



C.A.G

Årsredovisning **2019**

Ett händelserikt och starkt första år som noterat bolag

C.A.Gs första år som noterat bolag blev bra både resultatmässigt och strategiskt. Året landade i ett något förbättrat resultat med en justerad rörelsemarginal om 8,0%, vår målnivå över en konjunkturcykel.

Viktiga händelser under året

- C.A.G slutförde per 1 augusti förvärvet av Engvall Security AB. Bolaget är verksamt inom cybersäkerhet. I samband med affären bildades ett nytt bolag genom en sammanslagning av dotterbolaget C.A.G Security och Engvall Security. Det nya bolaget har fått namnet C.A.G Engvall Security och kommer på årsbasis initialt att omsätta ca 40 MSEK med god lönsamhet.
- C.A.G tilldelades ramavtal med Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet avseende Programvaror och tjänster – Systemutveckling. De konsulttjänster som omfattas av upphandlingen är sådana kompetenser som bemannar IT och IT-relaterade projekt och aktiviteter under ett systems livscykel. Statens inköpscentral uppskattar den totala omsättningen på kommande ramavtal till ca 400 MSEK. C.A.G är en av sex leverantörer som tilldelats ramavtalet.
- Creades, ett börsnoterat investmentbolag, blev i april näst störste ägare i C.A.G via förvärv av 496 000 aktier, motsvarande 7,6% av C.A.Gs utestående antal aktier. Creades har vid senare tillfällen utökat sitt innehav till 646 000 aktier motsvarande 9,8% av antalet utestående aktier.
- C.A.G tecknade i april ett utökat drifts-avtal med Alecta gällande övertagande av drift och förvaltning av portföljsystemet SimCorp Dimension med kringliggande system. Genom det nya avtalet tar Alecta del av C.A.Gs kunskap inom systemdrift av Dimension och erhåller en effektiv och anpassad tjänst över tid.
- C.A.G fick utökat förtroende av Tredje AP-fonden för leverans av infrastruktur-tjänster. C.A.G har under lång tid levererat IT-tjänster till Tredje AP-fonden och samarbetet fördjupas nu ytterligare genom avtal kring infrastrukturtjänster.
- C.A.G tilldelades ramavtal med Riksgälden för leverans av tjänster kring portföljhante-rings-systemet SIMCorp Dimension.

Viktiga händelser efter årets slut

- Den 20 januari 2020 tecknades avtal om förvärv av Consoden AB. Consoden är ett konsultföretag inriktat på avancerad verksamhets- och systemutveckling där kraven på säkerhet och tillförlitlighet är särskilt högt ställda. Huvuddelen av kundbasen finns inom försvar och hälsa, vård och omsorg. Consoden har drygt 30 anställda, omsätter ca 62 MSEK på årsbasis och har kontor i Uppsala och Stockholm.
- Konsekvensen av den pågående situationen med spridningen av Covid-19 viruset är svåra att överblicka. Initialt har påverkan på verksamheten varit begränsad men det kan inte uteslutas att situationen förändras och medför en risk för negativ påverkan på intäkter och resultat.

330

ANSTÄLLDA

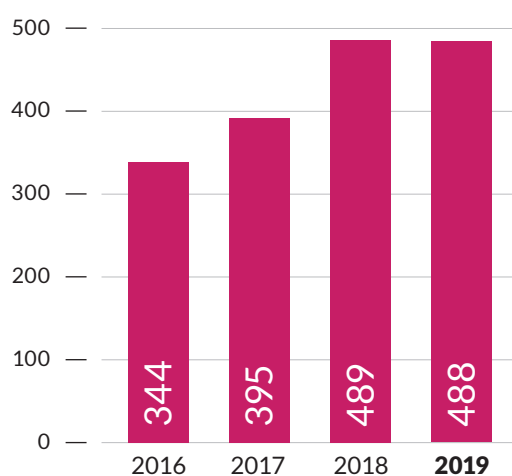
25%

KVINNOR

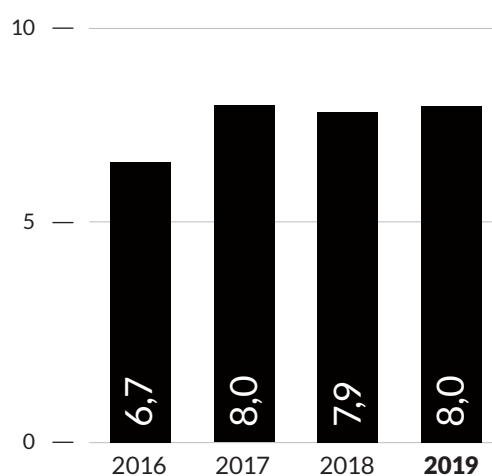
> 50%

UTDELNINGSPOLICY

Intäkter (MSEK)



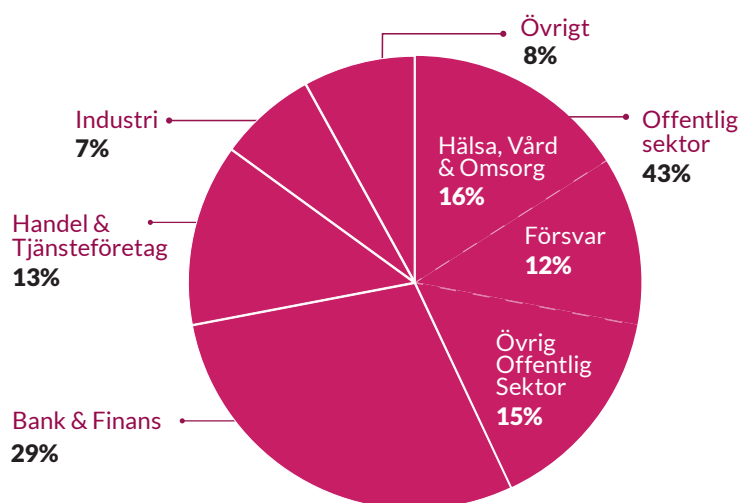
Justerad EBIT (%)



Justerad EBIT(%) exkluderar förvärvskostnader och andra kostnader av engångskaraktär

NÖJD
MEDARBETAR-
INDEX

2019 (2018)

83
(81)Omsättning per kundsegment,
% per totala intäkter

Innehållsförteckning

Året i korthet	2
VD har ordet	6
Kompetenser	8
Branscher	10
Case – Wallenius Marine	12
– Pandox Fastigheter	14
– Stora Sköndal	16
Att jobba på C.A.G – medarbetarintervju	18
Case – Pierce	20
– Swedavia	22
– Digitala Vårdplattformar	24
– Öhlins	26
Sponsring: #pålikavillkor	28
Socialt	30
Kompetensområde:	
– IT-säkerhet	32
– Java	34
– Financial Crime Prevention	36
– IT-säkerhet	38
– Molntjänster	40
Utbildning	42
Hållbarhetsrapport	44
Våra bolag	48

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

MED RÄKENSKAPER 50

Ledning & Styrelse	52
Flerårsöversikt	56
Förvaltningsberättelse	57
Bolagsstyrningsrapport	64
Koncernens resultat & balansräkning	74
Koncernens noter	80
Moderbolagets resultat & balansräkning	105
Moderbolagets Noter	111
Styrelsens intygande	119
Revisionsberättelse	120
Bilagor	124



A man with a dark beard and mustache, wearing a white button-down shirt, is shown in profile, smiling and looking towards the left. The background is a bright, out-of-focus office environment. Another person's shoulder in a blue shirt is partially visible on the left.

Passion för
utveckling. ■

2019

”Årets nyförvärv stärker
vårt erbjudande och skapar
fler affärsmöjligheter.”

C.A.Gs första år som noterat bolag blev bra både resultatmässigt och strategiskt. Året landade i ett något förbättrat resultat med en justerad rörelsemarginal om 8,0%, vår målnivå över en konjunkturcykel. I augusti genomförde vi ett strategiskt lyckat förvärv av Engvall Security, ett tillskott som stärker C.A.Gs erbjudande inom cybersäkerhet och vår närvaro i det växande försvarssegmentet.

I januari 2020 offentliggjorde vi även förvärvet av Consoden AB, ett väletablerat konsultbolag med kontor i Stockholm och Uppsala. C.A.G Consodens kundbas finns främst inom Försvar och Hälsa, Vård & Omsorg som är två av våra fokuserade kundsegment. Vår ambition är att fortsätta växa både organiskt och via förvärv och vi letar aktivt efter bolag som kan addera intressanta teknikområden och förstärka vår nuvarande affär.

God marknadsposition i en svårbedömd konjunkturutveckling

Under hösten 2019 mattades efterfrågan på IT-tjänster generellt av något. Underliggande trender inom IT fortsätter dock att driva på förändringstakten. På agendan står inte enbart att effektivisera processer utan också att proaktivt öka försäljningen och kundnyttan genom data-driven verksamhetsutveckling. Inom offentliga verksamheter möjliggör dagens moderna IT-lösningar en enklare vardag med tillgång till bättre, öppnare och mer träffsäkra offentliga tjänster för oss medborgare. Det är en utveckling som vi på C.A.G är stolta över att få delta i.

I skrivande stund står världen inför stora påfrestningar med spridningen av Covid-19. Effekterna på konjunkturutvecklingen är svårbedömda men vi får räkna med en ganska utmanande tid framöver. C.A.G har flera styrkor i detta läge. Vår kundbas utgörs till över 40% av offentliga verksamheter som förväntas vara stabila köpare även i lågkonjunktur. Vi har en god finansiell situation som möjliggör ett långsiktigt agerande. Slutligen är de underliggande behoven inom digitalisering och IT fortsatt stora, vilket borgar för en god utveckling över tid. Den kompetens vi besitter kommer att vara fortsatt värdefull under lång tid framöver. Sedan våren 2019 är vi en av få innehavare av Kammar-

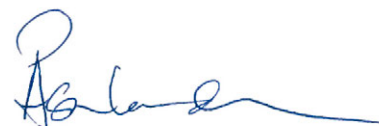
kollegiets ramavtal Programvaror och Tjänster, som alla myndigheter och ett stort antal offentliga aktörer kan avropa mot. Vi gör stadigt fler affärer via detta avtal och det är en fin tillgång i vårt arbete inom offentlig sektor. Vi har också tagit ett flertal andra ramavtal under året, bland annat med Alecia, Riksgälden, Sjunde AP-fonden och FMV.

Det bästa bolaget för konsulten

Vårt motto är att vara det bästa bolaget för konsulten. Hos oss får konsulterna det lilla i det stora. C.A.Gs konsulter får verka i ett bolag där kollegorna drivs av samma passion och djupa kunskap inom ett specifikt område. Medarbetaren är känd och uppskattad av sina kollegor, det är nära till ledning och beslut och atmosfären präglas av familjekänsla och laganda. Samtidigt finns tryggheten och professionalismen i att tillhöra C.A.G-koncernen. Vi tycker att det är den bästa av alla verksamhetsmodeller inom konsultbranschen. Vårt sätt att jobba är även en tillgång när vi förvärvar bolag.

Passion för utveckling

C.A.Gs varumärkeslöfte, Passion för Utveckling, är något jag personligen tänker på varje dag. Att ständigt utvecklas är en drivkraft vi C.A.Gare delar. Passion för utveckling är ett skäl som, tillsammans med våra värderingar Kompetent, Omtänksam och Långsiktig, får mig att gå till jobbet med glädje varje dag. Under 2020 fyller C.A.G-koncernen 15 år. Den fina utveckling som vi haft under C.A.Gs första 15 år ska vi fira i år. Vårt mål är att omsätta 700 MSEK på årsbasis i slutet av 2021 med god lönsamhet. Jag vill rikta ett stort tack till alla som bidragit till vår utveckling under 2019. Jag ser fram emot ett spännande och lönsamt 2020 tillsammans.





Passion för utveckling – vår gemensamma drivkraft

Med nio nischade bolag i koncernen har våra konsulter många olika kompetenser och roller. Vi verkar inom IT-management, Systemutveckling, Drift & Förvaltning och Utbildning, med fokus mot våra branscher Bank & Finans, Hälsa, Vård & Omsorg samt Försvar. Tillsammans arbetar vi för att skapa långsiktigt värde för våra kunder och för att varje medarbetare ska trivas och växa i sin roll.

Hos oss finns såväl omfattande strategi- som implementationskompetens och vi kan därför hjälpa våra kunder med små som stora projekt – allt från isolerade insatser till att ta helhetsansvar. Vi jobbar med flera olika branscher och uppdrag där förutsättningarna ofta i hög grad skiljer sig åt. En del av oss har mycket bred erfarenhet medan andra har spjutspetskompetens inom specifika områden.

Men oavsett våra olika roller, uppdrag och utmaningar har vi alla en viktig sak gemensamt: Passion för utveckling.

IT-MANAGEMENT

Digital verksamhetsutveckling

Beställarstöd

Förändringsledning

Projektleddning

Agilt ledarskap

Informatik

Informations- och IT-säkerhet

SYSTEM-UTVECKLING

Integration

Java

Microsoft

SharePoint

Testautomation

Test- och mätsystem

Test och testledning

Frontend

IT-Arkitektur

Continuous Delivery

DevOps – Microtjänster

UTBILDNING

Test

Utforskande tester

Continuous Testing

Krav

IREB: Certifierad Kravhanterare

Agilt ledarskap

Praktisk workshopledning

Förtroendefullt samarbete

Säkerhetsutbildningar

GDPR

Säker systemutveckling

Security Awareness

Seminarier

DRIFT & FÖRVALTNING

SaaS

Verksamhetskritiska applikationer

Förvaltning av IT-system

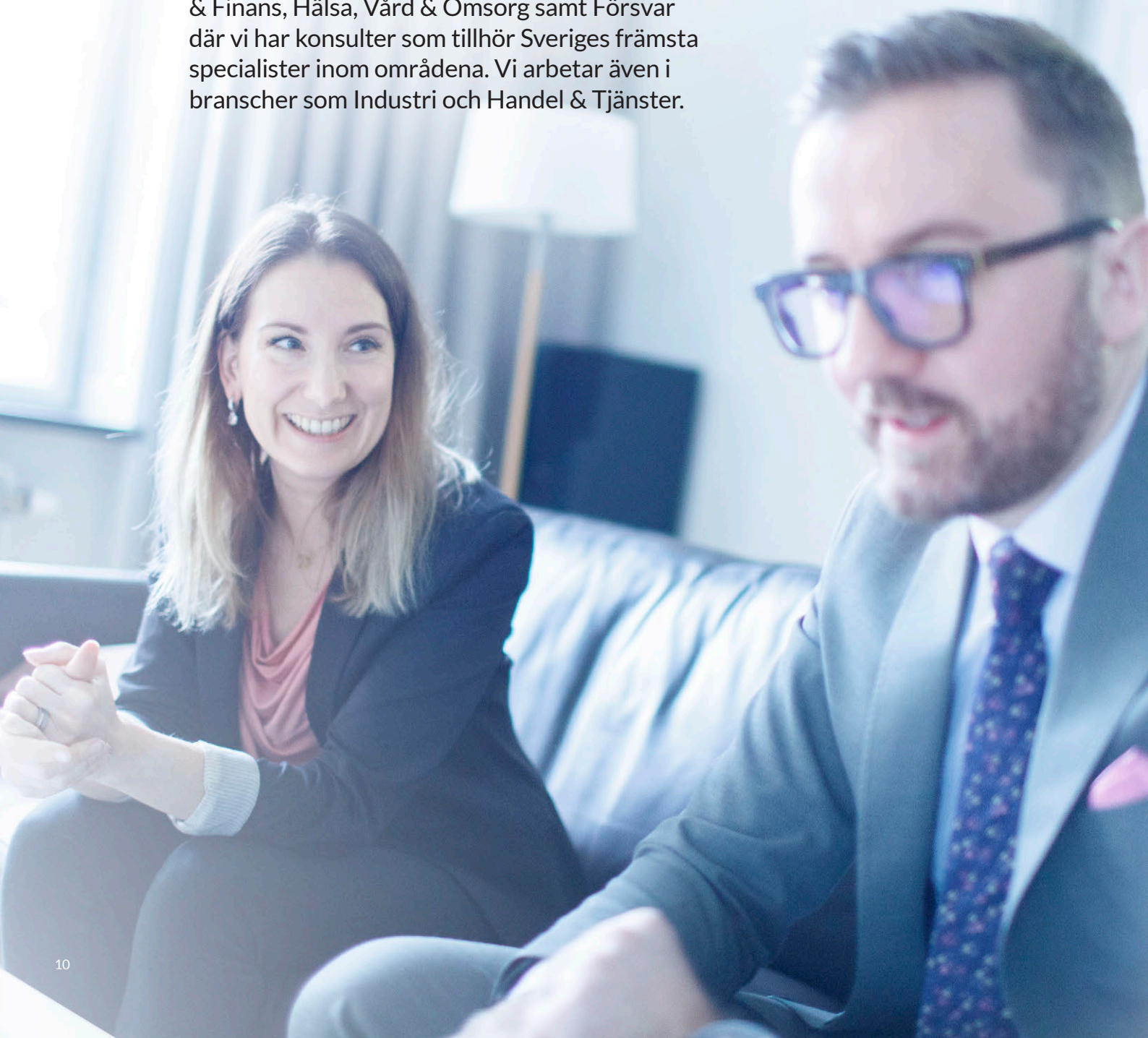
Hosting, moln och on-premise

Incidenthantering

IT-forensik

En heltäckande leverantör

Genom att kombinera bred kunskap med vass spetskompetens är vi en heltäckande leverantör som kan åta oss uppdrag inom många olika branscher. Vårt fokus ligger på branscherna Bank & Finans, Hälsa, Vård & Omsorg samt Försvar där vi har konsulter som tillhör Sveriges främsta specialister inom områdena. Vi arbetar även i branscher som Industri och Handel & Tjänster.



BANK & FINANS

Våra konsulter inom bank, finans och försäkring hjälper såväl stora som små aktörer att utvecklas, både inom verksamhet och IT. Vi levererar helhetslösningar som sträcker sig från rådgivning till genomförande, drift och förvaltning.

HÄLSA, VÅRD & OMSORG

Våra konsulter inom affärsområdet Hälsa, Vård & Omsorg har i snart 20 år bidragit till arbetet att utveckla Sveriges eHälsa genom uppdrag, projekt och olika åtaganden. Med vår kompetens inom eHälsa för både offentliga och privata aktörer, har vi hjälpt till att förbättra livet för många människor.

INDUSTRI

Våra uppdrag inom industrisektorn avser ofta systemutveckling, test, integrationslösningar och IT-managementuppdrag såsom projektledning och arkitektur. Industrin har behov av effektiva logistik-, underhålls- och stöd-systemslösningar och det har vi stor vana vid.

FÖRSVAR

Våra konsulter inom affärsområdet Försvar har lång erfarenhet av att arbeta inom Försvarssektorn och har gedigen spetskompetens inom deras ledningssystem och stödsystem. Vi levererar verksamhetsnära expertis i olika projekt inom alla arenor.

HANDEL & TJÄNSTER

Vi erbjuder digitaliseringslösningar och verksamhetsnära specialister till företag inom handels- och tjänstesektorn. Våra konsulter har stor erfarenhet av att integrera digitala tjänster med företags kärnsystem.



**KUND-
CASE**
Wallenius
Marine

Displacement: 32 000 ton
Lastkapacitet: 7 000 bilar
Längd: 210 meter
Bredd: 39 meter
Höjd inkl. vingar: 110 meter
Designfart: 10 knop

Vind i seglen för nästa generations **LASTFARTYG**

C.A.Gs kund Wallenius Marine går i bränslen för hållbar utveckling, innovation och revolutionerande teknik inom shippingbranschen. Just nu utvecklas ett banbrytande koncept för vinddrivna biltransportfartyg som kan minska utsläppen från fossila bränslen med upp till 90 procent. Fartygen som beräknas vara i drift 2025 kommer med hjälp av stående vingar att kunna segla med omkring 10 knops fart.

FN-organet IMO har ställt hårda krav på minskade utsläpp från sjötransporter fram till

2050, vilket ställer dagens fartygsflottor inför stora utmaningar. Wallenius Marine har länge haft en vision om emissionsfri sjöfart och har arbetat målmedvetet kring frågor om hållbarhet, både kopplat till den tekniska fartygsutvecklingen och driften. Som en del av detta arbete startades ett utvecklingsprojekt kring vinddrivna biltransportfartyg. På C.A.G är vi mycket glada över att få bidra med vår kompetens till detta viktiga projekt som kommer att innebära ett paradigmskifte i shippingbranschen.

27 miljoner från Trafikverket

Projektet drivs av Wallenius Marine, SSPA och KTH som under 2019 gemensamt ansökte till Trafikverket om att få anslag till stöd för att utveckla världens första seglande biltransportfartyg. Ambitionerna var höga och målsättningen var att ha fartyg färdiga för beställning till 2021. Efter en omfattande granskningsprocess godkände Trafikverket ansökan och tilldelade projektet 27 miljoner kronor vilket är ett av de största projektanslagen Trafikverket har betalat ut inom sjöfartsportföljen.

Revolutionerande teknik med hållbarhet i fokus

De fartyg som utvecklas i projektet kommer att bli de första oceangående segelfartygen för kommersiell lasttrafik i modern tid. Transporterna kommer inte att gå lika fort som med dagens lastfartyg, men de kommer att ske på ett hållbart sätt. "Många lastägare och slutkunder är redo för kompromisser till förmån för ett hållbarare samhälle, och intresset från shippingbranschen kring den här tekniken är stort. I och med det här projektet leder vi utvecklingen mot ett revolutionerande tekniskifte som ger helt nya möjligheter till hållbara transporter", säger Mikael Razola från C.A.G som är ansvarig projektledare för forskningsprojektet hos Wallenius Marine, och som även har en bakgrund som forskare inom fartygsteknik.

Ett samarbete mellan tre starka parter

Trafikverkets anslag har gjort det möjligt att samla Sveriges absolut skarpaste expertis, inte bara inom de klassiska skeppstekniska områdena som hydrodynamik, sjöegenskaper och maskinkunskap, utan även inom aerodynamik, logistik, risk och meteorologi. Denna bredd av kompetenser är mycket viktig för att projektet ska lyckas. En förutsättning för att kunna samla denna kompetens är samarbetet mellan de olika parterna i projektet som var och en besitter unik kunskap inom sina områden. "Utöver de erfarna specialister som knutits till projektet genom partnerskapen med KTH och SSPA skapar projektet faktiskt även nya experter. Anslagen från

Trafikverket har gett oss möjlighet att rekrytera två doktorander inom reglerteknik och strömningsmekanik så där bygger vi verkligen ny kunskap", säger Mikael.

Synkronisering och drift av projektet

I projektet hjälper C.A.G Wallenius Marine att ansvara för övergripande projektledning, fartygskonceptutveckling och kommersiell kravställning. "Förutom att ta hand om den fartygskonceptuella utvecklingen och stå för de kommersiella ramarna innebär vårt arbete att hålla samman och synkronisera projektgruppen samt ansvara för uppföljning mot Trafikverket. Mitt arbete går därmed till stor del ut på att följa de olika utvecklingsprocesserna hos Wallenius Marine, KTH och SSPA, att hitta synergier och samverkansformer och se till att projektdeltagare har den information samt den styrning de behöver. Det är en tacksam och väldigt rolig uppgift, särskilt när branschens mest kunniga och drivna personer jobbar i projektet", menar Mikael.

Transformation av en hel bransch

Projektet handlar till stor del om att våga utmana rådande normer inom branschen. Det kan till exempel handla om att utmana gällande regelverk eller starka traditioner kring hur vissa skeppstekniska lösningar "ska" se ut. Eller att hela tiden våga göra omtag på gårdagens slutsatser. En stor utmaning är att projektet måste ha en innovationsanda och att de svåra frågorna måste våga ställas, samtidigt som det är viktigt att ett realiserbart koncept tas fram. "C.A.G ser hela tiden möjligheter istället för problem, vilket är en förutsättning för att kunna ta sig an den här typen av projekt", menar Mikael. "Det är inte varje dag man får möjligheten att delta i ett projekt som innebär att transformera en hel bransch. Det är stort att få vara med om."

BRANSCH:
Industri

Ny BI-plattform blev ett lyft för Padox verksamhet

Pandox är en ledande ägare av hotellfastigheter i Norra Europa. Fokus ligger på större hotell för fritids- och affärsresenärer. Med 155 hotell i 15 länder och en snabb expansionstakt ställs höga krav på effektiva system. Sedan flera år tillbaka har C.A.G haft ett samarbete med Pandox och under våren 2018 fick vi uppdraget att utveckla en BI-plattform för att uppnå en effektivare verksamhet. Under uppdraget strukturerade och standardiserade vi datainhämtningen och automatiserade väl valda delar av flödet.

Problemet för Pandox var inte att hantera mängden data, utan att data hämtades in manuellt och i olika format. Pandox efterfrågade en effektiviserad rapportfunktion med sofistikerade och lättillgängliga rapporter som kunde utgöra ett bra underlag vid beslut och förhandlingar.

All data samlat på ett ställe

I nära samarbete med kunden tog vårt team helhetsansvar och ledde resan mot en standardiserad datainhämtning, transformering och validering från start till mål. Tillsammans utformade vi en "Single source of truth" som innebär att all data som ligger till grund för affärsbeslut nu är densamma för hela organisationen. Det sker med hjälp av många helt separata datakällor som uppdateras, testas och integreras efter DevOps-principer samt verksamhetens krav.

Tillgängligt och tydligt beslutsunderlag

Pandox affärsregler hanteras nu på ett enda ställe och kan konsumeras oavsett analysverktyg. Omkring 90% av processen har automatiserats och Pandox har fått ett tillgängligt och lättöverskådligt beslutsunderlag. Istället för tidskrävande samordning och tolkning av data får de nu viktiga insikter levererade i nära nog realtid

och automatiskt. "Digitaliseringsprojektet har gett oss en till stora delar automatiserad datainsamling samt ett strukturerat arbetssätt och ett betydligt starkare analysverktyg att bygga våra beslutsunderlag på. Systemet är dessutom betydligt mer skalbart än de tidigare lösningar vi haft. Vi kan enkelt skala upp från dagens verksamhet med 155 hotellfastigheter i takt med att vi förvärvar nya hotell", säger Jonas Törner, Senior Vice President Business Intelligence på Pandox.

Fortsatt utveckling och förädling

Under hösten 2019 togs lösningen i bruk och togs väl emot av användarna. Nu fortsätter vi att förvalta och driva utvecklingen framåt. Det dagliga arbetet handlar just nu om att förädla existerande rapporter och utveckla nya och mer specialiserade inblickar i Pandox verksamhet där all information alltid är uppdaterad, verifierad och tillgänglig. "Det är roligt att se den stora effekt vårt arbete har haft. Det ska bli spännande att fortsätta följa Pandox på denna resa mot en mer datadriven verksamhet", menar Fred Engström, lösningsarkitekt på C.A.G.

BRANSCH:

Bank & Finans

KUND-
CASE

Stora
Sköndal

Digitalisering på **Stora Sköndal**

På C.A.G fick vi uppdraget att tillsammans med ledning och anställda vid äldreomsorgen på Stora Sköndal ta fram underlag till en digitaliseringsplan och förslag på åtgärder för ett effektivt arbete med digitalisering. Målsättningen var att ge Stora Sköndal möjligheten att arbeta med digitalisering som en naturlig del i verksamheten. Det innebar att det befintliga sättet att arbeta behövde utvecklas och anpassas så att Stora Sköndal lättare kunde ta till sig digitaliseringens möjligheter. Detta på ett sätt så att anställda och ledning skulle känna trygghet vid införande och användande av digitala lösningar.

Underlag till digitaliseringsplanen och våra rekommendationer samlades in via ett antal workshops och intervjuer samt med hjälp av auskultering, där personal följdes under sina arbetspass. Passen valdes ut så att de skulle vara representativa för olika personalgrupper och pass typer.

Förståelse för organisationens behov

En styrka med auskultering är att man kan iakttaga och kvantifiera saker som upplevs störande för medarbetarna i deras arbete som exempelvis långa svarstider eller dåligt fungerande tekniska lösningar. Auskultering ger också en bättre förståelse för vad medarbetarna faktiskt behöver stöd med och inte enbart vad de uttrycker i ord i en intervju.

Förslag på åtgärder

Efter genomförda auskulteringar, intervjuer och workshops identifierades ett antal förslag på åtgärder. Dessa delades in i kategorierna "ledning och förändringsledning", "befintliga arbetssätt och system", "införande av nya lösningar" samt "kultur". Åtgärderna kategoriserades utifrån vilken effekt varje åtgärd bedömdes kunna ge och omfattningen av insatsen.

Kategoriseringen låg också till grund för prioritering av när i tiden åtgärderna borde påbörjas. "C.A.Gs förslag och rekommendationer har gett oss en genomtänkt struktur i IT-miljön och en bra grund för fortsatt digitaliseringsarbete. Nu har vi en tydligare bild av hur vi arbetar, hur problemen hänger ihop och hur vi kan åtgärda dessa." säger Eva Jansson, kvalitetsutvecklare på Stora Sköndal. "Samarbetet med C.A.G har fungerat mycket bra och vi har hela tiden haft en dialog där jag som kund känt mig bekväm och delaktig."

Många nya möjligheter

Ledningen på Stora Sköndal har ett proaktivt arbetssätt och en del av de åtgärder som föreslagits i rapporten har redan påbörjats. "Det arbete som nu har inletts ger Stora Sköndal nya möjligheter, exempelvis kan en förändrad dokumentationsrutin leda till att dokumentationsarbetet går snabbare, håller en högre kvalitet och ger en bättre bild av den boendes behov. Detta kan i sin tur leda till minskad risk för missförstånd och att medarbetare kan ägna mer tid till de boende", menar Lena Boström, som från C.A.G var ansvarig för uppdraget på Stora Sköndal.

BRANSCH:

Hälsa, Vård & Omsorg



”När medarbetarna mår bra, blir leveransen bra”

Vad innebär ”Passion för utveckling” i C.A.Gs vardag? Vem passar för att jobba på C.A.G? Vad står värdeorden för? Och vad är det som gör att medarbetarna på C.A.G trivs så bra och ofta stannar väldigt länge? Här berättar de som vet bäst. Nämligen några av våra medarbetare.

Koncernens varumärkeslöfte är ju ”Passion för utveckling”. Vad tycker ni att detta innebär i vardagen?

Norma: Jag tycker att det handlar om att vi som jobbar på C.A.G alla har en ständig nyfikenhet och önskan om att bli bättre, både vad gäller den personliga utvecklingen och i yrkesrollen.

Pontus: Jag håller med Norma och tycker även att det handlar om min relation till kunden och hur vi tillsammans genomför uppdraget. Att vi delar passionen och alltid vill göra jobbet lite bättre, med lite mer kvalitet.

Daniel: Att vi tycker det är roligt att leverera häftiga saker som kunden kan använda. Vi drivs av att få vara med och utveckla kundens arbets-sätt så att de kan fokusera på att vara experter inom sitt område.

Vad tycker ni är det bästa med att jobba på C.A.G?

Norma: Jag uppskattar styrkan i att C.A.G har så många olika bolag. Det skapar den familjära stämning som finns på mindre bolag. Ända sedan start har jag känt mig som en del i ”familjen”. Jag har stor frihet samtidigt som jag är en del av en bred gemenskap.

Pontus: Jag gillar att det är så prestigelöst. Det finns ingen hierarki och vår VD är en i gänget. Vi har grym sammanhållning och känner varandra även över bolagsgränserna.

Daniel: Alla trevliga, duktiga och hjälpsamma människor. Under mina år på C.A.G har jag aldrig hört frasen ”jag kan inte hjälpa dig”. Det finns en stor trygghet i att ha C.A.G i ryggen och kunna bolla med kunniga kollegor.

Vem skulle ni rekommendera att börja jobba på C.A.G?

Norma: En kvalitetsmedveten person som uppskattar frihet. Den som trivs med att vara hårt styrd passar inte på C.A.G.

Pontus: En person som uppskattar att ha stor frihet under eget ansvar och som själv vill kunna forma sin roll och arbetsvardag.

Daniel: Någon som vill vara sin egen men ändå en del av en gemenskap. Att jobba på C.A.G är väldigt fritt med ett fantastiskt nätverk runt omkring. Personen måste även ha stor vilja och drivkraft och kunna leverera högsta kvalitet.

Våra värdeord ska återspegla vad vi står för på C.A.G. Ett av våra värdeord är kompetent. Vad skulle ni säga att det innebär för de som arbetar på C.A.G?

Norma: Att ha ödmjukhet och respekt för egen och andras kunskap. Vi har insikt om vad vi kan och inte kan. Har vi inte själva kunskapen kan vi hämta den från annat håll på C.A.G. Vi har stor prestigelöshet på det viset, det är inte viktigt vem kunskapen kommer från.

Ett annat värdeord är omtänksam. Hur tycker ni att det visar sig i det dagliga arbetet?

Pontus: Att C.A.G alltid sätter omtanken om medarbetaren i första hand. Det viktiga är att vi ska må bra och utvecklas.

Och slutligen har vi värdeordet långsiktig. Vad tycker ni att det innebär på C.A.G?

Daniel: Att medarbetarnas välmående är viktigast. C.A.G investerar mycket i oss konsulter för att vi ska trivas och stanna kvar. Många har jobbat här 10–20 år så det är ju ett bra bevis för att C.A.G har lyckats i detta arbete. C.A.G tänker inte heller i första hand på att debitera och tjäna snabba pengar utan på att göra ett bra jobb som håller långsiktigt. Och när vi konsulter mår bra kan vi leverera bra.

DANIEL WINQVIST
C.A.G ARETE

Utvecklare, arkitekt och scrum master inom Business Intelligence. Började på C.A.G 2015.

NORMA JANSSON
C.A.G HEALTHCARE

Sakkunnig inom e-hälsoprojekt. Började på C.A.G hösten 2019.

PONTUS WAGNER
C.A.G NOVUS

Systemingenjör och projektledare, just nu på Försvarets materielverk. Började på C.A.G 2011.





Rekordsnabb expansion för e-handelns ”petrolheads”

E-handelsbolaget Pierce säljer utrustning till motorcyklar och snöskotrar och har på kort tid blivit ett av de mest framgångsrika svenska e-handelsföretagen. Sedan 2015 hjälper vi Pierce att utveckla och integrera teknikplattformen för att kunna hantera den snabba expansionstakten.

Idén till Pierce föddes för drygt 10 år sedan när en av grundarna till företaget köpte en motorcykel och hade svårt att hitta reservdelar. Att det var en god affärsidé visade sig snabbt – från fyra anställda vid starten 2009 har Pierce vuxit till att ha tre olika e-handelsbutiker i 17 länder, 380 anställda och en årlig omsättning på över en miljard. Bolaget fortsätter att växa i rask takt och har blivit DI Gasell-företag både 2017 och 2018.

Stabil och flexibel sajt

Med omkring 3 500 ordrar per dag krävs en stabil och flexibel sajt som lätt kan utökas med nya funktioner. För att hjälpa Pierce i arbetet finns C.A.Gs konsulter på plats hos Pierce. De har bland annat genomfört ett tekniskifte i backend från .NET till Java samt migrerat data och gjort integrationer för att få ett inköpt PIM (Product Information Management) att fungera med övriga system. Våra konsulter har också hjälpt Pierce att integrera ekonomisystem, lager-system och sajter när Pierce byggde ett helt nytt eget lager i Polen.

Ny e-handelsplattform

För att höja sajtens prestanda håller Pierce på att byta e-handelsplattform från en helt egenbyggd plattform till ett inköpt system. Även här har vi hjälpt till med de integrationer som krävs mellan olika system för att skapa en effektiv plattform. "Den nya plattformen skapar bättre stabilitet och prestanda på sajten, vilket är ett måste med tanke på Pierce snabba tillväxt", säger Daniel Wikman, javaspecialist på C.A.G. "Just den

snabba tillväxten är en spännande utmaning för oss konsulter. Allting händer snabbt och nästan varje vecka är det nya funktioner som ska implementeras. Det är alltid något nytt på gång".

Mervärde för hela Pierce

Teamet från C.A.G jobbar tillsammans med Pierce och deltar i hela processen från design, implementation, test och deployment. Här får de ansvara för hela continuous delivery-kedjan från att designa nya tjänster till att sätta upp serverna de ska köra på och produktionssätta dem.

"Samarbetet med C.A.G har fungerat väldigt smidigt. Det jag är mest nöjd med är konsulternas vilja att göra ett långsiktigt hållbart jobb i kombination med förmågan att vara pragmatiska. Naturligtvis har de bidragit till att öka vår kapacitet och leveransförmåga men på det sätt de vågar ifrågasätta och utgå från hela vår verksamhet i sitt arbete bidrar de också till ett mervärde och gör Pierce bättre", säger Julia Brundin, CIO på Pierce.

Frihet och ansvar för hela utvecklingsprocessen

"Något av det roligaste med det här projektet är att vi är med i både produktionsmiljön och driftsprocessen och har samtidigt stor frihet i att välja teknik under utvecklingen samt hur saker bäst ska lösas. Nu ser jag fram emot att fortsätta vidareutvecklingen av systemet och förbättra det ytterligare. Jag är säker på att det här kommer att bli riktigt bra", avslutar Daniel.

BRANSCH:

Handel & Tjänster

A photograph of an airport terminal interior. In the foreground, there are rows of empty, dark-colored airport seats. A large window in the background looks out onto an airport tarmac where a white Swedavia airplane is parked. The sky is clear and blue. The text "Nytt system förenklar arbetet för Arlandas ledsagare och koordinatörer" is overlaid in white on the bottom half of the image.

Nytt system förenklar arbetet för Arlandas ledsagare och koordinatörer

Swedavia äger och driver majoriteten av alla flygplatser i Sverige. När de stod inför utmaningen att effektivisera och digitalisera ett ledsagningssystem (PRM-Planner) för personer med funktionsvariation tog de hjälp av projektledning från C.A.G.

Flygplatser ska ge personer med funktionsvariation samma möjligheter att resa med flyg som andra medborgare. För att erbjuda det finns ledsagare som möter upp personer med särskilda behov och hjälper dem hela vägen genom flygplatsen, tills de gått ombord på planet eller lämnats till anhöriga vid ankomsthallen. Swedavias PRM-system var tidigare manuellt och krångligt att använda för både ledsagare och koordinators, där manuella misstag och ojämn arbetsfördelning kunde ske. För att råda bot på detta stod Swedavia inför en digitalisering och modernisering av PRM-tjänsten. På C.A.G fick vi uppdraget att projektleda framtagandet av ett IT-verktyg och en ny metodik för personalen som arbetar med PRM-tjänsten på Arlanda.

Ny digital lösning

Verksamhetsprojektledaren som fanns på plats från C.A.G ansvarade för att ta fram en ny digital lösning i syfte att förenkla och effektivisera arbetet för såväl koordinators som ledsagare. Ett arbete som innebar att gå från manuella arbetssätt med papper och penna, excelark och kommunikationsradio till att ha all information samlad digitalt på ett ställe.

Under projektet tog vi ansvar hela vägen från utveckling till test och implementering av systemet.

Förankring hos medarbetarna

Systemet är nu i drift på Arlanda och har fått ett bra mottagande både av Swedavias ledning och av användarna. ”I ett sådant här stort föränd-

ringsprojekt är förankring bland medarbetarna enormt viktigt för att digitaliseringen ska ge tänkta effekter. Genom C.A.Gs projektledning fick vi en stabil och inspirerande kanal mellan IT-avdelningens tekniska språk och verksamhetens önskan och behov om verksamhetsutveckling”, säger Anna Ericsson, Head of Passenger Experience, Terminal & Landside Operations på Stockholm-Arlanda Airport.

Personligt bemötande och färre misstag

I PRM-systemets webb-vy kan koordinators se förbokningar 36 timmar i förväg och via en app får ledsagarna all viktig information om resenären som ska ledsagas. Även en funktion som ska underlätta för koordinators att se när en ledsagare är ledig är under utveckling, vilket ytterligare kommer att förenkla arbetet för de anställda. ”I appen som ledsagarna använder presenteras information som mötesplats, avgångstid, ankomsttid, typ av funktionsvariation och även önskemål från resenärens sida. Det här gör inte bara att misstagen blir betydligt färre och jobbet enklare, utan även att bemötandet blir mer personligt”, säger Gunilla Dahlström, projektledare på C.A.G och ansvarig för uppdraget på Swedavia.

BRANSCH:

Handel & Tjänster

Digitala vårdplattformar förbättrar vården

Sedan ett par år tillbaka arbetar vi tillsammans med privata vårdgivare, nätläkare och systemleverantörer som vill få fördel av den snabba digitala utveckling som sker på nationell nivå inom hälsa, vård och omsorg.

På C.A.G har vi lång erfarenhet av digitalisering inom hälsa, vård och omsorg och har redan från start varit med och utvecklat de digitala vårdplattformarna. I dag hjälper vi de innovativa, ofta privata aktörerna som exempelvis mittvaccin.se, Capio, Kry och Cardiolx att sätta sig in i och ansluta sig till de tekniska tjänster och regelverk för informationsförsörjning som finns. Att bidra till utvecklingen inom denna del av sektorn är ett spännande och viktigt arbete som ger såväl vårdgivare som invånare många nya möjligheter.

Nätläkares journaler blir tillgängliga

Fördelen med att ansluta sig till de digitala vårdplattformarna är många. Exempelvis blir information om patienten som journalförs av en nätläkare tillgänglig och kan läsas av andra vårdgivare (förutsatt patientens samtycke) via Nationell patientöversikt, och av patienten själv via 1177 Journalen. Detta förbättrar beslutsunderlagen för nätläkare och annan vårdpersonal, minskar risken för felaktiga bedömningar och höjer kvaliteten i vården både i nya kanaler och traditionella sammanhang. Att den samlade informationen blir tillgänglig för patienten är dessutom ett självklart syfte.

Samverkan främjar innovation och utveckling

Det ställs många krav på tillgång till säker och riktig information i de e-tjänster och appar som används i kontakten med invånare och patienter för rådgivning och vård via nätet. I Sverige gynnas innovation och utveckling av att vi har en mängd gemensamma regelverk och tjänster för informationsförsörjning och samverkan. Det kan gälla standardisering och tillgång till journal- och läkemedelsinformation, personuppgifter och annan grunddata, säkerhetsfunk-

tioner, listning och olika slags rapportering via digitala kanaler, exempelvis vaccinations- och infektionsinformation och kvalitetsregister. Problemet är att det inte är alldeles lätt att hitta och göra rätt.

Stor fördel med bredd av kompetenser

Bland våra medarbetare inom segmentet finns såväl IT-specialister och erfarna förändringsledare som personer med bakgrund från arbete inom vård, lifescience och medtech. Med den mångsidiga kombinationen av kompetenser hjälper vi våra kunder till snabbare utveckling inom området. Vi hjälper till under hela resan från kravställning, utveckling och test till implementation och bistår också med rådgivning, stöd i samarbetet med andra aktörer samt expertis inom standardisering, informatik, lösningsarkitektur och integration.

Digitalisering förenklar invånarnas vardag

Våra över 60-talet konsulter inom hälsa, vård och omsorg har sedan många år varit delaktiga i utformandet av e-hälsotjänster som bidrar till nya arbetssätt, effektivitet och ökad delaktighet. Vi har deltagit i projekt som innefattar allt från tillämpning av standarder och utveckling av regelverk, till framtagande av innovativa e-tjänster och appar för både invånare, patienter och anställda. "Vi är stolta över att få vara med och bidra till de digitala förändringar som sker på nationell nivå inom hälsa, vård och omsorg. Att få hjälpa nätläkare och andra privata vårdaktörer till att utveckla avancerade och säkra digitala lösningar som förenklar invånarnas vardag känns oerhört viktigt för oss på C.A.G", säger Åsa Landén Ericsson, VD och koncernchef på C.A.G.

BRANSCH:

Hälsa, Vård & Omsorg

Agil utveckling av **stötdämparteknologi** i världsklass



Öhlins Racing har tillverkat stötdämpare i över 40 år och är idag en världsledande leverantör till segmenten motorcyklar, bilar, snöskotrar och mountainbikes (MTB). De flesta som är i motorbranschen antingen professionellt eller av eget intresse känner igen den ikoniska gul-blå logotypen som kännetecknar att stötdämparen är från Öhlins.

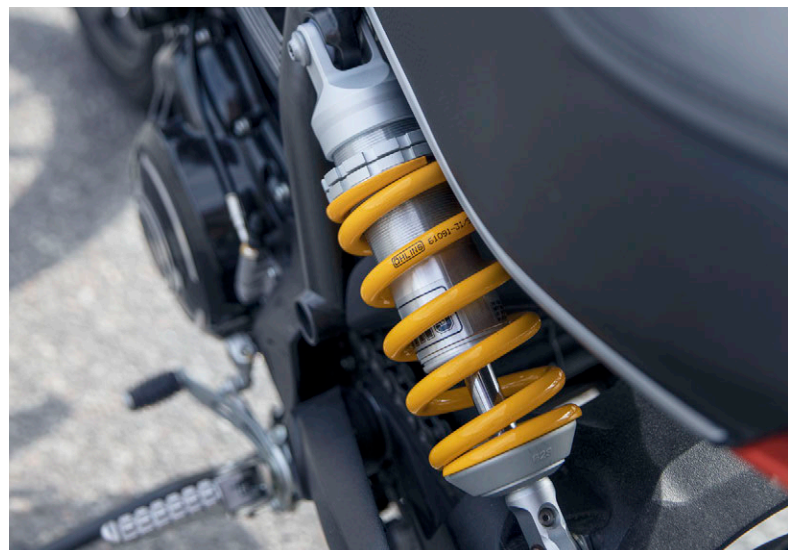
Öhlins stötdämpare säljs både till den privata marknaden och som modellanpassade dämpare (OEM) till företag inom motorcykel-, bil-, och mountainbikesegmenten. En annan viktig del består av att utveckla och sälja produkter för professionell racing inom bland annat MotoGP, MTB, F1, WTCR och Rallycross. Som många andra företag går Öhlins mot ett mer agilt arbetssätt inom produktutvecklingen, vilket vi på C.A.G bland annat har fått uppdraget att hjälpa till med.

Förenkling av komplexa processer

Tydliga processer för utveckling och produktion krävs för att hålla Öhlins höga produktkvalitet och för att uppnå de kundkrav som ställs på olika marknader i världen. De måste även kunna reagera snabbt på kundernas olika behov och önskemål. Därtill består de flesta produkter idag av både hård- och mjukvara där synkning krävs mellan interna mjukvaruutvecklingsteam och hårdvaruleverantörer. Väntetider för komponenter och därefter en integrationstid ökar komplexiteten i produktutvecklingen. Det är just denna komplexitet som kan förenklas genom att använda agila principer i utvecklingsflödet. Men att få hela detta flöde att fungera i en agil kontext är utmanande.

I början av den agila resan

Öhlins är i början av sin agila transformation, en resa som måste göras över tid samtidigt som nya stötdämpare tas fram, anpassas och produktions-sätts inom sina egna livscyklar. Ett krav i transformationen är att bibehålla den höga och jämna kvaliteten över tid samtidigt som sekunderna ska kapas på tävlingsbanan. Vi på C.A.G finns på plats som en del i projektkontoret med ansvar för flera pågående projekt mot en rad olika kunder där vi driver arbetet mot det agila. Det agila arbetssätt som hittills införts har fått ett bra



bemötande. Bland annat har visuell planering skapat ökad transparens och delaktighet i projekten. "Det är roligt att få vara med på ett företags resa mot det agila från start. Nu är det viktigt att Öhlins definierar vilket värde de vill skapa med ett agilt arbetssätt och att det förankras internt", säger Lena Dufvenberg från C.A.G som driver flera pågående projekt på Öhlins.

Hög teknologi är framtiden

Utvecklingen av stötdämpare sker i rask takt. Mängden mjukvara växer och stötdämparna har gått från att ha förmonterade, fasta egenskaper styrda av bultar och muttrar till att vara mjukvarumässigt programmerbara och ha sensor-avlästa realtidsuppdateringar. Allt för att skräddarsy kontakten mellan fordonet och marken på ett sätt som ger de bästa förutsättningarna för högpresterande fordon. Att gå mot ett mer agilt arbetssätt och ständigt vässa metoder och processer kommer att ge Öhlins goda förutsättningar att jobba mer effektivt med utveckling och förbättringar för att möta marknadens höga krav.

BRANSCH:
Industri

Laget där alla spelar på lika villkor

Jämställdhet är en viktig fråga i dagens samhälle och kommer att ha stor påverkan på idrottens utveckling framöver. I likhet med IT-branschen är idrotten en mansdominerad värld där inte mindre än 8 av 10 sponsorkronor går till män. För oss på C.A.G är det viktigt att arbeta för jämställdhet, vare sig det gäller i vår egen bransch eller inom idrotten. Vi kan alla vara med och bidra på olika sätt, det viktiga är att vi bidrar. Därför har vi valt att vara med och sponsra GT Söders damlag i handboll.

På bilden ser vi **Fatos Kücükildiz** (4) till vänster och till höger **Emma Petersson** (5).



Foto: Anders Johnson



Foto: Express Bild

GT Söders damlag är Stockholms enda damlag i elitserien och har den här säsongen tagit klivet upp i högsta serien, SHE. En bedrift av ett lag med kraftigt begränsade resurser som tidigare spelade sina hemmamatcher i en gympahall i Sköndal. Laget har kämpat stenhårt för att nå sitt mål och för att lagets spelare inte ska behöva betala för att spela. Ersättningen till spelarna är liten och till skillnad från många elitidrottande män måste de kombinera sin elitsatsning med yrkesarbete vid sidan om. Som sponsor kan vi på C.A.G hjälpa laget en bit på vägen och det är vi mycket glada för.

En meningsfull fritid

Laget satsar inte bara på elitspel utan tror på idrottens kraft att skapa sociala värden för hela samhället genom att ge barn och ungdomar en

aktiv och meningsfull fritid. Genom spelet kan de lära sig att känna tillit till varandra i både med- och motgång. Målet är att så många som möjligt ska ha glädje av handbollen så länge som möjligt – här kan alla vara med från 6–100 år.

Alla är välkomna

GT Söder har ambitionen att satsa på både bredd och spets och vill erbjuda alla spelare oavsett kön, etnicitet, bakgrund eller ålder samma möjligheter. Lagets kampanj #pålikavillkor innebär att elitsatsande kvinnor ska kunna spela på samma villkor som män, att barn ska känna sig sedda och bekräftade och att ingen ska känna sig diskriminerad eller ställas utanför. Värderingar som vi på C.A.G delar fullt ut och som vi är tacksamma över att kunna stötta.



Med passion för utveckling växer vi tillsammans

På C.A.G verkar vi under devisen ”det lilla i det stora”. Vi tror på modellen med självständiga dotterbolag där medarbetarna är kända, uppskattade och nära ledningen i varje bolag. Vi vill vara det bästa konsultbolaget för konsulten och det arbetar vi för varje dag.

Mycket spännande har hänt under året. En glädjande nyhet är att vi fått nöjet att välkomna C.A.G Engvall Security till familjen då vi förvärvade Engvall Security. Verksamheten kompletterade C.A.Gs affär inom cybersäkerhet och försvarssektorn och i och med detta fusionerades C.A.G Security med Engvall Security.

Kompetens i fokus

Kompetens är alltid i fokus på C.A.G men en nyhet för året var att samla alla medarbetare för en gemensam kväll i kompetensutvecklingens tecken – inspirationskväll med C.A.G. Under kvällen fick medarbetare och externt inbjudna möjlighet att kompetensutveckla sig inom ämnen som intresserade dem. Naturligtvis var det våra egna medarbetare som höll föredrag inom säkerhet, financial crime

prevention, förändringsledning, digitalisering, test och AI.

Att fira är viktigt!

På C.A.G tar vi varje tillfälle i akt att fira. Vi har bland annat firat att juryn för SvD Börspus IPO-guide valde att ge C.A.G ett hedersomnämmande i kategorin Småbolag – Kvalitet. Vi har också firat ett stort antal ramavtal som C.A.G vunnit under året som gått, där vårt gemensamma arbete verkligen har gett utdelning. Vi har firat medarbetare som fyllt jämnt, medarbetare som certifierat sig inom sitt gebit eller gjort individuella prestationer på fritiden. Tillsammans firade vi alla vinnare av C.A.G Awards som delades ut under vår gemensamma AW. Här var Årets C.A.G:are Henrik Isaksson från C.A.G Datastöd i gott sällskap med Årets sportfantast, Årets innovatör, Årets glädjespridare och Årets nykomling. På alla hjärtans dag firade vi förstås med lite uppmuntran personligen levererat till varje bolag. Att fira är som sagt viktigt och att fira tillsammans är stärkande för gemenskapen och vår C.A.G-anda.



Omtänksam arbetsgivare

Liksom tidigare år har vi genomfört en medarbetarundersökning och vi är väldigt stolta över resultatet. Vårt eNPS ökade till 51, att jämföra med svenska organisationers snitt på 11, vilket är ett mått på hur gärna våra medarbetare skulle rekommendera oss till en kollega eller vän. Att vi är en omtänksam arbetsgivare visade sig även då vårt medarbetarindex steg till 83, att jämföra med svenska organisationers snitt på 68. Med detta strålande resultat känns det extra roligt att vi under året fått välkomna många nya medarbetare. Under året har vi även tackat av ett antal medarbetare som avslutat sitt yrkesliv med fanan i topp. Stort tack för er tid på C.A.G!

Träning tillsammans stärker på många sätt

I år har vi tagit träningen till nya sunda nivåer. Alla medarbetare har bjudits in till gemensamma träningstillfällen under våren och hösten. Träningen har förlagts till Humlegården och vår PT har fått oss att svettas. Att träna tillsammans har både stärkt oss och stärkt våra band mellan C.A.G-bolagen. Utöver träningen har vi sprungit Våruset och Stafesten, seglat Gotland Runt, spelat C.A.G Closed (vår interna golftävling), skidat öppet spår i Vasaloppet och cyklat Roslagsvåren.

Sponsring som gör skillnad

Under året har vi gått in som sponsorer till damerna i GT Söders handbollslag som har tagit sig hela vägen till högsta serien. När vi hörde talas om deras kampanj #pålikavillkor, var det självklart för oss att gå in som sponsorer. Via förvärvet av Engvall Security har vi även fått in ytterligare en ny spännande sponsring under året, nämligen Anita Johnsson och Louise Etzner som tävlar i paradressyr och har medaljer från Paralympics. Vi fortsätter förstås våra sponsringar av framgångsrika elitgymnasten Jonna Adlerteg, golfaren Björn Hellgren och naturligtvis vår C.A.G-båt. Det känns bra att vi har möjlighet att stötta de personer och lag som vi tror på och hjälpa dem en bit på vägen.

Sammanfattningsvis har året som gått varit mycket händelserikt och roligt. Vi fortsätter att vara en kompetent och omtänksam arbetsgivare som arbetar långsiktigt tillsammans med våra medarbetare.





Stark tillväxt inom cybersäkerhet

Höga krav ställs på verksamheter att följa regler och standarder för att säkerställa sin informations- och IT-säkerhet. Påföljderna för de som inte följer reglerna har blivit allt tuffare och misstag kan kosta företag miljardbelopp, vilket vi sett exempel på under året.

För två år sedan inledde vi vår satsning på informations och IT-säkerhet då vi startade det fokuserade säkerhetsbolaget C.A.G Security. Med en ny hotbild, nya krav och regleringar, inte minst GDPR, såg vi snabbt ett stort behov av företagets tjänster. Under 2019 har vi fortsatt vår satsning och förvärvat Engvall Security för att stärka vår kompetens och möjlighet att leverera. Förvärvet har inneburit att vi har tredubblat vår verksamhet inom området och stärkt vårt erbjudande. I dag levererar C.A.G Engvall Security tjänster inom hela IT-systemets livscykel, från förstudie till utveckling

och implementation samt förvaltning. Våra konsulter erbjuder expertis inom säkerhetsarkitektur, kravanalys och granskningar samt rådgivning och stöd. Dessutom levererar vi tjänster inom säkerhetsövervakning, incidenthantering och forensiska utredningar.

Säkerhetsfrågor i fokus

Nya tillämpningsbestämmelser, hotbilder och lagar har satt säkerhetsfrågor i fokus för många företag under det senaste året. Bland annat har försäkringsbolag skapat hårdare regler för utbetalningar vid IT-haverier. "Vi märker att köpviljan ökar på alla plan för våra tjänster", säger Lennart Engvall, VD på C.A.G Engvall Security. "Efterfrågan beror till stor del på de extremt tuffa kraven som finns på myndigheter och företag idag i och med omställningar till



digitalisering och globalisering. Under året har många stora företag och organisationer drabbats av IT-attacker som kostat väldigt mycket pengar samtidigt som andra har bötfällts enligt GDPR-förordningen. Norsk Hydro utsattes i våras för en attack som bolaget beräknar kommer att kosta en halv miljard. British Airways och Marriott är exempel på organisationer som bötfällts i enlighet med GDPR. Detta har självklart inte passerat styrelserum och ledningsgrupper obemärkt och vi känner en påtaglig köpvilja.”

Unikt internationellt nätverk

Engvall har stora ramavtal i samarbete med underleverantörer vilka de har tagit med sig in i C.A.G. Totalt i nätverket återfinns över 200 säkerhetskonsulter. ”Med de bästa medarbetarna

erhålls den högsta kvaliteten. Skulle vi i sakna leveranskapacitet inom något område, kan vi plocka kompetenser från vårt unika nätverk med underleverantörer av högsta internationella standard”, säger Lennart.

Höjd kvalitet i leveranserna

Med vår kompetens inom informations- och IT-säkerhetsområdets alla livscyklifaser kan vi öka kvaliteten inte bara inom C.A.G Engvall Security utan inom samtliga av C.A.G-bolagens leveranser. ”I dagsläget har vi kunder framförallt inom försvaret och även inom myndigheter samt bank & finans. Men med C.A.Gs starka nisch inom bland annat hälsa, vård & omsorg kommer det bli spännande att hjälpa till även inom detta område där behovet av IT-säkerhet är mycket högt”, avslutar Lennart.



Nyskapande kompetensutveckling på Jfokus

I **Java- och JavaScriptvärlden** dyker det hela tiden upp nya spännande tekniker. För att ha en chans att hänga med gäller det att kompetensutveckla sig kontinuerligt, vilket C.A.Gs javautvecklare lägger ner mycket tid på. På Jfokus som är den största javakonferensen i Sverige visar de på ett roligt och annorlunda sätt upp de tekniker de fördjupat sig i under året.

Till Jfokus kommer bara javautvecklare som är intresserade av att lära sig mer och det är precis dem vi vill träffa. Därför har vi under de senaste åtta åren varit där som utställare och tagit tillfället i akt att visa upp vad C.A.Gs javaspecialister kan göra. Ett bra sätt att locka konferensdeltagare till montererna är att visa något som rör på sig. Varje år tar javautvecklarna därför fram ett spel som baserar sig på de tekniker som de har tyckt varit mest spännande under året, vilket görs under årets kompetensdagar. Det är sällan de tekniker som bäst lämpar sig för att göra spel med. Men definitivt de roligaste! "Deltagarna brukar samlas kring vår monter och undra vad det är för något vi har gjort. Då får vi chansen att berätta mer om

oss och allt kul vi gör. Inte minst kompetensutvecklingssatsningarna", säger Anders Engström, konsultchef på C.A.G.

Jfokus roligaste monter

Ett år byggde vårt javateam ett spel med hjälp av en dansmatta och använde integrationsramverket Apache Camel som spelmotor, vilket fungerade över förväntan. Ett annat år visade de upp en stor drönare som styrdes via en Leapmotion-sensor, en sensor som ser hur man rör händerna. Det hela var väldigt lyckat och drönaren gjorde sitt jobb att dra folk till montererna. Styrningen däremot var lite lynnig och efter det året är det nu förbjudet att ha drönare på Jfokus.

Racing Manager System gör succé

Det första året teamet arbetade med att koppla kompetensdagarna till Jfokus utvecklades Racing Manager System. Systemet är en applikation med ett backendsystem som har hand om användarhantering, resultatlista och tidtagning

och ett frontendsystem där användaren kan registrera sig, anmäla sig till tävlingen och se aktuell resultatlista. Racing Manager System har sedan vidareutvecklats under åren. Tekniker och ramverk som javateamet har lärt sig under kompetensdagarna har lagts till. På Jfokus har Racing Manager System sedan använts för olika tävlingar där det gäller att så snabbt som möjligt ta sig runt en bana i varierande former och storlekar. Under åren har tävlingar med en radio-styrd boll, en robotbil med laserpricksskytte och en variant av det klassiska Brio-labyrintspelet fått folk att flockas kring C.A.Gs monter.

Serverless på Jfokus

Under 2019 hade javateamet kompetensdagar om Amazons serverless-tjänster, vilket förstås innebar att Racing Manager System gjordes helt serverless till Jfokus 2020. Årets tävling bestod i en labyrint där en boll skulle tas från start till mål, vilket som vanligt blev en riktig publikmagnet för C.A.Gs monter. ”Det var något av ett nytt utvecklingsparadigm att jobba med denna typ av tjänst som serverless. Alla i teamet har tyckt att det har varit en spännande utmaning”, säger Fredrik Dahlman, javaspecialist och kompetensområdesansvarig på C.A.G.

Konsultdriven kompetensutveckling

Kompetensutvecklingen drivs av javautvecklarna själva som bestämmer vad årets kompetensdagar ska ta upp för nya spännande tekniker. Det sker utifrån individuella mål, vad som händer på marknaden och vad de tycker är mest spännande. Kompetensutvecklingen sker till stor del genom kompetensdagar där teamet går igenom någon intressant teknik med både föreläsningar samt hands-on labbande. Kompetensutvecklingen sker även genom studiecirklar, kurser ”på stan”, externa kurshållare på kontoret och konferenser som DevCon och AWS summit. ”Att hålla nyfikenheten vid liv som utvecklare är viktigt och alla i vårt javateam drivs av att lära sig nya saker. Det är därför vi har så kul”, menar Anders.

TEKNIKSTACK:

AWS Lambda

GraphQL & AWS AppSync

AWS Serverless Application Model (AWS SAM)

React

Angular

Apache Camel

Redux

NoSQL

Microservices

Springboot

Cucumber



Penningtvätt motverkas med **avancerade** **analyssystem**



Med dagens alltmer automatiserade och digitaliserade processer har nya möjligheter öppnats för kriminella som vill utnyttja systemen. Många myndigheter och företag har fått upp ögonen för detta och vidtar åtgärder för att skydda sig mot angrepp. Med genomtänkta processer, tillgängligt data och avancerad analys är det möjligt att möta angreppen och minimera riskerna.

I dag sker det mesta av bankers och myndigheters ärenden via internet. Bidrag, utbetalningar och ansökningar om lån och sparkonton görs på nätet och även nya kunder tas emot på distans. Att använda sig av säkra processer och ha god kunskap om sina kunder är därför viktigare än någonsin. C.A.Gs specialister inom Financial Crime Prevention har lång erfarenhet av bank- och finanssektorn och hjälper kunder inom området att bygga analysystem som motverkar penningtvätt och bedrägeri. Vi har under åren även hjälpt myndigheter och aktörer från flera andra sektorer till säkra lösningar som motverkar bedrägerier. "Det här är ett område som är högt prioriterat hos många organisationer, och vi har sett en allt större efterfrågan av våra tjänster", säger Johan Elfman, konsultchef på C.A.G.

Var finns de största riskerna?

Analysarbetet startar med en förståelse för processerna, insamling av data och upprättande av analytiska modeller som riskklassificerar kunder och beteende. I detta arbete är det många aspekter att ta hänsyn till; Hur sker kontrollen vid onboarding av nya kunder? Hur vet vi att kunden är den de utger sig för? Vilka risker finns för organisationens produkter och hur bra fungerar befintliga kontroller? Hur sker transaktioner och vilka risker finns inom detta? Våra specialister inom området har stor kunskap om av vad som krävs för att upprätta heltäckande riskanalyser.

Från manuella till automatiserade processer

När riskanalysen är genomförd används denna som grund till att sätta upp regler för

monitorering av misstänkta bedrägerier och penningtvätt. Monitoreringen ger sedan larm som måste kontrolleras för att ta reda på om de avvikelser som triggat larmet kan förklaras på naturlig väg eller inte. För många företag är detta idag ett till stora delar manuellt arbete som kräver många utredare vilket är kostsamt och ineffektivt. I de flesta system som används idag är det endast en liten andel ärenden som slutligen kommer rapporteras till Finanspolisen. På C.A.G hjälper vi kunderna att effektivisera utredningsarbetet. Genom att implementera ett kombinerat utrednings- och analysverktyg som ger visuell överblick av kundens avtal och transaktioner kan de falska larm som uppkommer effektivare sorteras bort. Resurserna kan då läggas på utredning av komplexa fall istället för gallring bland larmen, vilket leder till att fler misstänkta transaktioner kan upptäckas och rapporteras. Genom att med hjälp av avancerad analys även trimma de modeller som larmar kan dessutom andelen falska larm reduceras.

Motverka penningtvätt hos storbanker

Under det senaste året har ett antal konsulter från C.A.G anlåtts för att arbeta med att motverka penningtvätt och terrorfinansiering hos en av de svenska storbankerna. Med expertkompetens inom bank- och finans, kravhantering, dataanalys och penningtvätt, kan vi täcka alla hörnstenar i detta viktiga arbete och jobba tillsammans med banken hela vägen från projektledning och krav till införda systemlösningar. Vi hjälper också till med utvecklingsresurser och har ledande roller vid införandet av bankens nya globala systemlösning för att motverka finansiell brottslighet. "Det är roligt att kunna hjälpa våra kunder på ett koncernövergripande plan inom ett så viktigt område. Vårt arbete bidrar ju inte bara till effektivare verksamheter och säkrare processer utan kan i förlängningen även motverka kriminalitet", menar Johan.

Etisk hackning gör **IT-miljöer** **säkrare**

Allt fler vardagsföremål omkring oss är smarta och uppkopplade idag. Men det innebär inte bara fördelar. I och med IoT finns också fler möjligheter för bedragare att göra intrång och komma åt känslig information. För att verksamheter ska kunna skydda sig mot detta behövs ett förebyggande arbete där systemen testas för att upptäcka var säkerhetsbrister kan finnas.

För att upptäcka svagheter i en IT-miljön genomförs penetrationstest, ”etisk hackning”, vilket är ett verkligt intrångsförsök sanktionerat av kunden. Här imiterar professionella testare en tänkt angripare för att hitta potentiella sårbarheter. Penetrationstest garanterar inte IT-säkerhet över tid, men ger en ögonblicksbild på hur IT-miljön mår.

Stort behov av penetrationstest

Behovet av penetrationstest har vuxit enormt under de senaste åren och är idag en nödvändighet för de flesta större verksamheter. På C.A.G hjälper vi en stor bredd verksamheter och myndigheter att hitta säkerhetsrisker i sina system. ”Penetrationstest har gått från att vara en liten nischad verksamhet för 15 år sedan till att vara en hygienfaktor för de flesta verksamheter i dag” säger Mattias Björlin, IT-säkerhetsspecialist och penetrationstestare på C.A.G. ”Vi märker allt större efterfrågan på penetrationstest och utvecklar hela tiden vår kompetens inom detta viktiga område.”

Risk att följa den enklaste vägen

Traditionellt har penetrationstester utgått från frågan ”Kan en angripare med viss tillgänglig tid och resurser genomföra ett lyckat intrång?” Svaret är såklart viktigt och ger en tydlig indikation om läget i IT-miljön. Problemet är att det uppmuntrar penetrationstestarna att följa

den enklaste vägen ”path of least resistance”, där testarna hittar en initial sårbarhet, testar om den kan leda till en ny, och så vidare. Kunden kommer att läsa rapporten och åtgärda identifierade sårbarheter. Risken är att det då finns ytterligare attackvägar som är okända eftersom de inte har testats.

Bred genomlysning ger större effekt

För att få största effekt av våra tester, nyttjar vi våra samlade erfarenheter och kunskaper och gör utifrån det en bred genomlysning över hela IT-miljön, innan en faktisk attack initieras. Därefter görs en bedömning över vilka typiska attackvektorer som kan antas vara användbara. Dessa testas av systematiskt, där de mest kritiska verifieras hela vägen. På så sätt kommer rapporten att ge en mer komplett bild av läget i IT-miljön. I samband med rapporten väger vi in vilka scenarion som är realistiska för den specifika kunden i vårt förslag om åtgärder. Vår erfarenhet är att det är helt avgörande att svart på vitt påvisa en lyckad exploatering av identifierade sårbarheter för att rapporten verkligen ska få genomslag i organisationen.

Bättre förståelse för säkerheten

Ett rätt genomfört penetrationstest kan i de allra flesta fall med små medel väsentligt lyfta en organisations säkerhetsnivå och ge både företagsledning och IT-avdelning en bättre förståelse för säkerheten rörande deras IT-miljö. Det är dock viktigt att resultatet presenteras på ett sätt som gör att kunderna förstår vari problemet ligger och vad som behöver åtgärdas. Med ett brett erbjudande inom IT-säkerhet har vi stor kompetens att utöver penetrationstest ge rådgivning som säkerställer att rätt åtgärder genomförs.



MOLNET

ger möjlighet till nya samarbetsformer

Mängden interaktioner mellan anställda och volymen av information som hanteras på företag har ökat radikalt de senaste åren. Det här innebär stora utmaningar för många, men kan rätt hanterat även öppna för nya möjligheter. De företag som klarar anpassningen till den nya tidens krav på effektiva arbetssätt och transparens är de som lyckas bäst. I denna omställningsprocess är samarbetsplattformar i molnet en viktig tillgång.

För att företag ska vara konkurrenskraftiga över tid ställs allt högre krav på digitala, flexibla och tillgängliga arbetssätt. "Företag måste helt enkelt se över sina arbetssätt och samarbetsformer. De som inte gör det blir snart omkörda", säger Mats Ågren, VD på C.A.G Arete. I dag är Microsoft Office 365 och SharePoint de ledande plattformarna för effektivt samarbete och informationsutbyte inom företag. Här

kombineras produktivitetsappar med intelligenta molntjänster för att skapa framgångsrika arbetssätt.

Större effekt av gjorda investeringar

På C.A.G har vi lång och gedigen erfarenhet av att hjälpa företag till effektiva arbetssätt baserade på molnplattformar. Vi hjälper våra kunder att få större effekt av redan gjorda investeringar och att få ut maximal nytta av Office 365, SharePoint och Teams. "Ofta har företagen investerat i nya plattformar men har inte tid eller kompetens att sätta sig in i hur de bäst kan användas för det egna behovet, och det är här vi kan hjälpa till. Vi jobbar alltid nära kundens verksamhet för att förstå var behoven finns och utveckla rätt lösning för varje enskild kund", säger Mats. Under det senaste året har



vi sett en kraftigt ökad efterfrågan på dessa tjänster. För att möta efterfrågan har vi ökat vår satsning inom området och etablerat oss som en av de större leverantörerna.

Den digitala arbetsplatsen

För att lösa dagens komplexa företagsproblem krävs att många engagerade personer arbetar tillsammans. Vi hjälper våra kunder att skapa integrerade arbetsflöden i molnet, där nya och enklare metoder för att hantera processer inom företaget ges. Det medför att information kan skapas och delas inom företaget utan krångliga manuella processer och omvägar. ”Med den nya digitala arbetsplatsen styrs allt från ett ställe. Kommunikationsvägar förenklas, samarbeten blir effektivare och idéer kan snabbare omvandlas till verklighet. Det finns knappt

några gränser för vad som kan åstadkommas”, menar Mats.

Från behovsanalys till implementation

Med många erfarna konsulter inom området kan vi hjälpa våra kunder hela vägen från att identifiera behov och skräddarsy effektiva samarbetsplattformar till att implementera lösningar och ge stöd. Beroende på behov hos kunden kan vi ta leveransansvar för hela åtaganden eller erbjuda specialister i projektets olika faser. Vi kan exempelvis skapa en digital arbetsplats som möjliggör nya sätt att samarbeta, utforma en effektiv avtalshantering eller skapa intranät med integrerad dokumenthantering. Oavsett lösning ligger vårt fokus alltid på att förstå kundens behov och leverera en användarvänlig lösning som skapar högsta möjliga affärsvärde.



Kunskap som ger försprång

C.A.G har ett brett utbud av moderna, relevanta och pedagogiska utbildningar för IT-branschen. Vår pedagogik är utvecklad för att skapa framgång för såväl verksamheter som enskilda individer. Lärarna är alla verksamma konsulter och utbildar sig kontinuerlig inom sitt område. Under deras ledning, och med stort fokus på praktiska övningar förbereds kursdeltagarna för verklighetens utmaningar.

Leading SAFe 4.6

Under kursen får deltagarna förståelse för vad SAFe är och hur det hjälper organisationer så att team får struktur att planera tillsammans, samordna arbetet och hantera beroenden.

ISTQB: Agil Testare

Kursen ger kännedom om hur test bedrivs i agila projekt. Detta är en förutsättning i dagens tuffa marknadssituation, där både snabbhet, flexibilitet och kvalitet blir allt viktigare.

SoapUI Pro

Testautomatisering är en förutsättning för en framgångsrik agil teststrategi. Såväl testare och testledare som kravutvecklare och utvecklare har därför nytta av denna kurs.

Testtekniker för agila team

Kursen ger verktyg för att bedriva test på ett effektivare sätt och förstå vilka tekniker som passar in i agila miljöer, vilka fördelar de ger och hur de kan omsättas i praktiken.

Praktisk workshopledning

En kurs för alla som ska leda eller delta i en workshop. Deltagarna får metoder och verktyg för att genomföra framgångsrika workshops med kvalitativa resultat.

Begripliga begrepp och tydliga termer

I allt fler sammanhang blir terminologiarbete viktigt. Kursen tar upp grundläggande terminologilära och ger en "terminologisk verktygslåda" som går att använda i många olika sammanhang.

Förtroendefullt samarbete

Kursen ger deltagarna metoder för att gradvis initiera, genomföra och avsluta förhandlingar samt bygga goda relationer.

Continuous Testing

Kursen tar ett helhetsgrepp på test i agila miljöer och deltagarna får följa med från idé till produktionssättning.

IREB: Certifierad Kravhanterare

Grundnivån i IREB:s certifieringsprogram ger en grundläggande kunskap om kravledning och kravutveckling, en vital del för att både kunna utveckla och upphandla mjukvara.

Strikta system och distinkta definitioner

Fortsättningskurs i terminologi med fokus på analys av komplexare begrepp och relationer och på hur system och diagram kan vara en väg till definitioner.

ISTQB: Certifierad Testare

En naturlig startpunkt för alla som vill jobba med testning av programvara. Under kursen varvas teori med praktik för att deltagarna så snabbt som möjligt ska tillgodogöra sig kunskaperna.

Utforskande Tester

Utforskande tester är ett både bättre och effektivare sätt att hitta buggar än andra manuella testtekniker. Under kursen får deltagarna kunskap om hur dessa bäst används för att testa ny funktionalitet.

Hållbarhetsrapport

Det här är C.A.Gs lagstadgade hållbarhetsrapport för räkenskapsåret 2019. Rapporten omfattar moderbolaget CAG Group AB och dess dotterbolag.

Verksamhet

CAG Group AB är moderbolag i C.A.G-koncernen som tillhandahåller IT-tjänster i Sverige. Koncernen verkar genom sina specialiserade dotterbolag som tillhandahåller tjänster i fyra huvudsakliga tjänsteområden; IT-management, Systemutveckling, Drift- och Förvaltning samt Utbildning, med fokus mot kundsegmenten Bank & Finans, Hälsa, Vård & Omsorg samt Försvar. Även Industri och Handel & Tjänster är betydande kundsegment. Moderbolaget har sitt säte i Stockholm och verksamheten är i huvudsak koncentrerad till Stockholm.

C.A.Gs affärer utgörs i stor utsträckning av uppdrag som debiteras kunderna på löpande räkning, d.v.s. kunden betalar för antalet levererade timmar. Vi har också åtaganden i form av kompletta projekt där betalningen kan bestå av ett fast pris som överenskommit i förväg eller ske på löpande räkning mot en bestämd omfattning. Ibland innefattar projekten mjukvara, där vi återförsäljer våra partners mjukvara. Slutligen levererar vi tjänster, där vi driftar och förvaltar en IT-lösning eller ett verksamhetssystem åt kunden och där betalning ofta sker per månad över en längre kontraktstid.

En långsiktig hållbar verksamhet

C.A.Gs ledning ska tillse att verksamheten lever upp till fastställda avkastningskrav och ta ansvar inför ägarna för att trygga bolagets finansiella ställning och ge avkastning på investerat kapital. De finansiella resurserna ska skötas så att bolagets långsiktiga fortlevnad säkras på bästa sätt. I koncernens Kvalitetsmål finns de ekonomiska målen beskrivna. Dessa fastställs och följs upp årligen.

Väsentlighetsanalys

C.A.Gs hållbarhetsarbete kan delas in i områdena Medarbetare och Kunder, Miljö samt Socialt

Ansvarstagande, Antikorruption och Mänskliga rättigheter. I föreliggande rapport har vi utvecklat respektive område enligt följande resonemang om väsentlighet.

Då koncernens verksamhet helt övervägande bedrivs i Sverige med svenska kunder som motparter, varav en stor del av omsättningen härrör från offentlig sektor som regleras av strikta lagar kring upphandling (bl.a. LOU), bedöms risken för brott mot korruptionslagar och mänskliga rättigheter vara liten.

Koncernens verksamhet inom IT innebär via ökad digitalisering en positiv miljöpåverkan genom att möjliggöra färre resor, ett generellt minskat resursutnyttjande samt mer ekonomiskt hållbara lösningar, ofta med god samhällsnytta. Även Miljöområdet bedöms därför vara av lägre väsentlighet än Medarbetare och Kunder, om än fortfarande viktigt.

Koncernens verksamhet bygger helt övervägande på den kollektiva och individuella kompetensen och arbetsinsatsen från medarbetarna. Medarbetarna skapar dagligen det kundvärde som ligger till grund för C.A.Gs hela verksamhet. Att medarbetarna är nöjda, upplever stor personlig utveckling, likabehandling och mångfald i det dagliga arbetet samt efterlever lagar, regler och policys är därför av högsta vikt för bolaget. Genom medarbetarnas bidrag formas kundernas uppfattning om C.A.G vilket resulterar i kundernas upplevda nöjdhet med våra tjänster. C.A.Gs agerande som bolag genom kommunikation med intressenter och efterföljande av lagar, regler och policys påverkar självfallet också kundernas upplevelse och är en väsentlig faktor i hållbarhetsarbetet.

Medarbetare och Kunder

För ett företag som arbetar som utpräglad tjänsteleverantör är det extra viktigt att förstå kundens syn och krav på hållbarhetsfrågor och

att vi hanterat dem på bästa sätt. Som tjänsteleverantör är vi ytterst beroende av våra medarbetare. Det är de som löser kundens problem och de utgör en stor del av värdet i vår verksamhet. För att beskriva för våra medarbetare vilka värderingar C.A.G vilar på har vi tagit fram tre värdeord. Dessa värderingar genomsyrar allt vi gör och vi tar varje tillfälle i akt att befästa dem i vår interna och externa kommunikation.

Kortfattat beskriver vi dem så här:

KOMPETENT

Vi ligger alltid i framkant av utvecklingen. Våra konsulter brinner för det de gör och går steget längre för att skapa resultat.

OMTÄNKSAM

Vi har stor omtanke om kunder och kollegor. Vi bryr oss om våra medarbetare och arbetar varje dag för att de ska trivas och utvecklas.

LÅNGSIKTIG

Vårt fokus ligger på hållbart värdeskapande över tid i våra kunders affärer. För våra medarbetare skapar vi ett hållbart arbetsliv med balans mellan arbete och fritid och ett positivt arbetsklimat.

Våra mål inom Medarbetarområdet är:

- Hög medarbetarnöjdhet som ligger över snittet för jämförbara bolag.
- Kompetensutveckling ska ha ett snittbetyg över 4 i vår årliga medarbetarundersökning.
- Personalomsättningen ska uppgå till högst 10%.
- Andelen kvinnor ska öka till minst 30%.

C.A.Gs uppfattning är att likabehandling skapar ett bättre företag och att det finns ett värde i sig med rättvisa villkor. Bolaget har Likabehandlings- och Arbetsmiljöplaner som följs upp årligen. C.A.G tillämpar nolltolerans för diskriminering och mobbing, av vilket slag det än må

Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall 2019 (2018)	Risk	Mitigering
Kundnöjdhet	Mycket god	Mycket god	Kundförluster Svag beläggning Återbetalningskrav	Kontinuerlig dialog mellan kund, konsultchefer och andra ledare samt konsult Kontinuerlig kompetensutveckling
Medarbetarnöjdhet (Medarbetarindex)	>70	83 (81)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	God personalpolitik Transparent och frekvent kommunikation Fokus på kompetensutveckling
Medarbetarnöjdhet (LI, Ledarskapsindex)	>75	91 (89)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Personalomsättning	<10%	15% (13%)	Högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Andel kvinnor i bolaget	>30%	25% (25%)	Lägre MI	Jämställd befordringsgång Aktiva rekryteringsåtgärder QUL-nätverket
Andel kvinnor i styrelsen	40%	40%	Minskad kompetensspridning	Direktiv till Valberedningen Jämställd Valberedning
Icke-diskriminering	Nolltolerans	Inga fall	Minskad kund- och medarbetarnöjdhet Anseenderisk	Värderingsstyrd kommunikation Jämställdhets- och anti-diskrimineringspolicy

vara. Alla medarbetare uppmanas att anmäla överträdelser enligt en etablerad visselblåsar-funktion. Anmälan kan ske till närmaste chef, till Koncernledningen, till någon i styrelsen för CAG Group AB eller till en oberoende jurist.

I koncernens Kvalitetsmål finns mål för Medarbetarnöjdhet och Kompetensutveckling beskrivna, och dessa fastställs och följs upp årligen. Vi genomför årligen en medarbetarnöjd-hetsundersökning. Våren 2020 genomförs denna inom ramen för Great Place to Work, medan 2019 års undersökning hanterades av Zondera. C.A.Gs eNPS, som mäter viljan hos medarbetarna att rekommendera oss som arbetsgivare till en vän, låg 2019 på 51, en ökning från 48 2018 och 41 2017. Snittet för svenska bolag är 9.

Polycys och styrdokument

C.A.G har upprättat en Hållbarhetspolicy som omfattar hela koncernen och som kontinuerligt följs upp genom vår ISO 9001-certifiering.

I C.A.Gs kvalitetssystem finns förutom Hållbarhetspolicy, bland annat följande styr-dokument:

- Uppförandekod
- Miljöpolicy
- Inköspolicy
- Kvalitetspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Personal- och rekryteringspolicy
- Likabehandlingspolicy

Dessa polycys följs upp årligen via granskningar, revisioner och kvalitetsavstämningar. Alla medarbetare har enkel tillgång till polycys och annan information via intranätet C.A.G Online, fildelningstjänsten Box och kommunikations-kanalen Slack.

CAG Groups polycys anger den lägsta nivå som alla företag inom koncernen följer. Varje bolag inom koncernen får enligt vår strategi med självständiga dotterbolag vid behov införa skärpta polycys men ska uppfylla koncernens krav som en miniminivå. Förutsättningar och regelverk kan variera beroende av marknadssek-tor, specifika kundkrav och tjänster. För C.A.G

som är en utpräglad tjänsteleverantör är det extra viktigt att leva upp till de krav som varje enskild kund ställer. Därför säkerställer vi inför varje åtagande att det inte finns några avvikelser mellan kundens hållbarhetskrav och det sätt vi bedriver verksamheten på.

Hållbarhet kan delas upp i miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. C.A.G tar i varje operativ och strategisk affärshandling hänsyn till respektive område.

Miljöansvar

Vår affär görs till mycket hög grad i Sverige med svenska motparter, vilket påverkar de risker vi ser inom hållbarhetsområdet på ett positivt sätt. Till helt övervägande del har vi också svenska underleverantörer och våra inköp består endast till mindre del av fysiska produkter. Vi bedömer därför att risken är låg inom miljö- och leve-rantörs/inköpsområdet och har inga specifika KPI:er för uppföljning inom dessa områden.

Bolagets verksamhet ska självfallet präglas av ekoeffektivitet och bedrivs på ett sådant sätt att jorden och dess naturresurser inte påverkas negativt över tid. Det innefattar bl.a. att ständigt sträva efter att minska el- och annan energi-användning och att kontinuerligt minska pap-persanvändningen. Vad gäller elförbrukningen följs nyttjandet av el årligen upp i syfte att minska elkonsumention. Vid mätning redovisas utfallet i snitt per anställd. Mätning startade 2019 och årets utfall är 278 kWh per anställd, en ökning med 1%.

Då bolagets verksamhet huvudsakligen bedrivs inom Stockholmsområdet, förekommer ett begränsat antal resor. Vid resande i tjänsten prioriteras kollektivtrafik och tåg. Vid val av transportmedel och färdväg väger vi samman kostnader, miljöhänsyn, tidsåtgång, effektivitet och säkerhet. Vi strävar efter att hålla så stor andel möten som möjligt via t.ex. Teams, Zoom eller telefon, om deltagarna befinner sig på olika platser.

En ökande andel av det material och de pro-dukter vi använder ska lämnas till återvinning. Papper ska insamlas enligt rutin och vid utbyte av kontorselektronik ska inbyte av uttrangerad kontorsmaskin alltid försöka göras. Vid uppdrag hos kund ska våra konsulter alltid följa kundens miljöpolicy och de krav som den medför.

Bolaget ska göra upphandlingar som bidrar till minskad miljöbelastning. De företag som bolaget anlitar bör vara miljöcertifierade eller på jämförbart sätt kunna visa hur de själva bidrar till att minska sin miljöbelastning. C.A.G ska följa tillämplig miljölagstiftning och föreskrifter liksom övriga miljökrav vi berörs av.

Socialt ansvar, antikorruption och mänskliga rättigheter

Bolagets verksamhet ska bedrivas på ett sätt som kännetecknar en god samhällsmedborgare. Med det menar vi att hänsyn tas till hälsa och välbefinnande oberoende av om motparten är anställda, underleverantörer, affärspartners eller på annat sätt påverkas av bolaget.

C.A.G värderar i varje enskild uppdragsdialog och affärsmöjlighet om kundens verksamheter och affärsm modeller kan anses vara etiska utifrån ett långsiktigt hållbarhetsperspektiv med fokus på miljö och socialt ansvar. Vi ska ta social och etisk hänsyn i utveckling av våra produkter och tjänster och tillse att våra inköp inte stöder företag eller länder som kränker mänskliga rättigheter. Varje år skänker vi också pengar till välgörande ändamål, där varje dotterbolag och även moderbolaget väljer vad som ska stödjas.

C.A.G har nolltolerans mot korruption. Våra medarbetare är medvetna om gränserna för muta och avhåller sig från olämpliga gåvor,

middagar och andra aktiviteter som kan anses påverka våra kunders och myndigheters beslutsfattande på ett otillbörligt sätt. Eftersom nära hälften av vår omsättning kommer från kunder inom offentlig sektor är detta extra viktigt.

C.A.G MER Consultings affärsområde Financial Crime Prevention är specialister inom områden som Fraud, Anti-Money Laundering och relaterade områden inom Bank & Finans. På så sätt bidrar vi till en minskad risk för penningtvätt och otillbörliga transaktioner inom bankväsendet och inom bidragsutbetalande och samhällsviktiga myndigheter.

Vårt samhällsansvar inbegriper även mångfald och vi verkar för en medarbetarsammansättning som speglar samhället runt omkring oss. Ett exempel på det är vårt nätverk QUL, där vi driver aktiviteter riktade mot både egna kvinnliga anställda och kvinnor vi kommer i kontakt med i vår verksamhet. Syftet med QUL är att öka andelen kvinnor inom bolaget i stort och i ledande positioner. Under 2019 är andelen kvinnor i bolaget oförändrat 25% mot 2018. Bristen på IT-kunniga medarbetare är fortsatt stor och det gäller tyvärr i ännu högre grad den kvinnliga kandidatpoolen, där konkurrensen i nyrekryteringar är extra hård.

Likabehandling är en av de viktigaste frågorna i dagens samhälle. Därför sponsrar C.A.G GT Söders damlag i handboll och deras kampanj #pålikavillkor.

Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall	Risk	Mitigering
Korruption, mutor och penningtvätt	Nolltolerans	Inga incidenter	Anseenderisk Förlorade kunduppdrag	Tydliga värderingar Kommunikation om nolltolerans mot mutor Arbete inom Bank & Finans och offentlig sektor inom Anti-fraud och Anti-money Laundering
Samhälls-engagemang	Bidra till ett gott samhälle	Varje år skänker våra bolag medel till välgörande ändamål Vi bidrar genom skatter, avgifter och genom vårt arbete inom digitalisering av offentlig sektor	Anseenderisk	Värderingsstyrd rekrytering och kommunikation God intern ekonomisk kontroll
Mänskliga rättigheter	C.A.G respekterar och stöder mänskliga rättigheter enligt FN:s principer	N/A	Låg	Värderingsstyrd rekrytering och kommunikation

Våra bolag

C.A.G Group

VD Åsa Landén Ericsson

Kungsgatan 37
Box 22564, 104 22 Stockholm
Växel: +46 8 785 22 00

C.A.G Arete

VD Mats Ågren

Specialister inom IT-management
och agil utveckling av system,
intranät, webb- och BI-lösningar
i Microsoftmiljö.

C.A.G Consoden

VD Mats Östlund

Specialister inom avancerad verksamhets-
och systemutveckling där kraven på säker-
het och tillförlitlighet är särskilt högt ställda.
Huvuddelen av kundbasen finns inom
försvar och hälsa, vård och omsorg.

C.A.G Contactor

VD Nicolas Länninge

Specialister inom Java, testautomation,
test med spjutspetskompetens inom
frontend- och backendutveckling.

C.A.G Datastöd**VD Johan Sunmo**

Specialister inom drift och support av affärskritiska IT-system inom bank- och finanssektorn. Samt konsulttjänster inom finansiella expertsystem och digitaliseringstjänster.

C.A.G Healthcare**Tf VD Åsa Landén Ericsson**

Sveriges främsta konsultbolag inom hälsa, vård och omsorg. Specialister på datadriven verksamhets- och IT-utveckling som ökar effektivitet och tillgänglighet inom vård och hälsa.

C.A.G MER Consulting**VD Markus Åkesson**

Specialister på systemutveckling, IT- och affärsprocesser inom områdena bank, finans och försäkring.

C.A.G Novus**VD Magnus Söderström**

Specialister inom försvarsområdet samt integration och IT-logistiklösningar inom alla branscher.

C.A.G Senseus**VD Niclas Lindqvist**

Specialister inom testautomation, testdesign, testsystemutveckling och agilt IT-ledarskap inom alla branscher.

C.A.G Engvall Security**VD Lennart Engvall**

Specialister på IT- och informations-säkerhet inom säkerhetsarkitektur, kravanalys och granskningar.

cag.se

r kompetensutveckling lika
iktigt för dig som för oss?

Förvaltnings- berättelse med räkenskaper 2019



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Ledning & Styrelse	52
Flerårsöversikt	56
Förvaltningsberättelse	57
Bolagsstyrningsrapport	64
Aktien	72
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultatet	74
Koncernens balansräkning	76
Koncernens rapport över förändring i eget kapital	78
Koncernens kassaflödesanalys	79
Koncernens noter	80
Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet	105
Moderbolagets balansräkning	106
Moderbolagets förändring i eget kapital	108
Moderbolagets kassaflödesanalys	109
Moderbolagets noter	111
Förslag till vinstdisposition	118
Styrelsens intygande	119
Revisionsberättelse	120
Bilagor	124

Ledning



Åsa Landén Ericsson
VD och koncernchef

Född 1965, VD och koncernchef sedan 2018.
Anställd sedan 2018.

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi, Chalmers tekniska högskola och MBA, INSEAD.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Formpipe Software AB.

Aktieinnehav: 16 000 aktier och 75 000 teckningsoptioner av serie 2018/2021.



Håkan Kihlert
CFO C.A.G Group

Född 1962,
CFO sedan 2011.
Anställd sedan 2011.

Utbildning: Civilekonomexamen, Göteborgs universitet.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: 51 000 aktier, 15 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021 och 40 000 köpoptioner av serie 2017/2020.



Annika Rogneby
Sälj- & Marknadschef
C.A.G Group

Född 1975,
Sälj- & Marknadschef sedan 2019. Anställd sedan 2001 (inom koncernen).

Utbildning: Kandidatexamen i systemvetenskap, Umeå Universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Green Summits AB.

Aktieinnehav: 8 658 aktier och 2 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021.



Niclas Lindqvist
VD C.A.G Senseus

Född 1964, VD CAG Senseus AB sedan 2013.
Anställd sedan 2013.

Utbildning: Teknisk Fysik, Uppsala Universitet.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: 42 000 aktier, 5 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021.



Markus Åkesson
VD C.A.G Mer Consulting

Född 1974, VD CAG MER Consulting AB sedan 2014.
Anställd sedan 2018.

Utbildning: Magisterexamen i systemvetenskap, Mittuniversitetet Östersund. Studier i företagsekonomi, Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: 160 000 aktier och 5 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021.


Magnus Söderström

VD C.A.G Novus

Född 1973, VD CAG Novus Consulting AB sedan 2014. Anställd sedan 2009.

Utbildning: MBA, Stockholms universitet, officersexamen vid Marinens Officershögskola samt studier i teknisk fysik vid KTH.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Green Summits AB och styrelseledamot Network Enabling System Partner AB (NESP).

Aktieinnehav: 19 932 aktier och 5 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021.

Nicolas Länninge

VD C.A.G Contactor

Född 1963, VD CAG Contactor AB sedan 2012. Anställd sedan 2008.

Utbildning: Civilingenjörsexamen i farkostteknik, KTH.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: 27 248 aktier och 10 000 teckningsoptioner av serie 2018/2021.

Åsa Landén Ericsson

tf VD C.A.G Healthcare

Född 1965, VD och koncernchef sedan 2018. Anställd sedan 2018.

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi, Chalmers tekniska högskola och MBA, INSEAD.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Formpipe Software AB.

Aktieinnehav: 16 000 aktier och 75 000 teckningsoptioner av serie 2018/2021.

Mats Ågren

VD C.A.G Arete

Född 1965, VD CAG Arete AB sedan 2016. Anställd sedan 2012.

Utbildning: Gymnasieutbildning, ekonomisk linje.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: 22 000 aktier, 5 500 teckningsoptioner av serie 2018/2021.

Johan Sunmo

VD C.A.G Datastöd

Född 1968, CAG Datastöd AB sedan 2019. Anställd sedan 2019.

Utbildning: MBA Handelshögskolan.

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Aktieinnehav: -

Lennart Engvall

VD C.A.G Engvall Security

Född 1966, VD för CAG Engvall Security AB sedan 2011. Anställd sedan 2019.

Utbildning: Försvarshögskolan och KTH.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i VTI (Västerås Tech Invest), VST (Västerås Sci Tech) och FGI (First Gate Invest).

Aktieinnehav: 34 009 aktier.

Styrelse



Bo Lindström

Styrelseordförande

Född 1943, Styrelseordförande sedan 2005.

Utbildning: Ekonom, Lunds universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och VD i Lindbron AB.

Aktieinnehav: 1 502 096 aktier.

Beroende i förhållande till Bolagets större aktieägare.



Bengt Lundgren

Styrelseledamot

Född 1957, Styrelseledamot sedan 2009.

Utbildning: Gymnasieingenjör.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot och VD i Conscia Sverige AB.

Aktieinnehav: 15 000 aktier.

Oberoende ledamot.



Sara Mattsson
Styrelseledamot

Född 1983, Styrelseledamot sedan 2018.

Utbildning: Fil. mag. i sociologi, Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Content Nation AB.

Aktieinnehav: 1 135 aktier.

Oberoende ledamot.



Göran Westling
Styrelseledamot

Född 1949, Styrelseledamot sedan 2013.

Utbildning: Fil. kand. Ekonomi, Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och VD i Innowest Konsult AB.

Aktieinnehav: 37 500 aktier.

Oberoende ledamot.

Flerårsöversikt

MSEK	2019	2018	2017	2016
Totala intäkter	487,9	489,1	395,0	343,6
Omsättningstillväxt	-0,2%	23,8%	15,0%	20,5%
EBITA	38,5	34,0	33,0	21,6
EBITA-marginal	7,9%	7,0%	8,4%	7,6%
EBITA-marginal, justerad	8,1%	8,1%	8,4%	7,6%
EBIT (rörelseresultat)	37,4	32,7	31,7	28,2
EBIT-marginal	7,7%	6,7%	8,0%	8,2%
EBIT-marginal, justerad ¹	8,0%	7,9%	8,0%	8,2%
Årets resultat	27,2	27,5	25,4	21,7
Vinstmarginal	5,6%	5,6%	6,4%	6,3%
Kassaflöde från den löpande verksamheten	61,3	27,4	38,3	29,1
Balansomslutning	357,6	343,4	281,3	201,1
Soliditet	54%	53%	32%	32%
Medeltal anställda	310	319	275	239
Omsättning per medeltal anställd, KSEK	1 574	1 533	1 436	1 437
EBITA per medeltal anställd, KSEK	124	107	120	121
Räntabilitet på eget kapital	15%	31%	39%	42%
Vinst per aktie, SEK	4,17	5,09	5,28	4,53
Utdelning per aktie, SEK	2,90	2,60	2,50	2,30

¹ Justerad rörelsemarginal (exkluderande förvärvskostnader och andra kostnader av engångskaraktär) i förhållande till omsättningen.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för CAG Group AB ("C.A.G", "Bolaget"), org. nr 556297-2504, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2019. Efterföljande resultat- och balansräkningar, förändring i eget kapital, kassaflödesanalys och noter utgör en integrerad del av årsredovisningen och är granskade av bolagets revisor.

Allmänt om verksamheten

CAG Group AB är moderbolag i C.A.G-koncernen som tillhandahåller IT-tjänster i Sverige. Koncernen verkar genom sina specialiserade dotterbolag som tillhandahåller tjänster i fyra huvudsakliga tjänsteområden; IT-management, Systemutveckling, Drift- och Förvaltning samt Utbildning, kombinerade med ett fokus mot Bank & Finans, Hälsa, Vård & Omsorg samt Försvar. Moderbolaget har sitt säte i Stockholm och verksamheten är i huvudsak koncentrerad till Stockholm. C.A.Gs verksamhet har sedan Bolagets bildande för 15 år sedan både på organisk väg och via förvärv visat en positiv utveckling med kontinuerlig tillväxt och stabil lönsamhet.

Kunder

Totalt hade C.A.G cirka 180 aktiva kunder under 2019 där ingen kund svarade för mer än 12% av omsättningen. Bland Bolagets största kunder återfinns Försvarsmakten/FMV, Region Stockholm, Inera, SEB och Länsförsäkringar. De 10 största kunderna stod tillsammans för cirka 42% av bolagets omsättning. C.A.G gör bedömningen att cirka 40% av omsättningen är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende. Intäkter från egna ramavtal utgör cirka 20%.

Året i korthet

Efter ett händelserikt 2018 som avslutades med att C.A.G noterades på Nasdaq First North Premier Growth Market har arbetet inriktats på att fortsätta leverera en god lönsamhet. Året inleddes med fortsatt god efterfrågan vilket också genererat fortsatt bra resultat. Tillväxten under året har varit svag, delvis en effekt av att dotterbolaget C.A.G Mälardalen avyttrades under 2018.

I juni 2019 tecknades avtal om att förvärva Engvall Security AB, ett konsultbolag verksamt inom cybersäkerhet främst mot försvaret och med en omsättning på cirka 24 MSEK. I samband med affären beslutades att genomföra en sammanslagning av Engvall Security AB och det befintliga dotterbolaget C.A.G Security.

Efter sommaren kunde en något svagare konjunktur skönjas vilket till viss del visade sig i en mer avvaktande hållning hos kunderna.

Under året har det löpande skett arbete med den interna effektiviteten. Verksamheten i några av koncernens mindre bolag har överförts till andra koncernbolag för att på så vis skapa administrativa skalfördelar. Avvecklade och vilande bolag har avyttrats.

För C.A.G är det viktigt att både rekrytera och behålla medarbetare. Inom detta område har koncernen fortsatt att stödja verksamheten i de operativa dotterbolagen med gemensamma insatser som medarbetarundersökningar, kompetensutveckling och sociala aktiviteter.

Nya affärer och nysatsningar

Under året har koncernen fortsatt att teckna nya ramavtal. Bland de större koncernövergripande avtalen kan nämnas att C.A.G tilldelades ramavtal med Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet anseende Programvaror och tjänster.

Vidare tecknades avtal med Alecia gällande drift och förvaltning av finansiella expertsystem. Mot kunden Tredje AP-fonden har C.A.G fått ett utökat förtroende genom leverans av infrastrukturtjänster.

C.A.G har också tilldelats ramavtal med Riksgälden för leverans av tjänster kring portföljhanteringssystemet SIMCorp Dimension.

Omsättning och resultat

Under räkenskapsåret 2019 uppgick intäkterna till 487,9 (489,1) MSEK, motsvarande en negativ tillväxt på -0,2% (23,8), varav organisk tillväxt uppgick till -2,3% (4,8). Rensat för C.A.G Mälardalen som avyttrades föregående år uppgick den organiska tillväxten till 0,7%. I omsättningen ingår omsättning från underkonsulter med 57,4 (63,5) MSEK.

Under 2019 uppgick rörelsens kostnader till 450,5 (456,4) MSEK. Av de totala rörelsekostnaderna utgör kostnader för egen personal 308,4 (308,9) MSEK.

EBITA uppgick för räkenskapsåret 2019 till 38,5 (34,0) MSEK. EBITA är resultat före finansnetto, skatt och avskrivningar av förvärvsrelaterade tillgångar. EBITA-marginalen var 7,9% (7,0). Justerad EBITA uppgick till 39,7 (39,8) MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 8,1% (8,1). Justerad EBITA exkluderar förvärvskostnader och andra kostnader av engångskaraktär.

Koncernens totala avskrivningar uppgick till -23,9 (-12,9) MSEK varav immateriella anläggningstillgångar avsåg -1,7 (-2,0) MSEK och -22,2 (-10,9) MSEK var att relatera till materiella anläggningstillgångar.

Rörelseresultatet (EBIT) ökade till 37,4 (32,7) MSEK under 2019. EBIT-marginalen var 7,7% (6,7). Justerad EBIT uppgick till 38,9 (38,5) MSEK, motsvarande en justerad EBIT-marginal om 8,0% (7,9). Justerad EBIT exkluderar förvärvskostnader och andra kostnader av engångskaraktär.

Finansnettot uppgick till -1,5 (2,5) MSEK.

Årets resultat uppgick till 27,2 (27,5) MSEK och koncernens skattekostnad uppgick till

-8,7 (-7,8) MSEK. En utförligare analys av skattekostnaden presenteras i Not 6. Vinsten per aktie minskade till 4,17 (5,09) SEK.

Kassaflöde

För räkenskapsåret 2019 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 61,3 (27,4) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -18,9 (-42,3) MSEK. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -42,9 (68,3) MSEK. Det totala kassaflödet uppgick till -0,4 (53,5) MSEK.

Finansiell ställning

Omsättningstillgångarna, exklusive likvida medel, minskade till 104,5 (111,2) MSEK och likvida medel uppgick till 123,2 (123,6) MSEK. Total checkräkningskredit uppgår till 7,5 MSEK. Ingen del av checkräkningskrediten var utnyttjad per den 31 december 2019 och 2018.

Koncernens immateriella anläggningstillgångar uppgick till 89,9 (74,4) MSEK, varav goodwill utgjorde 85,2 (73,8) MSEK. Genomförda så kallade impairment tests, nedskrivningsprövning av goodwill, visar på marginal mellan bokfört värde och verkligt värde baserat på estimerade framtida kassaflöden. Det egna kapitalet uppgick per den 31 december 2019 till 192,2 (181,4) MSEK. Förändringen är hänförlig till nettoeffekten av årets resultat om 27,2 (27,5) MSEK, lämnad utdelning om -16,9 (-13,6) MSEK samt nyemission uppgående till 4,8 (77,4) MSEK, inbetalda premier för teckningsoptioner 0,0 (0,5) MSEK och förvärv av aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande -4,3 (0,0) MSEK.

Räntebärande skulder uppgick vid periodens slut till 46,2 (53,4) MSEK. Dessa består av lån till kreditinstitut 17,4 (28,9) MSEK och finansiell leasingsskuld 28,8 (24,4) MSEK. Den långfristiga delen av de räntebärande skulderna uppgick vid årsskiftet till 22,6 (35,4) MSEK och den kortfristiga delen till 23,6 (18,0) MSEK.

Investeringar

Investeringar som skett under helåret uppgick till 18,9 (44,9) MSEK. Under 2019 utgörs investeringar av förvärvet av Engvall Security med en nettoeffekt om 8,4 MSEK, exklusive förvärvade likvida medel. Föregående år avsåg investeringar förvärvet av MER Financial Consulting

Group och BML Consulting Group och uppgick till 28,2 MSEK. Utöver detta utgör leasade inventarier 4,7 (13,4) MSEK samt övriga investeringar i inventarier 5,5 (3,2) MSEK.

Moderbolaget

Omsättningen för moderbolaget uppgick till 80,5 (85,9) MSEK. EBIT uppgick till 0,1 (0,9) MSEK. Resultat efter finansnetto minskade till 5,4 (18,1) MSEK, hänförligt till lägre utdelningar från dotterbolagen.

Moderbolagets likvida medel uppgick till 121,5 (122,7) MSEK. Det egna kapitalet uppgick till 147,8 (155,9) MSEK och de obeskattade reserverna, som i sin helhet avsåg periodiseringsfonder, uppgick till 3,9 (5,3) MSEK. Räntebärande skulder uppgick till 17,4 (28,9) MSEK, varav 9,7 (17,4) MSEK var långfristiga och 7,8 (11,5) var kortfristiga.

Medarbetare

Antal anställda i koncernen per den 31 december 2019 uppgick till 308 (326).

Genomsnittligt antal anställda under året 2019 uppgick till 310 (319).

Aktiestruktur

Per den 31 december 2018 hade bolaget ett aktiekapital om 3 251 857 SEK fördelat på 6 503 713 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Per 27 augusti 2019 registrerades en nyemission om 65 403 aktier som en del i förvärvet av Engvall Security varvid aktiekapitalet i CAG Group AB (publ) per den 31 december 2019 uppgår till 3 284 558 SEK fördelat på 6 569 116 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie.

Miljöpåverkan och hållbarhet

Påverkan av C.A.Gs verksamhet på miljön anses vara relativt begränsad. Bolaget har ingen tillverkning av produkter utan verksamheten avser fullt ut konsultverksamhet samt viss drift. Den övergripande styrningen av C.A.Gs miljöarbete sker utifrån koncernens miljöpolicy. Enligt denna skall alla aktiviteter inom ramen för verksamheten direkt eller indirekt sträva efter att minska den miljöbelastning och det bruk av

naturresurser som är relaterande till verksamheten. Arbetet med miljön sker kontinuerligt på dotterbolagsnivå.

Konkreta åtgärder i miljöarbete avser planering och koordinering av resor där kollektivtrafik och tåg skall prioriteras, återvinning av kontorselektronik, minskning av pappersförbrukning per person samt att prioritera möten per telefon och online när så är möjligt för att minimera resekostnaderna. Bolaget möjliggör också en positiv miljöeffekt för sina kunder genom att möjliggöra t.ex. onlinemöten via de IT-lösningar som erbjuds.

Mångfald och likabehandling

C.A.G har som mål att koncernen skall uppfattas som branschens bästa arbetsgivare genom att verka för ett öppet klimat med inriktning på god arbetsmiljö och hälsa, jämställdhet, gott ledarskap och mångfald. Utvecklat medarbetarskap och framtidsinriktat arbete med ledarutveckling, är viktiga delar i detta arbete.

Alla anställda ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter, vilket innebär att ingen medarbetare ska utsättas för diskriminering. Mångfald bland medarbetarna ses som en tillgång. Bolaget har en tydlig ambition att skapa en jämnare könsfördelning inom olika funktioner. Jämställhetsarbetet syftar även till att öka antalet kvinnliga chefer. Den genomsnittliga andelen kvinnor 2019 var 25 (25)% där målet är 30 procent (branschgenomsnitt 29%, enligt Almega IT & Telekomföretagen).

En fullständig hållbarhetsrapport finns på sid 44.

Forskning och utveckling

Med verksamheten inom IT-konsulting är C.A.Gs aktiviteter inom forskning och utveckling mycket begränsad. Kostnadsfört belopp relaterat till forskning och utveckling för året är mycket begränsat i likhet med tidigare räkenskapsår.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Koncernens verksamhet är utsatt för ett antal risker och osäkerhetsfaktorer som kan komma att påverka koncernens resultat och finansiella ställning. C.A.G. har under åren kontinuerligt

utvecklat en riskhanteringsprocess för att identifiera, utvärdera och hantera dessa risker. De risker som C.A.G bedömer som mest väsentliga för sin verksamhet har sorterats in i tre huvudsakliga områden och presenteras nedan.

MARKNADSRISKER

Konjunktur och ekonomisk utveckling

Nivån på affärsaktiviteterna hos Bolagets kunder är i hög grad beroende på konjunkturen och tillståndet i ekonomin. Denna har i sin tur en koppling till kundernas efterfrågan på C.A.Gs tjänster vilket innebär att behovet och efterfrågan på koncernens tjänster kan variera i olika konjunkturlägen. I sämre tider finns en risk att uppdrag avslutas, minskar eller skjuts på framtiden. Dessutom finns en risk att priserna på Bolagets tjänster pressas och försämras.

Hantering:

En viktig del av C.A.Gs strategi avser arbete att minska och neutralisera effekten av nedgångar i ekonomin. Väsentliga delar i denna process är att diversifiera kundbasen mot branscher med lågt konjunkturberoende samt mot uppdrag av helhetskaraktär som syftar till att bidra till effektiviseringar hos kunderna från lednings- till operativ nivå.

Förvärv och expensionskapital

Utvecklingen av C.A.Gs verksamhet syftar bland annat till att förstärka Bolagets marknadsposition. I december 2018 noterades C.A.G på Nasdaq First North Premier Growth Market. Genom detta kan C.A.G finansiera förvärv via aktiemarknaden och via lånefinansiering. En viktig del är att uppnå Bolagets expensionsmål och att kombinera organisk tillväxt med förvärv. Tillgången till finansiering för förvärv är i hög grad beroende på aktiemarknadens utveckling som i sin tur är påverkad av konjunkturen och tillståndet i ekonomin. En negativ utveckling på aktiemarknaden kan dels påverka möjligheten för Bolaget att finansiera förvärv samtidigt som tillståndet i ekonomin påverkar möjligheten till lånefinansiering.

Hantering:

I syfte att kunna planera för svängningar i ekonomin och dess påverkan på Bolagets möjligheter att kunna skapa tillväxt på lång sikt bygger

C.A.Gs strategiska planering på ett antal scenarion. Genom att kombinera detta med att sätta stringenta finansiella mål på Bolagets soliditet och kassalikviditet finns en beredskap att även kunna utveckla och skapa tillväxt på organisk väg och via förvärv i sämre tider utan att vara allt för beroende av externt kapital.

OPERATIVA OCH

VERKSAMHETSRELATERADE RISKER

Konkurrens

C.A.G agerar på en starkt konkurrensutsatt marknad med såväl stora multinationella IT- och managementkonsultföretag som regionala företag med Norden eller Sverige som hemmarknad. Som en del av detta måste C.A.G kontinuerligt utveckla sin verksamhet och erbjudande till såväl nya som existerande kunder. De större IT-bolagen har större resurser som framför allt ger fördelar för att vinna både större projekt och upphandlingar. Det finns en risk att en ökad konkurrens från nya marknadsaktörer som konsultmäklare och utländska aktörer kan leda till prispress på C.A.Gs tjänster som kan påverka timarvoden och arvoden på fastprisprojekt.

I takt med att en högre grad av digitalisering sker av verksamheten i företag ändras inköpsmönster och beslut avseende kundernas köp av IT-tjänster. IT-avdelningarnas tidigare starka ställning som huvudinköpare av IT fortsätter att försvagas. Som en del av detta flyttas inköpen hos kunden till de delar utanför IT-avdelningen som arbetar mer direkt med verksamhets- och strategiutveckling. Det finns en risk att ovanstående förändring i inköpsmönster ökar konkurrensen vid upphandling och besluten avseende inköp av IT-tjänster av Bolagets tjänster.

Hantering:

C.A.G har under en lång tid byggt upp en stark nisch-position inom ett antal områden som en medelstor spelare på IT-konsultmarknaden. Genom att kombinera fyra huvudsakliga områden; IT-management, Systemutveckling, Drift & Förvaltning och Utbildning kombinerade med ett fokus mot branscherna Bank & Finans, Hälsa, Vård & Omsorg och Försvar har Bolaget byggt en stark specialistkompetens som efterfrågas av kunderna. Bolaget har genom detta byggt upp en stark relation med sina kunder med särskilt fokus på ett antal branscher. En

viktig del i C.A.Gs strategi är att utveckla sitt tjänsteerbjudande enligt den utveckling som sker på marknaden med mål att teckna en högre andel uppdrag av helhetskaraktär som har i sin utgångspunkt i den övergripande styrningen och strategin i kundernas verksamhet.

Risker relaterade till C.A.Gs tillväxtstrategi

C.A.G har satt upp som mål att stärka sin marknadsposition vilket innebär att Bolaget skall växa snabbare än IT-marknaden som helhet. En viktig del i tillväxtstrategin är att genomföra förvärv. Huvudsakliga risker förknippade med Bolagets tillväxtagenda redovisas nedan.

- *Integration av förvärvade bolag*
C.A.G har en entreprenöriell organisation med relativt självständiga dotterbolag. Bolagets medarbetare sätter stort värde i att arbeta för det lilla bolaget där fördelar kan dras av C.A.Gs större struktur i form av kompetensutveckling och utvecklande projektuppdrag. Även om C.A.G värnar om denna struktur finns det en risk att koncernens tillväxtmål kan påverka företagskulturen.
- *Förstärkning av ledningsresurser samt internkontroll*
I takt med att koncernen växer kommer ökade krav att ställas på såväl koncernens som dotterbolagens ledningar. Det finns en risk att Bolaget inte kommer att kunna rekrytera medarbetare till lednings- och nyckelpositioner som är nödvändiga för att uppnå hantera uppsatta tillväxtmål.
C.A.G har för avsikt att fortsätta växa och för detta krävs en löpande förstärkning av den finansiella och operativa styrningen och systemstödet. Detta kan kräva ytterligare investeringar liksom innebära ökade personalkostnader.
- *Förvärvsobjekt*
C.A.G har en selektiv förvärvsstrategi som innebär att förvärvade bolag skall passa in i Bolagets strategi för att kunna tillföra värde till koncernens fokusområden med avseende på specialist- och branschkompetens. Det råder en stark konkurrens om attraktiva förvärvsobjekt på IT-marknaden vilket innebär att det finns en risk att C.A.G inte har möjlighet att förvärva lämpliga bolag.

Hantering:

C.A.G sätter stor vikt vid att kommunicera och informera medarbetarna om Bolagets utveckling och planer. Genom detta ökar förståelsen för strategiska aktiviteter samtidigt som trygghet och trovärdighet skapas för Bolagets mål att värna om företagskulturen och dotterbolags självständighet. Bolaget genomför löpande medarbetarundersökningar i syfte att få återkoppling från de anställda som även kombineras med årliga utvecklingssamtal och liknande aktiviteter.

C.A.G analyserar och utvärderar potentiella förvärvsobjekt löpande enligt uppsatta kriterier. Vid utvärderingen och kontakt med potentiella förvärvsobjekt sätts stor vikt att inte endast förstå förvärvskandidaters strategi men också att presentera C.A.Gs strategi för att utvärdera strategisk och kulturell passning mellan köpare och säljare.

Nyckelpersoner och medarbetare

Det råder en stark efterfrågan på kvalificerade medarbetare inom IT-konsultbranschen. Det finns en risk att inte tillräckligt med resurser med önskvärd kompetens och kunskap kan rekryteras som i sin tur kan påverka C.A.Gs utveckling och tillväxt.

Hantering:

Bolaget har ett aktivt rekryteringsprogram på dotterbolagsnivå där kandidater identifieras och bearbetas löpande. Incitament finns även för de medarbetare som bidrar till att seniorkonsulter och nyckelpersoner med specialistkunskap anställs. Parallellt ges stöd från koncernnivå med avseende på koncerngemensamma aktiviteter och promotion av C.A.G.s varumärke för rekryteringsändamål.

Risker relaterade till Covid 19-viruset

C.A.G verkar huvudsakligen lokalt i Stockholmsområdet. Resor förekommer men i begränsad omfattning. De flesta av C.A.Gs uppdrag kan utföras från andra platser än C.A.G-kontor eller kundens lokal, vilket minskar den ekonomiska risken för intäktsbortfall. Dock finns en viss risk att uppdrag som inte kan utföras på annan plats än i kundens lokal och där kund förbjuder närvaro under inkubations-tid mm, kan drabbas av temporär avbeställning. Risk finns också för att vissa uppdrag avslutas

när kunderna genomför besparingsåtgärder, vilket kan påverka intäkterna negativt. Även nyförsäljning kan påverkas negativt. Skulle medarbetarna bli sjuka påverkas intäkterna också negativt, som vid annan sjukfrånvaro. I övrigt se Marknadsrisker, Konjunktur och ekonomisk utveckling.

Hantering:

Bolaget har gått ut med riktlinjer till alla anställda baserade på myndigheters rekommendationer. Medarbetarna uppmanas även följa rekommendationer och riktlinjer hos de kunder där de har uppdrag. Vi har även en tät dialog med våra kunder avseende pågående uppdrag.

FINANSIELLA RISKER

Finansiella risker beskrivs i not 12.

Känslighetsanalys

Bolagets känslighet för ett antal nyckelfaktorer presenteras nedan. Analysen avser inte att vara en fullständig analys av samtliga risker som C.A.G löper.

MSEK

Variabel	Förändring	Förändring intäkter	Förändring kostnader
Antal egna konsulter	+/- 1 st	1,5	1,0
Timpris, egna konsulter	+/- 1,0%	3,4	1,3
Debiteringsgrad, egna konsulter	+/- 1,0%	4,7	3,0
Nedskrivning av goodwill	-1,0%	-	-0,7
Räntesats på räntebärande lån till rörlig ränta	+/- 1,0%	-	0,5

Förslag till disposition av moderbolagets resultat

SEK

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	108 209 694
Balanserade vinstmedel	24 300 563
Årets resultat	8 293 717
SUMMA	140 803 974

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 2,90 SEK per aktie	19 255 988
Balanseras i ny räkning	121 547 986
SUMMA	140 803 974

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om utdelning om 2,90 kr (2,60) per aktie. Beräknat på antalet utestående aktier per 31 januari 2020 motsvarar detta en total utdelning om 19,3 (16,9) MSEK. Styrelsen anser att föreslagen utdelning är försvarlig i relation till bolagets ekonomiska ställning och kapitalbehov för att driva och utveckla verksamheten. Avstämningsdag för utdelning är föreslagen till 14 maj 2020. Förslaget kan komma att omprövas med anledning av pågående pandemi och politiska beslut.

Resultat och ställning

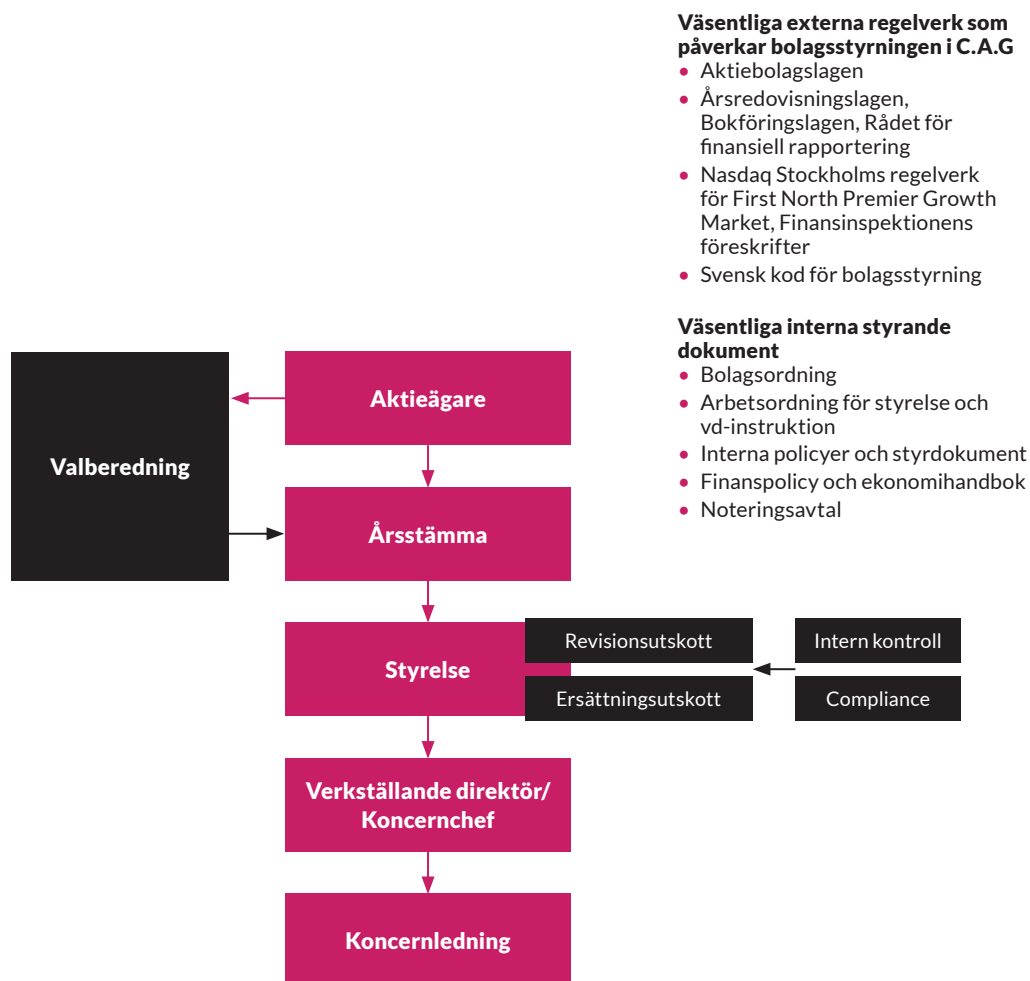
Resultatet av Bolagets verksamhet samt den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets utgång framgår i övrigt av efterföljande resultaträkningar och balansräkningar med noter.



Bolagsstyrningsrapport 2019

CAG Group AB är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq First North Premier Growth Market. Bolaget regleras av svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen (2005:551) och årsredovisningslagen (1995:1554). Bolaget följer även Nasdaq Stockholms regelverk för First North Premier Growth Market och Finansinspektionens föreskrifter, Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") och uttalanden från Aktiemarknadsnämnden gällande god sed på den svenska aktiemarknaden. C.A.G lämnar här 2019 års bolagsstyrningsrapport.

Övergripande struktur för bolagsstyrning



Kodefterlevnad

C.A.G följer Svensk Kod för Bolagsstyrning med ett undantag. Bolaget har beslutat att inte formellt granska någon delårsrapport utan att endast genomföra helårsrevision och förvaltningsrevision i Q3, då detta bedöms vara en lämplig nivå med avseende på kostnadseffektivitet och kvalitet. Revisorerna tar del av samtliga delårsrapporter utan formell granskning.

Bolagsstämma

Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sitt inflytande över Bolagets angelägenheter. Varje aktie är förenad med en röst. Årsstämma ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. På årsstämman beslutar aktieägarna bland annat om val av styrelse och revisorer, hur valberedningen ska utses samt om ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör för det föregående räkenskapsåret. Beslut fattas även om fastställelse av Bolagets resultat- och balansräkningar, disposition av Bolagets vinst eller förlust, arvode för styrelsen och revisorerna samt riktlinjer för ersättning till VD och övriga ledande befattningshavare.

Utöver årsstämman kan extra bolagsstämmor sammankallas. Om styrelsen anser att det finns skäl att hålla bolagsstämma, eller om en revisor i Bolaget eller ägare till minst en tiondel av samtliga aktier i Bolaget skriftligen så begär, ska styrelsen kalla till extra bolagsstämma. I enlighet med C.A.G Groups bolagsordning ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets webbplats. Att kallelse har skett ska samtidigt annonseras i Dagens Industri. Rätt att delta i bolagsstämma tillkommer alla aktieägare som dels är upptagna i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar (lördag inkluderat) före bolagsstämman, dels gör en anmälan till Bolaget senast den dag som anges i kallelsen till bolagsstämman. Aktieägare kan delta personligen eller genom ombud och har rätt att medföra ett eller två biträden. Varje aktieägare har rätt att få ett ärende behandlat på bolagsstämman förutsatt att detta ärende anmälts med tillräcklig framförhållning.

Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 ägde rum 16 maj i Stockholm. Kallelse skedde 16 april enligt beslutat kallelseförfarande. Vid stämman närvarade aktieägare som representerade 15 procent av aktier och röster, personligen och via fullmakt. Samtliga stämموvalda styrelseledamöter, verkställande direktören samt bolagets revisor deltog. Stämman fattade följande huvudsakliga beslut (se även protokoll på www.cag.se):

- Beslut att i enlighet med styrelsens förslag dela ut 2,60 SEK per aktie för verksamhetsåret 2018.
- Omval av styrelseledamöterna Viveka Ekberg, Bo Lindström, Bengt Lundgren, Sara Mattsson och Göran Westling.
- Omval av Bo Lindström som styrelsens ordförande.
- Omval av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB med auktoriserade revisorn Niklas Renström som huvudansvarig revisor.
- Styrelsearvoden fastställdes till 150 000 kr för ledamot och till 300 000 kr för styrelsens ordförande. För arbete i Förvärvsutskottet utgår 50 000 för ledamot. Inget arvode utgår till Förvärvsutskottets ordförande.
- Fastställdes resultat- och balansräkning samt vinstdisposition enligt styrelsens förslag.
- Styrelsen liksom även VD Åsa Landén Ericsson beviljades ansvarsfrihet.
- Valdes en interimistisk Valberedning, att verka mellan årsstämman och 30 september 2019, bestående av representanter för de fyra största aktieägarna med Mats Andersson som ordförande och representerande Bo Lindström. Bo Lindström adjungerades valberedningen utan rösträtt i egenskap av styrelsens ordförande.
- Fastställdes principer för val av valberedning enligt "Q3-modellen".
- Styrelsen bemyndigades att under vissa förutsättningar fatta beslut om emission och överlåtelse av egna aktier samt konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner (se Bemyndiganden). Förklarade styrelsen att den inte avser utnyttja emissionsbemyndigandet för emission av aktier, konvertibler eller teckningsoptioner innebärande en sammanlagd ökning av antalet aktier med fler än 650 000 aktier.

Bemyndiganden

Styrelsen har av Årsstämman ett bemyndigande att till och med nästkommande årsstämma genomföra emissioner av aktier, utgivande av konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner. Bemyndigandet kan komma att användas vid utgivande av aktier och optioner som betalning vid företagsförvärv och skall kunna medföra att antalet aktier i bolaget ökar med högst 1 000 000 aktier. Styrelsen har dock inte för avsikt att utnyttja emissionsbemyndigandet för emission innebärande en sammanlagd ökning av antalet aktier med fler än 650 000 aktier. Emissioner av aktier, utgivande av konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner skall kunna ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt. Emissioner ska kunna ske mot kontant betalning, genom kvittning samt genom apportegendom.

Valberedning

Valberedningens huvudsakliga uppgift är att förbereda val och ersättning av styrelseledamöter och revisor. På årsstämman 2019 antogs principer för utseende av Valberedning samt utsågs en interimistisk valberedning att vara verksam fram till 30 september, då en ny Valberedning utsågs enligt de principer som antogs av Årsstämman 2019. Informationen offentliggjordes på cag.se samt i kvartalsrapporten för tredje kvartalet. Valberedningen inför årsstämman 2020 har utgjorts av Mats Andersson, valberedningens ordförande (representerande Bo Lindström), Anders Hillerborg (representerande Creades), Jan Särllvik (representerande Nordea Fonder), Carl Sundbom (representerande Cliens Småbolagsfond) samt av Bo Lindström (adjungerad utan rösträtt i egenskap av styrelsens ordförande).

Styrelsen

Styrelsen har som övergripande uppgift att förvalta Bolagets angelägenheter för aktieägarnas räkning på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska fortlöpande bedöma Bolagets verksamhet och utveckling, dess ekonomiska situation samt utvärdera den operativa ledningen.

I styrelsen avgörs bland annat frågor avseende Bolagets strategiska inriktning och organisation, affärsplaner, finansiella planer

och budget samt beslutas om väsentliga organisatoriska förändringar, väsentliga avtal, större investeringar och åtaganden samt interna riktlinjer. Styrelsens ansvar regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Bolagets bolagsordning. Vidare arbetar styrelsen efter en arbetsordning som fastställs årligen och som reglerar frekvens och dagordning för styrelsemöten, distribution av material till sammanträden samt ärenden att föreläggas styrelsen som information eller för beslut. Arbetsordningen reglerar vidare hur styrelsearbetet fördelas mellan styrelsen och dess utskott. Styrelsen har även antagit en VD-instruktion som reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen, styrelsens ordförande och verkställande direktören samt definierar verkställande direktörens befogenheter. Styrelsen är beslutsför när mer än hälften av styrelseledamöter är närvarande. Styrelsen genomför årligen genom ordförandes försorg, en utvärdering av styrelsearbetet via enkät och efterföljande diskussion, liksom en utvärdering av VD med samma metod. Styrelsen bevakar även Bolagets efterlevnad av Svensk Kod för Bolagsstyrning samt övriga tillämpliga regler och förordningar.

Under 2019 höll styrelsen tolv protokollförda sammanträden, varav ett konstituerande styrelsemöte. Huvudsakligen har följande frågor avhandlats av styrelsen under året:

- Förvärvsfrågor.
- Vidareutveckling av strategisk plan för Bolagets framtida utveckling.
- Beslut om emission och återköp av aktier och teckningsoptioner i samband med förvärv och incitamentsprogram.
- Beslut om koncernstruktur och förändringar i ledning för koncern och dotterbolag.

Vid varje styrelsemöte hålls en s.k. Executive Session där styrelsen sammanträder utan närvaro av Bolagets funktionärer såsom VD och CFO.

Bolagets revisor deltar vid minst ett styrelsemöte årligen och presenterar slutsatser och iakttagelser från sin granskning av intern kontroll, bokslut, finansiell rapportering och bolagsförvaltning. Vid minst ett styrelsemöte per år träffas styrelsen och revisorn utan närvaro av bolagsledningen. Under 2019 har revisorn närvarat vid två styrelsemöten för att avrapportera slutsatser och även sammanträtt med styrelsen utan närvaro av bolagsledningen.

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst tio styrelseledamöter med högst fem suppleanter.

Ersättningar till styrelsen har för styrelseåret 2019 utgått med 300 000 kr till Styrelsens ordförande Bo Lindström samt med 150 000 kr till ordinarie ledamöter. I augusti 2019 avgick ledamoten Viveka Ekberg på egen begäran på grund av uppkommen intressekonflikt.

Information om styrelsemedlemmar

Bo Lindström (styrelsens ordförande)

Född 1943, Styrelseordförande sedan 2005

Aktieinnehav: 1 502 096 aktier

(privat och genom bolag)

Utbildning: Ekonom, Lunds universitet.

Bakgrund: Startade Contactor 1987 och varit styrelseordförande sedan dess i Contactor och sedan C.A.G. Har under 2011–2014 även haft rollen som koncernchef i C.A.G. Har bakgrund i veckotidningsbranschen (Saxon&Lindströms Förlag) och startade och drev Bröderna Lindströms Förlag 1984-1987.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och VD i Lindbron AB. Styrelseledamot i Gröna Gubbar Filmproduktion AB, Soft Service i Täby AB, Ralf Oil AB, Mobisma Mobilize Business AB, Lärutbildning i Stockholm AB, Fractal AB, Lundbron AB, LärData Sverige AB, Chippocrate AB, Tropical Tree Plantation AB, Virtual Genetics Förvaltning AB, Nytuna AB, BLJIE Sweden AB och Mobisma AB. Styrelseledamot och VD i Virtual Genetics Laboratory AB.

Oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen, men beroende i förhållande till Bolagets större aktieägare.

Bengt Lundgren

Född 1957, Styrelseledamot sedan 2008

Aktieinnehav: 15 000 aktier

Utbildning: Gymnasieingenjör

Bakgrund: VD för Conscia Sverige sedan 2015. Tidigare VD för Cygate AB 2003-2014. Grundare och VD i Retea 1996-2002. VD i KGAB och därefter affärsområdeschef i KM 1990-1996. Innan dess försäljningschef på ABB och ledande befattningar på BECO.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Conscia Sverige AB, Styrelsen Bar & Bistro AB, Min Lilla Låda AB och Min Stora Låda AB.

Oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare samt Bolaget och bolagsledningen.

Sara Mattsson

Född 1983, Styrelseledamot sedan 2018

Aktieinnehav: 1 135 aktier

Utbildning: Fil. mag. i sociologi med inriktning personal- och arbetsliv, Uppsala universitet.

Bakgrund: Har jobbat och studerat utomlands vid San Francisco State University samt UC Berkeley, inriktning Entreprenörskap. Tidigare erfarenhet från projektledning samt från sälj och social media i startups. Arbetar sedan 7 år på Google, tidigare i Dublin och numera i Stockholm, inom olika positioner: digital marknadsföring och sälj, digital strategi och utveckling samt på YouTube med ekosystemet och innehåll.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Content Nation AB.

Oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare samt Bolaget och bolagsledningen.

Göran Westling

Född 1949, Styrelseledamot sedan 2013

Aktieinnehav: 37 500 aktier

Utbildning: Fil. kand. Ekonomi, Stockholms universitet.

Bakgrund: Tidigare IBM, vVD Data Logic, VD och koncernchef Guide Konsult, vVD Framfab m.fl. Arbetar med aktivt styrelsearbete och investeringar.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och VD i Innovest Konsult AB.

Oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare samt Bolaget och bolagsledningen.

Viveka Ekberg

(fram till och med 13 augusti 2019)

Född 1962, Styrelseledamot 2013 - 13 aug 2019

Aktieinnehav: 6 845 aktier

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

Bakgrund: Civilekonom med inriktning på Redovisning & Finansiering från Handelshögskolan i Stockholm. Tidigare VD på PP Pension, Nordenchef Morgan Stanley Investment Management, Associate Partner Brummer & Partners, chef SEB Institutionell Förvaltning, aktieanalytiker Alfred Berg Fondkommission och analytiker/journalist Affärsvärlden.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i CAAM Fund Services AB, Nordic Cross Asset Management AB, Nordic Communications Group AB, Telness AB och Apoteket AB:s Pensionsstiftelse. Styrelseledamot i Svolder AB, Lindab International AB, Magnolia Bostad AB, Skagen AS, SPP Pension & Försäkring AB (publ), Areim AB, Marmot Förvaltning AB, Candidator DGC Holding AB, Candidator DGC Management AB, Couplers Holdco AB, Dellner Couplers Group AB, Centrum för Rättvisa och Stiftelsen Affärsvärlden.

Oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare samt Bolaget och bolagsledningen.

Styrelsens kommittéer

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet är en underkommitté till styrelsen som har en rådgivande och förberedande funktion. Ledamöterna i ersättningsutskottet ska utgöras av minst två av styrelsens ledamöter. C.A.G Group har beslutat att ersättningsutskottets uppgifter tills vidare ska fullgöras av styrelsen i sin helhet.

Ersättningsutskottets huvudsakliga arbetsuppgifter är att:

- Bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Med ersättningar avses fast lön och arvode, rörliga ersättningar, vilket inkluderar aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram, pensionsavsättningar och andra ekonomiska förmåner.
- Följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen.
- Följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget.

Närvarotabell

Namn	Funktion	Oberoende	Närvaro i % Styrelsemöten	Närvaro i % Ersättningsutskott	Närvaro i % Revisionsutskott
Bo Lindström	Ordförande	Nej, större ägare	92%	100%	100%
Bengt Lundgren	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Sara Mattsson	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Göran Westling	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Viveka Ekberg ¹	Ledamot	Ja	50%	50%	50%

¹ Ledamot fram till och med 13 augusti 2019.

Ersättningsutskottet har haft två protokollförda möten under styrelseåret som behandlade utfall av rörlig lön för VD och ledande befattningshavare för 2018 samt principer, modell och nivåer för rörliga ersättningar till VD och ledande befattningshavare för 2019. Närvaro på ersättningsutskottsmötena framgår av tabellen.

Revisionsutskottet

Ledamöterna i revisionsutskottet ska utgöras av minst tre av styrelsens ledamöter. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha redovisnings- eller revisionskompetens. Bolaget har beslutat att revisionsutskottets uppgifter tills vidare ska fullgöras av styrelsen i sin helhet. Vid behov kan även bolagets revisor delta på utskottets möten. Denne deltar på minst ett möte per år, vanligtvis vid genomgång av helårsrevisionen. Revisorn träffar också utskottet utan närvaro av bolagets funktionärer så som VD och CFO minst en gång per år.

Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt:

- Upprätta en agenda för årets arbete.
- Övervaka Bolagets finansiella ställning.
- Med avseende på den finansiella rapporteringen, övervaka effektiviteten i Bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering.
- Hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller Bolaget andra tjänster än revisionstjänster, vilka ska godkännas enligt Bolagets s.k. Pre-approval Policy.
- Biträda Valberedningen vid upprättandet av förslag till bolagsstämman beslut om revisorsval.
- Svara för att av revisorn framförda påpekanden av betydelse kommer till hela styrelsens kännedom samt behandla eventuella meningsskiljaktigheter mellan företagsledningen och revisorerna.

Revisionsutskottet har under styrelseåret 2019 tagit del av och följt upp revisorernas förvaltningsrevision samt fokusområden för helårsrevisionen 2019, granskat impairment-tester samt följt upp implementeringen av IFRS och efterföljandet av andra regler och rekommendationer på redovisningsområdet. Revisionsutskottet har även fattat beslut om att Bolaget ej ska inrätta en internrevisionsfunktion, med hänsyn taget till Bolagets ringa komplexitet och storlek. Styrelsen utvärderar löpande behovet av en sådan funktion. Under året har revisionsutskottet haft två protokollförda möten, närvaro framgår av tabellen.

VD

Åsa Landén Ericsson

Född 1965, anställd sedan 2018

Aktieinnehav: 16 000 aktier

Optioner: 75 000 teckningsoptioner av serie 2018/2021.

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi, Chalmers tekniska högskola och MBA, INSEAD.

Bakgrund: Tidigare bl.a. VD Cygate, ENFO BI & Analytics AB och ENEA AB.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Formpipe Software AB.

Ersättningar till ledande befattningshavare

Ersättningar till ledande befattningshavare bereds av Ersättningsutskottet. Bolaget tillämpar följande principer:

- Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. Ersättning till verkställande direktören beslutas av styrelseordföranden och stämvalda ledamöter efter förslag från ersättningskommittén, som tillsvidare består av styrelsen i sin helhet. Utöver fast årslön erhåller VD även rörlig lön, vilken har ett tak och är baserad på resultatutvecklingen jämfört med fastställda mål. Ersättning till VD och vissa ledande befattningshavare inom koncernen kan även utgå i form av aktie-relaterade ersättningar.

- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fastställs av årsstämman. För koncernledningen och VD:ar för dotterbolag inom C.A.G tillämpas marknadsmässiga villkor för löner och övriga anställningsvillkor.
- VD har premiebaserat pensionsavtal som innebär en avsättning om 25% av fast lön med en pensionsålder på 65 år. Pensionspremier betalas löpande. Andra ledande befattningshavare har premiebaserade pensionsavsättningar med individuellt bestämda avsättningar inom fastställda kostnadsramar.
- För VD gäller en uppsägningstid om 6 månader om VD säger upp sig själv och 9 månader från bolagets sida. För övriga ledande befattningshavare tillämpas en uppsägningstid om 6-9 månader.
- Styrelsen förbehåller sig rätten att göra avsteg från de föreslagna riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Verkställande direktör & ledande befattningshavare

Styrelsen utser VD att leda Bolaget. VD rapporterar till styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av Bolaget enligt styrelsens anvisningar och riktlinjer. VD ska 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. VD:s ansvar regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Bolagets bolagsordning, riktlinjer från bolagsstämman, VD-instruktionen samt andra riktlinjer och anvisningar som fastställts av styrelsen. Bolagets VD och ledande befattningshavare presenteras närmare i avsnittet "Styrelse, ledande befattningshavare och revisorer".

Revisorer

Bolagets lagstadgade revisor utses av årsstämman. Revisorn ska granska Bolagets årsredovisning och bokföring, koncernredovisning och väsentliga dotterbolag samt styrelsens och VD:s förvaltning. Revisorn ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till årsstämman. Bolagets huvudansvarige revisor deltar vid sammanträden i revisionsutskottet. Vid åtminstone ett styrelsemöte per år deltar revisorn och går igenom årets revision samt

för en diskussion med styrelseledamöterna utan närvaro av den verkställande direktören.

Enligt C.A.G Groups bolagsordning ska på årsstämman utses en eller två revisorer med högst samma antal revisorssuppleanter eller ett registrerat revisionsbolag. Vid årsstämman den 16 maj 2019 omvaldes, intill slutet av årsstämman 2020, det registrerade revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB till revisor, med den auktoriserade revisorn Niklas Renström som huvudansvarig revisor.

Ersättning till revisor

Ersättning till revisorer avser revision, rådgivning och annan granskning i samband med revision. Ersättning har även utgått för annan rådgivning, varav merparten avser revisionsnära konsultationer i redovisnings- och skattefrågor. Samtliga uppdrag har varit i enlighet med revisionsutskottets under 2019 antagna policy gällande andra uppdrag till bolagets revisorer.

Intern kontroll och finansiell rapportering

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den finansiella rapporteringen. Styrelsens arbetsordning reglerar vilken information som VD ska tillhandahålla styrelsen vid månads- och årsbokslut liksom vid styrelsemöten. Informationen ska omfatta presentation och analyser av resultat och finansiell ställning samt därtill hörande nyckeltal. Budget och prognoser ska presenteras styrelsen för godkännande.

Intern kontrollmiljö

Styrelsen har etablerat riktlinjer och andra styrdokument som utgör basen i kontrollarbetet. C.A.G Groups interna kontrollmiljö konkretiseras genom Bolagets organisation och den regelbundna ekonomiska rapportering och uppföljning som där sker. Styrelsen har etablerat sedvanliga styrande dokument, såsom:

- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktioner för VD
- Attestreglemente för bland annat godkännande och attest av kostnader, inköp och investeringar

Ovanstående dokument är det ramverk utifrån vilket Bolagets internkontrollprocesser är definierade.

Kontrollaktiviteter

Syftet med kontrollaktiviteterna är att förebygga uppkomsten av fel, samt upptäcka och korrigera eventuella fel. Exempel på kontrollaktiviteter är dualitet för utförande av betalningar, resultat-analyser, jämförelser mot budget samt konto-avstämningar.

Internrevision

Med hänsyn till Bolagets storlek och verksamhet, har styrelsen bedömt att något behov av en internrevisionsfunktion ej ännu föreligger. Styrelsen utvärderar löpande behovet av en sådan funktion.

Riskhantering

Styrelsen och företagsledningen följer löpande vilka risker som kan ha väsentlig påverkan på den finansiella rapporteringen. När förändringar sker i riskbedömningen, anpassas den interna kontrollstrukturen. Risken för väsentliga fel i den finansiella rapporteringen utvärderas utifrån väsentlighet och komplexiteten av olika poster. Även redovisningsregler för olika balans- och resultaträkningsposter utvärderas löpande. De resultat- och balansposter där materiella fel kan uppkomma bedöms vara följande:

- intäktsredovisning
- rörliga ersättningar till personal
- värdering av goodwill
- värdering av pågående arbete
- värdering av kundfordringar
- skatter

För att minimera dessa risker har koncernövergripande policyer och ramverk för finansiell rapportering utformats. Detaljerade tidplaner för framtagande och rapportering av finansiell informationen från dotterbolagen till verkställande direktören, CFO och koncernekonomifunktionen fastställs för varje räkenskapsår. Dessa har kompletterats med instruktioner för redovisning och rapportering, finanspolicy, direktiv och instruktioner avseende beslutsstrukturer och rollbeskrivningar med ansvarsfördelningar och befogenheter. Avsikten med riktlinjerna är att de skall utgöra grunden för en effektiv intern kontroll och att säkerställa att rapporteringen är korrekt och konsistent. Riktlinjerna följs upp och uppdateras vid

behov för att alltid följa gällande lagar och regler samt eventuella organisationsförändringar. Vid uppdateringar kommuniceras detta till berörda medarbetare.

Kontrollaktiviteter och uppföljning

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen ger en rättvisande bild finns kontrollaktiviteter för att hantera koncernens risker. Kontrollaktiviteter involverar alla nivåer i organisationen från styrelse och företagsledning till övriga medarbetare och har till syfte att förebygga, upptäcka och korrigera eventuella fel och avvikelser. Exempel på kontrollaktiviteter inom verksamheten är bland annat godkännande och kontroll av olika typer av bokföringstransaktioner, analys av nyckeltal och relationer samt annan analytisk uppföljning av finansiell information.

Informations- och insiderpolicy

Styrelsen har upprättat en policy i syfte att informera anställda och andra berörda inom Bolaget om tillämpliga regler och föreskrifter för Bolagets informationsgivning och de särskilda krav som gäller för personer aktiva inom ett noterat bolag. Bolaget använder systemstöd för att efterleva MARs regler om PDMR, loggböcker och uppskjutet offentliggörande.

Likabehandlingsplan

Bolaget har upprättat en Likabehandlingsplan som styrande dokument för sitt arbete med att utjämna könsbalansen och övrig diversitet i bolaget samt tillse att alla medarbetare behandlas likvärdigt och ej utsätts för diskriminering eller annan olämplig behandling baserat på kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Aktien

CAG Group ABs aktie är sedan 12 december 2018 noterad på Nasdaq First North Premier Growth Market.

Per den 31 december 2019 uppgick det registrerade aktiekapitalet i CAG Group AB till 3 284 558 SEK, och antal aktier uppgick till 6 569 116 st. Kvotvärdet per aktie uppgick till 0,50 SEK.

Aktieägarnas bestämmanderätt över Bolaget utövas vid årsstämman som är Bolagets högsta beslutande organ. Varje aktie berättigar till en röst på Bolagets bolagsstämma.

Antalet aktieägare per 31 december 2019 uppgick till 1 179 st. Grundaren, Bo Lindström, äger 22,9% av Bolaget, direkt eller via bolag. Resterande nio största aktieägare presenteras nedan. De tio största aktieägarna äger 60,2% av Bolaget.

Utdelningspolicy och utdelning

Bolagets utdelningspolicy är att minst 50% av årets resultat skall delas ut till aktieägarna, dock skall hänsyn tas till Bolagets kapitalbehov för att driva och utveckla verksamheten.

Aktieutdelning

För räkenskapsåret föreslår styrelsen en utdelning om 2,90 (2,60) SEK per aktie. Styrelsens bedömning är att utdelningen är försvarlig med hänsyn till bolagets verksamhet och framtida kapitalbehov. Förslaget kan komma att omprövas med anledning av pågående pandemi och politiska beslut.

De största aktieägarna per 31 december 2019

Namn	Aktier	Innehav
Bo Lindström, privat och genom bolag	1 502 096	22,9%
Creades	646 000	9,8%
Nordea Fonder	628 790	9,6%
Cliens Småbolagsfond	264 060	4,0%
PriorNilsson Fonder	247 370	3,8%
Markus Åkesson	160 000	2,4%
Daniel Marell	150 200	2,3%
Michael Ekman	130 107	2,0%
Johan Widén	113 800	1,7%
Mattias Reimer	110 076	1,7%
Summa 10 största ägarna	3 952 499	60,2%
Övriga ägare	2 616 617	39,8%
SUMMA	6 569 116	100,0%

Aktiekapitalets utveckling under fem år

År	Händelse	Förändring antal aktier	Totalt antal aktier	Förändring aktiekapital SEK	Totalt aktie- kapital SEK	Kvotvärde SEK
2015	Ingående värden	-	4 781 360	-	2 390 680	0,50
2017	Nyemission	40 000	4 821 360	20 000	2 410 680	0,50
2018	Apportemission	211 436	5 032 796	105 718	2 516 398	0,50
2018	Nyemission	79 000	5 111 796	39 500	2 555 898	0,50
2018	Apportemission	331 917	5 443 713	165 959	2 721 857	0,50
2018	Nyemission	1 060 000	6 503 713	530 000	3 251 857	0,50
2019	Nyemission	65 403	6 569 116	32 701	3 284 558	0,50

Not. I januari 2020 genomfördes och registrerades en apportemission om 70 880 aktier i samband med förvärvet av Consoden AB. Per 31 januari 2020 har bolaget totalt 6 639 996 aktier.

Köp- och teckningsoptioner

Köptionsprogram 2017/2020

Ett optionsprogram omfattande 60 000 optioner i Bolaget lanserades i oktober 2017. Erbjudandet var i form av köpoptioner, där 40 000 optioner tecknades av ledande befattningshavare. Varje option berättigar till erhållande av en aktie i Bolaget. Lösenkursen är 17,50 SEK per aktie och kan lösas in till aktier den 1 november 2020. Optionerna har ställts ut av Soft Service i Täby AB på befintliga aktier i Bolaget, vilket innebär att köptionsprogrammet inte medför någon utspädning. Soft Service i Täby AB är sedan 12 oktober 2018 ett av styrelsens ordförande Bo Lindström helägt bolag.

Teckningsoptionsprogram 2018/2021

Ett teckningsoptionsprogram riktat till alla anställda lanserades i mars 2018. Programmet löper i tre år och nya aktier kan tecknas under perioden 1 mars – 15 mars 2021. Varje option berättigar till teckning av en aktie och teckningskursen är 40 SEK per aktie. Programmet omfattar totalt 320 000 teckningsoptioner varav 180 000 har tecknats av ledande befattningshavare. Vid fullt utnyttjande kommer aktiekapitalet att öka med 160 000 SEK motsvarande en utspädning om 4,6 procent av det totala antalet aktier.

Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2019	2018
Rörelsens intäkter			
Intäkter		485 128	486 996
Övriga rörelseintäkter		2 751	2 074
SUMMA RÖRELSENS INTÄKTER	2	487 879	489 070
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-72 430	-68 181
Övriga externa kostnader	4	-45 563	-66 455
Förvärvskostnader		-183	-
Personalkostnader	3	-308 387	-308 864
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8A, 8B	-23 922	-12 882
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-450 486	-456 383
Rörelseresultat		37 393	32 687
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i dotterföretag		-31	1 852
Resultat från andelar i intressebolag		-	2 004
Resultat från övriga värdepapper		119	-
Finansiella intäkter		-	36
Finansiella kostnader		-1 590	-1 345
FINANSIELLA POSTER – NETTO	5	-1 502	2 547
Resultat efter finansiella poster		35 891	35 234
Inkomstskatt	6	-8 703	-7 780
ÅRETS RESULTAT		27 188	27 454
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		27 188	27 454
Genomsnittligt antal aktier		6 526 290	5 390 530
Resultat per aktie före utspädning	14C	4,17	5,09
Resultat per aktie efter utspädning	14C	3,97	4,87
Föreslagen utdelning per aktie		2,90	2,60

Koncernens rapport över totalresultatet

KSEK	2019	2018
Årets resultat	27 188	27 454
Övrigt totalresultat	-	-
SUMMA TOTALRESULTAT	27 188	27 454
Årets resultat hänförligt till:		
aktieägare i moderbolaget	27 188	27 454



Koncernens balansräkning

KSEK	Not	2019	2018
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Balanserade utvecklingsutgifter		1 987	-
Koncessioner, patent, licenser, varumärken samt liknande rättigheter		450	600
Förvärvade kundvärden		2 284	-
Goodwill		85 191	73 760
SUMMA IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	8A	89 912	74 360
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och utrustning		5 728	5 190
Leasade inventarier	9	28 805	24 287
SUMMA MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	8B	34 532	29 477
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intressebolag	13C	3 287	3 186
Andra långfristiga fordringar		2 163	1 501
SUMMA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		5 449	4 687
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		129 894	108 524
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	7A	88 240	99 583
Övriga kortfristiga fordringar		1 113	605
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8C	15 126	11 035
SUMMA KORTFRISTIGA FORDRINGAR		104 499	111 223
Likvida medel	7B	123 201	123 621
Summa omsättningstillgångar		227 700	234 844
SUMMA TILLGÅNGAR		357 594	343 368

Koncernens balansräkning *forts.*

KSEK	Not	2019	2018
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital (hänförligt till moderbolagets aktieägare)			
Aktiekapital		3 333	3 252
Övrigt tillskjutet kapital		108 247	103 450
Balanserat resultat inklusive årets resultat		80 624	74 650
SUMMA EGET KAPITAL	10	192 204	181 352
Avsättningar	8D	1 252	520
Långfristiga skulder			
Uppskjutna skatteskulder	6	12 405	10 261
Långfristiga räntebärande skulder	7C	9 688	17 438
Långfristiga leasingskulder	9	12 951	17 940
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling		6 900	-
SUMMA LÅNGFRISTIGA SKULDER		41 944	45 639
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	7C	7 750	11 500
Kortfristiga Leasingskulder	9	15 857	6 496
Leverantörsskulder		21 275	16 276
Skatteskulder		2 739	3 617
Skulder till intressebolag		1 300	1 200
Övriga kortfristiga skulder	8E	27 819	29 180
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8F	45 454	47 588
SUMMA KORTFRISTIGA SKULDER		122 194	115 857
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		357 594	343 368

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

KSEK	Not	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Totalt kapital
EGET KAPITAL 2018-01-01		2 411	26 309	60 805	89 525
Årets resultat tillika totalresultat		-	-	27 454	27 454
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>					
Lämnad utdelning till ägare		-	-	-13 609	-13 609
Registrering av nyemission		145	-145	-	-
Nyemission	10	696	77 246	-	77 942
Avgår: Transaktionskostnader avseende nyemission	10	-	-523	-	-523
Inbetalda premier teckningsoptioner		-	563	-	563
EGET KAPITAL 2018-12-31		3 252	103 450	74 650	181 352
Årets resultat tillika totalresultat		-	-	27 188	27 188
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>					
Lämnad utdelning till ägare		-	-	-16 910	-16 910
Nyemission	10	33	4 797	-	4 830
Registrerat aktiekapital dotterbolag		48	-	-	48
Förvärv aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-	-	-4 304	-4 304
EGET KAPITAL 2019-12-31		3 333	108 247	80 624	192 204

Det egna kapitalet är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK	Not	2019	2018
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		37 393	32 687
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	11	24 166	12 991
Erhållen ränta		-	37
Erlagd ränta		-1 591	-1 346
Betald skatt		-14 665	-14 962
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN FÖRE FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		45 303	29 407
<i>Förändring rörelsekapitalet</i>			
Minskning (+)/Ökning (-) av rörelsefordringar		11 511	-14 698
Minskning (-)/Ökning (+) av rörelseskulder		4 514	12 737
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		61 328	27 446
Investeringsverksamheten			
Förvärv av nettotillgångar i dotter- och intressebolag	13A	-8 519	-2 000
Tillkommer utbetald del av köpeskilling		-	-26 285
Avyttring av dotterföretag/rörelse, netto likvidpåverkan		-111	2 573
Avyttring av intressebolag		-	59
Investeringar i dotterbolag		-8 630	-25 653
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	8B	-2 973	-1 475
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8A	-2 484	-750
Förvärv av leasingtillgångar	9	-4 678	-13 372
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		-110	-1 014
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-18 875	-42 264
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna finansiella skulder	7C	-	12 700
Nyupptagna leasingkulder	9	4 478	11 345
Amortering av finansiella skulder	7C	-11 500	-9 563
Amortering av leasingkulder	9	-19 514	-12 518
Nyemission av aktier	10	4 830	77 419
Förvärv av aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-4 304	-
Utdelning intressebolag		-	1 997
Inbetalda premier- teckningsoptioner		48	563
Utbetald utdelning		-16 910	-13 609
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		-42 872	68 333
Periodens kassaflöde		-420	53 515
Likvida medel vid periodens början		123 621	70 106
LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT		123 201	123 621

Koncernens noter

Not 1 Allmänna redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

CAG Group AB (moderbolaget, organisationsnummer 556297-2504) och dess dotterbolag (sammansatt koncernen) är en svensk IT-koncern. C.A.G har huvudsakligen kontor i centrala Stockholm men även i Kista och Nacka Strand. Kontor finns även i Enköping, Karlstad och Östersund/Krokom. Moderbolaget är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är CAG Group AB, Kungsgatan 37, 111 56 Stockholm.

CAG Group ABs aktie är noterad på Nasdaq First North Premier Growth Market. Styrelsen i CAG Group AB har den 6 april 2020 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande. Resultat och balansräkningen kommer att föreläggas årsstämman den 12 maj 2020 för fastställelse.

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1 Kompletterande regler för koncerner, samt International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningar från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU.

Ny presentation av noter

C.A.G väljer att från och med i år att presentera noterna i en ny indelning där företagets finansiella ställning och resultatutveckling presenteras tillsammans. I noterna till individuella poster i de finansiella rapporterna ingår relevanta redovisningsprinciper och väsentliga uppskattningar och bedömningar. Noterna grupperas i huvudområden enligt följande:

Notindelning:

1. Allmänna redovisnings- och värderingsprinciper
2. Intäktsredovisning
3. Ersättningar till anställda
4. Ersättningar till revisorer
5. Finansiella poster
6. Skatt

7. Finansiella tillgångar och skulder
8. Icke finansiella tillgångar och skulder
9. Leasingavtal
10. Eget kapital
11. Kassaflöde
12. Finansiella risker och hantering av kapital
13. Koncernens sammansättning
14. Annan information
- 15-27. Moderbolagets noter

Förutsättningar för rapporternas upprättande

Funktionell valuta och rapportvaluta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor och utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och koncernen. Finansiella rapporter presenteras därmed i svenska kronor (SEK).

Omräkning av utländsk valuta

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

Bedömningar och uppskattningar

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen för C.A.G gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper som i sin tur påverkar värdet på rapporterade tillgångar, skulder, intäkter och kostnader, samt informationen som lämnas i förklaringar och upplysningar. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen i CAG är:

Poster som är föremål för bedömning antaganden och bedömningar	Not
Skatter	Not 6
Värdering av goodwill och övriga immateriella tillgångar	Not 8

Kassaflöde

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa och banktillgodohavanden.

Segmentsredovisning

"IFRS 8 Rörelsesegment" kräver att information som används av den högsta verkställande beslutsfattaren för utvärdering av resultat, samt allokering av resurser, offentliggörs. Ett rörelsesegment definieras som en rörelsedrivande del av koncernen för vilket separat ekonomisk information finns tillgänglig. I C.A.G har koncernledningen identifierats som den högsta verkställande beslutsfattaren. Koncernledningens information för att fatta strategiska beslut baserar sig dels på koncernnivå, dels på dotterbolagsnivå. Rörelsesegmenten på bolagsnivå har dock slagits samman till ett rapporterbart segment, koncernen, då dessa har bedömts ha likartade långsiktiga ekonomiska egenskaper och den verksamhet som bedrivs bedöms ha likartad karaktär främst med avseende på likartad tjänsteleverans, likartade kunder samt likartade risker och regelverk. Bedömningen är således att koncernens verksamhet består av ett segment. Någon segmentsrapportering finns därför inte tillgänglig.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen från 1 januari 2019

IFRS 16 Leasingavtal tillämpas av koncernen för räkenskapsår som börjar 1 januari 2019. Implementering av standarden har medfört att tidigare redovisade operationella leasingavtal nu istället redovisas som finansiella leasingavtal förutsatt att de uppfyller kraven för att redovisas som en lease i enlighet med IFRS 16. Leasingavgifter som tidigare har periodiserats linjärt som leasingkostnad redovisas nu som tillgång och skuld med tillhörande kostnader för avskrivningar och ränta.

C.A.G tillämpar undantaget att exkludera hyresavtal med kort löptid liksom för hyresavtal där de underliggande tillgångarna har lågt värde vilket innebär att dessa hyresavtal kostnadsförs linjärt under hyresperioden.

C.A.G har valt att redovisa övergången till den nya standarden med den förenklade metoden. Lättnadsregeln att inte upprätta ett jämförande år har tillämpats. Leasingskulden är beräknad till nuvärdet av leaseavgifter som diskonterats genom användning av en låneränta motsvarande den ränta som finns på befintliga investeringslån. Storleken på nyttjanderätten har värderats till att motsvara storleken på leasingskulden vid övergångstidpunkten.

C.A.G har tre sorters finansiell leasing:

- Hyreskontrakt
- Leasade bilar
- Leasad utrustning för drifts- och förvaltningstjänster

Påverkan av IFRS 16 per 31 december 2019:

MSEK	Effekt av IFRS 16
BALANSRÄKNING	
Leasade hyreskontrakt	11 682
Leasade bilar	-13 619
SUMMA TILLGÅNGAR	-1 937
Årets resultat	-246
Långfristiga räntebärande skulder hyreskontrakt	5 279
Långfristiga räntebärande skulder leasade bilar	-13 619
Kortfristiga räntebärande skulder	6 649
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	-1 937
RESULTATRÄKNING	
Övriga externa kostnader	9 184
Avskrivningar	-9 061
Rörelseresultat (EBIT)	123
Finansnetto	-370
Resultat före skatt	-246

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen från 1 januari 2020

De nya standarder, ändringar i standarder samt tolkningsuttalanden som träder i kraft från räkenskapsåret 2020 eller senare har inte tillämpats i förtid vid upprättandet av de finansiella rapporterna.

Not 2 Intäktsredovisning

Redovisningsprincip

I enlighet med IFRS 15 och femstegsmodellen redovisas intäkten då kunden erhåller kontroll över tjänsten och då prestationsåtagandet fullgörs. Koncernens försäljning består framförallt av konsulttjänster som levereras på löpande räkning där kontrollen övergår till kunden i samband med leverans, kunden mottar och konsumerar tjänsten i takt med att den levereras. Koncernens intäkter redovisas därmed i takt med att tjänsterna levereras.

Intäkterna delas in i följande kategorier; Konsulttjänster, Drift- och förvaltningstjänster och Licenser.

Intäkter från konsulttjänster

Försäljning av konsulttjänster sker i huvudsak på löpande räkning. Intäkterna bokförs i den period när tjänsten är utförd. Upparbetade, men ej fakturerade arbeten per balansdagen, redovisas som upplupna intäkter. Andelen fastprisuppdrag inom konsulttjänster utgör en mycket begränsad del av koncernens omsättning.

Intäkter från drift och förvaltningstjänster

I drift- och förvaltningstjänster ingår drift av kundernas IT-lösningar, både on-premises och i molnet. I drifts- och förvaltningsavtalen ingår ofta även supporttjänster och datakommunikationskapacitet.

För uppdrag inom Drift och förvaltningstjänster redovisas de inkomster och utgifter som är hänförliga till ett utfört uppdrag som intäkt respektive kostnad löpande i den takt tjänsten levereras och kunden mottar och konsumerar tjänsten. En befarad förlust på ett uppdrag redovisas omgående som kostnad. Inom området Drift och förvaltningstjänster dominerar fastprisuppdrag.

Försäljning av licenser

Licensintäkter bokförs i enlighet med den ekonomiska innebörden av överenskommelsen med kund. Eventuella förändringar av bedömningen av intäkternas storlek påverkar intäkterna den period dessa förändrade bedömningar kom till företagsledningens kännedom. Andelen licensintäkter utgör en begränsad del av koncernens omsättning.

Uppdelning av intäkter

KSEK	2019	2018
I nettoomsättningen ingår intäkter från:		
Konsulttjänster	429 844	434 449
Drift och förvaltningstjänster	48 743	46 543
Licenser	6 541	6 004
NETTOOMSÄTTNING	485 128	486 996
Övriga rörelseintäkter	2 751	2 074
ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER	2 751	2 074
RÖRELSENS INTÄKTER	487 879	489 070

Not 3 Ersättningar till anställda

Redovisningsprinciper

Löner och ersättningar

Löner och ersättningar till de anställda utgår med antingen endast en fast del, eller med både en fast och rörlig del. En eventuellt rörlig del är bestämd utifrån i förväg fastställda kriterier, som är relaterade till den anställdes tjänst. Vissa anställda konsulter erhåller både en fast ersättning, samt en rörlig ersättning kopplad till den intäkt som de genererar.

Pensionsförpliktelser

C.A.Gs pensionsplaner för ersättning efter avslutad anställning omfattar både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner. I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet. När avgiften är betald har företaget inga ytterligare förpliktelser. I förmånsbestämda planer beräknas skulden och avgiften med hänsyn till bland annat bedömda framtida löneökningar och inflation. Förmånsbestämda pensionsplaner nytecknas inte för nuvarande anställda eller nya anställda. Förmånsbestämda pensioner har en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För merparten av de intjänade pensions-

förmånerna saknas information om fördelning av intjänandet mellan arbetsgivare. Samtliga pensionsplaner redovisas därför som avgiftsbestämda planer vilket innebär att erlagd premie redovisas som kostnad i takt med att pensionen tjänas in.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar ersättningar vid uppsägning vid den tidigaste av följande tidpunkter: (a) när koncernen inte längre har möjlighet att återkalla erbjudandet om ersättning; och (b) när företaget redovisar utgifter för en omstrukturering som är inom tillämpningsområdet för IAS 37 och som innebär utbetalning av avgångsvederlag. I det fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas ersättningar vid uppsägning baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

Antal anställda och personalkostnader

Antal och KSEK	2019	2018
Medelantalet anställda		
Kvinnor	77	81
Män	233	238
TOTALT	310	319
Löner och ersättningar:		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktören	15 277	17 224
Löner och ersättningar till övriga anställda	183 695	181 274
TOTALT	198 972	198 497
Pensionskostnader:		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktören	2 536	2 944
Pensionskostnader för övriga anställda	24 007	25 579
TOTALT	26 543	28 523
Sociala avgifter:		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	70 226	66 816
TOTALT	70 226	66 816
SUMMA	295 741	293 837

Könsfördelning styrelseledamöter och andra befattningshavare

Antal	2019	2018
<i>Antal styrelseledamöter på balansdagen</i>		
Kvinnor	1	2
Män	3	3
TOTALT	4	5
<i>Antal verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare</i>		
Kvinnor	2	2
Män	9	9
TOTALT	11	11

Ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare i koncernen utgörs av VD och CFO för koncernen samt 9 (10) VD i de dotterbolag som utgör egna rapporterande enheter.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ett arvode enligt årsstämman beslut. På årsstämman 2019 beslutades att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 900 KSEK, varav 300 KSEK till styrelseordföranden och 150 KSEK till vardera till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen. Det beslutades vidare att arvode till ledamöter i styrelsens förvärvsutskott ska utgå med 50 KSEK, dock att arvode inte ska utgå till ordföranden i förvärvsutskottet.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fastställs av årsstämman. För koncernledning och VD:ar i dotterbolag inom C.A.G tillämpas marknadsmässiga villkor för löner och övriga anställningsvillkor.

Ersättning till verkställande direktören beslutas av styrelseordföranden och stämموvalda ledamöter efter förslag från ersättningskommittén, som tillsvidare består av styrelsen i sin helhet. Utöver fast årslön erhåller VD även rörlig lön, vilken har ett tak och är baserad på resultatutvecklingen jämfört med fastställda mål. Ersättning till VD och vissa ledande befattningshavare inom koncernen kan även utgå i form av aktie-relaterade ersättningar.

VD har premiebaserat pensionsavtal som innebär en avsättning om 25% av fast lön med en pensionsålder på 65 år. Pensionspremier betalas löpande. Andra ledande befattningshavare har premiebaserade pensionsavsättningar med individuellt bestämda avsättningar inom fastställda kostnadsramar.

För VD gäller en uppsägningstid om 6 månader om VD säger upp sig själv och 9 månader från bolagets sida. För övriga ledande befattningshavare tillämpas en uppsägningstid om 6-9 månader.

Styrelsen förbehåller sig rätten att göra avsteg från de föreslagna riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Ersättningar till styrelseledamöter och andra befattningshavare

KSEK		Arvode		Grundlön		Pension		Övrig ersättning ¹	
Namn		2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Bo Lindström	Ordförande	235	200	-	-	-	-	-	-
Bengt Lundgren	Ledamot	125	125	-	-	-	-	-	-
Göran Westling	Ledamot	150	125	-	-	-	-	117	242
Sara Mattson	Ledamot	125	125	-	-	-	-	-	-
Viveka Ekberg ²	Ledamot	75	125	-	-	-	-	-	14
SUMMA STYRELSE		710	700	-	-	-	-	117	256
Åsa Landén Ericsson	VD	-	-	2 002	1 566	529	424	474	0
Andra befattningshavare (10 st)		-	-	9 896	10 521	2 007	2 520	1 995	3 913
TOTALT		710	700	11 898	12 087	2 536	2 944	2 586	4 169

Antal VD:ar i dotterbolag uppgår till 9 (10).

¹ I övrig ersättning till VD ingår bonus med 474 (0) KSEK och till övriga ledande befattningshavare om 963 (1 334) KSEK.

² Utträdde ut styrelsen per 2019-08-14.

Teckningsoptionsprogram ledande befattningshavare

SEK	Program ¹	Program från tidigare år	Årets program			
		Antal	Antal	Värde	Förvärvspris	Förmån
Åsa Landén Ericsson (VD)	Teckningsoption 2018/2021	75 000				
Andra ledande befattningshavare	Teckningsoption 2018/2021	105 000				
Andra ledande befattningshavare	Köption 2017/2020	40 000				
SUMMA		220 000				

¹ Fullständiga villkor framgår i avsnittet Aktien sid. 72-73.

Not 4 Ersättning till revisorer

KSEK	2019	2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	1 491	785
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	93	-
SUMMA ERSÄTTNING TILL REVISORER	1 584	785
GO Revision & Consulting AB		
Revisionsuppdraget	-	492
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	45	255
SUMMA ERSÄTTNING TILL REVISORER	45	747
BDO Mälardalen AB		
Revisionsuppdraget	20	-
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
SUMMA ERSÄTTNING TILL REVISORER	20	-
TOTAL ERSÄTTNING TILL REVISORER	1 649	1 532

Not 5 Finansiella poster

KSEK	2019	2018
Utdelning intressebolag	-	1 997
Resultat från andelar i dotterföretag	-31	1 851
Resultat från andelar i intressebolag	-	7
Resultat från övriga värdepapper och långfristiga fordringar	119	-
Ränteintäkter och liknande resultatposter	-	36
Räntekostnader och liknande resultatposter	-1 590	-1 344
SUMMA	-1 502	2 547

Not 6 Skatt

Skatter

Koncernens totala skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital, varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt redovisas på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i koncernredovisningen.

Skatterisker

C.A.Gs verksamhet bedrivs i enlighet med Bolagets bedömning av tillämpliga lagar och regler på skatteområdet. Det finns dock en risk att Bolagets tolkningar är felaktiga, eller att tillämpliga lagar och regler ändras med retroaktiv verkan. Skulle något av ovanstående ske, finns en risk för en ökad skattekostnad.

Skattekostnad

KSEK	2019	2018
<i>Aktuell skatt</i>		
Aktuell skatt på årets resultat	-7 344	-6 759
Justering aktuell skatt från tidigare år	-	-
<i>Uppskjuten skatt</i>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-1 358	-1 021
TOTALT REDOVISAD SKATTEKOSTNAD	-8 703	-7 780
Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats		
Resultat före skatt	35 891	35 234
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (21,4%)	-7 681	-7 751
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-837	-849
Schablonintäkt periodiseringsfond	-52	-347
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	97	848
Effekt från tidigare år	-6	-
Övrigt	-224	6
REDOVISAD EFFEKTIV SKATT	-8 703	-7 780

Not 6A Uppskjutna skatteskulder

KSEK	2019	2018
Uppskjuten skatt på obeskattade reserver	11 917	10 261
Förvärvade kundvärden	489	-
SUMMA	12 405	10 261
Förfallostruktur för redovisade uppskjutna skatteskulder		
Om ett år	834	10 261
Om mer än ett år	11 571	-
SUMMA	12 405	10 261

Not 7 Finansiella tillgångar och skulder

Redovisningsprincip

Köp och försäljningar av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller har överförts och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten.

Enligt IFRS 9 ska ett företag klassificera finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över totalresultatet eller via resultatet på grundval av både:

- Företagets affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna
- Egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från den finansiella tillgången.

I C.A.G består finansiella tillgångar av kundfordringar, övriga fordringar och likvida medel. Övriga fordringar består av skattekonto, fordringar på anställda och övriga kortfristiga fordringar. Finansiella tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde eftersom de enbart innehåser för att erhålla kontraktssenliga kassaflöden. Inga finansiella tillgångar värderas till verkligt värde. I C.A.G består finansiella

skulder av leverantörsskulder, låneskulder, leasingkulder samt andra långfristiga skulder. Andra långfristiga skulder består av ej villkorad köpeskilling som värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Nedskrivning

Koncernen värderar de framtida förväntade kreditförlusterna relaterade till investeringar i skuldinstrument redovisade till upplupet anskaffningsvärde resp. verkligt värde med förändringar via övrigt totalresultat baserat på framtidsriktad information. Koncernen väljer reserveringsmetod baserat på om det skett en väsentlig ökning i kreditrisk eller inte. Koncernen tillämpar i enlighet med reglerna i IFRS 9 en förenklad metod för nedskrivningsprövning. Förenklingen innebär att reserven för förväntade kreditförluster beräknas baserat på förlustrisken för hela fordrans löptid och redovisas när fordran redovisas första gången.

Koncernens exponering mot olika risker som är förknippade med de finansiella instrumenten beskrivs i not 12.

Den maximala exponeringen för kreditrisk per balansdagen motsvarar det redovisade värdet för varje kategori av finansiella tillgångar och skulder nedan:

KSEK	Not	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	
		2019	2018	2019	2018
Finansiella tillgångar, koncernen					
Kundfordringar	7A	88 240	99 583	-	-
Övriga fordringar		1 133	605	-	-
Likvida medel	7B	123 201	123 621	-	-
Finansiella skulder, koncernen					
Skulder till kreditinstitut långfristiga	7C	-	-	-9 688	-17 438
Andra långfristiga skulder		-	-	-6 900	-
Skulder till kreditinstitut kortfristiga	7C	-	-	-7 750	-11 500
Leasingskulder	9	-	-	-28 808	-24 436
Leverantörsskulder		-	-	-21 275	-16 276
SUMMA		212 574	223 809	-74 421	-69 650

Not 7A Kundfordringar

Redovisningsprincip

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Om betalning förväntas inom ett år eller tidigare, klassificeras de som omsättningstillgångar. Om inte, tas det upp som anläggningstillgångar. Kundfordringar redovisas inledningsvis till transaktionspriset. Koncernen innehar kundfordringarna i syftet att insamla avtalsenliga kassaflöden och värderar dem därför vid efterföljande redovisningstidpunkter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Diskon-

teringseffekten anses inte vara väsentlig vilket innebär att värdet på kundfordringar motsvarar dess redovisade värde. En reservering för värdeminskning av kundfordringar baseras på olika antaganden samt historisk erfarenhet avseende betalningsmönster.

C.A.Gs kundbas domineras av stabila kunder inom offentlig sektor. Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 43,0 (42,0)% av den totala omsättningen 2019. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i not 12.

Kundfordringar

KSEK	2019	2018
Kundfordringar, brutto	88 240	99 583
Kreditförlustreserv	-	-
KUNDFORDRINGAR, NETTO	88 240	99 583
Reservering för osäkra kundfordringar	-	-
Reservering vid årets början	-	-
Årets reservering	-	-
RESERVERING FÖR OSÄKRA KUNDFORDRINGAR VID ÅRETS SLUT	-	-
Åldersanalys av kundfordringar		
Ej förfallna kundfordringar	65 835	71 480
Förfallna kundfordringar 0-30 dagar	19 330	25 684
Förfallna kundfordringar 31-120 dagar	2 664	2 408
Förfallna kundfordringar > 121 dagar	410	11
KUNDFORDRINGAR, NETTO	88 240	99 583

Not 7B Likvida medel

I likvida medel ingår, i såväl balansräkningen som i rapporten över kassaflöden, kassa och banktillgodohavanden med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

Koncernens likvida medel värderas till upplupet anskaffningsvärde. Koncernens likvida medel uppgår till 123,2 (123,6) MSEK i form av banktillgodohavanden och kassa.

Not 7C Kort- och långfristiga finansiella skulder

Redovisningsprincip Leverantörsskulder

Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förefaller inom ett år eller tidigare (eller under normal verksamhetscykel om denna är längre). Om inte, tas de upp som långfristiga skulder. Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Upplåning

Upplåning avser lån från kreditinstitut samt finansiell leasing och redovisas till verkligt värde med avdrag från transaktionskostnader vid upplåningstidpunkten, därefter till upplupet anskaffningsvärde. Upplåningen fördelas mellan lång och kortfristig del där kortfristig del avser den del som amorteras ett år från balansdagen.

Kort- och långfristiga finansiella skulder

KSEK	Räntesats på balansdagen	2019	2018
Långfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	2,25% / 2,25%	9 688	17 438
Finansiell leasing	1,53%-2,25% / 1,14%-2,10%	12 951	17 940
SUMMA LÅNGFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER		22 639	35 378
Långfristiga ej räntebärande skulder			
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)		6 900	-
SUMMA LÅNGFRISTIGA EJ RÄNTEBÄRANDE SKULDER		6 900	-
Kortfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	2,25% / 2,25%	7 750	11 500
Finansiell leasing	1,53%-2,25% / 1,14%-2,10%	15 857	6 496
SUMMA KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER		23 607	17 996
Kortfristiga ej räntebärande skulder			
Leverantörsskulder		21 275	16 276
SUMMA KORTFRISTIGA EJ RÄNTEBÄRANDE SKULDER		21 275	16 276
SUMMA FINANSIELLA SKULDER		74 421	69 650

Not 8 Icke finansiella tillgångar och skulder

Denna not innehåller information om koncernens icke-finansiella tillgångar och skulder och framgår av tabellen nedan.

Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar och skulder

Värdet på balanserade utvecklingsutgifter, koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter, förvärvade kundvärden och goodwill testas och finns en indikation på

att ett tillgångsvärde minskat, görs en prövning av nedskrivningsbehov. Har tillgången ett återvinningsvärde som är lägre än det redovisade värdet, skrivs den ner till återvinningsvärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångarna på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). Goodwill med obestämbar nyttjandeperiod provas årligen. Se not 8A.

KSEK	Not	Icke finansiella tillgångar		Icke finansiella skulder	
		2019	2018	2019	2018
Icke finansiella tillgångar, koncernen					
Immateriella anläggningstillgångar	8A	89 912	74 360	-	-
Materiella anläggningstillgångar	8B	34 532	29 477	-	-
Andelar i intresseföretag		3 287	3 186	-	-
Andra långfristiga fordringar		2 163	1 501	-	-
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8C	15 126	11 035	-	-
Icke finansiella skulder, koncernen					
Avsättningar	8D	-	-	-1 252	-520
Uppskjuten skatt	5	-	-	-12 405	-10 261
Skatteskulder		-	-	-2 739	-3 617
Övriga skulder	8E	-	-	-27 819	-29 180
Skulder till intressebolag		-	-	-1 300	-1 200
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8F	-	-	-45 454	-47 588
SUMMA		145 024	119 559	-90 969	-92 366

Not 8A Immateriella anläggningstillgångar

Redovisningsprinciper

Balanserade utvecklingsutgifter

Balanserade utvecklingsutgifter skrivs av linjärt, från och med färdigställandetidpunkten, över den förväntade nyttjandeperioden. Avskrivningstiden för dessa aktiverade kostnader bedöms uppgå till 5 år. De balanserade utvecklingsutgifterna har idag ett bokfört värde om 2,0 (0,0) MSEK.

Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter

Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter skrivs av linjärt, från och med färdigställandetidpunkten, över den förväntade nyttjandeperioden. Avskrivningstiden för dessa aktiverade kostnader bedöms uppgå till 5 år. De balanserade kostnaderna har idag ett bokfört värde om 0,5 (0,6) MSEK.

Förvärvade kundvärden

Förvärvade kundvärden skrivs av linjärt från och med förvärvsdatum över den förväntade nyttjandeperioden. Avskrivningstiden bedöms uppgå till 5 år. Förvärvade kundvärden har idag ett bokfört värde om 2,3 (0,0) MSEK. De är en del av förvärvet av C.A.G Engvall Security (se not 13A för detaljer).

Goodwill

Goodwill är det belopp med vilket anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av de förvärvade dotterbolagens nettotillgångar vid förvärvstillfället. Värdet på goodwill redovisas som anskaffningsvärde reducerat med eventuella ackumulerade nedskrivningar. Gjorda nedskrivningar av goodwill återförs inte. Vinster eller förluster vid avyttring av dotterbolag inkluderar avdrag för eventuell goodwill vid avyttringstillfället. Goodwill har idag ett bokfört värde om 85,2 (73,8) MSEK.

Goodwill i CAG Healthcare AB inkluderar inkråmsgoodwill om 0,0 (0,9) MSEK.

Nedskrivningsprövning Goodwill

Goodwill testas minst årligen i syfte att identifiera ett eventuellt nedskrivningsbehov. Goodwill testas även om det inträffat händelser som föranleder misstanke om att goodwillvärdet kan ha påverkats negativt. Vid nedskrivningsbedömningen av goodwill ses respektive dotterbolag som en kassagenererande enhet. Nedskrivningsprövningen görs sedan på respektive dotterbolag. Prövningen görs minst en gång om året, eller då det finns skäl att misstänka att värdet på goodwill gått ned. Det återvinningsbara värdet för respektive kassagenererande enhet baseras på nyttjandevärdet, vilket är nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena.

Kassaflödesprognosen baseras på budget för år 2020, samt på affärsplanen för respektive dotterbolag för åren 2021–2022. Tillväxten under dessa år ligger i linje med historisk organisk tillväxt i intervallet 2–5%. Bortom år 2022 har en årlig tillväxt om 1,5% använts för samtliga kassagenererande enheter. Bolagets marginaler är baserade på koncernens affärsplaner utifrån vad som bedöms vara en uthållig nivå på lång sikt. Den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden (WACC – Weighted Average Cost of Capital), som används för att diskontera de framtida kassaflödena, har beräknats genom att tillämpa CAPM, och beräknats före skatt. Kapitalkostnaden har beräknats till 12,5% före skatt, och baseras på koncernens nuvarande kapitalstruktur. Mot bakgrund av att risknivån har bedömts snarlik för samtliga dotterbolag, har samma diskonteringsränta tillämpats i samtliga nedskrivningsbedömningar. En känslighetsanalys visar att goodwillvärdena kan försvaras, även vid rimliga förändringar i tillväxttakter, marginaler och kapitalkostnad.

Immateriella anläggningstillgångar

	Balanserade utvecklings- utgifter		Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande		Goodwill		Förvärvade kundvärden	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
KSEK								
Ingående anskaffningsvärden	10 518	10 518	750	-	77 167	77 167	-	-
Årets förändringar								
Inköp	2 484	-	-	750	12 339	-	2 492	-
Försäljningar och utrangeringar	-7 943	-	-	-	-	-	-	-
UTGÅENDE ACKUMULERAT ANSKAFFNINGSVÄRDE	5 059	10 518	750	750	89 506	77 167	2 492	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-10 518	-10 003	-150	-	-3 407	-2 044	-	-
Avskrivningar	-497	-515	-150	-150	-908	-1 363	-208	-
Försäljningar och utrangeringar	7 943	-	-	-	-	-	-	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-3 072	-10 518	-300	-150	-4 315	-3 407	-208	-
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	1 987	-	450	600	85 191	73 760	2 284	-

Goodwill

KSEK	2019	2018
CAG Novus Consulting AB	13 877	13 877
CAG Senseus AB	2 318	2 318
CAG Healthcare AB	11 721	12 630
CAG MER Consulting AB	44 936	44 936
CAG Engvall Security AB	12 339	-
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	85 191	73 760

Not 8B Materiella anläggningstillgångar**Redovisningsprinciper**

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. Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde. Avskrivningstider som tillämpas för inventarier och utrustning är 3–5 år. Leasade inventarier presenteras i not 9 Leasingavtal.

Materiella anläggningstillgångar

KSEK	Inventarier och utrustning		Leasade inventarier	
	2019	2018	2019	2018
Ingående anskaffningsvärden	14 049	15 451	52 127	42 950
Justering IB IFRS 16	-	-	18 306	-
Årets förändringar	-	-	-	-
Inköp	3 055	3 327	4 679	11 588
Övertaget vid förvärv	-	-	1 258	-
Försäljningar och utrangeringar	-1 507	-4 729	-	-2 411
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	15 597	14 049	76 370	52 127
Ingående ackumulerade avskrivningar	-8 859	-11 261	-27 840	-19 788
Avskrivningar	-2 435	-2 257	-19 725	-8 681
Försäljningar och utrangeringar	1 425	4 659	-	629
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-9 869	-8 859	-47 565	-27 840
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	5 728	5 190	28 805	24 287

Not 8C Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

KSEK	Not	2019	2018
Förutbetald försäkring		108	165
Förutbetalda hyror		3 131	2 261
Förutbetald förvärvsrelaterad kostnad	13A	3 824	-
Upplupna intäkter		1 561	2 721
Övriga förutbetalda kostnader		6 503	5 888
SUMMA		15 126	11 035

Not 8D Avsättningar

Avsättningar redovisas när det är mer sannolikt att ett utflöde krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker och beloppet har kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Not 8E Övriga kortfristiga skulder

KSEK	2019	2018
Momsskuld	10 732	10 182
Personalrelaterade skulder	14 151	17 970
Övriga poster	2 936	1 029
SUMMA	27 819	29 180

Not 8F Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

KSEK	2019	2018
Upplupna löner & semesterlöner	36 861	32 010
Upplupna sociala avgifter och personalskatter	2 155	5 215
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	6 438	10 363
SUMMA	45 454	47 588



Not 9 Leasingavtal

Redovisningsprincip

IFRS 16 Leasingavtal tillämpas av koncernen för räkenskapsår som börjar 1 januari 2019. Implementering av standarden har medfört att tidigare redovisade operationella leasingavtal nu istället redovisas som finansiella leasingavtal förutsatt att de uppfyller kraven för att redovisas som en lease i enlighet med IFRS 16. Leasingavgifter som tidigare har periodiserats linjärt som leasingkostnad redovisas nu som tillgång och skuld med tillhörande kostnader för avskrivningar och ränta. C.A.G har valt att redovisa övergången till den nya standarden med den förenklade metoden. Lättnadsregeln att inte upprätta ett jämförande år har tillämpats. Leasing-

skulden är beräknad till nuvärdet av leaseavgifter som diskonterats genom användning en låneränta motsvarande den ränta som finns på befintliga investeringslån. Storleken på nyttjanderätten har värderats till att motsvara storleken på leasingskulden vid övergångstidpunkten.

C.A.G har tre sorters finansiell leasing:

- Hyreskontrakt
- Leasade bilar
- Leasad utrustning för drifts- och förvaltningstjänster

I balansräkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

KSEK	2019	IB 2019	UB 2018
BALANSRÄKNING			
Leasade tillgångar			
Hyreskontrakt	11 682	18 306	-
Leasade bilar	9 794	23 134	23 134
Leasad utrustning	7 329	1 153	1 153
SUMMA LEASADE TILLGÅNGAR	28 805	42 593	24 287
Leasingskulder			
Kortfristiga	15 857	14 328	6 496
Långfristiga	12 951	28 414	17 940
SUMMA LEASINGSKULDER	28 808	42 272	24 436

I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

KSEK	2019	2018
RESULTATRÄKNING		
Avskrivningar på leasade inventarier		
Hyreskontrakt	-9 061	-
Leasade bilar	-6 659	-6 507
Leasad utrustning	-4 005	-1 845
SUMMA	-19 725	-8 352
Räntekostnader (ingår i finansiella kostnader)	-944	-349
Utgifter hänförliga till korttidleasingavtal och/eller leasingavtal till lågt värde (ingår i övriga externa tjänster)	-464	-

Not 10 Eget kapital

Registrerat aktiekapital 2019-12-31 uppgår till 3 284 558 kr fördelat på 6 569 116 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Under räkenskapsåret har utdelning utbetalats med 2,60 kr per aktie. Föreslagen ej beslutad utdelning uppgår till 2,90 kr per aktie.

Mer information om aktien finns på sid 74. Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya stamaktier eller optioner, redovisas som ett avdrag från emissionslikviden i övrigt tillskjutet kapital under koncernen eget kapital.

Antal aktier

Antal	2019	2018
Aktier vid årets början	6 503 713	4 821 360
Nyemission	65 403	1 682 353
AKTIER VID ÅRETS SLUT	6 569 116	6 503 713

Not 11 Kassaflöde

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och

utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa och banktillgodohavanden.

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

KSEK	2019	2018
Avskrivningar	23 923	12 882
Övrigt	244	109
SUMMA	24 166	12 991

Not 12 Finansiella risker och hantering av kapital

Koncernens verksamhet är utsatt för ett antal risker som kan komma att påverka koncernens resultat och finansiella ställning. C.A.G har under åren kontinuerligt utvecklat en riskhanteringsprocess för att identifiera, utvärdera och hantera dessa risker.

De finansiella risker som C.A.G bedömer som mest väsentliga för sin verksamhet presenteras nedan.

Finansiella risker	Exponering uppstår från	Värdering
Kreditrisk	Kundfordringar	Åldersanalys, kreditbetyg
Likviditetsrisk	Banklån och leasingskulder	Kassaflödesprognos
Ränterisk	Räntebärande skulder	Känslighetsanalys
Kapitalrisk	Skuldsättning	Skuldsättningsgrad

Kreditrisk

Med kreditrisk avses risken för att motparten i en transaktion inte kommer att fullgöra sina finansiella avtalsförpliktelser och att detta får en negativ effekt på koncernens finansiella ställning. Den övervägande delen av koncernens kreditrisk avser fordringar på kunder.

Koncernen har en gemensam policy för kreditkontroller. Koncernen strävar efter att sprida kreditriskerna och övervakar att försäljning sker till kunder med lämplig kreditbakgrund. Kreditprövning och kreditrisker av både nya och existerande kunder sker på dotterbolagsnivå. Gränser för individuella risk- och exponeringslimiter sätts utifrån interna eller externa kreditbedömningar enligt de nivåer som styrelsen har beslutat. Koncernens kundbas består huvudsakligen av stora och etablerade kunder med stark finansiell ställning. C.A.G kundbas domineras av stabila kunder inom offentlig sektor. Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 43,0 (42,0)% av den totala omsättningen 2019. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Historiska

realiserade och reserverade kundförluster är mycket begränsade. Kundfordringar och avtals-tillgångar skrivs bort när det inte finns någon rimlig förväntan om återbetalning.

Maximal kreditexponering i kundfordringsstocken per 31 december 2019 är 88,2 (99,6) MSEK.

Den största delen av koncernens intäkter kommer från svenska kunder och även den största delen av kostnadsmassan är i svenska kronor, varför resultatet inte är exponerat för valutarisk.

Likviditetsrisk

Med likviditetsrisk avses risken att det uppstår svårigheter att fullgöra ekonomiska åtaganden till följd av att likvida medel inte finns tillgängliga.

Koncernen säkerställer genom en försiktig likviditetshantering att tillräckligt med kassamedel finns för att möta behoven i den löpande verksamheten. Kassaflödesprognoser upprättas regelbundet av C.A.G Group och prognoserna följs noga upp. På balansdagen har koncernen 123,2 (123,6) MSEK i kassamedel.

Löptidsanalys för finansiella skulder**Avtalsenliga löptider för finansiella skulder**

KSEK	Inom 1 år		Senare än 1 år men inom 5 år		Efter 5 år	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Leverantörsskulder	21 275	16 276	-	-	-	-
Upplåning	7 750	11 500	9 688	17 438	-	-
Leasingskulder	15 857	6 496	12 951	17 940	-	-
Uppskjuten köpeskilling	-	-	6 900	-	-	-
SUMMA FINANSIELLA SKULDER	44 882	34 272	29 539	35 378	-	-

Ränterisk

Ränterisken avser risken att förändringen i marknadsräntor som påverkar nettoresultatet negativt. Ränterisken är låg då bolagen har en fast ränta för befintliga lån till kreditinstitut. Detsamma gäller även finansiell leasingskuld avseende hyreskontrakt och hyra av data-utrustning som har en fast ränta i nivå med befintliga lån till kreditinstitut. Finansiella leasingskulder har en ränta mellan 1,53%–2,25%.

Kapitalrisk

Kapitalrisken avser risken att koncernen inte kan generera avkastning till aktieägarna och andra intressenter i linje med sina målsättningar.

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
- upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

Finansiell ställning

	2019	2018
Likvida medel	123 201	123 621
Total upplåning	-46 246	-53 374
Nettokassa (+) / Nettoskuld (-)	76 956	70 247
Totalt eget kapital	192 204	181 352
Balansomslutning	357 594	343 368
Soliditet	53,7	52,8

Utdelningar

Koncernens utdelningspolicy är att minst 50% av årets resultat skall delas ut till aktieägarna,

dock skall hänsyn tas till koncernens kapitalbehov för att driva och utveckla verksamheten.

MSEK	2019	2018
Utdelning till aktieägare	19,3	16,9

Not 13 Koncernens sammansättning

Dotterföretag

Dotterföretag är alla företag (inklusive företag för särskilt ändamål) där koncernen har rätten att utforma finansiella och operativa strategier på ett sätt som vanligen följer med ett aktieinnehav uppgående till mer än hälften av rösterna. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Princip för rörelseförvärv

Alla rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Vid förvärvstidpunkten, när kontroll erhålls, värderas förvärvade tillgångar, skulder och eventalförpliktelser (identifierbara nettotillgångar) till verkligt värde. Det övervärde som uppstår när anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet netto av identifierbara tillgångar, redovisas som goodwill. Företag som förvärvats under räkenskapsåret inkluderas i de finansiella rapporterna per förvärvstidpunkten.

Koncerninterna transaktioner

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster, som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Intresseföretag

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande, vilket i regel gäller för aktieinnehav som omfattar mellan 20% och 50% av rösterna. Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Enligt kapitalandelsmetoden redovisas innehav i intresseföretag och joint ventures initialt i koncernens balansräkning till anskaffningskostnad. Det redovisade värdet ökas eller minskas därefter för att beakta koncernens andel av resultat och övrigt totalresultat från sina intresseföretag och joint ventures efter förvärvstidpunkten. Utdelningar från intresseföretag och joint ventures redovisas som en minskning av investeringens redovisade värde.

Not 13A Förvärv

Förvärv under 2019 – C.A.G Engvall Security AB

Den 14 augusti förvärvades samtliga aktier i Engvall Security AB. Bolaget är verksamt inom cybersäkerhet och i samband med affären bildade C.A.G ett nytt bolag genom en sammanlagning av dotterbolaget C.A.G Security AB med Engvall Security AB. Det nya bolaget har namnet C.A.G Engvall Security AB och kunderna återfinns inom både försvar och civil sektor.

Bolaget konsoliderades från och med 1 aug. Köpeskillingen uppgick till sammanlagt 23 MSEK. Vid tillträdet utgick 11,3 MSEK i kontant betalning samt 4,8 MSEK i aktier i C.A.G baserat på den volymviktade aktiekursen för de 10 handelsdagar som föregått avtalets tecknande. Resterande köpeskillning om 6,9 MSEK utgår kontant efter två år. Förvärvade kundvärden om

2,5 MSEK består av ramavtal som sträcker sig över en femårsperiod. En linjär avskrivningstakt tillämpas på dessa.

Kortfristiga fordringar om 4,8 MSEK avser de aktier som utgick i samband med förvärvet. Aktierna är villkorade till anställning varpå de redovisas som en förutbetalad kostnad och periodiseras månadsvis som personalkostnad under två år från förvärvet. De förvärvsrelaterade utgifterna uppgick per den 31 december till 0,2 MSEK och har redovisats som förvärvskostnader i koncernens resultaträkning.

Från förvärvsdatum och till och med 31 december uppgår intäkterna i det förvärvade bolaget till 10,5 MSEK och resultatet före skatt uppgår till 1,4 MSEK. Om konsolidering skett från årets början hade bolaget tillfört koncernen ytterligare 15,5 MSEK i omsättning och 0,8 MSEK i resultat före skatt.

Förvärvsanalys

KSEK	Engvall Security	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Förvärvade kundvärden	-	2 492	2 492
Finansiell fordran, leasing	-	1 258	1 258
Kortfristiga fordringar	5 361	4 830	10 191
Likvida medel	2 851	-	2 851
Uppskjuten skatteskuld	-	-807	-807
Finansiell skuld, leasing	-	-1 102	-1 102
Avsättningar	-608	-	-608
Kortfristiga skulder	-3 613	-	-3 613
NETTO IDENTIFIERBARA TILLGÅNGAR OCH SKULDER	3 991	6 670	10 661
Koncerngoodwill	-	-	12 339
TOTALT	3 991	6 670	23 000
KONCERNENS ANSKAFFNINGSVÄRDE	-	-	23 000
Beräkning av netto kassautflöde			Verkligt värde
Koncernens anskaffningsvärde	-	-	-23 000
Skuldförd del av uppskjuten köpeskillning	-	-	6 900
Köpeskillning i aktier	-	-	4 830
Förvärvade likvida medel	-	-	2 851
NETTO KASSAUTFLÖDE	-	-	-8 419

Not 13B Innehav i dotterföretag

Koncernens största dotterföretag per 31 december 2019 anges nedan. Vilande och mindre bolag

är exkluderade i sammanställningen och återfinns i moderbolagets not 27.

Dotterföretag	Organisations-nummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000
CAG MER Consulting AB	556268-2715	Stockholm	100%	100%	216 600
CAG MER Business Consulting AB	556528-8510	Stockholm	-	-	-
CAG Novus Consulting AB	556520-7676	Stockholm	100%	100%	1 180 000
CAG Healthcare AB	556432-3748	Stockholm	100%	100%	100 000
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000
CAG Engvall Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500
CAG Security AB	559131-1054	Stockholm	100%	100%	50 000

Not 13C Innehav i intresseföretag

Intresseföretag	Organisations-nummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier
Network Enabling System Partner AB (NESP)	556287-7711	Enköping	20%	20%	2 000

Not 14 Annan information

Denna del av noterna innehåller sådana upplysningar som regelverken kräver, men som

inte är direkt kopplade till specifika poster i de finansiella rapporterna.

Not 14A Ställda säkerheter

KSEK	2019	2018
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	2 445	1 280
Leasad utrustning med äganderättsförbehåll	28 805	24 287
SUMMA	38 750	33 067

Not 14B Transaktioner med närstående

Under räkenskapsåret 2019 betalades ett konsultarvode om 117 (242) TSEK till styrelseledamoten Göran Westling för utförda tjänster i samband med förvärv.

Not 14C Resultat per aktie

Antal	2019	2018
Vägt antal aktier före utspädning	6 526 290	5 390 530
Vägt antal aktier efter utspädning	6 846 290	5 640 146
Aktier vid årets utgång	6 569 116	6 503 713
ÅRETS RESULTAT, KSEK	27 188	27 454
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie före utspädning, SEK	4,17	5,09
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie efter utspädning, SEK	3,97	4,87

Årets resultat är i sin helhet hänförlig till moderbolagets aktieägare.

Not 14D Händelser efter balansdagen

Förvärv av Consoden AB

Den 20 januari 2020 tecknades avtal om förvärv av Consoden AB. Consoden är ett konsultföretag inriktat på avancerad verksamhets- och systemutveckling där kraven på säkerhet och tillförlitlighet är särskilt högt ställda. Huvuddelen av kundbasen finns inom försvar och hälsa, vård och omsorg. Consoden har drygt 30 anställda, omsätter ca 62 MSEK på årsbasis och har kontor i Uppsala och Stockholm. Genom det strategiska förvärvet av Consoden stärker C.A.G sin närvaro inom försvarssektorn och inom hälsa, vård och omsorg.

Köpeskillingen uppgår initialt till sammanlagt 24 MSEK på kassa- och skuldfri basis. Vid tillträde utgick 19,2 MSEK i kontant betalning samt 4,8 MSEK i aktier i C.A.G baserat på den volymviktade aktiekursen för de 10 handels-

dagar som föregått avtalets tecknande. Totalt erhöles 70 880 aktier i en apportemission som registrerades 31 januari 2020. Ytterligare maximalt 8,5 mkr i tilläggsköpeskillning kan utgå baserat på utfallet av resultatet under år 2020. Ersättning för Bolagets nettokassa erlades efter genomförd revision i mars 2020. Tillträde skedde per 21 januari och förvärvet konsolideras från 1 januari.

Covid-19

Konsekvensen av den pågående situationen med spridningen av Covid-19 viruset är svåra att överblicka. Initialt har påverkan på verksamheten varit relativt begränsad. Den generellt minskade ekonomiska aktiviteten kommer dock framöver troligen att innebära viss negativ inverkan på intäkter och resultat.

Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2019	2018
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		59 450	82 912
Övriga rörelseintäkter		21 016	2 995
SUMMA RÖRELSENS INTÄKTER	16	80 466	85 907
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-59 559	-4 646
Övriga externa kostnader	17	-8 819	-70 440
Förvärvskostnader		-183	-
Personalkostnader	18	-11 099	-9 689
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-691	-201
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-80 351	-84 976
RÖRELSERESULTAT		115	931
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag		5 839	16 107
Resultat från andelar i intressebolag		-	2 004
Övriga finansiella intäkter		-	31
Finansiella kostnader		-539	-957
FINANSIELLA POSTER - NETTO	19	5 300	17 185
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		5 415	18 116
Bokslutsdispositioner	26	3 685	522
Inkomstskatt	20	-806	-147
ÅRETS RESULTAT*		8 294	18 491

*Samma som Summa totalresultat för året.

Moderbolagets balansräkning

KSEK	Not	2019	2018
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Balanserade utvecklingskostnader	21	1 987	-
SUMMA IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		1 987	-
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och utrustning	22	721	841
SUMMA MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		721	841
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	27	173 106	150 760
SUMMA FINANSIELLA TILLGÅNGAR		173 106	150 760
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		175 814	151 601
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		9 308	14 073
Fordringar hos koncernbolag		12 082	8 736
Övriga kortfristiga fordringar		39	96
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		952	2 525
SUMMA KORTFRISTIGA FORDRINGAR		22 370	25 429
Likvida medel		121 477	122 675
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		143 858	148 105
SUMMA TILLGÅNGAR		319 672	299 706

Moderbolagets balansräkning *forts.*

KSEK	Not	2019	2018
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		3 285	3 252
Reservfond		3 753	3 753
SUMMA BUNDET EGET KAPITAL		7 038	7 005
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		108 210	103 412
Balanserad vinst		24 300	27 023
Periodens resultat		8 294	18 491
SUMMA FRITT EGET KAPITAL		140 804	148 926
SUMMA EGET KAPITAL		147 842	155 931
Obeskattade reserver	26	3 859	5 336
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	23	9 688	17 438
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling		6 900	-
SUMMA LÅNGFRISTIGA SKULDER		16 588	17 438
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	23	7 750	11 500
Leverantörsskulder		1 104	1 830
Skulder till koncernföretag		139 660	103 163
Aktuella skatteskulder		1 361	359
Övriga kortfristiga skulder		701	973
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		807	3 176
SUMMA KORTFRISTIGA SKULDER		151 383	121 001
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		319 672	299 706

Moderbolagets förändring i eget kapital

KSEK	Not	Aktie- kapital	Reserv- fond	Över- kursfond	Balanserat vinst inkl. årets resultat	Totalt kapital
EGET KAPITAL 2018-01-01		2 411	3 753	26 309	40 633	73 106
Årets resultat		-	-	-	18 491	18 491
<i>Transaktioner med ägare</i>						
Lämnad utdelning till ägare		-	-	-	-13 609	-13 609
Registrering av nyemission		145	-	-145	-	-
Nyemission		696	-	77 246	-	77 942
Avgår: Transaktionskostnader avseende nyemission		-	-	-523	-	-523
Inbetalda premier- teckningsoptioner		-	-	525	-	525
EGET KAPITAL 2018-12-31		3 252	3 753	103 412	45 514	155 931
Årets resultat tillika totalresultat		-	-	-	8 294	8 294
<i>Transaktioner med ägare</i>						
Lämnad utdelning till ägare		-	-	-	-16 910	-16 910
Nyemission		33	-	4 797	-	4 830
Förvärv aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-	-	-	-4 304	-4 304
EGET KAPITAL 2019-12-31		3 285	3 753	108 210	32 594	147 842

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK	Not	2019	2018
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		115	931
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	25	811	117
Erhållen ränta		-	31
Betald ränta		-540	-872
Betald skatt		196	1519
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN FÖRE FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		582	1 726
<i>Förändring rörelsekapitalet</i>			
Minskning (+)/Ökning (-) av rörelsefordringar		3 049	-4 426
Minskning (-)/Ökning (+) övriga rörelseskulder		33 131	13 818
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		36 762	11 118
Investeringsverksamheten			
<i>Investeringar i dotterbolag</i>			
Investeringar i dotterföretag		-16 100	-26 285
Erhållen köpeskilling vid avyttring dotterbolag		372	4 968
Avyttring av andelar i intressebolag Soft Service		-	59
Investeringar i dotterbolag		-15 728	-21 258
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-2 558	-500
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-18 286	-21 758
Finansieringsverksamheten			
Erhållna koncernbidrag		2 209	521
Nyupptagna finansiella skulder		-	12 700
Amortering finansiella skulder		-11 500	-10 813
Utdelning från dotterbolag		6 000	11 500
Utdelning från intressebolag		-	1 997
Nyemission av aktier		4 830	77 419
Inbetalda premier teckningsoptioner		-	525
Förvärv av aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-4 304	-
Utbetald utdelning till aktieägare		-16 910	-13 609
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		-19 675	80 240
Periodens kassaflöde		-1 199	69 601
Likvida medel vid periodens början		122 675	53 074
LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT		121 477	122 675



Moderbolagets noter

Not 15 Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget upprättar sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR2, (Redovisning för juridiska personer), vilket innebär att moderbolaget följer koncernens redovisningsprinciper i allt väsentligt. Aktier i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Det bokförda värdet provas fortlöpande mot dotterbolagens

koncernmässiga egna kapital. I de fall bokfört värde understiger dotterbolagens koncernmässiga värde sker nedskrivning som belastar resultaträkningen. I de fall en tidigare nedskrivning inte längre är motiverad sker återföring av denna.

I moderbolaget rubriceras eget kapital i enlighet med Årsredovisningslagens regler med uppdelning i bundet och fritt eget kapital.

Not 16 Inköp och försäljning inom koncernen

Procent	2019	2018
Andel av försäljningen som avser koncernföretag	30%	28%
Andel av inköpen som avser koncernföretag	74%	71%

Not 17 Ersättning till revisorerna

KSEK	2019	2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	947	260
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	93	-
SUMMA ERSÄTTNING TILL REVISORER	1 040	260
GO Revision & Consulting AB		
Revisionsuppdraget	-	120
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	45	255
SUMMA ERSÄTTNING TILL REVISORER	45	375
SUMMA ERSÄTTNING	1 085	635

Not 18 Personal

Antal och KSEK	2019	2018
Medelantalet anställda		
Kvinnor	5	2
Män	1	2
TOTALT	6	4
Löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader:		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktören	3 186	3 416
Löner och ersättningar till övriga anställda	2 911	591
TOTALT	6 097	4 007
Pensionskostnader:		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktören	529	607
Pensionskostnader för övriga anställda	803	1 503
TOTALT	1 332	2 110
Sociala avgifter:		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	2 676	1 580
TOTALT	2 676	1 580
SUMMA	10 105	7 697

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare:

Antal	2019	2018
<i>Antal styrelseledamöter på balansdagen</i>		
Kvinnor	1	2
Män	3	3
TOTALT	4	5
<i>Antal verkställande direktörer och andra befattningshavare</i>		
Kvinnor	1	1
Män	1	1
TOTALT	2	2

Not 19 Finansiella poster

KSEK	2019	2018
Utdelning koncernbolag	6 000	11 500
Utdelning intressebolag	-	1 997
Resultat från andelar i dotterföretag	-161	4 607
Resultat från andelar i intressebolag	-	7
Ränteintäkter och liknande resultatposter	-	31
Räntekostnader och liknande resultatposter	-539	-957
SUMMA	5 300	17 185

Not 20 Inkomstskatt

KSEK	2019	2018
Aktuell skatt för året	-806	-147
SUMMA	-806	-147

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

Resultat före skatt	9 099	18 638
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (21,4%)	-1 947	-4 100
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-167	-27
Schablonintäkt periodiseringsfond	-6	-4
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	1 332	3 984
Uppräknat belopp periodiseringsfond 3%	-18	-
ÅRETS SKATTEKOSTNAD	-806	-147

Not 21 Immateriella anläggningstillgångar

Balanserade utvecklingsutgifter

KSEK	2019	2018
Ingående anskaffningsvärden	-	-
Årets förändringar		
Inköp	2 484	-
UTGÅENDE ACKUMULERAT ANSKAFFNINGSVÄRDE	2 484	-
Ingående ackumulerade avskrivningar	-	-
Avskrivningar	-497	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-497	-
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	1 987	-

Not 22 Materiella anläggningstillgångar

Inventarier och utrustning

KSEK	2019	2018
Ingående anskaffningsvärden	1 517	933
Inköp	74	584
Försäljningar och utrangeringar	-476	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	1 115	1 517
Ingående avskrivningar	-676	-390
Årets avskrivningar	-194	-286
Försäljningar och utrangeringar	476	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-394	-676
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE ENLIGT PLAN	721	841

Not 23 Räntebärande skulder

KSEK	2019	2018
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	9 688	17 438
SUMMA LÅNGFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER	9 688	17 438
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	7 750	11 500
SUMMA KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER	7 750	11 500
SUMMA RÄNTEBÄRANDE SKULDER	17 438	28 938

Skulder till kreditinstitut

Räntan på skulder till kreditinstitut baseras på Stibor 90. Lånen amorteras enligt nedan:

	2019		2018	
KSEK	Ränta	Kapital-belopp	Ränta	Kapital-belopp
Inom 1 år	174	7 750	259	11 500
Senare än 1 år men inom 5 år	218	9 688	392	17 438
Efter 5 år	-	-	-	-
SUMMA	477	17 438	651	28 938

Not 24 Ställda säkerheter

KSEK	2019	2018
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	57 109	73 468
SUMMA	64 609	80 968

Not 25 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

KSEK	2019	2018
Avskrivningar	691	201
Nedskrivningar	120	-
SUMMA	811	201

Not 26 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

KSEK	2019	2018
Bokslutsdispositioner		
Avsättning till periodiseringsfond	1 255	1
Återföring till periodiseringsfond	-2 731	-
Koncernbidrag	2 209	521
SUMMA	3 685	522
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfond	3 859	5 336
SUMMA	3 859	5 336

Not 27 Andelar i koncernföretag

Moderbolaget	Organisations-nummer	Säte	Kapital-andel %	Rösträtts-andel %	Antal aktier	Bokfört värde 2019-12-31 KSEK	Bokfört värde 2018-12-31 KSEK	Justerat EK 2019-12-31 KSEK
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000	11 700	11 700	32 327
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000	50	50	19 506
CAG MER Consulting AB	556268-2715	Stockholm	100%	100%	216 600	57 109	57 109	14 210
CAG MER Business Consulting AB	556528-8510	Stockholm	-	-	-	-	-	2 046
CAG Novus Consulting AB	556520-7676	Stockholm	100%	100%	1 180 000	41 738	41 738	18 232
CAG Healthcare AB	556432-3748	Stockholm	100%	100%	100 000	16 359	16 359	7 444
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211	16 100	16 100	14 831
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000	5 865	5 865	9 215
CAG Engvall Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500	23 000	-	4 824
CAG Security AB	559131-1054	Stockholm	100%	100%	50 000	50	50	-
CAG MoveU AB	556471-8954	Stockholm	100%	100%	1 000	50	50	883
CAG Next AB	559132-0287	Stockholm	100%	100%	50 000	-	50	-
CAG Core AB	556490-1279	Stockholm	100%	100%	3 100	205	205	899
Arete AU-gruppen AB*	556203-7647	Stockholm	100%	100%	7 337	880	880	880
Isbit AB*	556574-1997	Stockholm	-	-	-	-	100	-
Program-Makarna AB*	556044-6840	Stockholm	-	-	-	-	504	-
SUMMA						173 106	150 760	125 308

*Vilande bolag.

Förslag till vinstdisposition

KSEK

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	108 210
Balanserade vinstmedel	24 300
Årets resultat	8 294
SUMMA	140 804

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 2,90 SEK per aktie	19 256
Balanseras i ny räkning	121 548
SUMMA	140 804



Styrelsens intygande

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 6 april 2020 för fastställelse.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana som de har 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 moderföretagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande bild över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas bolagsstämman den 12 maj 2020.

Stockholm 6 april 2020

Bo Lindström
Styrelseordförande

Bengt Lundgren
Styrelseledamot

Sara Mattsson
Styrelseledamot

Göran Westling
Styrelseledamot

Åsa Landén Ericsson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats 6 april 2020

Niklas Renström
Auktoriserad revisor
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i CAG Group AB
Org.nr. 556297-2504

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för CAG Group AB för år 2019 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 64–71. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 50–119 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. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 64–71. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och rapport över totalresultatet och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

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.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–49 och 124–125. 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.

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. 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 CAG Group AB 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 revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvalt-

ningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget,

eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 64–71 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s 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.

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 årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm 6 april 2020

Niklas Renström

Auktoriserad revisor

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i CAG Group AB
Org.nr. 556297-2504

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2019 på sidorna 44–47 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 *Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm 6 april 2020

Niklas Renström
Auktoriserad revisor
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Bilagor

Nyckeltalsdefinitioner

Förvärvade intäkter

Ökning av rörelsens intäkter hänförlig till förvärv de senaste 12 månaderna.

Omsättningstillväxt

Ökning av totala intäkter i förhållande till föregående års totala intäkter.

Förvärvad omsättningstillväxt

Andel av omsättningstillväxten hänförlig till förvärv de senaste 12 månaderna.

Organisk omsättningstillväxt

Andel av omsättningstillväxten som inte är hänförlig till förvärv de senaste 12 månaderna.

EBITA

(Earnings Before Interest, Taxes, Amortization)

Periodens resultat före finansnetto, skatt och avskrivningar av förvärvsrelaterade tillgångar.

EBITA-marginal

EBITA i förhållande till omsättningen.

EBITA-marginal, justerad

Justerad EBITA (exkluderande förvärvsrelaterade kostnader och andra kostnader av engångskaraktär) i förhållande till omsättningen.

EBIT

(Earnings Before Interest, Taxes)

Resultat före skatt och finansiella poster.

EBIT-marginal

EBIT i förhållande till omsättningen.

EBIT-marginal, justerad

Justerad EBIT (exkluderande förvärvsrelaterade kostnader och andra kostnader av engångskaraktär) i förhållande till omsättningen.

Vinstmarginal

Periodens resultat i förhållande till omsättningen.

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Kassaflöde från den löpande verksamheten, efter förändringar av rörelsekapital.

Balansomslutning

Summa tillgångar, eller summan av eget kapital och skulder.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Medeltal anställda

Genomsnittligt antal heltidsanställda under perioden. Både konsulter och administrativ personal.

Omsättning per medeltal anställd

Totala intäkter i förhållande till Medeltal anställda.

EBITA per medeltal anställd

EBITA i förhållande till medeltal anställda.

Räntabilitet på eget kapital

Periodens resultat i förhållande till periodens ingående eget kapital.

Vägt antal aktier under perioden

Det genomsnittliga antalet registrerade aktier under perioden, med hänsyn tagen till emissioner och split.

Vinst per aktie, SEK

Periodens resultat i förhållande till vägt antal aktier under perioden.

Vinst per aktie efter utspädning, SEK

Periodens resultat i förhållande till vägt antal aktier under perioden, inklusive totalt antal utestående teckningsoptioner.

Nyckeltalsberäkningar

KSEK	Jan-dec 2019	Jan-dec 2018
Förvärvade intäkter		
Intäkter	487 879	489 070
- organisk omsättning	-477 624	-413 811
= FÖRVÄRVADE INTÄKTER	10 255	75 259
Omsättningstillväxt		
(Intäkter innevarande period	(487 879	(489 070
/ Intäkter motsvarande period föregående år) - 1	/489 070)-1	/394 960)-1
= OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %	-0,2	23,8
Förvärvad omsättningstillväxt		
(Förvärvade intäkter	(10 255	(75 259
/ Intäkter föregående år)	/489 070)	/394 960)
= FÖRVÄRVAD OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %	2,1	19,1
Organisk omsättningstillväxt		
Omsättningstillväxt	-0,2%	23,8%
- förvärvad omsättningstillväxt	-2,1%	-19,1%
= ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %	-2,3	4,8
EBITA-marginal		
(Rörelseresultat	(37 392	(32 687
+ avskrivning förvärvsrelaterade tillgångar)	+1 116)	+1 362)
/ intäkter	/487 879	/489 070
= EBITA-MARGINAL, %	7,9	7,0
Soliditet		
Eget kapital	192 204	181 352
/ Totala tillgångar	/357 594	/343 368
= SOLIDITET, %	53,7	52,8



cag.se

C.A.G Group | Kungsgatan 37, Box 22564, 104 22 Stockholm | +46 8 785 22 00