



Ventilation

Strålkastare

Dörrstyrning

Bromssystem

I din vardag är du beroende av en mängd produkter. Bilen du kör, flygplanet du reser med eller EKG-apparaten som håller koll på ditt hjärta. Du förväntar dig att de ska fungera – för att de måste göra det.

Alla elektroniska produkter innehåller ett mönsterkort. Vid en första anblick kan alla se likadana ut. Men skillnaden mellan ett vanligt mönsterkort och ett tillförlitligt mönsterkort kan vara milsvid. Det handlar om detaljer och noggrannhet.

Allt börjar med designen, de rätta specifikationerna och att välja rätt partner för produktionen. Här ingår även effektiv logistik, leveranser i tid och att hela tillverkningsprocessen sker på ett så hållbart sätt som möjligt.

### **Tillförlitliga mönsterkort.**

För att det bara måste fungera.

### **VISION**

**The number 1 PCB producer  
– wherever we are.**

### **MISSION**

**PCBs for demanding customers,  
on time with zero defects, produced  
sustainably at the lowest total cost.**

### **VALUES**

**Quality first.  
Strong relationships.  
Full responsibility.**

NCAB köper mönsterkort från ett nätverk av tillverkare, huvudsakligen i Kina. Genom konceptet "Integrated PCB production" tar NCAB ett helhetsansvar gentemot sin kund – från designstöd, prototyp tillverkning, produktion och kvalitetskontroll till slutlig leverans.

Affärsmodellen, där NCAB är en fullserviceleverantör, har flera fördelar: inga lager och begränsade investeringar, vilket leder till låg kapitalbindning och starka kassaflöden.

## INNEHÅLL

2019 i korthet . . . . .	4
VD-ord . . . . .	6
Verksamhet . . . . .	8
Vad är ett mönsterkort? . . . . .	14
Marknad . . . . .	16
Kunder . . . . .	18
Segment . . . . .	20
Organisation . . . . .	24
Hållbarhet . . . . .	26
Risker . . . . .	28
Aktien . . . . .	30
Styrelse . . . . .	34
Koncernledning . . . . .	36
Bolagsstyrning . . . . .	38
Förvaltningsberättelse . . . . .	43
Finansiella rapporter . . . . .	48
Revisionsberättelse . . . . .	85
Information till aktieägarna . . . . .	89

# 2019 – tillväxt och förbättrat resultat men också handelshinder.

2019 har varit ett spännande år för NCAB. Under det första halvåret var tillväxten tvåsiffrig i SEK, även om den mattades något i det andra kvartalet. Efter att tullarna den 10 maj höjdes i USA sågs en klar nedgång framförallt i USA. Men även Europa tappade under det andra halvåret tillväxt i spår av vikande marknad i Tyskland och oro kring Brexit. I Norden och East har tillväxten varit god under hela året, även om handelstullarna till USA till viss del också påverkade NCABs kunder i Kina.

**OMSÄTTNING, Mdkr**

**1,8**

**OMSÄTTNINGSTILLVÄXT**

**10%**

**JUSTERAT EBITA, Mkr**

**165,4**

**JUSTERAD EBITA-MARGINAL**

**9,3%**

Förutom den organiska tillväxten kunde NCAB också under året genomföra två spännande förvärv: Multiprint i Danmark i mars månad och Altus PCB i USA under november.

Det var också ett lyckat första år på börsen för NCAB med många intresserade nya aktieägare och en fin kursutveckling. NCAB kunde också stolt under året motta flera priser, bl a som årets hållbarhetsföretag av Carnegie bland nykomlingarna på börsen, Bästa Årsredovisningen i Small Cap-klassen av FAR samt en av tre bästa hållbarhetsrapporter på Small cap av Stockholm Kommunikation.

## MARKNAD

NCAB upplevde en mer blandad konjunktur under 2019 än året innan. Under inledningen av året var tillväxten fortsatt stark. I maj höjde USA importtullarna från Kina från 10 till 25 procent. Detta syntes snabbt i en minskad orderingång och försäljning i USA samtidigt som konjunkturen i flera europeiska länder också mattades av.

## EXPANSION

Under året startades nya verksamheter i Malaysia och Nederländerna. Dessutom genomfördes två förvärv, Multiprint AS i Danmark och Altus-PCB i USA.

## ORGANISATION

Antalet anställda fortsatte att öka till följd av satsningar främst i Europa och i Asien, där huvudfokus är att växa och förstärka positionen på ett flertal prioriterade marknader. NCAB fick 17



Anna Lothsson, Sustainability Manager på NCAB Group tar emot Carnegies nyinstiftade hållbarhetsutmärkelse "Årets hållbarhetsföretag 2019".

nya medarbetare under året och hade totalt 395 anställda vid årets slut.

## HÅLLBARHET

Under 2019 stärkte NCAB sitt hållbarhetsarbete ytterligare vilket också i ökad grad uppskattats av externa intressenter. Vidare utökades NCABs hållbarhetsteam i Kina, samtidigt som flera utbildningar och seminarier inom hållbarhet hölls internt såväl som med kunder.

## NCABS FÖRSTA HELÅR PÅ BÖRSEN

NCAB noterades på Nasdaq Stockholm den 5 juni 2018. Noteringskursen var 75 kr och börsvärdet uppgick till 1,3 Mdkr. Vid utgången av 2019 var börskursen 156 kronor, alltså mer än en fördubbling från noteringen. Index (OMXSPI) hade under motsvarande tid ökat med ca 20 procent.

**VERKSAMHET**

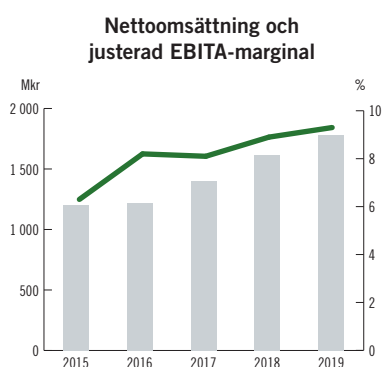
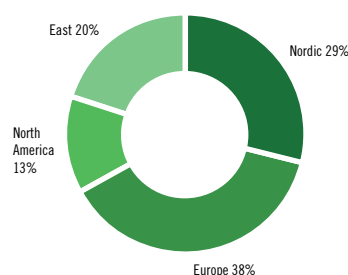
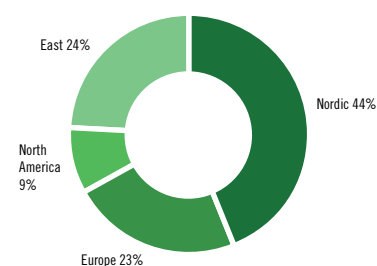
NCAB utvecklades fortsatt väl under 2019, även om tillväxttakten avtog under det andra halvåret. Resultatet blev dock starkt och överträdde det finansiella målet. Under 2019 ökade NCAB omsättningen med 10 procent, främst drivet av stark tillväxt i Norden och Asien. Samtidigt förbättrades lönsamheten jämfört med året innan.

Den totala nettoomsättningen uppgick till 1781 Mkr jämfört med 1617 Mkr 2018. Bruttomarginalen stärktes och uppgick till 31,7 procent (31,3). EBITA, ökade från 132,2 Mkr till 165,4 Mkr och EBITA-marginalen uppgick till 9,3 procent (8,2). Justerad EBITA uppgick till 165,4 Mkr (143,8), motsvarande en justerad EBITA-marginal om 9,3 procent (8,9). Resultatet efter skatt uppgick till 128,4 Mkr (104,6) och resultatet per aktie före utspädning blev 7,61 kr (6,37), och efter utspädning 7,61 kr (6,24).

**SEGMENT**

NCABs har fyra segment, Nordic, Europe, North America och East, av dessa har alla utom North America visat tillväxt under året. Särskilt stark har tillväxten varit inom segmenten Nordic och East, där omsättningen växte med 26 respektive 11 procent. I dessa segment har NCAB vunnit marknadsandelar genom många nya kunder.

Inom segmentet Nordic är strategin att fokusera på befintliga kunder snarare än på nykundsbearbetning, vilket lett till fortsatt hög lönsamhet. I North America som har befunnit sig i en omställningsfas från lågteknologi till mer avancerade produkter, skapade de höjda importtullarna osäkerhet på marknaden och omsättningen minskade. NCAB såg dock en positiv trend gällande antalet nya kunder under året.

**137****MILJONER LEVERERADE MÖNSTERKORT****395****MEDARBETARE****1 810****KUNDER****45****MARKNADER****Nettoomsättning, andel per segment****EBITA, andel per segment**

NYCKELTAL	2019	2018	2017	2016	2015
Orderingång, Mkr	1 818,3	1 664,5	1 509,2	1 280,8	1 229,3
Orderingång, MUSD	192,2	191,1	176,8	149,6	145,7
Nettoomsättning, Mkr	1 781,2	1 617,0	1 400,1	1 218,7	1 200,3
Nettoomsättning, MUSD	189,1	186,0	163,8	142,3	142,3
Bruttomarginal, %	31,7	31,3	30,2	30,4	27,5
EBITA, Mkr	165,4	132,2	70,2	100,3	76,0
EBITA-marginal, %	9,3	8,2	5,0	8,2	6,3
Justerat* EBITA, Mkr	165,4	143,8	113,7	100,3	76,0
Justerat* EBITA-marginal, %	9,3	8,9	8,1	8,2	6,3
Rörelseresultat, Mkr	161,7	127,6	65,6	95,8	72,0
Resultat efter skatt, Mkr	128,4	104,6	40,4	65,06	54,80
Resultat per aktie före utspädning**, kr	7,61	6,37	2,42	4,09	3,44
Resultat per aktie efter utspädning**, kr	7,61	6,24	2,38	4,0	3,36
Kassaflöde från den löpande verksamheten, Mkr	153,0	69,9	37,4	81,5	39,4
Avkastning på eget kapital, %	39,8	51,9	30,3	54	51,7
Genomsnittlig växelkurs SEK/USD	9,46	8,57	8,54	8,56	8,44
Genomsnittlig växelkurs SEK/EUR	10,58	10,26	9,63	9,47	9,36
Aktieutdelning	-***	4,50	-	-	-

\* Justerat för jämförelsestörande poster om totalt 11,6 Mkr under helåret 2018, 43,5 Mkr för helåret 2017. Justeringarna avser kostnader för börsnotering samt slutliga förlikningskostnader med den ryska skattemyndigheten.

\*\* På årsstämman den 14 mars 2018 beslutades om en split av aktien 10:1. Resultat per aktie har retroaktivt beräknats på genomsnittligt totalt antal aktier efter split för respektive period.

\*\*\* Av styrelsen föreslagna utdelning.

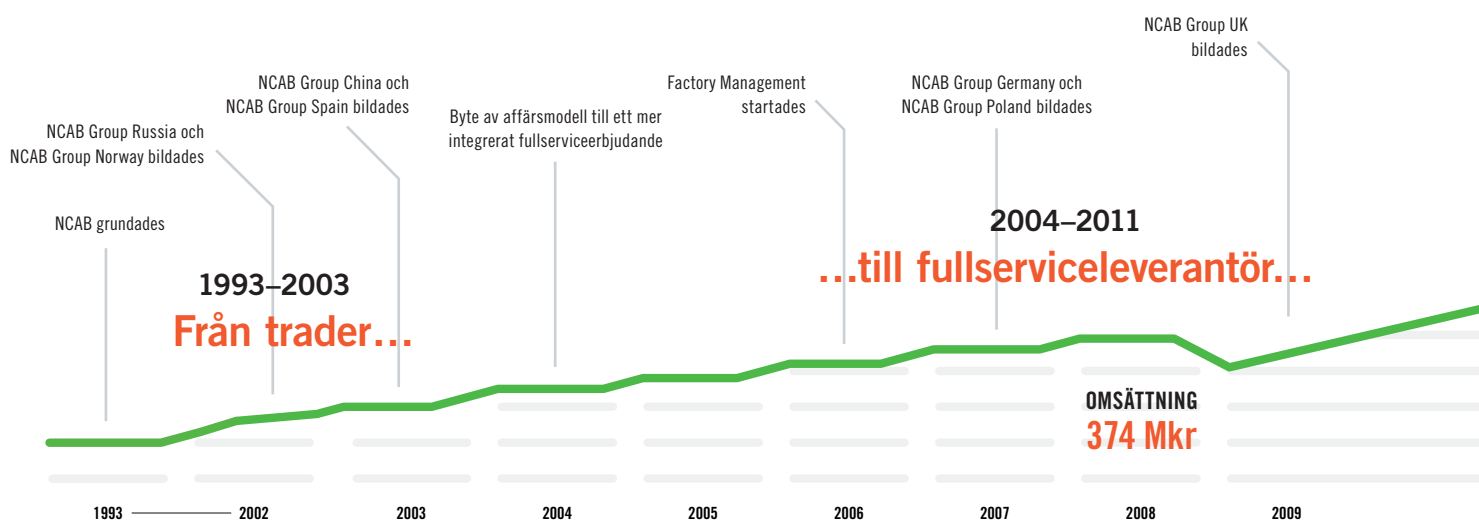


“ Att arbeta nära våra kunder och förstå deras behov är avgörande för oss i NCAB ”

Hans Ståhl, VD och koncernchef NCAB Group AB

## 2019 blev ett spännande och bra år för NCAB

2019 började mycket starkt men under året har tillväxten mattats av. Införandet av höjda tullar i USA i maj månad var startskottet för konjunkturavmattningen. Trots detta är vi nöjda med den tillväxt vi levererat på 10 procent, även om den försvagats under hösten i de flesta segment.



Totalt sett blev tillväxten ändå över vårt mål på 8 procent, även om det till stor del berodde på kronförsvagningen och till en mindre del på förvärv, exklusive förvärv blev tillväxten 7 procent. Jag är särskilt stolt över att vi kan leverera en EBITA-marginal på 9,3 procent. Tack vare att vi inte äger fabriker kan vi snabbt justera kostnaderna, vilket lett till ett ökat resultat trots den lägre tillväxten. Vi har senarelagt vissa projekt och anpassat nyanställningarna till den lägre tillväxttakten.

Vi har också påbörjat vår förvärvsresa som vi beskrivit under börsnoteringen. Under 2019 var det två fina mindre bolag, Multiprint i Danmark och Altus-PCB i USA som vi nu förvärvat och införlivat i NCAB-familjen. Det är glädjande att vi så snabbt kunnat förverkliga synergieffekter, det bådär gott för de framtida förvärv som vi analyserar och diskuterar.

Ser man till våra segment fortsatte Nordic växa mest, med de största ökningarna från Norge och Danmark samtidigt som Sverige ligger på en stabilt hög nivå. Nettoomsättningen ökade med hela 26 procent framförallt drivet av stark tillväxt i Norge och förvärvet av Multiprint i Danmark. Exklusive Multiprint var tillväxten 13 procent. Att EBITA-marginalen minskade något till 15,1 procent (16,2) berodde på att de bolag som vuxit mest hade en något lägre bruttomarginal.

I segmentet Europe, där vi satsar på tillväxt lyckades vi bara öka nettoomsättningen med 7 procent. Tillväxten kom primärt från Tyskland och Storbritannien, dock har tillväxten i dessa marknader avtagit under andra halvåret. EBITA ökade till 41,2 Mkr (40,5) medan EBITA-marginalen minskade till 6,1 procent (6,4). Fortsatta rekryteringar pågår i segmentet, men på grund av den svagare konjunkturen i en lägre takt än tidigare. Benelux där vi etablerat oss under året och Italien har fortsatt negativt resultat. En EBITA-marginal på över 6 procent är ändå godkänt med tanke på att vi är nyetablerade i många länder.

I segmentet North America var 2019 ett fortsatt tuftt år. Vår egen omställning från lågteknologi- till högteknologikunder började ge resultat när tullarna höjdes från 10 till 25 procent på import från Kina i maj. Det ledde till en mycket avvaktande inställning i marknaden

ända in i fjärde kvartalet då det ljusnade lite. Vi godkände en ny leverantör från Taiwan för den amerikanska marknaden, för att erbjuda alternativ, men prismässigt blir det inte så stor skillnad för kunderna. I november förvärvade vi Altus-PCB, ett lönsamt bolag och ett bra tillskott till vår North America verksamhet.

Segmentet East växte fint, 11 procent under året med bra bidrag från både Kina och Ryssland. EBITA-marginalen ökade också till 12,3 procent trots kostnader för etableringen i Malaysia och ett nytt kontor i Kina. En liten avmattning kunde skönjas under det sista kvartalet.

Coronavirusets utbrott i Kina och den vidare pandemin har skakat världen i början av 2020. Det är en mycket allvarlig situation och vården sätts under stor press. Omfattningen och de ekonomiska konsekvenserna är idag svåra att överblicka. För NCAB kommer detta påverka omsättning och resultat negativt under 2020. Till en början omfattades produktionen i Kina och efter att den kommit igång har många industrier i andra delar i världen stängts. Vi arbetar nära våra kunder och fabriker för att hitta möjligheter och våra medarbetare arbetar i många fall hemifrån.

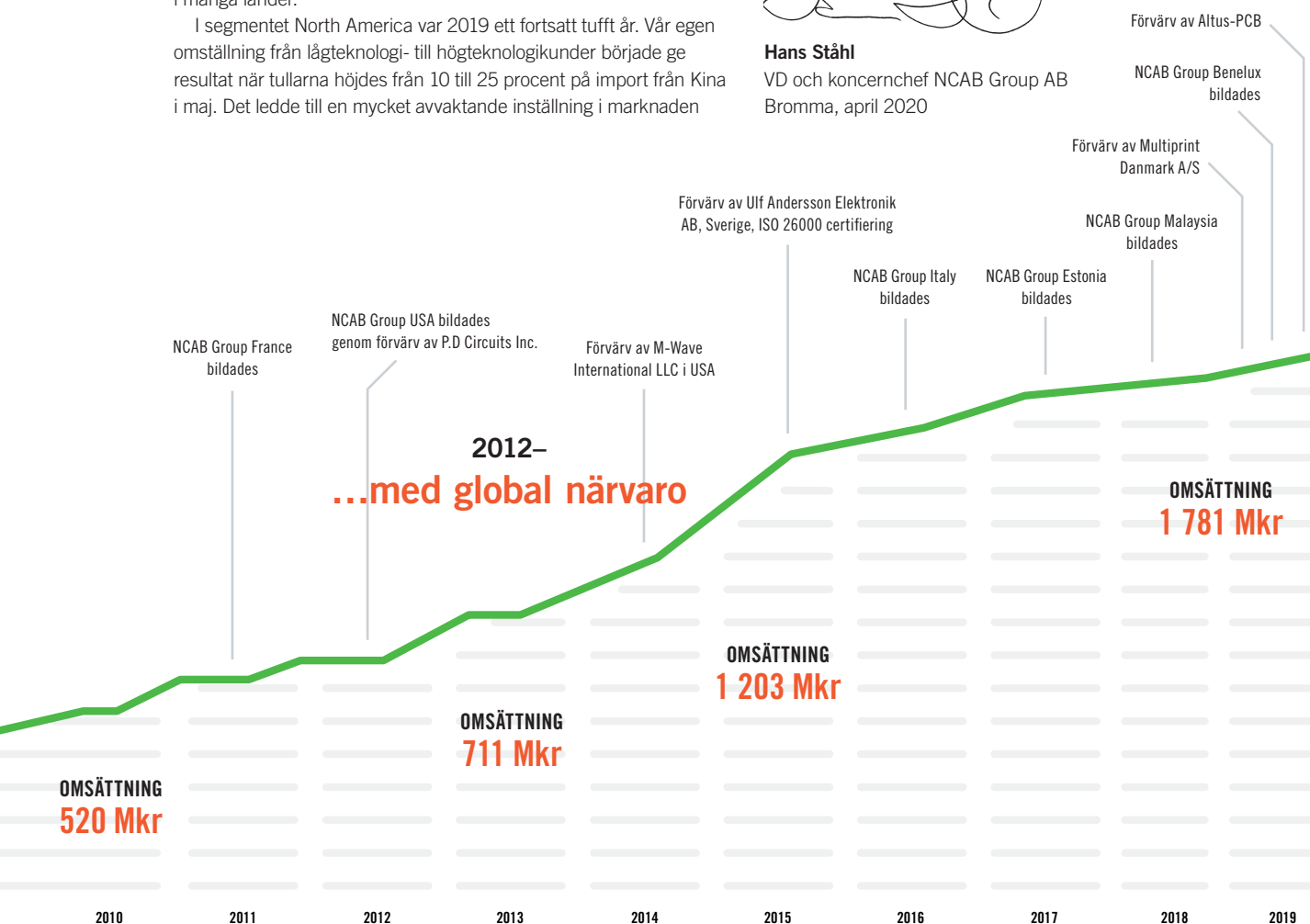
2019 blev vårt första helår på börsen. Vi har fått många nya aktieägare i Sverige, Frankrike och Storbritannien. Det har varit spännande att träffa alla investerare och vi har fått många bra kommentarer på vår verksamhet – tack!

Jag vill naturligtvis också passa på att tacka alla våra medarbetare världen över för deras oförtrutna engagemang för vårt fina företag.



**Hans Ståhl**

VD och koncernchef NCAB Group AB  
Bromma, april 2020



# Det här är NCAB

Kvalitet är en av NCABs viktigaste hörnstenar och starkaste värderingar – och genomsyrar alla led från designstöd till leverans i bolagets integrerade helhetserbjudande.

## ETT INTEGRERAT HELHETSERBJUDANDE

NCAB äger inga fabriker. Istället köper bolaget sina produkter från ett nätverk av tillverkare. För närvarande har man 23 tillverkare i sitt nätverk, av vilka 18 är i Kina. NCABs fem andra tillverkare är belägna i Europa och USA och används främst för prototyp tillverkning och för order med mycket korta ledtider. NCAB strävar efter att stå för minst 15 procent av varje tillverkares omsättning för att säkerställa en nära relation, förbättra köpkraften och prioriteringen hos varje tillverkare. Genom de kontrakterade tillverkarna kan NCAB erbjuda sina kunder nästan alla typer av mönsterkort samtidigt som beroendet av enskilda tillverkare minskar.

NCABs utvalda fabriker har olika teknisk kapacitet och kapacitet, och för att säkerställa hög flexibilitet, kapacitet och stark köpkraft i sitt kunderbjudande strävar NCAB efter att "multisourca" alla mönsterkortsteknologier, vilket ger möjlighet att växla mellan tillverkare i samma kategori. Tillverkare är vanligtvis mer eller mindre specialiserade inom ett fåtal teknologier – vilket gör

multisourcing avgörande för att säkerställa hög kapacitet oavsett beläggingsgrad hos de enskilda fabrikena.

Med konceptet "Integrated PCB production" ger NCAB mer värde till både kunder och tillverkare genom att ta ett helhetsansvar gentemot kunden – från designstöd, prototyp tillverkning, produktion och kvalitetskontroll till slutlig leverans. Kvalitet är ett viktigt ledord för NCAB. Det förebyggande kvalitetsarbetet är särskilt viktigt då det blir mer kostsamt och tidskrävande om fel uppstår senare i processen. Detta gynnar även fabrikena då NCABs höga krav på kvalitet även gör att deras egna processer och rutiner ses över och förbättras i samband med de revisioner och kontroller som NCAB kontinuerligt genomför.



Fotoblixt från Profoto

## TYDLIG PLATS I VÄRDEKEDJAN

NCAB ger designstöd till alla beställningar och ser till att mönsterkorterna är optimalt utformade för produktion och enligt specifikationerna. Ofta samarbetar NCABs tekniker direkt med kundernas designers.

NCAB erbjuder prototyp tillverkning genom särskilda fabriker i Europa, USA och Kina.

### TEKNIK- OCH DESIGNSTÖD

Ca 30 procent av alla designfiler som kunder skickar till NCAB, innan de går till produktion, innehåller fel eller är ofullständiga – vilket visar vikten av NCABs designstöd och proaktiva kvalitetsarbete.

### PROTOTYPTILLVERKNING

Prototyper tillverkas för att verifiera att mönsterkortsdesignen fungerar i praktiken vilket garanterar kortare ledtider och en effektiv tillverkningsprocess.

## KVALITETSSÄKRING

Målet för NCABs kvalitetssäkringsarbete är en felfri produkt levererad i tid. För att säkerställa detta arbetar man både proaktivt och reaktivt genom hela kedjan – från designstöd till leverans. Om ett problem uppstår tar NCAB fullt ansvar och ser till att snabbt analysera eventuella fel och korrigera problemet. NCABs Factory Management-team kvalitetssäkrar på plats i – och tillsammans med – fabrikena.



### TILLVERKNING AV MÖNSTERKORT

Asien, och särskilt Kina, står för drygt 80 procent av den totala mönsterkortstillverkningen. Enbart i Kina finns över 1 300 fabriker med exporttillstånd till USA. En framgångsfaktor för tillverkare av HMLV-mönsterkort (HMLV= hög mix låg volym), vilket är NCABs huvudsakliga fokus, är flexibilitet att snabbt kunna uppfylla kunders krav och för att kunna göra detta måste tillverkaren ha en lågvolymanpassad produktion. Mönsterkortsproduktion är mycket kapitalintensiv med storskaliga anläggningar och det är vanligt att fabriker specialiserar sig inom specifika områden i syfte att bli mer konkurrenskraftiga. Det innebär att en leverantör som samarbetar med en eller ett fåtal tillverkare inte kommer att kunna möta kundernas breda behov till attraktiva villkor. En leverantör som NCAB, som samarbetar med ett brett nätverk av tillverkare, kan utnyttja samtliga fabrikers spetskompetens och därmed erbjuda ett brett produktutbud till sina kunder.

Kvalitet är ett centralt inköpskriterium vad gäller mönsterkort, vilket beror på att de ofta representerar en relativt liten andel av slutprodukternas värde, men är kritiska för slutproduktens funktion, där ett defekt mönsterkort kan orsaka betydande kostnader.

### FÖRSÄLJNING OCH DISTRIBUTION AV MÖNSTERKORT

Försäljning och distribution av mönsterkort sker oftast via två kanaler: direkt från fabriker eller via en leverantör som NCAB. Att

köpa mönsterkort direkt från fabriker är mer vanligt i Högvolymsegmentet (hög volym, låga priser och låga marginaler) än inom HMLV-segmentet.

### STOR KÖPKRAFT

Att kunna aggregera efterfrågan och utbud av mönsterkort skapar ett värde, särskilt i HMLV-segmentet, dels för kunderna som kan dra nytta av NCABs köpkraft, dels för tillverkarna som kan dra nytta av att ha en högt specialiserad motpart. Vidare gynnas tillverkare av att NCAB förser dem med en stor volym mönsterkort genom sin stora kundbas. Dessutom hjälper NCABs etablerade Factory Management-team fabriker att förbättra processer, kvalitet och teknisk kunskap vilket gör det möjligt för dem att ytterligare förbättra sitt produktutbud.

Genom multisourcing kan NCAB erbjuda hög kapacitet och korta ledtider i nästan vilken mönsterkortsteknologi som helst. Samtidigt säkerställer NCABs köpkraft konkurrenskraftiga priser i volymproduktion.

Fabriksnärrvaro, noggranna processer och tät uppföljning mot tillverkare minskar ledtiderna och säkerställer hög leveransprecision.

## PRODUKTION

## LEVERANSPRECISION

NCAB har även logistikfunktioner i alla länder där man finns lokalt. Leveransprecision är en viktig faktor eftersom mönsterkort ofta är de sista komponenterna som anländer till monteringsavdelningen.

# Strategi

NCAB utvecklar bolaget metodiskt enligt en väl inarbetad strategi för att kunna fortsätta växa med god lönsamhet – och ser stora möjligheter att stärka sin marknadsposition under kommande år.

## 1 ÖKA MARKNADSANDELAR

Ambitionen är att öka marknadsandelen i länder som Frankrike, Italien, Tyskland, Kina och USA, där NCAB ännu har en liten marknadsandel, genom att anställa ny personal och ta ombord nya kunder. I de större länderna Tyskland, Kina och USA är ambitionen att öppna ytterligare kontor för att komma närmare kunderna. Europa och USA har fortfarande stor inhemsk produktion av mönsterkort och NCAB siktar på att vinna marknadsandelar i takt med att den inhemska produktionen minskar.

## 2 VÄXA HOS BEFINTLIGA KUNDER

På marknader där NCAB har en stark position, till exempel i Norden, är målet att fördjupa relationerna med befintliga kunder för att förbättra lönsamheten. Värdet av kunderbidandet kan förbättras genom att fokusera på de största kunderna, skapa globala kundkonton och genom att generellt öka andelen av en kunds totala inköp av mönsterkort. Genom att skapa globala kundkonton kan NCAB ha en bred geografisk räckvidd, bistå och få order från samma kund på flera marknader. Dessutom kommer NCAB att vara mindre beroende av att hitta nya kunder när man går in på en ny marknad.

## 3 GEOGRAFISK EXPANSION

Det finns flera stora marknader där NCAB ännu inte etablerat lokal närvaro, däribland välutvecklade marknader med många likheter med NCABs nuvarande huvudmarknader, till exempel stora och växande marknader i Asien.

## 4 MARKNADSKONSOLIDERING

NCAB har en stark position för att driva konsolideringen av marknaden och har genomfört framgångsrika förvärv under de senaste åren, till exempel vid expansionen i USA. Förvärv kan vara intressant både på NCAB's befintliga marknader och på marknader där man ännu inte har etablerat lokal närvaro. Potentiella synergier från förvärv kommer huvudsakligen från stordriftsfördelar och ökad köpkraft gentemot tillverkare.

### UTVECKLING OCH INITIATIV UNDER ÅRET

#### 1 ÖKA MARKNADSANDELAR

Under 2019 har NCAB totalt vuxit med ca 10%, 7% innan förvärv. I våra tillväxtregioner Europe och East har NCAB vuxit med 7 resp. 11%.

#### 2 VÄXA HOS BEFINTLIGA KUNDER

Under 2019 har NCAB haft en god tillväxt i Nordic, framförallt genom ökad försäljning till befintliga kunder i Norge och Sverige, samtidigt som bruttomarginalen förbättrats.

#### 3 GEOGRAFISK EXPANSION

2019 har verksamhet startat upp i Malaysia och Nederländerna. Nederländerna ska täcka hela Benelux regionen där vi ser stor potential för ökad tillväxt. Malaysia är en tillväxtmarknad med stor elektronikproduktion.

#### 4 MARKNADSKONSOLIDERING

Multiprint från Danmark förvärvades i mars och i november förvärvades Altus-PCB i USA.

# Förvärv

Mönsterkortsmarknaden i Europa och USA är relativt fragmenterad med många små till medelstora bolag och enbart ett fåtal större aktörer som NCAB. Värdet av bolagsstorlek kommer att öka i betydelse framöver, såväl för att attrahera större kunder som för att få access till de bästa fabrikerna i Kina.

NCAB ser därför stora möjligheter i framtida förvärv, då marknaden kommer att konsolideras. En tillväxtstrategi baserad på förvärv kommer att generera nya kunder snabbare och tillföra mer kompetens i form av anställda. Synergier från förvärv kommer främst

uppstå genom bättre villkor hos leverantörerna i Kina. Under 2019 har NCAB slutfört två förvärv och under mars 2020 har ytterligare ett bolag förvärvats.

OMSÄTTNING, Mkr

65

MEDARBETARE

4

## Multiprint Danmark

NCAB:s huvudkonkurrent i Danmark, Multiprint, förvärvades i mars 2019. Multiprint har tillfört en årsomsättning på ca 65 Mkr, fyra nya medarbetare och en lönsamhet i linje med NCABs. Multiprint och NCAB hade relativt få gemensamma kunder och efter förvärvet är NCAB klar marknadsledare i Danmark. Genom att introducera NCABs inköpspriser och villkor har bruttomarginalen påverkats positivt och sysselsatt kapital i Multiprint har minskat. Bolagen är nu integrerade och Multiprints tidigare MD är nu MD för hela NCABs danska verksamhet.

OMSÄTTNING, Mkr

40

MEDARBETARE

6

## Altus-PCB USA

Altus-PCB, med kontor i New Jersey, förvärvades i mitten av november. Altus-PCB tillför NCAB en årlig omsättning på drygt 40 Mkr samt sex nya medarbetare. Lönsamheten ligger på en högre nivå än NCABs i USA och även här förväntas marginalerna öka när NCABs inköpspriser kan nyttjas. Altus-PCB kommer med sin tekniska inriktning och OEM-fokus bidra positivt till NCABs verksamhet i USA.

2020

OMSÄTTNING, Mkr

300

MEDARBETARE

50

## Flatfield Nederländerna

NCABs Europa-segment kommer kraftigt att förstärkas av det, under mars 2020, avslutade förvärvet av Flatfield. Bolaget har kontor i Tiel, Nederländerna och omsatte 2019 drygt 300 Mkr, varav knappt hälften av omsättningen kom från Benelux och resterande från Tyskland. Flatfields affärsmodell är identisk med NCABs och genom förvärvet stärker NCAB sin verksamhet i såväl Benelux som Tyskland. Bolaget har 50 anställda, varav 15 i Kina.

## Factory Management är NCABs kärna

### NÄRVARO SÄKERSTÄLLER KVALITET

Factory Management-teamet har en nyckelroll i NCABs kvalitets- och hållbarhetsarbete gentemot de fabriker man samarbetar med. Factory Management-organisationen består i dagsläget av 64 anställda, huvudsakligen i Kina. Teamet arbetar nära fabriker för att säkerställa kvalitet i produktionen genom granskning och optimering av produktionsprocesser och hållbarhetsmetoder. Varje tillverkare bedöms utifrån kvalitet, leveranssäkerhet, hållbarhetsaspekter samt service- och prisnivå. NCAB har både egen personal och dedikerad fabrikspersonal på plats i fabriker. Tack vare att Factory Management-teamet skapar starka relationer till fabriker får NCAB hög prioritet på sina order och bästa möjliga support.

### NOGGRANN PROCESS FÖR ATT HITTA RÄTT

Ett annat viktigt fokusområde för Factory Management är att utvärdera och godkänna lämpliga nya fabriker som samarbetspartners. Det är en omfattande process som innefattar efterforskning, analys av data och information, fabriksbesök, verifiering av mönsterkortsprover, kvalitets- och hållbarhetsrevisioner, uppföljningsbesök samt utbildning av tillverkarens personal. När en tillverkare har blivit godkänd integreras den i NCABs utvecklingsprogram. Det innebär bland annat att NCABs Factory

Management-team arbetar tillsammans med tillverkarna för att förbättra effektivitet, kvalitet samt hållbarhetsprestanda.

### 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 Factory Management startade 2006 har kvaliteten ökat från 96,5 till 99,2 procent, vilket i branschen är högt, och leveransprecisionen till kund från 84,0 till 96,5 procent. NCAB uppfattas som en av de ledande aktörerna på marknaden när det gäller kvalitetskontroll och kvalitetssäkring.

### SAMARBETE MED TRE KATEGORIER AV FABRIKER

NCAB har starka och nära relationer med de fabriker som bolaget valt att samarbeta med. Under 2019 samarbetade NCAB med 23 fabriker, huvudsakligen i Kina, vilket ger en god risk-spridning och innebär samtidigt att NCAB kan erbjuda ett brett erbjudande av mönsterkort till sina kunder. Därutöver har NCAB andra tillverkare för olika behov. De tre fabrikskategorierna är huvudfabriker, "spot-fabriker" och "special project-fabriker" och beskrivs mer ingående nedan.

ANSTÄLLDA VID  
FACTORY MANAGEMENT

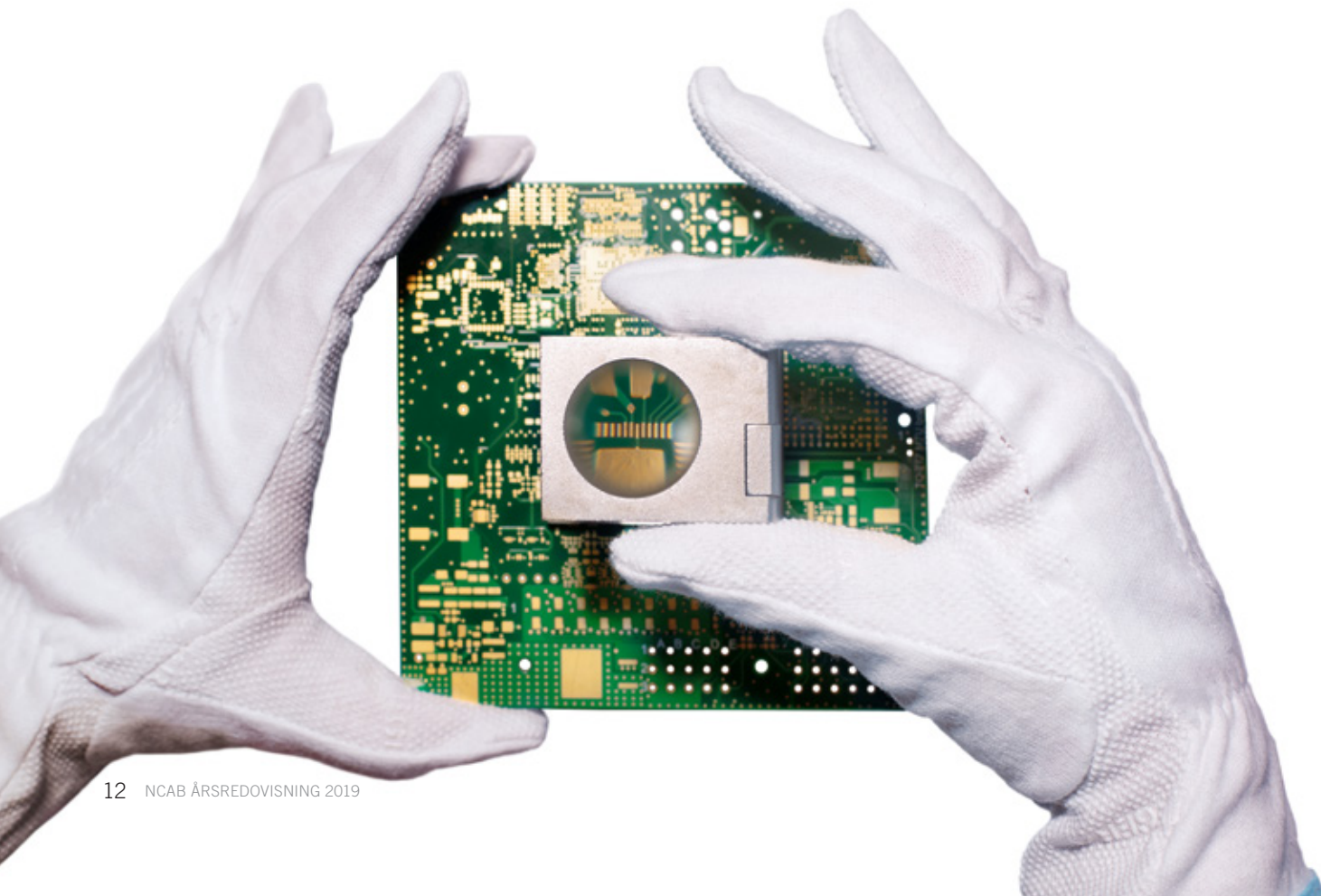
64

KVALITETSSÄKERHET

99,2%

LEVERANSPRECISION

96,5%



Pågående hållbarhetsrevision vid ett vattenreningsverk i en av fabrikena NCAB samarbetar med.

#### FABRIKSKATEGORIER

##### Huvudfabriker

- › De 17 huvudfabrikerna i Kina genomgår NCABs årliga kvalitetsrevision och kontinuerlig utvärdering av processer, samt hållbarhetsrevision vartannat år.
- › Europeiska och amerikanska fabriker används huvudsakligen för tillverkning av prototyper och order med mycket korta ledtider.

##### "Spot-fabriker"

- › De elva "spot-fabrikerna" använder NCAB när huvudfabrikerna saknar kapacitet eller teknisk kapabilitet.
- › NCAB utför inte någon årlig revision på dessa tillverkare, utan utvärderar dem löpande baserat på prestation.

##### "Special project-fabriker"

- › "Special project-fabrikerna" används i enskilda projekt när både huvudfabrikerna och "spot-fabrikerna" saknar förmågan att genomföra projektet.
- › Dessa fabriker används för enskilda kundprojekt och utvärderas och godkänns för varje projekt.

# Små till storleken men stora till betydelsen

Mönsterkort utgör grunden i kretskort som finns i nästan alla typer av elektronisk utrustning. Mönsterkort ser på ett ytligt plan rätt lika ut, oavsett vilken kvalitet de i själva verket har. Under ytan finns stora skillnader som påverkar hållbarhet och funktion under kortets hela livscykel.

Mönsterkort 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 eltandborste, och en mindre andel i mer komplexa slutprodukter, till exempel en industrirobot. Oavsett komplexiteten är mönsterkort kritiska för slutprodukten – ett defekt mönsterkort är ofta mycket kostsamt att åtgärda. Det är därför kvalitet är ett av de viktigaste köpkriterierna för NCABs kunder.

## **MÖNSTERKORT ÄR GRUNDEN I ALLA KRETSKORT**

Efterfrågan på mönsterkort drivs av kretskortsproduktionen, eftersom mönsterkort är de plattformar på vilka elektroniska komponenter monteras för att producera ett kretskort.

Mönsterkort kan variera vad gäller antal lager, teknologi, funktioner och material där mönsterkort i flera lager generellt sett är dyrare. Specialfunktioner som till exempel motståndskraft mot mikrovågor eller grad av böjbarhet är några av de faktorer som också kan påverka kostnaderna.

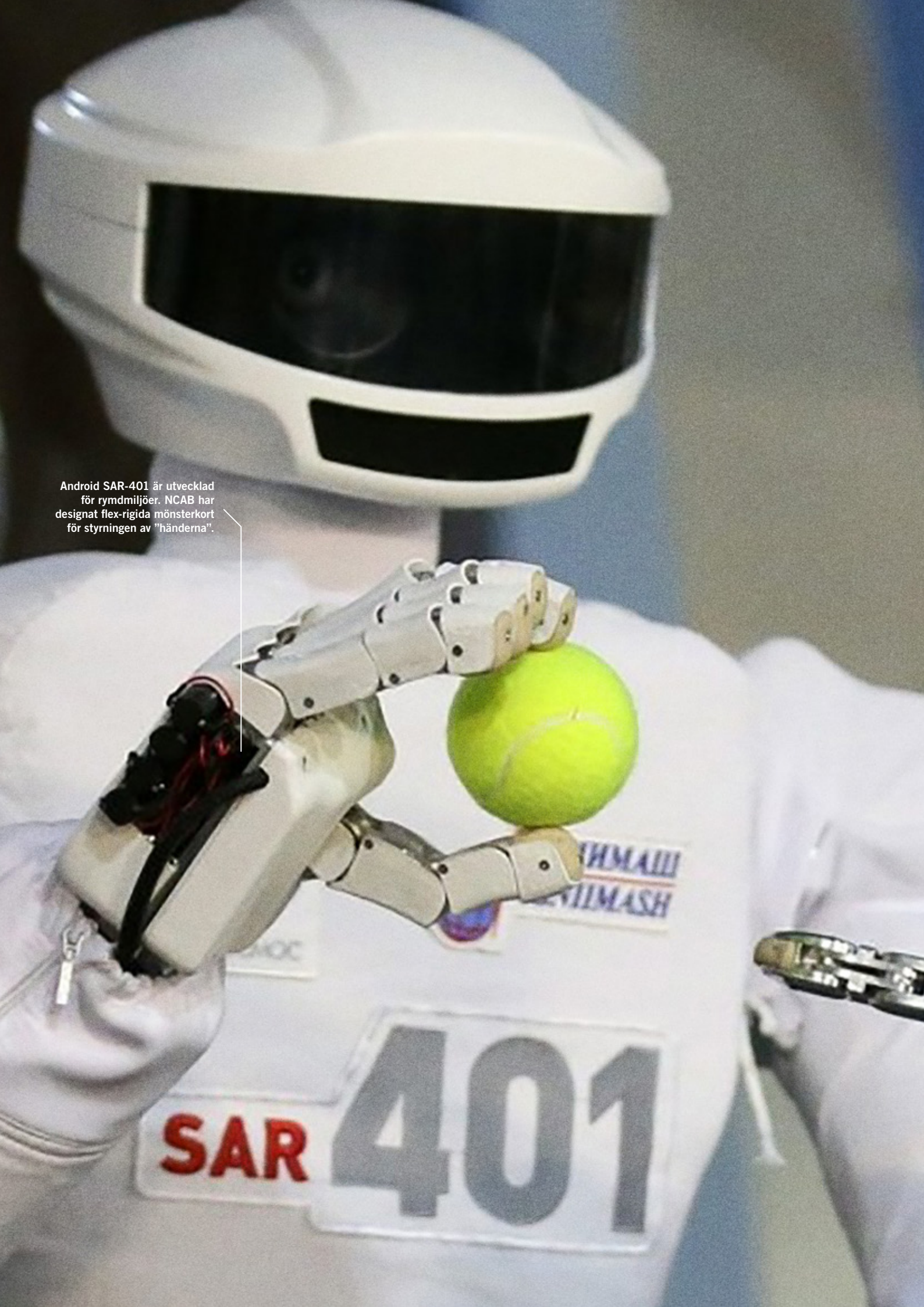
## **BREDD OCH DJUP FÖR KRÄVANDE KUNDER**

NCABs mönsterkortsportfölj innehåller ett brett spektrum av produkter; från enkla 2-lagerskort till avancerade HDI-mönsterkort och flexkort. Även om mönsterkorten NCAB levererar varierar stort när det gäller funktionalitet och användningsområden har de en sak gemensamt: alla kort har granskats av NCABs mönsterkortsexperter.



Glasögon med sensorer för medicinskt bruk. Om bäraren ramlar går en signal till en fjärrövervakningsplattform som larmar anhöriga eller sjukvård.

Android SAR-401 är utvecklad för rymdmiljöer. NCAB har designat flex-rigida mönsterkort för styrningen av "händerna".



# Specialister på en global marknad i en växande nisch

NCAB verkar på den globala mönsterkortsmarknaden och har försäljning till 45 marknader över hela världen. Bolaget fokuserar på HMLV-segmentet som har högre teknikhöjd, lägre volymer – och bättre marginaler.



## FOKUS ÄR HÖG MIX, LÅG VOLYM (HMLV)

Marknaden för mönsterkort kan delas upp i två huvudsegment som täcker olika kundbehov: Högvolum respektive Hög mix, låg volym (HMLV). Segmentet Högvolum kännetecknas av stor konkurrens; höga volymer, låga priser och låga marginaler – inom branscher som tillverkning av bilar eller konsumtionsvaror, som exempelvis mobiltelefoner. På grund av de stora volymerna prioriterar kunderna ofta pris. Dessa förhållanden gör att inköp direkt från tillverkare är det vanligaste alternativet inom Högvolumsegmentet.

HMLV-segmentet är order som omfattar många olika typer av mönsterkort och som tillverkas i lägre volymer. Ofta förekommer dessa typer av mönsterkort i mer tekniskt avancerade produkter inom verkstadsindustri, medicinteknik och fordonsindustrin.

## EN MARKNADSLEDANDE POSITION

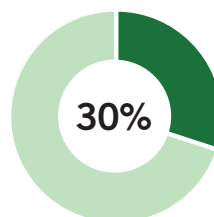
Mönsterkortsmarknaden i Europa och Nordamerika är en fragmenterad marknad med många lokala aktörer. NCABs främsta konkurrenter är till exempel Fineline i Tyskland, ICAPE i Frankrike och PalPilot i USA. Precis som NCAB har dessa lokala kundnärvaro samt organisationer i Kina för att säkerställa kvalitet och kapacitet. Andra typer av konkurrenter är asiatiska tillverkare som säljer direkt till kunder i Europa och Nordamerika, huvudsakligen aktiva inom Högvolumsegmentet, samt inhemska tillverkare och mindre tradingbolag utan egen närvaro i Kina.

NCAB är inom sin nisch en av de största leverantörerna på den europeiska och nordamerikanska marknaden. I Sverige och Danmark är NCAB den största aktören på marknaden, och i Norge, Finland och Storbritannien en av de största aktörerna.

TOTALA MÖNSTERKORTSMARKNADEN,  
MILJARDER USD

63

HMLV-SEGMENTETS ANDEL AV  
MÖNSTERKORTSMARKNADEN





Qianying Ding,  
QC Inspector, NCAB Group China,  
kontrollerar ett mönsterkort.





Surgical light



Electrical car charging



Security Access Device



Mirror Eye - Camera

## Stabil bas av kunder

NCAB har cirka 1 810 kunder i 45 länder världen över. Kundbasen är bred – de 10 största kunderna stod för 29 procent av försäljningen under 2019. Spridningen över olika länder, branscher och typer av företag ökar diversifieringen och minskar risken.

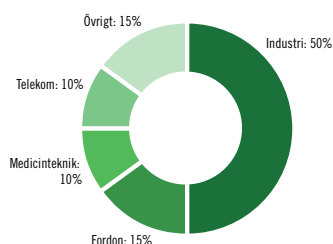
Ungefär hälften av NCABs kunder är verksamma inom industri-sektorn. Typiska industrikunder tillverkar elektroniska system till avancerade industriprodukter. NCAB har också kunder i sektorer som medicinteknik, telekom och tyngre fordon.

Det finns huvudsakligen två typer av mönsterkortsköpare: Original Equipment Manufacturer-företag (OEM) och Electronics Manufacturing Services-företag (EMS). Normalt efterfrågar en EMS-kund en bredare produktmix av mönsterkort än en OEM-

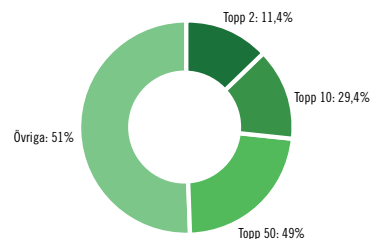
Försäljning per kundtyp



Försäljning per bransch



Diversifierad kundbas



kund, eftersom dess produktsortiment är bredare. EMS-kunder har ett större fokus på pris än OEM-kunder, vilket bland annat förklaras av att mönsterkort utgör en mycket större andel av värdet på en EMS-kunds produkt, cirka 8 till 12 procent för kretskort, men också av de lägre marginaler som EMS-kunder i regel har. Mönsterkort utgör cirka 1 till 3 procent av värdet på en OEM-kunds slutprodukt.

#### EMS-KUNDER EFTERFRÅGAR BREDD AV MÖNSTERKORT

EMS-företag erbjuder monterings- och inköpstjänster till OEM-kunder och Original Design Manufacturer-kunder (ODM). Ett EMS-företag köper komponenter som det monterar för en OEM- eller ODM-kund. Montering kan till exempel vara ett kretskort, bestående av mönsterkortet och elektroniska komponenter, men det kan även vara en komplett slutprodukt, såsom en värmekamera.

Den typiska EMS-kunden behöver köpa in många olika typer av mönsterkort på grund av dess stora bredd av produkter, medan den typiska OEM- eller ODM-kunden vanligtvis har färre produkter och därmed behöver färre typer av mönsterkort. Ett EMS-företag har normalt flera utvalda leverantörer som de köper mönsterkort inom HMLV-segmentet från. På grund av bredden i EMS-kundernas produktlinjer anlitade de ofta en leverantör som NCAB för att dra nytta av deras specialistkunskaper vid köp av mönsterkort. EMS-kunder stod för cirka 60 procent av NCABs försäljning år 2019.

#### OEM-KUNDER MONTERAR KRETSKORT I EGEN REGI

OEM-kunder är tillverkare av sina egna produkter och verkar på sin egen slutmarknad. De köper både komponenter och mönsterkort och monterar komponenterna själva till ett kretskort. Vanligtvis köper de in mönsterkortet för HMLV-order från leverantörer som NCAB, medan högvolumorder köps in direkt från asiatiska tillverkare. Direktförsäljning till OEM-kunder stod för cirka 40 procent av NCABs försäljning år 2019.

#### ODM-KUNDER HAR INGEN EGEN PRODUKTION

ODM-företag har ingen egen produktion och arbetar normalt endast med design, marknadsföring och försäljningsdistribution av en produkt. De använder istället EMS-företag för att montera den fullständiga produkten, och är därmed endast indirekta kunder till NCAB och redovisas som försäljning till EMS-kunder. I cirka en fjärdedel av NCABs order som härrör från en ODM-kund bestämmer ODM-kunden vilka mönsterkortsleverantörer som det EMS-företag de beställer från måste använda. Detta är ofta mer förekommande för högteknologiska applikationer och ger mönsterkortsleverantören en stark förhandlingsposition.

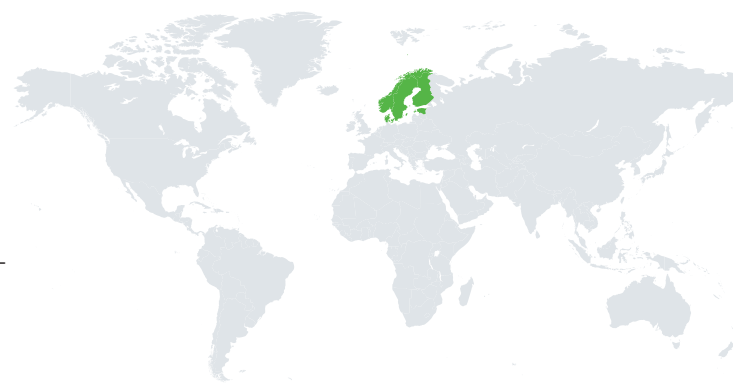
#### NCAB:S KUNDTYPER

	OEM	EMS (ODM)
<b>ANDELAR</b>	<b>CA 40%</b>	<b>CA 60%</b>
<b>KUNSKAP OM MÖNSTERKORT</b>	<b>LÅG/MEDEL</b>	<b>HÖG</b>
<b>KÖPMÖNSTER</b>	<p><b>Små och medelstora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Få produkter</li> <li>&gt; Mindre strukturerade</li> <li>&gt; Mindre priskänsliga</li> </ul> <p><b>Stora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Något bredare produkt-erbjudande</li> <li>&gt; Strukturerade inköp – Hög Volym direkt från asiatiska fabriker och HMLV från leverantörer</li> <li>&gt; Låg till medel vad gäller priskänslighet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mycket bredare produkterbjudande</li> <li>&gt; Strukturerad inköpsprocess</li> <li>&gt; Europeiska och amerikanska EMS-företag köper normalt via leverantörer för den bredare produktportföljen och bättre fabriksstyrning</li> <li>&gt; Högre fokus på KPIer såsom kvalitet och pris</li> </ul>
<b>INKÖPSSTRATEGI</b>	<p><b>Små och medelstora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; En eller ett fåtal "preferred suppliers" – leverantörer och/eller inhemska fabriker</li> </ul> <p><b>Stora</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Har en "Preferred Supplier List"</li> <li>&gt; Väljer leverantörer baserat på kvalitativa mått, såsom kvalitet, leveransprecision och kundservice</li> <li>&gt; Köper vanligtvis från ett fåtal mönsterkortsleverantörer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Har en "Preferred Supplier List"</li> <li>&gt; Köper vanligtvis från ett flertal mönsterkortsleverantörer</li> </ul>

# Nordic

DANMARK, ESTLAND, FINLAND, NORGE OCH SVERIGE

I segmentet Nordic har NCAB en stark marknadsposition och lönsamhet står i fokus. Kunderna är främst aktiva inom industri-segmentet samt inom medicinteknik och telekommunikation.



NETTOOMSÄTTNING, Mkr

517

EBITA, Mkr

77,9

EBITA-MARGINAL

15,1%

I segmentet Nordic har NCAB en lång historik och en stark marknadsposition. Den starka ställningen, i kombination med en relativt mogen marknad, gör att NCABs fokus är att öka lönsamheten snarare än på tillväxt och nyrekrytering. Kunderna är främst aktiva inom industrisegmentet, samt inom medicinteknik och telekommunikation. Den goda lönsamheten inom segmentet beror mycket på starka kundrelationer, som ett resultat av långsiktigt arbete med främst kvalitet och tillförlitlighet, och strategin är att över tid ytterligare fördjupa dessa kundrelationer. Under 2019 stod segmentet för 29 procent av hela koncernens försäljning och 44 procent av justerat EBITA.

## UTVECKLING UNDER 2019

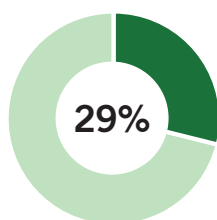
I mars stärktes NCABs position i Danmark genom förvärvet av Multiprint. Därmed blev NCAB marknadsledare även i Danmark. Integrationen har gått bra och synergier samt lönsamhetsförbättringar har uppnåtts genom implementering av NCABs bättre inköpsvillkor. Även Norge har haft en mycket stark utveckling under året och omsättningen har ökat med 53 procent genererat från i

princip alla större kunder. Finland och Estland har däremot haft ett tuffare år med vikande omsättning. Lönsamheten för segmentet har bibehållits på en fortsatt hög nivå.

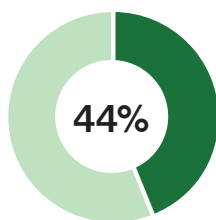
Omsättningen under året uppgick till 516,6 Mkr, vilket motsvarade en tillväxt om 26 procent räknat i SEK och 14 procent räknat i USD. Rensat för förvärvet av Multiprint var omsättningsökningen i SEK 13 procent. EBITA ökade till 77,9 Mkr (66,4), vilket motsvarar en marginal om 15,1 procent (16,2), den lägre marginalen beror på att de bolag som i år vuxit mest har en något lägre bruttomarginal.

NYCKELTAL	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	516,6	409,4
Omsättningstillväxt, %	26,2	11,2
EBITA, Mkr	77,9	66,4
EBITA-marginal, %	15,1	16,2
Medelantal anställda	55	49

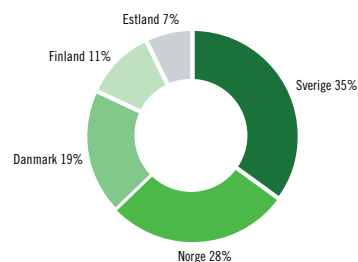
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



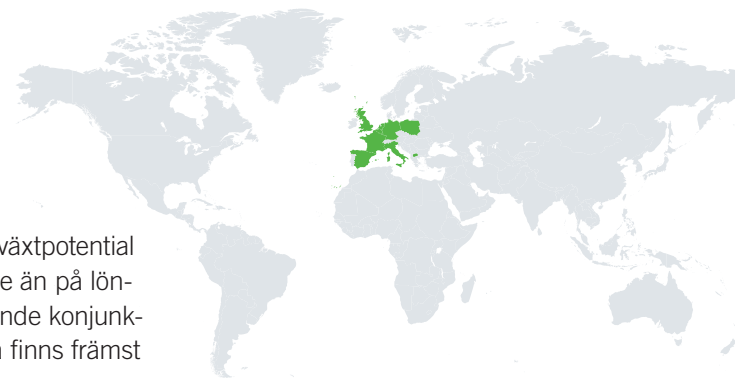
FÖRSÄLJNING PER BOLAG



# Europe

**BENELUX, FRANKRIKE, ITALIEN, NORDMAKEDONIEN, POLEN, SPANIEN, STORBRIANNIEN OCH TYSKLAND**

Europe är det segment som omsätter mest och har störst tillväxtpotential av NCABs fyra segment. Huvudfokus ligger på tillväxt snarare än på lönsamhet. Dock har tillväxten 2019 varit svag på grund av vikande konjunktur i Tyskland och oro kring Brexit i Storbritannien. Kunderna finns främst inom industrisegmentet.



**NETTOOMSÄTTNING, Mkr**

**675**

**EBITA, Mkr**

**41,2**

**EBITA-MARGINAL**

**6,1%**

Europe är NCABs största segment ur ett omsättningsperspektiv, 2019 stod segmentet för 38 procent av hela koncernens försäljning. Inom segment Europe ligger huvudfokus på tillväxt. Under året etablerades ett nytt bolag i Nederländerna som skall betjäna marknaden i Benelux. Samtliga bolag har en relativt sett låg marknadsandel och flera bolag är förhållandevis nystartade. Nyrekryteringar är en viktig del för fortsatt tillväxt, vilket kortsiktigt pressar lönsamheten.

I Frankrike, Italien och Tyskland har NCAB fortfarande en liten marknadsandel, delvis på grund av att dessa länder och marknader alltfjämt har en betydande inhemsk produktion av mönsterkort. I takt med en minskande inhemsk produktion i dessa länder siktar NCAB på att vinna marknadsandelar.

## UTVECKLING UNDER 2019

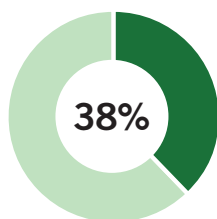
Den svagare konjunkturen har inneburit en lägre tillväxttakt än tidigare år. Även om inte NCAB är fokuserade på automotive så har den vikande bilförsäljningen i Tyskland haft stor inverkan även på industrisegmentet. I Storbritannien har flera kunder, speciellt inom medicinteknik, minskat sina orders till följd av osäkerhet kring

Brexit. Trots svagare utveckling under 2019 har NCAB fortsatt att rekrytera medarbetare för att framöver stärka den organiska tillväxten.

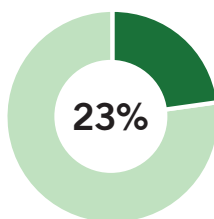
Omsättningen under året uppgick till 675,0 Mkr, vilket motsvarade en tillväxt om 7 procent räknat i SEK och -3 procent räknat i USD. Samtidigt ökade EBITA till 41,2 Mkr (40,5), vilket motsvarar en marginal om 6,1 procent (6,4). EBITA har under året påverkats negativt av nyetableringen i Nederländerna, samt att Italien fortfarande är i en tidig tillväxtfas. Antalet anställda i segment Europe ökade under året med 3 personer till 114.

NYCKELTAL	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	675,0	631,5
Omsättningstillväxt, %	6,9	24,4
EBITA, Mkr	41,2	40,5
EBITA-marginal, %	6,1	6,4
Medelantal anställda	114	111

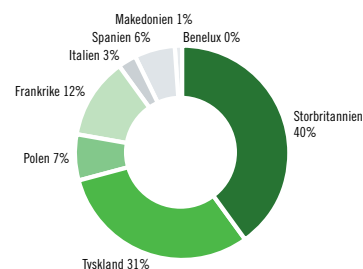
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



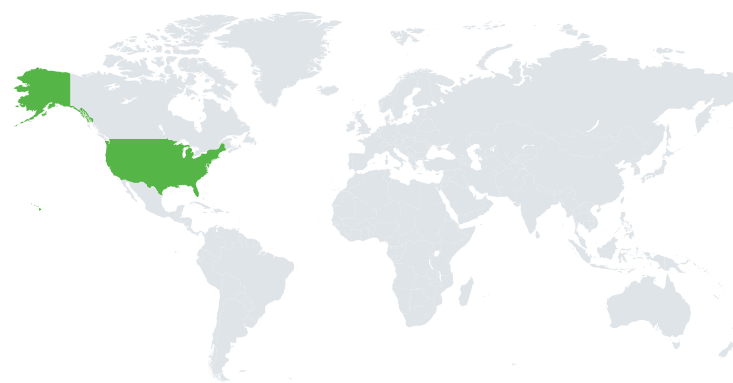
FÖRSÄLJNING PER BOLAG



# North America

## USA

NCAB har en relativt liten marknadsandel i USA, där nyetablering och bearbetning av nya kunder står i fokus. Kunderna är främst verksamma inom industrisegmentet och medicinteknik. I november förvärvades Altus-PCB.



NETTOOMSÄTTNING, Mkr

**237**

EBITA, Mkr

**15,3**

EBITA-MARGINAL

**6,5%**

NCAB etablerades i USA genom två förvärv under 2012 och 2014. Därefter har tre ytterligare regionala kontor öppnats för att stärka relationen med kunderna. Nyrekryteringar, nya kunder och tillväxt i nya branscher är i fokus, vilket pressar lönsamheten.

I USA har NCAB, liksom i segmentet Europe, en låg marknadsandel till följd av en betydande inhemsk produktion av mönsterkort. I takt med en minskande inhemsk produktion siktar NCAB på att vinna marknadsandelar. NCAB i USA har befunnit sig i en omställningsfas både organisatoriskt och tekniskt, där försäljningen av lågteknologi produkter minskat till förmån för mer högteknologi. Organisationsomställningen är nu genomförd, men handelskriget mellan USA och Kina skapade ny oro på marknaden.

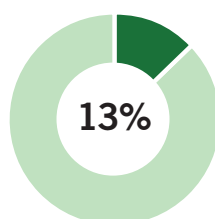
### UTVECKLING UNDER 2019

Handelskriget har under året påverkat omsättningen negativt. När importtullarna den 10 maj höjdes från 10 till 25 procent påverkades orderingången och försäljningen direkt. De högre importtullarna har skapat stor oro och osäkerhet, vilket inneburit minskad efterfrågan. Under slutet av året har marknaden stabiliserats och efterfrågan åter ökat. Importtullen har i sin helhet fakturerats till kunden, men har under 2019 inte ingått i rapporterad nettoom-

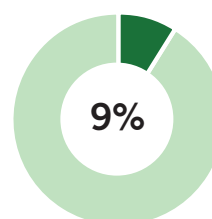
sättning. I november förvärvades Altus-PCB. Genom förvärvet får NCAB ett nytt kontor i New Jersey tillsammans med nya kunder och kompetenta medarbetare. Altus-PCB har ett starkt OEM och teknikfokus, vilket passar väl in i NCABs framtida utveckling. Segmentets omsättning uppgick till 236,9 Mkr (258,1), vilket motsvarade en negativ tillväxt om 8 procent räknat i SEK och -16 procent räknat i USD. Trots minskad omsättning har många effektiviseringar genomförts och tillsammans med effekter av Altusförvärvet har EBITA ökat till 15,3 Mkr (12,0), vilket motsvarar en marginal om 6,5 procent (4,6).

NYCKELTAL	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	236,9	258,1
Omsättningstillväxt, %	-8,2	-1,1
EBITA, Mkr	15,3	12,0
EBITA-marginal, %	6,5	4,6
Medelantal anställda	53	55

SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



# East

KINA, MALAYSIA OCH RYSSLAND

I segmentet East varierar NCABs marknadsposition i de olika länderna. I Kina har NCAB en låg marknadsandel medan positionen är relativt stark i Ryssland. Fortsatt tillväxt förväntas i segmentet, med särskilt stark tillväxt i Kina. Kunderna finns till stor del inom industrisegmentet samt fordonsindustrin i Ryssland.



NETTOOMSÄTTNING, Mkr

353

EBITA, Mkr

43,5

EBITA-MARGINAL

12,3%

Segmentet East har en etablerad och växande affär i Ryssland och en stark tillväxt i Kina. Försäljningen i Kina sker till såväl kinesiska kunder som till europeiska och amerikanska kunder vilka etablerar sig i Kina. Omkring 35 procent av kunderna i Kina är lokala, medan resterande 65 procent är västerländska bolag med lokal produktion.

I Kina har NCAB fortfarande en liten marknadsandel, men ser spännande tillväxtpotentialer hos kinesiska EMS-kunder som uppskattar NCABs servicegrad samt att lättare få tillgång till de väl ansedda mönsterkortfabriker som NCAB arbetar med. NCAB förväntas öppna fler lokala säljkontor i Kina för att ytterligare öka servicegraden och den lokala närvaron hos kunderna. Malaysia är fortfarande i en tidig utvecklingsfas.

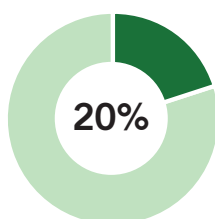
## UTVECKLING UNDER 2019

Marknaden i East var gynnsam under hela året, och NCAB hade en god tillväxt som härrörde från både nya och befintliga kunder. På den kinesiska marknaden har NCAB två säljbolag, ett i Kina som säljer i CNY och ett i Hongkong som säljer i USD. Tillväxten skedde främst bland kunder vars slutprodukter är ämnade för den kinesiska marknaden där försäljningen sker i CNY. Dock noterades en negativ utveckling under andra halvåret hos de kinesiska kunder som har mycket export till USA. Omsättningen

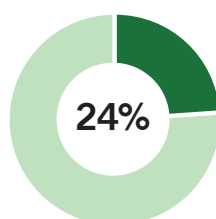
för segmentet uppgick under året till 352,6 Mkr (318,4), vilket motsvarade en tillväxt om 11 procent räknat i SEK och 4 procent räknat i USD. Justerat EBITA ökade till 43,5 Mkr (36,3), vilket motsvarar en justerad EBITA-marginal om 12,3 procent (11,4).

NYCKELTAL	2019	2018
Nettoomsättning, Mkr	352,6	318,4
Omsättningstillväxt, %	10,7	21,2
EBITA, Mkr	43,5	35,4
Justerat EBITA, Mkr	43,5	36,3
EBITA-marginal, %	12,3	11,1
Justerad EBITA-marginal, %	12,3	11,4
Medelantal anställda	81	80

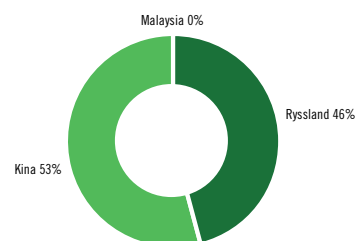
SEGMENTETS ANDEL AV OMSÄTTNINGEN



SEGMENTETS ANDEL AV EBITA



FÖRSÄLJNING PER BOLAG





Team building under vår globala introduktion på huvudkontoret i Sverige. Under två dagar får nya kolleger från hela världen en introduktion till NCAB och möjlighet att träffas och utbyta erfarenheter.

## En decentraliserad organisation med tydliga värderingar och frihet under ansvar

NCAB har en decentraliserad organisation med beslutsfattande på lokal dotterbolagsnivå, som stöds av centrala koncernfunktioner. En utpräglad företagskultur genomsyrar hela NCAB – övertygelsen är att de bästa affärsbesluten fattas nära kunden och marknaden.

Av NCABs cirka 395 medarbetare arbetar ett 20-tal i centrala funktioner, medan resterande arbetar i de 17 lokala bolagen, eller i Factory Management-teamet. NCAB detaljstyr inte de lokala bolagen: målet är att de ska arbeta nära och lyhört mot sin marknad och sina kunder och sedan få nödvändigt stöd från den centrala organisationen. De lokala bolagen leds av en Managing Director och har eget resultatansvar. De är ansvariga för kundrelationer såväl som hantering av order och leveranser.

Den centrala organisationen ska stödja affärsstrategin och har det övergripande ansvaret att utveckla system, processer och

marknader. De hanterar frågor såsom global försäljning, marknadsföring, HR, systemutveckling, kvalitet, hållbarhet, Factory Management och teknik. De centrala stödfunktionerna ger de lokala bolagen möjlighet att fokusera på kunder, produkter och den egna verksamheten.

### **FÖRETAGSKULTUR OCH VÄRDERINGAR SOM VISAR VÄGEN**

Trots att NCAB verkar genom 17 bolag som säljer till 45 marknader, utspridda över fyra kontinenter, finns en etablerad och tydlig företagskultur och gemensamma värderingar som binder samman



medarbetarna och ger riktning framåt. NCABs värderingar har utvecklats av alla medarbetare tillsammans. De baseras på grundval av att all personal, oavsett position, ska kunna fatta egna beslut i linje med bolagets strategi. De tre värderingar som präglar NCAB är att bolaget alltid sätter kvaliteten först, bygger starka relationer med de människor bolaget arbetar och interagerar med – såsom kunder, kollegor och fabriker – samt att bolaget alltid tar fullt ansvar för sina åtaganden.

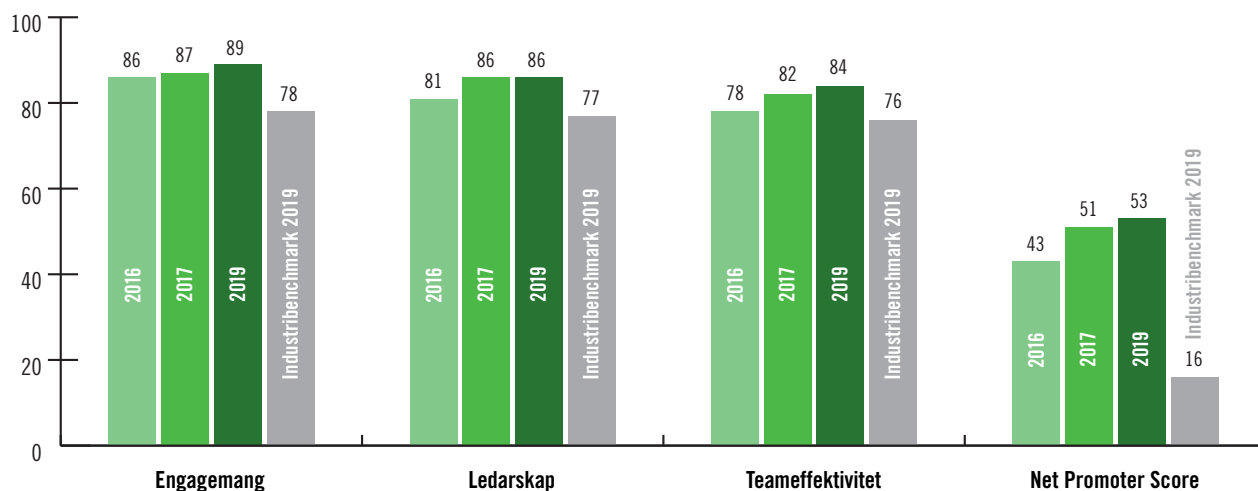
#### KOMPETENS OCH ENGAGEMANG ÄR NCABS FRAMGÅNG

Medarbetarnas kompetens och engagemang är grunden för NCABs utveckling. NCAB kallar de anställda specialister – och för att fortsätta vara ett ledande företag inom sin bransch är det viktigt att bibehålla och ständigt utveckla kompetensen och specialistkunskapen inom företaget. Därför arbetar NCAB för

att erbjuda en stimulerande och utmanade arbetsmiljö där varje individ respekteras och inkluderas, med det långsiktiga målet att attrahera, engagera och utveckla de bästa människorna.

#### ORGANISATIONEN

Den 31 december 2019 uppgick antalet anställda till 395 (378) varav 181 kvinnor (177) och 214 män (201). Medelantalet anställda i organisationen uppgick under perioden till 387 (372) varav 179 kvinnor (174) och 208 män (196).



Resultat för vår medarbetarundersökning. Nästa undersökning kommer att genomföras under 2021.

#### AKTIVITETER FÖR ATT ENGAGERA OCH UTVECKLA DRIVNA MEDARBETARE

##### Onboarding-program

För att förankra processer och företagskultur hos medarbetare får alla anställda gå igenom samma program under sina första tre månader. Onboarding-programmet klargör bland annat vad värderingarna innebär i praktiken för medarbetarnas specifika roll.

##### Ledarskapsutbildning

NCAB satsar på ledarskapsutbildning för alla i ledande positioner. Alla chefer måste kunna motivera sina medarbetare och vara goda förebilder.

##### Individuella utvecklingsplaner

Varje medarbetare tar tillsammans med sin chef fram en individuell utvecklingsplan som svarar mot både NCABs behov av kompetens och den enskilda medarbetarens behov och önskemål. Uppföljning sker en- till två gånger om året.

##### NCAB Academy

Under 2019 introducerades NCAB Academy, en digital plattform för utbildning och utveckling.

##### Medarbetarundersökning

NCAB genomför regelbundet medarbetarundersökningar med inriktning på engagemang, teameffektivitet och ledarskap.

##### Årlig global konferens

Varje år samlar NCAB alla sina medarbetare till en global konferens för att utbyta kunskap och erfarenhet, stärka banden mellan kontoren, och säkerställa NCABs gemensamma riktning framåt.



Wendy Liu, Quality Manager, NCAB Group China, inspekterar materiallagret i en av fabrikerna NCAB samarbetar med.

## En hållbar affär

Att verka hållbart och med stort ansvarstagande är en integrerad del i NCABs affärsmodell och långsiktiga strategi. En tydlig hållbarhetsstrategi leder NCAB i rätt riktning i syfte att uppnå en hållbar tillväxt och uppnå de positiva förändringar bolaget vill se i sin bransch.

NCABs hållbarhetsstrategi implementerades 2014. Dialogen med bolagets intressenter samt standarden ISO 26000 ligger som grund för arbetet med att identifiera och specificera verksamhetens långsiktiga mål och fokusområden som innefattar etiska, sociala och miljömässiga dimensioner.

2019 tydliggjordes kopplingen till de globala målen (Agenda 2030) som innehåller delmål som bedöms vara de mest väsentliga för verksamheten och där NCAB har störst möjlighet att bidra.

NCABs fokus på att ta fullt ansvar är viktigt när bolaget utvecklar och bedriver sin verksamhet.

Bolaget skapar värde för sina intressenter genom att bedriva verksamheten på ett ansvarsfullt sätt i värdekedjan, genom att identifiera möjligheter att driva positiv förändring och minimera risker för negativ påverkan inom och utanför bolagets verksamhetsområde.

NCAB har delat in sin hållbarhetsstrategi i tre fokusområden i förhållande till sina intressentgrupper: kunder, medarbetare, och försörjningskedjan.

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har NCAB valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport som finns att ta del av på [ncabgroup.com/se/hallbara-affarer/](http://ncabgroup.com/se/hallbara-affarer/).

### URVAL AV MÅL SOM UPPNÅTTS OCH AKTIVITETER SOM GENOMFÖRTS UNDER ÅRET

#### Försörjningskedjan

- › 100% av huvudfabrikerna har genomgått en hållbarhetsrevision.
- › Fortsatt med vårt hållbarhetsrevisionsprogram.
- › Förbättrat villkoren i fabrikerna gällande säkerhet och hälsa, arbetsvillkor samt miljöpåverkan.
- › Hög kvalitetsnivå – 99,2% – och fortsatt utveckling av vår kvalitetsäkringsprocess och fabrikenes prestanda för att bibehålla en hög produktkvalitet och minska kassationen.

#### Medarbetare

- › Genomfört vår tredje medarbetarundersökning – där vi mäter engagemang, ledarskap och teameffektivitet – och uppnått ett mycket högt resultat.
- › Fortsatt fokus på kompetensutveckling av våra medarbetare, framförallt inom försäljning och ledarskap samt introduktion av nyanställda.
- › Lanserat NCAB Academy – en digital plattform för utbildning och utveckling.
- › 150 anställda världen över har bidragit till samhället genom vår Give Back Day.

#### Kunder

- › Hög kundnöjdhet enligt den årliga kundundersökningen, särskilt höga poäng för "enkla att göra affärer med" och vår tekniska expertis.
- › Fortsatt att kommunicera vårt hållbarhetsarbete för ökad medvetenhet och samarbete, genomfört 9 st hållbarhetsseminarier och 152 st tekniska seminarier för kunder för att stötta en hållbar produktutveckling.
- › Ökat andelen mönsterkortsleveranser med tåg.

## Försörjningskedjan



### LÅNGSIKTIGT MÅL

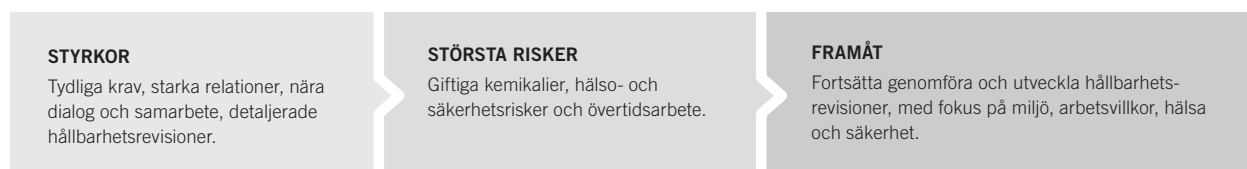
Ta det fulla ansvaret för hela försörjningskedjan

#### FOKUSOMRÅDEN

- > Mänskliga rättigheter och sociala förhållanden
- > Miljö med fokus på kemikalier
- > Konfliktmineraler

#### MÄTBART MÅL

- > 100 procent hållbarhetsgranskade och godkända fabriker
- > Ständigt förbättrad hållbarhetsprestanda i hela försörjningskedjan



## Medarbetare



### LÅNGSIKTIGT MÅL

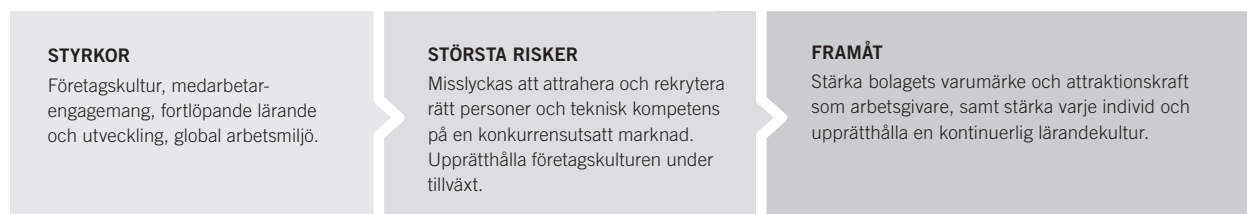
Attrahera, engagera och utveckla de bästa människorna

#### FOKUSOMRÅDEN

- > Välbefinnande och balans i arbete/privatliv
- > Lika möjligheter
- > Anti-korruption
- > Internt miljöarbete

#### MÄTBART MÅL

- > Toppresultat i medarbetarnöjdhet och engagemang, ledarskap, och teameffektivitet.



## Kunder



### LÅNGSIKTIGT MÅL

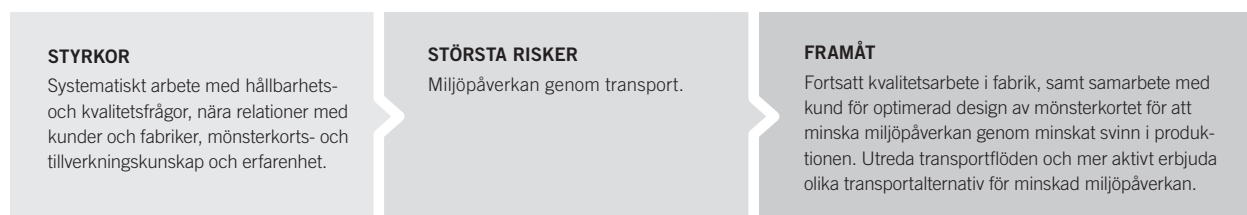
Styra sektorn i en grön riktning

#### FOKUSOMRÅDEN

- > Hållbar produktutveckling
- > Hållbara transporter/logistik
- > Kommunera vårt hållbarhetsarbete

#### MÄTBART MÅL

- > Toppresultat i kundnöjdhet inklusive hållbarhet
- > Kontinuerlig minskning av miljöpåverkan



# Risker

Sannolikhet (S) Påverkan (P)



Risktyp	Beskrivning	Hantering	S	P
<b>MARKNADS- OCH OMVÄRLDSRISKER</b>				
Efterfrågan	Efterfrågan på mönsterkort är beroende av den allmänna konjunkturen och aktiviteten på relevanta marknader och olika slutmarknader. Efterfrågan på de mönsterkort NCAB säljer beror i slutändan på den underliggande efterfrågan på de slutprodukter i vilka de används.	NCABs produkter används i ett stort antal olika slutmarknader, såsom industri, telekommunikation, medicinteknik, flyg och försvar. NCABs affärsmodell har dessutom historiskt visat sig vara motståndskraftig mot makroekonomiska svängningar.	●	●
Konkurrens	NCAB verkar på konkurrensutsatta marknader och kunder kan komma att välja att köpa mönsterkort från en annan leverantör. NCAB är utsatt för konkurrens från både tradingbolag och tillverkare på regional, nationell och multinationell nivå. Vissa av NCABs leverantörer konkurrerar med NCAB genom direktförsäljning till kunder.	NCAB har ett kraftfullt helhetserbjudande mot kunder såväl som mot tillverkare. De huvudsakliga konkurrensfaktorerna i NCABs verksamhet omfattar kvalitet och kvalitetskontroll, pris, design- och teknisk support, köpkraft, det produktutbud av produkter som tillhandahålls, förmåga att utföra leveranser i tid och tillgång till volymkapacitet.	●	●
Kapacitet	Såväl en hög som en låg belägningsgrad hos tillverkarna kan innebära risker för NCAB, antingen i form av lägre kvalitet på produkterna eller att priserna ökar och leveranser blir försenade. Om en fabrik går i konkurs eller väljer annan inriktning kan NCABs framtida leveranser hotas.	NCAB samarbetar med en rad olika tillverkare för olika teknisknivå och ändamål och har alltid minst "dual-sourcing", vilket innebär att beroendet av enskilda tillverkare är lågt samt att NCAB kan ha hög flexibilitet och kapacitet i sitt erbjudande.	●	●
Beroende av Kina	NCAB köper merparten, ca 90% av sina mönsterkort i Kina, politisk oro, naturkatastrofer eller andra exporthinder från Kina kan påverka försäljningen negativt.	NCAB har alternativa fabriker utanför Kina, men beroendet av Kina kvarstår. NCAB har tack vare sin storlek större möjligheter att finna alternativ än många mindre aktörer. Vid temporära problem blir oftast NCAB prioriterat hos leverantörerna	●	●
<b>OPERATIVA RISKER</b>				
Varumärke och rykte	NCAB kan påverkas negativt om bolagets renommé bland dess leverantörer eller kunder försämras. Ett misslyckande av NCAB eller dess leverantörer att efterleva etiska, sociala, produkt-, arbets-, hälso-, säkerhets-, miljö- och andra standarder kan skada NCABs renommé och kan leda till förlust av kunder eller till negativa åtgärder från NCABs kunder.	NCAB följer upp att dess leverantörer efterlever tillämpliga arbetsrättsliga, miljörättsliga och andra lagar, regelverk och standarder. NCAB kan avbryta ett befintligt samarbete, eller avstå från att påbörja ett nytt, om inte tillverkaren lever upp till de krav som NCAB ställer.	●	●
Kundberoende	NCAB har en diversifierad kundbas bestående av cirka 1 810 kunder, utspridda över 45 länder och en mängd olika branscher. Trots den goda riskspridningen är NCAB beroende av enskilda kundernas framgång och order.	NCAB arbetar ständigt med att utveckla kundbasen med fler kunder och djupare samarbeten. De 50 största kunderna stod för cirka 50 procent av bolagets intäkter under 2019, och de 10 största för cirka 29 procent vilket innebär en god riskspridning.	●	●
Organisation	Att kunna attrahera och behålla kvalificerad personal och ledning är viktigt för NCABs framtida strategi och verksamhet. Medarbetare med en hög teknisk kompetens är viktigt, samtidigt som mönsterkorts kompetens minskar då mer och mer produktion flyttar till Asien.	NCAB har applicerat en decentraliserad organisation där varje dotterbolag och anställd får stort eget ansvar. NCAB erbjuder, tack vare sin globala närvaro, stora utvecklingsmöjligheter för de anställda. NCAB har stort fokus på utbildning och träning i alla roller. Vidare är företagskulturen en viktig hörnsten i NCABs strategi, något som också visas genom goda resultat i genomförda medarbetarundersökningar.	●	●
Förvärv	NCAB kan komma att uppleva svårigheter vad avser genomförandet av förvärv, integrering av förvärvade verksamheter och att uppnå förväntade synergieffekter. Förvärv kan dessutom exponera NCAB mot andra okända förpliktelser.	NCAB har gedigen erfarenhet av att förvärva bolag. Samtliga förvärvskandidater utvärderas noggrant under lång tid i syfte att säkerställa att priset är det rätta, samt att det finns rätt förutsättningar för en lyckad integration – särskilt att företagskultur, nyckelkunder och anställda kan behållas.	●	●
Lagar och regler	NCAB omfattas av ett antal internationella, EU-rättsliga, nationella och lokala lagar, regelverk, regler, beslut och andra handlingar, såsom exempelvis handelsrestriktioner, som verkställs av myndigheter i de länder där NCAB är verksam och behöver iaktta ett stort antal olika regelsystem som ständigt utvecklas och som kan kräva att NCAB gör ytterligare investeringar.	NCABs lokala bolag arbetar nära sina respektive marknader och kan därigenom nära följa utvecklingen vad gäller myndighetsbeslut, förändringar i lagar, regler och andra bestämmelser.	●	●
IT-funktionalitet	Störningar i NCABs IT-systems funktioner, som avbrott, cyberattacker eller att IT-systemen inte uppfyller relevanta integrationskrav från kunder, kan ha en väsentlig negativ påverkan på verksamheten. Eftersom NCAB lagrar kunddata är det även av största vikt att följa GDPR-lagstiftningen.	Driften av NCABs hårdvara är outsourcad till en tredje part, medan hantering av mjukvara och IT-system sköts internt. För att möta kundernas förväntningar övervakar och uppgraderar NCAB kontinuerligt sina IT-system.	●	●
Decentralisering	NCABs decentraliserade struktur och geografiska bredd exponerar koncernen mot lokala problem som den kan komma att misslyckas med att identifiera och adressera i tid. NCABs decentraliserade struktur ställer höga krav på finansiell rapportering och intern kontroll. Brister i detta hänseende kan leda till fel i rapporteringen.	NCAB har välutvecklade system för kontroll av regelefterlevnad för att säkerställa en korrekt finansiell rapportering samt att NCAB och dess anställda efterlever NCABs avtal, interna riktlinjer eller policies, och interna kreditgränser.	●	●



Risktyp	Beskrivning	Hantering	S	P	
<b>HÅLLBARHETSRIKSER</b>					
Miljö	NCABs huvudsakliga miljörisker härrör från mönsterkortstillverkarnas resursanvändning, kemikalie- och avfallshantering, utsläpp i vatten och luft, samt kontaminering av mark. Ett ytterligare huvudområde är transport; majoriteten av NCABs koldioxidutsläpp orsakas av transport från tillverkare till kund. NCAB använder i huvudsak flyg som transportmedel till följd av att kunder ställer höga krav på korta leveranser.	NCAB har tydliga policys kring miljöarbete och utvärderar risker och påverkan. NCAB ställer krav på och följer upp att mönsterkortstillverkarna har identifierat och följer lokala miljökrav samt direktiven ROHS och REACH. NCAB har nära dialog med kunder och tillverkare om hur värdekedjan kan minska sin miljöpåverkan i design- och produktionsfaserna. NCAB erbjuder olika transportalternativ (flyg, båt, tåg, väg), alla med olika miljöpåverkan.		●	●
Mänskliga rättigheter	NCAB kan via sin verksamhet utsättas för utmaningar kring mänskliga rättigheter. NCAB verkar i en global miljö där vissa marknader begränsar insynen avseende mänskliga rättigheter.	Bolaget tillämpar uppförandekoder som inbegriper leverantörer och anställda, vilka innefattar stöd och respekt för de mänskliga rättigheterna. NCAB har nolltolerans mot diskrimineringar och kränkningar. NCAB har ett systematiskt förebyggande- och uppföljande arbetssätt såväl internt och externt.		●	●
Sociala förhållanden	Brister i NCABs och mönsterkortstillverkarnas arbete kring arbetsmiljö, säkerhet och hälsa, och anställnings- och arbetsvillkor kan få negativa konsekvenser på individnivå såväl som på företagsnivå.	NCAB ställer krav på och följer upp att mönsterkortstillverkarna, samt den egna verksamheten, har identifierat och följer lokala krav. Bolaget tillämpar uppförandekoder som inbegriper leverantörer och anställda. NCAB har ett systematiskt förebyggande och uppföljande arbetssätt såväl internt och externt. En visselblåsarefunktion finns på NCABs hemsida där ev. missförhållanden kan rapporteras.		●	●
Korruption	Korruption förekommer i alla länder och branscher i varierande grad. NCAB och NCABs leverantörer utsätts för diverse etiska risker i sin verksamhet, såsom korruption, affärsetik och mutor.	NCAB har rutiner och processer på plats i syfte att undvika och motverka mutor och korruption. Vidare utbildar NCAB medarbetare och leverantörer genom uppförandekoder och utbildningar.		●	●
<b>FINANSIELLA RISKER</b>					
Valuta	Valutakursfluktuationer kan påverka NCABs kassaflöde, resultaträkning och balansräkning samt försäljningspriset på mönsterkort. Huvuddelen av NCABs inköp och försäljning sker i USD. NCABs vinster och tillgångar påverkas följaktligen av fluktuationer i priset av USD i förhållande till SEK. NCAB är även exponerat mot fluktuationer i EUR och CNY i förhållande till SEK.	Koncernens riskhanteringspolicy är att istället för att valuta-säkra kassaflöden styra prissättning och fakturering till USD, som också är den valuta merparten av alla inköp sker i. 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.		●	●
Skatt	Verksamheterna i NCABs lokala dotterbolag bedrivs i enlighet med NCABs förståelse eller tolkning av gällande skattelagar, skatteavtal, andra skatteföreskrifter och krav från de berörda skattemyndigheterna. Det finns en risk att NCABs skatteposition kan förändras till följd av de beslut som fattas av berörda skattemyndigheter eller till följd av ändrade lagar, avtal och andra bestämmelser.	NCABs lokala bolag arbetar nära sina respektive marknader och kan därigenom nära bevaka utvecklingen vad gäller myndighetsbeslut, förändringar i lagar, regler och andra bestämmelser.	●	●	
Goodwill	NCAB:s koncernbalansräkning inkluderar betydande goodwill. Förändrade marknadsförutsättningar eller andra faktorer som påverkar de förvärvade bolagens verksamhet negativt kan komma att innebära en risk för framtida nedskrivning av goodwill.	Vid förvärv är NCAB noggranna att förvärvspriset korrekt återspeglar det förvärvade bolagets framtidsutsikter. Det finns väl inarbetade rutiner, processer och kvalitetskrav som NCAB använder för att minimera risken för överpris vid förvärv. Nedskrivningsprövning av goodwill görs årligen samt vid indikation om värdenedgång.	●	●	
Ränta	NCAB är exponerat mot ränterisker som kan få verkliga värden, finansiella intäkter och kostnader, kassaflöde och/eller resultat att variera till följd av förändringar i marknadsräntor.	Koncernens upplåning sker huvudsakligen till rörlig ränta. Ränteexponeringen kan reduceras genom derivat som omvandlar rörlig ränta till fast ränta.	●	●	
Kredit	NCAB är exponerat 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 NCAB har deponerat medel.	Varje koncernföretag ansvarar för att följa upp och analysera kreditrisken för varje ny kund innan standardvillkor för betalning och leverans erbjuds. Koncernen försäkrar dotterbolagens kreditrisker via ett kreditförsäkringsbolag. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Motpartsrisk avseende finansiella tillgångar hanteras på koncernnivå och endast ett fåtal godkända banker får användas.	●	●	
Finansiering	NCAB kan få likviditetsbrist och kanske inte kan uppta lån till förmånliga villkor, eller uppta lån överhuvudtaget. Om NCAB misslyckas med att uppfylla sina skyldigheter enligt kreditfaciliteten eller bryter mot något av lånevillkoren kan det påverka NCAB negativt.	NCAB har ett finansiellt mål om maximal skuldsättningsgrad. Tack vare affärsmodellen med låg kapitalbindning har NCAB starka kassaflöden.	●	●	

# NCAB-aktien

NCAB hade vid årskiftet 2019/2020 varit noterat på Nasdaq Small Cap Stockholm i ett och ett halvt år. Aktieägandet har under tiden varit mycket stabilt och aktiekursen har utvecklats positivt, dock med en låg likviditet.

## AKTIEKURSUTVECKLING

Under 2019 har NCAB-aktien genererat en avkastning om 83,5 procent. Under samma period har OMX Stockholm PI utvecklats positivt med 29,5 procent. Högsta betalkurs under perioden var den 30 december om 156 kr. Den lägsta noteringen var 83,50 kr och noterades den 7 januari. Med den sista betalkursen vid periodens utgång uppgående till 156 kr blev det totala marknadsvärdet vid årets utgång 2 628 Mkr.

## AKTIEKAPITALET OCH DESS UTVECKLING

NCAB Groups aktiekapital uppgick per den 31 december 2019 till 1,7 Mkr fördelat på 16 847 124 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 15 000 000 aktier och högst 60 000 000 aktier. Tabellen nedan visar förändringarna i NCABs aktiekapital för perioden som omfattas av den historiska finansiella informationen fram till och med första dagen för handel i bolagets aktier.

## TECKNINGSOPTIONER, KONVERTIBLER MED MERA

Vid börsnoteringen i juni 2018 hade NCAB ett optionsprogram för ledande befattningshavare och andra anställda. Samtliga teckningsoptioner utnyttjades för teckning av 102 000 nya stamaktier i samband med börsintroduktionen. NCAB har idag inga utestående optionsprogram.

## UTDELNINGSPOLICY OCH UTDELNINGSFÖRSLAG

NCABs utdelningspolicy avser att dela ut tillgängligt kassaflöde med hänsyn till bolagets skuldsättning och framtida tillväxtpotentialer, inklusive förvärv. Utdelningen förväntas motsvara minst 50 procent av nettovinsten. För helåret 2019 föreslår styrelsen att ingen utdelning ska utbetalas.

## NCAB-AKTIE SOM INVESTERING

- Stark position på en marknad med stabil tillväxt och grundläggande trender som gynnar leverantörer av mönsterkort
- Unikt erbjudande till kunder och tillverkare
- Lång historik av lönsam tillväxt och motståndskraft mot makroekonomiska svängningar
- Affärsmodell med låg kapitalbindning och starka kassaflöden
- Erfaren ledningsgrupp med många års erfarenhet av att leda ett bolag med tillväxt och god lönsamhet

## ÄGARSTRUKTUR PER DEN 31 DECEMBER 2019

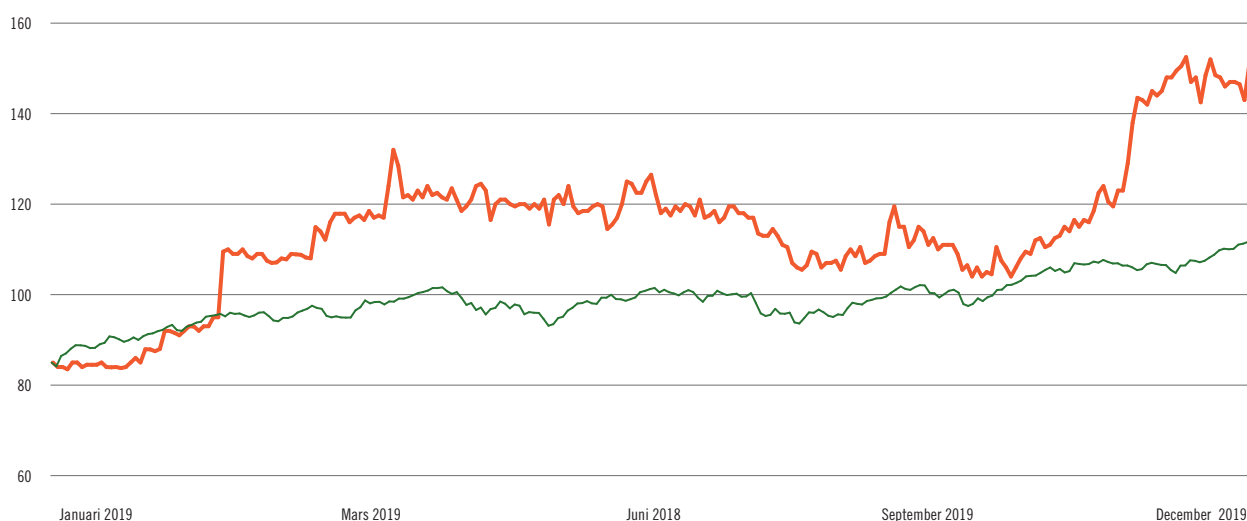
Antalet aktieägare i NCAB uppgick per den 31 december 2019 till 1 463 (1 103) enligt Euroclear Sweden AB. NCABs tio största ägare innehade aktier motsvarande 65,4 procent av såväl röster som kapital i bolaget. Utländskt ägande uppgick till cirka 22,1 procent per den 31 december 2019.

Datum för registrering	Händelse	Förändring i antal aktier	Totalt antal aktier	Förändring i aktiekapitalet (SEK)	Totalt aktiekapital (SEK)
13 april, 2018	Aktiesplit 10:1	13 614 111	15 126 790	–	1 512 679
24 april, 2018	Utnyttjande av optioner	285 000	15 411 790	28 500	1 541 179
8 juni, 2018	Konvertering av preferensaktier till stamaktier	–	15 411 790	–	1 541 179
8 juni, 2018	Utnyttjande av optioner	102 000	15 513 790	10 200	1 551 379
8 juni, 2018	Nyemission	1 333 334	16 847 124	133 333	1 684 712

## AKTIEKURSENS UTVECKLING 1 JANUARI 2019 - 31 DECEMBER 2019

NCAB Group  
OMX Stockholm PI

Källa: Nasdaq



## DE TIO STÖRSTA ÄGARNA

Ägare	Antal aktier	Kapital	Röster
R12 Kapital	3 885 155	23,1%	23,1%
Fjärde AP-fonden	1 016 097	6,0%	6,0%
Montanaro	975 000	5,8%	5,8%
SEB Fonder	949 122	5,6%	5,6%
Hans Ståhl	873 860	5,2%	5,2%
C WorldWide Asset Management	756 834	4,5%	4,5%
Tredje AP-fonden	666 667	4,0%	4,0%
Länsförsäkringar Fonder	655 528	3,9%	3,9%
AMF Försäkring & Fonder	633 714	3,8%	3,8%
Swedbank Robur Fonder	603 764	3,6%	3,6%
<b>Totalt</b>	<b>11 015 741</b>	<b>65,4%</b>	<b>65,4%</b>

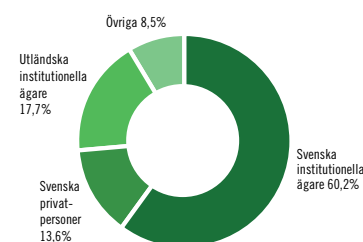
Uppgifterna ovan avser 31 december 2019.

## ÄGARFÖRDELNING EFTER INNEHAV

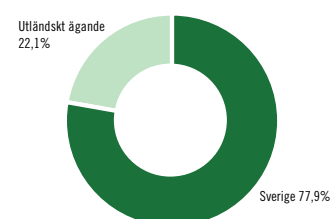
Storleksklass	Antal aktier	Kapital	Röster	Antal kända ägare	Andel av kända ägare
1-1 000	210 349	1,2%	1,2%	1 324	90,5%
1 001-10 000	290 159	1,7%	1,7%	80	5,5%
10 001-50 000	690 189	4,1%	4,1%	26	1,8%
50 001-100 000	546 406	3,2%	3,2%	8	0,5%
100 001-500 000	3 337 519	19,8%	19,8%	14	1,0%
500 001-1 000 000	6 663 804	39,6%	39,6%	9	0,6%
1 000 001 -	4 901 252	29,1%	29,1%	2	0,1%
Anonymt ägande	207 446	1,2%	1,2%		
<b>Totalt</b>	<b>16 847 124</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>1 463</b>	<b>100,0%</b>

Uppgifterna ovan avser 31 december 2019. Källa: Modular Finance.

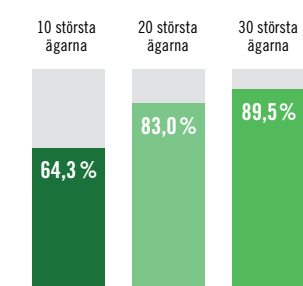
## ÄGARTYPER, % AV KAPITAL



## ÄGARFÖRDELNING PER LAND, % AV KAPITAL



## KONCENTRATION, ÄGARE



# Målöversikt och utdelningspolicy

## TILLVÄXT

### MÅL

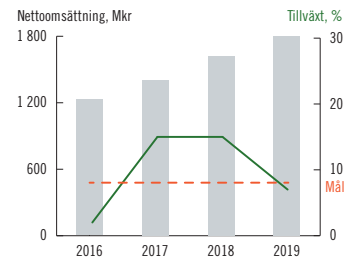
# 8%

På medellång sikt uppnå en genomsnittlig tillväxt före förvärv om cirka 8% per år

### UTFALL

# 7%

Omsättningen växte med 10% under 2019, före förvärv var tillväxten 7%. I USD växte omsättningen med 1%



## LÖNSAMHET

### MÅL

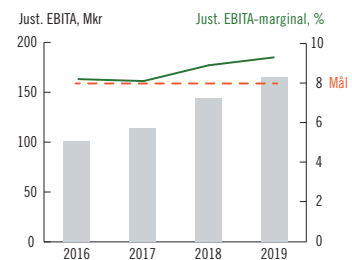
# 8%

På medellång sikt nå en genomsnittlig justerad EBITA-marginal om cirka 8%

### UTFALL

# 9,3%

Under 2019 nåddes en justerad EBITA-marginal om 9,3%



## SKULDSÄTTNING

### MÅL

# <2,0

Nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA (exklusive effekt från IFRS 16) ska vara mindre än 2,0

### UTFALL

# 0,1

Nettoskulden i förhållande till justerat EBITDA (exklusive justering för IFRS 16) var per 31 december 2019 0,1

### NETTOSKULD 2019 (INK IFRS 16)

# 44,8

 Mkr

### NETTOSKULD 2019 (EXKL IFRS 16)

# 10,8

 Mkr

## UTDELNING

### UTDELNINGSPOLICY

# 50%

Dela ut tillgängligt kassaflöde vilket förväntas motsvara minst 50% av nettovinsten

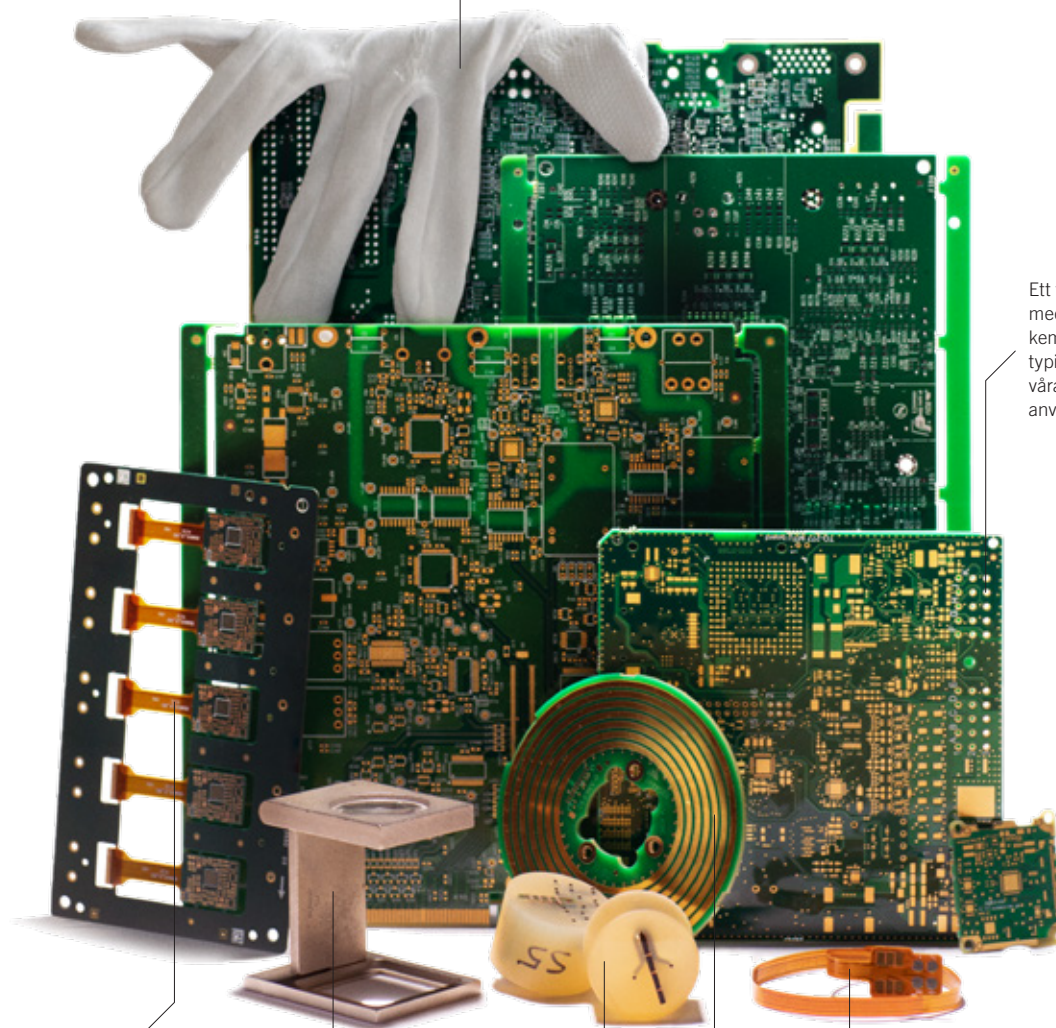
### FÖRSLAG

# —

Förslaget till årsstämman 2020 är att ingen utdelning ska utbetalas.



De ytor som mönsterkortets komponenter ska sättas fast på får inte bli kontaminerade med fett från huden, då kan lödbarheten påverkas negativt. Därför är det viktigt att använda handskar när man hanterar mönsterkortet.



Ett flerlayersmönsterkort med ytbehandlingen kemiskt nickelguld. Ett typiskt kort för många av våra kunder med ett brett användningsområde.

Ett flex-rigid mönsterkort. Tekniken används ofta för att hålla nere kortarean. Flex-rigida mönsterkort används exempelvis i digitalkameror och i kompakta medicinska utrustningar.

Luppen används för närmare inspektion av ytskikt och hål m.m.

En ingjutning av en del av ett mönsterkort görs så att koppar-tjocklek, hålkvalitet, ledarbredder m.m. ska kunna analyseras.

Ett flexibelt mönsterkort som används för installation i trånga utrymmen och i rörliga applikationer.

Ett släpplådkort som har ett tjockt guldsikt för att tåla slitning under flera års kontinuerlig drift.

# Styrelse



**1. CHRISTIAN SALAMON**

Född 1961. Styrelseordförande sedan 2007.

**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 rådgivare till eEquity.

**Aktieinnehav:** 549 315 aktier via det 100 procent ägda Gogoy AB.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende av bolagets största ägare.

**2. JAN-OLOF DAHLÉN**

Född 1942. Styrelseledamot sedan 2007.

**Utbildning:** Civilingenjörsexamen vid Chalmers tekniska högskola samt civilekonomexamen Handelshögskolan i Göteborg och har studerat vid Carnegie Mellon University i USA.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseordförande i Millistream Market Data AB och Magic Formula Sweden AB.

**Aktieinnehav:** 60 000 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende av bolagets största ägare.

**3. PER HESSELMARK**

Född 1971. Styrelseledamot mellan 2007–2010, och åter styrelseledamot sedan 2016.

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

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseordförande i MEWAB Holding AB och Nimbus Boats Sweden AB, samt styrelseledamot Aditro Group AB, Oriflame Holding AG och OSM Holding AB.

**Aktieinnehav:** Inga egna aktier men innehar 10,1 procent av aktierna och 35,7 procent av rösterna i R12 som äger 3 899 970 aktier motsvarande 23,15 procent av kapitalet i NCAB.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och beroende av bolagets största ägare.

**4. MAGDALENA PERSSON**

Född 1971. Styrelseledamot sedan 2017.

**Utbildning:** Masterexamen i företagsekonomi och en licentiatexamen i ekonomi från Linköpings universitet.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseordförande i Iver AB och i Nexon Asia Pacific, ägare av och styrelseledamot i Myrtel Management AB samt styrelseledamot i Intrum (publ).

**Aktieinnehav:** 2 000 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende av bolagets största ägare.

**5. HANS RAMEL**

Född 1964. Styrelseledamot sedan 2007.

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

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseordförande i Twilfit AB, Styrelseledamot i af Jochnick Foundation, Aditro Group AB och OSM Holding AB.

**Aktieinnehav:** Inga egna aktier men innehar 10,7 procent av aktierna och 36,0 procent av rösterna i R12 som äger 3 899 970 aktier motsvarande 23,15 procent av kapitalet i NCAB.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och beroende av bolagets största ägare.

**6. GUNILLA RUDEBJER**

Född 1959. Styrelseledamot sedan 2017.

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

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelseledamot i Ambea AB (publ), Oriflame Holding AG, OptiGroup AB och Skistar AB (publ).

**Aktieinnehav:** 6 666 aktier.

**Oberoende:** Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende av bolagets största ägare.

**7. HANS STÅHL**

Född 1955. Styrelseledamot och verkställande direktör sedan 2007.

**Utbildning:** –

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 873 860 aktier.

**Oberoende:** Beroende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende av bolagets största ägare.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2019.

# Koncernledning



**HANS STÅHL**

Född 1955. Verkställande direktör sedan 2004, och styrelseledamot sedan 2007.

**Utbildning:** –

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 873 860 aktier.

**ANDERS FORSÉN**

Född 1962. CFO sedan 2008.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Linköpings universitet.

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 340 000 aktier.

**ANNA LOTHSSON**

Född 1977. Hållbarhetschef sedan 2013.

**Utbildning:** Högskoleingenjörsexamen i elektroteknik och ekonomi från Kungliga Tekniska högskolan samt en graduate certificate i marknadsföring från University of Wollongong, Australien.

**Övriga nuvarande befattningar:** Styrelsesuppleant i Leafnode AB.

**Aktieinnehav:** 46 900 aktier.

**CHRIS NUTTALL**

Född 1973. COO sedan 2009.

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

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 18 290 aktier.

**EVA HOLM**

Född 1962. VP People and Culture sedan 2015.

**Utbildning:** Civilekonomexamen från Stockholms universitet.

**Övriga nuvarande befattningar:** Ägare av Sparkle More AB.

**Aktieinnehav:** 400 aktier.

**HOWARD GOFF**

Född 1962. VP Europe sedan 2018, MD NCAB Group UK sedan 2010.

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

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 24 000 aktier.

**MAGNUS JACOBSSON**

Född 1975. CIO sedan 2005.

**Utbildning:** –

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 53 000 aktier.

**MARTIN MAGNUSSON**

Född 1976. MD för NCAB Group USA sedan 2017.

**Utbildning:** MBA från Växjö universitet.

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 135 000 aktier.

**MICHAEL LARSSON**

Född 1968. VP Sales sedan 2017.

**Utbildning:** –

**Övriga nuvarande befattningar:**

Styrelsesuppleant i Coaching & Motivation Scandinavia AB.

**Aktieinnehav:** 41 410 aktier.

**RIKARD WALLIN**

Född 1972. VP Nordic sedan 2018 och MD NCAB Group Sweden AB sedan 2011.

**Utbildning:** Genomgått ett Corporate Management Program vid Institutet för företagsledning (IFL) vid Handelshögskolan i Stockholm och studerat Strategic Management & Leadership vid Chartered Management Institute i London, Storbritannien.

**Övriga nuvarande befattningar:** Ägare av Rikard Wallin Enterprises (enskild näringsidkare).

**Aktieinnehav:** 25 500 aktier.

**SANNA MAGNUSSON**

Född 1979. Marknadschef sedan 2006.

**Utbildning:** B.Sc i Marketing and Human Resources Management från Unitec Institute of Technology, Auckland, New Zealand.

**Övriga nuvarande befattningar:** –

**Aktieinnehav:** 24 000 aktier.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2019.

# 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 förnuftig 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 avvikelser, 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 2019 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 2019 hade NCAB 1 463 aktieägare enligt aktieboken och det totala antalet aktier uppgick till 16 847 124, alla med en röst vardera. Mer om NCABs aktie och dess aktieägare återfinns under avsnittet NCAB-aktien på sidan 30-31.

## BOLAGSORDNING

Enligt bolagsordningen är bolagets firma NCAB Group AB (publ) och räkenskapsår är kalenderår 1 januari till 31 december. För bolagsordningen i sin helhet, som i sin nuvarande form antogs vid bolagsstämman den 13 maj 2019, 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. Ett meddelande om att kallelse till stämman har skett ska samtidigt annonseras i Svenska Dagbladet. 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 2019

På årsstämman den 13 maj 2019 fastställdes resultat- och balansräkning samt disposition av bolagets resultat. Beslut fattades om att dela ut kr 4,50 per aktie motsvarande 75,8 Mkr. Vidare fattades beslut om beviljande av ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och verkställande direktör, val av styrelseledamöter och revisor samt ersättning till styrelsen. Därutöver bemyndigades styrelsen att fatta beslut om ökning av bolagets aktiekapital genom nyemission.

## ÅRSSTÄMMA 2020

NCABs årsstämma 2020 kommer att hållas den 5 juni. För ytterligare information om årsstämman 2020 se sidan 89, samt NCABs hemsida [www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com).

## VALBEREDNING

Bolagsstämman 13 maj 2019 beslutade att utse en valberedning. Valberedningen ska bestå av representanter för de fyra största aktieägarna enligt Euroclears register per den sista bankdagen i augusti 2019. Styrelsens ordförande skall ingå i valberedningen. Valberedningen utser ordförande inom sig. Om representant lämnar valberedningen eller vid en ägarförändring som innebär att representerad aktieägare 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 representanterna och valberedningens ordförande har utsetts. Ersättning för arbete i valberedningen ska ej utgå.

Valberedningen har till uppgift att framlägga förslag till:

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

I enlighet med bolagsstämmans beslut utsågs följande personer till valberedningen: Per Hesselmark, R12 Kapital, Jannis Kitsakis, Fjärde AP-fonden, Henrik Schmidt, Montanaro Asset Management, Kristoffer Flack, SEB Investment Management, Henrik Söderberg, C Worldwide Asset Management samt Christian Salamon, styrelsens ordförande. Valberedningens sammansättning presenterades genom en pressrelease den 8 november 2019. Jannis Kitsakis utsågs till valberedningens ordförande.

Valberedningen har inför årsstämman 2020 haft 4 protokollförda möten, där alla medlemmar har deltagit, och har därutöver haft flera informella kontakter. Valberedningen har intervjuat ett urval av de oberoende respektive beroende styrelseledamöterna. 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 och jämfört den med ersättningsnivåer för andra jämförbara bolag.

Information har funnits tillgänglig på NCABs hemsida om hur aktieägare har kunnat lämna förslag till valberedningen. Valberedningen har inte mottagit något förslag från aktieägare.

I fråga om styrelsens sammansättning har som mångfaldspolicy tillämpats vad som föreskrivs i punkt 4.1 i Koden.

Valberedningens förslag till årsstämman 2020 kommer att presenteras i samband med kallelsen och göras tillgänglig på NCABs hemsida.

## STYRELSEN

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 orga-

nisation 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 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 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 skall 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, Gunilla Rudebjer (ordförande), Hans Ramel och Christian Salamon, som alla är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Gunilla Rudebjer och Christian Salamon är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Revisionsutskottet är ansvarigt för att övervaka bolagets finansiella rapportering, 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/eller riskhantering, som krävs för att fullgöra utskottets skyldigheter. Under året har revisionsutskottet haft fem möten, varav fyra där bolagets revisorer deltog. Utskottet har under året haft primärt fokus på den finansiella rapporteringen, nya redovisningsstandarder, riskuppföljning och internkontroll samt revisionsfrågor.

## ERSÄTTNINGsutskottet

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), Magdalena Persson och Per Hesselmark. Alla ledamöter är oberoende till bolaget och dess ledning, Christian Salamon och Magdalena Persson är även oberoende till bolagets större aktieägare.

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör bland annat anställnings- och ersättningsvillkor för ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet ska ta fram en ersättningspolicy som ska presenteras för styrelsen. 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. Den 5 november meddelade Hans Ståhl att han önskar gå i pension och därmed lämna VD-posten under 2020. Styrelsen har, efter rekommendation av ersättningsutskottet, engagerat en extern rådgivare i arbetet med rekrytering av ny VD.

Under räkenskapsåret 2019 sammanträdde ersättningsutskottet vid två tillfällen. Huvuduppgifterna vid dessa möten var att hantera frågan om ny VD samt att förbereda frågan om justering av ledningens löner för 2019.

#### 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 Kodex 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

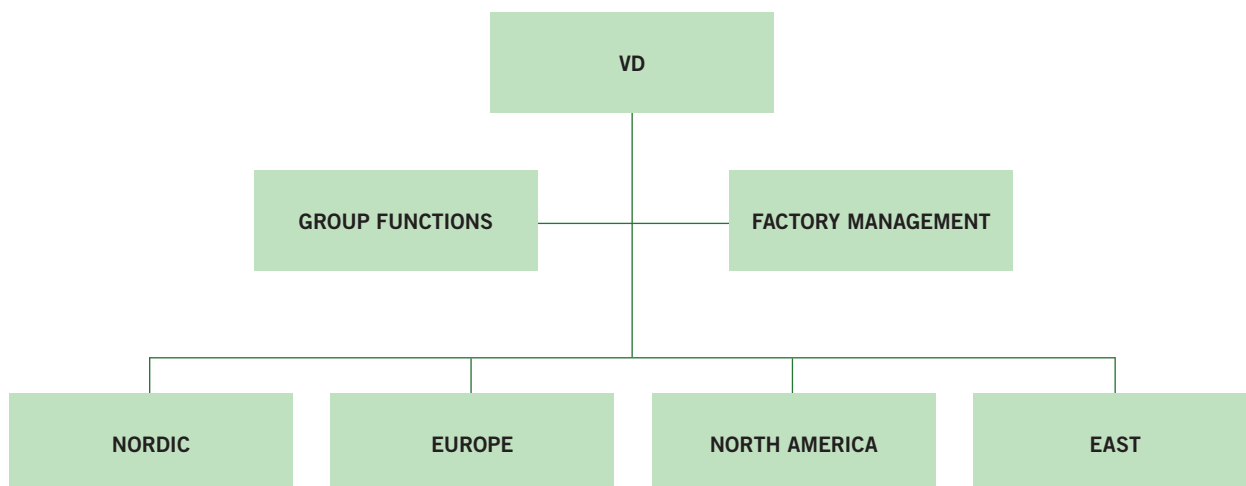
ett betryggande sätt. Fördelningen av arbete mellan styrelsen och den verkställande direktören beskrivs i instruktionen för den verkställande direktören.

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. Den verkställande direktören och ledande befattningshavare presenteras närmare i avsnittet ledning på sidan 36-37.

#### STYRELSENS ARBETE UNDER 2019

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 concernens 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, generella affärsfrågor, möjliga förvärv, lång- och kortsiktiga mål, HR-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 dotterbolags-/ segmentschefer in för att presentera utvecklingen på sina respektive marknader. 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





Ledamot	Närvaro					Oberoende till bolaget	Oberoende till större ägare	Total ersättning
	Invald	Född	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott			
Christian Salamon (ordf.)	2007	1961	11 (11)	5 (5)	2 (2)	Ja	Ja	775 000
Jan-Olof Dahlén	2007	1942	10 (11)			Ja	Ja	350 000
Per Hesselmark <sup>1)</sup>	2016	1971	10 (11)		2 (2)	Ja	Nej	375 000
Magdalena Persson	2017	1971	11 (11)		2 (2)	Ja	Ja	375 000
Hans Ramel	2007	1964	11 (11)	5 (5)		Ja	Nej	400 000
Gunilla Rudebjer	2017	1959	11 (11)	5 (5)		Ja	Ja	500 000
Hans Ståhl <sup>2)</sup>	2007	1955	11 (11)			Nej	Ja	–

<sup>1)</sup> Per Hesselmark var även styrelseledamot 2007–2010.

<sup>2)</sup> Arvode utgår ej till ledamot som är anställd i NCAB.

deras respektive ansvarsområden. Under 2019 har NCABs styrelse lagt särskild vikt på frågor relaterade den långsiktiga affärsplanen, förvärv och uppföljning av etableringar på nya marknader, nya redovisningsstandarder, riskhantering och intern kontroll.

Antalet styrelsemöten under 2019 uppgick till 11, varav sju ordinarie och fyra extra. De extra styrelsemötena har främst hanterat beslut i samband med förvärv.

Styrelseledamöternas närvaro och ersättning framgår av tabellen ovan. En självutvärdering av styrelsens arbete har gjorts på samma grunder som utvärderingen från 2018.

## RISKHANTERING

Koncernens ekonomiavdelning samarbetar med koncernens operativa enheter för att identifiera och utvärdera finansiella och operativa risker. Inom affärsverksamhetens 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 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 på lokal kontors- och koncernnivå och som möjliggör bedömning och snabb reaktion på förändrade sociala, miljömässiga och lagstiftande krav. Varje processägare ansvarar för den pågående utvärderingen, utvecklingen och genomförandet av riskkontrollmetoder och processer.

Mer om risker och riskhantering, se sidorna 28-29.

## 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 har utformats för att garantera pålitlig finansiell 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. Den befintliga operationella verksamheten och affärsverksamheten inom förvaltning och stödfunktioner i samtliga affärsenheter utförs enligt processer som är 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 styrs 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 kontrollmatrix. 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 riskhanteringsystemet. 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 för-

svarslinjen faller inom den verkställande direktörens och styrelsens ansvar. Därutöver granskar NCABs externa revisorer koncernens interna kontroller som en del av deras årliga revision.

### INTERNREVISION

Styrelsen har beslutat att inte inrätta någon särskild funktion för internrevision då bolaget anser att verksamhetssystemet, med avseende på risk och kvalitet, respektive finansfunktionen tillsammans med övervakning av revisionsutskottet, med avseende på finansiell intern kontroll, tillgodoser erforderlig kontroll och uppföljning.

### POLICYER

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

- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktion för den verkställande direktören
- Instruktion för ekonomisk rapportering
- Instruktion för Revisionsutskottet
- Redovisnings- och finanspolicy
- Informationspolicy
- Insiderpolicy
- Riskhanteringsförfarande
- Code of conduct
- Code of conduct för leverantörer

### REVISION

Öhrlings PriceWaterhouseCoopers med Johan Engstam som huvudansvarig revisor valdes vid årsstämman den 13 maj 2019. 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 60. Styrelsen har i anslutning till att styrelsen fastställde årsbokslutet för 2019 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 2019 på sidorna 38-42 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 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. Upplysningar 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 8 april 2020

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för NCAB Group AB (publ), med post-adress Mariehällsvägen 37A, 168 65, Bromma, och organisationsnummer 556733-0161, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2019. 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 ("NCAB", "bolaget" eller "koncernen") är en ledande mönsterkortsleverantör med lokal närvaro i 17 länder och kunder på 45 marknader globalt. NCAB hade vid årsskiftet 2019 cirka 1 810 kunder och 395 anställda.

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.

Mönsterkort är en viktig och komplex komponent i elektroniska produkter. Bolagets affärsidé är att tillhandahålla felfria mönsterkort för krävande kunder, på utsatt tid 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 omsätter cirka 63 miljarder US-dollar och växer med 3–4 procent per år. NCAB fokuserar på mönsterkort till 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.

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 Managementteam "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.

## 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 leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkortet är av karaktären 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.

## TILLVÄXT

Nettoomsättningen ökade under helåret 2019 med 10 procent till 1 781,2 Mkr (1 617,0). Den underliggande tillväxten i USD var cirka 2 procent. Dollarkursen har under hela 2019 haft en positiv inverkan på tillväxten. Exklusive förvärv ökade nettoomsättningen med 7 procent. Tillväxten var bra i segment Nordic och East, Nordic förstärkt av förvärvet av det danska bolaget Multiprint. Segment Europe har haft en svagt positiv tillväxt mätt i SEK, men en negativ tillväxt USD. Nettoomsättningen har påverkats av den vikande konjunkturen i Europa samt oro kring Brexit. Även North America uppvisade en vikande omsättning, till stor del orsakad av ökade importtullar från Kina till USA. Importtullarna som infördes i september 2018 ökades den 10 maj 2019 från 10 till 25 procent. Orderingången ökade under året med 9 procent, medan ökningen mätt i USD var 1 procent.

## RÖRELSERESULTAT

Rörelseresultatet ökade till 161,7 Mkr (127,6). Förbättringen beror på en ökad omsättning i kombination med förbättrad bruttomarginal som uppgick till 31,7 procent (31,3).

Justerat EBITA ökade med 15 procent till 165,4 Mkr (143,8) och justerad EBITA-marginal ökade till 9,3 procent (8,9). EBITA för 2019 har påverkats positivt av synergieffekter från förvärvet av Multiprint och Altus-PCB men också negativt av transaktionskostnader om 2,8 Mkr för förvärvet. Effekter av IFRS 16 har varit begränsade för bolaget. Totalt har nettoskulden ökat med 34,0 Mkr per 31 december 2019, samtidigt som rörelseresultatet förbättrats med 1,0 Mkr.

Finansnettot uppgick till –0,9 Mkr (–10,6) med valutakursdifferenser uppgående till 3,4 Mkr (–4,7), och räntekostnaderna ökat med 1,5 Mkr i och med införandet av IFRS 16. Inkomstskatten uppgick till –32,4 Mkr (–12,4). De ökande skattekostnaderna beror på dels ökat resultat, men även beroende att fler bolag i koncernen kommit i skattebetalande position. Genomsnittlig skattesats uppgick till 20,2 procent (10,6). Periodens resultat efter skatt uppgick till 128,4 Mkr (104,6).

### KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 153,0 Mkr (69,9), 2018 påverkades negativt av kostnader av engångskaraktär på 28,0 Mkr, främst för börsintroduktionen. Kassaflödet från investeringsverksamheten exklusive förvärv uppgick till -7,4 Mkr (-5,3). Under året har två bolag, Multiprint i Danmark och Altus-PCB i USA förvärvats, total kassaflödespåverkande köpeskilling uppgick till -86,7 Mkr.

### LIKVIDITET OCH FINANSIELL STÄLLNING

Koncerns nettoskuld vid utgången av året uppgick till 44,8 Mkr jämfört med en positiv nettokassa på 10,8 Mkr vid utgången av 2018, 34,0 Mkr av ökningen beror på ändring av redovisningsprincip för leasingtillgångar. Soliditeten uppgick till 39,9 procent (41,1) och det egna kapitalet till 348,1 Mkr (296,6) per den 31 december. Vid periodens utgång uppgick koncernens disponibla likviditet, inklusive ej utnyttjad checkräkningskredit, till 188,1 Mkr (219,1).

I samband med börsnoteringen i juni 2018 omförhandlade NCAB sina lån. Tidigare lån i SEK och USD löstes och ersattes av två nya SEK-lån om 50 Mkr vardera båda med förfallodag 2023. Det ena är amorteringsfritt medan det andra amorteras med 2,5 Mkr per kvartal under fem år. Utöver dessa två lån finns en checkräkningskredit på 115 Mkr. Per balansdagen 31 december 2019 uppfylldes samtliga kovenanter enligt finansieringsavtalet.

### SÄSONGSVARIATIONER

Koncernen har relativt små säsongsvariationer över året. Dock är det fjärde kvartalet oftast svagast sett till omsättning och EBITA, vilket beror på få leveranser sista hälften av december i kombination med att koncernen har flest antal anställda under sista kvartalet då rekryteringar sker löpande under året.

### OM AKTIEN OCH UTVECKLING AV AKTIEKAPITALET

NCAB Group noterades på Nasdaq Stockholm, Small Cap, den 5 juni 2018. Priset i erbjudandet var 75 kr per aktie, motsvarande ett marknadsvärde på det totala antalet i aktier i bolaget om 1 264 Mkr. Sedan introduktionen i juni 2018 har den totala avkastningen fram till och med den 31 december 2019 uppgått till 108 procent.

NCAB Groups aktiekapital uppgick per den 31 december 2019 till 1,7 Mkr fördelat på 16 847 124 aktier med ett kvotvärde om 0,01 kr per aktie. Under 2019 har NCAB-aktien genererat en avkastning om 83,5 procent. Under samma period har OMX Stockholm PI utvecklats positivt med 29,5 procent. För mer information se sida 30-31.

### 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 28-29.

### STYRELSEN

Bolaget har valt att presentera styrelsen på sidorna 34-35.

### STYRELSENS I NCAB GROUP AB (PUBL) FÖRSLAG TILL RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att årsstämman 2020 beslutar 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 förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. 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 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 kontanterersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda. Detta genomförs genom de finansiella och icke-finansiella mål som avgör utfallet av rörlig kontanterersättning och har en tydlig koppling till affärsstrategin och bolagets hållbarhetsagenda. Den rörliga kontanterersättningen beskrivs närmare i avsnitt "Fast och rörlig ersättning" nedan.

Bolagets målsättning med att ha program för rörlig kontanterersättning och aktierelaterade incitamentsprogram är att (i) driva beteenden som stödjer bolagets långsiktiga och kortsiktiga affärsresultat och skapa värde för aktieägarna, (ii) göra bolaget attraktivt som arbetsgivare för topptalanger, (iii) behålla nyckelpersoner inom bolaget och (iv) öka medarbetarnas intresse och engagemang för bolagets verksamhet och utveckling.

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

### Formerna av ersättning m.m.

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 och ansvar. 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 ska vara relaterade till ledande befattningshavarens ansvar och befogenhet.

### Fast och rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning skall stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den rörliga ersättningen skall vara baserad på finansiella mål knutna till NCABs utveckling, såsom exempelvis omsättning, EBITDA och kapitaleffektivitet. I speciella situationer kan en del, dock inte överstigande 25%, vara baserad på icke-finansiella mål. Finansiella och icke-finansiella mål ska främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda, genom att ha en tydlig koppling till affärsstrategin eller till bolagets hållbarhetsagenda. 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 ska inte vara pensionsgrundande.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig ersättning avslutats ska 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 befattningshavarens fasta årslön eller i enlighet med tillämplig tjänstepensionsplan.

### Övriga förmåner

Andra förmåner får innefatta bl.a. sjukvårdsförsäkring, företagshälsövård 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 skäligen 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 och ska endast utgå i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag. 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, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid har 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.

### Frågående av riktlinjerna

Styrelsen ska ha rätt att frågå 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 beslutade ersättningar som inte förfallit till betalning

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

### Information om avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2019

Det föreligger inga avvikelser från de riktlinjer för ersättning som beslutades av årsstämman 2019. De riktlinjer som gällde för 2019 presenteras i not 9.

### BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapporten finns som en separat del i denna årsredovisningshandling och utgör inte en del av NCABs formella årsredovisning för 2019. Se avsnittet Bolagsstyrning eller NCABs hemsida [ncabgroup.com](http://ncabgroup.com) där bolagsstyrningsrapporten även finns att tillgå som en separat rapport.

### ORGANISATION

Den 31 december 2019 uppgick antalet anställda till 395 (378), varav 181 kvinnor (177) och 214 män (201). Medelantalet anställda i organisationen uppgick under perioden till 387 (372), varav 179 kvinnor (174) och 208 män (198).

### HÅLLBARHET

Hållbarhet har varit ett prioriterat område för NCAB under många år och att verka hållbart med stort ansvarstagande är en integrerad del i bolagets affärsmodell och långsiktiga strategi. Hållbarhetsarbetet är indelat i tre fokusområden i förhållande till bolagets intressentgrupper; kunder, anställda och fabriker. Det illustrerar hur hållbarhetsarbete stärker och skapar värde i dessa relationer. NCAB Group är även verifierat avseende sin hållbarhetsstrategi enligt ISO 26000. I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har NCAB valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport som finns att ta del av på [www.ncabgroup.com/sustainability/](http://www.ncabgroup.com/sustainability/).

### VÄSENTLIGA HÄNDELSE UNDER RÄKENSKAPSÅRET

#### Förvärv

Den 3 mars 2019 förvärvades det danska bolaget Multiprint. Till sammans med NCABs bolag i Danmark är nu NCAB marknadsledare i Danmark. Genom förvärvet tillfördes en årlig nettoomsättning på ca 65 Mkr, med en lönsamhet i linje med NCABs samt fyra nya medarbetare.

Den 14 november 2019 förvärvades Altus-PCB med kontor i New Jersey USA. Altus-PCB förväntas att bidra med en årlig omsättning på ca 40 Mkr och med en lönsamhetsnivå högre än NCABs i USA. Sex nya medarbetare följde med förvärvet.

### Nya marknader

Ett nytt bolag öppnades i Nederländerna som skall bearbeta marknaderna i hela Benelux. Bolaget har nu fyra anställda.

### Övrigt

Hans Ståhl meddelade den 5 november styrelsen att han önskar gå i pension under 2020. En rekryteringsprocess efter ny VD har initierats.

### VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

#### Ny CEO utsedd

Den 3 april utsågs Peter Kruk till ny VD och koncernchef för NCAB. Peter har lång internationell erfarenhet som ledare i industriföretag och kommer närmast från Dometic. Peter efterträder Hans Ståhl som i november 2019 meddelade att han planerade att gå i pension under 2020. Peter Kruk tillträder senast i början av oktober. Hans Ståhl kvarstår som styrelseledamot och kommer att fortsätta vara en aktiv och större ägare i NCAB.

#### Förvärv

Den 12 mars 2020 förvärvades 100 procent av aktierna i Flatfield Multiprint International B.V. Flatfield omsätter drygt 300 Mkr per år och genom förvärvet kommer NCAB stärka sin ställning i Benelux regionen samt Tyskland.

#### Effekter av Covid-19

NCABs leverantörer har haft stängt under två extra veckor efter det Kinesiska nyåret, vilket skapat stora leveransstörningar. Produktionen har efter det åter kommit igång och kapaciteten i slutet av mars ligger på mellan 80% och 85%. Tack vare NCABs goda leveransplanering inför det Kinesiska nyåret samt den prioritet NCAB fått av sina leverantörer har påverkan på omsättning- en till och med mars endast varit svagt negativ.

I och med att utbrottet av Covid-19 flyttats till Europa och USA, har NCAB gått från att ha ett leveransproblem till ett efterfrågeproblem. I den takt som NCABs kunder stänger ned sin verksamhet kommer det att påverka omsättning och resultat negativt under 2020, det är dock väldigt svårt att bedöma i vilken omfattning. NCAB följer lokala myndigheters direktiv vilket innebär att stor del av arbetet utförts från medarbetarnas hem.

### 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 55,9 Mkr (57,4). Resultat före skatt uppgick till 8,8 Mkr (-18,2). Förbättringen beror till största del av att bolaget i år inte haft några kostnader för börsnoteringen samt på positiva valutakursdifferenser på interna och externa lån. Eget kapital uppgick till 161,1 Mkr (214,4).

**FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION**

Styrelsen föreslår att ingen utdelning ska utbetalas och att återstoden av fritt eget kapital behålls i moderbolaget. För mer information se NCABs utdelningspolicy.

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	201 581 621
Balanserade vinstmedel	-64 763 416
Årets vinst	22 573 518
	<b>kronor 159 391 723</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen fördelas så att till aktieägare av stamaktier utdelas 0,00 kr per aktie,

totalt	0
i ny räkning överförs	159 391 723
	<b>kronor 159 391 723</b>

## Koncernens resultaträkning

tkr	Not	2019	2018
Nettoomsättning	5, 6	1 781 194	1 616 973
Övriga rörelseintäkter	7	9 155	6 327
<b>Summa rörelsens intäkter</b>		<b>1 790 349</b>	<b>1 623 300</b>
Råvaror och förnödenheter		-1 225 428	-1 117 165
Övriga externa kostnader	8, 10	-107 531	-117 771
Personalkostnader	9	-274 703	-240 234
Avskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	17, 18	-18 183	-8 949
Övriga rörelsekostnader	11	-2 779	-11 566
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-1 628 624</b>	<b>-1 495 685</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>161 725</b>	<b>127 616</b>
Finansiella intäkter	12, 14	4 538	1 019
Finansiella kostnader	12, 14	-5 400	-11 626
<b>Finansnetto</b>		<b>-862</b>	<b>-10 608</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>160 863</b>	<b>117 008</b>
Inkomstskatt	13	-32 460	-12 431
<b>Årets resultat</b>		<b>128 403</b>	<b>104 577</b>
<b>Resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		128 276	104 461
Innehav utan bestämmandeinflytande		127	116
Genomsnittligt antal stamaktier		16 847 124	14 882 810
Genomsnittligt antal preferensaktier			1 268 785
Genomsnittligt totalt antal aktier		16 847 124	16 151 595
Resultat per aktie före utspädning	15	7,61	6,37
Resultat per aktie efter utspädning	15	7,61	6,24

På årsstämman den 14 mars 2018 beslutades om en split av aktien 10:1. Resultat per aktie har retroaktivt beräknats på genomsnittligt totalt antal aktier efter split för respektive period. Preferensaktierna har under andra kvartalet 2018 omvandlats till stamaktier, enligt beslut på bolagsstämman 2018. Då bolagets preferensaktier, utöver en ränteersättning, hade rätt till utdelning på lika villkor som stamaktierna används totalt antal aktier, (dvs. stamaktier och preferensaktier) vid beräkning av resultat per aktie. I samband med noteringen löstes alla då utestående optioner in till nyemitterade aktier.

## Koncernens rapport över totalresultat

tkr	Not	2019	2018
<b>Årets resultat</b>		<b>128 403</b>	<b>104 577</b>
<b>Övrigt totalresultat:</b>			
<b>Poster som senare kan omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Valutakursdifferenser		-955	4 187
Summa övrigt totalresultat för året		-955	4 187
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>127 448</b>	<b>108 764</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
– Moderbolagets aktieägare		127 321	108 648
– Innehav utan bestämmande inflytande		127	116
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>127 448</b>	<b>108 764</b>

Noterna på sidorna 53-72 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.



# Koncernens balansräkning

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella tillgångar</b>			
Goodwill	18	206 252	132 755
Övriga immateriella tillgångar	18	16 753	3 251
<b>Summa immateriella tillgångar</b>		<b>223 005</b>	<b>137 470</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsåtgärder på annans fastighet	17	2 844	1 521
Maskiner och inventarier	17	4 077	4 185
Nyttjanderätter kontor och bilar	17	33 535	
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>40 456</b>	<b>5 706</b>
<b>Finansiella tillgångar</b>			
Finansiella tillgångar	20	4 018	3 938
<b>Summa finansiella tillgångar</b>		<b>4 018</b>	<b>3 938</b>
Uppskjutna skattefordringar	28	7 671	7 761
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>275 150</b>	<b>153 411</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Varulager</b>			
Råvaror och förnödenheter	22	148 832	110 897
<b>Summa varulager</b>		<b>148 832</b>	<b>110 897</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar	21	320 014	314 005
Övriga kortfristiga fordringar	23	17 893	13 359
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	29 031	16 889
Likvida medel	25	82 210	113 917
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>449 148</b>	<b>458 170</b>
<b>SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>		<b>597 980</b>	<b>569 067</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>873 130</b>	<b>722 478</b>

## Koncernens balansräkning, forts

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital som kan hänföras till moderbolagets aktieägare</b>	26, 39		
Aktiekapital		1 685	1 685
Övrigt tillskjutet kapital		201 616	201 616
Reserver		-4 111	-3 156
Balanserad vinst		148 710	96 246
Innehav utan bestämmande inflytande		222	202
<b>Summa eget kapital</b>		<b>348 122</b>	<b>296 592</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Upplåning	27	75 000	85 000
Skuld nyttjanderätter		22 662	
Uppskjuten skatt	28	8 113	2 860
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>105 775</b>	<b>87 860</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga skulder	27	17 939	18 162
Kortfristig skuld nyttjanderätter		11 372	
Leverantörsskulder		252 506	231 472
Aktuella skatteskulder		29 382	9 833
Övriga kortfristiga skulder	30	26 850	21 160
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	30	81 184	57 398
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>419 233</b>	<b>338 025</b>
<b>SUMMA SKULDER</b>		<b>525 008</b>	<b>425 886</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>873 130</b>	<b>722 478</b>

Noterna på sidorna 53-72 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

# Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

Hänförligt till moderbolagets aktieägare								
	Not	Aktiekapital	Övrigt till- skjutet kapital	Reserver	Balanserad vinst	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2018</b>		<b>1 513</b>	<b>117 589</b>	<b>-7 343</b>	<b>-5 512</b>	<b>106 245</b>	<b>137</b>	<b>106 383</b>
Årets resultat					104 461	104 461	116	104 557
Övrigt totalresultat för året				4 187		4 187		4 187
<b>Summa totalresultat</b>				<b>4 187</b>	<b>104 461</b>	<b>108 648</b>	<b>116</b>	<b>108 764</b>
Nyemission stamaktier	26	172	104 031			104 203		104 203
Emissionskostnader			-20 004			-20 004		-20 004
Utdelning stamaktier							-51	-51
Utdelning preferensaktier	26				-2 703	-2 703		-2 703
<b>Summa tillskott från och värdeöver- föringar till aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>		<b>172</b>	<b>84 027</b>		<b>-2 703</b>	<b>81 496</b>	<b>-51</b>	<b>81 445</b>
<b>Utg. balans per 31 december 2018</b>		<b>1 685</b>	<b>201 616</b>	<b>-3 156</b>	<b>96 246</b>	<b>296 389</b>	<b>202</b>	<b>296 592</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2019</b>		<b>1 685</b>	<b>201 616</b>	<b>-3 156</b>	<b>96 246</b>	<b>296 389</b>	<b>202</b>	<b>296 592</b>
Årets resultat					128 276	128 276	127	128 403
Övrigt totalresultat för året				-955		-955		-955
<b>Summa totalresultat</b>				<b>-955</b>	<b>128 276</b>	<b>127 321</b>	<b>127</b>	<b>127 448</b>
Utdelning aktier					-75 812	-75 812	-107	-75 919
<b>Summa tillskott från och värdeöver- föringar till aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>					<b>-75 812</b>	<b>-75 812</b>	<b>-107</b>	<b>-75 919</b>
<b>Utg. balans per 31 december 2019</b>		<b>1 685</b>	<b>201 616</b>	<b>-4 111</b>	<b>148 710</b>	<b>347 899</b>	<b>222</b>	<b>348 122</b>

Noterna på sidorna 53-72 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

# Koncernens rapport över kassaflöden

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		161 725	127 616
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	30	13 917	6 668
Avsättningar			-17 595
Erhållen ränta		1 156	1 019
Erlagd ränta		-5 400	-6 907
Betalda inkomstskatter		-17 235	-21 865
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>154 020</b>	<b>88 936</b>
Förändring varulager		-25 646	-13 442
Förändring kortfristiga fordringar		8 050	-60 305
Förändring kortfristiga rörelseskulder		16 454	54 763
<b>Summa förändring av rörelsekapital</b>		<b>-1 143</b>	<b>-18 984</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>153 020</b>	<b>69 952</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	17	-4 335	-1 624
Investeringar i immateriella tillgångar	18	-2 476	-762
Investering i dotterbolag		-86 671	
Investeringar i finansiella tillgångar	20	-562	-2 922
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-94 044</b>	<b>-5 308</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission	26		104 171
Emissionskostnader			-20 004
Förändring checkräkningskredit	27	353	-31 479
Upptagna lån	27		100 000
Amortering av lån	27	-10 000	-132 907
Amortering av skuld nyttjanderätter		-11 338	
Utdelning		-75 812	-2 703
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	31	<b>-96 797</b>	<b>17 078</b>
<b>Minskning/ökning likvida medel</b>			
Årets kassaflöde		-37 821	81 722
Kursdifferens i likvida medel		6 115	988
Likvida medel vid årets början		113 916	31 206
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>82 210</b>	<b>113 917</b>

Noterna på sidorna 53-72 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

# 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 2019 består koncernen av 20 operativa bolag i Europa, USA och Asien. Under 2019 har två förvärv gjorts och ett nytt bolag bildats.

Moderbolaget är ett publikt aktieföretag registrerat i Sverige och med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Mariehällsvägen 37 A, 168 65 Bromma.

Styrelsen har den 26 mars 2020 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande.

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 International Financial Reporting Standards (IFRS) 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 antagandena och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 4.

### Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar.

En ny standard trädde ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2019 och har tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport.

IFRS 16, Leasing, tillämpas för räkenskapsåret 2019. Standarden ersätter IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag, redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet.

Koncernen tillämpade Modifierad Retroaktiv metod för implementeringen. Leasingkontrakten omräknades per 1 januari 2019, ingen omräkning av jämförelsetal har gjorts. Kontrakt med kortare löptid än 12 månader har inte inkluderats enligt de förenklingsregler som gällde för användningen av metoden.

Avtal med lågt värde har heller inte beaktats. Icke leasingkomponenter har inkluderats i leasingtillgången. 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 tillämpats har bedömts per land och hänsyn har tagits till kontraktets längd, landspecifik valutarisk och riskpremie. För beräkning vid implementationen och nyttillkomna kontrakt under 2019 har en ränta om 3,5 procent använts för Europa, 5 procent för USA och 7 procent för Kina och Malaysia. Gruppen har primärt två typer av operativa leasingavtal som hanteras som finansiell leasing: kontorslokaler och leasingbilar, där det största värdet är kontorslokaler.

### 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 inkluderar 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. Köpe-

skillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar samt skulder som koncernen ådrar sig till tidigare ägare av det förvärvade bolaget. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskilling. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen.

Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

Varje villkorad köpeskilling som ska överföras av koncernen redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Efterföljande ändringar av verkligt värde av en villkorad köpeskilling som klassificerats som en finansiell skuld redovisas i enlighet med IFRS 9 i resultaträkningen.

Koncerninterna transaktioner, balansposter samt orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. 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. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen.

Valutakursvinster och förluster som hänförs till lån och likvida medel redovisas i resultaträkningen som finansiella intäkter eller kostnader. Alla övriga valutakursvinster och förluster redovisas i posterna "Övriga rörelseintäkter/Övriga externa kostnader" i resultaträkningen.

#### (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 uppstår i eget kapital 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 resultaträkningen.

### 2.4 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Redovisat värde för den ersatta delen tas bort från balansräkningen. 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 ..... 5 år
- maskiner ..... 5 år
- datorer ..... 3 år
- övriga inventarier ..... 5 år
- nyttjanderätter ..... 3–7 år

**Not 2, forts**

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 försäljningsintäkter och det redovisade värdet och redovisas i Övriga rörelseintäkter/Övriga externa kostnader – 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 bolagsnivå.

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.

**(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 bestämbar 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 och testning 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
- företagets avsikt är 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

Direkt hänförliga utgifter som balanseras som en del av IT-system, innefattar utgifter för anställda och en skälig andel av indirekta kostnader.

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 3 år.

**2.6 NEDSKRIVNINGAR AV ICKE-FINANSIELLA TILLGÅNGAR**

Immateriella tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod eller immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, skrivs inte av utan prövas 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.

**2.7 FINANSIELLA TILLGÅNGAR****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). Koncernen innehar inga finansiella instrument som är värderade till verkligt värde i balansräkningen, utan endast sådana som är värderade till verkligt värde i upplysningssyfte.

**IFRS 9****Allmänna principer**

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när koncernen blir part till instrumentets avtalsenliga villkor. En finansiell tillgång bokas bort från balansräkningen när den avtalsenliga rätten till kassaflödet från tillgången upphör, regleras eller när koncernen förlorar kontrollen över den. En finansiell skuld, eller del av finansiell skuld, bokas bort från balansräkningen när den avtalade förpliktelsen fullgörs eller på annat sätt upphör.

**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 kontraktssenliga 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. Koncernens finansiella tillgångar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med reservering för värdeminskning.

Finansiella skulder värderas till verkligt värde via resultaträkningen om de är en villkorad köpeskillning 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 eftersom lånen saknar transaktionskostnader och löper med en marknadsränta.

## Not 2, forts

### Finansiella instrumentens verkliga värde

De finansiella tillgångarnas och finansiella skuldernas verkliga värden bestäms enligt följande:

- Det verkliga värdet för finansiella tillgångar och skulder som handlas på en aktiv marknad bestäms med hänvisning till noterat marknadspris.
- Det verkliga värdet på andra finansiella tillgångar och skulder bestäms enligt allmänt accepterade värderingsmodeller såsom diskontering av framtida kassaflöden och användning av information hämtad från aktuella marknadsstransaktioner.
- För samtliga finansiella tillgångar och skulder bedöms det redovisade värdet vara en god approximation av dess verkliga värde, om inte annat särskilt anges.

### Upplupet anskaffningsvärde och effektivräntemetoden

Upplupet anskaffningsvärde för en finansiell tillgång är det belopp till vilket den finansiella tillgången värderas vid det första redovisningstillfället minus kapitalbelopp, plus den ackumulerade avskrivningen med effektivräntemetoden av eventuell skillnad mellan det kapitalbeloppet och det utestående kapitalbeloppet, justerat för eventuella nedskrivningar. Redovisat bruttovärde för en finansiell tillgång är det upplupna anskaffningsvärdet för en finansiell tillgång före justeringar för en eventuell förlustreserv. Finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektivräntemetoden eller till verkligt värde via resultaträkningen.

Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

### 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 förlustreserv 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.

För samtliga finansiella tillgångar ska koncernen värdera förlustreserven till ett belopp som motsvarar 12 månaders förväntade kreditförluster. För finansiella instrument för vilka det har skett betydande ökning av kreditrisken sedan det första redovisningstillfället redovisas en reserv baserad på kreditförluster för tillgångens hela löptid (den generella modellen).

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 objektiva och sannolikhetsvägt belopp som bestäms genom att utvärdera ett intervall av möjliga utfall, pengars tidsvärde och rimliga verifierbara uppgifter, nuvarande förhållande och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar.

För kundfordringar finns förenklningar som innebär att koncernen direkt redovisar förväntade kreditförluster för tillgångens återstående löptid.

Koncernens kundfordringar omfattas av den förenklade modellen för nedskrivningar. Vid beräkning av de förväntade kreditförlusterna har kundfordringar bedömts individuellt. De förväntade kreditförlusterna för kundfordringar beräknas baserad på tidigare händelser, nuvarande förhållanden och prognoser för framtida ekonomiska förutsättningar och pengarnas tidsvärde om applicerbar.

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.

### 2.8 KVITTNING AV FINANSIELLA INSTRUMENT

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Den legala rättigheten får inte vara beroende av framtida händelser och den måste vara rättsligt bindande för företaget och motparten både i den normala affärsverksamheten och i fall av betalningsinställelse, insolvens eller konkurs.

### 2.9 NEDSKRIVNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR

#### Tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde

Koncernen bedömer vid varje rapportperiods slut om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger för en finansiell tillgång eller en grupp av finansiella tillgångar. En finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar har ett nedskrivningsbehov och skrivs ned endast om det finns objektiva bevis för ett nedskrivningsbehov till följd av att en eller flera händelser inträffat efter det att tillgången redovisats första gången (en "förlosthändelse") och att denna händelse (eller händelser) har en inverkan på de uppskattade framtida kassaflödena för den finansiella tillgången eller grupp av finansiella tillgångar som kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt.

Objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger innefattar bland annat indikationer på att en gäldenär eller grupp av gäldenärer har betydande finansiella svårigheter, att betalningar av räntor eller kapitalbelopp har uteblivit eller är försenade, att det är sannolikt att gäldenären eller gruppen av gäldenärerna kommer att gå i konkurs eller annan finansiell rekonstruktion, eller att det finns observerbara uppgifter som tyder på att det finns en mätbar minskning av uppskattade framtida kassaflöden såsom förändringar i förfallna skulder eller andra ekonomiska förutsättningar som korrelerar med kreditförluster.

För kategorin kundfordringar beräknas nedskrivningen som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden (exklusive framtida kreditförluster som inte har inträffat), diskonterade till den finansiella tillgångens ursprungliga effektiva ränta. Tillgångens redovisade värde skrivs ned och nedskrivningsbeloppet redovisas i koncernens resultaträkning.

Om nedskrivningsbehovet minskar i en efterföljande period och minskningen objektiva kan hänföras till en händelse som inträffade efter att nedskrivningen redovisades (som exempelvis en förbättring av gäldenärens kreditvärdighet), redovisas återföringen av den tidigare redovisade nedskrivningen i koncernens resultaträkning.

### 2.10 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.

### 2.11 KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning.

### 2.12 LIKVIDA MEDEL

I likvida medel i balansräkning och i rapporten över kassaflöden ingår kassa, banktillgodohavanden, övriga kortfristiga placeringar och utnyttjad checkräkningskredit. 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.

### 2.13 AKTIEKAPITAL OCH RESULTAT PER AKTIE

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Även emitterade preferensaktier klassificeras som eget kapital om de inte är obligatoriskt inlösbare. 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 före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier och preferensaktier under perioden.

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier och preferensaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier och preferensaktier. Moderbolaget har haft en kategori av potentiella stamaktier med utspädningseffekt: teckningsoptioner. För teckningsoptioner görs en beräkning av det antal aktier som kunde ha köpts till verkligt värde (beräknat som årets genomsnittliga marknadspris för moderbolagets aktier), för ett belopp motsvarande det monetära värdet av de teckningsrätter som är knutna till utestående teckningsoptioner. Det antal aktier som beräknas enligt ovan jämförs med det antal aktier som skulle ha utfärdats under antagande att aktieoptionerna utnyttjas. Enligt beslut på bolagsstämman den 14 mars 2018 har samtliga preferensaktier omvandlats till stamaktier. Vidare har alla teckningsoptioner omvandlats till stamaktier i samband med noteringen. Bolaget har därefter enbart stamaktier.

**Not 2, forts****2.14 LEVERANTÖRSSKULDER**

Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

**2.15 UPPLÅNING**

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

**2.16 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 rörelseförluster. 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.

**2.17 AKTUELL OCH UPPSKJUTEN INKOMSTSKATT**

Periodens skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Den aktuella skattekostnaden beräknas på basis av de skatteregler som på balansdagen är beslutade eller i praktiken beslutade i de länder där moderbolaget och dess dotterföretag är verksamma och genererar skattepliktiga intäkter. Ledningen utvärderar regelbundet de yrkanden som gjorts i självdeklarationer avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning. Ledningen gör, när så bedöms lämpligt, avsättningar för belopp som troligen ska betalas till skattemyndigheten.

Uppskjuten skatt redovisas på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i koncernredovisningen. Uppskjuten skatteskuld redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av första redovisningen av goodwill. Uppskjuten skatt redovisas heller inte om den uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat. Uppskjuten inkomstskatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och -lagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiserar eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

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

Uppskjuten skatteskuld beräknas på skattepliktiga temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag, förutom för uppskjutna skatteskulder där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid. Uppskjuten skattefordran som hänför sig till avdragsgilla temporära skillnader avseende innehav i dotterföretag, redovisas endast i den omfattning det är sannolikt att den temporära skillnaden kommer att återföras i framtiden och det kommer att finnas skattepliktiga överskott som avdraget kan utnyttjas mot.

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när de uppskjutna skattefordringarna och skatteskulderna hänför sig till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt, där det finns en avsikt att reglera saldon genom nettobetalningar.

**2.18 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.

**2.19 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, retur och mervärdesskatt.

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 lätttnadsregler 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.

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.

**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.

**Tredjepartvaluta**

IFRS 9 ger specifik vägledning för ett inbäddat valutaderivat i ett värdekontrakt som inte är ett finansiellt instrument (såsom ett avtal om köp eller försäljning av en icke-finansiell post där priset är uttryckt i en utländsk valuta). Det inbäddade valutaderivatet ska inte skiljas från värdekontraktet om det anses vara nära förknippat med värdekontraktet. Ett valutaderivat anses vara nära förknippat med värdekontraktet om betalningar görs i köparen eller säljarens funktionella valuta, varor eller tjänster som förvärvas eller levereras handlas rutinmässigt i aktuell valuta över hela världen eller att valutans vanligen används i avtal att köpa eller sälja icke-finansiella poster i den ekonomiska miljö där transaktionen äger rum. Koncernen har inbäddade derivat i form av tredjepartsvalutor i försäljningsavtal, genom att prissättning och fakturering till största del sker i USD. Effekterna av tredjepartsvalutor anses enbart ha en marginell effekt på resultat och balansräkningen, varför dessa ej har beaktats. En kvartalsvis bedömning görs av effekterna från tredjepartsvalutor.

**2.20 RÄNTEINTÄKTER**

Ränteintäkter intäktsredovisas med tillämpning av effektivräntemetoden.

**2.21 UTDELNINGSENTÄKTER**

Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

**2.22 LEASING**

Koncernen leasar vissa tillgångar där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren. Dessa avtal klassificerades som operationell leasing fram till och med 31 dec 2018. Därefter som nyttjanderätter enligt IFRS16 som trädde i kraft 1 januari 2019.

För operativ leasing gällde att betalningar som görs under leasingtiden (efter avdrag för eventuella incitament från leasegivaren) kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

**2.23 UTDELNINGAR**

Utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderbolagets aktieägare.



## 2.24 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 geografiskt, följande fyra segment har identifierats: Nordic, Europe, North America och East.

## 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 oförutsägbarheten 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 finanspolicyen 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 valutarisk 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% av koncernens prissättning sker i USD och cirka 75% av koncernens fakturering sker i USD. Inköp av varor samt frakter sker till cirka 95% 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 valutarisk. Dessa valutasäkras ej.

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10% i förhållande till USD med alla andra variabler konstanta, skulle det omräknade nettoresultatet per den 31 december 2019 ha varit 13 000 tkr (15 300) lägre/högre. Bruttovinsten hade varit 30 000 tkr (40 000) lägre/högre, medan bruttomarginalen varit något lägre.

EBITA hade varit 16 000 tkr (20 000) lägre/högre. Omräkning av kundfordringar och leverantörsskulder hade haft en motsatt resultat effekt om 5 000 tkr (4 700).

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10% i förhållande till EUR, med alla andra variabler konstanta, skulle det omräknade nettoresultatet per den 31 december 2019 ha varit 9 000 tkr (4 200) lägre/högre. Valutakursdifferenser i omsättningstillgångar redovisas som övriga rörelseintäkter eller övriga rörelsekostnader. Valutadifferenser i kassa, externa och interna lån redovisas i finansnettot.

##### (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 2019 bestod koncernens upplåning till rörlig ränta framförallt av svenska kronor medan det under 2018 även fanns belåning i USD. Belåning i andra valutor kan temporärt förekomma i koncernens cashpool.

Koncernen har möjlighet att säkra räntan om exponeringen bedöms för stor. 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 procent skulle innebära en maximal ökning med 500 tkr (1 000) respektive minskning med 500 tkr (1 000) 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. Endast banker och finansinstitut som av oberoende värderare fått lägst kreditrating "BBB+" accepteras. Individuella risklimit fastställs baserat på interna eller externa kreditbedömningar i enlighet med de gränser som satts av styrelsen.

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. Lånevillkoren innehåller kovenanter som anger att nettoskulden exklusive IFRS16 ej får överstiga 2,5 gånger justerat EBITDA samt att kassaflöde före finansieringskostnader skall överstiga finansieringskostnaderna. Ledningen mäter och följer löpande kovenantberäkningen samt kassaflödesprognoser ur ett kovenantperspektiv.

#### (c) 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 82 210 tkr (113 916) samt outnyttjad checkräkningskredit på 106 026 tkr (104 913) 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 förfallodagar är väsentliga för att förstå tidpunkterna för framtida kassaflödena. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, diskonterade kassaflödena.

Per 31 december 2019	Mindre än 3 månader	Mellan 3 mån och 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år
Upplåning	2 511	7 598	10 284	70 130
Checkräkningskredit (betalbar vid anmodan)	7 939			
Leverantörsskulder	252 508			
Per 31 december 2018				
Upplåning	2 513	7 613	10 325	81 188
Checkräkningskredit (betalbar vid anmodan)	8 087			
Leverantörsskulder	231 471			

### 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 kapitala nere.

### Not 3, forts

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:

	2019	2018
Total upplåning (not 27)	92 939	103 162
Avgår: likvida medel	-82 210	-113 916
Nettoskuld exkl skuld nyttjanderätt	10 763	-10 754
Skuld nyttjanderätt	34 000	-
Total skuld	44 763	-10 754
Totalt eget kapital	348 122	296 573
Summa kapital	392 885	285 819
<b>Skuldsättningsgrad</b>	<b>13%</b>	<b>-4%</b>
Justerat EBITDA inkl IFRS 16	179 908	148 125
<b>Nettoskuld / Justerat EBITDA inkl IFRS 16</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>
Justerat EBITDA exkl IFRS 16	168 570	148 125
<b>Nettoskuld / Justerat EBITDA exkl IFRS 16</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,1</b>

### 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 redovisningsändamål

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 206 252 tkr (132 755). Förändringen beror på valutaeffekter samt tillkommande goodwill för förvärv av Multiprint med 26 334 tkr samt 46 902 tkr för Altus-PCB.

#### Värdering av underskottsavdrag

Koncernen har redovisat uppskjutna skattefordringar avseende årets och tidigare års skattemässiga underskottsavdrag som per den 31 december 2019 uppgår till 7 671 tkr (7 761). Dessa skattemässiga underskottsavdrag har inget slutligt datum för utnyttjande. Uppskjutna skattefordran redovisas endast för underskottsavdrag för vilka det är sannolikt att de kan nyttjas mot framtida skattepliktiga överskott och mot skattepliktiga temporära skillnader.

Koncernen undersöker varje år ifall det är tillämpligt att aktivera nya uppskjutna skattefordringar avseende årets eller tidigare års skattemässiga underskottsavdrag.

Ej värderade underskottsavdrag per den 31 december 2019 från koncernens nystartade bolag i Malaysia och Nederländerna uppgår till 4 498 tkr (0) vilket motsvarar ej redovisade uppskjutna skattefordringar på 950 tkr (0) utan slutligt datum för utnyttjande.

Mer information om underskottsavdrag och uppskjuten skattefordran finns i not 28.

#### Värdering kundfordringar

Koncernen har per bokslutet kundfordringar som uppgår till 320 014 tkr (314 005). 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 klassificeras 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.

	2019	2018
USA	270 257	290 330
Sverige	194 658	199 200
Ryssland	159 054	143 697
Kina	178 901	125 691
Tyskland	168 575	161 665
Storbritannien	110 660	123 946
Frankrike	83 597	74 590
Estland	52 519	54 016
Polen	55 859	55 197
Finland	47 998	48 150
Norge	85 025	60 410
Kanada	40 175	40 728
Danmark	98 358	31 992
Spanien	41 506	36 513
Rumänien	30 616	29 616
Övriga marknader	162 807	141 231
<b>Totalt</b>	<b>1 781 194</b>	<b>1 616 973</b>

#### Kvarstående prestationsåtaganden

Bolaget har kvarstående prestationsåtaganden och avtalsskulder uppgående till 3 712 tkr (3 404) hänförliga till förskott från kunder, främst i Ryssland.

## 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 Sverige, Norge, Danmark, Finland och Estland. Mönsterkorten anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkorten 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 Storbritannien, Polen, Frankrike, Italien, Tyskland, Spanien, Nederländerna och Nordmakedonien. Mönsterkorten anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkorten 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. Mönsterkorten anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkorten 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, Malaysia och Ryssland. Mönsterkorten anskaffas från externa leverantörer, huvudsakligen i Kina. Huvuddelen av mönsterkorten 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 sker ingen försäljning av varor mellan segmenten. En mindre fakturering kan ske av frakt och tjänster och sker på marknadsmässiga villkor. De intäkter från externa parter som rapporteras till VD värderas på samma sätt som i resultaträkningen.

### SEGMENTENS OMSÄTTNING OCH RESULTAT

	Nordic		Europe		North America		East		Centrala funktioner		Koncernen	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nettoomsättning	516,6	409,4	675,0	631,5	236,9	258,1	352,6	318,4	0,1	-0,4	1 781,2	1 617,0
<b>Justerat EBITA</b>	<b>77,9</b>	<b>66,4</b>	<b>41,2</b>	<b>40,5</b>	<b>15,3</b>	<b>12,0</b>	<b>43,5</b>	<b>36,3</b>	<b>-12,6</b>	<b>-11,4</b>	<b>165,3</b>	<b>143,8</b>
Just. EBITA-marginal, %	15,1	16,2	6,1	6,4	6,5	4,6	12,3	11,4			9,3	8,9
Jämförelsestörande poster								-0,9		-10,7		-11,6
EBITA	77,9	66,4	41,2	40,5	15,3	12,0	43,5	35,4	-12,6	-22,4	165,3	132,2
EBITA-marginal, %	15,1	16,2	6,1	6,4	6,5	4,6	12,3	11,1			9,3	8,2
Avskrivning av immateriella tillgångar											-3,6	-4,6
<b>Rörelseresultat</b>											<b>161,7</b>	<b>127,6</b>
Rörelsemarginal, %											9,1	7,9
Finansiella poster netto											-0,9	-10,6
Resultat före skatt											160,9	117,0
Nettorörelsekapital	30,4	38,1	66,2	81,5	2,6	17,1	30,7	17,8	-5,6	-19,1	124,3	135,3
<b>Anläggningstillgångar</b>												
Immateriella anläggningstillgångar	74,7	42,4	0,1	0,0	135,9	81,0	0,5	0,5	11,8	12,1	223,0	136,0
Materiella anläggningstillgångar	5,6	0,7	13,1	1,5	8,9	1,9	1,1	1,5	11,7	0,1	40,5	5,7

I Sverige finns anläggningstillgångar till ett värde av 28,0 Mkr (21,6) varav materiella anläggningstillgångar är 2,5 Mkr (0,4), och immateriella anläggningstillgångar uppgår till 25,5 Mkr (21,2).

## NOT 7 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

	2019	2018
Operativa valutakursvinster	11 241	13 233
Operativa valutakursförluster	-6 972	-8 578
Övriga intäkter	4 886	1 672
<b>Totalt</b>	<b>9 155</b>	<b>6 327</b>

## NOT 8 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	2019	2018
Lokalkostnader	19 296	23 808
Resekostnader	21 027	18 369
Extern försäljningskommission	7 082	7 895
Marknadsföring	11 874	16 171
IT	16 940	10 566
Övrigt	31 323	40 961
<b>Totalt</b>	<b>107 542</b>	<b>117 771</b>

## NOT 9 ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA, M.M.

	2019	2018
Löner och ersättningar	212 892	184 005
Sociala avgifter	31 894	27 649
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	11 726	10 167
<b>Summa ersättningar till anställda</b>	<b>256 512</b>	<b>221 821</b>

Löner och andra ersättningar:

	2019		2018	
	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader	Löner och andra ersättningar (varav tantiem)	Pensionskostnader
Styrelseledamöter, verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	27 429 (4 222)	1 915	23 060 (3 408)	1 436
Övriga anställda	185 463	9 812	160 945	8 731
<b>Koncernen totalt</b>	<b>212 892</b>	<b>11 726</b>	<b>184 005</b>	<b>10 167</b>

### Ersättning ledande befattningshavare för 2019

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 20 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:

	2019		2018	
	Medelantal anställda	Varav kvinnor	Medelantal anställda	Varav kvinnor
Sverige	36	17	33	15
Danmark	10	4	6	3
Norge	8	2	8	2
Finland	16	6	16	7
Tyskland	30	9	32	8
Storbritannien	34	13	27	14
Polen	12	9	12	9
Frankrike	18	11	15	7
Spanien	9	3	8	3
Italien	10	4	9	3
Malaysia	2	1		
Nederländerna	1	1		
Nordmakedonien	1		1	
Ryssland	42	18	40	18
USA	52	20	54	24
Kina	102	55	102	56
Hongkong	3	1	3	1
<b>Koncernen totalt</b>	<b>387</b>	<b>179</b>	<b>364</b>	<b>165</b>

Könsfördelning i Koncernen (inkl. dotterföretag) för styrelseledamöter och övriga ledande befattningshavare:

	2019		2018	
	Antal på balansdagen	Varav kvinnor	Antal på balansdagen	Varav kvinnor
Styrelseledamöter	6	2	6	2
Verkställande direktörer och övriga ledande befattningshavare	11	3	11	3
<b>Koncernen totalt</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>5</b>

## NOT 10 ERSÄTTNINGAR TILL REVISORERNA

	2019	2018
PwC		
– Revisionsuppdraget	1 901	2 545
– Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	320	1 080
– Skatterådgivning	28	15
– Övriga tjänster		1 943
<b>Summa</b>	<b>2 249</b>	<b>5 583</b>
Övriga revisorer		
– Revisionsuppdraget	1 058	550
– Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	46	191
– Skatterådgivning	29	483
– Övriga tjänster	83	95
<b>Summa</b>	<b>1 216</b>	<b>1 319</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>3 465</b>	<b>6 902</b>

Arvoden till Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB från bolag inom NCAB Group har under året uppgått till 1,8 Mkr (4,0). Av detta belopp avser 1,4 Mkr (0,9) revisionsuppdraget och 0,4 Mkr (3,1) avser under 2019 främst övrig revisionsverksamhet stadgad av regelverk och enligt koncernens önskemål.

**NOT 11 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER**

Övriga rörelsekostnader är poster av engångskaraktär samt operativa valutakursförluster (netto). Nettot av operativa valutakursvinster/-förluster är positiv och redovisas som övriga rörelseintäkter, se not 7.

	2019	2018
Förlikning med ryska skattemyndigheten, inkl rådgivningskostnader		911
Förbereidelsekostnader för börsnotering		10 655
Transaktionskostnader för förvärv	2 779	
<b>Totalt</b>	<b>2 779</b>	<b>11 566</b>

**NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER**

	2019	2018
<b>Finansiella kostnader:</b>		
– räntekostnader banklån	-4 137	-4 258
Valutakursvinster från finansieringsåtgärder		78 468
Valutakursförluster från finansieringsåtgärder		-83 187
Övriga finansiella kostnader	-1 263	-2 649
<b>Totala finansiella kostnader</b>	<b>-5 400</b>	<b>-11 626</b>
<b>Finansiella intäkter:</b>		
– ränteintäkter på kortfristiga banktillgodohavanden	1 036	693
Valutakursvinster från finansieringsåtgärder	55 333	
Valutakursförluster från finansieringsåtgärder	-51 950	
Övriga finansiella intäkter	120	326
<b>Totala finansiella intäkter</b>	<b>4 539</b>	<b>1 019</b>
<b>Finansiella poster - netto</b>	<b>-862</b>	<b>-10 608</b>

**NOT 13 SKATT**

	2019	2018
<b>Aktuell skatt:</b>		
Aktuell skatt på årets resultat	-30 705	-20 059
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-30 705</b>	<b>-20 059</b>
Uppskjuten skatt (not 28)	-1 755	7 498
<b>Summa uppskjuten skatt</b>	<b>-3 115</b>	<b>7 498</b>
<b>Skatt</b>	<b>-32 460</b>	<b>-12 431</b>

Skatten på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av den svenska skattesats för resultaten i de konsoliderade företagen enligt följande:

	2019	2018
<b>Resultat före skatt</b>	<b>160 863</b>	<b>117 008</b>
Skatt beräknad enligt skattesats i Sverige (21,4% (22%))	-34 425	-25 742
Effekt av utländska skattesatser	4 605	3 080
<b>Skatteeffekter av:</b>		
Ej skattepliktiga intäkter	292	4 550
Ej avdragsgilla kostnader	-3 011	-2 929
Utnyttjande av förlustavdrag som tidigare inte redovisats		3 136
Effekt av ändrad skattesats	-635	
Skattemässiga underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisats	950	5 504
Justering avseende tidigare år	-252	-30
Förändring uppskjuten skatt på underskottsavdrag	16	
<b>Skattekostnad</b>	<b>-32 460</b>	<b>-12 431</b>

Vägd genomsnittlig skattesats var 20,2% (10,6).

**NOT 14 VALUTAKURSDIFFERENSER – NETTO**

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	2019	2018
Övriga rörelseintäkter – netto (not 7)	4 886	4 655
Finansiella poster – netto (not 12)	3 383	-4 719
<b>Summa</b>	<b>8 269</b>	<b>-64</b>

**NOT 15 RESULTAT PER AKTIE**

Moderbolaget har numera enbart stamaktier. De teckningsoptioner och preferensaktier som tidigare fanns har i samband med noteringen konverterats till stamaktier.

Resultat per aktie före utspädning beräknades tidigare genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier och preferensaktier under perioden.

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justerades det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier och preferensaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier och preferensaktier. Moderbolaget har haft en kategori av potentiella stamaktier med utspädningseffekt: teckningsoptioner. För teckningsoptioner görs en beräkning av det antal aktier som kunde ha köpts till verkligt värde (beräknat som årets genomsnittliga marknadspris för moderbolagets aktier), för ett belopp motsvarande det monetära värdet av de teckningsrätter som är knutna till utestående teckningsoptioner. Det antal aktier som beräknas enligt ovan jämförs med det antal aktier som skulle ha utfärdats under antagande att aktieoptionerna utnyttjas.

Då bolagets preferensaktier, utöver en ränteersättning, har haft rätt till utdelning på lika villkor som stamaktierna används totalt antal aktier (dvs. stamaktier och preferensaktier) vid beräkning av resultat per aktie.

Preferensaktierna har haft rätt till en årlig ränteersättning på 13% på ursprungligt värde. På bolagsstämman 2018 beslutades om en split av aktien 10:1.

	2019	2018
Periodens resultat	128 276	104 461
Ränta på preferensaktier		-1 698
Genomsnittligt totalt antal aktier före utspädning	16 847 124	16 151 595
Resultat per aktie före utspädning, kr	7,61	6,37
Genomsnittligt totalt antal aktier efter utspädning	16 847 124	16 498 547
Resultat per aktie efter utspädning, kr	7,61	6,24

## NOT 16 INNEHAV OCH INVESTERINGAR I DOTTERFÖRETAG

Koncernen hade följande dotterföretag den 31 december 2019:

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 Benelux B.V	Nederländerna	100%	
NCAB Group Denmark A/S	Danmark	100%	
NCAB Ericon Pte	Ryssland	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%	
NCAB Group Iberia S.A	Spanien	100%	
NCAB Group Italy S.r.l	Italien	100%	
NCAB Group Norway AS	Norge	70%	
NCAB Macedonia A.D	Nordmakedonien	100%	
NCAB Multiprint A/S	Danmark	100%	
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	Polen	100%	
NCAB Group South East Asia SDN BHD	Malaysia	100%	
NCAB Group Sweden AB	Sverige	100%	
NCAB Group UK Ltd	Storbritannien	100%	
NCAB Group USA Inc.	USA	100%	
Altus-PCB	USA		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:

	2019	2018
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	5 347	5 146
Ackumulerade avskrivningar	-3 826	-3 291
<b>Redovisat värde</b>	<b>1 521</b>	<b>1 855</b>
<b>Perioden</b>		
Valutakursdifferenser	43	142
Inköp	1 821	59
Avskrivningar	-541	-523
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	7 199	5 347
Ackumulerade avskrivningar	-4 355	-3 826
<b>Redovisat värde</b>	<b>2 844</b>	<b>1 521</b>

Maskiner och inventarier:

	2019	2018
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	19 589	17 893
Ackumulerade avskrivningar	-15 404	-13 063
<b>Redovisat värde</b>	<b>4 185</b>	<b>4 920</b>
<b>Perioden</b>		
Valutakursdifferenser	29	216
Inköp	2 514	1 652
Avyttringar och utrangeringar	-300	
Avskrivningar	-2 351	-2 505
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	21 832	19 589
Ackumulerade avskrivningar	-17 755	-15 404
<b>Redovisat värde</b>	<b>4 077</b>	<b>4 185</b>

Nyttjanderätter:

	2019	2018
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde		
Ackumulerade avskrivningar		
<b>Redovisat värde</b>		
<b>Perioden</b>		
Valutakursdifferenser		
Tillkommande	43 870	
Avyttringar och utrangeringar		
Avskrivningar	-10 335	
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	43 870	
Ackumulerade avskrivningar	-10 335	
<b>Redovisat värde</b>	<b>33 535</b>	

**NOT 18 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**

	Goodwill	Balanserade utvecklingsutgifter	Övriga immateriella tillgångar	Summa
<b>Räkenskapsåret 2018</b>				
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>129 385</b>	<b>1 308</b>	<b>6 777</b>	<b>137 470</b>
Valutakursdifferens	3 370	92	859	4 318
Tillägg		671		617
Avskrivningar		-1 374	-5 082	-6 456
Utgående redovisat värde	132 755	697	2 554	136 006
<b>Redovisat värde</b>				
Anskaffningsvärde	132 755	15 560	25 057	173 369
Ackumulerade av- och nedskrivningar		-14 863	-22 503	-37 366
<b>Per 31 december 2018</b>	<b>132 755</b>	<b>697</b>	<b>2 554</b>	<b>136 006</b>
<b>Räkenskapsåret 2019</b>				
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>132 755</b>	<b>697</b>	<b>2 554</b>	<b>136 006</b>
Valutakursdifferens	262	46	-399	269
Tillägg	73 236	2 550	17 719	93 505
Avyttringar och utrangeringar		-1 642		-1 515
Avskrivningar		-1 631	-3 629	-5 260
Utgående redovisat värde	206 253	147	16 605	223 005
<b>Redovisat värde</b>				
Anskaffningsvärde	206 253	18 156	42 737	267 146
Ackumulerade av- och nedskrivningar		-18 009	-26 132	-44 141
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>206 253</b>	<b>147</b>	<b>16 605</b>	<b>223 005</b>

**GOODWILL FÖRDELAT PER KASSAGENERERANDE ENHET**

2018-12-31	Ingående redovisat värde	Tillägg	Övriga justeringar (valutaeffekter)	Utgående redovisat värde
Sverige	15 385			15 385
Norge	4 575			4 575
Finland	9 041			9 041
USA	89 247		3 370	92 617
Övriga	11 137			11 137
<b>Total</b>	<b>129 385</b>		<b>3 370</b>	<b>132 755</b>

2019-12-31	Ingående redovisat värde	Tillägg	Övriga justeringar (valutaeffekter)	Utgående redovisat värde
Sverige	15 385			15 385
Danmark	2 318	26 334		28 652
Norge	4 575			4 575
Finland	9 041			9 041
USA	92 617	46 902	261	139 780
Övriga	8 819			8 819
<b>Total</b>	<b>132 755</b>	<b>73 236</b>	<b>261</b>	<b>206 252</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. 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**

2018-12-31	Sverige	Norge	Finland	Danmark	USA
Långsiktig tillväxttakt, %	2	2	2	2	2
Diskonteringsränta före skatt, %	9,0	9,3	9,0	8,0	10,7

2019-12-31	Sverige	Norge	Finland	Danmark	USA
Långsiktig tillväxttakt, %	2	2	2	2	2
Diskonteringsränta före skatt, %	8,6	8,3	8,6	7,4	9,6

Den 5-åriga prognosperioden är baserad på budget och innehåller 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 Sverige, Norge, Finland och Danmark skulle innebära att det redovisade värdet skulle överstiga återvinningsvärdet. USA kan klara en långsiktig tillväxttakt på -4% eller en ökning av WACC med 3 procentenheter för att det redovisade värdet skulle överstiga återvinningsvärdet.

**NOT 19 FINANSIELLA INSTRUMENT PER KATEGORI**

**2019-12-31**

	Tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde	Summa
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	4 018	4 018
Kundfordringar	320 014	320 014
Likvida medel	82 209	82 209
<b>Summa</b>	<b>406 241</b>	<b>406 241</b>

	Övriga finansiella skulder	Summa
<b>Skulder i balansräkningen</b>		
Upplåning	92 939	92 939
Leverantörsskulder	252 505	252 505
<b>Summa</b>	<b>345 444</b>	<b>345 444</b>

**2018-12-31**

	Låne- och kundfordringar	Summa
<b>Tillgångar i balansräkningen</b>		
Finansiella anläggningstillgångar	3 938	3 938
Kundfordringar	314 005	314 005
Likvida medel	113 917	113 917
<b>Summa</b>	<b>431 860</b>	<b>431 860</b>

	Övriga finansiella skulder	Summa
<b>Skulder i balansräkningen</b>		
Upplåning	103 162	103 162
Leverantörsskulder	231 472	231 472
<b>Summa</b>	<b>334 634</b>	<b>334 634</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**

	2019-12-31	2018-12-31
<b>Ingående värde</b>	<b>3 938</b>	<b>1 003</b>
Valutakursdifferenser	189	39
Tillkommande	594	2 907
Avyttringar och utrangeringar	-703	-11
<b>Utgående värde</b>	<b>4 018</b>	<b>3 938</b>

De finansiella tillgångarna avser deposition för hyresavtal i Danmark, Finland, Frankrike, Italien och USA. Samt bundna medel för statliga kunder i Ryssland.

**NOT 21 KUNDFORDRINGAR**

	2019-12-31	2018-12-31
Kundfordringar	323 672	317 726
Reservering för osäkra fordringar	-3 658	-3 721
<b>Kundfordringar – netto</b>	<b>320 014</b>	<b>314 005</b>

Det verkliga värdet på kundfordringarna motsvarar dess redovisade värde, eftersom diskonteringseffekten inte är väsentlig.

Per den 31 december 2019 uppgick förfallna kundfordringar till 68 850 tkr (65 041) för koncernen. Åldersanalysen av dessa kundfordringar framgår nedan:

	2019-12-31	2018-12-31
1-30 dagar	44 592	47 150
31-90	19 063	10 574
> 91 dagar	5 195	7 316
<b>Summa förfallna kundfordringar</b>	<b>68 850</b>	<b>65 041</b>

Per den 31 december 2019 har koncernen redovisat nedskrivning av kundfordringar om 3 658 tkr (3 721).

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar och andra fordringar är följande:

	2019-12-31	2018-12-31
SEK	2 243	3 311
EUR	35 465	28 721
USD	205 598	212 384
GBP	17 565	41 386
Övriga	59 144	28 199
<b>Summa</b>	<b>320 014</b>	<b>314 005</b>

Förändringar i reserven för osäkra kundfordringar är som följer:

	2019	2018
<b>Per 1 januari</b>	<b>3 721</b>	<b>3 952</b>
Kreditförlustreserv	764	483
Årets reservering	-346	-112
Återförda outnyttjade belopp	-482	-543
Valutakursdifferenser		-59
<b>Per 31 december</b>	<b>3 658</b>	<b>3 721</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.



**NOT 22 VARULAGER**

	2019-12-31	2018-12-31
Råvaror och förnödenheter	148 832	110 897

Den utgift för varulager som kostnadsförts ingår i posten råvaror och förnödenheter i resultaträkningen och uppgår till 1 193 524 tkr (1 079 295).

Koncernen har inte gjort någon återföring av tidigare nedskrivningar av varulager 2019 eller 2018.

Varulager som per bokslutsdagen uppgår till 148 832 tkr (110 897) består uteslutande av varor med fasta order från kund.

**NOT 23 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR**

	2019-12-31	2018-12-31
Skattefordringar	12 479	4 568
Momsfordringar	1 135	434
Övriga fordringar	4 280	8 357
<b>Totalt</b>	<b>17 893</b>	<b>13 359</b>

**NOT 24 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	2019-12-31	2018-12-31
Förutbetalda hyror	1 178	747
Upplupen kommission	9 359	7 794
Serviceavtal	4 764	1 618
Övriga poster	13 730	6 730
<b>Totalt</b>	<b>29 031</b>	<b>16 889</b>

**NOT 25 LIKVIDA MEDEL**

	2019-12-31	2018-12-31
Banktillgodohavanden	82 210	113 917
<b>Totalt</b>	<b>82 210</b>	<b>113 917</b>

**NOT 26 AKTIEKAPITAL OCH ÖVRIGT TILLSKJUTET KAPITAL**

	Antal aktier (tusental)	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Summa
<b>Per 31 december 2018</b>	<b>16 847</b>	<b>1 685</b>	<b>201 616</b>	<b>203 301</b>
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>16 847</b>	<b>1 685</b>	<b>201 616</b>	<b>203 301</b>

Aktiekapitalet består av 16 847 124 aktier med kvotvärdet 0,10 kr. Aktierna har ett röstvärde på en röst per aktie. Alla aktier som emitterats av moderbolaget är till fulla betalda.

**Preferensaktier**

Preferensaktierna har under andra kvartalet 2018 omvandlats till stamaktier, enligt beslut på bolagsstämman 14 mars 2018. Då bolagets preferensaktier, utöver en rän-teersättning, har rätt till utdelning på lika villkor som stamaktierna används totalt antal aktier, (dvs. stamaktier och preferensaktier) vid beräkning av resultat per aktie. I samband med noteringen löstes alla då utestående optioner in till nyemitterade aktier. För bolagets tidigare preferensaktier gäller följande. NCAB har givit ut prefe-rensaktier under maj 2011. Varje preferensaktie medför företrädesrätt till utdelning framför stamaktierna med en årlig ränta beräknad från den 1 maj 2011. Vid en even-tuell likvidation ska varje preferensaktie medföra företrädesrätt till utdelning framför stamaktierna med villkor enligt ovan, med avdrag för vad som tidigare belöpt på prefe-rensaktierna i form av utdelning med företrädesrätt. Preferensaktier medför en röst

vardera på motsvarande vis som företagets stamaktier och något återbetalningsvill- kor finns ej avseende preferensaktierna.

**Split**

På årsstämman den 14 mars 2018 beslutades om en split av aktien 10:1. Resultat per aktie har retroaktivt beräknats på genomsnittligt totalt antal aktier efter split för respektive period.

**Utdelning**

Under 2019 gjordes utdelning på 75 Mkr, 4,50 kr per stamaktie. På bolagsstämman 11 maj 2020 föreslås att ingen utdelning ska utbetalas.

**Teckningsoptioner till anställda**

Bolaget har tidigare haft teckningsoptioner för anställda. Dessa har i och med börs-introduktionen lösts in. I dagsläget finns inga teckningsoptioner.

Förändringar i antalet utestående teckningsoptioner och dess väga genomsnitt- liga lösenpris är som följer:

	2019	2018
	Tecknings- optioner	Tecknings- optioner
<b>Per 1 januari</b>		38 700
Tilldelade		
Utnyttjade		-38 700
<b>Per 31 december</b>		

Det verkliga värdet för teckningsoptioner som tilldelats fastställs med hjälp av Black-Scholes värderingsmodell. Viktiga indata i modellen var vägd genomsnittlig aktievär- dering på tilldelningsdagen, ovanstående lösenpris samt volatilitet. Volatiliteten mätt som standardavvikelsen för förväntad avkastning på aktiepriset baserat på en statis- tisk analys av dagliga aktiekurser under de senaste tre åren.

	2017	2014	2013
Genomsnittligt anskaffningspris	7,93	2,77	2,79
Genomsnittlig aktiekurs på tilldelningsdagen	350,84	103,00	103,00
Volatilitet, %	20	20	20
Risikfri ränta, %	0,224	1,480	1,502

Teckningsoptioner har under 2018 omvandlats till stamaktier, detta har resulterat i effekter på eget kapital med 4 203 tkr under 2018 och kassaflödet med 4 171 tkr. Det har inte gett någon effekt på redovisat resultat.

**NOT 27 UPPLÅNING**

	2019-12-31	2018-12-31
<b>Skulder till kreditinstitut</b>		
Långfristig	75 000	85 000
Kortfristig	17 939	18 162
<b>Summa upplåning</b>	<b>92 939</b>	<b>103 162</b>

**BANKLÅN**

Koncernens upplåning har främst skett i USD och SEK, men per 31 december 2019 finns enbart upplåning i SEK.

Villkor kopplade till skulder till kreditinstitut är att nettoskuld inte får överstiga 2,5 x EBITDA, kassaflöde/ finansieringsutgifter (räntor och amorteringar) ska överstiga 1,0.

Bolaget omförhandlade under 2018 sina lån. De gamla lånen i USD och SEK har återbetalats och två nya lån om vardera 50 Mkr har ersatt dessa. Ett av lånen löper med kvartalsvis amortering och ett är amorteringsfritt. Sista förfalldatum är juni 2023. Räntevillkoren är Stibor +2,5%. Genomsnittlig ränta har varit 2,375% (2,125) under året.

Säkerhet för lånen utgörs av aktier i dotterbolagen värderade till 372 826 tkr (not 32).

**CHECKRÄKNINGSKREDIT**

Koncernen har en beviljad checkräkningskredit i valutorna SEK, EUR, USD, GBP, DKK och NOK om 113 965 tkr. Av beviljad checkräkningskredit har 7 939 tkr utnytt- jats per den 31 december 2019 (8 087). Checkräkningskrediten löper med en ränta om STIBOR +1,5% vilken betalas kvartalsvis. Villkor kopplade till checkräkningskre- diten är sammankopplade med villkoren till banklånen, se ovan.

Redovisade belopp och verkligt värde för upplåning är som följer:

	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Skulder till kreditinstitut	92 939	103 162	92 939	103 162
<b>Summa</b>	<b>92 939</b>	<b>103 162</b>	<b>92 939</b>	<b>103 162</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:

	2019-12-31	2018-12-31
SEK	85 000	95 000
USD	7 939	8 087
Andra valutor		
<b>Summa</b>	<b>92 939</b>	<b>103 162</b>

Koncernen har följande ej utnyttjade kreditfaciliteter:

	2019-12-31	2018-12-31
Rörlig ränta:		
– löper utan förfallotid	106 026	104 913
<b>Summa</b>	<b>106 026</b>	<b>104 913</b>

Utöver de krediter och den upplåning som nämns ovan finns i koncernen skulder avseende nyttjanderätter om 33 996 tkr.

## NOT 28 UPPSKJUTEN SKATT

Uppskjutna skattefordringar och -skulder fördelas enligt följande:

	2019-12-31	2018-12-31
<b>Uppskjutna skattefordringar:</b>		
– uppskjutna skattefordringar som ska utnyttjas efter mer än 12 månader	6 263	4 315
– uppskjutna skattefordringar som ska utnyttjas inom 12 månader	1 408	3 446
<b>Uppskjutna skatteskulder:</b>		
– uppskjutna skatteskulder som ska betalas efter mer än 12 månader	6 844	2 860
– uppskjutna skatteskulder som ska betalas inom 12 månader	1 269	
<b>Uppskjutna skattefordringar (netto)</b>	<b>-441</b>	<b>4 901</b>

Bruttoförändringen avseende uppskjutna skatter är enligt följande:

	2019	2018
<b>Ingående balans</b>	<b>4 901</b>	<b>750</b>
Valutakursdifferenser	-499	-193
Tillkommande	-3 089	-3 154
Redovisning i resultaträkningen (not 13)	-1 755	7 498
<b>Utgående balans</b>	<b>-411</b>	<b>4 901</b>

Förändring i uppskjutna skattefordringar och -skulder under året, utan hänsyn tagen till kvittningar som gjorts inom samma skatterättsliga jurisdiktion, framgår nedan:

Uppskjutna skatteskulder	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2018</b>	<b>3 454</b>	<b>3 454</b>

Redovisat i resultaträkningen		-594
<b>Per 31 december 2018</b>	<b>2 860</b>	<b>2 860</b>

Redovisat i resultaträkningen	1 647	1 647
-------------------------------	-------	-------

Justering från fg år	3 089	3 089
----------------------	-------	-------

Valutajustering	517	517
-----------------	-----	-----

<b>Per 31 december 2019</b>	<b>8 113</b>	<b>8 113</b>
-----------------------------	--------------	--------------

Uppskjutna skattefordringar	Immateriella tillgångar	Förlust-avdrag	Summa
<b>Per 1 januari 2018</b>	<b>750</b>		<b>750</b>

Redovisat i resultaträkningen	-113	7 017	6 904
-------------------------------	------	-------	-------

Valutakursdifferenser	107	-1	106
-----------------------	-----	----	-----

<b>Per 31 december 2018</b>	<b>744</b>	<b>7 014</b>	<b>7 761</b>
-----------------------------	------------	--------------	--------------

Redovisat i resultaträkningen	-744	636	-108
-------------------------------	------	-----	------

Valutakursdifferenser		18	18
-----------------------	--	----	----

<b>Per 31 december 2019</b>	<b>7 671</b>	<b>7 671</b>	<b>7 671</b>
-----------------------------	--------------	--------------	--------------

Uppskjutna skattefordringar redovisas för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan tillgodogöras genom framtida beskattningsbara vinster. Koncernen redovisar inte uppskjutna skattefordringar uppgående till ca 950 tkr (0) avseende förluster uppgående till 4 498 tkr (0).

## NOT 29 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna semesterlöner och bonus	28 438	37 070
Upplupen kundbonus	4 943	5 177
Upplupet revisionsarvode	2 403	2 312
Förutbetalda intäkter	3 519	
Tilläggsköpeskilling Altus-PCB	19 697	
Övriga poster	22 185	12 839
<b>Totalt</b>	<b>81 184</b>	<b>57 398</b>

## NOT 30 JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

	2019	2018
Justeringar för:		
– avskrivningar på materiella anläggningstillgångar (not 17)	13 050	3 028
– avskrivningar på immateriella tillgångar (not 18)	5 133	6 456
– minoritetens andel i årets resultat	127	116
– valutakursdifferens	-4 393	-2 932
<b>Totalt</b>	<b>13 917</b>	<b>6 668</b>

**NOT 31 KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN**

	Per 1 januari 2019	Kassaflöde	Icke-kassaflödespåverkande förändring	
			Orealiserad valutakursdifferens	Per 31 december 2019
Checkräkningskredit	8 162	353	-576	7 939
Övriga lån	95 000	-10 000		85 000
Skuld Nyttjanderättstillgångar	45 372	-11 338		34 034
	<b>148 534</b>	<b>-20 985</b>	<b>-576</b>	<b>126 973</b>
Likvida medel	-113 916	37 821	-6 115	-82 210

	Per 1 januari 2018	Kassaflöde	Icke-kassaflödespåverkande förändring	
			Orealiserad valutakursdifferens	Per 31 december 2018
Checkräkningskredit	41 901	-31 479	-2 260	8 162
Övriga lån	123 163	-32 907	4 744	95 000
	<b>165 064</b>	<b>-64 386</b>	<b>2 484</b>	<b>103 162</b>
Likvida medel	-31 206	-81 722	-988	-113 916

**NOT 32 STÄLLDA SÄKERHETER**

För skulder till kreditinstitut:

	2019-12-31	2018-12-31
Aktier i dotterföretag (se nedan)	372 826	268 559
<b>Totalt</b>	<b>372 826</b>	<b>268 559</b>
<b>Ställda säkerheter – 100% av aktierna i:</b>		
NCAB Group Sweden AB	64 981	43 578
NCAB Group Finland OY	39 976	38 150
NCAB Group Denmark ApS	11 899	8 541
NCAB Group Norway AS	51 448	35 723
NCAB Group Germany GmbH	802	
NCAB Group USA Inc.	154 083	113 904
NCAB Group UK Ltd	49 637	28 663

I tillägg till ovan finns även företagsinteckningar utställda från NCAB Group Sweden på 55,0 Mkr (55,0).

**NOT 33 OPERATIONELL LEASING****ÅTAGANDEN AVSEENDE OPERATIONELL LEASING**

Koncernen hyr utrustning och kopieringsmaskiner enligt ej uppsägningsbara operationella leasingavtal. Leasingperioderna varierar mellan 1 och 3 år och de flesta leasingavtalen kan vid leasingperiodens slut förlängas till en avgift som överensstämmer med en marknadsmässig avgift. Koncernen leasar också olika lokaler enligt uppsägningsbara operationella leasingavtal. Uppsägningstiden för koncernen avseende dessa avtal är 6-72 månader. Från och med 2019 redovisas operationella leasingavtal enligt IFRS 16. Jämförelsetalen är inte ändrade, utan där ingår alla leasingavtal för 2018 som är redovisade enligt IAS 17. Leasingkostnader uppgående till 0 tkr (10 179).

Framtida sammanlagda minimileaseavgifter för icke-uppsägningsbara operationella leasingavtal är som följer:

	2019	2018
Inom 1 år		14 264
Mellan 1 och 5 år		18 147
Mer än 5 år		6 696
<b>Summa</b>		<b>39 107</b>

## NOT 34 NYTTJANDERÄTTER

### LEASING

Koncernen leasar diverse kontor, lagerlokaler och fordon. Leasingavtalen skrivs normalt för fast period mellan 1 år till 10 år med möjlighet att förlänga eller förkorta.

Avtal kan innehålla både leasing och icke-leasingkomponenter. 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.

Villkoren förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor. Leasade materiella anläggningstillgångar klassificeras som antingen finansiella eller operationella leasingavtal till och med slutet av räkenskapsåret 2018. Från och med 1 januari 2019 redovisas leasingavtalen 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 initial till nuvärde. Leasingskuldena inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar.

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

Nyttjanderätter:

Tillgång med nyttjanderätt	2019-12-31	2019-01-01
Fastigheter	28 716	22 486
Fordon	4 819	6 968
Övrigt		
<b>Totalt</b>	<b>33 535</b>	<b>29 454</b>
<b>Leasingskuld</b>		
Kortfristig	11 372	14 469
Långfristig	22 662	14 985
<b>Totalt</b>	<b>34 034</b>	<b>29 454</b>

Föregående år redovisades alla leasingavtal som operationell leasing enligt IAS 17.

Tillkommande nyttjanderätter under 2019 uppgick till 11 801 tkr.

Avskrivningar på nyttjanderätter	2019-12-31	2018-12-31
Fastigheter	6 717	
Fordon	3 616	
Övrigt		
<b>Totalt</b>	<b>10 333</b>	

Kassaflöde avseende nyttjanderätter:

Per 31 december 2019	Mindre än 1 år	Mellan 1 år och 5 år	Mer än 5 år
	11 732	19 962	2 306

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 mindre. Avtal av mindre värde inkluderar kontorsutrustning.

Viktiga uppskattningar och bedömningar gällande leasingavtalets längd. När leasingavtalets längd fastställs beaktar ledningen all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal. Möjligheten att förlänga ett avtal inkluderar endast i leasingavtalets längd om det är rimligt säkert att avtalet förlängs. Förlängningsoptionerna som avser leasing av kontorslokaler och fordon har inte räknats med i leasingskulden eftersom koncernen kan ersätta tillgångarna utan väsentlig kostnader eller avbrott i verksamheten.

För mer information se not 2.1

Räntekostnad	- 1 466
Utgifter hänförliga till korttidsleasingavtal (ingår i övriga externa kostnader)	- 5 386
Utgifter hänförliga till leasingavtal för vilken den underliggande tillgången är av lågt värde som inte är korttidsleasingavtal ( ingår i övriga externa kostnader)	0
Utgifter hänförliga till variabla leasingbetalningar som inte ingår i leasingskulden (ingår i övriga externa kostnader)	0

Det totala kassaflödet gällande leasingavtal under 2019 uppgår till 16 724 tkr.

Framtida operationell leasing enligt IAS 17 2018-12-31	39 107
IB Nyttjanderätter 1 jan 2019	29 454
Korttidsinventarier	5 386
Diskonterings faktor	4 267
	<b>39 107</b>

## NOT 35 NÄRSTÅENDE

Följande transaktioner har skett med närstående:

### (a) Försäljning av varor och tjänster

	2019	2018
Varuförsäljning:		
– Ericon (ägs till 33% av Vladimir Makarov, MD i NCAB Ryssland)	8 229	9 589
– Ericon Assembly (ägs till 25% av Vladimir Makarov, MD i NCAB Ryssland)	709	1 558
<b>Summa</b>	<b>8 938</b>	<b>11 147</b>

### (b) Ersättning till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare har erhållit följande ersättningar:

	2019	2018
Löner och andra kortfristiga ersättningar	25 515	23 060
Aktierelaterad ersättning		
Andra långfristiga ersättningar		
Ersättningar efter avslutad anställning (pensionsinbetalningar)	1 914	1 436
<b>Summa</b>	<b>27 429</b>	<b>24 497</b>

Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat. För vidare upplysning kring pension, se nedan.

Ersättning och övriga förmåner 2019

	Grundlön/ arvode	Rörlig ersättning	Pensions kostnader	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa
Christian Salamon, styrelseordförande	775					775
Jan-Olof Dahlén	350					350
Magdalena Persson	375					375
Gunilla Rudebjer	500					500
Hans Ramel	400					400
Per Hesselmark	375					375
Hans Ståhl, verkställande direktör	2 612	1 167	400		104	4 284
Andra ledande befattningshavare (tio personer)	14 406	3 055	1 514		1 396	20 370
<b>Total</b>	<b>19 793</b>	<b>4 222</b>	<b>1 914</b>		<b>1 500</b>	<b>27 429</b>

Ersättning och övriga förmåner 2018

	Grundlön/ arvode	Rörlig ersättning	Pensions kostnader	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa
Christian Salamon, styrelseordförande	762					762
Jan-Olof Dahlén	350					350
Magdalena Persson	425					425
Gunilla Rudebjer	600					600
Hans Ramel	400					400
Per Hesselmark	375					375
Hans Ståhl, verkställande direktör	1 958	1 046	376		101	3 482
Andra ledande befattningshavare (tio personer)	13 281	2 361	1 060		1 398	18 101
<b>Total</b>	<b>18 152</b>	<b>3 407</b>	<b>1 436</b>		<b>1 499</b>	<b>24 497</b>

### AVGIFTSBESTÄMD PENSION

Pensionsåldern för verkställande direktören är 65 år. Pensionspremien ska uppgå till 20 procent av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen.

För andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Pensionsavtalet anger att pensionspremien ska uppgå till 4-20% av den pensionsgrundande lönen.

### 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.

Mellan företaget och andra ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om 1-9 månader.

**Not 35, forts**

**(c) Fordringar och skulder vid årets slut till följd av försäljning och köp av varor och tjänster**

	2019-12-31	2018-12-31
Fordringar på närstående:		
– Kundfordringar Ericson	1 036	1 706
– Kundfordringar Ericson Assembly	17	400

Fordringar på närstående härrör till största delen från försäljningstransaktioner och förfaller 2 månader efter försäljningsdagen. Koncernen innehar inte några säkerheter för dessa fordringar. Ingen ränta utgår. Koncernen har inte gjort några reserveringar för osäkra fordringar på närstående.

**(d) Lån till närstående**

Koncernen har inga lån till närstående.

**(e) Ställda säkerheter samt ansvarsförbindelser till förmån för närstående**

Koncernen har inga ställda säkerheter eller ansvarsförbindelser till förmån för närstående.

**NOT 36 FÖRVÄRV**

**Multiprint A/S, Danmark**

Den 4 mars 2019 förvärvades 100 procent av aktierna i Multiprint A/S. Rörelseresultatet samt tillgångar och skulder tillhörande det förvärvade företaget konsoliderades från och med 4 mars 2019. I samband med förvärvet uppstod goodwill på 26,3 Mkr. Multiprint bidrog med 54,7 Mkr i nettoomsättning samt med 9,2 Mkr i EBITA under perioden 4 mars till 31 december 2019. Transaktionskostnader hänförliga till förvärvet av Multiprint uppgick till 0,6 Mkr, vilka kostnadsfördes i första kvartalet.

Den goodwill på 26 334 tkr som uppstår genom förvärvet hänförs till ökad marknadsnärvaro (som ej är separerbar) och synergieffekter som förväntas genom sammanslagningen av koncernens och Multiprints verksamheter.

Köpeskilling	
Likvida medel	50 252
<b>Summa köpeskilling</b>	<b>50 252</b>

Redovisade belopp på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder	
Likvida medel	470
Materiella anläggningstillgångar	334
Kundrelationer (ingår i immateriella tillgångar)	7 000
Varulager	11 354
Kundfordringar	13 875
Förutbetalda kostnader	80
Upplupna kostnader	-1 163
VAT	-4 541
Leverantörsskulder	-1 992
Uppskjutna skatt	-1 498
<b>Summa identifierbara nettotillgångar</b>	<b>23 918</b>
<b>Goodwill</b>	<b>26 334</b>

**Altus-PCB**

Den 14 november 2019 förvärvades 100 procent av aktierna i Altus-PCB, New Jersey, USA. Betalning för aktierna är uppdelad på en del likvida medel den 14 november samt en rörlig del som beräknas på resultatet fram till juni 2020. Rörelseresultatet samt tillgångar och skulder tillhörande det förvärvade företaget konsoliderades från och med 14 november 2019. I samband med förvärvet uppstod goodwill på 46,9 Mkr. Altus-PCB bidrog med 5,5 Mkr i nettoomsättning samt med 1,3 Mkr i EBITA under perioden 14 november till 31 december 2019. Transaktionskostnader hänförliga till förvärvet av Altus-PCB uppgick till 2,2 Mkr, vilka kostnadsfördes i fjärde kvartalet.

Den goodwill på 49 902 tkr som uppstår genom förvärvet hänförs till ökad marknadsnärvaro (som ej är separerbar) och synergieffekter som förväntas genom sammanslagningen av koncernens och Altus-PCBs verksamheter

Köpeskilling	
Likvida medel	37 878
Beräknad tilläggsköpeskilling	19 697
<b>Summa köpeskilling</b>	<b>57 575</b>

Redovisade belopp (preliminära verkliga värden) på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i Altus-PCB per förvärvsdatumet:

Redovisade belopp på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder	
Likvida medel	990
Materiella anläggningstillgångar	43
Kundrelationer (ingår i immateriella tillgångar)	9 072
Varulager	935
Kundfordringar	9 112
Förutbetalda kostnader	22
Upplupna kostnader	-1 470
Leverantörsskulder	-5 490
Uppskjutna skatt	-2 540
<b>Summa identifierbara nettotillgångar</b>	<b>10 673</b>
<b>Goodwill</b>	<b>46 902</b>

**Komplement:**

Kassaflöden avseende förvärv	
Köpeskilling Multiprint	-50 252
Köpeskilling Altus-PCB	-37 878
Varav erhållen kassa Multiprint	470
Varav erhållen kassa Altus-PCB	990
Kassaflödespåverkan	-86 670

**NOT 37 HÄNDELSE EFTER RAPPORTPERIODENS SLUT**

**Förvärv av Flatfield**

Den 12 mars 2020 förvärvades 100% av aktierna i IPCS B.V., moderbolag i Flatfield koncernen. Flatfield omsatte 2019 ca 300 Mkr varav knappt hälften i Benelux och med merparten av resterande omsättning i Tyskland. Flatfield har ett 50-tal medarbetare varav ca 15 i Kina. NCAB betalade ett "enterprice value" på 182 Mkr motsvarande en EBITA multipel på ca 7. Finansieringen gjordes via nya lån på sammanlagt 175 Mkr. Flatfield kommer att konsolideras från och med 1 mars 2020.

**Effekter av Covid-19**

NCABs leverantörer har haft stängt under två extra veckor efter det Kinesiska nyåret, vilket skapat stora leveransstörningar. Produktionen har efter det åter kommit igång och kapaciteten i slutet av mars ligger på mellan 80% och 85%. Tack vare NCABs goda leveransplanering inför det Kinesiska nyåret samt den prioritet NCAB fått av sina leverantörer har påverkan på omsättningen till och med mars endast varit svagt negativ. I och med att utbrottet av Covid-19 flyttats till Europa och USA, har NCAB gått från att ha ett leveransproblem till ett efterfrågeproblem. I den takt som NCABs kunder stänger ned sin verksamhet kommer det att påverka omsättning och resultat negativt under 2020, det är dock väldigt svårt att bedöma i vilken omfattning. NCAB följer lokala myndigheters direktiv vilket innebär att stor del av arbetet utförts från medarbetarnas hem.

**Ny CEO utsedd**

Den 3 april utsågs Peter Kruk till ny VD och koncernchef för NCAB. Peter har lång internationell erfarenhet som ledare i industriföretag och kommer närmast från Dometic. Peter efterträder Hans Ståhl som i november 2019 meddelade att han planerade att gå i pension under 2020. Peter Kruk tillträder senast i början av oktober. Hans Ståhl kvarstår som styrelseledamot och kommer att fortsätta vara en aktiv och större ägare i NCAB.

**NOT 38 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 samt för övriga rörelseintäkter vilket inkluderar omräkningsdifferenser på kundfordringar och leverantörsskulder.	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>Justerad EBITA-marginal</b>	Rörelseresultat före av- och nedskrivning av goodwill och förvävsrelaterade immateriella tillgångar justerat för jämförelsestörande poster i relation till nettoomsättning.	Justerad 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.

**Not 38, forts**

**BRUTTORESULTAT**

Mkr	2019	2018
Nettoomsättning	1 781,2	1 617,0
Övriga rörelseintäkter	4,9	1,7
Råvaror och förnödenheter	-1 225,4	-1 117,2
Omräkningsdifferenser	4,3	4,7
<b>Summa bruttoresultat</b>	<b>564,9</b>	<b>506,1</b>
Bruttomarginal, %	31,7	31,3

**EBITA OCH JUSTERAT EBITA**

Mkr	2019	2018
Rörelseresultat	161,7	127,6
Av- och nedskrivningar på immateriella tillgångar	3,6	4,6
<b>EBITA</b>	<b>165,4</b>	<b>132,2</b>
EBITA-marginal, %	9,3	8,2
Jämförelsestörande poster		11,6
<b>Justerat EBITA</b>	<b>165,4</b>	<b>143,8</b>
Justerat EBITA-marginal, %	9,3	8,9

**EBITDA OCH JUSTERAT EBITDA**

Mkr	2019	2018
Rörelseresultat	161,7	127,6
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	18,2	8,9
<b>EBITDA</b>	<b>179,9</b>	<b>136,6</b>
EBITDA-marginal, %	10,1	8,4
Jämförelsestörande poster		11,6
<b>Justerat EBITDA</b>	<b>179,9</b>	<b>148,1</b>
Justerat EBITDA-marginal, %	10,1	9,2

**AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL**

Mkr	2019	2018
Årets resultat	128,4	104,6
Eget kapital (genomsnitt)	322,4	201,5
<b>Avkastning på eget kapital, %</b>	<b>39,8</b>	<b>51,9</b>

**SOLIDITET**

Mkr	31 dec 2019	31 dec 2018
Eget kapital	348,1	296,6
<b>Summa</b>	<b>348,1</b>	<b>296,6</b>
Balansomslutning	873,1	722,5
<b>Soliditet, %</b>	<b>39,9</b>	<b>41,0</b>

**NETTOSKULD**

Mkr	31 dec 2019	31 dec 2018
Räntebärande skulder	127,0	103,2
Likvida medel	-82,2	-113,9
<b>Summa nettoskuld</b>	<b>44,8</b>	<b>-10,8</b>
Justerat EBITDA	179,9	148,1
<b>Nettoskuld/Justerat EBITDA</b>	<b>0,2</b>	<b>-0,1</b>

**NETTORÖRELSEKAPITAL**

Mkr	2019	2018
Varulager	148,8	110,9
Kundfordringar	320,0	314,0
Övriga kortfristiga fordringar	17,9	13,4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	29,0	16,9
Leverantörsskulder	-252,5	-231,4
Aktuella skatteskulder	-29,4	-9,8
Övriga kortfristiga skulder	-26,9	-21,2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-81,2	-57,4
<b>Nettorörelsekapital</b>	<b>125,8</b>	<b>135,3</b>

**NOT 39 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION**

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	201 581 621
Balanserade vinstmedel	-64 763 416
Årets vinst	22 573 518
	kronor
	<b>159 391 723</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen fördelas så att

Till aktieägare utbetalas 0,00 per aktie, totalt	0
I ny räkning överförs	159 391 723
	kronor
	<b>159 391 723</b>



# Moderbolagets resultaträkning

tkr	Not	2019	2018
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	42	55 903	57 355
<b>Summa</b>			
Övriga externa kostnader	43, 45	-34 265	-42 450
Personalkostnader	44	-27 640	-23 314
Avskrivning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	52, 53	-429	-855
Övriga rörelsekostnader	46		-10 601
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-62 334</b>	<b>-77 220</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-6 431</b>	<b>-19 865</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	47	22 460	22 865
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	48	20 460	14 764
Räntekostnader och liknande resultatposter	48, 51	-27 677	-35 948
<b>Summa resultat från finansiella poster</b>		<b>15 243</b>	<b>1 682</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>8 812</b>	<b>-18 183</b>
Bokslutsdispositioner	49	14 000	61 000
Skatt på årets resultat	50	-239	-248
<b>Årets resultat</b>		<b>22 573</b>	<b>42 569</b>

I moderbolaget återfinns inga poster som redovisas som övrigt totalresultat varför summa totalresultat överensstämmer med årets resultat.

Noterna på 78-84 utgör en integrerad del av denna årsredovisning.

# Moderbolagets balansräkning

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	52	1 337	203
<b>Summa immateriella anläggningstillgångar</b>		<b>1 337</b>	<b>203</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Maskiner och inventarier	53	61	130
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>61</b>	<b>130</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernföretag	54	265 710	215 002
Andra långfristiga fordringar		1 427	897
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>267 137</b>	<b>215 899</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>268 535</b>	<b>216 232</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		2 218	1 331
Fordringar hos koncernföretag	55	131 138	115 779
Skattefordringar		179	
Övriga kortfristiga fordringar	56	175	2 052
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	57	4 130	3 370
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>137 840</b>	<b>122 532</b>
<b>Kassa och bank</b>	58	<b>6 804</b>	<b>69 298</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>413 179</b>	<b>408 062</b>

Noterna på sidorna 78-84 utgör en integrerad del av denna årsredovisning.

## Moderbolagets balansräkning, forts

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	26, 58		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (16 847 124 stamaktier)		1 685	1 685
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		201 582	201 582
Balanserad vinst eller förlust		-64 764	-31 521
Årets resultat		22 573	42 569
<b>Summa eget kapital</b>		<b>161 076</b>	<b>214 315</b>
Obeskattade reserver	50	8 800	8 800
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	60, 63	75 000	85 000
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>75 000</b>	<b>85 000</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	60, 63	10 000	10 000
Leverantörsskulder		3 165	2 932
Skulder till koncernföretag	55	145 644	75 545
Aktuella skatteskulder			173
Övriga kortfristiga skulder		2 106	1 380
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	61	7 388	9 917
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>168 303</b>	<b>99 947</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>413 179</b>	<b>408 062</b>

Noterna på sidorna 78-84 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 2018</b>	26, 59	1 513	117 588	-28 819	90 282
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				42 569	42 569
<b>Summa totalresultat</b>				<b>42 569</b>	<b>42 569</b>
Nyemission	26, 59	133	99 867		100 000
Teckningslikvid teckningsoptioner	26, 59	39	4 131		4 170
Utdelning preferensaktier				-2 702	-2 702
Emissionskostnader			-20 004		-20 004
<b>Summa transaktioner med aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>		<b>172</b>	<b>83 994</b>	<b>-2 702</b>	<b>81 464</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2018</b>		<b>1 685</b>	<b>201 582</b>	<b>11 048</b>	<b>214 315</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2019</b>	26, 59	1 685	201 582	11 048	214 315
<b>Totalresultat</b>					
Årets resultat				22 573	22 573
<b>Summa totalresultat</b>				<b>22 573</b>	<b>22 573</b>
Utdelning				-75 812	-75 812
<b>Summa transaktioner med aktieägare, redovisade direkt i eget kapital</b>				<b>-75 812</b>	<b>-75 812</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2019</b>		<b>1 685</b>	<b>201 582</b>	<b>-42 190</b>	<b>161 076</b>

Noterna på sidorna 78-84 utgör en integrerad del av denna årsredovisning.

# Moderbolagets rapport över kassaflöden

tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före finansiella poster		-6 430	-19 865
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	62	-5 946	4 979
Erhållen ränta		20 460	63 660
Erhållna utdelningar		22 460	22 865
Erlagd ränta		-21 303	-84 843
Betalda inkomstskatter		-234	-1 604
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>9 007</b>	<b>-14 808</b>
Förändring kortfristiga fordringar		-15 128	11 774
Förändring kortfristiga rörelseskulder		82 170	29 377
<b>Summa förändring av rörelsekapital</b>		<b>67 042</b>	<b>41 151</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>76 049</b>	<b>26 343</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	53	-1 494	-86
Investeringar i finansiella tillgångar		-529	-489
Investeringar i dotterföretag	54	-50 708	-9 248
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-52 731</b>	<b>-9 822</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission	26, 59		104 170
Utdelning	26, 59	-75 812	-2 702
Upptagna lån			100 000
Amortering av lån		-10 000	-128 787
Emissionskostnader			-20 004
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-85 812</b>	<b>52 677</b>
<b>Minskning/ökning likvida medel</b>			
Årets kassaflöde		-62 494	69 198
Likvida medel vid årets början		69 298	100
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>6 804</b>	<b>69 298</b>

Noterna på sidorna 78-84 utgör en integrerad del av denna årsredovisning.

# Moderbolagets noter

## NOT 40 ALLMÄN INFORMATION

NCAB Group AB (publ), moderbolag i NCAB-koncernen, som är ett globalt företag verksam inom mönsterkortstillverkning. Moderbolaget är ett publikt aktieföretag registrerat i Sverige och med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Mariehällsvägen 37 A, 168 65 Bromma. 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 41 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 koncernredovisningens 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 ska innehålla 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. Är 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 bedömer 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 42 NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING

Försäljning baserad på kundens geografiska placering. Moderbolagets intäkter består uteslutande av tjänster till koncernföretag.

	2019	2018
Norden	18 073	15 857
Övriga Europa	25 589	25 100
Nordamerika	7 517	12 054
Asien	4 725	4 344
<b>Totalt</b>	<b>55 904</b>	<b>57 355</b>

## NOT 43 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	2019	2018
Lokalkostnader	833	1 728
Resekostnader	2 133	3 038
Marknadsföring	6 579	12 326
IT	10 732	9 875
Övrigt	13 988	15 483
<b>Totalt</b>	<b>34 265</b>	<b>42 450</b>

## NOT 44 ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA M.M.

	2019	2018
Löner och andra ersättningar	18 006	15 735
Sociala avgifter	6 230	5 252
Pensionskostnader - avgiftsbestämda planer	2 142	1 691
<b>Summa ersättningar till anställda</b>	<b>26 378</b>	<b>22 678</b>

Löner och andra ersättningar:

	2019		2018	
	Löner och andra ersättningar (varav tantier)	Pensionskostnader	Löner och andra ersättningar (varav tantier)	Pensionskostnader
Styrelseledamöter, verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	10 207 (2 073)	845	9 065 (1 779)	711
Övriga anställda	7 798	1 297	6 669	980
<b>Totalt</b>	<b>18 005</b>	<b>2 142</b>	<b>15 735</b>	<b>1 691</b>

Medelantal anställda med geografisk fördelning per land:

	2019		2018	
	Medelantalet anställda	Varav kvinnor	Medelantalet anställda	Varav kvinnor
Sverige	15	8	13	6
<b>Totalt</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>6</b>

**Not 44, forts**

Könsfördelning för styrelseledamöter och övriga ledande befattningshavare:

	2019		2018	
	På balans- dagen	Varav kvinnor	På balans- dagen	Varav kvinnor
Styrelseledamöter	6	2	6	2
Verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare	3		3	
<b>Totalt</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>2</b>

**NOT 45 ERSÄTTNINGAR TILL REVISORERNA**

	2019	2018
PwC		
– Revisionsuppdraget	1 058	740
– Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	320	1 012
– Skatterådgivning	28	11
– Övriga tjänster		1 943
<b>Summa</b>	<b>1 406</b>	<b>3 706</b>

**NOT 46 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER**

	2019	2018
Förberedelsekostnader för börsnotering		10 601
<b>Totalt</b>		<b>10 601</b>

**NOT 47 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	2019	2018
Utdelningar	22 460	22 865
<b>Summa</b>	<b>22 460</b>	<b>22 865</b>

**NOT 48 RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER SAMT RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE POSTER**

	2019	2018
Ränteintäkter på banktillgodohavanden	758	536
Ränteintäkter på fordringar till koncernföretag	19 702	14 229
<b>Totala ränteintäkter och liknande resultatposter</b>	<b>20 460</b>	<b>14 765</b>

	2019	2018
Räntekostnader på skulder till kreditinstitut	2 479	6 985
Räntekostnader på skulder till koncernföretag	18 182	8 671
Valutakursvinster	-39 471	-48 895
Valutakursförluster	45 846	68 595
Övriga finansiella kostnader	641	592
<b>Totala räntekostnader och liknande resultatposter</b>	<b>27 677</b>	<b>35 948</b>
<b>Summa finansiella poster – netto</b>	<b>-7 217</b>	<b>-21 183</b>

**NOT 49 BOKSLUTSDISPOSITIONER**

	2019	2018
Koncernbidrag från NCAB Group Sweden AB	14 000	61 000
<b>Summa bokslutsdispositioner</b>	<b>14 000</b>	<b>61 000</b>

Total periodiseringsfond uppgår till 8 800 tkr (8 800).

**NOT 50 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT**

Redovisad skatt i resultaträkningen	2019	2018
Aktuell skatt:		
Aktuell skatt på årets resultat	-239	-156
Justeringar avseende tidigare år		-92
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-239</b>	<b>-248</b>

Inkomstskatten på resultatet före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av skattesats för resultaten i moderbolaget enligt följande:

	2019	2018
<b>Resultat före skatt</b>	<b>22 813</b>	<b>42 817</b>
Inkomstskatt beräknad enligt skattesats i Sverige (21,4% (22,0%))	-4 882	-9 419
<b>Skatteeffekter av:</b>		
Ej skattepliktiga intäkter		-7
Ej skattepliktig utdelning	4 806	5 030
Ej avdragsgilla kostnader	-163	-160
Avdragsgilla kostnader som ej är med i resultaträkningen		4 400
Justeringar avseende föregående år		-92
<b>Summa redovisad skatt</b>	<b>-239</b>	<b>-248</b>

### NOT 51 VALUTAKURSDIFFERENSER – NETTO

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

	2019	2018
Finansiella poster – netto (not 48)	-6 375	-19 700
	<b>-6 375</b>	<b>-19 700</b>

Bolaget nettoredovisar från och med 2018 valutakursdifferenser i Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter samt Räntekostnader och liknande resultatposter.

### NOT 52 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten:

	2019	2018
<b>Anskaffningsvärde</b>		
Ingående balans	4 338	4 331
Periodens inköp	1 455	7
Omklassificering		2 100
<b>Utgående balans</b>	<b>5 793</b>	<b>4 338</b>
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar</b>		
Ingående balans	-4 135	-3 428
Avskrivningar	-321	-707
Omklassificering		-497
<b>Utgående balans</b>	<b>-4 456</b>	<b>-4 135</b>
<b>Redovisat värde</b>		
Anskaffningsvärde	5 793	4 338
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-4 456	-4 135
<b>Utgående balans</b>	<b>1 337</b>	<b>203</b>

### NOT 53 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Maskiner och inventarier:

	2019	2018
<b>Ingående balans</b>		
Anskaffningsvärde	1 337	1 251
Ackumulerade avskrivningar	-1 207	-1 060
<b>Redovisat värde</b>	<b>130</b>	<b>192</b>
Periodens inköp	38	86
Periodens avskrivningar	-107	-147
<b>Utgående balans</b>		
Anskaffningsvärde	1 375	1 337
Ackumulerade avskrivningar	-1 314	-1 207
<b>Redovisat värde</b>	<b>61</b>	<b>130</b>



**NOT 54 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	215 005	205 754
Anskaffning dotterbolag	51 554	
Kapitaltillskott/justering	-846	9 248
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>265 710</b>	<b>215 002</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>265 710</b>	<b>215 002</b>

Namn	Registrerings- och verksamhetsland	Org.nr.	Andel stamaktier som direktägs av moderbolaget	Andel stamaktier som ägs av koncernen	Redovisat värde 2019-12-31	Redovisat värde 2018-12-31
NCAB Group Asia Ltd.	Hongkong	51293694-000-10-09-6	100%	100%	9	9
NCAB Group Benelux BV	Nederländerna	860209222B01	100%	100%	1 081	
NCAB Group Denmark A/S	Danmark	25872231	100%	100%	6 247	6 247
NCAB Group Multiprint	Danmark	15094893	100%	100%	50 252	
NCAB Ericon Pte	Ryssland	7816197682	100%	100%	11 322	11 322
NCAB Group Estonia Oü	Estland	14267913	100%	100%	25	25
NCAB Group Finland OY	Finland	FI1098064-7	100%	100%	38 388	38 388
NCAB Group France SAS	Frankrike	RCS Orleans 530 469 634	100%	100%	88	88
NCAB Group Germany GMBH	Tyskland	HRB166986	100%	100%	1 791	8 518
NCAB Group Iberia S.A	Spanien	A83663161	100%	100%	2 976	2 976
NCAB Group Italy S.r.l	Italien	9729860966	100%	100%	15 224	9 343
NCAB Macedonia A.D	Nordmakedonien	01012278-3-o3-ooo	70%	70%	82	82
NCAB Group Norway AS	Norge	980025985	100%	100%	19 723	19 723
NCAB Group Sweden AB	Sverige	556622-9364	100%	100%	57 081	57 081
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	Polen	KRS0000281188 REGON 140982368	100%	100%	122	122
NCAB Group South East Asia SDN BHD	Malaysia	1305701-D	100%	100%	221	
NCAB Group UK Ltd	Storbritannien	7071477	100%	100%	1	1
NCAB Group USA Inc.	USA	n/a	100%	100%	61 077	61 077
					<b>265 710</b>	<b>215 002</b>

## NOT 55 FORDRINGAR OCH SKULDER KONCERNFÖRETAG

<b>Fordringar</b>	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
NCAB Group Germany GMBH	2 864	5 862
NCAB Ericon Pte		7 412
NCAB Group Polska Sp. Z.o.o	439	442
NCAB Group UK Ltd	6 316	25 143
NCAB Group France SAS	20 858	18 990
NCAB Group USA Inc.	80 180	42 056
NCAB Group Italy S.r.l	9 813	8 477
NCAB Group Estonia Oü	6 496	6 679
NCAB Group Southeast Asia	4 065	
NCAB Group Benelux B.V.	107	
<b>Summa</b>	<b>131 138</b>	<b>115 779</b>

<b>Skulder</b>	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
NCAB Group Sweden AB	48 468	12 177
NCAB Group Norway AS	38 251	26 813
NCAB Group Finland OY	25 637	24 002
NCAB Group Denmark A/S	7 966	5 940
NCAB Group Asia Ltd.	23 759	6 613
NCAB Group Iberia S.A.	1 563	-718
<b>Summa</b>	<b>145 644</b>	<b>75 545</b>

## NOT 56 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Övriga fordringar	175	2 052
<b>Totalt</b>	<b>175</b>	<b>2 052</b>

## NOT 57 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Serviceavtal	899	1 031
Övriga poster	3 231	2 339
<b>Totalt</b>	<b>4 130</b>	<b>3 370</b>

## NOT 58 KASSA OCH BANK

	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Banktillgodohavanden	6 804	69 298
<b>Totalt</b>	<b>6 804</b>	<b>69 298</b>

## NOT 59 EGET KAPITAL

För information om aktiekapital se not 26 i koncernredovisningen.

## NOT 60 UPPLÅNING

<b>Långfristig</b>	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Skulder till kreditinstitut	75 000	85 000
<b>Summa</b>	<b>75 000</b>	<b>85 000</b>

<b>Kortfristig</b>	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Checkräkningskrediter		
Skulder till kreditinstitut	10 000	10 000
<b>Summa</b>	<b>10 000</b>	<b>10 000</b>

Moderbolagets upplåning är i SEK. Moderbolagets upplåning består av lån från Nordea.

Villkor kopplade till skulder till kreditinstitut är att nettoskuld inte får överstiga 2,5 x EBITDA, Kassaflöde/Finansieringsutgifter (räntor och amorteringar) ska överstiga 1,0.

De två banklånen, varav ett är amorteringsfritt, förfaller båda i juni 2023 och löper med en genomsnittlig ränta på 2,375% (2,125) per år. I summa upplåning ingår banklån med säkerhet som utgörs av aktier i dotterbolag (not 32).

### 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 100 000 tkr har 0 tkr utnyttjats per den 31 december 2019 (0). Checkräkningskrediten löper med en rörlig ränta om STIBOR +1,5% vilken betalas kvartalsvis. Villkor kopplade till checkräkningskrediten ingår i samma villkor som övriga banklån från Nordea.

Redovisade belopp och verkligt värde för långfristig upplåning är som följer:

	<b>Redovisat värde</b>		<b>Verkligt värde</b>	
	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Skulder till kreditinstitut	85 000	95 000	85 000	95 000
<b>Summa</b>	<b>85 000</b>	<b>95 000</b>	<b>85 000</b>	<b>95 000</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:

	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
SEK	85 000	95 000
<b>Summa</b>	<b>85 000</b>	<b>95 000</b>

Moderbolaget har följande ej utnyttjade kreditfaciliteter:

	<b>2019-12-31</b>	<b>2018-12-31</b>
Rörlig ränta:		
– löper utan förfallotid	100 000	100 000
	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>

**Not 60, 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.

Per 31 december 2019	Mindre än 3 månader	Mellan 3 månader och 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år
Upplåning	2 511	7 598	10 284	70 130
Leverantörsskulder	3 165			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	1 371			

Per 31 december 2018	Mindre än 3 månader	Mellan 3 månader och 1 år	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år
Upplåning	2 513	7 613	10 325	81 188
Leverantörsskulder	2 932			
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	1 419			

**NOT 61 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna semesterlöner och bonus samt sociala avgifter	5 639	6 515
Upplupet revisionsarvode	680	1 118
Övriga poster	1 069	2 284
<b>Totalt</b>	<b>7 388</b>	<b>9 917</b>

**NOT 62 JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET**

	2019	2018
Justering för:		
– avskrivningar på materiella anläggnings-tillgångar (not 53)	107	147
– avskrivningar på immateriella tillgångar (not 52)	321	708
– valutakursdifferens	-6 374	4 124
<b>Totalt</b>	<b>-5 946</b>	<b>4 979</b>

**NOT 63 STÄLLDA SÄKERHETER**

Ställda säkerheter – 100 % av aktierna i:	2018	2017
NCAB Group Sweden AB	57 081	57 081
NCAB Group Finland OY	38 388	38 388
NCAB Group Denmark A/S	6 247	6 247
NCAB Group Norway AS	19 723	19 723
NCAB Group Germany GmbH	1 791	8 518
NCAB Group USA Inc.	61 075	61 075
NCAB UK	0	0

Koncernens resultat- och balansräkningar kommer att föreläggas årsstämman den 11 maj 2020 för fastställelse.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar 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.

Bromma den 8 april 2020

Christian Salamon  
*Styrelseordförande*

Jan-Olof Dahlén  
*Styrelseledamot*

Per Hesselmark  
*Styrelseledamot*

Magdalena Persson  
*Styrelseledamot*

Hans Ramel  
*Styrelseledamot*

Gunilla Rudebjer  
*Styrelseledamot*

Hans Ståhl  
*Verkställande direktör*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 8 april 2020  
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 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 43-84 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 2019 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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. 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 och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) 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) 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.

### Översikt



### 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 koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

NCAB Group koncernen säljer mönsterkort över hela världen. Koncernen driver inga egna fabriker och har därmed ingen egen tillverkning utan arbetar med ett urval av kontraktstillverkare i Kina. NCAB Group har ett tydligt tillväxtmål och har vuxit successivt både organiskt och genom förvärv. Vi lägger därmed extra vikt vid goodwillvärdering och intäktsredovisningen i vår revision. Vår revision omfattar moderbolaget och koncernens större dotterbolag. Vi besöker utvalda dotterbolag även utanför Sverige för att skapa oss en förståelse för den lokala verksamheten och dess rutiner och kontroller i den finansiella rapporteringen.

#### 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.

#### Väsentlighet

- Övergripande väsentlighetstal: 13,5 miljoner kronor, vilket motsvarar ungefär 0,75 % av koncernens nettoomsättning.

#### Inriktning och omfattning

- Vi har utfört en revision som omfattar NCAB Group AB och 9 större dotterbolag i 9 länder.

#### Särskilt betydelsefulla områden

- Värdering av Goodwill
- Periodisering och existens av intäkter

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet (se tabellen nedan). Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

<i>Koncernens väsentlighetstal</i>	13,5 (12,0) MSEK
<i>Hur vi fastställde det</i>	Väsentlighetstalet har baserats på ca 0,75% av koncernens omsättning.
<i>Motivering av valet av väsentlighetstal</i>	Vi har valt att fastställa väsentlighetstalet utifrån koncernens omsättning då den, enligt vår uppfattning är det mest relevanta måttet enligt vilket koncernens utveckling oftast mäts, särskilt som koncernen fortsätter att expandera. Nivån 0,75 % anses i revisionsstandarder vara en godtagbar kvantitativ väsentlighetsgränshöjd.

Vi kom överens med revisionsutskottet om att vi skulle rapportera upptäckta felaktigheter som översteg 650 KSEK samt felaktigheter som understeg detta belopp men som enligt vår mening borde rapporteras av kvalitativa skäl.

#### 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.

<i>Särskilt betydelsefullt område</i>	<i>Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området</i>
<p><b>Värdering av Goodwill</b>  <i>Se även not 2 (Redovisningsprinciper), not 4 (Uppskattningar och bedömningar) och not 18 (Nedskrivningstest).</i>            Koncernens balansräkning inkluderar goodwill om totalt 206 MSEK vilket utgör en väsentlig del, ca 23%, 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 innebär att värderingen till sin natur är behäftad med osäkerheter då den kan påverkas av oväntade framtida händelser.            Risken här är att bolagets nedskrivningstest baserar sig på felaktiga eller orimliga uppskattningar och bedömningar och att det skulle innebära att ett nedskrivningsbehov ej upptäcktes.            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. 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>

**Periodisering och existens av intäkter**

Se även not 2 (Redovisningsprinciper), not 4 (Uppskattningar och bedömningar), not 6 (Segment) och not 21 (Kundfordringar)

Koncernens redovisade omsättning uppgår till 1 781 MSEK för 2019. Vid årets slut uppgår kundfordringar till MSEK 320. NCAB Group koncernens omsättning består nästan uteslutande av försäljning av varor vilka i stor utsträckning är designade specifikt utifrån respektive kunds önskemål. Varuförsäljningen intäktsförs när kontroll överförs till köparen i enlighet med kontraktets villkor.

Det finns en viss risk för skillnad mellan när NCAB levererar en vara och när kontrollen övergår till kunden. När varor anses levererade till kunderna, och intäkten därmed får redovisas, baseras på utformningen av de avtal som har ingåtts.

Risken är att de intäkter som redovisats ej redovisas med rätt belopp eller i rätt period i enlighet med ingångna avtal.

I vår revision har vi kartlagt NCAB Group's processer och kontroller över intäktsredovisningen för att skaffa oss en förståelse för hur de fungerar och var eventuella fel skulle kunna uppstå. Denna kartläggning har gjorts för att vi ska kunna fokusera vår substansgranskning på rätt saker.

Utförda granskningsinsatser omfattar bland annat:

- Analys av intäkterna under året jämfört med förväntan och föregående år.
- Vi har på stickprovsbasis testat redovisade intäkter mot avtal för att säkerställa att intäkterna har redovisats med ett korrekt belopp i rätt period.
- På stickprovsbasis bekräftat utestående kundfordringar direkt med kunder. Vi har även granskat ett urval av fordringarna mot betalningar erhållna efter årets slut.
- Vi har också bedömt om de redovisningsprinciper och upplysningar som ges i årsredovisningen är rättvisande och i enlighet med IFRS.

Resultatet av dessa granskningsmoment har inte föranlett några väsentliga iakttagelser i revisionen.

**Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-37. 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, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. 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 rapportering.

**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 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 årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

### 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 2019 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 revisions sed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisors sed 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 försumelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- 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 revisions sed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet 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.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, 113 97 Stockholm utsågs till NCAB Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 13 maj 2019 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 8 april 2020

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam

Auktoriserad revisor



# Årsstämma

## VÄLKOMMEN TILL ÅRSSTÄMMA


Årsstämma i NCAB Group AB (publ.) hålls fredagen den 5 juni 2020 kl 13.00 i Stockholm. Kallelse kommer senast 8 maj 2020.

## UTBETALNING AV UTDELNING

Styrelsen föreslår att ingen utdelning utbetalas.

# Kommande informationstillfällen

Delårsrapport januari – mars 2020	8 maj 2020
Årsstämma 2020	5 juni 2020
Delårsrapport januari – juni 2020	24 juli 2020
Delårsrapport januari – september 2020	10 november 2020
Bokslutskommuniké	23 februari 2021



**NCAB GROUP**

Mariehällsvägen 37 A, 168 65 Bromma, Sverige  
[www.ncabgroup.com](http://www.ncabgroup.com)

BENELUX DANMARK ESTLAND FINLAND FRANKRIKE ITALIEN KINA NORDMAKEDONIEN MALAYSIA  
NORGE POLEN RYSSLAND SPANIEN STORBRIANNIEN SVERIGE TYSKLAND USA