligen framöver.

Program:	2022-2025	2023-2026	2024-2027	2025-2028
<b>Per 1 januari 2025</b>	<b>461 200</b>	<b>380 800</b>	<b>700 112</b>	
Tilldelade				776 000
Förverkade		-182 000	-190 000	-30 000
Utnyttjade				
Förfallna	-461 200			
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>0</b>	<b>198 000</b>	<b>510 112</b>	<b>746 000</b>

Det verkliga värdet för teckningsoptioner har fastställs med hjälp av BlackScholes värderingsmodell. Viktiga indata i modellen var vägd genomsnittlig aktievärdering på start datum, nedanstående lösenpris samt volatilitet. Volatiliteten mätt som standardavvikelsen för förväntad avkastning på aktiepriset baserat på en statistisk analys av dagliga aktiekurser under de senaste tre åren.

Program	Maximalt antal instrument	Lösenpris per aktie (kr)	Volatilitet	Riskfri ränta
2023-2026	198 000	50,80	57,26	2,80
2024-2027	510 112	56,02	53,79	2,38
2025-2028	746 000	44,26	49,32	1,89

Tilldelningstidpunkt	Förfalldag 31 maj	Lösenpris i kr per aktier	Aktier
2023-05	2026	50,80	198 000
2024-05	2027	56,02	510 112
2025-05	2028	44,26	746 000

## Not 26, forts

Kostnader långsiktigt incitamentsprogram	2025-12-31	2024-12-31
2021-2024 Lön		1 266
Sociala avgifter		184
2022-2025 Återförd lön		-6 509
Återförda sociala avgifter		-1 942
2023-2026 Lön	4 377	2 350
Sociala avgifter	541	161
2024-2027 Lön	-2 940	2 743
Sociala avgifter	156	410
2025-2028 Lön	-2 781	
Sociala avgifter	-744	
<b>Totalt lön</b>	<b>-1 344</b>	<b>-150</b>
<b>Totalt sociala avgifter</b>	<b>-47</b>	<b>-1 187</b>

### Egna aktier

Bolaget innehar per 31 december 2025 inga egna aktier.

## NOT 27 UPPLÅNING

	2025-12-31	2024-12-31
<b>Skulder till kreditinstitut</b>		
Långfristig	1 090 075	998 103
Kortfristig		
<b>Totalt upplåning</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

### BANKLÅN

Koncernens upplåning har främst skett i SEK och USD.

NCAB har kreditfaciliteter som uppgår till totalt 2 000 MSEK, inklusive 214 MSEK i checkkredit. Av dessa faciliteter är 1 100 MSEK utnyttjat, och resten står fortsatt till NCAB's förfogande för framtida förvärv. Bolaget har även en villkorad möjlighet till utökning av faciliteten med ytterligare 750 Mkr (en så kallad accordion option). Samtliga lån är amorteringsfria och förfaller 2030. Per balansdagen 31 december 2025 uppfylldes samtliga kovenanter enligt finansieringsavtalet. Bolaget har för dessa lån ingen ställd säkerhet. (not 32).

### CHECKRÄKNINGSKREDIT

Koncernen har en beviljad checkräkningskredit i valutorna SEK, EUR, USD, GBP, DKK och NOK om 214 000 tkr. Av beviljad checkräkningskredit har 0 tkr utnyttjats per den 31 december 2025 (0). Villkor kopplade till checkräkningskrediten är sammankopplade med villkoren till banklånen, se ovan.

Redovisade belopp och verkligt värde för upplåning är som följer:

	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Skulder till kreditinstitut	1 090 075	998 103	1 090 075	998 103
<b>Totalt</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

Det verkliga värdet på kortfristig upplåning motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonteringseffekten inte är väsentlig. Skulder till kreditinstitut bedöms ingå i nivå 2 i verkligt värde hierarkin.

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens upplåning är följande:

	2025-12-31	2024-12-31
SEK	1 090 075	998 103
USD		
<b>Totalt</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

Koncernen har följande ej utnyttjade kreditfaciliteter:

	2025-12-31	2024-12-31
Rörlig ränta:		
– löper utan förfallotid	214 279	225 000
– förvärvskredit	685 721	800 000
<b>Totalt</b>	<b>900 000</b>	<b>1 025 000</b>

Utöver de krediter och den upplåning som nämns ovan finns i koncernen skulder avseende nyttjanderätter om 67 548 tkr (79 733).

## NOT 28 UPPSKJUTEN SKATT

Uppskjutna skattefordringar och -skulder fördelas enligt följande:

	2025-12-31	2024-12-31
<b>Uppskjutna skattefordringar:</b>		
– uppskjutna skattefordringar som ska utnyttjas efter mer än 12 månader	24 911	25 873
– uppskjutna skattefordringar som ska utnyttjas inom 12 månader	638	500
<b>Uppskjutna skatteskulder:</b>		
– uppskjutna skatteskulder som ska betalas efter mer än 12 månader	70 940	81 463
– uppskjutna skatteskulder som ska betalas inom 12 månader	13 464	13 464
<b>Uppskjutna skatteskulder (netto)</b>	<b>-58 855</b>	<b>-68 554</b>

Bruttoförändringen avseende uppskjutna skatter är enligt följande:

	2025	2024
<b>Ingående balans</b>	<b>-68 554</b>	<b>-56 105</b>
Valutakursdifferenser	5 857	-2
Tillkommande/ avgående	-14 104	-16 994
Redovisning i resultaträkningen (not 13)	17 945	4 546
<b>Utgående balans</b>	<b>-58 855</b>	<b>-68 554</b>

Förändring i uppskjutna skattefordringar och -skulder under året, utan hänsyn tagen till kvittningar som gjorts inom samma skatterättsliga jurisdiktion, framgår i tabellen på nästa sida.

Uppskjutna skatteskulder är huvudsakligen hänförliga till kundvärden. Uppskjutna skattefordringar redovisas för IFRS 16 med 638 tkr, långsiktigt incitamentsprogram med 4 022 tkr, koncernreserver med 3 328 tkr samt med 16 923 tkr för lokala temporära skillnader. Uppskjutna skattefordringar för IFRS16 består av uppskjuten skattefordran om 17 880 tkr och uppskjuten skatteskuld om 18 518 tkr.

### Not 28, forts

Uppskjutna skatteskulder	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2024</b>	<b>76 871</b>	<b>76 871</b>
Redovisat i resultaträkningen	-8 081	-8 081
Valutajusterings	2 155	2 155
Tillkommande	23 982	23 982
<b>Per 31 december 2024</b>	<b>94 927</b>	<b>94 927</b>
Redovisat i resultaträkningen	-15 542	-15 542
Valutajusterings	-9 085	-9 085
Tillkommande	14 104	14 104
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>84 404</b>	<b>84 404</b>

Uppskjutna skattefordringar	Övrigt	Förlust-avdrag	IFRS 16	Summa
<b>Per 1 januari 2024</b>	<b>19 539</b>		<b>1 227</b>	<b>20 766</b>
Redovisat i resultaträkningen	-3 244		-291	-3 535
Valutakursdifferenser	2 720		-567	2 153
Tillkommande	6 990			6 990
<b>Per 31 december 2024</b>	<b>26 005</b>		<b>369</b>	<b>26 374</b>
Redovisat i resultaträkningen	2 115		288	2 403
Valutakursdifferenser	-3 209		-19	-3 228
Tillkommande				
<b>Per 31 december 2025</b>	<b>24 911</b>		<b>638</b>	<b>25 549</b>

Uppskjutna skattefordringar redovisas för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan tillgodogöras genom framtida beskattningsbara vinster. Uppskjuten skattefordran finns för Österrike och Italien. Uppskjuten skattefordran har inte redovisats för länder där beloppet blir immateriellt.

### NOT 29 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner och bonus	62 841	52 619
Upplupen kundbonus	12 588	13 407
Upplupet revisionsarvode	3 888	4 931
Förutbetalda intäkter	560	310
Övriga poster	32 400	46 538
<b>Totalt</b>	<b>112 277</b>	<b>117 805</b>

### NOT 30 JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

	2025-12-31	2024-12-31
Justeringar för:		
- avskrivningar på materiella anläggningstillgångar (not 17)	42 604	43 789
- avskrivningar på immateriella tillgångar (not 18)	77 122	69 892
- minoritetens andel i årets resultat	93	101
- valutakursdifferens	3 506	-17 977
- avsättningar	-10 834	
Övrigt	4 092	-150
<b>Totalt</b>	<b>116 582</b>	<b>95 655</b>

### NOT 31 KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN

	Per 1 januari 2024	Kassaflöde	Icke-kassaflödespåverkande förändring		Per 31 december 2024
			Orealiserad valutakursdifferens	Övriga ej kassaflödespåverkande förändringar	
Checkräkningskredit					
Övriga lån	995 325	-2 200		4 978	998 103
Skuld Nyttjanderättstillgångar	75 214	-37 466	3 568	38 417	79 733
	<b>1 070 539</b>	<b>-39 666</b>	<b>3 568</b>	<b>43 395</b>	<b>1 077 836</b>
Likvida medel	478 625	-196 668	28 617		310 574

	Per 1 januari 2025	Kassaflöde	Icke-kassaflödespåverkande förändring		Per 31 december 2025
			Orealiserad valutakursdifferens	Övriga ej kassaflödespåverkande förändringar	
Checkräkningskredit					
Övriga lån	998 103	100 000		-8 028	1 090 075
Skuld Nyttjanderättstillgångar	79 733	-37 582	-6 884	32 281	67 548
	<b>1 077 836</b>	<b>62 418</b>	<b>-6 884</b>	<b>24 253</b>	<b>1 157 623</b>
Likvida medel	310 574	67 220	-44 027		333 767

### NOT 32 STÄLLDA SÄKERHETER

Ställda säkerheter	2025	2024
Övriga ställda säkerheter	2 617	2 088
<b>Totalt</b>	<b>2 617</b>	<b>2 088</b>

Ställd säkerhet avser kapitalförsäkring gällande pension.

### NOT 33 NYTTJANDERÄTTER

Nyttjanderätter:

Tillgång med nyttjanderätt	2025-12-31	2024-12-31
Fastigheter	51 590	60 343
Fordon	13 539	17 669
<b>Totalt</b>	<b>65 129</b>	<b>78 012</b>
<b>Leasingskuld</b>		
Kortfristig	33 094	38 462
Långfristig	34 454	41 271
<b>Totalt</b>	<b>67 548</b>	<b>79 733</b>

Tillkommande nyttjanderätter under 2025 uppgick till 19 648 tkr (18 358).

### Avskrivningar på nyttjanderätter

	2025-12-31	2024-12-31
Fastigheter	23 730	27 728
Fordon	11 883	8 428
<b>Totalt</b>	<b>35 613</b>	<b>36 155</b>

Framtida kassaflöden avseende nyttjanderätter:

Per 31 december 2025	Mindre än 1 år	Mellan 1 år och 5 år	Mer än 5 år
	34 881	40 065	120

Per 31 december 2024	Mindre än 1 år	Mellan 1 år och 5 år	Mer än 5 år
	38 780	43 933	807

	2025	2024
Räntekostnad	-3 524	-3 941
Utgifter hänförliga till korttidsleasingavtal (ingår i övriga externa kostnader)	-218	-935
Utgifter hänförliga till leasingavtal för vilken den underliggande tillgången är av lågt värde som inte är korttidsleasingavtal (ingår i övriga externa kostnader)		
Utgifter hänförliga till variabla leasingbetalningar som inte ingår i leasingskulden (ingår i övriga externa kostnader)		
Amortering leasingskuld	-37 582	-37 466
<b>Totalt kassaflöde</b>	<b>-41 324</b>	<b>-42 342</b>

## NOT 34 NÄRSTÅENDE

Följande transaktioner har skett med närstående:

### (a) Försäljning av varor och tjänster

Koncernen har inte haft försäljning av varor och tjänster till närstående.

### (b) Inköp varor och tjänster

Koncernen har ej köpt varor och endast begränsat med tjänster från närstående.

### (c) Ersättning till ledande befattningshavare

#### LÅNGSIKTIGT INCITAMENTSPROGRAM

Deltagandet i incitamentsprogrammet förutsatte att deltagarna med egna medel förvärvade aktier i NCAB till marknadspris. Om dessa investeringsaktier behålls under tre år fram till slutet av programmet och deltagare kvarstår i anställning i koncernen under sparperioden, berättigar varje investeringsaktie rätt att förvärva upp till fyra prestationsaktier i NCAB för 70% av marknadspriset under en fastställelse som pågår ca 2 veckor innan programmet startar. Kostnaden för dessa program tas löpande under programmet utifrån uppskattat utfall. Aktierelaterad ersättning till ledande befattningshavare redovisas det år då det är säkerställt att optioner kommer utfalla.

Program	Lösenpris	Totalt antal aktier	Antal som kan tillfalla ledande befattningshavare
2023-2026	50,80	198 000	24 800
2024-2027	56,02	510 112	169 200
2025-2028	44,26	746 000	371 200

Ledande befattningshavare har erhållit följande ersättningar.

	2025	2024
Löner och andra kortfristiga ersättningar	34 527	32 547
Aktierelaterad ersättning		6 731
Ersättningar efter avslutad anställning (pensionsinbetalningar)	3 467	3 688
<b>Totalt</b>	<b>37 994</b>	<b>42 966</b>

#### UPPSÄGNINGSTID OCH AVGÅNGSVEDERLAG

Verkställande direktören har en uppsägningstid om 12 månader om uppsägning sker från företagets sida och 6 månader om uppsägning sker från verkställande direktörens sida. Det finns inget avtal om avgångsvederlag.

Övriga ledande befattningshavare har en uppsägningstid om högst 9 månader om uppsägning sker från företagets sida och högst 6 månader om uppsägning sker från den anställdes sida.

### Not 34, forts

Ersättning och övriga förmåner 2025

2025	Grundlön/arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnader	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa
Christian Salamon, styrelseordförande	888					888
Helen Blomqvist	577					577
Sarah Eccleston	577					577
Marlene Forsell	728					728
Anders Lindqvist	608					608
Gunilla Rudebjer	728					728
Hans Ramel	384					384
Hans Ståhl	415					415
Peter Kruk, verkställande direktör	3 934	1 433	1 117		301	6 786
Övriga ledande befattningshavare (sju personer)*	19 566	2 835	2 350		1 553	26 304
<b>Totalt</b>	<b>28 405</b>	<b>4 268</b>	<b>3 467</b>		<b>1 854</b>	<b>37 994</b>

\*) Från och med 1 december utgörs övriga ledande befattningshavare av 7 personer. Perioden 1 januari - 30 november av 11 personer.

Ersättning och övriga förmåner 2024

2024	Grundlön/arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnader	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa
Christian Salamon, styrelseordförande	863					863
Sarah Eccleston	560					560
Anders Lindqvist	560					560
Magdalena Persson	590					590
Gunilla Rudebjer	770					770
Hans Ramel	456					456
Hans Ståhl	403					403
Peter Kruk, verkställande direktör	3 970	965	1 092	2 383	118	8 527
Övriga ledande befattningshavare (elva personer)	19 134	2 751	2 596	4 348	1 407	30 237
<b>Totalt</b>	<b>27 306</b>	<b>3 716</b>	<b>3 688</b>	<b>6 731</b>	<b>1 525</b>	<b>42 966</b>

#### (d) Fordringar och skulder vid årets slut till följd av försäljning och köp av varor och tjänster

Koncernen har inga fordringar eller skulder till närstående.

#### (e) Lån till närstående

Koncernen har inga lån till närstående.

#### (f) Ställda säkerheter samt ansvarsförbindelser till förmån för närstående

Ställda säkerheter till närstående finns om 2 617 tkr (2 088).

### NOT 35 FÖRVÄRV

#### B&B Leiterplatten service GmbH

Den 23 april 2025 skrevs avtal om att förvärva 100 procent av aktierna i B&B Leiterplatten service GmbH i Tyskland. Rörelseresultat samt tillgångar och skulder tillhörande det förvärvade företaget konsolideras från och med förvärvsdatum 3 juni 2025. I samband med förvärvet uppstod en goodwill på 88 Mkr. B&B bidrog med 65 Mkr i nettoomsättning samt med 4,5 Mkr i EBITA under perioden 3 juni till 31 december 2025.

Förvärvskostnader hänförliga till förvärvet uppgick till 1,7 Mkr och har kostnadsförts som övrig extern kostnad i Centrala funktioner. Den goodwill på 88 Mkr som uppstår genom förvärvet hänförs till ökad marknadsnävaro (som ej är separerbar) och synergieffekter som förväntas genom sammanslagningen av koncernens och B&B's verksamheter.

Köpeskillingen uppgick till 151 Mkr med en möjlig tilläggsköpeskillning om maximalt 25 Mkr. Tilläggsköpeskillingen baserades på bruttoresultatet för räkenskapsåret 2025. Vid förvärvstidpunkten gjordes en bedömning att tilläggsköpeskillingen förväntades uppgå till 10,9 Mkr. Bruttoresultatet 2025 uppnådde inte målet, varför ingen utbetalning kommer att göras och avsättningen för tilläggsköpeskillingen i sin helhet har upplösts.

Köpeskillning (Mkr)	
Likvida medel	151,0
Vilkorad köpeskillning	10,9
<b>Total köpeskillning</b>	<b>161,9</b>

Redovisade belopp på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder (Mkr)	
Anläggningstillgångar	0,1
Kundrelationer (ingår i immateriella tillgångar)	31,0
Övriga omsättningstillgångar	65,7
Övriga rörelseskulder	-13,6
Uppskjutet skatt	-9,0
<b>Totala identifierbara nettotillgångar</b>	<b>74,2</b>
<b>Goodwill</b>	<b>87,7</b>

## Not 35, forts

### Multi-Teknik Mönsterkort AB

Den 13 november 2025 skrevs avtal om att förvärva 100 procent av aktierna i Multi-Teknik Mönsterkort AB, i Göteborg Sverige. Rörelseresultat samt tillgångar och skulder tillhörande det förvärvade företaget konsolideras från och med förvärvsdatum 19 december 2025. I samband med förvärvet uppstod en goodwill på 98 Mkr. Multi-Teknik Mönsterkort AB bidrog med 1 Mkr i nettoomsättning samt med 0,1 Mkr i EBITA under perioden 19 december till 31 december 2025.

Förvärvskostnader hänförliga till förvärvet uppgick till 3,1 Mkr och har kostnadsförts som övrig extern kostnad i Centrala funktioner. Den goodwill på 98 Mkr som uppstår genom förvärvet hänförs till ökad marknadsnärvaro (som ej är separerbar) och synergieffekter som förväntas genom sammanslagningen av koncernens och Multi-Tekniks verksamheter.

Köpeskilling (Mkr)	
Likvida medel	151,4
<b>Total köpeskilling</b>	<b>151,4</b>

Redovisade belopp på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder (Mkr)	
Anläggningstillgångar	0,3
Kundrelationer (ingår i immateriella tillgångar)	24,8
Övriga omsättningstillgångar	48,1
Övriga rörelseskulder	-15,1
Uppskjuten skatt	-5,1
<b>Totala identifierbara nettotillgångar</b>	<b>53,0</b>
<b>Goodwill</b>	<b>98,4</b>

Kassaflöden avseende förvärv	
Köpeskilling ICOM	-6
Köpeskilling B&B	-151
Köpeskilling Multi-Teknik	-151
Varav erhållen kassa B&B	29
Varav erhållen kassa Multi-Teknik	15
<b>Kassaflödespåverkan</b>	<b>-264</b>

### Förvärvens bidrag till koncernen

Om B&B och Multi-Teknik hade konsoliderats från 1 januari 2025 hade koncernens nettoomsättning för perioden januari–december 2025 ökat med 161,1 Mkr till 3 904,6 Mkr och EBITA hade ökat med 22,8 Mkr till 423,0 Mkr.

## NOT 36 HÄNDELSE EFTER RAPPORTPERIODENS SLUT

### Amerikanska tullar

I februari beslutade USA:s högsta domstol att ogiltigförklara flera av de tullar som införts av USA:s president Donald Trump, vilket skapar en potentiell möjlighet för företag att få återbetalning av sina tullbetalningar. NCAB har inte gjort några avsättningar för detta, eftersom eventuella återbetalningskrav från kunder förväntas riktas mot den amerikanska tullmyndigheten.

### Iran-konflikt

Efter rapportperiodens slut eskalerade de geopolitiska spänningarna i Iran, vilket ledde till en militär konflikt i regionen. NCAB har ingen direkt verksamhet i det drabbade området och förväntar sig, baserat på aktuell information, ingen väsentlig direkt finansiell påverkan utöver ökade fraktkostnader. Situationen kan dock bidra till ökad makroekonomisk osäkerhet, inklusive potentiella effekter på efterfrågan i leveranskedjor, energipriser och valutamarknader, och därför kommer NCAB att fortsätta övervaka situationen.

## NOT 37 DEFINITIONER AV ALTERNATIVA NYCKELTAL

Vissa uppgifter i denna rapport som företagsledningen och analytiker använder för att bedöma koncernens utveckling är inte upprättade enligt IFRS. Företagsledningen anser att dessa uppgifter underlättar för investerare att analysera koncernens resultatutveckling och finansiella ställning. Investerare bör betrakta dessa uppgifter som ett komplement snarare än en ersättning för finansiell redovisning enligt IFRS.

Alternativt nyckeltal	Definition	Syfte
<b>Bruttoresultat</b>	Nettoomsättning med avdrag för råvaror och förnödenheter med tillägg för övriga rörelseintäkter vilket inkluderar omräkningsdifferenser på kundfordringar och leverantörsskulder, men inkluderar inte övriga rörelseintäkter som avser omvärdering av förvärvspris enligt verkligt värde. Samt omräkningsdifferenser som ingår i Övriga rörelsekostnader.	Bruttoresultat ger en indikation på bidraget som ska täcka fasta och semifasta kostnader i NCAB-koncernen.
<b>Bruttomarginal</b>	Bruttoresultat i relation till nettoomsättning.	Bruttomarginal ger en indikation på bidraget som andel av nettoomsättningen, som skall täcka fasta och semifasta kostnader i NCAB-koncernen.
<b>EBITDA</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar.	EBITDA tillsammans med EBITA ger en helhetsbild av resultat genererad från den löpande verksamheten.
<b>Justerat EBITDA</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar justerat för jämförelsestörande poster.	Justerat EBITDA anpassas till poster som påverkar jämförbarheten och NCAB anser därför att det är ett användbart nyckeltal för att visa Bolagets resultat från den löpande verksamheten.
<b>EBITA</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av goodwill och förvävsrelaterade immateriella tillgångar.	EBITA ger en helhetsbild av resultat genererad från den löpande verksamheten.
<b>Justerat EBITA</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av goodwill och förvävsrelaterade immateriella tillgångar justerat för jämförelsestörande poster.	Justerat EBITA anpassas till poster som påverkar jämförbarheten och NCAB anser därför att det är ett användbart nyckeltal för att visa Bolagets resultat från den löpande verksamheten.
<b>Justerat EBITA-marginal</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av goodwill och förvävsrelaterade immateriella tillgångar justerat för jämförelsestörande poster i relation till nettoomsättning.	Justerat EBITA-marginal anpassas till poster som påverkar jämförbarheten och NCAB anser därför att det är ett användbart nyckeltal för att jämföra marginalen med andra bolag oberoende om verksamheten baserats på förvärv eller genom organisk tillväxt.
<b>Avkastning på eget kapital</b>	Årets resultat i relation till genomsnittligt eget kapital.	Avkastningen på eget kapital används för att analysera lönsamhet, baserad på hur mycket eget kapital som används.
<b>Soliditet</b>	Eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt i förhållande till balansomslutningen.	NCAB anser att detta är ett användbart mått för att visa vilken andel av de totala tillgångarna som finansieras genom eget kapital och används av koncernledningen för att följa dess långsiktiga finansiella ställning.
<b>Nettoskuld</b>	Räntebärande skulder med avdrag för likvida medel.	Nettoskuld är ett mått som visar Bolagets totala skuldsättning.
<b>Nettorörelsekapital</b>	Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel, minskat med kortfristiga icke-räntebärande skulder.	Detta mått visar hur mycket rörelsekapital som är bundet i verksamheten.
<b>EBITDA exkl. IFRS 16</b>	EBITDA justerad för leasingkostnader avseende tillgångar som klassas som nyttjanderättstillgångar.	EBITDA tillsammans med EBITA ger en helhetsbild av resultat genererad från den löpande verksamheten. Används för kovenantberäkningen mot banken.
<b>Nettoskuld exkl. IFRS 16</b>	Räntebärande skulder exkl skuld för nyttjanderättstillgångar med avdrag för likvida medel.	Nettoskuld är ett mått som visar Bolagets totala skuldsättning och här justerat för IFRS 16. Används för kovenantberäkning mot banken.

### Not 37, forts

#### BRUTTORESULTAT

Mkr	2025	2024
Nettoomsättning	3 743,5	3 614,0
Övriga rörelseintäkter	17,1	3,6
Råvaror och förnödenheter	-2 433,9	-2 281,0
Translation differences	-0,4	5,3
Adjustment revaluation of purchase price M&A	-10,8	
<b>Totalt bruttoreultat</b>	<b>1 315,4</b>	<b>1 342,0</b>
Bruttomarginal, %	35,1	37,1

#### EBITA

Mkr	2025	2024
Rörelseresultat	336,1	386,1
Av- och nedskrivningar på immateriella tillgångar	66,5	63,6
<b>EBITA</b>	<b>402,6</b>	<b>449,7</b>
EBITA-marginal, %	10,8	12,4

#### EBITDA

Mkr	2025	2024
Rörelseresultat	336,1	386,1
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	119,7	113,6
<b>EBITDA</b>	<b>455,9</b>	<b>499,7</b>
EBITDA-marginal, %	12,2	13,8

#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Mkr	2025	2024
Årets resultat	206,1	254,8
Eget kapital (genomsnitt)	1 443,8	1 391,8
<b>Avkastning på eget kapital, %</b>	<b>14,3</b>	<b>18,3</b>

#### SOLIDITET

Mkr	2025-12-31	2024-12-31
Eget kapital	1 439,5	1 448,2
<b>Totalt</b>	<b>1 439,5</b>	<b>1 448,2</b>
Balansomslutning	3 521,0	3 392,0
<b>Soliditet, %</b>	<b>40,9</b>	<b>42,7</b>

#### NETTOSKULD

Mkr	2025-12-31	2024-12-31
Räntebärande skulder	1 157,6	1 077,8
Likvida medel	-333,8	-310,6
<b>Total nettoskuld</b>	<b>823,9</b>	<b>767,3</b>
Justerat EBITDA	466,7	499,7
<b>Nettoskuld/Justerat EBITDA</b>	<b>1,8</b>	<b>1,5</b>

#### NETTORÖRELSEKAPITAL

Mkr	2025	2024
Varulager	329,9	293,9
Kundfordringar	785,5	729,9
Övriga kortfristiga fordringar	51,2	39,1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	49,0	40,7
Leverantörsskulder	-629,4	-523,5
Aktuella skatteskulder	-29,0	-69,7
Övriga kortfristiga skulder	-68,8	-60,1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-112,3	-117,8
<b>Nettorörelsekapital</b>	<b>376,3</b>	<b>332,7</b>

# Moderbolagets resultaträkning

tkr	Not	2025	2024
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	40	233 312	225 567
<b>Summa</b>		<b>233 312</b>	<b>225 567</b>
Övriga externa kostnader	41, 43	-167 539	-154 926
Personalkostnader	42	-62 308	-70 397
Avskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	49, 50	-9 510	-4 777
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-239 357</b>	<b>-230 100</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-6 045</b>	<b>-4 533</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	44	219 259	277 813
Nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar		-532	
Övriga ränteutgifter och liknande resultatposter	45	28 374	57 715
Räntekostnader och liknande resultatposter	45, 48	-99 737	-73 134
<b>Summa resultat från finansiella poster</b>		<b>147 364</b>	<b>262 395</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>141 319</b>	<b>257 861</b>
Bokslutsdispositioner	46	51 300	23 134
Skatt på årets resultat	47	298	-6 150
<b>Årets resultat</b>		<b>192 917</b>	<b>274 845</b>

I moderbolaget återfinns inga poster som redovisas som övrigt totalresultat varför summa totalresultat överensstämmer med årets resultat.

# Moderbolagets balansräkning

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	49	61 712	71 206
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>61 712</b>	<b>71 206</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Maskiner och inventarier	50	20	35
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>20</b>	<b>35</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	51	1 126 942	970 332
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	52	526 834	550 369
Andra långfristiga fordringar		2 617	2 088
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 656 393</b>	<b>1 522 790</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 718 125</b>	<b>1 594 031</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Fordringar hos koncernföretag	53	80 544	83 982
Skattefordringar			
Övriga kortfristiga fordringar	54	6 856	4 955
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	55	19 194	8 068
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>106 594</b>	<b>97 006</b>
Kassa och bank	56	53 181	29 801
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 877 900</b>	<b>1 720 838</b>

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>	26		
Aktiekapital (186 971 240 stamaktier)		1 870	1 870
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		478 110	478 110
Balanserad vinst eller förlust		-96 474	-372 719
Årets resultat		192 917	274 845
<b>Summa eget kapital</b>		<b>576 422</b>	<b>382 105</b>
Obeskattade reserver	46		10 900
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	57	1 090 075	998 103
Övriga avsättningar	60	3 252	2 595
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 093 328</b>	<b>1 000 699</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		10 548	7 744
Skulder till koncernföretag	53	179 099	301 401
Aktuella skatteskulder		85	4 220
Övriga kortfristiga skulder		4 000	3 879
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	58	14 419	9 890
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>208 151</b>	<b>327 134</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>1 877 900</b>	<b>1 720 838</b>

Noterna på sidorna 112-117 utgör en integrerad del av denna årsredovisning.

## Moderbolagets förändring i eget kapital

	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Not	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst och årets resultat	
<b>Ingående balans per 1 januari 2024</b>	26	1 870	478 110	-160 130	319 850
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				274 845	274 845
<b>Summa totalresultat</b>				<b>274 845</b>	<b>274 845</b>
Utdelning				-205 668	-205 668
Kostnad för incitamentsprogram				16 922	16 922
Egna aktier				-23 843	-23 843
<b>Summa transaktioner med aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>				<b>-212 589</b>	<b>-212 589</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2024</b>		<b>1 870</b>	<b>478 110</b>	<b>-97 875</b>	<b>382 105</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2025</b>	26,61	1 870	478 110	-97 875	382 105
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				192 917	192 917
<b>Summa totalresultat</b>				<b>192 917</b>	<b>192 917</b>
Kostnad för incitamentsprogram				1 446	1 446
Egna aktier				-46	-46
<b>Summa transaktioner med aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>				<b>1 400</b>	<b>1 400</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2025</b>		<b>1 870</b>	<b>478 110</b>	<b>96 441</b>	<b>576 421</b>

## Moderbolagets rapport över kassaflöden

tkr	Not	2025-12-31	2024-12-31
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		-6 045	-4 533
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	59	-32 395	30 026
Erhållen ränta		30 273	26 135
Erhållna utdelningar		219 259	277 813
Erlagd ränta och övriga finansiella poster		-52 779	-73 260
Betalda inkomstskatter		-3 837	-6 141
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>154 476</b>	<b>250 040</b>
Förändring kortfristiga fordringar		-11 488	-43 867
Förändring kortfristiga rörelseskulder		-114 845	7 264
<b>Summa förändring av rörelsekapital</b>		<b>-126 333</b>	<b>-36 603</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>28 143</b>	<b>213 437</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i finansiella tillgångar		-529	-68 664
Investeringar i dotterföretag	51	-133 607	-57 854
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-134 136</b>	<b>-126 518</b>
<b>Kassaflöde i finansieringsverksamheten</b>			
Utdelning	26		-205 668
Upptagna lån		1 100 000	1 000 000
Amortering skuld		-1 000 000	-1 000 000
Transaktionskostnad lån		-11 027	-2 200
Erhållet koncernbidrag		40 400	34 034
<b>Kassaflöde i finansieringsverksamheten</b>		<b>129 373</b>	<b>-173 834</b>
<b>Minskning/ökning likvida medel</b>			
Årets kassaflöde		23 380	-86 915
Likvida medel vid årets början		29 801	116 716
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>53 181</b>	<b>29 801</b>

# Moderbolagets noter

## NOT 38 ALLMÄN INFORMATION

NCAB Group AB (publ), moderbolag i NCAB-koncernen, är ett globalt företag verksamt inom mönsterkortstillverkning. Moderbolaget är ett publikt aktiebolag registrerat i Sverige och med säte i Sundbyberg, adressen till huvudkontoret är Lofströms allé 5, 172 66 Sundbyberg. Moderbolaget är sedan juni 2018 noterat vid Nasdaq Stockholm.

Om inte annat särskilt anges, redovisas alla belopp i tusental kronor. Uppgift inom parentes avser jämförelseåret.

## NOT 39 SAMMANFATTNING AV MODERBOLAGETS VIKTIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna årsredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

Årsredovisningen för NCAB Group AB (moderbolaget) är upprättad i enlighet med RFR 2 Redovisning för juridiska personer och Årsredovisningslagen. I de fall moderbolaget tillämpar andra redovisningsprinciper än koncernens redovisningsprinciper, som beskrivs i not 2 i koncernredovisningen, anges detta nedan.

Årsredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden. Att upprätta rapporter i överensstämmelse med RFR 2 kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av Moderbolagets redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för årsredovisningen anges i koncernredovisningens not 4.

Moderbolaget utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk (omfattande valutarisk, ränterisk i verkligt värde, ränterisk i kassaflödet), kreditrisk och likviditetsrisk. Moderbolagets övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. För mer information om finansiella risker hänvisas till koncernredovisningen not 3.

Moderbolaget tillämpar andra redovisningsprinciper än koncernen i de fall som anges nedan:

### Uppställningsformer

Resultat och balansräkning följer årsredovisningslagens uppställningsform. Rapport över förändring av eget kapital följer koncernens uppställningsform men innehåller de komponenter som anges i ÅRL. Vidare innebär det skillnad i benämningar, jämfört med koncernredovisningen, främst avseende finansiella intäkter och kostnader och eget kapital.

### Andelar i dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet inkluderas förvävsrelaterade kostnader. När det finns en indikation på att andelar i dotterföretag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. År detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. Nedskrivningar redovisas i posten "Resultat från andelar i koncernföretag".

### Finansiella instrument

IFRS 9 tillämpas ej i moderbolaget och finansiella instrument värderas till anskaffningsvärde. Inom efterföljande perioder kommer finansiella tillgångar som är anskaffade med avsikt att innehas kortsiktigt att redovisas i enlighet med lägsta värdets princip till det lägsta av anskaffningsvärde och marknadsvärde.

Vid varje balansdag bedöms moderbolaget om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov i någon av de finansiella anläggningstillgångarna.

Nedskrivning sker om värdenedgången bedöms vara bestående. Nedskrivning av räntebärande finansiella tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde beräknas som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av företagsledningens bästa uppskattning av de framtida kassaflödena diskonterade med tillgångens ursprungliga effektivränta. Nedskrivningsbeloppet för övriga finansiella anläggningstillgångar fastställs som skillnaden mellan det redovisade värdet och det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nuvärdet av framtida kassaflöden (som baseras på företagsledningens bästa uppskattning).

## NOT 40 NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING

Försäljning baserad på kundens geografiska placering. Moderbolagets intäkter består uteslutande av tjänster till koncernföretag

	2025	2024
Norden	43 381	41 671
Övriga Europa	124 534	119 973
Nordamerika	49 878	48 780
Asien	15 519	15 143
<b>Totalt</b>	<b>233 312</b>	<b>225 567</b>

## NOT 41 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	2025	2024
Lokalkostnader	47	4
Försäkringar	4 104	2 496
Resekostnader	3 276	3 274
Marknadsföring	5 969	6 009
IT	89 805	82 779
Övrigt	64 338	60 364
<b>Totalt</b>	<b>167 539</b>	<b>154 926</b>

## NOT 42 ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA M.M.

	2025	2024
Löner och andra ersättningar	39 617	41 042
Sociala avgifter inkl särskild löneskatt	13 336	17 233
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	5 096	5 608
<b>Summa ersättningar till anställda</b>	<b>58 049</b>	<b>63 883</b>

Löner och andra ersättningar:

	2025		2024	
	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader
Styrelseledamöter, verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	14 524 (2 335)	1 705	16 241 (1 297)	1 675
Övriga anställda	25 093	3 391	24 801	3 933
<b>Totalt</b>	<b>39 617</b>	<b>5 096</b>	<b>41 042</b>	<b>5 608</b>

### Not 42, forts

Medelantal anställda med geografisk fördelning per land:

	2025		2024	
	Medel-antalet anställda	Varav kvinnor	Medel-antalet anställda	Varav kvinnor
Sverige	28	12	31	13
<b>Totalt</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>31</b>	<b>13</b>

Könsfördelning för styrelseledamöter och övriga ledande befattningshavare:

	2025		2024	
	På balans-dagen	Varav kvinnor	På balans-dagen	Varav kvinnor
Styrelseledamöter	8	4	7	3
Verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare	2		2	
<b>Totalt</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

### NOT 43 ERSÄTTNINGAR TILL REVISORERNA

	2025	2024
PwC		
- Revisionsuppdraget	3 323	2 858
- Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	961	
- Skatterådgivning		80
- Övriga tjänster	80	222
<b>Totalt</b>	<b>4 364</b>	<b>3 160</b>

### NOT 44 RESULTAT FRÅN ANDELAR I DOTTERBOLAG

	2025	2024
Utdelningar	219 259	277 813
<b>Totalt</b>	<b>219 259</b>	<b>277 813</b>

### NOT 45 RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER SAMT RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE POSTER

	2025	2024
Ränteintäkter på banktillgodohavanden	2 132	4 841
Ränteintäkter på fordringar till koncernföretag	26 242	23 126
Valutakursförändring		29 748
<b>Totala ränteintäkter och liknande resultatposter</b>	<b>28 374</b>	<b>57 715</b>

	2025	2024
Räntekostnader på skulder till kreditinstitut	41 810	57 549
Räntekostnader på skulder till koncernföretag	7 410	9 150
Valutakursförluster	46 962	
Övriga finansiella kostnader	3 556	6 434
<b>Totala räntekostnader och liknande resultatposter</b>	<b>99 737</b>	<b>73 134</b>
<b>Summa finansiella poster netto</b>	<b>-71 363</b>	<b>-15 418</b>

### NOT 46 BOKSLUTSDISPOSITIONER

	2025	2024
Koncernbidrag från NCAB Group Sweden AB	40 400	34 034
Avsättning periodiseringsfond		-10 900
Återföring periodiseringsfond	10 900	
<b>Summa bokslutsdispositioner</b>	<b>51 300</b>	<b>23 134</b>

Total periodiseringsfond uppgår till 0 kr (10 900 tkr).

### NOT 47 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

Redovisad skatt i resultaträkningen	2025	2024
Aktuell skatt:	20,6%	20,6%
Aktuell skatt på årets resultat		-6 746
Skatt från tidigare år	298	595
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>298</b>	<b>-6 150</b>

	2025	2024
<b>Resultat före skatt</b>	<b>192 619</b>	<b>280 995</b>
Inkomstskatt beräknad enligt skattesats i Sverige (20,60%)	-39 680	-57 885
<b>Skatteeffekter av:</b>		
Ej skattepliktiga intäkter	1	4
Ej skattepliktig utdelning	45 167	57 229
Ej avdragsgilla kostnader	-5 474	-5 517
Skattemässiga underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisats	-15	
Justeringar avseende föregående år	298	595
Övrig justering skatt		-577
<b>Summa redovisad skatt</b>	<b>298</b>	<b>-6 150</b>

## NOT 48 VALUTAKURSDIFFERENSER – NETTO

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	2025	2024
Finansiella poster - netto (not 45)	-46 962	29 748

Bolaget nettoredovisar från och med 2018 valutakursdifferenser i Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter samt Räntekostnader och liknande resultatposter.

## NOT 49 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten:

	2025	2024
<b>Anskaffningsvärde</b>		
Ingående balans	77 631	81 969
Minskning ackumulerat anskaffningsvärde med utrangeringar		-4 338
<b>Utgående balans</b>	<b>77 631</b>	<b>77 631</b>
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar</b>		
Ingående balans	-6 425	-6 016
Minskning ackumulerat anskaffningsvärde med utrangeringar		4 338
Avskrivningar	-9 494	-4 747
<b>Utgående balans</b>	<b>-15 919</b>	<b>-6 425</b>
<b>Redovisat värde</b>		
Anskaffningsvärde	77 631	77 631
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-15 919	-6 425
<b>Utgående balans</b>	<b>61 712</b>	<b>71 206</b>

## NOT 50 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Maskiner och inventarier:

	2025	2024
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	323	833
Ackumulerade avskrivningar	-287	-714
<b>Redovisat värde</b>	<b>35</b>	<b>119</b>
Minskning ackumulerat anskaffningsvärde med utrangeringar		-511
Periodens avskrivningar	-16	-30
Minskning ackumulerade avskrivningar med utrangeringar		457
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	323	323
Ackumulerade avskrivningar	-303	-287
<b>Redovisat värde</b>	<b>20</b>	<b>35</b>

## NOT 51 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	970 332	909 225
Anskaffning dotterbolag	5 609	57 854
Nedskrivning aktieägartillskott	-532	
Kapitaltillskott	151 532	3 253
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>1 126 942</b>	<b>970 332</b>

Namn	Registrerings- och verksamhetsland	Org.nr.	Andel stamaktier som direktägs av moderbolaget	Andel stamaktier som ägs av koncernen	Redovisat värde 2025-12-31	Redovisat värde 2024-12-31
Elmatica AS	Norge	921513240	100%	100%		401 449
NCAB Group Austria	Österrike	ATU80468245	100%	100%	663	663
NCAB Group Belgien	Belgien	BE0437112484	100%	100%	5 419	5 419
NCAB Group Benelux B.V.	Nederländerna	NL859059613B01	100%	100%	71 077	71 077
NCAB Group Asia Ltd.	Hongkong	51293694-000-10-09-6	100%	100%	581	581
NCAB Group Denmark A/S	Danmark	25872231	100%	100%	70 287	56 499
NCAB Group Estonia Oü	Estland	14267913	100%	100%	25	25
NCAB Group Finland OY	Finland	FI1098064-7	100%	100%	44 091	38 588
NCAB Group France SAS	Frankrike	RCS Orleans 530 469 634	100%	100%	1 867	317
NAB Group Germany GmbH	Tyskland	HRB166986	100%	100%	101 095	2 059
NCAB Group Iberia S.A	Spanien	A83663161	100%	100%	2 976	2 976
NCAB Group Italy S.r.l	Italien	9729860966	100%	100%	204 543	198 553
NCAB Macedonia A.D	Nordmakedonien	01012278-3-03-000	70%	70%	82	82
NCAB Group Norway AS	Norge	980025985	100%	100%	158 907	19 952
NCAB Group Sweden AB	Sverige	556622-9364	100%	100%	307 756	57 081
NCAB Group AG	Switserland	CHE352967141	100%	100%	57 382	51 772
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	Polen	KRS0000281188 REGON 140982368	100%	100%	37 532	579
NCAB Group Portugal, S.A.	Portugal	517870991	100%	100%	561	561
NCAB Group South East Asia SDN BHD	Malaysia	1305701-D	100%	100%	222	222
NCAB Group UK Ltd	Storbritannien	7071477	100%	100%	191	191
NCAB Group USA Inc.	USA	n/a	100%	100%	61 686	61 686
					<b>1 126 942</b>	<b>970 332</b>

### NOT 52 LÅNGFRISTIG FORDRAN KONCERNBOLAG

	2025-12-31	2024-12-31
NCAB Group Italy S.r.l.	194 787	229 180
NCAB Group USA Inc	186 498	256 446
NCAB Group Germany GmbH	145 549	64 743
<b>Totalt</b>	<b>526 834</b>	<b>550 369</b>

### NOT 53 KORTFRISTIGA FORDRINGAR OCH SKULDER KONCERNFÖRETAG

Fordringar	2025-12-31	2024-12-31
NCAB Group Kestrel Ltd		5 346
NCAB Group Austria	19 006	20 091
NCAB Group Benelux B.V.	23 026	2 860
NCAB GROUP DVS S.R.L.	4 229	2 410
NCAB Group France SAS		10 405
NCAB Group Italy S.r.l	1 309	3 995
NCAB Group Southeast Asia		565
NCAB Group Sweden AB	3 350	
NCAB Group B&B Leiterplattenservice GmbH	6 448	
NCAB Group Iberia, S.A.U.	1 914	14 822
NCAB Group Asia Ltd.	3 737	2 520
NCAB Group Portugal, S.A.	3 300	2 901
NCAB Group Switzerland AG	678	1 057
NCAB Group USA Inc.	13 547	17 012
<b>Totalt</b>	<b>80 544</b>	<b>83 982</b>

Skulder	2025-12-31	2024-12-31
Elmatica AS		29 145
NCAB Group Estonia OÜ	5 399	5 494
NCAB Group Norway AS	37 508	65 436
NCAB Group Finland OY	25 780	37 527
NCAB Group Denmark A/S	23 238	13 323
NCAB Group UK Ltd	43 182	54 341
NCAB Group France SAS	24	
NCAB Group Germany GmbH	42 720	66 607
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	1 247	142
NCAB Group Sweden AB		29 387
<b>Totalt</b>	<b>179 099</b>	<b>301 401</b>

### NOT 54 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	2025-12-31	2024-12-31
Moms	2 659	656
Övriga fordringar	4 197	4 299
<b>Totalt</b>	<b>6 856</b>	<b>4 955</b>

### NOT 55 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	2025-12-31	2024-12-31
Serviceavtal	10 800	4 638
Försäkringsavtal	1 745	1 632
Styrelsearvode	2 119	1 798
Övriga poster	4 530	
<b>Totalt</b>	<b>19 194</b>	<b>8 068</b>

### NOT 56 KASSA OCH BANK

	2025-12-31	2024-12-31
Banktillgodohavanden	53 181	29 801
<b>Totalt</b>	<b>53 181</b>	<b>29 801</b>

### NOT 57 UPPLÅNING

Långfristig skuld till kreditinstitut	2025-12-31	2024-12-31
Skuld	1 090 075	998 103
<b>Totalt</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

Kortfristig	2025-12-31	2024-12-31
Checkräkningskrediter		
Skulder till kreditinstitut		
<b>Totalt</b>		

Moderbolagets upplåning är i SEK. Bolaget hade per 31 december lån från kreditinstitut om 1 100 Mkr (1 000). Bolagets ej utnyttjade krediter utgjordes av utnyttjad checkkredit om 214 Mkr (215), samt ytterligare 686 Mkr i outnyttjad revolverande kreditfacilitet. Bolaget har även en villkorad möjlighet till utökning av faciliteten med ytterligare 750 Mkr (en så kallad accordion option). Samtliga lån är amorteringsfria och förfaller 2030.

#### CHECKRÄKNINGSKREDIT

Moderbolaget har en beviljad checkräkningskredit i valutorna SEK, USD, EUR, GBP, NOK samt DKK och ingår i en europeisk cash pool för bolagen i Sverige, Finland, Norge, Danmark, Tyskland och Storbritannien. Av beviljad checkräkningskredit på 200 Mkr har 0 tkr utnyttjats per den 31 december 2025 (0). Villkor kopplade till checkräkningskrediten ingår i samma villkor som övriga lån från kreditinstitut.

Redovisade belopp och verkligt värde för långfristig upplåning är som följer:

	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Skulder till kreditinstitut	1 090 075	998 103	1 090 075	998 103
<b>Totalt</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

Det verkliga värdet på kortfristig upplåning motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonteringseffekten inte är väsentlig

Redovisade belopp, per valuta, för Moderbolagets upplåning är följande:

	2025-12-31	2024-12-31
SEK	1 090 075	998 103
<b>Totalt</b>	<b>1 090 075</b>	<b>998 103</b>

Moderbolaget har följande ej utnyttjade kreditfaciliteter:

	2025-12-31	2024-12-31
Rörlig ränta:		
– löper utan förfallotid		200 000
– löper med förfallotid	900 000	810 000
<b>Totalt</b>	<b>900 000</b>	<b>1 010 000</b>

### Not 57, forts

Nedanstående tabell analyserar moderbolagets icke derivata finansiella skulder som utgör finansiella skulder, uppdelade efter den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, odiskonterade kassaflödena. Finansiella skulder är icke derivata.

Per 31 december 2025	Mindre än 3 månader	Mellan 3-12 mån	Mellan 12-24 mån	Mellan 2-5 år
Upplåning	9 644	28 933	38 577	1 215 731
Leverantörsskulder	10 548			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	14 419			

Per 31 december 2024	Mindre än 3 månader	Mellan 3-12 mån	Mellan 12-24 mån	Mellan 2-5 år
Upplåning	13 076	39 229	1 047 947	
Leverantörsskulder	7 744			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	9 890			

### NOT 58 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner och bonus samt sociala avgifter	8 335	6 384
Upplupet revisionsarvode	1 270	1 200
Övriga poster	4 815	2 306
<b>Totalt</b>	<b>14 419</b>	<b>9 890</b>

### NOT 59 JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

	2025-12-31	2024-12-31
Justering för:		
- utrangering materiella anläggningstillgångar		54
- avskrivningar på materiella anläggningstillgångar (not 50)	16	30
- avskrivningar på immateriella tillgångar (not 49)	9 494	4 747
- valutakursdifferens	-46 962	29 748
- uppläggningsavgift lån	2 999	4 978
- aktierelaterade ersättningar	1 400	-10 174
- avsättning kapitalförsäkring	657	643
<b>Totalt</b>	<b>-32 395</b>	<b>30 026</b>

### NOT 60 STÄLLDA SÄKERHETER

Ställda säkerheter	2025-12-31	2024-12-31
Övriga ställda säkerheter	2 617	2 088
<b>Totalt</b>	<b>2 617</b>	<b>2 088</b>

Ställda säkerheter avser en kapitalförsäkring för pension.

### NOT 61 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Post	Belopp (kr)
Överkursfond	478 109 571
Balanserade vinstmedel	-96 474 188
Årets vinst	192 916 673
<b>Summa vinstmedel</b>	<b>574 552 056</b>

Disposition	Belopp (kr)
Utdelning till aktieägare: 1,10 kr per stamaktie	205 668 364
I ny räkning överförs	368 883 692
<b>Summa</b>	<b>574 552 056</b>

Koncernens resultat- och balansräkningar kommer att föreläggas årsstämman den 7 maj 2026 för fastställelse. Styrelsen och verkställande direktören försäkras att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Styrelsen försäkras vidare att Hållbarhetsrapporten har upprättats enligt Årsredovisningslagen och de standarder för hållbarhetsrapportering som antagits av EU (ESRS- regelverket) och EUs taxonomiförordning.

Sundbyberg den 7 april 2026

Christian Salamon  
*Styrelseordförande*

Helen Blomqvist  
*Styrelseledamot*

Sarah Eccleston  
*Styrelseledamot*

Marlene Forsell  
*Styrelseledamot*

Anders Lindqvist  
*Styrelseledamot*

Hans Ramel  
*Styrelseledamot*

Gunilla Rudebjer  
*Styrelseledamot*

Hans Ståhl  
*Styrelseledamot*

Peter Kruk  
*Verkställande direktör*

Vår revisionsberättelse tillika vår granskningsrapport över hållbarhetsrapporten har lämnats den 7 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i NCAB Group AB (publ),  
org.nr 556733-0161

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för NCAB Group AB (publ) för år 2025 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 41-84. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 36-118 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 41-84. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Vår revisionsansats

#### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till bolagets och koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller misstag. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt bedömde effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden.

Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område	Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området
<p><b>Värdering av Goodwill</b>  <i>Se även not 2 (Redovisningsprinciper), not 4 (Viktiga uppskattningar och bedömningar) och not 18 (Immateriella tillgångar- Nedskrivningstest).</i></p> <p>Koncernens balansräkning inkluderar goodwill om totalt 1 637 MSEK vilket utgör en väsentlig del, ca 46%, av koncernens totala tillgångar. Goodwill skrivs inte av utan är istället föremål för en årlig nedskrivningsprövning. Värderingen av goodwill baseras på företagsledningens subjektiva bedömningar om framtida kassaflöden baserade på antaganden om framtida tillväxt, marginal och bedömda avkastningskrav som innebära att värderingen till sin natur är behäftad med osäkerheter då den kan påverkas av oväntade framtida händelser</p> <p>Risken här är att bolagets nedskrivningstest baseras sig på felaktiga eller orimliga uppskattningar och bedömningar och att det skulle innebära att ett nedskrivningsbehov ej upptäcktes.</p> <p>Bolagets nedskrivningsprövning har inte föranlett nedskrivning.</p>	<p>I vår revision har vi ägnat särskilt fokus åt företagsledningens prövning av eventuellt nedskrivningsbehov. Vid utvärderingen av antagandena, som redogörs för i not 18, har vi för att bedöma rimligheten utfört bland annat följande revisionsåtgärder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har granskat värderingsmodellens uppbyggnad.</li> <li>• Vi har prövat och utvärderat ledningens antaganden om diskonteringsränta, tillväxt samt marginaler. Vi prövar antagandena utifrån vad som ingår i budget och affärsplan, resultatet i enheterna, vår kunskap om NCAB Group-koncernens utveckling samt annan verifierbar information. I detta ingår uppföljning av träffsäkerhet i prognoserna för historiska perioder. Detta ger oss en grund för att pröva antagandena om framtida utveckling.</li> <li>• Avseende diskonteringsränta baseras detta på vår genomgång av bolagets beräkning av denna ränta och bedömning av den inneboende risken av att bedriva verksamhet i nu aktuella marknader.</li> <li>• Vi har också i samband med test av eventuellt nedskrivningsbehov stickprovvis kontrollerat känsligheten i värderingen genom känslighetsanalys för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.</li> <li>• Vi har också bedömt om de redovisningsprinciper och upplysningar som ges i årsredovisningen är rättvisande och i enlighet med IFRS.</li> </ul> <p>Inga väsentliga iakttagelser har framkommit från denna granskning.</p>
<p><b>Redovisning av väsentliga rörelseförvärv</b>  <i>Se även not 2 (Redovisningsprinciper) och not 35 (Förvärv).</i></p> <p>Koncernen har under 2025 genomfört två förvärv med köpeskillingar om totalt 313 MSEK.</p> <p>I samband med förvärv upprättar bolaget en förvärvsanalys där samtliga förvärvade tillgångar och skulder värderas till verkligt värde. Skillnaden mellan köpeskillingen och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder utgörs av goodwill. Värderingen av de identifierade tillgångarna och skulderna är beroende av ledningens bedömningar och uppskattningar. Det finns en risk att ledningens värderingar baseras sig på felaktiga eller orimliga bedömningar och uppskattningar och att det skulle medföra att fel i värderingen av förvärvade tillgångar, skulder eller goodwill ej upptäcktes.</p>	<p>Vi har tagit del av ledningens analys av förvärven och relevanta dokument såsom köpeavtal samt genomfört bland annat följande revisionsåtgärder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har tagit del av ledningens fördelning och värdering av överförd ersättning på identifierbara tillgångar och övertagna skulder.</li> <li>• Vi har utvärderat ledningens bedömningar och uppskattningar i samband med dessa värderingar.</li> <li>• Slutligen kontrollerade vi fullständigheten och riktigheten i de lämnade upplysningarna i årsredovisningen, och att de är rättvisande och i enlighet med IFRS.</li> </ul> <p>Resultatet av dessa granskningsmoment har inte föranlett några väsentliga iakttagelser i revisionen.</p>

### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-27 samt 125-127 och hållbarhetsrapporten på sidorna 41-84. Den andra informationen består även av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS Redovisningsstandarder som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar

även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapporter.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen

och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisorns-ansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisorns-ansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

#### Revisorns granskning av förvaltning och förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust

##### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för NCAB Group AB (publ) för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

##### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

##### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till

dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

##### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Revisorns granskning av Esef-rapporten

#### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för NCAB Group AB (publ) för år 2025.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

#### Grund för uttalandet

Vi har utfört granskningen enligt FAR:s

rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till NCAB Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

#### Styrelsen och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

#### Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag

och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en

bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, 113 97 Stockholm utsågs till NCAB Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 8 maj 2025 och har varit bolagets revisor sedan 2 juli 2007. NCAB Group AB (publ) har varit ett företag av allmänt intresse sedan den 5 juni 2018.

Stockholm den 7 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam

Auktoriserad revisor

# Revisorns granskningsberättelse av NCAB Group AB (publ):s lagstadgade hållbarhetsrapport

Till bolagsstämman i NCAB Group AB (publ),  
org.nr 556733-0161

## Slutsats

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsrapporten för NCAB Group AB AB (publ) för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsrapporten ingår 41-84 i detta dokument.

Grundat på vår översiktliga granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen vilket inbegriper

- om hållbarhetsrapporten uppfyller kraven i ESRS,
- om den process som företaget har genomfört för att identifiera rapporterad hållbarhetsinformation har utförts såsom den beskrivs i avsnittet Process för dubbel väsentlighetbedömning på sidan 50 i hållbarhetsrapporten och
- efterlevnaden av rapporteringskraven i EU:s gröna taxonomiförordning artikel 8.

## Grund för slutsats

Vi har utfört granskningen enligt FAR:s rekommendation RevR 19 *Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vår slutsats.

## Övrig upplysning

Hållbarhetsrapporten för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för översiktlig granskning och någon granskning av jämförelsetalen i hållbarhetsrapporten för år 2025 har därmed inte utförts.

## Annan information än hållbarhetsrapporten

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsrapporten och återfinns på sidorna 1-40, 85-118 och 125-127. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vår slutsats avseende hållbarhetsrapporten omfattar inte denna information och vi uttalar ingen slutsats med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår översiktliga granskning av hållbarhetsrapporten är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med hållbarhetsrapporten. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under den översiktliga granskningen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och *verkställande direktören* som har ansvaret för att hållbarhetsrapporten har upprättats i enlighet med 6 kap. 12–12 f §§ årsredovisningslagen, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och *verkställande direktören* bedömer nödvändig för att upprätta hållbarhetsrapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats med begränsad säkerhet om hållbarhetsrapporten är upprättad enligt 6 kap. 12–12 f §§ årsredovisningslagen på grundval av vår granskning. Granskningen har utförts enligt FAR:s rekommendation RevR 19 *Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Denna rekommendation kräver att vi planerar och utför våra granskningsåtgärder för att uppnå begränsad säkerhet att hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med dessa krav.

De granskningsåtgärder som har utförts för att inhämta bevis är mer begränsade än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet och den säkerhet som har uppnåtts är därför lägre än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet. Det innebär att det inte är möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som

skulle kunna ha blivit identifierade om ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet utförts.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management), som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till NCAB Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta underlag till hållbarhetsrapporten. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i hållbarhetsrapporten vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och *verkställande direktören* upprättar hållbarhetsrapporten i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att uttala en slutsats om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsrapporten, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder.

### Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen:

Våra granskningsåtgärder avseende den process som företaget har genomfört för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Erhålla en förståelse för processen genom att:
  - Genomföra förfrågningar för att förstå källorna till den information som används av företagsledningen (t.ex. intressentdialoger, affärsplaner och strategidokument), och
  - Granska företagets interna dokumentation av sin process; och
- Utvärdera om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen i avsnittet Process för dubbel väsentlighetsbedömning på sidan 50 i hållbarhetsrapporten.

Våra granskningsåtgärder avseende hållbarhetsrapporten inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Genom förfrågningar erhålla en allmän förståelse för den interna kontrollmiljön, rapporteringsprocesserna, och informations-systemen som är relevanta för upprättandet av informationen i hållbarhetsrapporten.
- Utvärdera om information som identifierats som väsentlig genom den process som bolaget genomfört för att identifiera innehållet i hållbarhetsrapporten också ingår.

- Utvärdera om strukturen och presentationen av hållbarhetsrapporten är förenlig med kraven i ESRS;
- Genomföra förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten;
- Utföra substansgranskningsåtgärder baserat på ett stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten;
- Genom förfrågningar och analytiska granskningsåtgärder inhämta underlag på metoderna för att ta fram väsentliga uppskattningar och framåtblickande information och på hur dessa metoder tillämpades;
- Erhålla förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som är tillämpliga för EU:s gröna taxonomi och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsrapporten.
- Granskningen av taxonomiupplysningarna inkluderade men var inte begränsade till följande granskningsåtgärder:
  - Substansgranskningsåtgärder baserat på ett stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten avseende EU:s gröna taxonomi.

### Begränsningar

Vid rapportering av framåtblickande information i enlighet med ESRS måste styrelsen och verkställande direktören för NCAB Group AB (publ) förbereda framåtblickande information utifrån angivna antaganden om händelser som kan inträffa i framtiden och möjliga framtida aktiviteter av NCAB Group AB (publ). Faktiska utfall kommer sannolikt att vara annorlunda eftersom förväntade händelser ofta inte inträffar som förväntat.

Stockholm den 7 april 2026  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor



**Övrig information**

# Årsstämma

## ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i NCAB Group AB (publ.) hålls torsdagen den 7 maj 2026 kl. 10.00 i Sundbyberg.

## UTBETALNING AV UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning om 1,10 kr per aktie. Utdelningen motsvarar totalt 205,7 Mkr. I årsstämmans beslut om utdelning kommer att anges den dag då aktieägare ska vara inregistrerade i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken för att vara berättigade till utdelning. Styrelsen har som avstämningsdag föreslagit 11 maj 2026. Under förutsättning att årsstämman beslutar i enlighet med detta förslag beräknas utdelning utsändas genom Euroclear Sweden ABs försorg 15 maj 2026 till dem som på avstämningsdagen är införda i aktieboken.

# Kommande informationstillfällen

Delårsrapport januari – mars 2026	23 april 2026
Årsstämma 2026	7 maj 2026
Delårsrapport januari – juni 2026	22 juli 2026
Delårsrapport januari – september 2026	23 oktober 2026



# **Tillförlitliga mönsterkort** **En robust leveranskedja**

För att det bara måste fungera.

