

C.A.S



Årsredovisning 2021

A photograph of a man with short brown hair and glasses, wearing a blue button-down shirt, smiling and looking towards a woman whose back is to the camera. The woman has blonde hair tied up. They are in an office setting. A tablet is visible in the foreground, held by the woman, displaying a website. The background is a bright, modern office with large windows.

Fredrik Krusvik, C.A.G Novus

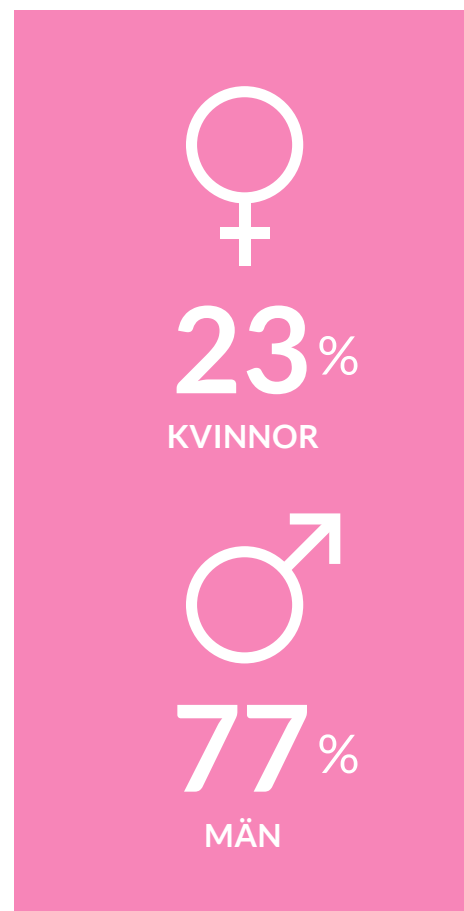
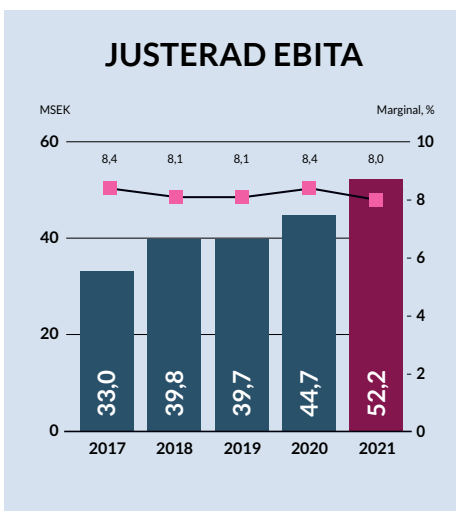
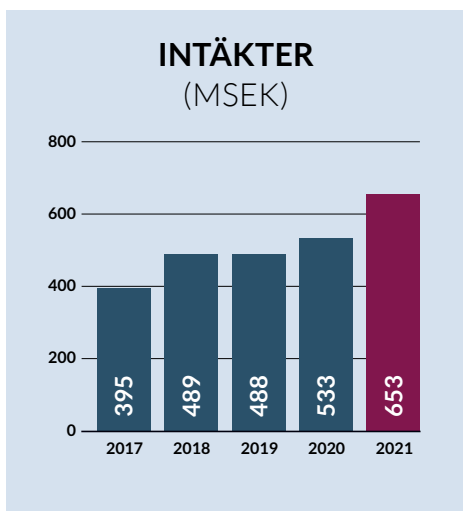
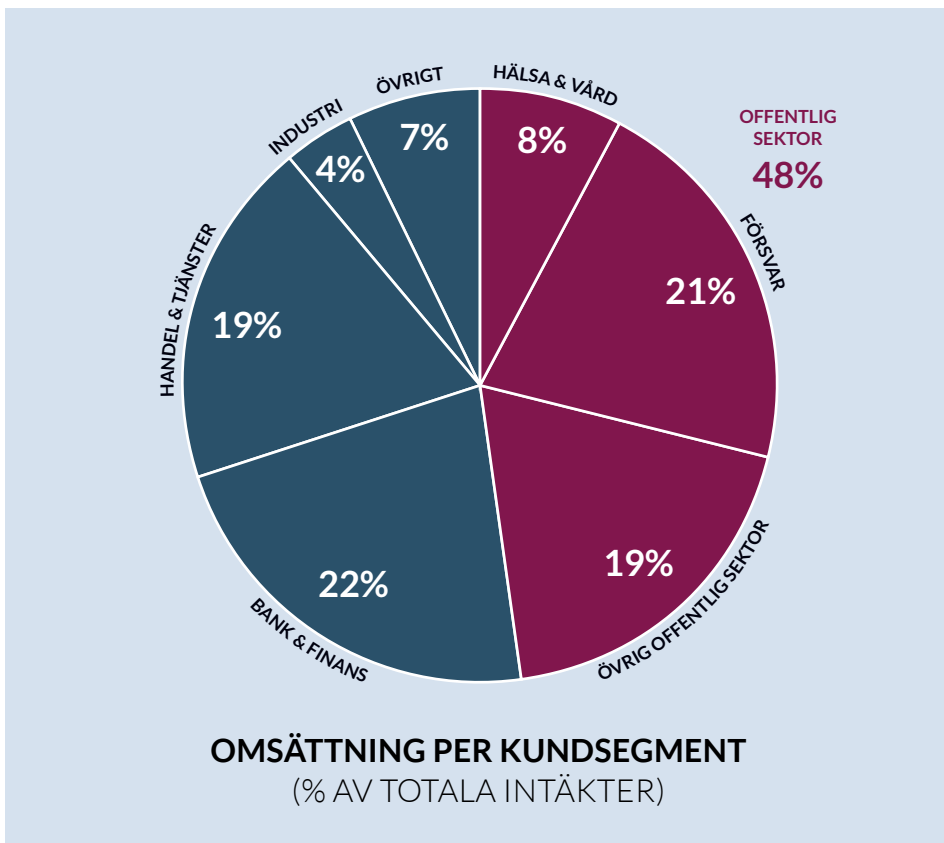
Passion för utveckling

C.A.G erbjuder specialist- och verksamhetskonsulting inom IT-management, systemutveckling, drift och förvaltning. Med omsorg och långsiktighet bidrar vi till våra kunders utveckling, i stora som små projekt.



Innehåll

Året i korthet	4
VD har ordet	6
Varför investera i C.A.G?	8
Varför jobba på C.A.G?	11
Branscher	14
Case: FMV – Försvarets materielverk	16
Case: Mathem	18
Case: SKR – Sveriges Kommuner och Regioner	20
Case: Cyberhotet	22
Specialistområden	24
Utbildning: Pentestakademin	28
Socialt	30
Våra bolag	33
Hållbarhetsrapport	34
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	42
Ledning & Styrelse	44
Flerårsöversikt	48
Förvaltningsberättelse	49
Bolagsstyrningsrapport	56
Aktien	62
Koncernens räkenskaper	64
Koncernens noter	70
Moderbolagets räkenskaper	98
Moderbolagets noter	104
Styrelsens intygande	111
Revisionsberättelse	112
Bilagor	115



Hög tillväxt och stabilt resultat gav nytt rekordår

2021 blev ytterligare ett rekordår för C.A.G. Tillsammans levererade vi en omsättning om 653 MSEK, motsvarande en omsättningstillväxt om hela 23 procent, och en stabil marginal om 8,0 procent, vilket innebar att vi nådde våra finansiella mål för 2018–2021. Resultatet i kronor ökar med 33 procent mot föregående år, exklusive 2020 års sänkta arbetsgivaravgifter. Den organiska tillväxten tog också fart rejält under 2021 och uppgick till 8 procent. Ökningen härrör från högre beläggning, något högre priser och en ökning i underkonsultvolym som tillkommit tack vare våra värdefulla ramavtal.

Viktiga händelser under året

- C.A.G satte nya finansiella mål för perioden 2022–2025. De uppdaterade målen lyder: *Genom att kombinera organisk tillväxt med förvärv är koncernens ambition att växa under stabil lönsamhet och att vid utgången av räkenskapsåret 2025 uppnå en omsättning om 1 000 MSEK, samt att den justerade EBITA-marginalen successivt ska öka till 10 procent.*
- C.A.G fortsatte växa genom förvärv. I januari 2021 förvärvades Ateles Consulting, specialister på e-handelslösningar. I april anslöt Cadeia inom BI & Analytics, samt Enterprise Performance Management. I juli förvärvades LC24 ITAssistans, ett bolag med verksamhet inom Drift & Förvaltning.
- C.A.Gs erbjudande inom cybersecurity, som huvudsakligen består av expertkonsulting och vår SOC-tjänst (Security Operations Center), utökades med en Security Awareness-tjänst för ökad kunskap och medvetande hos kundens medarbetare, samt med en utökad ”snapshot backup-tjänst”, Extended Data Protection, för snabbare återstart vid ett eventuellt angrepp.
- C.A.G stärkte sin position som ett av Sveriges främsta konsultföretag inom försvarsområdet genom att teckna ett nytt ramavtal med Försvarets Materielverk (FMV). Ramavtalet innebär att FMV ger C.A.G Consoden förnyat förtroende som leverantör av tekniska konsulttjänster inom ledningssystem, teknikområde C2 (Command and Control) för armén och marinen. Avtalet gäller tre år med option på ytterligare fyra år och kan omfatta upp till ett 50-tal heltidskonsulter per år.
- C.A.G tecknade avtal med Mathem rörande implementation av Corporate Performance Management-programvaran Jedox, ett planerings- och rapporteringssystem för att effektivisera finansiell planering och rapportering.
- C.A.G fick förnyat förtroende hos Finansinspektionen, då nuvarande Ramavtal rörande IT-konsulttjänster förlängdes till 31 augusti 2022.
- Nuvarande ramavtal med FMV inom Registrering och Registervård förlängdes med två år och gäller t o m 31 december 2023.
- C.A.Gs cybersäkerhetsexpert Lennart Engvall ledde Sveriges lag till seger i Locked Shields, världens största cybersäkerhetsövning på nationsnivå. Övningen samlade 22 lag från 30 nationer och Lennart Engvall deltog i egenskap av sin roll som reservofficer och operationsledare vid FMTIS.
- C.A.G fick ännu högre betyg av sina medarbetare i 2021 års Great Place to Work-undersökning (GPTW Index), jämfört med föregående år. Andelen medarbetare som tycker att C.A.G är ”en mycket bra arbetsplats”, ökade från det redan höga värdet 92 till 93. Varje dag arbetar vi för att vara det bästa bolaget för konsulten, och det fina betyget är ett synligt bevis för att C.A.G uppfattas som en mycket bra arbetsgivare.
- C.A.G Group och dotterbolagen C.A.G Contactor och C.A.G Novus certifierades enligt miljöstandarden ISO 14001. C.A.G Novus certifierades även inom kvalitetsstandarden ISO 9001. Sedan tidigare är C.A.G Consoden certifierade enligt bägge standarder och C.A.G Datastöd enligt säkerhetsstandarden ISO 27001 för drift- och förvaltning.



” C.A.G har många uppdrag som är samhällsviktiga ur olika aspekter. Uppdrag som motiverar oss att gå till jobbet och bidra till ett bättre samhälle, varje dag. ”

Åsa Landén Ericsson, VD och koncernchef, C.A.G Group

Ett framgångsrikt tillväxtår

2021 blev ett år med stark tillväxt. Intäkterna ökade med 23 procent och omsättningen landade på 653 MSEK, vår högsta någonsin.

Det är extra glädjande att vi återigen levererar en god organisk tillväxt om 8 procent. Tillväxten drivs huvudsakligen av en ökad beläggning, men också av en god utveckling inom Drift & Förvaltning, ökade priser och en växande underkonsultaffär tack vare våra värdefulla ramavtal.

Resultatmässigt landade EBITA-marginalen för helåret på 8,0 procent. Det är en klar ökning med hela 33 procent från föregående års marginal om 7,3 procent, med hänsyn tagen till de sänkta arbetsgivaravgifterna 2020. Det innebär också att vi når de finansiella målen för 2018–2021 som vi satte inför börsnoteringen 2018.

Under året genomförde vi tre strategiska förvärv som breddade vårt kunderbjudande. I januari tillkom C.A.G Ateles, experter på e-handel. I april förstärkte vi vårt erbjudande inom BI & Analytics med förvärvet av Cadeia och i juli införlivades LC24 i C.A.G Datastöd, koncernens drift- och förvaltningsbolag.

Ökade återkommande intäkter

Drift & Förvaltning utgör nu 20 procent av våra intäkter. Det bidrar till en ökad visibilitet då huvuddelen av tjänsterna tillhandahålls enligt treåriga leveransavtal. Kundbasen utgörs till stor del av framgångsrika portföljförvaltande bolag såsom exempelvis AP3, AP4, Alecta, Carnegie, Erik Penser och flera stora riskkapitalbolag. Detta är vi extra stolta över då dessa kunders krav på säkerhet, tillgänglighet och leverans-kvalitet är mycket höga.

Cybersecurity och försvar i fokus

Inledningen på 2022 har präglats av Rysslands invasion i Ukraina. Det är en tragisk utveckling som sätter extra fokus på C.A.Gs uppdrag inom Försvar och cybersecurity, där vi har en stark position och är stolta över att bidra till att hålla Sverige i fred. Utvecklingen under den senaste tiden har också inneburit att inte bara företag och myndigheter utan även allmänheten blivit välbekanta med riskerna för cyberangrepp. Begrepp som phishing och ransomware har ofta figurerat i media och attacker har satt fokus på hur ljusskygga aktörer hotar samhällssäkerheten. På C.A.G motverkar vi hotaktörernas verksamhet med en rad olika tjänster. Vår Security Operations Center-tjänst innebär proaktiv övervakning av IT-miljöer och rullar 24/7.

Skulle något inträffa kan vi agera snabbt. Vid incidenter kan C.A.Gs cybersäkerhetsexperter utreda orsaker, återställa miljöer och tillse att kundens IT-miljö får en så säker framtida utformning som möjligt. C.A.G levererar cybersecurity-expertis inom Bank & Finans och Försvar, men även brett till såväl myndigheter som privat sektor. Inom Försvar bidrar vi till projekt som exempelvis återuppbyggnad av flygbaser och marina ledningssystem. Under 2022 har vi ambitionen att fortsätta utveckla cybersäkerhets- och försvarsområdet.

Framgångsrik affärsutveckling och samhällsviktiga uppdrag

C.A.G har många uppdrag som är samhällsviktiga ur olika aspekter. Vi designar och utvecklar system som motverkar välfärdsbrott mot utbetalande myndigheter. Vi hjälper banker och finansbolag med AML-lösningar, dvs system som motverkar penningtvätt. Vi bidrar till ett bättre liv genom digitalisering inom Hälsa & Vård. Vi jobbar också med andra angelägna projekt såsom digitala nationella prov och effektiv utbetalning av covid-stöd. Uppdrag som dessa gör oss extra motiverade att gå till jobbet och bidra till ett bättre samhälle, varje dag.

Väl positionerade på en stark marknad

C.A.G verkar på en marknad där datadriven digitalisering, cybersäkerhet, ökad e-handel och regulatoriska krav på systemutveckling är starka trender. För 2022 ser vi, Ukrainakrisen till trots, en fortsatt god efterfrågan på en marknad där det snarare är förmågan att behålla och attrahera medarbetare som sätter gränsen för vår tillväxt. C.A.Gs ledning jobbar intensivt varje dag med att vara "Det bästa bolaget för konsulten" för att behålla och attrahera kompetenta medarbetare som vill vara med och bidra till ett bättre och säkrare digitalt samhälle. Ett kvitto på att vi gör mycket rätt är att vi 2021 fick ännu bättre betyg av C.A.Gs medarbetare i undersökningen Great Place to Work. Vårt medarbetarindex steg ytterligare från redan höga 92 till 93 och det är vi ödmjukt stolta över.

Jag vill tacka alla medarbetare för ett engagerat och kompetent arbete. Med en ännu bredare och djupare kompetensbas och nya finansiella mål som drivkraft ska vi fortsätta att möta våra kunders behov med passion för utveckling.

Åsa Landén Ericsson, VD & koncernchef

Varför investera i C.A.G?

1 Förvärvsdrivet, lönsamt tillväxtbolag med lång utdelningshistorik

Globala trender som digitalisering, cybersäkerhet, datadriven affärsutveckling, e-handel och molnteknologi driver på efterfrågan. C.A.G är väl positionerat för att dra nytta av trenderna. Från 2019 har vi växt med i genomsnitt 16 procent, klart över branschsnittet.

C.A.Gs struktur med självständiga dotterbolag är attraktiv för säljande bolag som uppskattar att vara en del av något större och samtidigt behålla stor operativ frihet. Vår ambition är att fortsätta förvärva och bygga strategiska positioner samt att fortsätta ge en stabil aktieutdelning till våra ägare. Aktieägarna har också tagit del av ökande aktieutdelningar under många år och vår utdelningspolicy stipulerar att minst 50 procent av resultat efter skatt ska delas ut.

2 Återkommande intäkter, attraktiva kundsegment och stabil kundbas

Cirka 20 procent av vår omsättning är återkommande intäkter, huvudsakligen inom Drift & Förvaltning för portföljförvaltande kunder inom Bank & Finans. Det ger stabilitet och längre visibilitet i intäkterna. Våra konsultåtaganden är långsiktiga och kan löpa över flera år. Intäkterna fördelas över attraktiva och stabila kundsegment. Vi är stolta över att varje dag kunna bidra till samhällsnytta inom viktiga samhällsbärande funktioner.

3 Framtidsinriktade kompetensområden

C.A.G har en stark position inom försvarssegmentet där vi ser en god efterfrågan under överskådlig framtid. Vi är också en erkänd aktör inom cybersäkerhet med kunder inom både militär och civil sektor. Leveransen innefattar kvalificerade konsulttjänster från tekniknära tjänster inom IT-säkerhet till större uppdrag inom informationssäkerhet. Inom Drift & Förvaltning erbjuder vi en Security Operations Center-tjänst med proaktiv cybersäkerhetövervakning som tillägg till kundnära Drift- & Förvaltningstjänster. Vi har även djup kompetens inom starkt efterfrågade områden som systemutveckling, testautomation och e-handel.

4 Välskött bolag med högkvalitativ Corporate Governance

Vi följer Svensk kod för bolagsstyrning och redovisar enligt standarden IFRS, vilket borgar för hög kvalitet i våra investerarelationer. Erik Penser Bank är C.A.Gs Certified Advisor och är garant för, och rådgivare i, frågor kring informationsgivning och regelefterlevnad.

Vår finansiella position är solid med god kassa, låg skuldsättning och stabil resultatutveckling. C.A.G har starka långsiktiga ägare och många av våra ledare och medarbetare är aktieägare. Vi tror på vår verksamhet och är engagerade med investeringar i C.A.G-aktien.

> 20%

ÅTERKOMMANDE
INTÄKTER

> 50%

KONJUNKTURSTABILA
KUNDER

> 50%

UTDELNINGSPOLICY
(AV RESULTAT EFTER SKATT)

> 3,3%

DIREKTAVKASTNING
(AVLÄST 2022.03.15)





Cristian Lopez Hidalgo, C.A.G Datastöd
Rebecka Edqvist, C.A.G Contactor

Varför jobba på C.A.G?

1 Det stora företagets möjligheter Det lilla företagets omtänksamhet

C.A.G är en koncern bestående av självständiga dotterbolag. Bolagen är som en familj där medarbetarna kan känna sig hemma. Man uppskattas för sin kompetens och sitt bidrag till den gemensamma utvecklingen. Det är nära till ledningen och kollegorna finns alltid där som stöd. Självständigheten för dotterbolagen är stor, samtidigt som den gemensamma koncernens enande kraft hela tiden står tryggt bakom. C.A.G är ett riktigt *Great Place To Work*.

2 Att utvecklas driver oss framåt

På C.A.G vill vi att våra medarbetare ständigt ska få utvecklas inom sitt område och bredda sin kompetens. Alla medarbetare behöver kontinuerligt nya utmaningar och nya kunskaper. Därför satsar vi på kompetensutveckling, både individuell och i grupp, liksom utveckling via nätverk, inspirationskvällar och inte minst – alla spännande uppdrag.

3 Ett ovanligt bra bolag för konsulten

Vår ambition är att vara det bästa konsultbolaget för konsulten. Varje medarbetares individuella behov är ständigt i fokus för vår uppmärksamhet. Våra grundvärderingar i C.A.G är att vara en kompetent, omtänksam och långsiktig arbetsgivare, där passionen för att utvecklas tillsammans driver oss framåt.

4 Ett hållbart arbetsliv

Arbete är inte allt här i livet. Vi tror på en långsiktig relation med våra medarbetare. Därför ser vi till varje medarbetares unika livssituation. Genom ett positivt arbetsklimat uppnår vi ett hållbart arbetsliv med balans mellan arbete och fritid.

5 Blandning av bransch- och specialistkunskap

Flera bolag inom C.A.G har specialiserat sig inom branscher som Bank & Finans, Hälsa & Vård och Försvar. Vi har även specialistbolag med fördjupning inom till exempel IT-säkerhet, systemutveckling inom Java eller Microsoft, test och testautomation.

På C.A.G får våra medarbetare möjlighet att fokusera på sin nisch, rätt uppdrag och arbeta med kollegor som har samma intresse.

6 Kund- och samhällsnytta i spännande uppdrag

På C.A.G vet vi att det viktigaste för våra medarbetare är att ha rätt kunduppdrag. Att var och en känner att de kan medverka till kundens framgång, bidra till hållbar samhällsnytta och samtidigt utvecklas i sin egen yrkesroll. Därför gör vi vårt yttersta för att matcha våra medarbetarens önskemål kring drömuppdrag med våra kunders behov.

375

MEDARBETARE

9

DOTTERBOLAG

90

TRUST INDEX

93

GPTW-INDEX



” Jag uppskattar C.A.G som arbetsgivare, därför att jag får förutsättningar att utvecklas i min roll och jag känner stor tillit från organisationen. Att ha så många roliga kollegor från de olika bolagen är inspirerande. ”

Viktor Sjölund, C.A.G Datastöd

” Jag gillar när det händer saker omkring mig. Möjligheterna det innebär när du är en del av något större, precis som här på C.A.G. Vi kan leverera smarta idéer och affärslösningar till våra kunder, samtidigt som vi har koncernens hela kompetens i ryggen. ”

Pernilla Lilja, C.A.G MER Consulting





” Att utveckla eller förbättra saker som leder till nytta för samhället, det är 'Passion för utveckling' för mig. ”

Therese Dabrowski, C.A.G Consoden

” Det familjära inom C.A.G är vår största styrka som arbetsplats. Varje bolag är specialister inom sina områden och vi jobbar tillsammans mot gemensamma mål. Bredden av kompetens ger inte bara en trygghet i arbetet utan även fantastiska karriärmöjligheter. ”

David Åkerman, C.A.G Ateles



En heltäckande leverantör

Genom att kombinera bred kunskap med spetskompetens är C.A.G en heltäckande leverantör. Vi åtar oss uppdrag inom många olika branscher. Fokus ligger på branscherna *Försvar*, *Bank & Finans* samt *Hälsa & Vård* där vi har konsulter som tillhör Sveriges främsta specialister inom områdena. *Handel & Tjänster* är ett växande segment, särskilt e-handel. Vi arbetar även åt ett flertal kunder inom *Industrisegmentet*.



Försvar

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



Bank & Finans

Våra konsulter inom Bank & Finans hjälper såväl stora som små aktörer att utvecklas, både inom verksamheten och IT. Vi levererar helhetslösningar som sträcker sig från rådgivning till genomförande, drift och förvaltning.



Hälsa & Vård

Våra konsulter inom affärsområdet Hälsa & Vård har under många år bidragit till arbetet att utveckla Sveriges e-Hälsa. Med vår kompetens inom e-Hälsa för både offentliga och privata aktörer, har vi hjälpt till att förbättra livet för många människor.



Handel & Tjänster

Vi erbjuder digitaliseringslösningar, e-handelslösningar och verksamhetsnära specialister till företag inom Handel & Tjänster. Vi tillhör Sveriges främsta inom e-handel och våra konsulter har stor erfarenhet av att bygga gedigna tekniska lösningar, framgångsrika kundresor och av att integrera digitala tjänster med företags kärnsystem.



Industri

Våra uppdrag inom Industri avser ofta systemutveckling, test, integrationslösningar och IT-managementuppdrag såsom projektledning och arkitektur. Industrin har behov av effektiva logistik-, underhålls- och stödsystems lösningar och vi har stor vana av ledning och utveckling av agila projekt inom sektorn.

I kulisserna för rikets säkerhet

För att flygplan och helikoptrar ska kunna starta och landa på en militär flygbas behövs en stor mängd materiel. Från stora bogserbilar, flygunderhållsutrustningar, snöröjningssystem, till containerlösningar och specialverktyg. Det är mycket att hålla ordning på. ”Jag känner att vi på ett grundläggande sätt bidrar till Sveriges säkerhet”, säger Fredrik Krusvik, projektledare på C.A.G Novus.



C.A.G stödjer FMV i bland annat arbetet kring systemförsörjning för Försvarmaktens samtliga materielsystem. Det omfattar all utrustning som finns på flygbaserna och som är gemensam för flera olika flygsystem. Bilden visar ett flygplan av modell Viggen.

Sedan flera år tillbaka har C.A.G i uppdrag att stödja Försvarets materielverk, FMV, i arbetet gällande Gemensam Flygbasmateriel. Det innefattar all utrustning som finns på Försvarmaktens flygbaser och som är gemensam för flera olika flygsystem.

– Vi har egentligen två uppdrag, berättar Fredrik Krusvik, projektledare på C.A.G Novus. Ett uppdrag innefattar att arbeta med de strategiska delarna kring systemförsörjning och systemlivscykelplanen, som uppdateras årsvis för Försvarmaktens samtliga materielsystem. Det andra är inom registrering och registervård.

Viktigt för att kunna uppfylla sitt samhällseliga uppdrag

Systemlivscykelplanen är ett mycket omfattande dokument och är kortfattat en sammanställning över hur tillståndet ser ut för olika materiel och vad som måste åtgärdas för att systemet ska kunna leva vidare. Det här är viktigt att ha kontroll på för att det kan påverka Försvarmaktens förmåga att uppfylla sitt samhällseliga uppdrag.

– Materielsystemet består av fem systemområden som tillsammans innefattar ungefär 270 gränssättande system, förklarar Fredrik Krusvik. Ett system kan till exempel vara en räddningsbil eller en speciell bur för transporter av flygbasjägarnas hundar.

Konsekvensbeskrivningar och förslag på åtgärder

Fredrik Krusviks roll är att vara strategisk rådgivare och teknisk konsult till FMV:s produktledare för materielsystemet, med inriktning på leverans av systemlivscykelplanering och konfigurationsledning.

– Jag fokuserar på några delar av systemlivscykelplanen, där vi årsvis går igenom olika system och analyserar dess status. Om det till exempel är något som är i ett sämre



skick, beror det då på att det har uppnått sin tekniska livslängd? Eller kan det bero på att det inte finns reservdelar att få tag på, eller går det av andra anledningar inte längre att göra service på dem? Vi gör sedan konsekvensbeskrivningar och föreslår åtgärder för att rätta till problemen, berättar Fredrik Krusvik.

– Ibland får vi göra en livstidsmodificering på systemen. Det vill säga att man anpassar systemen för att förlänga dess livslängd. Nu när Försvarmakten återuppbygger sin verksamhet och kapacitet, och har stort fokus på materielanskaffningar, är det en stor tillgång att ha dessa konsekvensbeskrivningar, så att vi kan göra rätt avvägningar.

Registrering och registervård

En annan del av C.A.Gs uppdrag är arbetet med registrering och registervård av grund- och förvaltningsdata, något som är livsviktigt för att Försvarmaktens verksamhet ska fungera.

Inom materielsystemet finns det ungefär 20 000 förrådsbeteckningar. Så det är ett omfattande arbete att hålla systemet uppdaterat. I uppdraget handlar det om inmatning av nyanskad materiel, registervård för befintlig materiel, samt städning i

systemen i samband med avveckling. Det finns få experter inom detta område i Sverige och de främsta finns på C.A.G Novus.

Drar nytta av varandras kompetens

Totalt sex konsulter från C.A.G arbetar med Gemensam Flygbasmateriel för FMV med varierande grad av tidsomfattning. Fredrik Krusvik menar att det som gör C.A.G speciellt lämpade för jobbet, är att i princip alla konsulter har tidigare erfarenhet av att arbeta inom försvaret på ett eller annat sätt, antingen på FMV, inom Försvarmakten eller inom försvarsindustrin.

Han berömmar sina kollegor på C.A.G Novus och det sätt de arbetar tillsammans på.

– På C.A.G har vi flera specialister på ledningssystem och tekniska system. Några har specialiserat sig inom sjöarenan, andra inom flyg. Vi jobbar väldigt lika, har en öppenhet och kan dra nytta av varandras kompetens. Det utvecklar oss vidare.

Fungerar ofta som en röd tråd

– Det finns en hög grad av senioritet inom området och inom C.A.G. Vi är väl insatta i den här världen, och fungerar ofta som en röd tråd för vår uppdragsgivare. Vi kan erbjuda stabilitet och kontinuitet. Själv har jag 20 års erfarenhet inom FMV, både som anställd och som konsult.

– Jag känner att vi på ett grundläggande sätt bidrar till Sveriges säkerhet. Det kanske är ett litet bidrag i det stora hela, men nog så viktigt för att Försvarmakten ska fungera. Det är en samhällsnytta som känns betydelsefull och tillfredsställande.

Bransch: Försvar

Projekt: Systemlivscykelplan, registrering och registervård av grund- och förvaltningsdata för FMV

Bolag: C.A.G Novus

Om FMV: Försvarets materielverk, upphandlar, utvecklar och levererar materiel och tjänster till det svenska försvaret.

Passion för utveckling: "Jag känner att jag verkligen bidrar till något viktigt för Sverige och för vår trygghet."
Fredrik Krusvik

” Vi jobbar väldigt lika, har en öppenhet och kan dra nytta av varandras kompetens. Det utvecklar oss vidare. ”

Fredrik Krusvik, C.A.G Novus

Nytt smartare budget- och prognosverktyg för Mathem effektiviserar och ökar lönsamheten

Från ett litet entreprenörsdrivet livsmedelsföretag till en etablerad, techdriven e-handelstjänst med hemleverans av bland annat dagligvaror, köksprodukter, heminredning och apoteksvaror. Mathem har gjort en imponerande resa. Med ett nytt budget- och prognosverktyg har verksamheten blivit än mer effektiv. C.A.G har stått för anpassningar och integration.



Mathem är Sveriges största matbutik på nätet och erbjuder utkörning till hundratals kunder i Stockholm, Göteborg och Malmö med omnejd. Med fyra logistik-anläggningar, en egen distributionsorganisation och en modern e-handelsplattform, har Mathem blivit marknadsledande. Idag har matkedjan cirka 2 400 medarbetare och omsättningen för 2020 landade på cirka 2,3 miljarder kronor.

För att få en snabbare, effektivare och mer kvalitativ process för finansiell budgetering, prognos och ett bättre beslutsstöd behövde Mathem ett nytt planerings- och rapporteringssystem. Efter en omfattande sondering föll valet på Jedox med C.A.G Arete som systemleverantör, som anpassat och integrerat CPM-programvaran i Mathems miljö.



Ludvig Ahlström-Lundin, C.A.G Arete

Ludvig Ahlström-Lundin, affärsansvarig och projektledare på C.A.G Arete berättar:

– Mathem har successivt under en period implementerat stöd för rapport och analys i olika delar av verksamheten, men ekonomifunktionen halkade efter. De befintliga plattformarna mötte inte ekonomiavdelningens behov, framför allt gällande budget och prognos. De hade även behov av att utveckla uppföljnings- och analysfunktionerna.

Flexibel plattform

En effektiv och komplex affärsverksamhet som Mathems kräver stor kontroll. Målet med detta projekt var att skapa budget på resultaträkningsnivå. Plattformen Jedox var perfekt för ändamålet.

Många budgetsystem är uppbyggda utifrån fasta mallar, där kunden fäsas in i en fast databasstruktur. Det kan fungera bra om man har en enkel verksamhet, men för en komplicerad organisation som Mathem, blir det helt enkelt för fyrkantigt och

ineffektivt. Jedox å sin sida är en väldigt flexibel plattform.

– Programvaran är så att säga helt tom när du installerar den, berättar Ludvig Ahlström-Lundin. Under en implementation utgår projektet från en befintlig Excel-lösning eller så byggs datamodellen helt anpassat utifrån kundens önskemål. Resultatet blir en skräddarsydd lösning som är exakt anpassad för verksamheten.

C.A.G är en av de mest aktiva Jedox-partnerna på den svenska marknaden, en programvara som mer och mer vinner mark, och den passar stora bolag väldigt bra. Immedica Pharma, Kia och Pernod Ricard är andra kunder som valt att arbeta med C.A.G och Jedox.

– I Jedox har vi för Mathem byggt anpassade skärmbilder för de olika funktionerna i bolaget. Alla dessa delar genererar poster i resultaträkningen, på så vis kan man via en verksamhetsnära budgetsimulering generera en komplett resultaträkning för hela koncernen. Det ger en säkerhet i bolagets siffror, hela tiden, varje dag, säger Ludvig Ahlström-Lundin. Det är en stor fördel och ger en helt annan effektivitet jämfört med tidigare.

Med en enda knapptryckning

Implementationen har resulterat i att Mathem har kunnat korta ner tiden för att producera och konsolidera budget och kan följa upp utfall mot budget på ett mycket enklare sätt.

– Det är en stor fördel att datat hämtas från förssystem varje natt, menar Ludvig Ahlström-Lundin. Mathems controllers slipper jaga data ur olika filer, klippa och klistra. Allt finns samlat på ett ställe och kan delas på alla möjliga vis – med en enda knapptryckning. Arbetet med månadsavstämningarna har förkortats med flera dagar.

Effektiviserat planeringen

Ingrid Sandén, Head of Business Control på Mathem, är nöjd med det nya verktyget och C.A.G Aretes arbete.

– C.A.G lyckades implementera det nya verktyget under en begränsad tid. Det är vi tacksamma för. Mathem befinner sig i en kraftig tillväxtfas som gör att tid är en kritisk faktor, säger hon.

– Med det nya systemet har vi effektiviserat vår finansiella planering och rappor-

” Ett viktigt steg mot ökad tillväxt, hållbarhet, lönsamhet och kundnöjdhet. ”

Ingrid Sandén,
Head of Business Control, Mathem

tering avsevärt. Vi har även kunnat reducera tidsåtgången för insamling och konsolidering av data, vilket gett oss utökade rapporterings- och analysmöjligheter som underlättar vårt arbete mycket. Sammantaget ett viktigt steg mot ökad tillväxt, hållbarhet, lönsamhet och högre kundnöjdhet, konstaterar hon.

Engagemang för kunden

– Mathem är en techdriven och dynamisk organisation, vilket passar oss på C.A.G Arete tycker Ludvig Ahlström-Lundin. Utmaningen var tidsaspekten, men genom gott samarbete lyckades Mathem få budgeten klar i tid. Mycket tack vare att våra konsulter är seniora. De vet vad som ska göras och är riktigt bra på det. För så är det: Passionen i vårt arbete kokar ner i engagemanget för kunden.

– Nu går vi in i en förvaltningsfas, men vi tittar redan på balansräkning och cash-flowanalys. Sen får vi se hur behoven ser ut.

Bransch: Handel & Tjänster

Projekt: Anpassning och implementering av CPM-programvaran Jedox

Kund: Mathem

Bolag: C.A.G Arete

Antal konsulter i projektet: 3

Om Mathem: Sveriges ledande renodlade e-handelsaktör för dagligvaror med hemleverans.

Passion för utveckling: ”Det som driver oss på C.A.G Arete är att skapa värde och bidra till våra kunders utveckling. Passionen för utveckling är engagemanget för kunden.”
Ludvig Ahlström-Lundin

Att bidra till en effektivare och jämlikare vård

De svenska nationella kvalitetsregistren ger kunskap om hur vården och omsorgen fungerar och kan förbättras. De bidrar till att utveckla vården och rädda liv. Men överföringen från journalsystem till registren medför ofta dubbelarbete för vårdpersonalen och tar fokus från vården av patienterna. C.A.G har arbetat med flera projekt och förstudier för att skapa automatisk informationsöverföring till registren. Något som effektiviserat arbetet för vårdpersonalen radikalt.



C.A.G Consodens medarbetare inom Hälsa & Vård har lång och bred erfarenhet av att arbeta med uppdrag inom e-hälsa. Konsulternas kompetens, både inom IT- och vårdområdet, är omvittnad och uppskattad av kunderna. Sedan hösten 2020 har C.A.G Consoden tillsammans med C.A.G MER Consulting, på uppdrag av Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, utgjort stöd vid vidareutveckling av automatisk informationsförsörjning till nationella kvalitetsregister.

Tre kvalitetsregister, tre regioner

– De kvalitetsregister vi har jobbat med är Riksvikt, kvalitetsregister för patienter med hjärtsvikt, Bröstcancerregistret och Prostatacancerregistret, berättar huvudprojektledaren Therese Dabrowski på C.A.G Consoden. Vi har drivit projektet tillsammans med tre regioner; Kalmar, Uppsala och Värmland och registrens registercentrumorganisationer och leverantörer.

– Vi har tittat på hur regionerna kan strukturera sin information i journal-systemen, för att sedan skicka den till de tre kvalitetsregistren, via Ineras tjänste-kontrakt som utgör den tekniska lösningen. Den dubbeldokumentation som idag sker i journal- och kvalitetsregister ska i möjligaste mån bort.

Bearbetning av information

– Eftersom kvalitetsregistren ibland frågar efter annan information än vad som dokumenteras i en patients journal, så behöver informationen eventuellt bearbetas för att svara på registrets frågor, berättar Therese Dabrowski. Det gör vi i verktyget Nationellt kvalitetsregisterrapport, vilket också är en del av den Nationella tjänsteplattformen.

– Till exempel kan en fråga i registret vara hur många dagar en patient fått vänta på sin operation. Det är ingenting man dokumenterar i en journal. Istället tar vi andra uppgifter från journalen och skriver en regel, en kod för att räkna ut antal dagar, och på så sätt svarar vi på registrets frågor.



Therese Dabrowski, C.A.G Consoden

Dubbeldokumentation ska bort

– Den första driftsättningen gjorde vi med Riksvikt i maj 2021. Resultatet blev att 50 % av dubbeldokumentationen för vårdpersonalen i Värmland försvann. Personalen fick mer tid för vård i stället för administration, vilket uppskattades jättemycket. När vi är helt klara ska den siffran vara 75 %, förutspår Therese Dabrowski.

Under december 2021 driftsattes både Bröstcancerregistret och fas 2 av Riksvikt. I början av 2022 kommer även Prostatacancerregistret att sättas i drift.

Olika regioner, olika journalsystem

Det här är ett komplext projekt på många sätt. De tre regionerna C.A.G har arbetat med, har samma leverantör av journalsystem. Trots det är det en utmaning, eftersom regionerna har olika arbetssätt och olika sätt att dokumentera i sina journaler. De lösningar som tas fram ska i största möjliga utsträckning vara generiska och inte specifika för ett register eller ett journalsystem. De ska gå att delas och återanvändas mellan regionerna, även om man har olika journalsystem.

Claudia Ehrentraut är informatiker på C.A.G Consoden och arbetar sedan hösten 2021 med förstudier för att klargöra vilka ytterligare register som kan anslutas till automatisk informationsförsörjning.

– Socialstyrelsen har bland annat tagit fram en nationell informationsstruktur, ett ramverk för strukturerad dokumentation inom vård och omsorg. Att strukturera information som rör kvalitetsregister i enlighet med ramverket samt, så långt som möjligt, använda nationella eller internationella kodverk och klassifikationer, syftar till att informationen successivt blir mer likartad, berättar Claudia Ehrentraut.

Drivs av att förbättra vården

Teamet på C.A.G omfattar fyra personer, som förutom den sammanhållande projektledaren och en informatiker, även består av en teknisk utvecklare och en testledare. För både Therese Dabrowski och Claudia Ehrentraut känns arbetet tillfredställande även på ett personligt plan.

– Jag tror att grunden för oss som jobbar på C.A.G är att vi drivs av att göra det effektivare för dem som jobbar med systemen, menar Claudia Ehrentraut. Att personalen ska kunna lägga mer tid på sina egentliga sysslor, som att vårda patienter. Resultatet av vårt arbete är att vården i stort kan göra förändringar som på sikt gör den bättre.

Bransch: Hälsa & Vård

Projekt: Automatisk överföring av information från journalsystem till Nationellt Kvalitetsregister

Kund: Sveriges Kommuner och Regioner, SKR

Bolag: C.A.G Consoden och C.A.G MER Consulting

Om Nationellt Kvalitetsregister:

Ett Nationellt Kvalitetsregister innehåller individbaserade uppgifter om diagnoser eller problem, insatta åtgärder och resultat inom hälso-, sjukvård och omsorg. Drygt 100 Nationella Kvalitetsregister är i drift.

Om SKR: En medlems- och arbetsgivarorganisation för Sveriges kommuner och regioner. Syftet är att stödja och bidra till att utveckla kommuner och regioners verksamhet.

Passion för utveckling: "De flesta av oss som jobbar på C.A.G drivs av att göra det effektivare för dem som jobbar i vården. Resultatet av vårt arbete är att vården på sikt blir bättre."
Claudia Ehrentraut

Resultatet av vårt arbete gör att vården på sikt blir bättre.

Claudia Ehrentraut, C.A.G Consoden

Under attack! Cyberhotet större än någonsin, men det går att skydda sig.

Vi lever i en värld med ständiga hot om att bli utsatta för cyberattacker och dataintrång av olika slag. Den organiserade brottsligheten har tagit sig in i IT-världen och en ny typ av cyberbrottslingar har dykt upp. I värsta fall kan de lamslå en verksamhet helt och hållet, begära enorma belopp i lösen och tillföra ödesdiger skada. Men det går att förbereda sig. "Attacken behöver inte bli en katastrof." Lennart Engvall, senior konsult på C.A.G Engvall Security och expert på cyberattacker, berättar mer.

Ju mer avancerade våra digitala system blir och ju mer uppkopplade vi är, desto sårbarare blir vi. Cyberattackerna är idag en mycket lönsam industri och drivs som vilken affärsverksamhet som helst av brottsyndikat under Darknets mörka skydd och med kryptovalutans ospårbarhet. Hotet från cyberrymden är en realitet vi måste leva med.

Tre olika typer av hotaktörer

– Hotlandskapet för attacker har genomgått en evolution de senaste åren, berättar Lennart Engvall, senior konsult på C.A.G Engvall Security, ett specialistbolag inom C.A.G-koncernen som är experter på IT- och informationssäkerhet.



– I princip finns det tre olika typer av hotaktörer – *klottrarna*, *de elaka* och *de rika*. De har olika typer av resurser och olika mål. Den första typen brukar jag kalla *klottrare*. Det är oftast ungdomar som ställer till bus, de är stökiga och struliga, men de sänker dig inte.

– Den andra gruppen, vi kan kalla dem *de elaka*. Det är generellt individer och grupperingar med gott om resurser, både när det gäller kompetens och ekonomi, för att kunna genomföra välplanerade angrepp.

– Den tredje gruppen är *de rika*. En gruppering där statsmakter eller större organisationer kan ligga bakom och som har oanade resurser. Hamnar du på deras target-list så är det inte mycket du kan göra åt det.

Men det är den andra gruppen som är det stora hotet idag, menar Lennart Engvall. Det är av två skäl. Det första är att branschen självsanerat och alla stora leverantörer levererar idag ett bra skydd mot klottrarna. Det andra är att den organiserade brottsligheten slagit klorna i cyberarenan på allvar.

Kostar samhället 20 miljarder årligen

Cyberkriminaliteten har blivit en miljard-industri i takt med informationsteknologins utveckling, globalisering och tillgång till kryptovaluta – ett betalningsmedel som är näst intill ospårbart i ett globalt perspektiv. Beräkningar visar att brottsligheten kostar det svenska samhället ca 20 miljarder SEK årligen. Ett avancerat angrepp kan idag iscensättas av i stort sett vem som helst med rätt kontakter i den undre världen. De tar sig in i system, krypterar alla filer, och begär sedan en mycket kändbar lösensumma för att låsa upp filerna.

Går det att försvara sig?

Vad kan man då göra för att skydda sig från angrepp? Lennart Engvall menar att vi får lära oss att leva med hotet. Det går att försvara sig, säger han. Jobbar du preventivt, behöver inte skadan vid en attack bli fatal för verksamheten.

– Man blir inte angripen om det inte finns sårbarheter i det egna systemet. Mitt bestämda råd är att analysera sin verksamhet och sina IT-system. Att genomföra en gap-analys för att ta reda på vilka svagheter som finns och vilka åtgärder som bör vidtas, går ganska snabbt och kostar inte särskilt mycket. En mycket vettig investering.

Han nämner några relativt enkla, men effektiva åtgärder man kan göra:

– Tvåfaktors-autentisering, härdade VPN-anslutningar och beprövad validerad backup, så att man inte bara sparar data, utan även kan läsa tillbaka data efter angreppet.

Att ansluta sig till en så kallad SOC, är ytterligare ett sätt att skydda sig mot cyberattacker, tycker Lennart Engvall. Det är en övervakningstjänst som spårar oönskade händelser i IT-miljön och agerar därefter. Om något utöver det vanliga inträffar slår den larm innan attacken har blivit för omfattande.

En attack kan nämligen gå mycket snabbt. På bara en natt kan ett virus ha tagit sig in och krypterat alla filer i ett stort system och förlama verksamheten. Du kan inte göra någonting överhuvudtaget, förutom att försöka ta det lugnt och vänta på att angriparna hör av sig om en lösensumma för krypteringsnycklarna.

Men medvetenheten handlar inte bara om de tekniska riskerna. Det handlar

också om vilken säkerhetsmedvetenhet vi människor har. Alla i en organisation måste jobba säkerhetsinriktat.

– I takt med att vi jobbar mer och mer hemifrån ökar också sårbarheten. Den egna laptopen med alla genvägar och automatisk inloggning, är till exempel extremt mottaglig för intrång.

Svälta ut brottslingarna

Lennart Engvall vill verkligen uppmana till att vara öppen med att man blivit attackerad och att göra en polisanmälan så fort som möjligt.

– Chansen att vi får tag på de här brottslingarna är minimal, så är det tyvärr. Men du kommer att mötas av empati från omvärlden, du visar att du inte har något att dölja. Och ju fler som delar med sig av sin erfarenhet, desto större blir också vår kunskap om hur vi kan skydda oss.

– Visst, brottslingarna ligger i framkant, men vi på C.A.G gör allt vi kan för att hålla jämna steg, skulle jag säga. Om våra kunder har 20% bättre skydd än medelorganisationen har de 95% större chans att undvika ett angrepp och 99% bättre förutsättningar att ta sig igenom ett angrepp med försumbar skada. Det gäller att bygga upp ett försvar som är så bra så att det inte lönar sig för brottslingarna att attackera. På så sätt kan vi, så att säga "svälta" ut dem till slut.

– För mig på C.A.G Engvall Security, är min passion att utveckla så bra cyberförsvar som möjligt. Det är viktigt för kunden, för samhället – och faktiskt även för vår demokrati.

Bransch: Alla branscher

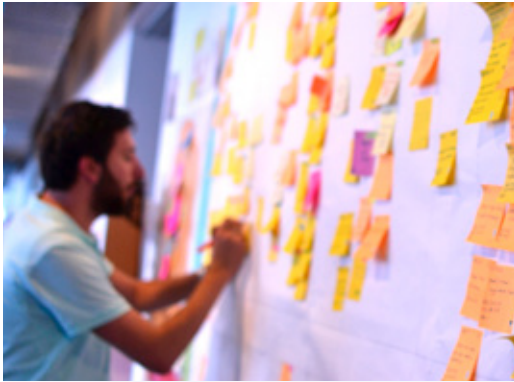
Bolag: C.A.G Engvall Security

Om cyberlandskapet: Cyberbrottslingar kan i värsta fall lamslå en verksamhet, begära enorma belopp i lösen och tillföra ödesdiger skada.

Om att skydda sig: Gör en gap-analys över vilka svagheter som finns och vidta lämpliga åtgärder. Upprätta en SOC.

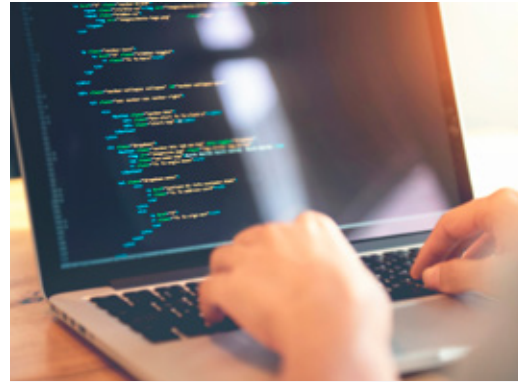
Passion för utveckling: "Att utveckla cyberförsvaret är viktigt för våra kunder, för samhället – och faktiskt även för vår demokrati." Lennart Engvall

Våra specialisterområden



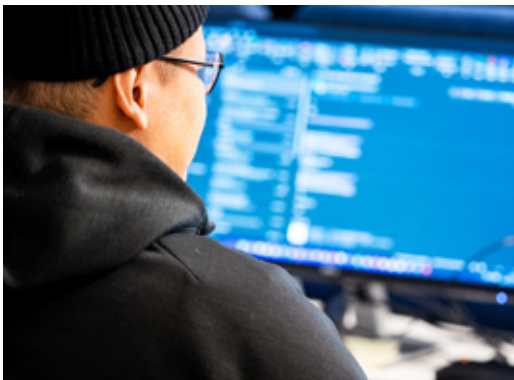
IT-management

- IT-säkerhet och Informationssäkerhet
- Agilt ledarskap, Projektledning
- Hållbar digital verksamhetsutveckling
- Business Optimization
- Hälsoinformatik



Systemutveckling

- Java
- Microsoft .NET
- Modern workplace
- Test och testautomatisering
- Business Intelligence, Analytics & EPM
- Integration
- Frontend
- Systems Engineering
- E-handelslösningar



Drift & Förvaltning

- Förvaltning av IT-system och verksamhetskritiska applikationer
- SOC, Security Operations Center
- Security Awareness
- Extended Data Protection
- Serverdrift; On-prem-, cloud- och hybridlösningar
- Incidenthantering



Utbildningar

- Test
 - SoapUI Pro
 - Utforskande tester
- Agilt ledarskap
 - Leading SAFe 5.0
 - Förtroendefullt samarbete
- Terminologi
 - Begripliga begrepp och tydliga termer
 - Strikta system och distinkta definitioner
- Säkerhetsutbildningar
 - GDPR
 - Säker systemutveckling
 - Security Awareness



” Jag uppskattar att C.A.G inte är en hierarkisk arbetsplats. Alla, chefer som konsulter, är genuint trevliga människor som man trivs med. ”

Frida Pellfolk, C.A.G Arete

” Jag känner stolthet över det våra medarbetare åstadkommer varje dag i sina uppdrag. Det är viktigt för mig att få leverera lösningar som ger ett stort samhällsvärde. ”

Thomas Lorentzon, C.A.G Consoden





” På C.A.G ser man potentialen i varje medarbetare. Det är en egenskap jag har letat länge efter hos en arbetsgivare. Jag känner mig värdefull vilket bidrar till att jag gör ett bättre jobb och får en nöjd kund. ”

Mattias Rundström, C.A.G Novus

” Här finns en bra balans mellan stöttning och frihet. Bakom mig finns en hel organisation som hittar spännande uppdrag och hjälper till med stort och smått. Samtidigt har jag frihet att utvecklas dit jag vill utifrån var jag befinner mig i livet. ”

Rebecka Edqvist, C.A.G Contactor



Säkerhetstekniker drillas vid C.A.G Pentestakademi

I år har C.A.G Engvall Security startat en helt unik akademi för medarbetarna – C.A.G Pentestakademi. Det är en satsning för att ytterligare stärka vår leveransförmåga av pentester (penetrations-tester), en tjänst våra kunder efterfrågar i allt större utsträckning.

Hela IT-branschen lider av en stor brist på seniora säkerhetstekniker. C.A.G Pentestakademi är ett initiativ för att successivt utöka kompetensen hos våra medarbetare.

Utbildningen vänder sig främst till nyanställda juniora säkerhetstekniker, och till andra medarbetare i C.A.G som är intresserade och har nödvändiga förkunskaper. Kursen drivs i högt tempo och med hög målsättning.

Teori och praktik varvas för bästa resultat

– Det är viktigt att varva både teori och praktik för att uppnå bästa resultat, säger Lennart Engvall, ansvarig för C.A.G Pentestakademi och grundare av C.A.G Engvall Security. Stort ansvar ligger hos deltagaren, då kursen är 50 % självstudier och 50 % praktik.

– Fokus ligger på att samarbeta under självstudierna. När deltagarna genomför labbar hemma vill vi att de utbyter erfarenheter. Sedan träffas vi för gemensamma handledarledda tillfällen. Då går vi igenom föregående labb och hemuppgift. Sedan tar vi oss an nästa uppgift och fördjupar oss inom olika områden.

Målet med resan

Det övergripande målet med kursen är att introducera etablerade metoder och verktyg för test av främst webbapplikation, nätverk och Microsoft-baserade arkitekturer. Utbildningen syftar även till att skapa förståelse för vilket värde ett penetrations-test har för kunden. Målet är att kursdeltagarna, med viss handledning, ska kunna genomföra penetrationstest av en webbapplikation och göra sårbarhetsanalyser. De ska känna till vedertagna standarder

med fokus på OWASP web Security Testing guide, kunna hantera Linux i sitt arbete och vara bekväma med de viktigaste verktygen som Kali Linux, Burp Suite, Metasploit, Covenant, Bloodhound, Mimikatz och Nessus.

Eleverna ska även kunna dokumentera resultatet från ett pentest, så att både tekniker och ledning kan förstå resultatet utifrån olika perspektiv. Kursen avslutas med att eleverna genomför ett skarp pentest, dokumenterar resultatet och



” Vår uppgift är att göra rapporten så pass tydlig, att rätt åtgärder kan vidtas för att stå bättre rustad vid ett angrepp. ”

Adrian Aparisi, C.A.G Engvall Security



föredrar det för kunden. Efter utbildningen ska de ha förutsättningar för att kunna avlägga en OSCP-examen (Offensive Security Certified Professional) – en certifiering för penetrationstester.

En dag på C.A.G Pentestakademi

Vi passar på att prata med några av eleverna vid ett av kurstillfällena på pentestakademin. Dagens uppgift är att få upp sin egen labbmaskin och börja testa en webbapplikation.

– Härligt att vara i gång, tycker Marcus Söder, IT-säkerhetstekniker. Nu längtar jag efter att få grota ned mig kring nätverk och få bättre kunskap inom det området.

Adrian Aparisi, även han IT-säkerhetstekniker ser fram emot att få fördjupa sig inom infrastruktur, pivotering och rättighetseskalering.

– Men det ska också bli kul att damma av kunskaperna i hur man bootar upp ett VM (Virtual Machine) och börja skriva Unix-kommandon, tycker han.

Damir Tuhcic, junior säkerhetstekniker, deltar också i pentestakademin, innan han ens har hunnit börja arbeta på C.A.G Engvall Security.

– För mig är allt väldigt nytt och jag lär mig hela tiden nya saker. Det är en av anledningarna till att jag börjar på C.A.G Engvall Security.

Lära sig alla knep

Många vill få rutin på pentestning, hitta sin arbetsgång, lära sig knep och olika sätt att angripa sårbarheter.

– Jag har arbetat med utveckling och test, men här är det ju helt ny mark. Det kommer att ta en stund att komma på knepen.

Akademin är så nyttig, alla har olika bakgrund och kan olika saker. Här delar vi våra erfarenheter och hjälper varandra, säger Adrian Aparisi.

En viktig del av en pentestares arbete är att skriva en lättförståelig rapport utifrån vilken sedan relevanta beslut ska fattas.

– Det handlar om att hitta en bra nivå på rapporten, säger Adrian Aparisi. Vi ska kunna beskriva på ett tydligt sätt vilka sårbarheter och hot som finns, och dessutom kunna ge verksamheten vägledning om vad som måste hanteras. Det är vår uppgift att göra rapporten så pass tydlig, så att rätt åtgärder kan vidtas så att man kan stå bättre rustad vid ett angrepp.



Projekt: C.A.G Pentestakademi, en utbildning för att ytterligare stärka C.A.Gs leveransförmåga av pentester (penetrationstester).

Period: Våren 2022, 10 tillfällen. Ny akademi startar hösten 2022.

Kort om pentest: Tester som i huvudsak identifierar och utvärderar sårbarheter i system. Syftet är att öka förmågan att stå emot cyberangrepp.

Ansvarig: Lennart Engvall, senior konsult C.A.G Engvall Security

Bolag: C.A.G Engvall Security

Sveriges Bästa Arbetsplatser™

Great Place To Work®

SVERIGE 2021

GPTW har utsett C.A.G till en av Sveriges tio bästa arbetsplatser 2021. Vi kom på åttonde plats i kategorin Stora organisationer, fler än 250 anställda.

Bästa bolaget för konsulten

Vår ambition är att vara det bästa konsultbolaget för konsulten. Varje medarbetares individuella behov är ständigt i fokus för vår uppmärksamhet. Våra grundvärderingar i C.A.G är att vara en kompetent, omtänksam och långsiktig arbetsgivare. Passionen för att utvecklas tillsammans driver oss framåt.



Boule i solen, skön kick-off för C.A.G Consoden.



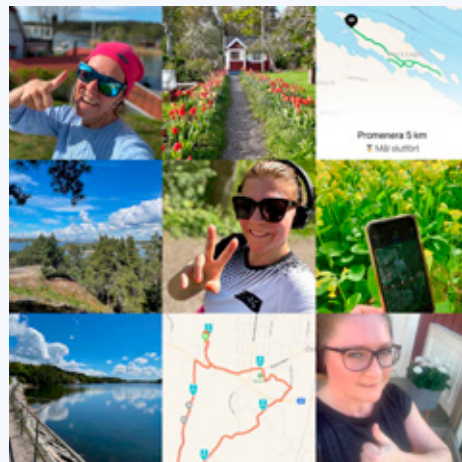
C.A.G Contactor "mål och skålar" – en gemensam bolagsaktivitet.



Gemenskapen och sociala aktiviteter stod i centrum under C.A.G Ateles konferens i Åtvidaberg, Östergötland.



C.A.G bjöd på glass! Vår Sälj- & Marknadschef Annika Rogneby firar vår 8:e plats som Sveriges Bästa Arbetsplats tillsammans med dottern Juli.



Även detta år genomförde vi Våruset digitalt. Medarbetare i vårt kvinnliga nätverk QUL genomförde loppet hemifrån.

Från vår medarbetarundersökning:

Det är som att komma hem.

Vi ser varandra som personer
och inte bara som kollegor.

Lagandan, engagemanget, utmaningar
och utvecklingspotentialen.
Framförallt har vi roligt på jobbet.

C.A.G är en arbetsgivare i världsklass!

Möjlighet till intressanta uppdrag.
Stor frihet i hur, när och var
jag utför mitt arbete.

Självständighet, här är det
frihet under ansvar.

Gemenskapen!

C.A.Gs egen segelbåt modell J/111, anförd av
skepparen Anders Frisk, i full fart mot nya mål.



Jennie Johansson, C.A.G Consoden

Våra bolag

C.A.G Group

VD Åsa Landén Ericsson

Kungsgatan 37

Box 7465, 103 92 Stockholm

Växel: +46 8 785 22 00

C.A.G Arete

VD Mats Ågren

Specialister inom agil system-utveckling, Modern Workplace, och BI-lösningar, samt tjänster inom agilt ledarskap.

C.A.G Contactor

VD Nicolas Länninge

Specialister inom Java-utveckling, frontend, test och testautomatisering med stort engagemang för den senaste tekniken.

C.A.G MER Consulting

VD Markus Åkesson

Specialister på digital transformation och utveckling inom Bank & Finans.

C.A.G Ateles

VD Tobias Lindström

Specialister inom utveckling av e-handelslösningar och relaterade tjänster inom områdena e-Commerce, Growth och Creative.

C.A.G Datastöd

VD Johan Sunmo

Specialister inom drift och support av affärskritiska IT-system främst inom Bank & Finans, samt konsulttjänster inom finansiella expertsystem och digitalisering.

C.A.G Novus

VD Magnus Söderström

Specialister inom området Försvar, samt affärskritiska integrationslösningar och komplex infrastruktur.

C.A.G Consoden

VD Thomas Lorentzon

Specialister på verksamhetsnära utveckling och digitala lösningar inom samhällssäkerhet, Försvar och Hälsa & Vård.

C.A.G Engvall Security

VD Mattias Hjorth

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

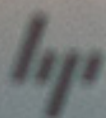
C.A.G Senseus

VD Niclas Lindqvist

Specialister inom kvalitets-säkring, testautomatisering och agilt ledarskap.

Hållbarhetsrapport

Det här är C.A.G Groups lagstadgade hållbarhetsrapport för räkenskapsåret 2021. 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, kombinerade med ett fokus mot kundsegmenten Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster samt Hälsa & Vård. Även Industri är ett 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, dvs kunden betalar för antalet levererade timmar. Även åtaganden i form av kompletta projekt förekommer, där betalningen kan vara ett fast pris som överenskommit i förväg eller på löpande räkning mot en bestämd omfattning. Ibland innefattar projekten mjukvara, där vi återförsäljer våra partners mjukvara. Slutligen levererar vi tjänster, där vi drifvar och förvaltar en IT-lösning eller ett verksamhetssystem åt kunden och där betalning ofta sker per månad över en längre kontraktstid, vanligtvis 3-årsavtal. Dessa tjänster har ökat i omfattning vilket gör att C.A.Gs andel återkommande intäkter nu utgör ca 20% av omsättningen. Tjänsteintäkterna ger en högre visibilitet i intäkterna över en längre period vilket ger en ökad långsiktig finansiell stabilitet.

En långsiktigt hållbar verksamhet med nya finansiella mål för 2022–2025

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. Även i de offentliga kvartalsrapporterna finns en beskrivning av de övergripande ekonomiska målen som fastställs av bolagets styrelse. C.A.Gs viktigaste tillgång för att nå de ekonomiska målen är självfallet medarbetarna och dessas kompetens och engagemang, som utgör grunden för vår förmåga att skapa resultat och kundnytta.

Under hösten 2021 antog C.A.Gs styrelse nya långsiktiga finansiella mål för bolaget. Dessa ska inte betraktas som en prognos, utan snarare som en ambition vilken styrelsen och ledande befattningshavare anser är rimliga långsiktiga förväntningar för bolaget.

De uppdaterade målen lyder:

Genom att kombinera organisk tillväxt med förvärv är koncernens ambition att växa under stabil lönsamhet och att vid utgången av räkenskapsåret 2025 uppnå en omsättning om 1 000 MSEK samt att den justerade EBITA-marginalen successivt ska öka till 10 procent.

Bolagets utdelningspolicy står fast. Den innebär att minst 50 procent av årets resultat efter skatt skall delas ut till aktieägarna, dock ska hänsyn tas till bolagets kapitalbehov för att driva och utveckla verksamheten.

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 till övervägande del 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. En inte helt oväsentlig andel av omsättningen härrör, efter förvärvet av Ateles i januari 2021, från den norska marknaden. Även denna marknad kännetecknas av låg risk kring brott mot korruptionslagar och mänskliga rättigheter och är ansedd som väl reglerad och genomlyst.

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. Det distansarbete som ökade dramatiskt under 2020 till följd av Coronapandemin har i stor omfattning fortsatt även under 2021. Miljöområdet är därför en i stort positiv faktor i bolagets verksamhet och bedöms därför vara av lägre väsentlighet än Medarbetare och Kunder, om än fortfarande viktigt.

Koncernens verksamhet bygger till helt övervägande del 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 hanterar 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 vår kunds affär. För våra medarbetare skapar vi ett hållbart arbetsliv med balans mellan arbete och fritid och ett positivt arbetsklimat.

För C.A.G betyder vår kultur mycket. Våra medarbetare arbetar mycket kundnära och de värderingar vi ger uttryck för i arbetet påverkar kundens uppfattning om den kvalitet vi levererar. Våra uppdrag innebär att vi inte bara ska leverera lösningar av tekniskt god kvalitet utan också bidra till smidiga systeminföranden och en god arbetsmiljö. Därför är det viktigt att vi står för goda värderingar som bidrar till att skapa kundnytta och kundnöjdhet. C.A.Gs kundnöjdhet har genom alla år legat på en konstant hög nivå och det är vi mycket stolta över. Vi bidrar på ett positivt sätt till samhällets och näringslivets hållbara digitalisering och det kommer också till uttryck i de årliga kundnöjdhetsundersökningar vi genomför.

Våra mål inom Medarbetarområdet för 2021 är:

- Hög medarbetarnöjdhet som ligger över snittet av jämförbara bolag. Medarbetarnöjdheten ska varje år ligga i nivå med eller över föregående år.
- Kompetensutveckling ska ha ett snittbetyg över 4 i vår årliga interna 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. 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 vara. Alla medarbetare uppmanas att anmäla överträdelser, antingen till närmaste chef, till Koncernledningen eller till någon i styrelsen för CAG Group AB. Det finns också möjlighet att anmäla till extern part och detta regleras i koncernens visselblåsarpolicy. Policyn finns tillgänglig på Slack där alla medarbetare kan ta del av den.

I koncernens Kvalitetsmål finns mål för Medarbetarnöjdhet och Kompetensutveckling beskrivna och dessa fastställs och följs upp årligen. Vi genomför årligen en medarbetarnöjdhetsundersökning. Våren 2021 genomfördes denna för andra gången inom ramen för Great Place to Work.

Policys och styrdokument

C.A.G har upprättat en Hållbarhetspolicy som omfattar hela koncernen och som kontinuerligt följs upp genom våra ISO 9001- och ISO 14001-certifieringar.

I C.A.Gs Verksamhetsledningssystem finns förutom Hållbarhetspolicy, bland annat följande styrdokument:

- Miljöpolicy
- Inköpspolicy
- Kvalitetspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Personal- och rekryteringspolicy
- Likabehandlingspolicy

Dessa policys följs upp årligen via granskningar, revisioner och kvalitetsavstämningar. Alla medarbetare har enkel tillgång till policys och annan information via vårt intranät C.A.G Online, vår fildelningstjänst Box och via kommunikationskanalen Slack.

Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall 2021 (2020)	Risk	Mitigering
Kundnöjdhet	Mycket god	Mycket god	Kundförluster Svag beläggning Återbetalningskrav	Kontinuerlig dialog mellan kund, konsultchefer och andra ledare samt konsult Kontinuerlig kompetensutveckling
Medarbetarnöjdhet (Great Place to Work, Trust Index)	>= Branschsnitt (87)	90 (88)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	God personalpolitik Transparent och frekvent kommunikation Fokus på kompetensutveckling
Medarbetarnöjdhet (GPTW-index)	>= Branschsnitt (91)	93 (92)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Kompetensutveckling (intern undersökning)	>4	4,3 (4,2)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Utvecklande kunduppdrag Regelbundna kompetensutvecklande aktiviteter, i intern och extern regi. Budget i tid och pengar sätts årligen av till kompetensutveckling
Personalomsättning	<10%	16% (16%)	Högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Andel kvinnor i bolaget	>30%	23% (23%)	Lägre Medarbetarnöjdhet	Jämställd befordringsgång Aktiva rekryteringsåtgärder QUL-nätverket
Andel kvinnor i styrelsen	40%	33%/2 st (33%, 2 st)	Minskad kompetensspridning	Direktiv till Valberedningen Jämställd Valberedning
Icke-diskriminering	Nolltolerans	Inga fall	Minskad kund- och medarbetarnöjdhet Anseenderisk	Värderingsstyrd kommunikation Likabehandlings- och antidiskrimineringspolicy

C.A.G Groups policys 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 policys men ska uppfylla koncernens krav som en miniminivå. Förutsättningar och regelverk kan variera beroende av marknadssektor, 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.

Under 2021 har vi genomfört vår ambition att certifiera C.A.G Group, C.A.G Contactor och C.A.G Novus enligt ISO 14001. C.A.G Novus certifierades i juni även enligt kvalitetsledningsstandarden ISO 9001. Dotterbolaget C.A.G Consoden som förvärvades i januari 2020 är certifierat enligt ISO 9001 och enligt miljöstandarden ISO 14001.

C.A.G Drift & Förvaltningsleverans som bedrivs inom bolaget C.A.G Datastöd är certifierad enligt den krävande säkerhetsstandarden ISO 27001. Kundbasen inom Drift & Förvaltningsverksamheten utgörs huvudsakligen av bolag inom finanssektorn, både offentliga och privata, som förvaltar en stor del av svenska pensionsmedel. Därför är IT- och informations säkerhet av högsta vikt för en säker kundleverans med hög tillgänglighet.

Miljöansvar

Som nämndes ovan är C.A.G Group och dotterbolagen C.A.G Consoden, C.A.G Contactor och C.A.G Novus certifierade enligt miljöledningsstandarden ISO 14001. Certifieringen omfattar rutiner och processer inom miljöområdet. För C.A.G är certifieringen ett viktigt verktyg i det fortsatta arbetet för ett hållbart samhälle och en långsiktig, ansvarsfull utveckling i affärs-sammanhang.

- Vår affär görs i Sverige med svenska motparter till mycket hög grad, 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.
 - Bolagets verksamhet ska präglas av eko-effektivitet och bedrivs på ett sådant sätt att planeten jorden och dess naturresurser inte påverkas negativt över tid. Det innefattar bl a att ständigt sträva efter att minska el- och annan energianvändning och att kontinuerligt minska pappersanvändningen. Vi kan bland annat notera att sedan 2018 har pappersanvändningen per anställd minskat med hela 56 %. Vad gäller elförbrukningen så följs nyttjandet av el årligen upp i syfte att minska elkonsumtionen. Vid mätning redovisas utfallet i snitt per anställd och mätning startade 2019. Elförbrukningen per anställd minskade med 11% mellan 2021 och 2020. Den absoluta majoriteten av koncernens elförbrukning utgörs av grön el. Även C.A.Gs datahallar använder grön el.
 - Då bolagets verksamhet bedrivs huvudsakligen 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 på distans via t ex Teams, Zoom eller telefon. Vid resor i samband med konferenser och liknande klimatkompenserar alla C.A.G-bolag de uppkomna koldioxidutsläppen från eventuella flygresor.
 - En ökande andel av det material och de produkter 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 som vi berörs av.
- Nedan redovisas utfallet för de mål som vi följer upp inom ramen för ISO 14001. Generellt gäller följande för vår verksamhet:

Kriterie	Mål	Utfall 2021 (2020)	Risk	Mitigering
Grön el	Alla bolag inom C.A.G skall nyttja grön el	Alla utom 2 dotterbolag (alla utom 2 bolag)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation så att elavtal byts till grön el på kvarvarande enheter så snart möjligt
Låg elförbrukning	Minskad elförbrukning	285 kWh (321 kWh) per anställd	Förlorade kunder inom Drift & Förvaltning	Grön el i datahallar samt tekniska lösningar med låg elförbrukning
Pappersanvändning	Minskad användning år för år	148 ark/anställd (N/A)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation kring att undvika onödigt pappersförbrukning
Klimatkompensation resor	Alla konferens/ utbildningsresor ska klimatkompenseras	0,13 ton/anställd (N/A)	Ökad miljöpåverkan	Verka för effektiva resor med låg klimatpåverkan och kompensera de resor som sker
Avfallshantering	Låg avfallsnivå och säker hantering av uppkommet avfall	N/A (N/A)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation kring att undvika onödigt avfall och främja korrekt och miljövänlig avfallshantering

Socialt ansvar, antikorrupktion 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 affärsmodeller 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. Under 2021 skänkte koncernen bl a pengar till BRIS, Läkare Utan Gränser, Cancerfonden, SOS Barnbyar och Svenska Naturskyddsföreningen.

C.A.G har nolltolerans mot korrupktion. 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. Ett aktuellt ämne inom området är att motverka välfärdsbrott, där vi hjälper bidragsutbetalande myndigheter att tillse att utbetalningar inte går ut på felaktiga grunder eller till otillbörliga mottagare. 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 lika-behandling 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. 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 bland annat GT Söders damlag i handboll och deras kampanj *#pålikavillkor*. Vi sponsrar även Maja Henckel som är e-sportare på global elitnivå och som ensam kvinna spelar i ett herrlag inom League of Legends. Andra sponsorskap inkluderar Jonna Adlerteg, elitgymnast som deltog i OS i Tokyo 2021 och paradressyr-ryttarna Louise Etnzer Jakobsson och Anita Johnsson. Louise Etnzer Jakobsson tog en imponerande silver-medalj i para-OS i Tokyo 2021.

Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall	Risk	Mitigering
Korrupktion, 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
Samhällsengagemang	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

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i CAG Group AB, organisationsnummer 556297-2504

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 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 den 4 april 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström

Auktoriserad revisor





Förvaltningsberättelse 2021

Innehåll

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE MED RÄKENSKAPER

Ledning & Styrelse	44
Flerårsöversikt	48
Förvaltningsberättelse	49
Bolagsstyrningsrapport	56
Aktien	62
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultatet	64
Koncernens balansräkning	66
Koncernens rapport över förändring i eget kapital	68
Koncernens kassaflödesanalys	69
Koncernens noter	70
Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet	98
Moderbolagets balansräkning	100
Moderbolagets förändring i eget kapital	102
Moderbolagets kassaflödesanalys	103
Moderbolagets noter	104
Förslag till vinstdisposition	110
Styrelsens intygande	111
Revisionsberättelse	112
Bilagor	115

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: 91 000 aktier



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: 105 500 aktier



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

Född 1975
Sälj- & Marknadschef sedan 2019
Anställd sedan 2001

Utbildning: Kandidatexamen i systemvetenskap, Umeå universitet

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Green Summits AB

Aktieinnehav: 11 158 aktier



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: 47 500 aktier



Markus Åkesson
VD C.A.G MER Consulting

Född 1974
VD CAG MER Consulting AB sedan 2014
Anställd sedan 2007

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

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag

Aktieinnehav: 110 000 aktier



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, Network Enabling System Partner AB (NESP) och SME-D

Aktieinnehav: 25 432 aktier



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: 36 840 aktier



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: 22 500 aktier



Johan Sunmo
VD C.A.G Datastöd

Född 1968
VD CAG Datastöd AB sedan 2019
Anställd sedan 2019

Utbildning: MBA Handelshögskolan

Övriga uppdrag: Inga övriga
uppdrag

Aktieinnehav: 2 500 aktier



Mattias Hjorth
VD C.A.G Engvall Security

Född 1976
VD för CAG Engvall Security AB
sedan 2022
Anställd sedan 2022

Utbildning: Teknisk fysik och
elektroteknik, Linköpings universitet

Övriga uppdrag: Inga övriga
uppdrag

Aktieinnehav: 1 100 aktier



Thomas Lorentzon
VD C.A.G Consoden

Född 1966
VD för CAG Consoden AB
sedan 2022
Anställd sedan 2021

Utbildning: Marinens krigshögskola

Övriga uppdrag: Inga övriga
uppdrag

Aktieinnehav: 150 aktier



Tobias Lindström
VD C.A.G Ateles

Född 1982
VD Ateles Consulting AB
sedan 2021
Anställd sedan 2018

Utbildning: Master in Human
Resource Management,
Linköpings universitet

Övriga uppdrag: Inga övriga
uppdrag

Aktieinnehav: 100 aktier

Styrelse



Bo Lindström
Styrelseordförande

Född 1943
Styrelseordförande sedan 2005

Utbildning: Ekonom,
Lunds universitet

Övriga uppdrag: Styrelseordförande
och VD i Lindbron AB

Aktieinnehav: 1 442 096 aktier

Beroende i förhållande till
Bolagets större aktieägare



Sara Mattsson
Styrelseledamot

Född 1983
Styrelseledamot sedan 2018

Utbildning: Fil. mag. i sociologi,
Uppsala universitet

Övriga uppdrag: Styrelseledamot
i Christian Berner Tech Trade AB
och Lannebo Fonder AB

Aktieinnehav: 1 135 aktier
Oberoende ledamot



Bengt Lundgren
Styrelseledamot

Född 1957
Styrelseledamot sedan 2009

Utbildning: Gymnasieingenjör

Övriga uppdrag: Styrelseordförande
i Netsecure Sweden AB

Aktieinnehav: 15 000 aktier
Oberoende ledamot



Peter Strömberg
Styrelseledamot

Född 1972
Styrelseledamot sedan 2020

Utbildning: Magisterexamen
i ekonomi med inriktning IT

Övriga uppdrag: Styrelseledamot
i Redlocker AB

Aktieinnehav: 1 320 aktier
Oberoende ledamot



Göran Westling
Styrelseledamot

Född 1949
Styrelseledamot sedan 2013

Utbildning: Fil. kand. ekonomi,
Stockholms universitet

Övriga uppdrag: Styrelseordförande
och VD i Innouest Konsult AB

Aktieinnehav: 37 500 aktier
Oberoende ledamot



Jenny Rosberg
Styrelseledamot

Född 1966
Styrelseledamot sedan 2020

Utbildning: MBA Handelshögskolan
Stockholm

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i
AB Persson Invest, C-RAD, MIPS AB
och ROPA Management AB

Aktieinnehav: 2 700 aktier
Oberoende ledamot



Flerårsöversikt

MSEK	2021	2020	2019	2018
Totala intäkter	653,0	532,8	487,9	489,1
Omsättningstillväxt	22,6%	9,2%	-0,2%	23,8%
Justerad EBITA	52,2	44,7	39,7	39,8
Justerad marginal EBITA ¹	8,0%	8,4%	8,1%	8,1%
Kassaflöde från den löpande verksamheten	51,9	61,4	61,3	27,4
Balansomslutning	452,5	386,7	357,6	343,4
Soliditet	52%	53%	54%	53%
Medeltal anställda	373	317	310	319
Omsättning per medeltal anställd, KSEK	1 751	1 681	1 574	1 533
Justerad EBITA per medeltal anställd, KSEK	140	141	128	125
Räntabilitet på eget kapital	15%	15%	15%	31%
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	33,39	29,58	28,07	32,15
Vinst per aktie efter utspädning, SEK	4,32	4,02	3,97	4,87
Utdelning per aktie, SEK	3,10 ²	3,00	2,90	2,60

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

2) Styrelsens förslag

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för CAG Group AB ("C.A.G", "Bolaget"), org. nr 556297-2504, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2021. 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 & Förvaltning samt Utbildning, kombinerade med ett fokus mot Bank & Finans, Hälsa & Vård, Försvar och Handel & Tjänster. Moderbolaget har sitt säte i Stockholm och verksamheten är i huvudsak koncentrerad till Stockholm. Förutom Stockholm har koncernen även kontor i Uppsala, Linköping, Enköping, Karlstad, Östersund/Krokom, Borås och Oslo.

C.A.Gs verksamhet har sedan Bolagets bildande för mer än 16 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 380 aktiva kunder under 2021 där ingen kund svarade för mer än 16 % av omsättningen. Bland Bolagets största kunder återfinns Försvarsmakten, FMV, Arbetsförmedlingen, eHälsomyndigheten, Tillväxtverket, Länsförsäkringar, EQT, SEB, Handelsbanken och Transportstyrelsen. De 10 största kunderna stod tillsammans för cirka 40% av bolagets omsättning. C.A.G gör bedömningen att drygt 50% av omsättningen är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende.

Året i korthet

Under året har koncernen haft en stark tillväxt som förklaras av både förvärv och organisk tillväxt.

2021 inleddes med ett strategiskt förvärv av Ateles Consulting, specialister på e-handelslösningar med cirka 50 medarbetare i Linköping, Stockholm och Oslo. Ateles tillför viktiga strategiska dimensioner till koncernen med sitt djupa verksamhetskunnande inom e-handelsområdet och sin projekt- och plattformsbaserade

leveransmodell. Med förvärvet utökade också koncernen sin geografiska närvaro till de intressanta marknaderna Linköping och Oslo.

I slutet av mars förvärvades Cadeia AB, specialister inom Business Intelligence & Analytics med 17 medarbetare i Stockholm. Bolagets teknikfokus ligger primärt inom Microsofts mjukvarustock varför det har fattats beslut om att Cadeia ska bli en del av det befintliga koncernbolaget C.A.G Arete. Under hösten har en fusionsplan upprättats och ansökan om att verkställa fusionen har registrerats hos Bolagsverket.

Den 1 juli 2021 förvärvades LC24 IT-ASSISTANS AB. Bolaget är specialiserat på IT-drift och support till främst fond- och kapitalförvaltande kunder inom finanssektorn samt advokatbyråer. Verksamheten i LC24 både överlappar och kompletterar verksamheten i det befintliga koncernbolaget C.A.G Datastöd vilket gjort att beslut fattats om att LC24 ska integreras i C.A.G Datastöd. I samband med förvärvet skedde flera pensionsavgångar och totalt övergår åtta medarbetare till C.A.G. En fusionsplan har upprättats och registrerats hos Bolagsverket.

Under året erlades tilläggsköpeskillningar till säljarna av C.A.G Consoden och C.A.G Engvall Security om totalt 13,7 Mkr. Beloppet var i sin helhet tidigare reserverat i räkenskaperna.

Covid-19-pandemin har i liten omfattning påverkat koncernen under året. Koncernen följer myndigheters och kunders direktiv där fysiska möten ersatts av digitala möten och mycket av arbetet även under 2021 har utförts hemifrån. I december när smittspridningen ökade igen har vi kunnat notera en högre sjukfrånvaro som till en mindre del påverkat verksamheten.

I koncernens årliga medarbetarundersökning, som för andra året genomfördes via Great Place to Work, utsågs C.A.G till en av Sveriges bästa arbetsplatser. Hela 93% gav C.A.G betyget ett "Great Place to Work" vilket gav plats åtta på listan över bolag med fler än 250 medarbetare.

Resultatet i medarbetarundersökningen är glädjande av flera skäl. C.A.G arbetar ständigt med kompetensutveckling och sociala aktiviteter vilka båda även under 2021 påverkats av pandemin och fått ställas in.

Inom rekryteringsarbetet har koncernen ökat resurserna genom en central satsning i syfte att stödja de operativa dotterbolagen.

Vid årsnoteringen av C.A.G under hösten 2018 kommunicerades finansiella mål t o m 2021. Styrelsen beslutade därför om nya finansiella mål för perioden 2022–2025. De uppdaterade målen lyder:

Genom att kombinera organisk tillväxt med förvärv är koncernens ambition att växa under stabil lönsamhet och att vid utgången av räkenskapsåret 2025 uppnå en omsättning om 1 000 MSEK samt att den justerade EBITA-marginalen successivt skall öka till 10 procent.

Slutligen fortsatte koncernen med att löpande arbeta med att öka den interna effektiviteten. Under 2021 införlivades verksamheten i dotterbolaget C.A.G Healthcare i C.A.G Consoden på ett framgångsrikt sätt. En fusion av de båda bolagen är nu helt genomförd efter att Bolagsverket i december godkände verkställande av den upprättade fusionsplanen.

Tre vilande bolag i koncernen avvecklades.

Nya affärer och nysatsningar

Inom C.A.Gs satsning på drift och säkerhet fortsätter utrollningen av Security Operations Center-tjänsten, "SOC". Tjänsten övervakar och hanterar IT-säkerhetsincidenter och levereras primärt till kunder inom Bank- och Finanssektorn. Tjänsten utökades under 2021 med en Security Awareness-tjänst som syftar till att öka medvetandet om IT-säkerhet hos kundernas medarbetare samt en Extended Data Protection-tjänst som möjliggör kortare återstartsträcka vid ett eventuellt cyberangrepp. De nya tjänsterna lanseras också paketerade under benämningen "MSSP" (Managed Security Service Provider).

Förvärvet av Cadeia innebär att C.A.G kunde teckna ett avtal med Mathem rörande implementering av Corporate Performance Management-programvaran Jedox, ett planerings- och rapporteringssystem för att effektivisera finansiell planering och rapportering.

Under året har koncernen tecknat ett förnyat ramavtal med FMV inom Ledningssystem. Ramavtalet innebär att FMV ger koncernbolaget C.A.G Consoden förnyat förtroende som leverantör av tekniska konsulter för ledningssystem, teknikområde C2 (Command and

Control) för armén och marinen. Avtalet omfattar 3 år med option på ytterligare 4 år och kan omfatta upp till ett 50-tal heltidskonsulter per år.

Vidare har C.A.G fått förnyat förtroende hos Finansinspektionen. Ramavtal rörande IT-konsulttjänster förlängdes med ytterligare 12 månader. Ramavtalet med FMV inom Registrering och Registervård förlängdes med ytterligare 2 år.

Under 2021 genomfördes certifiering av miljöstandarden ISO 14001 i bolagen C.A.G Group, C.A.G Contactor och C.A.G Novus. Det sistnämnda bolaget certifierades även enligt standarden ISO 9001.

Omsättning och resultat

Under räkenskapsåret 2021 uppgick intäkterna till 653,0 (532,8) MSEK, motsvarande en tillväxt på 22,6% (9,2), varav förvärvad tillväxt 15% (16,9) och organisk tillväxt 7,6% (-7,7). I omsättningen ingår omsättning från underkonsulter med 119,2 (94,6) MSEK.

Under 2021 uppgick rörelsens kostnader till 612,5 (495,7) MSEK. Av de totala rörelsekostnaderna utgör kostnader för egen personal 385,2 (322,7) MSEK.

EBITA uppgick för räkenskapsåret 2021 till 45,1 (38,5) MSEK. EBITA är resultat före finansnetto, skatt och avskrivningar av förvärvsrelaterade tillgångar. EBITA-marginalen var 6,9% (7,2). Justerad EBITA uppgick till 52,2 (44,7) MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 8,0% (8,4). Justerad EBITA exkluderar förvärvsrelaterade kostnader och andra kostnader av engångskaraktär.

Koncernens totala avskrivningar uppgick till -30,5 (-25,5) MSEK varav immateriella anläggningstillgångar avsåg -5,4 (-2,1) MSEK och -25,1 (-23,4) MSEK var att relatera till materiella anläggningstillgångar.

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 40,5 (37,0) MSEK under 2021. EBIT-marginalen var 6,2% (7,0). Justerad EBIT uppgick till 52,2 (44,7) MSEK, motsvarande en justerad EBIT-marginal om 8,0% (8,4).

Finansnettot uppgick till -2,0 (-1,3) MSEK.

Årets resultat uppgick till 30,3 (28,0) MSEK och koncernens skattekostnad uppgick till -8,2 (-7,8) MSEK. En utförligare analys av skattekostnaden presenteras i Not 6. Vinsten per aktie efter utspädning ökade till 4,32 (4,02) SEK.

Kassaflöde

För räkenskapsåret 2021 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 51,9 (61,4) MSEK.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -75,1 (-21,3) MSEK. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -12,1 (-47,7) MSEK. Det totala kassaflödet uppgick till -35,2 (-7,6) MSEK.

Finansiell ställning

Omsättningstillgångarna, exklusive likvida medel, ökade till 155,8 (111,6) MSEK och likvida medel uppgick till 80,4 (115,6) MSEK. Total checkräkningskredit uppgår till 7,5 MSEK. Ingen del av checkräkningskrediten var utnyttjad per den 31 december 2021 och 2020.

Koncernens immateriella anläggningstillgångar uppgick till 184,6 (114,8) MSEK, varav goodwill utgjorde 163,3 (106,1) 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 2021 till 234,2 (205,7) MSEK. Förändringen är hänförlig till nettoeffekten av årets resultat om 30,3 (28,0) MSEK, lämnad utdelning om -20,9 (-19,3) MSEK samt nyemission uppgående till 18,9 (4,8) MSEK.

Räntebärande skulder uppgick vid periodens slut till 57,9 (43,8) MSEK. Dessa består av lån till kreditinstitut 34,4 (9,7) MSEK och finansiell leasingkulda 23,5 (34,1) MSEK. Den långfristiga delen av de räntebärande skulderna uppgick vid årsskiftet till 32,3 (19,1) MSEK och den kortfristiga delen till 25,6 (24,7) MSEK.

Investeringar

Investeringar som skett under helåret uppgick till 75,1 (21,3) MSEK. Under 2021 utgörs investeringar av förvärven av Ateles Consulting AB, Cadeia AB och LC24 ITASSISTANS AB med en nettoeffekt om 75,1 MSEK, exklusive förvärvade likvida medel. Föregående år avsåg investeringar förvärvet av Consoden AB som uppgick till 19,1 MSEK, exklusive förvärvade likvida medel. Utöver detta utgör investeringar i inventarier 0,9 (3,2) MSEK.

Moderbolaget

Omsättningen för moderbolaget uppgick till 171,4 (109,3) MSEK. EBIT uppgick till 0,1 (1,0) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till 10,6 (10,4) MSEK, hänförligt till utdelningar från dotterbolagen.

Moderbolagets likvida medel uppgick till 64,1 (98,9) MSEK. Det egna kapitalet uppgick till 162,3 (143,4) MSEK och de obeskattade

reserverna, som i sin helhet avsåg periodiseringsfonder, uppgick till 4,8 (4,0) MSEK. Räntebärande skulder uppgick till 34,4 (9,7) MSEK, varav 22,5 (1,9) MSEK var långfristiga och 11,9 (7,8) var kortfristiga.

Medarbetare

Antal anställda i koncernen per den 31 december 2021 uppgick till 375 (310).

Genomsnittligt antal anställda under helåret 2021 uppgick till 373 (317).

Aktiestructur

Per den 31 december 2020 hade bolaget ett aktiekapital om 3 319 998 SEK fördelat på 6 639 996 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Under 2021 registrerades nyemissioner om 405 426 aktier varvid aktiekapitalet i CAG Group AB (publ) per den 31 december 2021 uppgår till 3 522 711 SEK fördelat på 7 045 422 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie.

Miljöpåverkan och hållbarhet

Under året certifierades C.A.G Group, C.A.G Contactor och C.A.G Novus enligt miljöstandard ISO 14001. C.A.G Consoden är sedan tidigare certifierade enligt samma standard.

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 certifieringar och 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 flygresor i samband med konferenser skall klimatkompenseras, kollektivtrafik och tåg skall prioriteras, återvinning av kontorselektronik, minskning av pappersförbrukning per person samt möten per telefon och online prioriteras när så är möjligt för att minimera resekostnader och miljöfarliga utsläpp. Bolaget möjliggör också en positiv miljöeffekt för sina kunder genom att möjliggöra tex online-möten via de IT-lösningar som erbjuds.

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. 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 2021 var 23% (23) där målet är 30%.

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 av 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 expansionskapital

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 både via aktiemarknaden och via lånefinansiering.

En viktig del är att uppnå Bolagets expansionsmål och att kombinera organisk tillväxt med förvärv. Tillgången till finansiering för förvärv är i hög grad beroende på Bolagets och aktiemarknadens utveckling som i sin tur påverkas 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 i sämre tider kunna utveckla och skapa tillväxt på organisk väg och via förvärv utan att vara allt för beroende av externt kapital.

OPERATIVA OCH VERKSAMHETS-RELATERADE 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 hemmamarknad. Som en del av detta måste C.A.G kontinuerligt utveckla sin verksamhet och sitt 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 och Utbildning kombinerade med ett fokus mot branscherna Bank & Finans, Hälsa & Vård, Försvar samt Handel & Tjänster har Bolaget byggt en stark specialistkompetens som efterfrågas av kunderna. Bolaget har genom denna specialisering byggt upp en stark relation med sina kunder. 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 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**

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 uppsatta tillväxtmål.

■ **Internkontroll**

C.A.G har för avsikt att fortsätta växa och för detta krävs en löpande förstärkning av den finansiella och operativa styrningen och systemstödet. Det 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 dotterbolagens 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 avseende både

direkt rekryteringsstöd och stöd med koncern-gemensamma aktiviteter och marknadsföring av C.A.Gs varumärke för rekryteringsändamål.

Risker relaterade till covid-19

C.A.Gs verksamhet är beroende av att medarbetarna har möjlighet att utföra sina uppdrag i avtalade projekt. Som aktör inom IT-konsult-sektorn verkar C.A.G mot både privat och offentlig sektor. Arbete utförs normalt på plats hos kund alternativt på plats i C.A.Gs lokaler. C.A.G är i huvudsak verksam i Stockholmsområdet varför den absoluta majoriteten av resor sker mellan hemmet och kunden eller mellan hemmet och kontoret. Under senare år har takten av digitalisering ökat på marknaden och med större möjligheter till distansarbete har koncernens flexibilitet ökat.

Den pågående pandemin ökar den ekonomiska risken där verksamheten kan drabbas av intäktsbortfall i det fall medarbetares sjukdom eller situationer med krav på karantän påverkar våra medarbetares möjlighet att utföra sina uppdrag. Risken för intäktsbortfall förekommer även i det fall en kund kräver lokal närvaro men inte accepterar besök från externa konsulter. Även temporära avbeställningar på grund av ekonomiska effekter av pandemin kan påverka intäkterna negativt.

Hantering:

Bolaget tillhandahåller digitala verktyg och lednings- och samarbetsprocesser som möjliggör ett smidigt distansarbete.

Bolaget följer myndigheters och kunders rekommendationer. Medarbetarna informeras och uppmanas om vikten att följa rekommendationer och riktlinjer hos de kunder där de har uppdrag. I pågående uppdrag har C.A.G tät dialog med kunderna för att säkerställa att arbetet kan utföras enligt kundens önskemål.

Gällande resor arbetar bolaget med att minimera antalet resor och bara genomföra nödvändiga resor. I dialogen med medarbetarna är det även viktigt att påtala vikten av att hålla avstånd och vara restriktiv när det gäller resor. C.A.G har stor hjälp av den pågående digitaliseringstrenden där möten och arbete kan ske digitalt och med minskade risker för smittspridning.

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	1,6	1,1
Timpris, egna konsulter	+/- 1,0%	4,2	2,7
Debiteringsgrad, egna konsulter	+/- 1,0%	5,5	3,5
Nedskrivning av goodwill	-1,0%	-	-1,6
Räntesats på räntebärande lån till rörlig ränta	+/- 1,0%	-	0,3

Förslag till disposition av moderbolagets resultat

MSEK

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:	
Överkursfond	131 671 541
Balanserade vinstmedel	2 454 387
Årets resultat	20 905 874
SUMMA	155 031 802
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas 3,10 SEK per aktie	21 840 808
Balanseras i ny räkning	133 190 994
SUMMA	155 031 802

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om utdelning om 3,10 kr (3,00) per aktie. Beräknat på antalet utestående aktier per 31 december 2021 motsvarar detta en total utdelning om 21,8 (20,9) 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 6 maj 2022.

Resultat och ställning

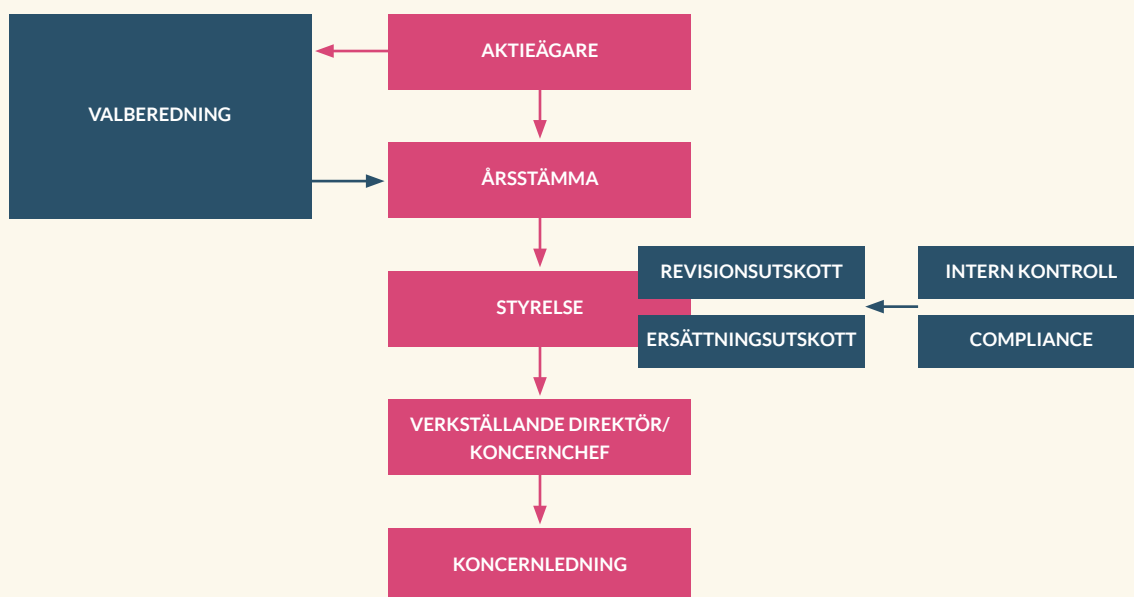
Resultatet av Bolagets verksamhet samt den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets utgång framgår i övrigt av efterföljande resultaträkningar och balansräkningar med noter.



Bolagsstyrningsrapport 2021

C.A.G Group 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 2021 års bolagsstyrningsrapport.

Övergripande struktur för bolagsstyrning



Väsentliga externa regelverk som påverkar bolagsstyrningen i C.A.G

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen, Bokföringslagen, Rådet för finansiell rapportering
- Nasdaq Stockholms regelverk för First North Premier Growth Market, Finansinspektionens föreskrifter
- Svensk kod för bolagsstyrning

Väsentliga interna styrande dokument

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelse- och vd-instruktion
- Interna policyer och styrdokument
- Finanspolicy och ekonomihandbok
- Noteringsavtal

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 sex bankdagar 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 anmäls med tillräcklig framförhållning.

Årsstämma 2021

Årsstämman 2021 ägde rum 6 maj 2021, hållen enligt 20 § lagen (2020:198) om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. Stämman genomfördes genom att aktieägarnas rösträtt på stämman utövades på förhand genom poströstning. Kallelse till stämman skedde 8 april 2021 enligt gällande kallelseförfarande. Vid upprättande av stämmans röstlängd var aktieägare som representerade 47,61 procent av aktier och röster registrerade.

Stämman fattade följande huvudsakliga beslut (se även protokoll på www.cag.se):

- Beslut att i enlighet med styrelsens förslag dela ut 3,00 SEK per aktie för verksamhetsåret 2020.
- Omval av styrelseledamöterna Bo Lindström, Bengt Lundgren, Sara Mattsson, Jenny Rosberg, Peter Strömberg 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 170 000 kr för ledamot och till 340 000 kr för styrelsens ordförande. För arbete i Förvärvsutskottet utgår 50 000 kr 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.
- Beslutades, i enlighet med styrelsens förslag, att fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- 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). Bemyndigandet är avsett för emission av aktier, konvertibler eller teckningsoptioner avsedda som betalning vid företagsförvärv eller finansiering av företagsförvärv och ska kunna medföra en ökning av antalet aktier med högst 10 procent av antalet utestående 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 10 procent av antalet utestående 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 av och ersättning till styrelseledamöter och revisor. Principer för utseende av Valberedning antogs på bolagets årsstämma 16 maj 2019.

Valberedningen inför årsstämman 2021 såväl som stämman 2022 utgörs av Mats Andersson, valberedningens ordförande (representerande Bo Lindström), Anders Hillerborg (representerande Creades), Jan Särilvik (representerande Nordea Fonder), Carl Sundblad (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 2021 höll styrelsen tio protokollförda sammanträden, varav ett konstituerande styrelsemöte. Huvudsakligen har följande frågor avhandlats av styrelsen under året:

- Förfärdningsfrågor
- Vidareutveckling av strategisk plan för Bolagets framtida utveckling
- Beslut om emission av aktier i samband med förvärv
- Utvärdering av risker, kommunikations- och handlingsplan med anledning av coronapandemin
- Beslut om koncernstruktur och förändringar i ledning för koncern och dotterbolag.

Vid varje styrelsemöte hålls en sk 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 2021 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 2021 utgått med 340 000 kr till Styrelsens ordförande Bo Lindström samt med 170 000 kr till ordinarie ledamöter.

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.

Ersättningsutskottet har haft två protokollförda möten under styrelseåret som behandlade utfall av rörlig lön för VD och ledande befattningshavare för 2020 samt principer, modeller och nivåer för rörliga ersättningar till VD och ledande befattningshavare för 2021. 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. Vid detta möte genomförs en sk Executive session, då revisorn träffar utskottet utan närvaro av bolagets funktionärer så som VD och CFO.

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 sk Pre-approval Policy.
- Biträda Valberedningen vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.
- Svara för att av revisorn framförda påpekanden av betydelse kommer till hela styrelsens kännedom samt behandla eventuella meningskiljaktigheter mellan företagsledningen och revisorerna.

Revisionsutskottet har under styrelseåret 2021 tagit del av och följt upp revisorernas förvaltningsrevision samt fokusområden för helårsrevisionen 2021, 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.

Närvarotabell

Namn	Funktion	Oberoende	Närvaro (%) styrelsemöten	Närvaro (%) ersättningsutskott	Närvaro (%) revisionsutskott
Bo Lindström	Ordförande	Nej, större ägare	90%	50%	100%
Bengt Lundgren	Ledamot	ja	100%	100%	100%
Sara Mattsson	Ledamot	ja	100%	100%	100%
Jenny Rosberg	Ledamot	ja	100%	100%	100%
Peter Strömberg	Ledamot	ja	100%	100%	100%
Göran Westling	Ledamot	ja	100%	100%	100%

Ersättningar till ledande befattningshavare

Ersättning till ordinarie styrelseledamöter och styrelsens ordförande utgår enligt årsstämmans beslut.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare utvärderas av styrelse och ersättningsutskott och fastställs av årsstämman.

Bolaget skall erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att Bolaget kan rekrytera och behålla kompetent personal. Ersättningen till ledande befattningshavare består av fast lön, rörlig ersättning, pension, avgångsvillkor och andra sedvanliga förmåner. Styrelsen får besluta om att göra avsteg från de föreslagna riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

I bolaget har inrättats, och kan komma att inrättas framöver, aktierelaterade incitamentsprogram riktat till alla medarbetare inklusive verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Aktierelaterade incitamentsprogram beslutas av bolagsstämman.

För mer information se not 3 i årsredovisningen.

Verkställande direktör och 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.

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 behov vid sammanträden i revisionsutskottet. Vid åtminstone ett styrelsemöte per år, vanligtvis två, 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 6 maj 2021 omvaldes, intill slutet av årsstämman 2022, 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 2021 antagna policy gällande andra uppdrag till bolagets revisorer. För 2021 har totala ersättningar utgått enligt not 4 i årsredovisningen.

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 inom de självständiga dotterbolagen och inom moderbolaget C.A.G Group 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

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, dualitet för utförande av betalningar, jämförelser mot budget samt kontoavstämningar och annan analytisk uppföljning av finansiell information.

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 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 information 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.

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, funktionsvariation, sexuell läggning eller ålder.

Avvikelser från koden

Någon översiktlig granskning av bolagets halvårs- eller niomånadersrapport har ej genomförts under 2021.

Aktien

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

Per den 31 december 2021 uppgick det registrerade aktiekapitalet i CAG Group AB till 3 522 711 SEK, och antal aktier uppgick till 7 045 422 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 2021 uppgick till 1 766 st. Grundaren, Bo Lindström, äger 20,5 % av Bolaget, direkt eller via bolag. Resterande nio största aktieägare presenteras nedan. De tio största aktieägarna äger 56,7 % 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 3,10 (3,00) SEK per aktie. Styrelsens bedömning är att utdelningen är försvarlig med hänsyn till bolagets verksamhet och framtida kapitalbehov.

De största aktieägarna per 31 december 2021

Aktieägare	Innehav	Andel
Bo Lindström, privat och genom bolag	1 442 096	20,5%
Nordea Fonder	783 517	11,1%
Creades	773 600	11,0%
Cliens Småbolagsfond	264 060	3,7%
The Northern Trust Company	150 000	2,1%
Michael Ekman	122 000	1,7%
Mattias Reimer	121 500	1,7%
HSBC Bank	116 812	1,7%
Johan Widén	113 800	1,6%
Markus Åkesson	110 000	1,6%
SUMMA 10 STÖRSTA ÄGARN	3 997 385	56,7%
Övriga aktieägare	3 048 037	43,3%
SUMMA	7 045 422	100,0%

Aktiekapitalets utveckling under fem år

År	Händelse	Förändring antal aktier	Totalt antal aktier	Förändring aktiekapital SEK	Totalt aktiekapital SEK	Kvotvärde SEK
2016	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
2020	Nyemission	70 880	6 639 996	35 440	3 319 998	0,50
2021	Nyemission	23 632	6 663 628	11 816	3 331 814	0,50
2021	Nyemission	317 500	6 981 128	158 750	3 490 564	0,50
2021	Nyemission	64 294	7 045 422	32 147	3 522 711	0,50

Köp- och teckningsoptioner

Teckningsoptionsprogram 2018/2021

Det teckningsoptionsprogram riktat till samtliga anställda och som lanserades i mars 2018 avslutades i mars 2021. Av de totalt utställda 320 000 teckningsoptionerna inlöstes 317 500 optioner. För varje aktie betalade

innehavarna av teckningsoptioner 40 kr. Totalt tillfördes bolaget 12,7 Mkr i eget kapital varav 0,2 Mkr ökade aktiekapitalet och 12,5 Mkr tillfördes överkursfond. De nya aktierna registrerades hos Bolagsverket 23 mars 2021.

Koncernens räkenskaper

Resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2021	2020
KONCERNENS RESULTATRÄKNING			
<i>RÖRELSENS INTÄKTER</i>			
Intäkter		649 293	531 689
Övriga rörelseintäkter		3 692	1 081
Summa rörelsens intäkter	2	652 985	532 770
<i>RÖRELSENS KOSTNADER</i>			
Kostnader för utförda tjänster		-144 450	-106 208
Övriga externa kostnader	4	-50 612	-40 823
Personalkostnader	3	-379 841	-317 057
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8A, 8B	-25 928	-24 007
Summa rörelsens kostnader		-600 832	-488 095
Rörelseresultat före förvävsrelaterade kostnader (EBIT, justerad)		52 153	44 675
Förvävskostnader		-1 679	-513
Personalkostnader relaterade till förvärv		-5 409	-5 665
Avskrivningar förvärvade kundvärden		-4 549	-1 450
Rörelseresultat (EBIT)		40 515	37 047
<i>RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER</i>			
Resultat från andelar i dotterföretag		-20	-30
Resultat från övriga värdepapper		126	165
Finansiella intäkter		119	-
Finansiella kostnader		-2 261	-1 419
Finansiella poster - netto	5	-2 036	-1 284
Resultat efter finansiella poster		38 479	35 763
Inkomstskatt	6	-8 200	-7 800
ÅRETS RESULTAT		30 280	27 963
<i>ÅRETS RESULTAT HÄNFÖRLIGT TILL:</i>			
Moderbolagets ägare		30 280	27 963
Genomsnittligt antal aktier		6 941 618	6 633 993
Resultat per aktie före utspädning	14C	4,36	4,22
Resultat per aktie efter utspädning	14C	4,32	4,02
Föreslagen utdelning per aktie		3,10	3,00
KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET			
Årets resultat		30 280	27 963
Övrigt totalresultat		-	-
Summa totalresultat		30 280	27 963
<i>ÅRETS RESULTAT HÄNFÖRLIGT TILL:</i>			
Aktieägare i moderbolaget		30 280	27 963



Koncernens balansräkning

KSEK	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
<i>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</i>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Balanserade utvecklingsutgifter		1 993	2 740
Koncessioner, patent, licenser, varumärken samt liknande rättigheter		150	300
Förvärvade kundvärden		19 108	5 594
Goodwill		163 325	106 146
Summa immateriella anläggningstillgångar	8A	184 576	114 780
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och utrustning		4 167	5 650
Leasade inventarier	9	23 339	34 044
Summa materiella anläggningstillgångar	8B	27 506	39 694
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intressebolag	13C	3 287	3 287
Andra långfristiga fordringar		1 042	1 751
Summa finansiella tillgångar		4 329	5 038
Summa anläggningstillgångar		216 411	159 512
<i>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</i>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	7A	126 266	88 691
Övriga kortfristiga fordringar		3 515	2 881
Aktuella skattefordringar		224	101
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8C	24 747	19 949
Summa kortfristiga fordringar		154 751	111 622
Kortfristiga placeringar		1 000	-
Likvida medel	7B	80 350	115 587
Summa omsättningstillgångar		236 101	227 209
SUMMA TILLGÅNGAR		452 512	386 721

Koncernens balansräkning, forts.

KSEK	Not	2021	2020
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>EGET KAPITAL (HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE)</i>			
Aktiekapital		3 523	3 368
Övrigt tillskjutet kapital		131 684	113 012
Balanserat resultat inklusive årets resultat		98 984	89 331
Summa eget kapital	10	234 190	205 711
Avsättningar	8D	229	772
LÅNGFRISTIGA SKULDER			
Uppskjutna skatteskulder	6A	20 203	16 405
Långfristiga räntebärande skulder	7C	22 500	1 938
Långfristiga leasingskulder	9	9 852	17 211
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling		2 000	15 400
Summa långfristiga skulder		54 555	50 954
KORTFRISTIGA SKULDER			
Kortfristiga räntebärande skulder	7C	11 938	7 750
Kortfristiga Leasingskulder	9	13 654	16 941
Förskott från kunder		4 652	-
Leverantörsskulder		39 262	25 857
Skatteskulder		-	-
Skulder till intressebolag		1 300	1 300
Övriga kortfristiga skulder	8E	37 543	28 821
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8F	55 190	48 615
Summa kortfristiga skulder		163 538	129 284
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		452 512	386 721

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

KSEK	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Totalt kapital
EGET KAPITAL 2020-01-01		3 333	108 247	80 624	192 204
Årets resultat tillika totalresultat				27 963	27 963
<i>TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE:</i>					
Lämnad utdelning till ägare				-19 256	-19 256
Nyemission	10	35	4 765		4 800
EGET KAPITAL 2020-12-31		3 368	113 012	89 331	205 711
Årets resultat tillika totalresultat				30 280	30 280
Valutaomräkning				93	93
<i>TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE:</i>					
Lämnad utdelning till ägare				-20 943	-20 943
Förändring teckningsoptioner			-25	175	150
Omklassificering aktiekapital		-48		48	-
Nyemission	10	203	18 697		18 900
EGET KAPITAL 2021-12-31		3 523	131 684	98 984	234 190

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

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK	Not	2021	2020
<i>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</i>			
Rörelseresultat		40 515	37 047
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m m	11	30 094	25 623
Erhållen ränta		119	-
Erlagd ränta		-2 261	-1 419
Betald skatt		-18 240	-16 853
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		50 228	44 398
<i>FÖRÄNDRING RÖRELSEKAPITALET</i>			
Minskning (+)/Ökning(-) av rörelsefordringar		-18 373	12 400
Minskning (-)/Ökning (+) av rörelseskulder		20 081	4 629
Kassaflöde från den löpande verksamheten		51 935	61 427
<i>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</i>			
Förvärv av nettotillgångar i dotter- och intressebolag	13A	-75 139	-19 077
Avyttring av dotterföretag/rörelse, netto likvidpåverkan		-25	972
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	8B	-880	-2 353
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8A	-75	-1 249
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		1 048	411
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-75 071	-21 296
<i>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</i>			
Nyupptagna finansiella skulder	7C	40 000	-
Amortering av finansiella skulder	7C	-22 150	-7 750
Amortering av leasingskulder		-21 858	-20 259
Nyemission av aktier	10	-	4 800
Förvärv av aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-	-
Inbetalda premier- teckningsoptioner		12 850	-
Minskning av avsättningar		-	-480
Utbetald utdelning		-20 943	-19 256
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-12 102	-47 745
Periodens kassaflöde		-35 238	-7 614
Likvida medel vid periodens början		115 587	123 201
LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT		80 350	115 587

Koncernens noter

Not 1 Allmänna redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

CAG Group AB (moderbolaget, organisationsnummer 556297–2504) och dess dotterbolag (sammanslaget 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 Uppsala, Linköping, Enköping, Karlstad, Östersund/Krokom, Borås och Oslo. Moderbolaget är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är CAG Group AB, Kungsgatan 37, Box 7465, 103 92 Stockholm.

CAG Group ABs aktie är noterad på Nasdaq First North Premier Growth Market. Styrelsen i CAG Group AB har den 4 april 2022 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande. Resultat och balansräkningen kommer att föreläggas årsstämman den 4 maj 2022 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.

Presentation av noter

C.A.G väljer att presentera noterna i en 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 C.A.G är:

Poster som är föremål för 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, liknande kunder samt liknande risker och regelverk. Bedömningen är således att koncernens verksamhet består av ett segment. Någon segmentrapportering finns därför inte tillgänglig.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Koncernens redovisningsprinciper är oförändrade jämfört med senast utgivna årsredovisning.

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen från 1 januari 2022

De nya standarder, ändringar i standarder samt tolkningsuttalanden som träder i kraft från räkenskapsåret 2022 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 framför allt 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-premise 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

Försäljning av licensrättigheter intäktsförs vid fullgjord leverans enligt avtal och då kunden har erhållit kontroll över de köpta licenserna samt att inga väsentliga förpliktelser återstår efter leveransdatum. I de fall en licens säljs och faktureringsmodellen avviker från när kunden erhållit kontroll över de licenser som levererats reserverar koncernen en licensintäkt och en fordran som löses upp mot faktureringen under avtalets löptid. Andelen licensintäkter utgör en begränsad del av koncernens omsättning.

Uppdelning av intäkter

KSEK	2021	2020
<i>I NETTOOMSÄTTNINGEN INGÅR INTÄKTER FRÅN:</i>		
Konsulttjänster	574 646	468 782
Drift- och förvaltningstjänster	64 359	55 362
Licenser	10 288	7 545
Nettoomsättning	649 293	531 689
Övriga rörelseintäkter	3 691	1 081
Övriga rörelseintäkter	3 691	1 081
RÖRELSENS INTÄKTER	652 985	532 770

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 pensionsförmånerna 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 anställd 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.

Not 3 Ersättningar till anställda, forts

Antal anställda och personalkostnader

Antal och KSEK	2021	2020
<i>MEDELANTALET ANSTÄLLDA</i>		
Kvinnor	87	73
Män	286	244
Totalt	373	317
<i>LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR:</i>		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktörer	16 241	13 940
Löner och ersättningar till övriga anställda	232 025	198 337
Totalt	248 266	212 277
<i>PENSIONS-KOSTNADER:</i>		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktörer	3 186	2 606
Pensionskostnader för övriga anställda	32 949	26 677
Totalt	35 335	29 283
<i>SOCIALA AVGIFTER:</i>		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	86 063	68 389
Totalt	86 063	68 389
<i>ÖVRIGA PERSONALKOSTNADER:</i>		
Övriga personalkostnader	15 586	12 773
Totalt	15 586	12 773
SUMMA	385 249	322 722

Könsfördelning styrelseledamöter och andra befattningshavare

Antal	2021	2020
<i>ANTAL STYRELSELEDAMÖTER PÅ BALANS-DAGEN</i>		
Kvinnor	2	2
Män	4	4
Totalt	6	6
<i>ANTAL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRER OCH ANDRA BEFATTNINGSHAVARE</i>		
Kvinnor	1	1
Män	10	9
Totalt	11	10

Not 3 Ersättningar till anställda, forts

Ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare i koncernen utgörs av VD och CFO för koncernen samt 9 (8) VD i de dotterbolag som utgör egna rapporterade enheter.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ett arvode enligt årsstämans beslut. På årsstämman 2021 beslutades att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 190 KSEK, varav 340 KSEK till styrelseordföranden och 170 KSEK till vardera 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 tills vidare 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 aktierelaterade 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 Namn		Arvode		Grundlön		Pension		Övrig ersättning ³	
		2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Bo Lindström	Ordförande	323	300	-	-	-	-	-	-
Bengt Lundgren	Ledamot	162	150	-	-	-	-	-	-
Göran Westling	Ledamot	162	150	-	-	-	-	50	54
Sara Mattson	Ledamot	162	150	-	-	-	-	-	-
Jenny Rosberg ¹	Ledamot	162	88	-	-	-	-	29	-
Peter Strömberg ²	Ledamot	162	88	-	-	-	-	-	-
Summa styrelse		1 133	925	-	-	-	-	79	54
Åsa Landén Ericsson	VD	-	-	2 032	2 093	509	488	640	0
Andra befattningshavare (10) st		-	-	11 562	10 249	2 477	2 118	795	673
TOTALT		1 133	925	13 594	12 342	2 986	2 606	1 514	727

1) Inträde i styrelsen 2020-05-20

2) Inträde i styrelsen 2020-05-20

3) I övrig ersättning till VD ingår bonus med 640 (0) KSEK och till övriga ledande befattningshavare om 795 (673) KSEK.

Not 4 Ersättning till revisorer

KSEK	2021	2020
<i>ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB</i>		
Revisionsuppdraget	1 108	1 034
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	45	158
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	44
Summa ersättning till revisorer	1 152	1 236
<i>ÖVRIGA REVISIONSBYRÅER</i>		
Revisionsuppdraget	261	16
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	261	16
TOTAL ERSÄTTNING TILL REVISORER	1 413	1 252

Not 5 Finansiella poster

KSEK	2021	2020
Resultat från andelar i dotterföretag	-20	-30
Resultat från övriga värdepapper och långfristiga fordringar	126	165
Övriga finansiella intäkter	119	-
Räntekostnader och liknande resultatposter	-2 261	-1 419
SUMMA	- 2 036	-1 284

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	2021	2020
AKTUELL SKATT		
Aktuell skatt på årets resultat	-9 618	-7 564
UPPSKJUTEN SKATT		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	1 418	-236
TOTALT REDOVISAD SKATTEKOSTNAD	-8 200	-7 800
AVSTÄMNING MELLAN GÄLLANDE SKATTESATS OCH EFFEKTIV SKATTESATS		
Resultat före skatt	38 479	35 763
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (20,6% / 21,4%)	-7 927	-7 653
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-346	-296
Schablonintäkt periodiseringsfond	-77	-63
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	33	19
Effekt från tidigare år	-	197
Övrigt	117	-4
REDOVISAD EFFEKTIV SKATT	-8 200	-7 800

Not 6A Uppskjutna skatteskulder

KSEK	2021	2020
Uppskjuten skatt på obeskattade reserver	16 057	14 233
Förvärvade kundvärden	4 276	2 194
Leasing	-14	-22
Övriga temporära skillnader	-116	-
SUMMA	20 203	16 405
<i>FÖRFALLOSTRUKTUR FÖR REDOVISADE UPPSKJUTNA SKATTESKULDER</i>		
Om ett år	2 025	2 218
Om mer än ett år	18 178	14 187
SUMMA	20 203	16 405

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 innehas för att erhålla kontraktsevenliga kassaflöden. Inga finansiella tillgångar värderas till verkligt värde. I C.A.G består finansiella skulder

leverantörsskulder, låneskulder, leasingskulder 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 framåtriktad 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:

Finansiella tillgångar och skulder

KSEK	Not	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	
		2021	2020	2021	2020
<i>FINANSIELLA TILLGÅNGAR, KONCERNEN</i>					
Kundfordringar	7A	126 266	88 691		
Övriga fordringar		3 515	2 881		
Kortfristiga placeringar		1 000	-		
Likvida medel	7B	80 350	115 587		
<i>FINANSIELLA SKULDER, KONCERNEN</i>					
Skulder till kreditinstitut långfristiga	7C			-22 500	-1 938
Andra långfristiga skulder				-2 000	-15 400
Skulder till kreditinstitut kortfristiga	7C			-11 938	-7 750
Förskott från kunder				-4 652	-
Leasingskulder	9			-23 506	-34 152
Leverantörsskulder				-39 262	-25 857
Övriga kortfristiga skulder				-4 000	-
SUMMA		211 130	207 159	-107 857	-85 097

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. Diskonteringseffekten

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 48,0 (51,0) % av den totala omsättningen 2021. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i not 12.

Kundfordringar

KSEK	2021	2020
Kundfordringar, brutto	126 266	88 691
Kreditförlustreserv	-	-
Kundfordringar, netto	126 266	88 691
Reservering för osäkra kundfordringar	-	-
Reservering vid årets början	-	-
Årets reservering	-	-
Reservering för osäkra kundfordringar vid årets slut	-	-
ÅLDERSANALYS AV KUNDFORDRINGAR		
Ej förfallna kundfordringar	99 075	66 127
Förfallna kundfordringar 0-30 dagar	26 235	21 222
Förfallna kundfordringar 31-120 dagar	956	1 182
Förfallna kundfordringar >121 dagar	-	160
KUNDFORDRINGAR, NETTO	126 266	86 691

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 80,4 (115,6) 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	2021	2020
LÅNGFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER			
Skulder till kreditinstitut	2,25%/2,25%	22 500	1 938
Finansiell leasing	1,53%-2,25% / 1,53%-2,25%	9 852	17 211
Summa långfristiga räntebärande skulder		32 352	19 149
LÅNGFRISTIGA EJ RÄNTEBÄRANDE SKULDER			
Skuldförd del av uppskjuten köpeskillning (ej villkorad)		2 000	15 400
Summa långfristiga ej räntebärande skulder		2 000	15 400
KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER			
Skulder till kreditinstitut	2,25%/2,25%	11 938	7 750
Finansiell leasing	1,53%-2,25% / 1,53%-2,25%	13 654	16 941
Summa kortfristiga räntebärande skulder		25 592	24 691
KORTFRISTIGA EJ RÄNTEBÄRANDE SKULDER			
Förskott från kunder		4 652	-
Leverantörsskulder		39 262	25 857
Skuldförd del av uppskjuten köpeskillning (ej villkorad)		4 000	-
Summa kortfristiga ej räntebärande skulder		47 914	25 857
SUMMA FINANSIELLA SKULDER		107 857	85 097

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 (kassa-genererande enheter). Goodwill med obestämbar nyttjandeperiod prövas årligen. Se not 8A.

KSEK	Not	Icke-finansiella tillgångar		Icke-finansiella skulder	
		2021	2020	2021	2020
<i>ICKE-FINANSIELLA TILLGÅNGAR, KONCERNEN</i>					
Immateriella anläggningstillgångar	8A	184 576	114 780		
Materiella anläggningstillgångar	8B	27 506	39 694		
Andelar i intresseföretag		3 287	3 287		
Andra långfristiga fordringar		1 042	1 751		
Aktuella skattefordringar		224	101		
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8C	24 747	19 949		
<i>ICKE-FINANSIELLA SKULDER, KONCERNEN</i>					
Avsättningar	8D			-229	-772
Uppskjuten skatt	6A			-20 203	-16 405
Skatteskulder				-	-
Övriga skulder	8E			-33 543	-28 821
Skulder till intressebolag				-1 300	-1 300
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8F			-55 190	-48 615
SUMMA		241 382	179 562	-114 465	-95 913

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 (2,7) 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 0,2 (0,3) 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 19,1 (5,6) MSEK. De är en del av förvärvet av CAG Engvall Security AB (2019), förvärvet av CAG Consoden AB (2020), förvärvet av CAG Ateles AB (2021), Cadeia AB (2021) och förvärvet av LC24 ITASSISTANS AB (2021) (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. Vinst eller förluster vid avyttring av dotterbolag inkluderar avdrag för eventuell goodwill vid avyttringstillfället. Goodwill har idag ett bokfört värde om 163,3 (106,1) 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 2022, samt på affärsplanen för respektive dotterbolag för åren 2023–2024. Tillväxten under dessa år ligger i linje med historisk organisk tillväxt i intervallet 2–5 %. Bortom år 2023 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.

Not 8A Immateriella anläggningstillgångar, forts

Immateriella anläggningstillgångar

KSEK	Balanserade utvecklingsutgifter		Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande		Goodwill		Förvärvade kundvärden	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	3 733	5 059	750	750	110 461	89 506	7 252	2 492
ÅRETS FÖRÄNDRINGAR								
Inköp	-	1 249	-	-	57 179	20 955	18 063	4 760
Försäljningar och utrangeringar	-	-2 575	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	3 733	3 733	750	750	167 640	110 461	25 315	7 252
Ingående ackumulerade avskrivningar	-994	-3 072	-450	-300	-4 315	-4 315	-1 658	-208
Avskrivningar	-747	-497	-150	-150	-	-	-4 549	-1 450
Försäljningar och utrangeringar	-	2 575	0	0	-	-	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 741	-994	-600	-450	-4 315	-4 315	-6 207	-1 658
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	1 993	2 740	150	300	163 325	106 146	19 108	5 594

Goodwill

KSEK	2021	2020
CAG Novus Consulting AB	13 877	13 877
CAG Senseus AB	2 318	2 318
CAG Healthcare AB	-	11 721
CAG MER Consulting AB	44 936	44 936
CAG Engvall Security AB	13 372	13 372
CAG Consoden AB	31 643	19 922
LC24 ITASSISTANS AB	7 535	-
Cadeia AB	14 862	-
CAG Ateles AB	34 781	-
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	163 325	106 146

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	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	19 904	15 597	101 974	76 370
Justering IB IFRS 16	-	-	-	-
ÅRETS FÖRÄNDRINGAR				
Inköp	880	2 603	12 135	25 604
Övertaget vid förvärv	3 579	4 460	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-2 757	-	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	24 363	19 904	113 145	101 974
Ingående ackumulerade avskrivningar	-14 254	-9 869	-67 930	-47 565
Avskrivningar	-3 209	-2 996	-21 885	-20 365
Övertaget vid förvärv	-2 984	-3 894	-	-
Försäljningar och utrangeringar	192	2 505	9	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-20 195	-14 254	-89 806	-67 930
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	4 167	5 650	23 339	34 044

Not 8C Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

KSEK	2021	2020
Förutbetald försäkring	407	873
Förutbetalda hyror	3 227	3 318
Förutbetald förvävsrelaterad kostnad (not 13A)	1 250	4 659
Upplupna intäkter	6 873	6 818
Övriga förutbetalda kostnader	12 990	4 281
SUMMA	24 747	19 949

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	2021	2020
Momsskuld	12 870	11 221
Personalrelaterade skulder	20 611	17 570
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)	4 000	-
Övriga poster	64	30
SUMMA	37 543	28 821

Not 8F Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

KSEK	2021	2020
Upplupna löner och semesterlöner	40 665	37 788
Upplupna sociala avgifter och personalskatter	5 278	2 596
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	9 247	8 231
SUMMA	55 190	48 615

Not 9 Leasingavtal

Redovisningsprincip

IFRS 16 Leasingavtal tillämpas i koncernen och leasingavtal redovisas som finansiella leasingavtal förutsatt att de uppfyller kraven i enlighet med IFRS 16. Nyttjanderättsavtal kortare än 12 månader är klassificerade som korttidsavtal och ingår därmed inte i de redovisade skulderna eller nyttjanderätterna. I tillägg har också nyttjanderättsavtal med ett nyanskaffningsvärde uppgående till ett mindre belopp klassificerats som lågvärdeavtal och ingår inte i de redovisade skulderna eller nyttjanderätterna. Leasingavgifter redovisas som tillgång och skuld med tillhörande kostnader för avskrivningar och ränta. Leasingskulden är

beräknad till nuvärdet av leaseavgifter som diskonterats genom användning av en låneränta motsvarande den ränta som finns på befintliga investeringslån.

C.A.G har tre sorters finansiell leasing;

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

I balans- och resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

Balansräkning

KSEK	2021	2020
LEASADE TILLGÅNGAR		
Hyreskontrakt	15 710	22 407
Leasade bilar	7 171	7 857
Leasad utrustning	458	3 779
SUMMA LEASADE TILLGÅNGAR	23 339	34 044
LEASINGSKULDER		
Kortfristiga	13 654	16 941
Långfristiga	9 852	17 211
SUMMA LEASINGSKULDER	23 506	34 152

Resultaträkning

KSEK	2021	2020
AVSKRIVNINGAR PÅ LEASADE INVENTARIER		
Hyreskontrakt	-13 250	-11 203
Leasade bilar	-5 144	-5 613
Leasad utrustning	-3 619	-3 549
SUMMA	-22 013	-20 365
Räntekostnader (ingår i finansiella kostnader)	-921	-871
Utgifter hänförliga till korttidleasingavtal och/eller leasingavtal till lågt värde (ingår i övriga externa tjänster)	-389	-389

Not 10 Eget kapital

Registrerat aktiekapital 2021-12-31 uppgår till 3 522 711 kr fördelat på 7 045 422 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Under räkenskapsåret har utdelning utbetalats med 3,00 kr per aktie. Föreslagen ej beslutad utdelning uppgår till 3,10 kr per aktie. För mer

info, se avsnittet om Aktien. 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

	2021	2020
Aktier vid årets början	6 639 996	6 569 116
Nyemission	405 426	70 880
Aktier vid årets slut	7 045 422	6 639 996

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	2021	2020
Avskrivningar	30 478	25 458
Övrigt	-348	165
SUMMA	30 094	25 623

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.Gs kundbas domineras av stabila kunder inom offentlig sektor. Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 48,0 (51,0) % av den totala omsättningen 2021. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Historiska realiserade och reserverade

kundförluster är mycket begränsade. Kundfordringar och avtalsstillgångar skrivs bort när det inte finns någon rimlig förväntan om återbetalning.

Maximal kreditexponering i kundfordringsstocken per 31 december 2021 är 126,3 (88,7) 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 80,4 (115,6) MSEK i kassamedel.

Not 12 Finansiella risker och hantering av kapital, *forts*

Löptidsanalys för finansiella skulder

Avtalsenliga löptider för finansiella skulder	Inom 1 år		Senare än 1 år men inom 5 år		Efter 5 år	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Förskott från kunder	4 651	-	-	-	-	-
Leverantörsskulder	39 262	25 857	-	-	-	-
Upplåning	11 938	7 750	22 500	1 938	-	-
Leasingskulder	13 654	16 941	9 852	17 211	-	-
Uppskjuten köpeskilling	4 000	15 400	-	-	-	-
SUMMA FINANSIELLA SKULDER	73 505	65 948	32 352	19 149	-	-

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 leasingsskuld avseende hyreskontrakt och hyra av data-utrustning som har en fast ränta i nivå med befintliga lån till kreditinstitut. Finansiella leasingsskulder har en ränta mellan 1,53 % och 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

KSEK	2021	2020
Likvida medel	80 350	115 587
Total upplåning	-57 944	-43 840
Nettokassa (+) / Nettoskuld (-)	22 406	71 747
Totalt eget kapital	234 190	205 711
Balansomslutning	452 512	386 721
Soliditet, %	51,8	53,2

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	2021	2020
Utdelning till aktieägare	21,8	20,9

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 rösträtterna. 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. Koncernens andel av resultat ingår i koncernens resultat och koncernens andel av övrigt totalresultat ingår i övrigt totalresultat i koncernen. Utdelningar från intresseföretag och joint ventures redovisas som en minskning av investeringens redovisade värde.

Not 13A Förvärv

Förvärv under 2021 – C.A.G Ateles

Den 14 januari 2021 förvärvades samtliga aktier i Ateles Consulting AB. Ateles Consulting AB är specialister på att utveckla e-handelslösningar med relaterade tjänster inom områdena e-Commerce, Growth och Creative. Bolaget har kontor i Stockholm, Linköping, Borås och Oslo med sammanlagt cirka 50 medarbetare.

Bolaget konsolideras från förvärvstidpunkten. Goodwillposten uppgår till 34,8 MSEK och förvärvade kundvärden om 10,6 MSEK består

av tecknade kundavtal och förvaltningsavtal.

En linjär avskrivningstakt på fem år tillämpas.

De förvärvsrelaterade utgifterna uppgick per den 31 december 2021 till 1,2 MSEK och har redovisats som förvärvskostnader i koncernens resultaträkning.

Från förvärvsdatum och till och med 31 december uppgår intäkterna i det förvärvade bolaget till 55,2 MSEK och resultatet före skatt uppgår till 0,7 MSEK.

Förvärvsanalys, Ateles Consulting AB

KSEK	Ateles	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Kundavtal		10 606	10 606
Anläggningstillgångar	616		616
Kortfristiga fordringar	14 373		14 373
Likvida medel	18 763		18 763
Uppskjuten skatteskuld	-337	-2 185	-2 522
Avsättningar	-13		-13
Kortfristiga skulder	-9 172		-9 172
Netto identifierbara tillgångar och skulder	24 230	8 421	32 651
Koncerngoodwill			34 781
TOTALT	24 230	8 421	67 432
Koncernens anskaffningsvärde			67 432
<i>BERÄKNING AV NETTO KASSAUTFLODE</i>			<i>VERKLIGT VÄRDE</i>
Koncernens anskaffningsvärde			-67 432
Förvärvade likvida medel			18 763
Netto kassautflöde			-48 669

Not 13A Förvärv, forts

Förvärv under 2021 – Cadeia AB

Den 12 april 2021 förvärvades samtliga aktier i Cadeia AB. Cadeia är specialister inom Business Intelligence & Analytics och Corporate Performance Management, med spets inom Microsoft BI och CPM-plattformen Jedox.

Bolaget konsolideras från förvärvstidpunkten. Goodwillposten uppgår till 14,9 MSEK och förvärvade kundvärden om 4,6 MSEK består av tecknade kundavtal och förvaltningsavtal. En linjär avskrivningstakt på fem år tillämpas.

Kortfristiga fordringar om 2,0 MSEK avser köpeskilling som är villkorad till anställning varpå den redovisas som en förutbetalad kostnad

och periodiseras månadsvis som personalkostnad under två år från förvärvet.

Skuldförd del av villkorad köpeskilling uppgår till 4,0 MSEK och är värderad till maximalt utfall. De förvärvsrelaterade utgifterna uppgick per den 31 december 2021 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 10,4 MSEK och resultatet före skatt uppgår till 1,2 MSEK.

Förvärvsanalys, Cadeia AB

KSEK	Cadeia	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Kundavtal		4 640	4 640
Anläggningstillgångar	126		126
Kortfristiga fordringar	4 544	2 000	6 544
Likvida medel	3 849		3 849
Uppskjuten skatteskuld	-632	-1 368	-2 000
Avsättningar	-45		-45
Kortfristiga skulder	-4 340		-4 340
Netto identifierbara tillgångar och skulder	4 501	5 272	9 773
Koncerngoodwill			14 863
TOTALT	4 501	5 272	24 636
Koncernens anskaffningsvärde			24 636
<i>BERÄKNING AV NETTO KASSAUTFLODE</i>			<i>VERKLIGT VÄRDE</i>
Koncernens anskaffningsvärde			-24 636
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling			4 000
Köpeskilling i aktier			4 500
Förvärvade likvida medel			3 849
Netto kassautflöde			-12 287

Not 13A Förvärv, forts

Förvärv under 2021 - LC24 ITASSITANS AB

Den 1 juli 2021 förvärvades samtliga aktier i LC24 ITASSISTANS AB. Bolaget är specialiserat på IT-drift och support till främst fond- och kapitalförvaltande kunder inom finanssektorn samt advokatbyråer.

Bolaget konsolideras från förvärvstidpunkten. Goodwillposten uppgår till 7,5 MSEK och förvärvade kundvärden om 2,8 MSEK består av tecknade kundavtal och förvaltningsavtal. En linjär avskrivningstakt på fem år tillämpas.

De förvärvsrelaterade utgifterna uppgick per den 31 december 2021 till 0,3 MSEK och har redovisats som förvärvskostnader i koncernens resultaträkning.

Från förvärvsdatum och till och med 31 december uppgår intäkterna i det förvärvade bolaget till 10,8 MSEK och resultatet före skatt uppgår till 0,8 MSEK.

Förvärvsanalys, LC24 ITASSITANS AB

KSEK	LC24	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Kundavtal		2 817	2 817
Anläggningstillgångar	253		253
Kortfristiga fordringar	4 333		4 333
Likvida medel	1 993		1 993
Uppskjuten skatteskuld	-217	-580	-797
Kortfristiga skulder	-2 759		-2 759
Netto identifierbara tillgångar och skulder	3 604	2 237	5 841
Koncerngoodwill			7 535
TOTALT	3 604	2 237	13 147
Koncernens anskaffningsvärde			67 432
<i>BERÄKNING AV NETTO KASSAUTFLODE</i>			<i>VERKLIGT VÄRDE</i>
Koncernens anskaffningsvärde			-13 376
Förvärvade likvida medel			1 993
Netto kassautflöde			-11 383

Not 13B Innehav i dotterföretag

Koncernens största dotterföretag per 31 december 2021 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 Ateles AB	556616-3910	Stockholm	100%	100%	11 668 506
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211
Cadeia AB	556763-6575	Stockholm	-	-	-
CAG Consoden AB	556261-9287	Stockholm	100%	100%	51 200
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000
LC24 ITASSISTANS AB	556598-2559	Stockholm	-	-	-
CAG Engvall Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500
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 Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000

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	2021	2020
<i>FÖR EGNA AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</i>		
Företagsinteckningar	7 800	7 800
Aktier i dotterbolag	7 057	6 757
Leasad utrustning med äganderättsförbehåll	23 339	34 043
SUMMA	38 196	48 600

Not 14B Transaktioner med närstående

Under räkenskapsåret 2021 betalades ett konsultarvode om 48 TSEK till styrelseledamoten Göran Westling. 2020 betalades ett konsultarvode om 75 TSEK till Göran Westling.

Not 14C Resultat per aktie

Antal	2021	2020
Vägt antal aktier före utspädning	6 941 618	6 633 993
Vägt antal aktier efter utspädning	7 013 509	6 953 993
Aktier vid årets utgång	7 045 422	6 639 996
ÅRETS RESULTAT, KSEK	30 280	27 963
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie före utspädning, SEK	4,36	4,22
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie efter utspädning, SEK	4,32	4,02

Årets resultat är i sin helhet hänförlig till moderbolagets aktieägare

Not 14D Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser efter balansdagen har skett.

Moderbolagets räkenskaper

Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2021	2020
<i>RÖRELSENS INTÄKTER</i>			
Nettoomsättning		145 541	86 832
Övriga rörelseintäkter		25 842	22 442
Summa rörelsens intäkter	16	171 383	109 274
<i>RÖRELSENS KOSTNADER</i>			
Kostnader för utförda tjänster		-145 731	-86 275
Övriga externa kostnader	17	-10 840	-8 081
Förvärvskostnader		-966	-513
Personalkostnader	18	-13 044	-12 657
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-740	-724
Summa rörelsens kostnader		-171 321	-108 250
Rörelseresultat		63	1 024
<i>RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER</i>			
Resultat från andelar i koncernföretag		11 797	9 776
Finansiella kostnader		-1 248	-357
Finansiella poster - netto	19	10 549	9 419
Resultat efter finansiella poster		10 612	10 443
Bokslutsdispositioner	26	12 735	-277
Inkomstskatt	20	-2 441	-107
ÅRETS RESULTAT*		20 906	10 059

* Samma som Summa totalresultat för året



Moderbolagets balansräkning

KSEK	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
<i>ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</i>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Balanserade utvecklingskostnader	21	994	1 490
Summa immateriella anläggningstillgångar		994	1 490
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier och utrustning	22	679	536
Summa materiella anläggningstillgångar		679	536
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	27	266 401	215 582
Summa finansiella tillgångar		266 401	215 582
Summa anläggningstillgångar		268 073	217 608
<i>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</i>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		15 233	9 685
Fordringar hos koncernbolag		12 301	9 342
Övriga kortfristiga fordringar		910	20
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1 601	866
Summa kortfristiga fordringar		30 045	19 913
Likvida medel		64 078	98 941
Summa omsättningstillgångar		94 124	118 854
SUMMA TILLGÅNGAR		362 197	336 462

Moderbolagets balansräkning, forts.

KSEK	Not	2021	2020
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>EGET KAPITAL</i>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		3 523	3 320
Reservfond		3 753	3 753
Summa bundet eget kapital		7 276	7 073
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		131 672	112 974
Balanserad vinst		2 454	13 339
Periodens resultat		20 906	10 059
Summa fritt eget kapital		155 032	136 372
Summa eget kapital		162 308	143 445
Obeskattade reserver	26	4 791	4 027
<i>LÅNGFRISTIGA SKULDER</i>			
Räntebärande långfristiga skulder	23, 24	22 500	1 938
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling		2 000	15 400
Summa långfristiga skulder		24 500	17 338
<i>KORTFRISTIGA SKULDER</i>			
Räntebärande kortfristiga skulder	23, 24	11 938	7 750
Leverantörsskulder		13 528	5 716
Skulder till koncernföretag		137 356	154 618
Aktuella skatteskulder		1 422	809
Övriga kortfristiga skulder		4 302	658
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		2 052	2 101
Summa kortfristiga skulder		170 598	171 652
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		362 197	336 462

Moderbolagets förändring i eget kapital

KSEK	Aktiekapital	Reservfond	Överkurs- fond	Balanserat vinst inkl. årets resultat	Totalt kapital
EGET KAPITAL 2020-01-01	3 285	3 753	108 210	32 594	147 842
Årets resultat tillika totalresultat				10 059	10 059
<i>TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE:</i>					
Lämnad utdelning till ägare				-19 256	-19 256
Nyemission	35		4 765		4 800
EGET KAPITAL 2020-12-31	3 320	3 753	112 974	23 398	143 445
Årets resultat tillika totalresultat				20 906	20 906
<i>TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE:</i>					
Lämnad utdelning till ägare				-20 943	-20 943
Nyemission	203		18 697		18 900
EGET KAPITAL 2021-12-31	3 523	3 753	131 672	23 360	162 308

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

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK	Not	2021	2020
<i>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</i>			
Rörelseresultat		63	1 024
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m m	25	740	725
Betald ränta		-1 248	-357
Betald skatt		-1 506	-659
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-1 951	733
<i>Förändring rörelsekapitalet</i>			
Minskning(+)/Ökning(-) av rörelsefordringar		-10 132	2 467
Minskning(-)/Ökning(+) övriga rörelseskulder		18 367	20 821
Kassaflöde från den löpande verksamheten		6 284	24 021
<i>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</i>			
<i>Investeringar i dotterföretag</i>			
Investeringar i dotterföretag		-105 039	-33 977
Avyttring dotterföretag inom koncern		23 175	-
Erhållen köpeskilling vid avyttring dotterbolag		-	41
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-386	-41
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-82 250	-33 977
<i>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</i>			
Erhållna (+) /lämnade (-) koncernbidrag		13 500	-110
Amortering finansiella skulder		-22 150	-7 750
Nyupptagna finansiella skulder		40 000	-
Utdelning från dotterbolag		11 797	9 735
Nyemission av aktier		18 900	4 800
Förvärv av aktier från aktieägare utan bestämmande inflytande		-	-
Utbetald utdelning till aktieägare		-20 943	-19 256
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		41 104	-12 581
Periodens kassaflöde		-34 862	-22 537
Likvida medel vid periodens början		98 940	121 477
LIKVIDA MEDEL VID PERIODENS SLUT		64 078	98 940

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 prövas 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	2021	2020
Andel av försäljningen som avser koncernföretag	46%	40%
Andel av inköpen som avser koncernföretag	61%	64%

Not 17 Ersättning till revisorerna

KSEK	2021	2020
<i>ÖHRLINGS PRICEWATERHOUSECOOPERS AB</i>		
Revisionsuppdraget	1 108	1 034
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	45	158
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	44
Summa ersättning till revisorer	1 153	1 236
SUMMA ERSÄTTNING	1 153	1 236

Not 18 Ersättning till anställda

Antal och KSEK	2021	2020
<i>MEDELANTALET ANSTÄLLDA</i>		
Kvinnor	7	6
Män	1	1
Totalt	8	7
<i>LÖNER, ERSÄTTNINGAR, SOCIALA AVGIFTER OCH PENSIONSOSTNADER</i>		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktören	3 884	3 018
Löner och ersättningar till övriga anställda	4 360	5 389
Totalt	8 224	8 407
<i>PENSIONSOSTNADER</i>		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktören	509	488
Pensionskostnader för övriga anställda	773	721
Totalt	1 282	1 209
<i>SOCIALA AVGIFTER</i>		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	2 916	2 421
Totalt	2 916	2 421
<i>ÖVRIGA PERSONALKOSTNADER</i>		
Övriga personalkostnader	602	620
Totalt	602	620
SUMMA	13 044	12 657

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

Antal	2021	2020
<i>ANTAL STYRELSELEDAMÖTER PÅ BALANSDAGEN</i>		
Kvinnor	2	2
Män	4	4
Totalt	6	6
<i>ANTAL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRER OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE</i>		
Kvinnor	1	1
Män	1	1
Totalt	2	2

Not 19 Finansiella poster

KSEK	2021	2020
Utdelning koncernbolag	11 797	9 735
Resultat från andelar i dotterföretag	-	41
Räntekostnader och liknande resultatposter	-1 248	-357
Summa	10 549	9 419

Not 20 Inkomstskatt

KSEK	2021	2020
Aktuell skatt för året	-2 441	-107
Summa	-2 441	-107
<i>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:</i>		
Resultat före skatt	23 347	10 167
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (21,4%)	-4 809	-2 167
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-28	-20
Schablonintäkt periodiseringsfond	-2	-4
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	2 893	2 092
Effekt från tidigare år (22%)	-495	-
ÅRETS SKATTEKOSTNAD	-2 441	-107

Not 21 Immateriella anläggningstillgångar

Balanserade utvecklingsutgifter

KSEK	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	2 484	2 484
ÅRETS FÖRÄNDRINGAR		
Inköp	-	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	2 484	2 484
Ingående ackumulerade avskrivningar	-994	-497
Avskrivningar	-497	-497
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 491	-994
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE	994	1 490

Not 22 Materiella anläggningstillgångar

Inventarier och utrustning

KSEK	2021	2020
Ingående anskaffningsvärden	1 156	1 115
Inköp	386	41
Försäljningar och uttrangeringar	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 542	1 156
Ingående avskrivningar	-621	-394
Årets avskrivningar	-242	-227
Försäljningar och uttrangeringar	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-863	-621
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE ENLIGT PLAN	679	536

Not 23 Räntebärande skulder

KSEK	2021	2020
<i>LÅNGFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER</i>		
Skulder till kreditinstitut	22 500	1 938
Summa långfristiga räntebärande skulder	22 500	1 938
<i>KORTFRISTIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER</i>		
Skulder till kreditinstitut	11 938	7 750
Summa kortfristiga räntebärande skulder	11 938	7 750
SUMMA RÄNTEBÄRANDE SKULDER	34 438	9 688

Skulder till kreditinstitut

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

KSEK	2021		2020	
	Ränta	Kapitalbelopp	Ränta	Kapitalbelopp
Inom 1 år	269	11 938	174	7 750
Senare än 1 år men inom 5 år	506	22 500	44	1 938
Efter 5 år	-	-	-	-
SUMMA	775	34 438	218	9 688

Not 24 Ställda säkerheter

KSEK	2021	2020
<i>FÖR EGNA AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER</i>		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	124 541	57 109
SUMMA	132 041	64 609

Not 25 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

KSEK	2021	2020
Avskrivningar	740	725
Nedskrivningar	-	-
SUMMA	740	725

Not 26 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

KSEK	2021	2020
<i>BOKSLUTSDISPOSITIONER</i>		
Avsättning till periodiseringsfond	-3 010	-167
Återföring till periodiseringsfond	2 245	-
Koncernbidrag	13 500	-110
SUMMA	12 735	-277
<i>OBESKATTADE RESERVER</i>		
Periodiseringsfond	4 791	4 027
SUMMA	4 791	4 027

Not 27 Andelar i koncernföretag

Dotterföretag	Organisations-nummer	Säte	Kapitalandel	Rösträttsandel	Antal aktier	Bokfört värde 2021-12-31, KSEK	Bokfört värde 2020-12-31, KSEK	Justerat EK 2021-12-31, KSEK
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000	11 700	11 700	39 284
LC24 ITASSISTANS AB	556598-2559	Stockholm	-	-	-	-	-	4 035
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000	50	50	18 730
CAG Consoden AB	556261-9287	Uppsala	100%	100%	51 200	43 407	43 407	16 203
CAG MER Consulting AB	556268-2715	Stockholm	100%	100%	216 600	57 109	57 109	18 531
CAG MER Business Consulting AB	556528-8510	Stockholm	-	-	-	-	-	3 908
CAG Novus Consulting AB	556520-7676	Stockholm	100%	100%	1 180 000	41 738	41 738	22 168
CAG Healthcare AB ¹	556432-3748	Stockholm	-	-	-	-	16 359	-
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211	16 100	16 100	19 072
Cadeia AB	556763-6575	Stockholm	-	-	-	-	-	5 792
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000	5 865	5 865	9 589
CAG Engvall Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500	23 000	23 000	7 987
CAG Security AB ²	559131-1054	Stockholm	-	-	-	-	50	-
CAG Ateles AB	556116-3910	Linköping	100%	100%	11 668 506	67 432	-	24 483
Ateles Consulting AS	998054419	Oslo	-	-	-	-	-	-
CAG Core AB ²	556490-1279	Stockholm	-	-	-	-	205	-
SUMMA						266 401	215 582	188 782

1) Upphört genom fusion dec 2021

2) Avvecklade bolag

Förslag till vinstdisposition

KSEK	
<i>TILL ÅRSSTÄMMANS FÖRFOGANDE STÅR FÖLJANDE VINSTMEDEL:</i>	
Överkursfond	131 672
Balanserade vinstmedel	2 454
Årets resultat	20 906
Summa	155 032
<i>STYRELSEN OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN FÖRESLÅR ATT MEDLEN DISPONERAS ENLIGT FÖLJANDE:</i>	
Till aktieägarna utdelas 3,10 SEK per aktie	21 841
Balanseras i ny räkning	133 191

Styrelsens intygande

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 4 april 2022 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 4 maj 2022.

Stockholm 4 april 2022

Bo Lindström
Styrelseordförande

Bengt Lundgren
Styrelseledamot

Sara Mattsson
Styrelseledamot

Jenny Rosberg
Styrelseledamot

Peter Strömberg
Styrelseledamot

Göran Westling
Styrelseledamot

Åsa Landén Ericsson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 4 april 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i CAG Group AB, organisationsnummer 556297-2504

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för CAG Group AB för år 2021 med undantag för bolagstyrningsrapporten på sidorna 56–61. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 49–111 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 2021 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 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och 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 1–41. 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/revisorns-ansvar. 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 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda 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 56–61 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 revisions sed 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 den 4 april 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström
Auktoriserad revisor

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

Justerad EBITA marginal

Justerad EBITA (exkluderande förvärvsrelaterade 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

Justerad EBIT marginal

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

	Jan-dec 2021	Jan-dec 2020
FÖRVÄRVADE INTÄKTER		
Intäkter	652 985	532 770
- organisk omsättning	-572 821	-450 537
= Förvärvade intäkter	80 164	82 233
OMSÄTTNINGSTILLVÄXT		
(Intäkter innevarande period	(652 985	(532 770
/ Intäkter motsvarande period föregående år)-1	/532 770)-1	/487 879)-1
= Omsättningstillväxt	22,6%	9,2%
FÖRVÄRVAD OMSÄTTNINGSTILLVÄXT		
Förvärvade intäkter	80 164 /	82 233
/ Intäkter föregående år	532 770	/487 879
= Förvärvad omsättningstillväxt	15,0%	16,9%
ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT		
Omsättningstillväxt	22,6%	9,2%
- förvärvad omsättningstillväxt	-15,0%	-16,9%
= Organisk omsättningstillväxt	7,6%	-7,7%
JUSTERAD EBIT-MARGINAL		
(Rörelseresultat	(40 515	(37 047
+ förvärvsrelaterade kostnader	+ 11 638)	+7 628)
/ intäkter	/652 985	/532 770
= Justerad EBIT-marginal	8,0%	8,4%
SOLIDITET		
Eget kapital	234 190	205 771
/ Totala tillgångar	/452 512	/386 721
= Soliditet	51,8%	53,2%

Foto: Fotography Productions - www.fotography.se. Sid 14-15: Shutterstock/C.A.G. Sid 16: Privat. Sid 18: Mathem.
Sid 20, 29, 47: Mostphotos. Sid 22: Shutterstock. Sid 25: IT-management Shutterstock. Sid 30-31: Henrik Trygg/C.A.G/Privat.

Produktion: To Be Frank 2022

