

Bolagsstyrning

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

Bolagsstyrning

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

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

Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning

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

Aktier och aktieägare

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

Bolagsordning

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

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

Bolagsstämma

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

Rätt att delta i bolagsstämma

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

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

Initiativ från aktieägare

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

Årsstämma 2025

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

ÅRSSTÄMMA 2026

NCABs årsstämma 2026 kommer att hållas den 7 maj. För ytterligare information om årsstämman 2026, se sida 126 samt NCABs hemsida www.ncabgroup.com.

Valberedning

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

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

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

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

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

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

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

Styrelse

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

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

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

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

Revisionsutskott

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

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

Ersättningsutskott

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

Verkställande direktör och ledande befattningshavare

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

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

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

Styrelsens arbete under 2025

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

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

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

Riskhantering

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

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

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

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

¹⁾ Helen Blomqvist blev invald i styrelsen i samband med årsstämman.

²⁾ Marlene Forsell blev invald i styrelsen i samband med årsstämman.

³⁾ Peter Kruk blev inte omvald i samband med årsstämman.

⁴⁾ Magdalena Persson avböjde omval i samband med årsstämman.

Se not 34 för arvode till styrelseledamöter.

Intern kontroll

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

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

styrts inom ramen för bolagets ISO-system.

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

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

Internrevision

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

Policier

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

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

Revision

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

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Uppdrag och ansvarsfördelning

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

Granskningens inriktning och omfattning

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

Uttalande

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

Stockholm den 7 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam
Auktoriserad revisor

Styrelse



1. CHRISTIAN SALAMON

Styrelseordförande sedan 2007.

Född: 1961.

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

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

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

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

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

2. HELEN BLOMQVIST

Styrelseledamot sedan 2025.

Född: 1974.

Utbildning: Filosofie doktor i strukturkemi, Stockholms universitet.

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

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

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

Aktieinnehav: 0 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

3. SARAH ECCLESTON

Styrelseledamot sedan 2024.

Född: 1970.

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

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

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

Aktieinnehav: 2 400 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

4. MARLENE FORSELL

Styrelseledamot sedan 2025.

Född: 1976.

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

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

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

Aktieinnehav: 4 680 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

5. ANDERS LINDQVIST

Styrelseledamot sedan 2024.

Född: 1967.

Utbildning: Maskiningenjör och universitetsstudier i marknadsföring.

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

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

Aktieinnehav: 10 000 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

6. HANS RAMEL

Styrelseledamot sedan 2007.

Född: 1964.

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

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

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

Aktieinnehav: 2 735 000 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

7. GUNILLA RUDEBJER

Styrelseledamot sedan 2017.

Född: 1959.

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

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

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

Aktieinnehav: 37 000 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

8. HANS STÅHL

Styrelseledamot sedan 2007.

Född: 1955.

Utbildning: –

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

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

Aktieinnehav: 2 038 600 aktier.

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2025.

Koncernledning



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

PETER KRUK

Verkställande direktör och koncernchef sedan 2020.

Född: 1968.

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

Aktieinnehav: 100 770 aktier.

TIMOTHY BENJAMIN

Chief Financial Officer sedan 2024.

Född: 1982.

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

Aktieinnehav: 20 000 aktier.

HOWARD GOFF

Chief Commercial Officer sedan december 2025, anställd sedan 2010.

Född: 1962.

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

Aktieinnehav: 20 000 aktier.

ANN JUVIKEN

Chief Digital & Information Officer sedan 2021.

Född: 1970.

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Aktieinnehav: 12 700 aktier.

ANNA LOTHSSON

Group Sustainability Director sedan 2013, anställd sedan 2005.

Född: 1977.

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

Aktieinnehav: 476 500 aktier.

CHRIS NUTTALL

Chief Operating Officer sedan 2009.

Född: 1973.

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

Aktieinnehav: 135 400 aktier.

CLAIRE-LISE SARNIN

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

Född: 1980.

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

Aktieinnehav: 1 300 aktier.

DAVID STRÅBERG

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

Född: 1988.

Utbildning: Master i företagsekonomi från Aston University.

Aktieinnehav: 0 aktier.

Ingick i koncernledningen fram till november 2025.

PETER JENSEN

VP Nordics sedan 2023, anställd sedan 2021.

Född: 1962.

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

BENJAMIN KLINGENBERG

VP Europa mellan 2022 och november 2025.

Född: 1982.

Utbildning: Ingenjör i mekatronik.

ANDY LIU

VP Asia sedan 2007.

Född: 1980.

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

SANNA MAGNUSSON

Group Marketing Director sedan 2006, anställd sedan 2004.

Född: 1979.

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

ARJAN SINOO

VP Sales mellan 2024 och november 2025.

Född: 1980.

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

EVA HOLM

VP People and Culture mellan 2015 och april 2025.

Född: 1962.

Utbildning: Civilekonomexamen från Stockholms universitet.

Uppgifterna avseende aktieinnehav avser 31 december 2025.