

CAG Årsredovisning

2023

Leading technology
Lasting impact

cag

Innehåll

Innehållsförteckning	3
Vi är CAG	4
Året i korthet	8
VD har ordet	12
Investera i CAG	14
Jobba på CAG	16
Tjänsteområden	22
Specialistområden	24
Utbildningar	26
Våra bolag	28
Hållbarhetsrapport	32
Vår historia	44
Förvaltningsberättelse	46
Styrelse och Ledning	48
Förvaltningsberättelse	52
Bolagsstyrningsrapport	60
Aktien	68
Koncernens räkenskaper	72
Koncernens noter	78
Moderbolagets räkenskaper	110
Moderbolagets noter	116
Styrelsens intygande	125
Revisionsberättelse	126
Bilagor	130

Vi är CAG

CAG är en innovativ IT-koncern som består av tio självständiga dotterbolag. Vi erbjuder spetskompetens inom Technology Management, Systemutveckling, Cyber Security, Drift & Förvaltning och Utbildning med fokus mot kundvertikalerna Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster, Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård. CAG erbjuder omfattande strategi- och implementationskompetens och hjälper kunderna att lyckas i små som stora projekt.

Idag är vi cirka 450 medarbetare fördelade över självständiga operativa dotterbolag under ett gemensamt varumärke. Utöver moderbolagets säte i Stockholm har CAG kontor i Enköping, Uppsala, Linköping, Karlstad, Borås, Krokoms och Oslo. Sedan december 2018 är CAG noterat på Nasdaq First North Premier Growth Market.

CAG är drivande i samhällsutvecklingen inom ett stort antal branscher. Våra medarbetare hanterar avancerade cyberhot och levererar helhetslösningar inom cybersäkerhet till såväl myndigheter som privata aktörer. Vi är med och förändrar Nordens betalningsinfrastruktur och motverkar penningtvätt. Vi designar system som

motverkar välfärdsbrott för utbetalande myndigheter. Vi tar fram digitala lösningar som bidrar till att stärka Sveriges säkerhet. Vi effektiviserar vårdens informationsflöden, både för patienter och läkemedel. Tillsammans med våra kunder gör vi något stort, varje dag: vi driver digital innovation som skapar långsiktig samhällsnytta. Helt i linje med vårt varumärkeslöfte.

**We accelerate digital innovation for people.
Leading technology.
Lasting impact.**



[Se innehållsförteckning](#)



[Se innehållsförteckning](#)

We accelerate digital
innovation for people.
Leading technology.
Lasting impact.

Året i korthet

Omsättning per kundsegment 2023*

● Offentlig sektor 48% ● Privat sektor 52%

*Procent av totala intäkter

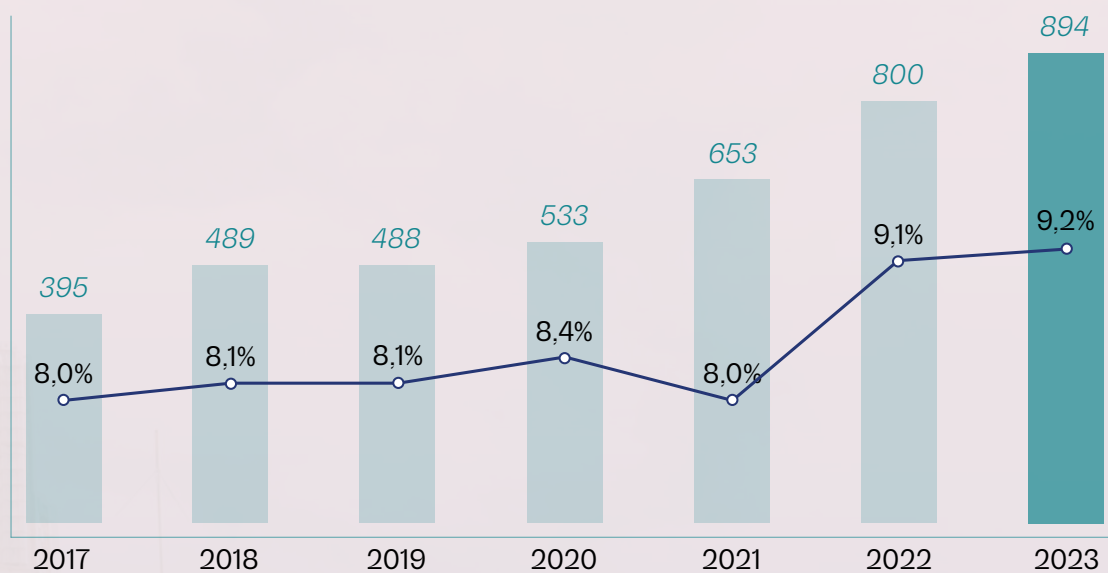


450

Medarbetare

[Se innehållsförteckning](#)

Omsättning (MSEK), justerad EBITA (%)



24%

Kvinnor

Sveriges Bästa
Arbetsplatser™

Great
Place
To
Work®

SVERIGE
2023



[Se innehållsförteckning](#)

Väsentliga händelser under 2023

CAG och BAE Systems Hägglunds fördjupade sitt samarbete via tecknandet av ett strategiskt partneravtal. CAG Syntell har arbetat med BAE Systems Hägglunds under en längre tid med fokus på tjänster inom Systems Engineering. Samarbetet breddas nu till hela CAG:s tjänsteutbud inom Technology Management, Systemutveckling, Cyber Security och Utbildning. Partnerskapet omfattar strategi- och teknologikutveckling, industriell och akademisk samverkan samt kompetenssäkring över tid för ingenjörer och ledare.

CAG utsågs till Sveriges tredje bästa arbetsplats av organisationen **Great Place to Work**. CAG klättrade en placering från 2022 års fina fjärdeplats till pallplats och tog hem bronset i kategorin Stora Bolag, med fler än 250 anställda.

CAG förvärvade **Etendo** som utvecklar e-handelslösningar på plattformarna Adobe Magento och Wordpress. Huvuddelen av kunderna återfinns i Norrköpingsregionen och inkluderar bland andra Pantamera, Packoplock och Weibulls. Förvärvet betalades kontant och tillträde skedde per 1 juni. Erlagd likvid motsvarar en EV/EBIT-multipel om 5,7. Etendo är nu en del av CAG Ateles, CAG-koncernens e-handelsbolag med kunder som Boots Apotek, Sykehusapotekene, Engelsons, Berling Media, Gant och Dogman.

CAG tecknade avtal med Engelsons AB rörande implementation av system för PIM (Product Information Management) och DAM (Digital Asset Management) från Pimcore. Systemet kommer hantera olika typer av produktinformationsberikning och säkerställa att företagets e-handelskunder förses med relevant information om alla produkter. Engelsons AB är en av Sveriges största e-handlare och erbjuder kläder, skor och utrustning för jakt och friluftsliv med egna och externa varumärken.

CAG Syntell etablerade ett nytt affärsområde i Öresundsregionen för att möta efterfrågan i södra Sverige och Danmark.

CAG tecknade avtal om ett projekt inom e-handel och PIM (Product Information Management) för statliga norska **Sykehusapotekene**. Projektet ska leverera en uppgraderad och modern e-handelslösning för försäljning av apoteksprodukter. Lösningen kommer att tjäna patienter, anhöriga, vårdpersonal och apotekskunder samt hantera apoteksanställdas rutiner.

CAG tilldelades ramavtal med Kammarkollegiet avseende Programvaror och tjänster, Systemutveckling. Ramavtalet är rikstäckande och kan nyttjas av myndigheter och kommuner och regioner. Ramavtalet omfattar programvaror och tjänster som används för systemutveckling och systemförvaltning. Avtalet trädde i kraft per 1 november 2023 och löper under en period av högst 48 månader.



Ett framgångsrikt 2023 – nu tar vi nästa steg

Jag är glad att kunna summera ytterligare ett framgångsrikt år för CAG. Under 2023 växte vi omsättningen med nära 12 procent till 894 MSEK (800) och den justerade EBITA-marginalen ökade till 9,2 procent (9,1). Det var särskilt glädjande då 2023 hade två arbetsdagar färre än 2022 och vissa marknadssegment varit något svagare än under det urstarka 2022.

Under 2023 har vi kunnat se och skörda frukterna av det strategiska arbete vi drivit sedan 2018. Vi har en

välbalanserad struktur inom intressanta och växande kundsegment och vi har en djup teknisk och verksamhetsnära kompetens inom de segment vi verkar. Inte minst blir det viktigare och viktigare att ha verksamhetsnära kompetens i kombination med teknisk spetskunskap, då en lyckad digitalisering nästan alltid bygger på att förstå och anpassa lösningar till kundens specifika behov, beslutsprocesser, organisation och kultur.



Åsa Landén Ericsson
VD och koncernchef
CAG Group

Hög kompetens och god efterfrågan inom Försvar, Bank & Finans och Cyber Security

Under året gjorde vi som vanligt många intressanta affärer. Försvarssegmentet var fortsatt starkt och vi förväntar oss en god utveckling även under kommande år. Efterfrågan drivs av både försvarsmyndigheterna och försvarsindustrin, som går på högvarv. CAG har närvaro inom alla försvarsgrenar; Armén, Flyg, Marin och Ledning. Vi har djup kompetens bland annat inom Ledningssystem, Systems Lifecycle Management, Systems Engineering, Cyber Security och verksamhetsnära utveckling vilket borgar för att vi fortsätter vara en av sektorns mest respekterade leverantörer.

Även inom Bank & Finans var efterfrågan god under 2023, drivet av stora digitaliseringsbehov och ökade säkerhets- och regulatoriska krav. De trenderna förväntas fortsätta generera affärer inom segmentet under överskådlig framtid. Inom Bank & Finans är vi starka inom Drift & Förvaltning och specialistområden som AFC (Anti Financial Crime), AML (Anti Money Laundering), betalningslösningar, verksamhetsnära systemutveckling och regelefterlevnad (Compliance). Första januari 2025 införs EU-direktivet DORA, Digital Operational Resilience Act, som syftar till att stärka säkerhet och motståndskraft hos den finansiella sektorn. Här är CAG väl positionerat genom sin kompetensbas inom AFC, cybersäkerhet, drift & förvaltning och regelefterlevnad.

Ett viktigt område som går tvärs över segmenten och verkligen betyder något för samhällets säkerhet är Cyber Security. Under 2023 stärkte CAG sitt erbjudande inom penetrationstester och informationssäkerhet, tjänster som vi levererar till både civil och militär sektor. Vi, liksom alla verksamheter vare sig de är offentliga eller privata, behöver göra allt vi kan för att motverka hotaktörers skadliga aktiviteter så som intrång, ransomware-attacker och desinformationskampanjer. Vi förväntar oss en ökande efterfrågan på våra tjänster inom området då det blivit allt tydligare att en passiv attityd, "det händer inte oss", inte fungerar i dagens stundtals aggressiva omvärld.

Strategiska ramavtal och effektivt säljsamarbete

En av CAG:s styrkor är innehavet av ett stort antal viktiga ramavtal. I upphandlingar är CAG:s bredd och djup en tillgång som lett till fina förtroenden. I januari 2023 tecknade vi ett strategiskt partneravtal med BAE Systems Hägglunds som vi är mycket stolta över. Avtalet var ett resultat av CAG Syntells samarbete med BAE Hägglunds under lång tid, tillsammans med den kompetensbredd och storlek som tillkom när CAG förvärvade bolaget i juli 2022. Partnerskapet omfattar strategi- och

teknologiutveckling, industriell och akademisk samverkan samt kompetenssäkring över tid för ingenjörer och ledare.

Per 1 november 2023 trädde det nya ramavtalet med Kammarkollegiet avseende Programvaror och Tjänster, Systemutveckling, i kraft. Det fortsatta förtroendet från Kammarkollegiet ger oss goda möjligheter att förnya befintliga uppdragsavtal och att fortsätta utöka vår leverans inom offentlig sektor.

CAG:s kultur är generellt mycket samarbetsinriktad, vilket inte minst är värdefullt inom försäljningsarbetet. CAG:s bolag hjälps åt inom säljarbetet på ett mycket bra sätt och det resulterar i många fina affärer. Samarbetet bygger på en kultur av ömsesidigt förtroende och kundfokus och fungerar mycket väl, en tillgång som vi uppskattar och vårdar med omsorg.

Stark position på en dynamisk marknad

Under 2023 har marknaden för IT-konsulter varit något svagare än tidigare år, särskilt inom systemutveckling. CAG har klarat utmaningen väl, bland annat tack vare en fin kundbas och senior kompetens. Att vi stått oss så väl är ingen slump. Sedan börsnoteringen 2018 har vi metodiskt levererat på våra mål och stärkt vår strategiska position. Vi har kompletterat våra tjänster inom Systems Lifecycle Management, Cyber Security, e-handel och Business Intelligence och utvecklat vår kompetens inom AI där teknikutvecklingen går i rasande fart. Via stark tillväxt inom Drift & Förvaltning har vi behållit andelen återkommande intäkter på 20 procent av omsättningen. Vi har adderat viktiga ramavtal och stärkt vår kundbas. Vi har vunnit tredjeplatsen i **Great Place to Work** tack vare våra nöjda medarbetare och ökat synligheten på marknaden. Vår finansiella position är stark och vi ser fortsatta möjligheter till strategiska förvärv om rätt situation uppstår.

Jag vill tacka alla som bidragit till att året 2023 på CAG blev så utvecklande, framgångsrikt och inte minst roligt! Jag ser fram emot ett nytt år med fortsatt långsiktig och god utveckling tillsammans med alla duktiga kollegor på CAG, kunder och samarbetspartners.

Åsa Landén Ericsson
VD & koncernchef

Investera i CAG

Förvärvsdrivet tillväxtbolag i framkant

CAG är väl positionerat för att dra nytta av globala trender som digitalisering, cybersäkerhet, datadriven affärsutveckling, e-handel och molnteknologi. Från 2017 har vi växt med i genomsnitt 15 procent, klart över branschsnittet. Koncernens struktur med självständiga dotterbolag är attraktiv för bolag som vill 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.

Högkvalitativ kundbas, samhällsnytta och återkommande intäkter

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, i en välbalanserad sektormix. En gemensam nämnare för majoriteten av våra uppdrag är att de skapar samhällsnytta, något vi är mycket stolta över.

Framtidens branscher

CAG har en stark position inom försvarssegmentet där vi ser en hög efterfrågan under överskådlig framtid. CAG är också en erkänd aktör inom cybersäkerhet med kunder inom både militär och civil sektor. Leveransen innefattar kvalificerade konsulttjänster, från tekniska tjänster inom IT-säkerhet till uppdrag inom informations-säkerhet. Inom Drift & Förvaltning erbjuder vi en Security Operations Centertjänst med proaktiv cybersäkerhetsövervakning som tillägg till kundnära Drift- & Förvaltnings-tjänster. Vi har även djup kompetens inom andra efterfrågade områden som betalningslösningar, AML, Analytics, systemutveckling, testautomation och e-handel.

Välskött bolag med högkvalitativ Corporate Governance

Vi följer Svensk kod för bolagsstyrning och redovisar enligt standarden IFRS, vilket borgar för hög kvalitet i våra investerarrelationer. Vår Certified Advisor **Carnegie Investment Bank** tillhandahåller likviditetsgaranti för CAG-aktien 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. CAG har starka långsiktiga ägare och många av våra ledare och medarbetare är aktieägare. Vi tror på vår verksamhet och är engagerade med investeringar i CAG-aktien.

”

CAG:s långsiktiga finansiella mål är att, via förvärv och organisk tillväxt, uppnå en omsättning om 1 miljard SEK vid utgången av 2025 samt att den justerade EBITA-marginalen successivt ska öka till 10 procent.”

Därför är CAG en av Sveriges bästa arbetsplatser

CAG utsågs i mars 2023 till Sveriges tredje bästa arbetsplats av organisationen Great Place to Work och tog därmed hem bronset i kategorin Stora Bolag. Det innebär att vi klättrade en placering från 2022 års fina fjärdeplats och att vi fortsätter vår kontinuerliga förbättringsresa.

Great Place to Work utvärderar årligen arbetsplatskulturen för 19,8 miljoner medarbetare i över 100 länder. Till grund för kartläggningen ligger mer än 30 års forskning inom vad som utmärker en arbetsplats där medarbetarna trivs och känner tillit, engagemang och stolthet.

- Vi är väldigt stolta över att nå tredjeplatsen i årets undersökning. Att våra egna medarbetare ser CAG som en riktigt bra arbetsplats är det vi strävar efter att uppnå varje dag vi går till jobbet. Men det är inte så att vi slår oss till ro och är nöjda nu utan vi fortsätter självklart ständigt att förbättra och utveckla vår verksamhet. Jag vill också gärna lyfta fram hur stolta

vi är över att våra medarbetare verkligen gör skillnad och jobbar med samhällsviktiga projekt som bidrar till ett enklare, säkrare och bättre liv, säger Åsa Landén Ericsson, VD för CAG.

- Efter en noggrann granskning av CAG:s resultat i vår undersökning och deras initiativ för att skapa en riktigt bra arbetsplatskultur för alla sina medarbetare, kan vi utse CAG till en av Sveriges Bästa Arbetsplatser 2023. CAG är en förebild när det kommer till sättet att arbeta med tillit, stolthet och gemenskap och vi hoppas att fler ska bli inspirerade att ta efter, säger Maria Grudén, VD Great Place to Work.



Vi har knäckt koden för konsulten

Vi vill vara en positiv kraft i samhället som bidrar till utveckling och innovation. För att förverkliga det börjar vi med oss själva och vår kultur, som genomsyras av en familjär, ansvarstagande och utvecklingspositiv anda. Vi lägger stor vikt vid att kontinuerligt skapa och behålla ett klimat där alla känner sig hemma och kan utvecklas i sina roller.

Samhällsviktiga uppdrag

Våra medarbetare vill göra skillnad i sina dagliga kunduppdrag. Det gäller oavsett om man jobbar med rikets förmåga och säkerhet inom Försvarsmakten, med anti-penningtvättlösningar inom banksektorn, med test och kvalitetssäkring inom batterilösningar för lastvagnar, med systemutveckling inom pensionsförvaltning eller med e-handel inom apotek eller bygghandel, några exempel på vad CAG:s medarbetare gör på dagarna. Vi är stolta över att skapa bestående värde för våra viktiga kunder och över att bidra till samhällets digitalisering och säkerhet.

En perfekt matchning

Vi tror att människor växer med spännande utmaningar och ansvar. Därför lägger vi stor vikt vid att matcha rätt konsulter med rätt uppdrag, inte minst för att varje individ ska trivas och kunna avancera inom sitt område. Eftersom varje CAG-bolag har en egen inriktning och kompetensprofil får du jobba sida vid sida med kollegor som delar ditt intresse samtidigt som koncernens bredd ger dig en mängd olika karriärmöjligheter och en stor variation av uppdragsgivare.

Kompetensutveckling i en snabbväxande omvärld

I CAG:s uppdrag är kraven höga och det är viktigt att vi inte bara följer med, utan också leder utvecklingen hos våra kunder. Vi satsar på ständig kompetensutveckling

både inom bolagen och tillsammans inom hela koncernen. Två gånger om året har vi större inspirationskvällar, år 2023 inte helt överraskande med AI-tema. Andra ämnen som Cybersecurity och vår världsledande Systems Lifecycle Management och Systems Engineering-verksamhet fick också plats på våra gemensamma arrangemang.

Work Life Balance

Vi förstår att jobbet inte är allt här i livet. CAG erbjuder en hållbar balans mellan arbete och fritid, så att du får ihop livspusslet och samtidigt kan jobba med ditt drömuppdrag. Vi tar hänsyn till varje medarbetares situation, önsknings och behov och värnar om varje individs fysiska och psykiska välmående. Vi är övertygade om att en hållbar livssituation ger bättre resultat även i våra kunduppdrag.

Tillsammans mot samma mål

Vi är en värderingsdriven arbetsplats där vi lyssnar på varandra och utvecklas tillsammans. Inkludering och jämställdhet är viktiga hörnstenar, inte minst för att det skapar bättre förutsättning för problemlösning och förståelse för varandra. Sättet vi behandlar varandra på har betydelse för hur vi upplever vår arbetsmiljö och alla människor ska bemötas likvärdigt och bli sedda, hörda och respekterade.

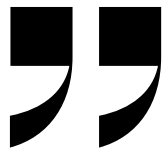


2023 års gemensamma tillställning gick under namnet CAG After Beach och hölls på Skyddsrummet på Södermälarsstrand. Kvällen bjöd på god mat i nordisk/asiatisk fusion-stil, inspirerande tal, full fart på dansgolvet, flipperspel och nattmanglingstävling, popcorn och korvmoj som nattamat. Allt detta i ett magiskt sommarväder där vi kunde hämta andan efter danspassen på uteplatsen med utsikt över Stadshuset och Söders vatten.

**Sveriges Bästa
Arbetsplatser™**

**Great
Place
To
Work®**

**SVERIGE
2023**



Det finns något i mig som triggas av
att stötta andra att utvecklas.”

Linda Häggström
CAG MER Consulting

”

Det känns väldigt utvecklande att mina kompetenser kommer till nytta och ger ett värde för kund.”

Fredrik Mattsson
CAG Security



En heltäckande leverantör

Genom att ingå i en koncern kan vi erbjuda både spetskompetens och en konkurrenskraftig bredd inom många olika branscher. Fokus ligger på branscherna Försvar, Bank & Finans, Hälsa & Vård, Handel & Tjänster samt Industri & Infrastruktur, där våra konsulter tillhör Sveriges främsta specialister. Vår bredd ger oss möjlighet att ha en betydande och långsiktig samhällsinverkan, idag och för kommande generationer.



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.



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.



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. Vi tillhör Sveriges främsta inom e-handel och våra konsulter har stor erfarenhet av att bygga gedigna tekniska lösningar inom PIM och e-com, framgångsrika kundresor och av att integrera digitala tjänster med företags kärnsystem.



Industri & Infrastruktur

Våra uppdrag inom Industri avser ofta systemutveckling, test, integrationslösningar och IT-managementuppdrag såsom projektledning och arkitektur. Inom infrastruktur arbetar vi även enligt vår metodik Systems Lifecycle Management, t ex vid vidareutveckling av effektivare transportsystem inom väg- och järnväg.

Vi formar framtidens digitala spelplan

Alla våra medarbetare är experter inom sitt respektive specialistområde. Spetskompetensen i kombination med branschbredden gör CAG till en heltäckande leverantör som kan erbjuda specialist- och verksamhetskonsulting inom ett stort antal olika branscher och nischer.



Technology Management

Våra medarbetare är specialister inom agilt ledarskap och projektledning samt hållbar digital verksamhetsutveckling. Våra specialister inom Systems Life Cycle Management och Systems Engineering hjälper kunder med kravhantering, anskaffning, implementation och vidmakthållande av stora tekniska system av olika slag, bland annat inom Försvar och Infrastruktur.



Systemutveckling

Varje dag använder miljontals människor digitala lösningar utvecklade av CAG. Alla våra lösningar skapas med systemets hela livscykel i åtanke, från planering till implementering och förvaltning. Vi är experter inom allt från molnlösningar och business intelligence till avancerade e-handelsplattformar och användarcentrerad design.



Drift & Förvaltning

Långsiktighet är livsviktigt inom IT. Därför ser vi alltid till att framtidssäkra våra driftslösningar genom att ha höga krav på servicegrad, säkerhet och tillgänglighet. Våra Drift & Förvaltningskunder återfinns ofta inom Bank & Finanssektorn och har mycket höga krav på vår leverans, varje dag, dygnet runt.



Cybersäkerhet

Cybersäkerhet är något som varje organisation aktivt bör integrera i sin verksamhet. Omvärlden förändras snabbt och kraven på säkerhet ökar ständigt. Nya efterlevnadsdirektiv utfärdas regelbundet och hoten mot myndigheter och företag blir allt mer komplexa. Vi levererar avancerade helhetslösningar inom cybersäkerhet till såväl myndigheter som privata aktörer.



Utbildning

Hela vår affärsidé bygger på att ligga i framkant. Den accelererande förändringstakten inom IT gör det viktigare än någonsin att ständigt utvecklas för att ligga steget före konkurrenterna. För att hjälpa våra kunder att fortsätta driva samhällsutvecklingen framåt erbjuder vi utbildningar, inom bland annat Systems Lifecycle Management, testramverk, agilt ledarskap och hälsoinformatik.

CAG Syntell Summer School: Världsledande utbildning inom Systems Lifecycle Management

I augusti genomfördes den 24:e upplagan av CAG Syntell Summer School, en kursvecka inom Systems Engineering, Systems Architecting och Logistics Engineering & Management på Utö i Stockholms skärgård.

Sedan 1999 samlas deltagare från ledande företag och myndigheter för att under en vecka utveckla sin kompetens att upphandla, utveckla och livscykelhantera dagens och morgondagens tekniska system. Årets upplaga var fullbokad redan i maj, ett bevis på det växande behovet av att öka förmågan att skapa effektiva och hållbara produkter och tjänster i en alltmer komplex omvärld.

Söndagen den 13 augusti anlände 75 deltagare från Sverige, Norge, Finland och Danmark till Utö i Stockholms skärgård och en intensiv vecka med lektioner, grupparbeten och sociala aktiviteter i en härlig skärgårdsmiljö inleddes.

Kurserna som arrangerades under veckan var:

Design Thinking and Systems Engineering

I kursen förmedlas såväl tänket som metoderna för att omsätta ett behov eller problem i en helhetslösning. Systemutvecklingsprocessen från behov till krav till funktionell arkitektur gicks igenom, med många exempel från verkligheten.

Systems Architecting Fundamentals

Under kursen togs en produkt fram, från behov till färdig design med fokus på arkitekturen. Eleverna introducerades till begrepp, principer och praxis för systemarkitekturarbete samt den kompetens som krävs för att bli systemarkitekt.

Logistics Engineering and Management

Under kursen låg fokus på principer och metoder för samverkan mellan kund och leverantör för att uppnå bästa möjliga tillgänglighet och livscykelkostnad.

En målsättning med Summer School är att erbjuda utbyte av kunskap och idéer mellan personer som ställs inför liknande utmaningar. Efter veckan blir deltagarna del av ett stort alumninätverk med över 1 200 tidigare deltagare.

Mer om CAG Syntells årliga utbildningsvecka finns på:

www.syntell.se/summerschool2024



Vår ledstjärna är att förmedla kunskap genom att kombinera gedigen praktisk erfarenhet med solid teori presenterat på ett lättillgängligt sätt.”

Våra bolag

CAG består av tio självständiga bolag som alla är specialister inom sina respektive områden. Genom att ingå i en koncern kan vi erbjuda både spetskompetens och en svårslagen bredd inom flera branscher.

Hos oss möter du över 450 specialister som arbetar inom en rad olika roller, från fullstackutvecklare till verksamhetsarkitekter och kravledare. CAG sticker ut i branschen med självständiga dotterbolag, men det finns en anledning till att vi gör saker på vårt eget sätt. Den decentraliserade verksamhetsmodellen gör att vi kan vara bäst inom respektive nisch, samtidigt som vi

kan erbjuda en svårslagen bredd. Dessutom möjliggör strukturen en nära kontakt mellan medarbetare och ledning, vilket förkortar beslutsvägarna och ökar medarbetarinflytande. Som kund hos oss kan du välja bland dotterbolagens team, och plocka de specifika kompetenser som just ditt företag behöver.



CAG Arete

CAG Arete är ett specialistteam inom digital transformation. Med andra ord hjälper vi våra kunder att omvandla sina verksamheter digitalt och ta steget mot en datadriven organisation, där vi kan integrera molntjänster, mobilitet och Big Data/Analytics. Vi arbetar med aktörer inom både privat och offentlig sektor, såsom Riksdagen, Regeringen, Arbetsförmedlingen, Skandia och Skolverket. Vår spetskompetens innefattar: Agil Systemutveckling, Business Intelligence och Performance Management, Modern Workplace samt Agilt Ledarskap och IT-management.



CAG Ateles

CAG Ateles utvecklar framtidens e-handel. Som kundens strategiska affärspartner tar vi ett helhetsgrepp om den digitala affären och framtidssäkrar verksamheten. Tillsammans utvecklar vi kundens digitala affär, ser till att företaget syns och driver relevant trafik till webbplatsen. Vi förenklar, förtydligar och förbättrar användarupplevelsen vilket resulterar i ökad konvertering. För att förverkliga detta levererar vi innovativa, användarvänliga och hållbara lösningar med fokus på tech och kreativitet.



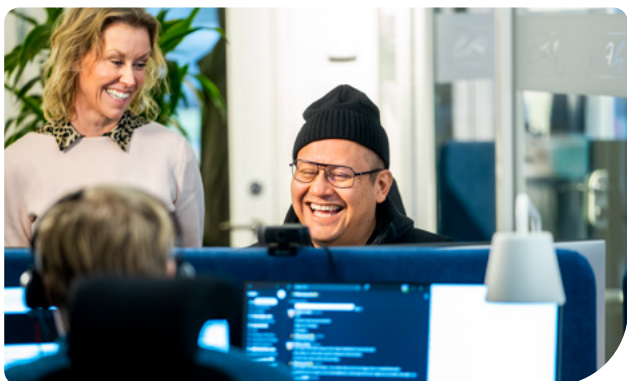
CAG Consoden

Varje dag bidrar våra medarbetare till att stärka Sveriges försvarsförmåga, men också att förbättra vården. Det gör vi genom verksamhetsnära utveckling och digitala lösningar i nära samarbete med våra kunder. På vår kundlista återfinns både privata företag och myndigheter, såsom FMV, Försvarsmakten, SKB, E-hälsomyndigheten och Praktikertjänst. Vi erbjuder kvalificerade konsulttjänster i form av teamleveranser och specialistkompetens. Tjänsterna är fokuserade på rådgivning och utveckling av system och verksamhet.



CAG Contactor

Vi är ett team hängivna specialister inom Java-utveckling, frontend, testautomatisering och test. Våra konsulter har i snitt 15 års erfarenhet inom sitt specialistområde och återfinns ofta i ledande roller. En nyckelfaktor till vår framgång är att vi alltid är uppdaterade inom de senaste metoderna och verktygen, vilket gör att våra kunder får ta del av senaste teknikerna, men också beprövade "best practices". Dessutom är vi stolta över den samhällsnytta vi bidrar till, med kunder såsom Tillväxtverket, E-hälsomyndigheten, och Skolverket.



CAG Datastöd

CAG Datastöd verkar främst inom bank-, finans- samt juristsektorn, och har mångårig erfarenhet av portföljförvaltande organisationer. På listan över våra kunder finns bland andra Alecta, Carnegie Fonder och Tredje-, Fjärde- samt Sjunde AP-fonden. Vår ambition är att utveckla konkurrenskraftiga lösningar som är anpassade för varje kunds specifika behov. Det gör vi genom att erbjuda specialistkunskap inom fyra huvudområden: IT-operations, användarsupport, applikationsdrift av finansiella system och digitaliseringstjänster.



CAG Security

CAG Security är ett konsultbolag helt dedikerat till IT-, informations- och cybersäkerhet. Vi hjälper företag och myndigheter med höga krav på säkerhet att proaktivt skydda sina verksamheter. Med mångårig erfarenhet och spetskompetens förebygger, identifierar och hanterar vi komplexa angrepp, i alla typer av IT-miljöer. Bland våra kunder finns aktörer inom både försvaret och sjukvården, branscher där säkerhet är helt avgörande.



CAG MER Consulting

CAG MER Consulting är en ledande konsultpartner för den nordiska finansmarknaden inom digital transformation och utveckling. Vi hjälper Sveriges storbanker, finansinstitut och försäkringsbolag att analysera, driva och genomföra kritiska utvecklings- och förändringsprojekt. Tillsammans bygger vi effektiva och lönsamma lösningar för kundens verksamhet. Vi ligger i framkant i en bransch där tekniska utmaningar, verksamhetsförändringar och nya regelverk hela tiden skapar nya förutsättningar och möjligheter.



CAG Novus

CAG Novus är specialister med lång och djup erfarenhet inom försvarsområdet. Vi levererar avancerade integrationslösningar med komplex infrastruktur och har ett djupt kunnande inom Systems Engineering, integrerade logistiklösningar (ILS), ledningssystem, registrering och registervård (GoF/Norma, PRIO). Teknikutvecklingen och omvärldsläget gör att våra kunders komplexitet, och därmed behov av fungerade IT-system, ständigt ökar. Vår strävan är att alltid ligga i framkant i utvecklingen, så att vårt stöd till kunden får optimal effekt.



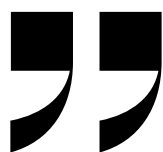
CAG Senseus

Vi på CAG Senseus är proffs inom agilt ledarskap och test. Vi hjälper kunder inom alla branscher med operativt och strategiskt arbete för utveckling av verksamhetskritiska system och produkter. Våra medarbetare har oftast lång erfarenhet inom sitt kompetensområde och återfinns inte sällan i ledande roller som kravanalytiker, projektledare, föreläsare eller mentorer. Våra kunder återfinns inom branscher såsom telekommunikation, medicinteknik, industri, bank och finans, handel samt offentlig sektor. Vi erbjuder även utbildningar och seminarier i form av öppna eller företagsanpassade kurser, främst inom områdena test och metoder inom agilt ledarskap.



CAG Syntell

CAG Syntell är en oberoende konsult- och utbildningspartner inom Systems Lifecycle Management. Vi skapar hållbara och konkurrenskraftiga verksamheter och system. Oavsett om du arbetar inom medicinteknik, energi, flygindustri & försvar eller transport, möter du sannolikt utmaningar med komplexa system i komplexa miljöer. CAG Syntell erbjuder beprövade koncept för optimering av din förmåga att hantera just dessa system över deras livstid. Vi är med och utvecklar standarder och "best practise" för både industri och offentlig verksamhet. Dessutom har vi lång erfarenhet av att stötta anskaffning och produktutveckling i internationell miljö; genom samarbete med multinationella företag, myndigheter i de nordiska länderna samt med ett etablerat samarbete med universitet och högskolor i Europa och USA.



CAG:s struktur med självständiga dotterbolag som samarbetar inom sälj och kompetensutveckling är en mycket välfungerande modell. Modellen är attraktiv och möjliggör också en enkel integration vid förvärv.”

Hållbarhetsrapport 2023

Det här är CAG Groups lagstadgade hållbarhetsrapport för räkenskapsåret 2023. Rapporten omfattar moderbolaget CAG Group AB och dess dotterbolag.

Verksamhet

CAG Group AB är moderbolag i CAG-koncernen som tillhandahåller verksamhets- och IT-relaterade tjänster i Sverige. Koncernen verkar genom specialiserade dotterbolag som erbjuder tjänster inom fem huvudsakliga tjänsteområden; Technology Management, Systemutveckling, Cyber Security, Drift & Förvaltning samt Utbildning, kombinerat med ett fokus mot kundsegmenten Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster, Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård. Förutom moderbolagets säte i Stockholm har CAG även kontor i Enköping, Uppsala, Linköping, Karlstad, Borås, Krokomb och Oslo.

CAG:s verksamhet utgörs i stor utsträckning av uppdrag som debiteras kunderna på löpande räkning, d.v.s. 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 driftar 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 CAG:s andel återkommande intäkter utgör ca

20 procent av omsättningen. Tjänsteintäkterna ger en högre visibilitet i intäkterna över en längre period vilket ger en ökad långsiktig finansiell stabilitet.

En långsiktigt hållbar verksamhet i enlighet med FN:s Global Compact

CAG ser hållbarhet som ett viktigt medel för att fortsätta att långsiktigt utveckla koncernen och dess dotterbolag på ett framgångsrikt sätt. För CAG, 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.

För CAG är hållbarhet en integrerad del av verksamheten. CAG använder FN:s Global Compact som grund för sin hållbarhetspolicy. De tio principerna som tillsammans utgör FN:s Global Compact är en global standard som har antagits av många storbolag världen över. Principerna återspeglar CAG:s syn på mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och bekämpning av korruption.

CAG:s 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 möjliga 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 fastställts av bolagets styrelse. CAG:s viktigaste tillgång för att nå de ekonomiska målen är medarbetarna och dessas kompetens och engagemang, som utgör grunden för vår förmåga att skapa resultat och kundnytta.

CAG:s långsiktiga finansiella mål är att, via förvärv och organisk tillväxt, uppnå en omsättning om 1 miljard SEK vid utgången av 2025 samt att den justerade EBITA-marginalen successivt ska öka till tio procent. Målen ska inte betraktas som en prognos, utan snarare som en ambition som styrelsen och ledande befattningshavare anser är rimliga långsiktiga förväntningar på bolaget.

Väsentlighetsanalys inom ESG (Environmental, Social, Governance)

Under 2023 har CAG utvecklat sin väsentlighetsanalys för att förbereda efterföljandet av CSRD (Corporate Social Responsibility Directive), EU:s direktiv inom Hållbarhet som för CAG:s räkning träder i kraft 1 januari 2025. CAG:s hållbarhetsarbete, eller ESG-arbete om man så vill, kan delas in i områdena Medarbetare och Kunder, Miljöpåverkan samt Socialt Ansvarstagande, Antikorruption och Mänskliga rättigheter. I föreliggande rapport har vi utvecklat respektive område enligt följande resonemang om väsentlighet. Detta resonemang är i stort oförändrat från tidigare år.

Då koncernens verksamhet till övervägande del bedrivs i Sverige med svenska kunder som motparter, varav en stor del av omsättningen finns inom offentlig sektor som regleras av strikta lagar kring upphandling (bl.a. LOU), bedöms risken för brott mot korruptionslagar och

mänskliga rättigheter vara liten. En mindre andel av CAG:s omsättning, ca 6 procent, härrör från den norska marknaden där främst offentliga försvarsrelaterade verksamheter och retailkedjor inom apotek och bygghandel är kunder. Även denna marknad kännetecknas av låg risk för 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 till följd av covid-19-pandemin har fortsatt även under 2023 och mixen av hemarbete och arbete på CAG-kontoret eller hos kund/uppdragsgivare är "det nya normala". CAG:s verksamhet och interna arbetsverktyg har en positiv påverkan på kundernas och de egna medarbetarnas möjlighet att jobba hemifrån och minska sitt klimatavtryck genom färre resor.

Däremot bidrar CAG:s IT-drift i on-premise-miljöer och i molnet till ökad energianvändning. CAG använder uteslutande grön el för drift av serverpark och övrig utrustning. Elförbrukningen i våra datahallar har minskat med 12% mellan 2023 och 2022, mätt i kWh per omsättningskrona. Vi använder även uteslutande grön el för kontorsdriften.

Miljöområdet är en i stort positiv faktor i bolagets verksamhet och bedöms därför vara av lägre väsentlighet än Medarbetare och Kunder, om än fortfarande viktigt.

Medarbetare och kunder

Koncernens verksamhet bygger till övervägande del på den kollektiva och individuella kompetensen och arbetsinsatsen från medarbetarna. Medarbetarna skapar dagligen det kundvärde som ligger till grund för CAG:s verksamhet. Att medarbetarna är nöjda, upplever stor personlig och kompetensmässig utveckling och kan verka i en kultur där likabehandling och mångfald är en självklarhet i det dagliga arbetet är av högsta vikt för CAG. Genom medarbetarnas bidrag formas kundernas uppfattning om CAG vilket resulterar i kundernas upplevda nöjdhet med våra tjänster. CAG:s 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.

För ett företag som arbetar som utpräglad tjänsteleverantör är det extra viktigt att förstå kundens syn och krav på hållbarhetsfrågor och att vi hanterar kraven 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 CAG 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:

Utvecklande

Tillsammans utvecklar vi både företag och samhället i stort. Vi främjar personlig utveckling genom coaching och frihet under ansvar.

Dynamiska

Vi är lösningsorienterade, flexibla och dynamiska internt såväl som externt. Vi välkomnar förändring och drivs av att ständigt röra oss framåt.

Transparenta

Ärlighet och transparens är kärnan i vår verksamhet som genomsyrar allt vi gör.

Vår kultur betyder mycket för CAG. 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. CAG:s kundnöjdhet har genom alla år legat på en konstant hög nivå, något vi är mycket stolta över. Vi bidrar på ett positivt sätt till samhällets och näringslivets hållbara digitalisering, vilket också syns i de årliga kundnöjdhetsundersökningar vi genomför.

Våra mål inom medarbetarområdet:

- 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 fyra i vår årliga interna medarbetarundersökning.
- Personalomsättningen ska uppgå till högst 10 procent.
- Andelen kvinnor ska öka till minst 29 procent.

CAG:s uppfattning är att likabehandling skapar ett bättre företag och att det finns ett värde i sig med rättvisa villkor. Bolaget har Likabehandlings- och Arbetsmiljöplaner som följs upp årligen. CAG tillämpar nolltolerans mot 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 anonymt anmäla till extern part vilket regleras i koncernens Visselblåsarprocess. Policyn/processen finns tillgänglig på Slack och på intranätet CAGonline (koncernens Sharepointportal) där alla medarbetare kan ta del av den.



[Se innehållsförteckning](#)

I koncernens Kvalitetsmål finns mål för Medarbetarnöjdhet och Kompetensutveckling beskrivna och målen fastställs och följs upp årligen. Vi genomför varje år två medarbetarnöjdhetsundersökningar. En utförs internt i egen regi och har fokus på Kompetensutveckling. En utförs av extern part och fokuserar brett på medarbetarnas upplevelse av att jobba på CAG. Våren 2023 genomfördes denna för fjärde gången inom ramen för **Great Place to Work**. Resultatet blev att CAG rankades på 3:e plats (4:e plats) i kategorin Stora Bolag, ett mycket

hedrande och glädjande resultat. I tillägg till dessa två koncernövergripande undersökningar utför enskilda dotterbolag även sk pulsmätningar.

Under 2023 har koncernens personalomsättning minskat till den lägsta nivån på många år. Varje år görs en inventering baserat på exit-intervjuer och denna analyseras i ledning och styrelse och följs upp så att eventuella strukturella problem kan adresseras.



Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall 2023 (2022)	Risk	Mitigering
Kundnöjdhet	Mycket god	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 (88)	92 (91)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	God personalpolitik Transparent och frekvent kommunikation Fokus på kompetensutveckling God finansiell ställning
Medarbetarnöjdhet (GPTW-index)	>= Branschsnitt (92)	95 (95)	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%	12% (15%)	Högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Andel kvinnor i bolaget	>29%	24% (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
Diskriminering	Nolltolerans	Inga fall (Inga fall)	Minskad kund- och medarbetarnöjdhet Anseenderisk	Värderingsstyrd kommunikation Likabehandlingspolicy

Policys och styrdokument

CAG har upprättat en Hållbarhetspolicy som omfattar hela koncernen och som kontinuerligt följs upp genom våra ISO 9001- och ISO 14001-certifieringar. CAG:s Verksamhetsledningssystem presenteras på koncernens Intranät, CAG Online, som är åtkomligt för alla medarbetare på CAG. Det finns även en kanal i Slack som är åtkomlig för alla, CAG Policys.

Koncernen har, förutom Hållbarhetspolicy, bl. a. följande styrdokument:

- Miljöpolicy
- Likabehandlingspolicy
- Uppförandekod
- Visselblåsarprocess
- Informationssäkerhetspolicy
- Integritetspolicy
- Personuppgiftspolicy
- Inköpspolicy
- Kvalitetspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Personal- / rekryteringspolicy
- AI-Policy

Ny policy för 2023 är AI-Policyn, som antogs av CAG:s styrelse under hösten 2023. Den har kommunicerats internt via kanalen "Alla-möte" på Teams och via inlägg i Slack, förutom att den finns tillgänglig på intranätet CAG Online, liksom alla CAG:s policys. CAG lägger stor vikt vid att vidmakthålla en säker verksamhet och AI-Policyn är en del av denna ambition.

Alla policys följs upp årligen via granskningar, interna och externa revisioner och kvalitetsavstämningar. Detta sker inom ramen för Verksamhetsledningssystemet som hanterar koncernens ISO-certifieringar. I VLS-ledningen sitter koncern-VD och koncern-CFO samt VD:ar för de certifierade bolagen, liksom CISO och Kvalitetsansvarig. CAG Groups policys anger den lägsta nivå som alla företag inom koncernen följer och uppfyller. 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 CAG, 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 hur vi bedriver vår verksamhet.

Inom kvalitetsområdet är CAG Group, CAG Contactor och CAG Novus certifierade enligt ISO 9001, miljöstandarden ISO 14001 samt informationssäkerhetsstandarderna ISO 27001. CAG Consoden har de första två nämnda certifikaten. Dessa certifieringar borgar för att CAG har ett systematiskt säkerhets-, kvalitets- och miljöarbete med ständiga förbättringar och fokus på god verksamhetskontroll både strategiskt och operativt.

Certifieringen inom ISO/IEC 27001 är ny sedan december 2023 för CAG Contactor och CAG Novus, medan CAG Group AB certifierades enligt ISO/IEC 27001 i december 2022. Certifieringen omfattar styrning och processer för informationssäkerhet för ledning och styrning samt utveckling av IT- och Management konsulttjänster. Det innebär att CAG-koncernens moderbolag CAG Group har ett systematiskt säkerhetsarbete som sträcker sig över hela koncernen, något som blir viktigare och viktigare i takt med att hotaktörer ökar sin aktivitetsnivå.

CAG:s Drift & Förvaltningsleverans som bedrivs inom bolaget CAG Datastöd är sedan tidigare certifierad enligt ISO/IEC 27001 och har genomgått ett antal omcertifieringar över åren. 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 informationssäkerhet av högsta vikt för CAG för en säker kundleverans med hög tillgänglighet.



[Se innehållsförteckning](#)

Miljöansvar

Som tidigare nämnts är CAG Group och dotterbolagen CAG Consoden, CAG Contactor och CAG Novus certifierade enligt miljöledningsstandarden ISO 14001. Certifieringen omfattar rutiner och processer inom miljöområdet. För CAG är certifieringen ett viktigt verktyg i det fortsatta arbetet för ett hållbart samhälle och en långsiktig, ansvarsfull utveckling i affärssammanhang.

- Vår verksamhet bedrivs i Sverige med svenska motparter till mycket hög grad, vilket påverkar de risker vi ser inom hållbarhetsområdet på ett positivt sätt. Till övervägande del har vi också svenska underleverantörer och våra inköp består endast till mindre del av fysiska produkter, vilket innebär att inköpen har en begränsad resursåtgång och därmed miljöpåverkan.
- Bolagets verksamhet ska präglas av ekoeffektivitet och bedrivs på ett sådant sätt att planeten och dess naturresurser inte påverkas negativt över tid. Det innefattar exempelvis att ständigt sträva efter minskad elkonsumtion och annan energianvändning samt att kontinuerligt minska pappersanvändningen. Vi kan bland annat notera att pappersanvändningen per anställd minskat betydligt sedan 2018 och att den reducerades även mellan 2022 och 2023, trots en ökad närvaro på kontoren.
- Vad gäller elförbrukningen följs nyttjandet av el årligen upp i syfte att minska elkonsumtionen. Vid mätning, som första gången genomfördes 2019, redovisas utfallet i snitt per anställd. Elförbrukningen per anställd ökade med 11 procent mellan 2022 och 2023, vilket givetvis inte är tillfredställande men beror på ökad affärsvolym och ökad närvaro på kontoren under 2023. Under 2024 är ambitionen att minska elförbrukningen per anställd. Koncernens elförbrukning utgörs uteslutande av grön el, både för intern kontorsdrift och för CAG:s datahallar för drift av kunders IT-miljöer.
- Då bolagets verksamhet huvudsakligen bedrivs lokalt 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 till exempel Teams, Zoom eller telefon. Vid resor i samband med konferenser och liknande klimatkompenserar alla CAG-bolag de uppkomna koldioxidutsläppen från eventuella flygresor. Klimatkompensation för flygresor genomförs alltid. Dock kan noteras att CO₂-förbrukningen per anställd ökat under 2023 jämfört med fg. år beroende på att några bolag valde att göra flygresor till utbildningskonferenser detta år och inte 2022. Målet att minska CO₂-utsläppen under 2024 och framåt kvarstår.
- 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 miljöpåverkan. CAG ska följa tillämplig miljölagstiftning och föreskrifter liksom övriga miljökrav som vi berörs av.

Utfallet för de mål som vi följer upp inom ramen för ISO 14001

Kriterie	Mål	Utfall 2023 (2022)	Risk	Mitigering
Grön el	Alla bolag inom CAG skall nyttja grön el	Alla dotterbolag (alla utom 1 bolag med delvis grön el)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation
Låg elförbrukning	Minskad elförbrukning	308 kWh (277 kWh per anställd)	Förlorade kunder inom Drift & Förvaltning	Grön el i datahallar samt tekniska lösningar med låg elförbrukning
Personal- och förmånsbilar	Andelen diesel- och bensinbilar ska minska med 5% per år	87% av bilparken är miljöbilar (70%)	Missnöjda medarbetare	Kommunikation kring miljöpåverkan från biltransporter
Pappersanvändning	Minskad användning år för år	162 ark/anställd (154 ark/anställd)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation kring att undvika onödig pappersförbrukning
Klimatkompensation resor	Alla flygresor ska klimatkompenseras	0,56 ton/anställd (0,43 ton/anställd)	Ökad miljöpåverkan	Verka för effektiva resor med låg klimatpåverkan och kompensera de resor som sker
Avfallshantering	Låg avfallsnivå och säker hantering av avfall	Se separat tabell	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation kring att undvika onödigt avfall och främja korrekt och miljövänlig avfallshantering

Redovisning av avfall 2023*

Material	2023	2022
Ljuskällor	0,6 kg	0,4 kg
Batterier	0,6 kg	0,6 kg
Metallskrot	3,2 kg	2,6 kg
Elektronik	15,0 kg	10,0 kg
Tonerkassetter	7,0 kg	10,0 kg

*Allt avfall ska hanteras enligt rutin. Avfall som avser papper, plast, wellpapp och glas hanteras och slängs enligt rutin. Dessa kategorier finns dock inte redovisade i hänvisad tabell.

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.

CAG värderar i varje enskild uppdragsdialog och affärsmöjlighet om kundens verksamhet och affärsmodell 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 pengar till välgörande ändamål, där varje dotterbolag och moderbolaget väljer vilken organisation som ska stödjas. Under 2023 skänkte koncernen pengar till Ukraina via Disarmament Solutions för arbetet med minröjning i spåren av Rysslands krigföring i landet.

CAG 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.

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 2022 skänktes pengar och sov-säckar till Ukraina och 2023 pengar till minröjning i Ukraina 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	CAG respekterar och stöder mänskliga rättigheter enligt FN:s principer	N/A	Låg	Värderingsstyrd rekrytering och kommunikation



CAG MER Consultings affärsområde Financial Crime Prevention är specialiserat 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 minskad risk för penningtvätt och otillbörliga transaktioner inom bankväsendet och inom bidragsutbetalande och samhällsviktiga myndigheter.

Vårt samhällsansvar inbegriper även likabehandling 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. Kompetensbristen inom IT-sektorn är fortsatt stor. Konkurrensen om de relativt sett färre kvinnliga

konsulterna är ännu högre än för manliga konsulter, då många arbetsgivare, liksom CAG, gärna vill uppnå mer jämställda arbetsplatser med ökad mångfald.

Våra digitala rötter ger stabilitet för framtiden



1987, två år innan Tim Berners-Lee grundade World Wide Web, gav sig Bo Lindström in i den expansiva IT-branschen. Med avstamp i förlagsbranschen grundade Bo det bolag som står för C:et i CAG, Contactor.

Det skulle dröja till 2005 innan CAG Group bildades, när IT-branschen började komma på fötter igen efter kraschen i början av 00-talet. Då slog Bo ihop Contactor med Arete och Datastöd, som än idag är starka pelare i koncernen. Sedan dess har CAG fortsatt växa, genom både organisk tillväxt och nya förvärv.

År 2009, i och med förvärvet av Novus, blev CAG en verklig kraft att räkna med inom försvarssegmentet. När Senseus blev en del av familjen fyra år senare befäste CAG sin position inom agilt ledarskap och test. Senseus medarbetare återfinns ofta i roller som test-expert, coacher eller mentorer i kundernas utvecklingsprojekt.

2018 var ett särskilt spännande och framgångsrikt år. I mars tillträdde Åsa Landén Ericsson som VD och koncernchef och den 12 december samma år noterades CAG på NASDAQ First North Premier, en viktig milstolpe i bolagets tillväxtresa. Dessutom förstärkte CAG sitt erbjudande inom Bank & Finanssektorn i början av året, med förvärvet av MER Consulting.

År 2019 flyttade koncernen fram sina positioner inom cybersäkerhet i och med förvärvet av Engvall Security. I samband med affären bildade CAG ett nytt bolag inom cybersäkerhet genom en sammanslagning av dotterbolaget CAG Security och Engvall Security.

Året därpå växte koncernen ytterligare med det nya tillskottet Consoden, inriktade på Systems Engineering och avancerad verksamhets- och systemutveckling med kundfokus på Försvar samt Hälsa & Vård. Samma år certifierades CAG Datastöd enligt ISO 27001 för drift, underhåll och support av IT-plattformar och affärskritiska system.

2021 blev ännu ett starkt tillväxtår med flera nya förvärv – Ateles Consulting som är specialister på e-handelslösningar och Cadeia, som är inriktade på BI & Analytics samt Enterprise Performance Management. Drift & Förvaltningsverksamheten förstärktes också via förvärvet av LC24 IT Assistans. Dessutom certifierades CAG Novus enligt kvalitetsledningsstandarden ISO 9001 och miljöledningsstandarden ISO 14001.

Med förvärvet av Syntell 2022, befäste CAG positionen som ledande leverantör av kvalificerade konsulttjänster

och åtaganden inom Försvar och kompletterade sitt erbjudande inom Transport, Energi, MedTech och Publik sektor med värdefull kompetens och kapacitet. Syntell är Skandinaviens ledande konsult- och utbildningspartner inom Systems Lifecycle Management (SLCM). Samma år lanserades CAG:s nya visuella identitet, och verksamheten i moderbolaget certifierades enligt kvalitetsledningsstandarden ISO/IEC 27001 och miljöledningsstandarden ISO 14001.

2023 blev ytterligare ett bra år för CAG med fortsatt organisk tillväxt och en ökad marginal. Ett mindre förvärv genomfördes; Etendo, som nu är en del av e-handelsverksamheten inom CAG Ateles. Ett antal fina nya kunder tillkom också, bland andra Wallenberg Foundations, Industrifonden, Prior Nilsson, Engelsons och norska Sykehusapotekene. Flera större åtaganden levererades till bland andra Folksam och Svensk Kärnbränslehantering. Under året har CAG också antagit en AI-Policy och genomfört utbildningsinsatser inom AI, både inom dotterbolagen och gemensamt för hela koncernen.

Med våra djupa digitala rötter, seniora kompetens och starka vision om utveckling av samhällsviktiga lösningar är CAG väl positionerat för en fortsatt framgångsrik resa på temat "*Leading Technology. Lasting Impact*".

Genom att kombinera organisk tillväxt med förvärv är koncernens ambition att fortsätta växa med stabil lönsamhet och att vid utgången av räkenskapsåret 2025 uppnå en omsättning om en miljard kronor.

Innehåll

Förvaltningsberättelse med räkenskaper

Innehållsförteckning	47
<hr/>	
Styrelse & Ledning	48
Förvaltningsberättelse	52
Bolagsstyrningsrapport	60
Aktien	68
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultatet	72
Koncernens balansräkning	74
Koncernens rapport över förändring i eget kapital	76
Koncernens kassaflödesanalys	77
Koncernens noter	78
Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet	110
Moderbolagets balansräkning	112
Moderbolagets förändring i eget kapital	114
Moderbolagets kassaflödesanalys	115
Moderbolagets noter	116
Förslag till vinstdisposition	124
Styrelsens intygande	125
Revisionsberättelse	126
Bilagor	130

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. sociologi, Uppsala universitet
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Christian Berner Tech Trade AB och Lannebo Fonder AB
Aktieinnehav: 2 056 aktier
Oberoende ledamot



Bengt Lundgren

Styrelseledamot
Född 1957
Styrelseledamot sedan 2009

Utbildning: Gymnasieingenjör
Övriga uppdrag: Styrelseordförande, Bjerkling AB. Styrelseledamot, Howwe Technologies AB, Sensative AB, LifeFinder 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 DAYA Ventures AB
Aktieinnehav: 1 838 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. Styrelseledamot, Tropical Tree Plantation AB
Aktieinnehav: 37 500 aktier
Oberoende ledamot



Jenny Rosberg

Styrelseledamot
Född 1966
Styrelseledamot sedan 2020

Utbildning: MBA, Handelshögskolan i Stockholm
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Persson Invest, C-RAD, MIPS AB och ROPA Management AB
Aktieinnehav: 4 200 aktier
Oberoende ledamot

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

Utbildning: Magisterexamen i systemvetenskap, Mittuniversitetet Östersund. Studier i företagsekonomi, Stockholms universitet
Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag
Aktieinnehav: 111 500 aktier



Magnus Söderström

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

Utbildning: MBA, Stockholm universitet, officersexamen vid Marinens officershögskola, studier i teknisk fysik vid KTH
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Green Summits AB, styrelseledamot Network Enabling System Partner AB (NESP) & SME-D
Aktieinnehav: 25 432 aktier

Ledning



Nicolas Länninge

VD CAG 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 CAG 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 CAG Datastöd

Född 1968

VD CAG Datastöd AB sedan 2019

Anställd sedan 2019

Utbildning: MBA, Handelshögskolan i Stockholm

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag

Aktieinnehav: 1 500 aktier



Mattias Hjorth

VD CAG Security

Född 1976

VD CAG Security AB sedan 2022

Anställd sedan 2022

Utbildning: Teknisk fysik & elektroteknik, Linköpings universitet

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag

Aktieinnehav: 1 110 aktier



Marie Louise Rösiö

VD CAG Consoden

Född 1980

VD CAG Consoden AB sedan 2023

Anställd sedan 2022

Utbildning: Yrkesofficersexamen Militärhögskolan, civilekonomexamen Uppsala universitet

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i SME-D

Aktieinnehav: 0 aktier



Tobias Lindström

VD CAG Ateles

Född 1982

VD Ateles Consulting AB sedan 2021

Anställd sedan 2018

Utbildning: Master in Human Resource Management, Linköpings universitet

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Xamera Group AB

Aktieinnehav: 132 aktier



Mikael Tjernlund

VD CAG Syntell

Född 1966

VD CAG Syntell AB sedan 2016

(CAG Syntell förvärvades 1/7 2022)

Anställd sedan 2016

Utbildning: M.Sc. Teknisk fysik Uppsala universitet

Övriga uppdrag: Styrelseuppdrag i CFO Capital AB, och MT Business & Technology AB

Aktieinnehav: 3 527 aktier

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för CAG Group AB ("CAG", "Bolaget"), org. nr 556297-2504, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2023. 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 är ett konsultbolag verksamt inom Technology Management, Systemutveckling, Cyber Security, Drift & Förvaltning och Utbildning med fokus mot Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster, Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård. CAG arbetar för att skapa långsiktigt värde för sina kunder och för att varje medarbetare ska trivas och växa i sin roll. Hos CAG finns såväl omfattande strategi som implementationskompetens och bolaget kan därför hjälpa sina kunder med små som stora projekt – allt från isolerade insatser till att ta helhetsansvar. Kunderna är relativt jämnt fördelade över privat och offentlig sektor, vilket ger en stabil och konjunkturuttjämnande kundbas. Majoriteten av kunderna återfinns i Stockholm med omnejd. CAG har kontor i Stockholm, Uppsala, Linköping, Enköping, Karlstad, Östersund/Krokomb, Borås och Oslo.

Kunder

Totalt hade CAG cirka 380 aktiva kunder under 2023, där ingen kund svarade för mer än 19% av omsättningen. Bland Bolagets största kunder återfinns FMV,

Försvarsmakten, Arbetsförmedlingen, SAAB, Länsförsäkringar, Finansinspektionen, BAE Systems Hägglunds, Trafikverket, Ericsson och Handelsbanken. De 10 största kunderna stod tillsammans för cirka 40% av bolagets omsättning. CAG gör bedömningen att drygt 50% av omsättningen är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende.

Året i korthet

Koncernen fortsatte sin starka tillväxt som förklaras av både organisk och förvärvad tillväxt. Omsättningen för helåret 2023 landade på rekordnivån 894 MSEK vilket motsvarar en tillväxt på ca 11,7% varav 1,9% var organisk tillväxt och 9,8% förvärvad tillväxt.

Under året genomfördes förvärv av Etendo Sverige AB per 1 juni 2023. Bolaget utvecklar e-handelslösningar på plattformarna Adobe Magento och Wordpress. Bolaget har säte i Norrköping och omsätter drygt 8 MSEK på årsbasis. Förvärvet kompletterar det befintliga CAG-bolaget CAG Ateles AB med både kompetens och kunder varför bolagets verksamhet kommer att



integreras med CAG Ateles. I koncernens årliga medarbetarundersökning, som för fjärde året genomfördes via Great Place to Work, utsågs CAG till en av Sveriges bästa arbetsplatser. Hela 95% av medarbetarna gav betyget att CAG är ett "Great Place to Work" vilket innebar att CAG kom trea på listan över stora bolag i undersökningen.

Koncernen innehar många strategiska ramavtal. Under året vann vi flera nya ramavtal. Bland annat tilldelades CAG ramavtal med Kammarkollegiet avseende Programvaror och tjänster, Systemutveckling. Kammarkollegiet uppskattar omsättningen på ramavtalet till totalt 2,6 Mdr SEK. Avtalet trädde i kraft 1 november 2023 och löper under en period av högst 48 månader.

I januari tecknade CAG ett strategiskt partneravtal med BAE Systems Hägglunds. Avtalet innebär fördjupat samarbete med en av Sveriges mest framstående försvarsmaterielleverantörer. Avtalet ska ses som ett resultat av att det förvärvade bolaget CAG Syntell AB länge arbetat med kunden.

Flera större kundavtal tecknades under året. CAG tecknade avtal med Engelsons rörande implementation av PIM och med statliga norska Sykehusapotekene om ett projekt inom e-handel och PIM.

CAG arbetar ständigt med kompetensutveckling och sociala aktiviteter. Majoriteten av medarbetarrelaterade aktiviteter, konferenser och utbildningar genomförs i respektive dotterbolag. Under året genomfördes en koncerngemensam AW för samtliga bolagets medarbetare. Koncernen arbetar fortloppande med att öka den interna effektiviteten. Under fjärde kvartalet påbörjades integrationen av Etendo Sverige AB i CAG Ateles AB och en fusionsplan har upprättats och registrerats hos Bolagsverket.

Nya affärer och nysatsningar

CAG:s kundbas är bred och högkvalitativ och vi är stolta över att bidra till utvecklingen av många samhällskritiska verksamheter. Under året har CAG fortsatt att göra många nya intressanta affärer. Inom Försvarsegmentet har utvecklingen varit fortsatt positiv med många

nya uppdrag och förlängningar från både FMV och Försvarsmakten. Även Bank & Finans har haft en god tillströmning av nya uppdrag och nya kunder, drivet av stora digitaliseringsbehov och ökade regulatoriska krav. CAG:s satsning på tjänsten Security Operations Center, "SOC" fortsätter att växa. Tjänsten övervakar och hanterar IT-säkerhetsincidenter och levereras primärt till kunder inom Bank & Finanssektorn. Föregående års förvärv CAG Syntell har utvecklats väl och har under året också etablerat ett nytt affärsområde i Öresundsregionen för att möta efterfrågan i södra Sverige och i Danmark.

Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla våra kompetenser. Under året har det varit stort fokus på AI med ett flertal kompetensbyggande aktiviteter. CAG antog även en AI-policy. Under 2023 fortsatte arbetet med att certifiera bolag inom koncernen. I december certifierades dotterbolagen CAG Contactor och CAG Novus Consulting enligt säkerhetsstandarden ISO 27001. Sedan tidigare är CAG Datastöd och CAG Group certifierade enligt samma standard.

Koncernbolagen CAG Group, CAG Consoden, CAG Contactor och CAG Novus är sedan tidigare certifierade enligt standarden ISO 9001 och miljöstandarden ISO 14001.

Omsättning och resultat

Under räkenskapsåret 2023 uppgick intäkterna till 893,5 (799,6) MSEK, motsvarande en tillväxt på 11,7% (22,5), varav organisk tillväxt 1,9% (9,9) och förvärvat tillväxt 9,8% (12,6). I omsättningen ingår intäkter från underkonsulter med 184,2 (169,8) MSEK.

Under 2023 uppgick rörelsens kostnader till 811,3 (726,5) MSEK. Av de totala rörelsekostnaderna utgör kostnader för egen personal 480,6 (433,4) MSEK.

EBITA för 2023 uppgick till 81,8 (71,3) MSEK. EBITA är resultat före finansnetto, skatt och avskrivningar av förvärvsrelaterade tillgångar. EBITA-marginalen var 9,2% (8,9). Justerad EBITA uppgick till 82,3 (73,1) MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 9,2% (9,1). Justerad EBITA exkluderar förvärvsrelaterade kostnader och andra kostnader av engångskaraktär.

Koncernens totala avskrivningar uppgick till -30,2 (-28,9) MSEK varav immateriella anläggningstillgångar var -9,2 (-7,5) MSEK och -21,0 (-21,4) MSEK var materiella anläggningstillgångar.

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 73,6 (64,7) MSEK. EBIT-marginalen var 8,2% (8,1). Justerad EBIT uppgick till 82,3 (73,1) MSEK, motsvarande en justerad EBIT-marginal om 9,2% (9,1).

Finansnettot uppgick till -4,4 (-2,9) MSEK.

Årets resultat uppgick till 53,4 (48,3) MSEK och koncernens skattekostnad uppgick till -15,7 (-13,5) MSEK. En utförligare analys av skattekostnaden presenteras i Not 6. Vinsten per aktie efter utspädning ökade till 7,46 (6,79) SEK.

Kassaflöde

För räkenskapsåret 2023 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 66,4 (90,5) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -16,8 (-54,4) MSEK. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -72,9 (12,3) MSEK. Det totala kassaflödet uppgick till -23,3 (48,4) MSEK.

Finansiell ställning

Omsättningstillgångarna, exklusive likvida medel, ökade till 198,1 (181,3) MSEK och likvida medel uppgick till 105,4 (128,8) MSEK. Total checkräkningskredit uppgick till 7,5 MSEK. Ingen del av checkräkningskrediten var utnyttjad per den 31 december 2023 och 2022.

Koncernens immateriella anläggningstillgångar uppgick till 237,0 (242,4) MSEK, varav goodwill utgjorde 214,8 (212,6) 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 2023 till 298,9 (272,0) MSEK. Förändringen är hänförlig till nettoeffekten av årets resultat om 53,4 (48,3) MSEK, lämnad utdelning om -25,8 (-21,8) MSEK samt nyemission uppgående till 0,0 (10,5) MSEK samt valutadifferenser -0,7 (0,8) MSEK.

Räntebärande skulder uppgick vid periodens slut till 97,0 (112,6) MSEK. Dessa består av lån till kreditinstitut 59,2

(87,8) MSEK och finansiell leasingskuld 37,8 (24,8) MSEK. Den långfristiga delen av de räntebärande skulderna uppgick vid årsskiftet till 51,3 (68,0) MSEK och den kortfristiga delen till 45,7 (44,6) MSEK.

Investeringar

Investeringar som skett under helåret uppgick till 16,8 (54,4) MSEK. Under 2023 utgörs investeringar av förvärvet av Etendo Sverige AB med en nettoeffekt om 12,9 MSEK, exklusive förvärvade likvida medel. Utöver detta utgör investeringar i inventarier 3,9 (1,4) MSEK. Föregående år avsåg investeringar förvärvet av Syntell AB med en nettoeffekt om 53,0 MSEK, exklusive förvärvade likvida medel.

Moderbolaget

Omsättningen för moderbolaget uppgick till 217,3 (228,8) MSEK. EBIT uppgick till 2,1 (1,0) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till -0,8 (-0,8) MSEK.

Moderbolagets likvida medel uppgick till 77,5 (98,2) MSEK. Det egna kapitalet uppgick till 180,4 (176,0) MSEK och de obeskattade reserverna, som i sin helhet avsåg periodiseringsfonder, uppgick till 28,4 (15,4) MSEK. Räntebärande skulder uppgick till 59,2 (87,7) MSEK, varav 30,5 (59,2) MSEK var långfristiga och 28,7 (28,7) var kortfristiga.

Medarbetare

Antal anställda per den 31 december 2023 uppgick till 448 (439). Genomsnittligt antal anställda under helåret 2023 uppgick till 436 (403).

Aktiestructur

Per den 31 december 2023 uppgick aktiekapitalet i CAG Group AB (publ) till 3 583 801 SEK fördelat på 7 167 602 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Ingen förändring i aktiekapitalet eller antalet aktier har skett under året.

Hållbarhetsarbete

Se koncernens Hållbarhetsredovisning för året.

Risker och osäkerhetsfaktorer

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

De risker som CAG 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 CAG:s tjänster vilket innebär att behovet och efterfrågan 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 CAG:s strategi avser arbete att minska och neutralisera effekten av nedgångar i ekonomin. En väsentlig del i denna process är att diversifiera kundbasen mot branscher med lågt konjunkturberoende samt mot uppdrag av helhetskaraktär som syftar till att bidra till effektiviseringar hos kunderna från lednings- till operativ nivå.

Förvärv och expensionskapital

Utvecklingen av CAG:s verksamhet syftar bland annat till att förstärka Bolagets marknadsposition. I december 2018 noterades CAG på Nasdaq First North Premier Growth Market. Genom detta kan CAG finansiera förvärv både via aktiemarknaden och via lånefinansiering. En viktig del är att uppnå Bolagets tillväxtmål och att kombinera organisk tillväxt med förvärv. Tillgången till finansiering för förvärv är i hög grad beroende av Bolagets och aktiemarknadens utveckling som i sin tur påverkas av konjunkturen och tillståndet i ekonomin. En negativ utveckling på aktiemarknaden kan 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 CAG:s strategiska planering på ett antal scenarion. Genom att kombinera detta med att sätta stringenta finansiella mål för 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 alltför beroende av externt kapital.

Operativa och verksamhetsrelaterade risker

Konkurrens

CAG agerar på en starkt konkurrensutsatt marknad med såväl stora multinationella IT- och management-konsultföretag som regionala företag med Norden eller Sverige som hemmamarknad. Som en del av detta måste CAG 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 CAG:s 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, vilket kan påverka Bolagets tjänster.

Hantering:

CAG har under en lång tid byggt upp en stark nischposition inom ett antal områden som en medelstor spelare på IT-konsultmarknaden. Genom att kombinera fem huvudsakliga områden: Technology Management, Systemutveckling, Cyber Security, Drift & Förvaltning och Utbildning kombinerade med ett fokus mot branscherna Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster, Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård har Bolaget byggt en stark specialistkompetens. Bolaget har genom denna specialisering byggt upp en stark relation med sina kunder. En viktig del i CAG:s strategi är att utveckla tjänsteerbjudandet 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.

Cybersäkerhetsrisker

I dag finns ett flertal aktiva hotaktörer som begår brott,

t ex ransomware-attacker, som kan hota CAG:s IT- och informationssäkerhet. En sådan incident skulle innebära både renommémrisk och risk för förlust av skyddad information, t ex personuppgifter och kommersiella överenskommelser. Därmed är det av största vikt för CAG att motverka säkerhetsrelaterade incidenter med alla medel.

Hantering:

CAG har ett stort antal skyddsåtgärder på plats för att motverka cyberangrepp. IT-driften finns i flera speglade miljöer som regelbundet backas upp med olika metoder. CAG:s egen kommersiellt tillgängliga tjänst, Security Operations Center (SOC) för proaktiv säkerhetsövervakning körs på CAG:s egen driftsmiljö. IT-driften inom CAG, liksom flera delar av konsultverksamheten, är certifierade enligt säkerhetsstandarden ISO/IEC 27100. En CISO (Chief Information Security Officer) leder det interna säkerhetsarbetet. CAG:s dotterbolag CAG Security har kvalificerade resurser för styrning av säkerhetsarbetet samt för utredning av eventuella incidenter.

Kvalificerade övningar genomförs regelbundet inom IT-driften och inom hela CAG för att öva riskscenarier. Externt åtkomliga miljöer penetrationstestas och kvalificerade skyddsmiljöer är installerade och övervakar kontinuerligt IT-miljöerna. Redundanta system för kommunikation med kunder och medarbetare finns. Alla medarbetare utbildas löpande i cybersäkerhet och medvetandegörs om riskerna genom Security Awareness-utbildning.

Risker relaterade till CAG:s tillväxtstrategi

CAG 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

CAG 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 CAG:s större struktur i form av kompetensutveckling och utvecklande kunduppdrag. Även om CAG 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

CAG har för avsikt att fortsätta växa och för detta krävs en löpande förstärkning av den finansiella och operativa styrningen och systemstödet. Detta kan kräva ytterligare investeringar liksom innebära ökade personalkostnader.

• Förvärvsobjekt

CAG 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 CAG inte har möjlighet att förvärva lämpliga bolag.

Hantering:

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

CAG analyserar och utvärderar potentiella förvärvsobjekt löpande enligt uppsatta kriterier. Vid utvärderingen och kontakt med potentiella förvärvsobjekt läggs stor vikt vid att inte endast förstå förvärvskandidaters strategi utan också att presentera CAG:s strategi för att utvärdera strategisk och kulturell kompatibilitet mellan köpare och säljare.

Nyckelpersoner och medarbetare

Det råder en hög 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 CAG:s 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 för koncerngemensamma aktiviteter och marknadsföring av CAG:s varumärke för rekryteringsändamål.

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 CAG löper.

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om utdelning om 3,90 SEK (3,60) per aktie. Beräknat på antalet utestående aktier per 31 december 2023 motsvarar detta en total utdelning om 28,0 (25,8) 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 10 maj 2024.

Resultat och ställning

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

Förslag till disposition av moderbolagets resultat

MSEK

Variabel	Förändring	Förändring intäkter	Förändring kostnader
Antal egna konsulter	+/- 1 st	1,7	1,2
Timpris, egna konsulter	+/- 1,0%	5,6	3,9
Debiteringsgrad, egna konsulter	+/- 1,0%	6,0	4,0
Nedskrivning av goodwill	-1,0%	-	-2,4
Räntesats på räntebärande lån till rörlig ränta	+/- 1,0%	-	0,6

SEK

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	142 109 875
Balanserade vinstmedel	713 423
Årets resultat	30 210 536
Summa	173 033 834
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas 3,90 SEK per aktie	27 953 648
Balanseras i ny räkning	145 080 186
Summa	173 033 834



[Se innehållsförteckning](#)

Bolagsstyrningsrapport 2023

CAG Group ("CAG", "Bolaget") 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. CAG lämnar här 2023 års bolagsstyrningsrapport.

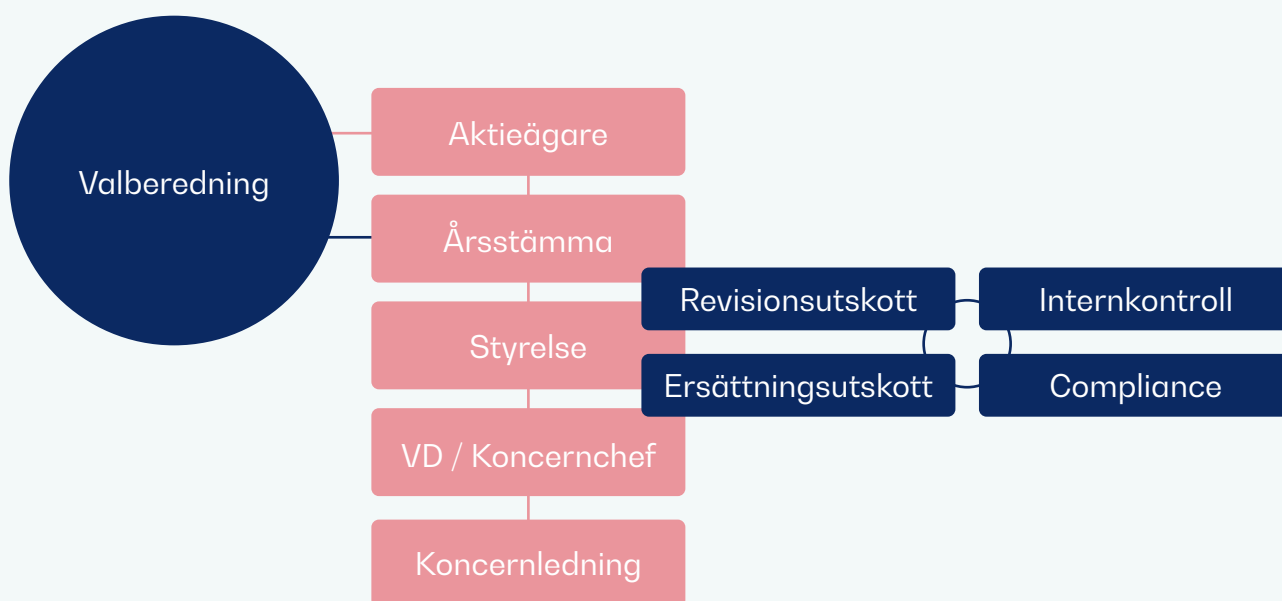
Bolagsstämma

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 CAG 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

Övergripande struktur för bolagsstyrning



Väsentliga externa regelverk som påverkar bolagsstyrningen i CAG

- 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

bolagsstämman förutsatt att detta ärende anmäls med tillräcklig framförhållning.

Årsstämma 2023

Årsstämman 2023 ägde rum 4 maj 2023 i Stockholm. Kallelse till stämman skedde 6 april 2023 enligt gällande kallelseförfarande. Vid upprättande av stämmans röstlängd var aktieägare som representerade 42,55 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 3,60 SEK per aktie för verksamhetsåret 2022.
- 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 180 000 SEK för ledamot och till 360 000 SEK för styrelsens ordförande. För arbete i Förvärvsutskottet utgår 50 000 SEK för ledamot. Inget arvode utgår till Förvärvsutskottets ordförande.
- Fastställdes resultat- och balansräkning samt vinst-disposition enligt styrelsens förslag.
- Styrelsen liksom även VD Åsa Landén Ericsson beviljades ansvarsfrihet.
- Beslutades om mindre redaktionella förändringar i Bolagsordningen samt införandet av ny §10 vilket möjliggör genomförande av bolagsstämma genom poströstning.
- 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 avvikelser 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 2023 utgjordes av David Lindström, valberedningens ordförande (representerande Bo Lindström), Anders Hillerborg (representerande Creades), Björn Henriksson (representerande Nordea Fonder) 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 styrelseledamöterna 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 2023 höll styrelsen 9 protokollförda sammanträden, varav ett konstituerande styrelsemöte. Huvudsakligen har följande frågor avhandlats av styrelsen under året:

- Förvärvsfrågor.
- Vidareutveckling av strategisk plan för Bolagets framtida utveckling.
- Utvärdering av risker, kommunikation och handlingsplan framåt.
- Beslut om koncernstruktur och förändringar i ledning för koncern och dotterbolag.
- Beslut om investeringar och projekt.
- Frågor gällande teknikutveckling, AI och Cyber Security.

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

Bolagets revisor deltar vid minst ett styrelsemöte årligen och presenterar slutsatser och iakttagelser från sin granskning av intern kontroll, bokslut, finansiell rapportering och bolagsförvaltning. Vid minst ett styrelsemöte per år träffas styrelsen och revisorn utan närvaro av bolagsledningen. Under 2023 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.

Ersättning till styrelsemedlemmar betalas ut månadsvis. Under styrelseåret 2023 har ersättning till styrelsens ordförande utgått med 360 000 SEK samt med 180 000 SEK till ordinarie ledamöter.

Närvarotabell

Namn	Funktion	Oberoende	Närvaro i % Styrelsemöten	Närvaro i % Ersättningsutskott	Närvaro i % Revisionsutskott
Bo Lindström	Ordförande	Nej, större ägare	89%	100%	100%
Bengt Lundgren	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Sara Mattsson	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Jenny Rosberg	Ledamot	Ja	89%	50%	50%
Peter Strömberg	Ledamot	Ja	100%	100%	100%
Göran Westling	Ledamot	Ja	100%	100%	100%

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. CAG 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 2022 samt principer, modeller och nivåer för rörliga ersättningar till VD och ledande befattningshavare för 2023 och 2024. 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, vanligt-

vis vid genomgång av helårsrevisionen. Vid detta möte genomförs en s.k. 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 revisions-tjänster, vilka ska godkännas enligt Bolagets s.k. 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 meningsskiljaktigheter mellan företagsledningen och revisorerna.

Revisionsutskottet har under styrelseåret 2023 tagit del av och följt upp revisorernas förvaltningsrevision samt fokusområden för helårsrevisionen 2023, 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.



[Se innehållsförteckning](#)

Ersättning 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 & 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 dis-

kussion med styrelseledamöterna utan närvaro av den verkställande direktören.

Enligt CAG Groups bolagsordning ska på årsstämman utses en eller två revisorer med högst samma antal revisorssuppleanter eller ett registrerat revisionsbolag. Vid årsstämman den 4 maj 2023 omvaldes, intill slutet av årsstämman 2024, 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 2022 antagna policy gällande andra uppdrag till bolagets revisorer. För 2023 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. CAG Groups interna kontrollmiljö konkretiseras genom Bolagets organisation inom de självständiga dotterbolagen och inom moderbolaget CAG 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 korrigerar 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 och VD 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 MAR:s 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 2023. Däremot har en förvaltnings- och internkontrollrevision skett vid niomånadersrapporten.

Aktien

CAG Group AB:s aktie är sedan 12 december 2018 noterad på Nasdaq First North Premier Growth Market. Per den 31 december 2023 uppgick det registrerade aktiekapitalet i CAG Group AB till 3 583 801 SEK, och antal aktier uppgick till 7 167 602 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 2023 uppgick till 2 109 st. Grundaren, Bo Lindström, äger 20,1% av Bolaget, direkt eller via bolag. Resterande nio största aktieägare presenteras nedan. De tio största aktieägarna äger 58,5% av Bolaget.

De största aktieägarna per 31 december 2023

Aktieägare

Aktieägare	Innehav	Andel
Bo Lindström, privat och genom bolag	1 442 096	20,1%
Nordea Fonder	1 065 239	14,9%
Creades (via kapitalförsäkring)	724 584	10,1%
The Northern Trust Company	174 550	2,4%
HSBC Bank	143 328	2,0%
Avanza Pension	137 896	1,9%
Nordnet Pensionsförsäkring	134 121	1,9%
Mattias Reimer	130 410	1,8%
Morgan Stanley & Co Intl	125 546	1,8%
Johan Widén	113 800	1,6%
Summa 10 största ägarna	4 191 570	58,5%
Övriga aktieägare	2 976 032	41,5%
Summa	7 167 602	100,0%



[Se innehållsförteckning](#)

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 3,90 (3,60) SEK per aktie. Styrelsens bedömning är att utdelningen är försvarlig med hänsyn till bolagets verksamhet och framtida kapitalbehov.

Aktiekapitalets utveckling under fem år

År	Händelse	Förändring antal aktier	Totalt antal aktier	Förändring aktiekapital SEK	Totalt aktiekapital SEK	Kvotvärde SEK
2017	Ingående värden	-	4 821 360	-	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
2022	Nyemission	122 180	7 167 602	61 090	3 583 801	0,50



[Se innehållsförteckning](#)

Koncernens räkenskaper

Resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK		2023	2022
Rörelsens intäkter	Not		
Intäkter		889 626	796 662
Övriga rörelseintäkter		3 908	2 943
Summa rörelsens intäkter	2	893 534	799 605
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-230 945	-212 792
Övriga externa kostnader	4	-77 728	-57 977
Personalkostnader	3	-480 613	-433 412
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8A, 8B	-21 971	-22 331
Summa rörelsens kostnader		-811 257	-726 513
Rörelseresultat före förvärvsrelaterade kostnader (EBIT, justerad)		82 276	73 093
Förvärvskostnader		-190	-805
Personalkostnader relaterade till förvärv		-250	-1 000
Avskrivningar förvärvade kundvärden	8A	-8 279	-6 575
Rörelseresultat (EBIT)		73 557	64 713
Resultat från andelar i intresseföretag		-	243
Resultat från övriga värdepapper		45	147
Finansiella intäkter		2 226	323
Finansiella kostnader		-6 686	-3 632
Summa finansiella poster	5	-4 415	-2 919
Resultat efter finansiella poster		69 142	61 794
Inkomstskatt	6	-15 702	-13 543
Årets resultat		53 440	48 251
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		53 440	48 251
Genomsnittligt antal aktier		7 167 602	7 104 671
Resultat per aktie före utspädning	14C	7,46	6,79
Resultat per aktie efter utspädning	14C	7,46	6,79
Föreslagen utdelning per aktie		3,90	3,60
Koncernens rapport över totalresultatet			
Årets resultat		53 440	48 251
Årets övriga totalresultat		-696	881
Summa totalresultat		52 744	49 132
Årets resultat hänförligt till:			
Aktieägare i moderbolaget		53 440	48 251



Koncernens balansräkning

KSEK		2023	2022
Tillgångar	Not		
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utvecklingsutgifter		1 197	2 118
Koncessioner, patent, licenser, varumärken samt liknande rättigheter		-	-
Förvärvade kundvärden		21 025	27 648
Goodwill		214 751	212 645
Summa immateriella anläggningstillgångar	8A	236 973	242 411
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark		95	152
Inventarier och utrustning		5 777	4 027
Leasade inventarier	9	37 475	24 517
Summa materiella anläggningstillgångar	8B	43 347	28 696
Finansiella tillgångar			
Andelar i intressebolag	13C	3 287	3 287
Andra långfristiga fordringar		500	788
Summa finansiella anläggningstillgångar		3 787	4 075
Summa anläggningstillgångar		284 107	275 182
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Lager, produkter i arbete och pågående arbeten	8C	108	481
Kundfordringar	7A	170 834	146 920
Övriga kortfristiga fordringar		5 187	11 739
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8D	21 990	22 173
Summa kortfristiga fordringar		198 120	181 313
Likvida medel	7B	105 440	128 770
Summa omsättningstillgångar		303 560	310 083
Summa tillgångar		587 666	585 265

Koncernens balansräkning, *forts.*

KSEK		2023	2022
Eget kapital och skulder	Not		
Eget kapital (hänförligt till moderbolagets aktieägare)			
Aktiekapital		3 584	3 584
Övrigt tillskjutet kapital		142 110	142 122
Balanserad vinst eller förlust		153 227	126 274
Summa eget kapital	10	298 921	271 980
Avsättningar	8E	-	56
Långfristiga skulder			
Uppskjutna skatteskulder	6A	25 888	25 163
Långfristiga räntebärande skulder	7C	30 500	59 167
Långfristiga leasingskulder	9	20 764	8 829
Skuldförd del av uppskjuten köpeskillning		-	-
Summa långfristiga skulder		77 152	93 159
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	7C	28 667	28 667
Kortfristiga leasingskulder	9	17 045	15 947
Förskott till kunder		1 726	3 455
Leverantörsskulder		54 897	50 913
Aktuella skatteskulder		9 768	3 505
Skulder till intressebolag		1 300	1 300
Övriga kortfristiga skulder	8F	38 856	46 325
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8G	59 334	69 958
Summa kortfristiga skulder		211 593	220 070
Summa skulder och eget kapital		587 666	585 265

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

KSEK

	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Totalt kapital
Eget kapital 2022-01-01		3 523	131 684	93	98 891	234 190
Årets resultat		-	-	-	48 251	48 251
Övrigt totalresultat		-	-	881	-	881
Summa totalresultat		-	-	881	48 251	49 132
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>						
Lämnad utdelning till ägare		-	-	-	-21 841	-21 841
Nyemission	10	61	10 438	-	-	10 499
Eget kapital 2022-12-31		3 584	142 122	974	125 300	271 980
Årets resultat		-	-	-	53 440	53 440
Övrigt totalresultat		-	-	-696	-	-696
Omklassificering		-	-12		12	-
Summa totalresultat		-	-	-	-	-
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>						
Lämnad utdelning till ägare		-	-		-25 803	-25 803
Eget kapital 2023-12-31		3 584	142 110	278	152 949	298 921

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK		2023	2022
	Not		
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		73 557	64 713
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	11	29 585	29 872
Erhållen ränta		2 225	323
Erlagd ränta		-6 685	-3 633
Betald skatt		-17 555	-18 657
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		81 127	72 618
Förändring rörelsekapitalet			
Minskning (+) / Ökning (-) av rörelsefordringar		-15 484	1 291
Minskning (-) / Ökning (+) av rörelseskulder		728	16 564
Kassaflöde från den löpande verksamheten		66 371	90 473
Investeringsverksamheten			
Förvärv av nettotillgångar i dotterbolag och intressebolag	13A	-12 853	-52 951
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	8B	-4 205	-1 846
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8A	-	-876
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		288	313
Förändringar i kortfristiga placeringar		-	1 000
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-16 770	-54 360
Finansieringsverksamheten			
Nyupptagna finansiella skulder	7C, 11A	-	70 000
Amortering av finansiella skulder	7C, 11A	-28 667	-16 604
Amortering av leasingskulder	11A	-18 462	-19 248
Utbetald utdelning		-25 803	-21 841
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-72 932	12 307
Periodens kassaflöde		-23 330	48 420
Likvida medel vid periodens början		128 770	80 350
Likvida medel vid periodens slut		105 440	128 770

Not 1 Allmänna redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

CAG Group AB (moderbolaget, organisationsnummer 556297-2504) och dess dotterbolag (sammanslaget koncernen) är en svensk IT-koncern. CAG har huvudsakligen kontor i centrala Stockholm men även i 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 AB:s aktie är noterad på Nasdaq First North Premier Growth Market. Styrelsen i CAG Group AB har den 26 mars 2024 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande. Resultat och balansräkningen kommer att föreläggas årsstämman den 7 maj 2024 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

CAG 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 CAG gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper som i sin tur påverkar värdet på rapporterade tillgångar, skulder, intäkter och kostnader, samt informationen som lämnas i förklaringar och upplysningar. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen i CAG är:

Poster som är föremål för bedömning och antaganden

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 CAG 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 2023

De nya standarder, ändringar i standarder samt tolkningsuttalanden som träder i kraft från räkenskapsåret 2023 eller senare har inte tillämpats i förtid vid upprättandet av de finansiella rapporterna.



Not 2 Intäktsredovisning

Redovisningsprincip

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

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

Intäkter från konsulttjänster

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

Intäkter från drift- och förvaltningstjänster

I drift- och förvaltningstjänster ingår drift av kundernas

IT-lösningar, både on-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

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

Uppdelning av intäkter

KSEK	2023	2022
I nettoomsättningen ingår intäkter från:		
Konsulttjänster	782 624	709 050
Drift- och förvaltningstjänster	85 430	72 244
Licenser	21 572	15 368
Nettoomsättning	889 626	796 662
Övriga rörelseintäkter	3 908	2 943
Övriga rörelseintäkter	3 908	2 943
Rörelsens intäkter	893 534	799 605

Kunder

De tio största kunderna representerar 40% (38) av den totala omsättningen under perioden och ingen enskild kund representerar mer än 19% (16) av omsättningen. Under perioden har CAG haft cirka 380 (400) aktiva kunder.

Omsättning per land

Summa intäkter från externa kunder fördelade per land, baserat på var kunderna är lokaliserade, visas i tabellen nedan:

Omsättning per land

KSEK	2023	2022
I nettoomsättningen ingår intäkter från:		
Sverige	835 808	760 404
Norge	49 107	36 642
Övriga länder	8 619	2 559
Summa omsättning	893 534	799 605



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

CAG:s pensionsplaner för ersättning efter avslutad anställning omfattar både avgiftsbestämda och för-

månsbestämda 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.

Anställda och personalkostnader

Antal och KSEK	2023	2022
Medelantalet anställda		
Kvinnor	104	97
Män	332	306
Totalt	436	403
Löner och ersättningar		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktörer	20 723	18 650
Löner och ersättningar till övriga anställda	272 686	255 323
Totalt	293 409	273 973
Pensionskostnader		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktörer	4 597	3 161
Pensionskostnader för övriga anställda	36 695	34 620
Totalt	41 291	37 781
Sociala avgifter		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	108 904	96 875
Totalt	108 904	96 875
Övriga personalkostnader		
Övriga personalkostnader	37 010	24 783
Totalt	37 010	24 783
Summa	480 613	433 412

Samtliga pensionsplaner redovisas därför som avgiftsbestämda planer vilket innebär att erlagd premie redovisas som kostnad i takt med att pensionen tjänas in.

Ersättningar vid uppsägning

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

Ledande befattningshavare

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

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ett arvode enligt årsstämmans beslut. På årsstämman 2023 beslutades att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 260 KSEK, varav 360 KSEK till styrelseordföranden och 180 KSEK vardera till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen. Det beslutades vidare att arvode till ledamöter i styrelsens förvärvsutskott ska utgå med 50 KSEK, dock att arvode inte ska utgå till ordföranden i förvärvsutskottet.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fastställs av årsstämman. För koncernledning och VD:ar i dotterbolag inom CAG 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.

Könsfördelning styrelseledamöter och andra befattningshavare

Antal	2023	2022
<i>Antal styrelseledamöter på balansdagen</i>		
Kvinnor	2	2
Män	4	4
Totalt	6	6
<i>Antal verkställande direktörer och andra befattningshavare</i>		
Kvinnor	2	1
Män	10	11
Totalt	12	12

VD har premiebaserat pensionsavtal som innebär en avsättning om 25% av fast lön med en pensionsålder på 65 år. Pensionspremier betalas löpande. Andra ledande befattningshavare har premiebaserade pensionsavsättningar med individuellt bestämda avsättningar inom fastställda kostnadsramar. För VD gäller en uppsägningstid om 6 månader om VD säger upp sig själv

och 9 månader från bolagets sida. För övriga ledande befattningshavare tillämpas en uppsägningstid om 6-9 månader.

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

Ersättningar till styrelseledamöter och andra befattningshavare

KSEK	Arvode		Grundlön		Pension		Övrig ersättning ¹	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Namn								
Bo Lindström	Ordförande	360	352	-	-	-	-	-
Bengt Lundgren	Ledamot	180	176	-	-	-	-	-
Göran Westling	Ledamot	180	176	-	-	-	50	50
Sara Mattson	Ledamot	180	176	-	-	-	-	-
Jenny Rosberg	Ledamot	180	176	-	-	-	50	50
Peter Strömberg	Ledamot	180	176	-	-	-	-	-
Summa styrelse		1 260	1 231	-	-	-	100	100
Åsa Landén Ericsson	VD	-	-	2 064	2 040	525	519	713
Andra befattningshavare (10) st		-	-	15 426	14 022	3 838	2 418	1 160
Totalt		1 260	1 231	17 490	16 062	4 363	2 937	1 357

¹ I övrig ersättning till VD ingår bonus med 680 (306) KSEK och till övriga ledande befattningshavare om 1 160 (921) KSEK.

Not 4 Ersättning till revisorer

KSEK	2023	2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	1 349	1 313
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	45
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	1 349	1 358
Övriga revisionsbyråer		
Revisionsuppdraget	382	42
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	382	42
Total ersättning till revisorer	1 731	1 400

Not 5 Finansiella poster

KSEK	2023	2022
Utdelning intresseföretag	-	243
Resultat från övriga värdepapper och långfristiga fordringar	45	147
Övriga finansiella intäkter	2 226	323
Räntekostnader och liknande resultatposter	-6 686	-3 632
Summa	-4 415	-2 919



[Se innehållsförteckning](#)

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

CAG:s 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	2023	2022
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat	-15 742	-13 093
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	41	-450
Totalt redovisad skattekostnad	-15 702	-13 543
Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats		
Resultat före skatt	69 142	61 794
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (20,6%)	-14 243	-12 730
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-965	-591
Schablonintäkt periodiseringsfond	-375	-77
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	47	81
Övrigt	-166	-226
Redovisad effektiv skatt	-15 702	-13 543



Not 6A Uppskjutna skatteskulder

KSEK	2023	2022
Uppskjuten skatt på obeskattade reserver	21 545	19 531
Förvärvade kundvärden	4 413	5 829
Leasing	-	-81
Övriga temporära skillnader	-69	-116
Summa	25 888	25 163
Förfallostruktur för redovisade uppskjutna skatteskulder		
Om ett år	4 432	2 746
Om mer än ett år	21 456	22 417
Summa	25 888	25 163

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:

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

I CAG 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 innehåller för att erhålla kontraktssenliga kassaflöden. Inga finansiella tillgångar värderas till verkligt värde. I CAG består



finansiella skulder av 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 för olika risker som är förknippade med de finansiella instrumenten beskrivs i *not 12*.

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

KSEK		Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	
		2023	2022	2023	2022
Finansiella tillgångar, koncernen	Not				
Kundfordringar	7A	170 834	146 920		
Övriga fordringar		5 187	11 739		
Likvida medel	7B	105 440	128 770		
Finansiella skulder, koncernen					
Skulder till kreditinstitut långfristiga	7C			-30 500	-59 167
Skulder till kreditinstitut kortfristiga	7C			-28 667	-28 667
Förskott från kunder				-1 726	-3 455
Leasingskulder	9			-37 809	-24 776
Leverantörsskulder				-54 897	-50 913
Övriga kortfristiga skulder				-	-9 000
Summa		281 461	287 429	-153 599	-175 977

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 de 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.

CAG kundbas domineras av stabila kunder inom offentlig sektor. Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 48% (47) av den totala omsättningen 2023. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i not 12.

Kundfordringar

KSEK	2023	2022
Kundfordringar, brutto	170 834	146 980
Kreditförlustreserv	-	-60
Kundfordringar, netto	170 834	146 920
Reservering för osäkra kundfordringar	-	-
Reservering vid årets början	-60	-
Årets reservering	60	-60
Reservering för osäkra kundfordringar vid årets slut	-	-60
Åldersanalys av kundfordringar		
Ej förfallna kundfordringar	112 239	116 202
Förfallna kundfordringar 0 - 30 dagar	56 393	28 758
Förfallna kundfordringar 31 - 120 dagar	3 068	1 349
Förfallna kundfordringar > 121 dagar	-866	671
Kundfordringar, netto	170 834	146 980

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 105,4 (128,8) 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 förfaller 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 kort- och långfristig del där kortfristig del avser den del som amorteras ett år från balansdagen.

Kort- och långfristiga finansiella skulder

KSEK	Räntesats på balansdagen	2023	2022
Långfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	6,65-6,78%/4,49-4,84%	30 500	59 167
Finansiell leasing	2,25-5,78%/2,25-4,0%	20 764	8 829
Summa långfristiga räntebärande skulder		51 264	67 995
Långfristiga ej räntebärande skulder			
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)		-	-
Summa långfristiga ej räntebärande skulder		-	-
Kortfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	6,65-6,78%/4,49-4,84%	28 667	28 667
Finansiell leasing	2,25-5,78%/2,25%-4,0%	17 045	15 947
Summa kortfristiga räntebärande skulder		45 712	44 614
Kortfristiga ej räntebärande skulder			
Förskott från kunder		1 726	3 455
Leverantörsskulder		54 897	50 913
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)		-	9 000
Summa kortfristiga ej räntebärande skulder		56 623	63 368
Summa finansiella skulder		153 599	175 977

Not 8 Icke-finansiella tillgångar och skulder

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

Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar och skulder

Värdet på balanserade utvecklingsutgifter, koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter, förvärvade kundvärden och goodwill testas och finns en indikation på att ett tillgångsvärde minskat, görs en

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

KSEK	Not	Icke-finansiella tillgångar		Icke-finansiella skulder	
		2023	2022	2023	2022
Icke-finansiella tillgångar, koncernen					
Immateriella anläggningstillgångar	8A	236 973	242 411		
Materiella anläggningstillgångar	8B	43 347	28 696		
Andelar i intresseföretag		3 287	3 287		
Andra långfristiga fordringar		500	788		
Lager, produkter i arbete och pågående arbeten	8C	108	481		
Aktuella skattefordringar		-	-		
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8D	21 990	22 173		
Icke-finansiella skulder, koncernen					
Avsättningar	8E			-	-56
Uppskjuten skatt	6A			-25 888	-25 163
Skatteskulder				-9 768	-3 505
Övriga skulder	8F			-38 856	-37 325
Skulder till intressebolag				-1 300	-1 300
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8G			-59 334	-69 958
Summa		306 205	297 836	-135 146	-137 307



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 1,2 (2,1) 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 0,0 (0,0) 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 21,0 (27,6) 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), LC24 ITASSISTANS AB (2021), CAG Syntell AB (2022) och Etendo Sverige AB (2023). 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. Vinster eller förluster vid avyttring av dotterbolag inkluderar avdrag för eventuell goodwill vid avyttringstillfället. Goodwill har idag ett bokfört värde om 214,8 (212,6) 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 2023, samt på affärsplanen för respektive dotterbolag för åren 2024 – 2026. Tillväxten under dessa år ligger i linje med historisk organisk tillväxt i intervallet 2-5 %. Bortom år 2026 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 14,0 % före skatt. Mot bakgrund av att risknivån har bedömts snarlik för samtliga dotterbolag, har samma diskonteringsränta tillämpats i samtliga nedskrivningsbedömningar. En känslighetsanalys visar att goodwillvärdena kan försvaras, även vid rimliga förändringar i tillväxttakter, marginaler och kapitalkostnad.

Immateriella anläggningstillgångar per land

Samtliga immateriella anläggningstillgångar avser Sverige.

Immateriella anläggningstillgångar

KSEK	Balanserade utvecklingsutgifter		Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande		Goodwill		Förvärvade kundvärden	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Ingående anskaffningsvärden	4 604	3 733	750	750	216 961	167 640	40 430	25 315
<i>Årets förändringar</i>								
Inköp	-	871	-	-	2 107	49 321	1 656	15 115
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	4 604	4 604	750	750	219 068	219 961	42 086	40 430
Ingående ackumulerade avskrivningar	-2 487	-1 741	-750	-600	-4 316	-4 316	-12 782	-6 207
Avskrivningar	-921	-746	-	-150	-	-	-8 279	-6 575
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 408	-2 487	-750	-750	-4 316	-4 316	-21 061	-12 782
Utgående bokfört värde	1 197	2 118	-	-	214 751	212 645	21 025	27 648

Goodwill

KSEK	2023	2022
CAG Novus Consulting AB	13 877	13 877
CAG Senseus AB	2 318	2 318
CAG MER Consulting AB	44 936	44 936
CAG Security AB	13 372	13 372
CAG Consoden AB	31 643	31 643
LC24 ITASSISTANS AB ¹	7 535	7 535
Cadeia AB ²	14 862	14 862
CAG Ateles AB	34 781	34 781
CAG Syntell AB	49 321	49 321
Etendo Sverige AB	2 105	-
Utgående bokfört värde	214 751	212 645

¹ LC24 ITASSISTANS AB har under Q1 2022 fusionerats med CAG Datastöd.

² Cadeia AB har under Q1 2022 fusionerats med CAG Arete.

Not 8B Materiella anläggningstillgångar

Redovisningsprincip

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 per land

Samtliga materiella anläggningstillgångar avser Sverige.

Materiella anläggningstillgångar

KSEK

	Byggnader och mark		Inventarier och utrustning		Leasade inventarier	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Ingående anskaffningsvärden	171	-	20 455	24 363	78 970	113 145
<i>Årets förändringar</i>						
Inköp	-	171	4 244	3 045	35 101	19 600
Övertaget vid förvärv	-	-	-	614	-	2 647
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-1 153	-7 567	-54 782	-56 422
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	171	171	23 548	20 455	59 289	78 970
Ingående ackumulerade avskrivningar	-19	-	-16 428	-20 195	-54 453	-89 806
Avskrivningar	-57	-19	-2 456	-2 727	-18 538	-18 689
Övertaget vid förvärv	-	-	-	-520	-	-27
Försäljningar och utrangeringar	-	-	1 115	7 014	51 177	54 069
Utgående ackumulerade avskrivningar	-76	-19	-17 769	-16 428	-21 814	-54 453
Utgående bokfört värde	95	152	5 777	4 027	37 475	24 517

Not 8C Lager, produkter i arbete och pågående arbeten

KSEK

	2023	2022
Färdiga varor redovisade till anskaffningsvärde	108	481
Summa	108	481

Not 8D Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

KSEK	2023	2022
Förutbetald försäkring	478	1 053
Förutbetalda hyror	4 616	5 298
Förutbetald förvävsrelaterad kostnad (not 13A)	-	250
Upplupna intäkter	1 896	3 292
Övriga förutbetalda kostnader	15 000	12 280
Summa	21 990	22 173

Not 8E 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 8F Övriga kortfristiga skulder

KSEK	2023	2022
Momsskuld	13 953	14 272
Personalrelaterade skulder	23 740	22 029
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)	-	9 000
Övriga poster	1 163	1 024
Summa	38 856	46 325

Not 8G Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

KSEK	2023	2022
Upplupna löner och semesterlöner	47 892	49 536
Upplupna sociala avgifter och personalskatter	3 544	3 714
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	7 898	16 708
Summa	59 334	69 958

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.

CAG har tre sorters finansiell leasing:

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

I balansräkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

Balansräkning, KSEK	2023	2022
Leasade tillgångar		
Hyreskontrakt	27 907	15 795
Leasade bilar	9 568	8 120
Leasad utrustning	-	602
Summa leasade tillgångar	37 475	24 517
Leasingskulder		
Kortfristiga	17 045	15 947
Långfristiga	20 764	8 829
Summa leasingskulder	37 809	24 776

I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

Resultaträkning, KSEK	2023	2022
Avskrivningar på leasade inventarier		
Hyreskontrakt	-12 807	-13 335
Leasade bilar	-5 730	-4 984
Leasad utrustning	-	-397
Summa	-18 537	-18 716
Räntekostnader (ingår i finansiella kostnader)	-1 809	-1 004
Utgifter hänförliga till korttidleasingavtal och/eller leasingavtal till lågt värde (ingår i övriga externa tjänster)	-1 175	-1 675

Not 10 Eget kapital

Registrerat aktiekapital 2023-12-31 uppgår till 3 583 801 SEK fördelat på 7 167 602 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Under räkenskapsåret har utdelning utbetalats med 3,60 SEK per aktie. Föreslagen ej beslutad utdelning uppgår till 3,90 SEK

per aktie. Mer info om aktien finns på sid 68. 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

	2023	2022
Aktier vid årets början	7 167 602	7 045 422
Nyemission	-	122 180
Aktier vid årets slut	7 167 602	7 167 602



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	2023	2022
Avskrivningar	30 250	28 906
Övrigt	-665	966
Summa	29 585	29 872

11A Avstämning av nettoskuld

Nedan analyseras nettoskulden och förändringar av nettoskulden för de presenterade perioderna.

Nettoskuld, KSEK	2023	2022
Likvida medel	105 440	128 770
Låneskulder	-59 167	-87 834
Leasingskulder	-37 809	-24 776
Nettoskuld	8 464	16 160

Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

KSEK	Lån till kreditinstitut	Leasingskulder	Summa	Likvida medel	Summa
Nettoskuld per 1 januari 2022	-34 438	-23 506	-57 943	80 350	22 406
Årets kassaflöde	-	-	-	48 420	48 420
Nyupptagna lån	-70 000	-20 517	-90 517	-	-90 517
Amortering av lån	16 604	19 248	35 852	-	35 852
Räntekostnader	-2 133	-1 202	-3 334	-	-3 334
Räntebetalningar <i>(presenterade i löpande verksamheten)</i>	2 133	1 202	3 334	-	3 334
Nettoskuld per 31 december 2022	-87 834	-24 776	-112 608	128 770	16 160
Årets kassaflöde	-	-	-	-23 330	-23 330
Nyupptagna lån	-	-31 416	-31 416	-	-31 416
Amortering av lån	28 667	18 383	47 050	-	47 050
Räntekostnader	-4 708	-1 809	-6 517	-	-6 517
Räntebetalningar <i>(presenterade i löpande verksamheten)</i>	4 708	1 809	6 517	-	6 517
Nettoskuld per 31 december 2023	-59 167	-37 809	-96 976	105 440	8 464

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. CAG har under åren kontinuerligt utvecklat en riskhanteringsprocess för att identifiera, utvärdera och hantera dessa risker.

De finansiella risker som CAG bedömer som mest väsentliga för sin verksamhet presenteras här bredvid.

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. CAG kundbas domineras av stabila kunder inom offentlig sektor.

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

Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 48% (47%) av den totala omsättningen 2023. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Historiska realiserade och reserverade kundförluster är mycket begränsade. Kundfordringar och avtalstillgångar skrivs av när det inte finns någon rimlig förväntan om återbetalning.

Maximal kreditexponering i kundfordringsstocken per 31 december 2023 är 170,8 (146,9) 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.

Löptidsanalys för finansiella skulder

Avtalsenliga löptider för finansiella skulder

KSEK

	Inom 1 år		Senare än 1 år men inom 5 år		Efter 5 år	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Förskott från kunder	1 726	3 455	-	-	-	-
Leverantörsskulder	54 897	50 913	-	-	-	-
Upplåning	28 667	28 667	30 500	59 167	-	-
Leasingskulder	17 045	15 947	20 764	8 829	-	-
Uppskjuten köpeskillning	-	9 000	-	-	-	-
Summa finansiella skulder	102 335	107 982	51 264	67 995	-	-

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 likviditetshandling att tillräckligt med kassamedel finns för att möta behoven i den löpande verksamheten. Kassaflödesprognoser upprättas regelbundet av CAG Group och prognoserna följs noga upp. På balansdagen har koncernen 105,4 (128,8) MSEK i kassamedel.

Ränterisk

Ränterisken avser risken att förändringen i marknadsräntor påverkar nettoresultatet negativt. Ränterisken är relativt låg då bolagen har en avtalad räntemarginal plus Stibor 3 mån för befintliga lån till kreditinstitut. Detsamma gäller även finansiell leasingkulld avseende hyreskontrakt och hyra av datautrustning som har en ränta i nivå med befintliga lån till kreditinstitut. Finansiella leasingkulder har en ränta mellan 2,25%-5,78%.

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

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	2023	2022
Utdelning till aktieägare	25,8	21,8

Finansiell ställning - KSEK	2023	2022
Likvida medel	105 440	128 770
Total upplåning	-96 976	-112 610
Nettokassa (+) /Nettoskuld (-)	8 464	16 160
Totalt eget kapital	298 921	271 980
Balansomslutning	587 666	585 265
Soliditet	50,9	46,5

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 röstätterna. 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 realiserade 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 2023 – Etendo Sverige AB

Den 1 juni 2023 förvärvades samtliga aktier i Etendo Sverige AB. Bolaget utvecklar e-handelslösningar på plattformarna Adobe Magento och WordPress. Bolaget har säte i Norrköping och omsatte 8,2 MSEK år 2022 med god lönsamhet. Huvuddelen av kunderna återfinns i Norrköpingsregionen och inkluderar bland andra Pantamera, Packoplock, Weibulls, Linköping City Airport, Propia och Arbetets Museum. Etendo kommer att ingå i CAG Ateles, CAG-koncernens e-handelsbolag med huvudkontor i Linköping.

Bolaget konsolideras från förvärvstidpunkten. Goodwillposten uppgår till 2,1 MSEK och förvärvade kund-

värden om 1,7 MSEK består av tecknade kundavtal och förvaltningsavtal. En linjär avskrivningstakt på fem år tillämpas.

De förvärvsrelaterade utgifterna uppgick per den 31 december 2023 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 3,9 MSEK och resultatet före skatt uppgår till 0,1 MSEK.

Förvärvsanalys - KSEK

	Etendo	Verkligt värde, justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Kundavtal	-	1 656	1 656
Kortfristiga fordringar	1 278	-	1 278
Likvida medel	4 399	-	4 399
Uppskjuten skatteskuld	-266	-341	-607
Kortfristiga skulder	-580	-	-580
Netto identifierbara tillgångar och skulder	4 831	1 315	6 146
Koncerngoodwill	-	-	2 105
Totalt	4 831	1 315	8 251
Koncernens anskaffningsvärde			8 251
Beräkning av netto kassautflöde			Verkligt värde
Koncernens anskaffningsvärde			-8 251
Förvärvade likvida medel			4 399
Netto kassautflöde			-3 852

Not 13B Innehav i dotterföretag

Koncernens största dotterföretag per 31 december 2023 anges nedan. Utländska underkoncernbolag är exkluderade i sammanställningen och återfinns i moderbolagets *not 27*.

Dotterföretag	Organisationsnummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211
CAG Ateles AB	556616-3910	Linköping	100%	100%	11 668 506
CAG Consoden AB	556261-9287	Uppsala	100%	100%	51 200
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000
CAG 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
CAG Syntell AB	556481-5776	Stockholm	100%	100%	11 085

Not 13C Innehav i intresseföretag

Intresseföretag	Organisationsnummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier
Network Enabling System Partner AB (NESP)	556287-7711	Enköping	20%	20%	2000

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	2023	2022
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 800
Aktier i dotterbolag	6 347	5 121
Leasad utrustning med äganderättsförbehåll	50 349	37 392
Summa	64 496	50 312

Not 14B Transaktioner med närstående

Under räkenskapsåret 2023 betalades ett konsultarvode om 0 (48) KSEK till styrelseledamoten Göran Westling.

Not 14C Resultat per aktie

Antal	2023	2022
Vägt antal aktier före utspädning	7 167 602	7 104 671
Vägt antal aktier efter utspädning	7 167 602	7 104 671
Aktier vid årets utgång	7 167 602	7 167 602
Årets resultat, KSEK	53 440	48 251
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie före utspädning, SEK	7,46	6,79
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie efter utspädning, SEK	7,46	6,79

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		2023	2022
Rörelsens intäkter	Not		
Nettoomsättning		186 917	197 578
Övriga rörelseintäkter		30 360	31 232
Summa rörelsens intäkter	16	217 277	228 810
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-186 700	-197 626
Övriga externa kostnader	17	-14 082	-13 874
Förvärvskostnader		-190	-805
Personalkostnader	18	-13 475	-14 763
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-766	-693
Summa rörelsens kostnader		-215 213	-227 761
Rörelseresultat		2 064	1 049
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag		-	243
Finansiella intäkter		1 897	237
Finansiella kostnader		-4 726	-2 341
Finansiella poster – netto	19	-2 829	-1 861
Resultat efter finansiella poster		-765	-812
Bokslutsdispositioner	26	39 041	32 392
Inkomstskatt	20	-8 065	-6 583
Årets resultat*		30 211	24 997

*Samma som Summa totalresultat för året

Moderbolagets balansräkning

KSEK Tillgångar		2023	2022
	Not		
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utvecklingskostnader	21	697	1 368
Summa immateriella anläggningstillgångar		697	1 368
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier och utrustning	22	450	307
Summa materiella anläggningstillgångar		450	307
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	27	352 086	352 086
Summa finansiella tillgångar		352 086	352 086
Summa anläggningstillgångar		353 233	353 761
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		19 564	18 312
Fordringar hos koncernbolag		11 754	14 601
Övriga kortfristiga fordringar		14	7 077
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2 607	6 550
Summa kortfristiga fordringar		33 939	46 540
Likvida medel		77 522	98 185
Summa omsättningstillgångar		111 461	144 725
Summa tillgångar		464 694	498 486

Moderbolagets balansräkning

KSEK Eget kapital och skulder		2023	2022
	Not		
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		3 584	3 584
Reservfond		3 753	3 753
Summa bundet eget kapital		7 337	7 337
Fritt eget kapital			
Överkursfond		142 110	142 110
Balanserad vinst		713	1 520
Periodens resultat		30 211	24 997
Summa fritt eget kapital		173 034	168 627
Summa eget kapital		180 371	175 963
Obeskattade reserver	26	28 358	15 399
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	23,24	30 500	59 167
Summa långfristiga skulder		30 500	59 167
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	23,24	28 667	28 667
Leverantörsskulder		9 721	13 764
Skulder till koncernföretag		172 419	183 483
Aktuella skatteskulder		11 780	6 829
Övriga kortfristiga skulder		476	9 278
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		2 402	5 935
Summa kortfristiga skulder		225 465	247 956
Summa skulder och eget kapital		464 694	498 486

Moderbolagets förändring i eget kapital

KSEK	Not	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserad vinst inkl. årets resultat	Totalt kapital
Eget kapital 2022-01-01		3 523	3 753	131 672	23 360	162 308
Årets resultat tillika totalresultat					24 997	24 997
Transaktioner med aktieägare:						
Lämnad utdelning till ägare					-21 841	-21 841
Nyemission	10	61		10 438		10 499
Eget kapital 2022-12-31		3 584	3 753	142 110	26 517	175 963
Årets resultat tillika totalresultat					30 211	30 211
Transaktioner med aktieägare:						
Lämnad utdelning till ägare					-25 803	-25 803
Eget kapital 2023-12-31		3 584	3 753	142 110	30 924	180 371

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK		2023	2022
Den löpande verksamheten	Not		
Rörelseresultat		2 064	1 049
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	25	766	693
Erhållen ränta		1 897	237
Betald ränta		-4 726	-2 341
Betald skatt		-3 115	-1 176
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-3 114	-1 538
Förändring rörelsekapitalet			
Minskning (+) / Ökning (-) av rörelsefordringar		12 601	-16 494
Minskning (-) / Ökning (+) övriga rörelseskulder		-27 442	50 222
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-17 955	32 191
Investeringsverksamheten			
Investeringar i dotterföretag			
Investeringar i dotterföretag		-	-82 685
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-238	-696
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-238	-83 381
Finansieringsverksamheten			
Erhållna (+) / lämnade (-) koncernbidrag		52 000	43 000
Erhållen utdelning från intresseföretag		-	243
Amortering finansiella skulder		-28 667	-16 604
Nyupptagna finansiella skulder		-	70 000
Nyemission av aktier		-	10 499
Utbetald utdelning till aktieägare		-25 803	-21 841
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-2 470	85 297
Periodens kassaflöde		-20 663	34 107
Likvida medel vid periodens början		98 185	64 078
Likvida medel vid periodens slut		77 522	98 185

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 dotterbo-

lagens 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	2023	2022
Andel av försäljningen som avser koncernföretag	39%	42%
Andel av inköpen som avser koncernföretag	64%	62%

Not 17 Ersättning till revisorerna

KSEK	2023	2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	1 349	1 313
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	45
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	1 349	1 358

Not 18 Ersättning till anställda

Antal och KSEK	2023	2022
Medelantalet anställda		
Kvinnor	6	6
Män	1	1
Totalt	7	7
Löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktören	4 137	3 706
Löner och ersättningar till övriga anställda	3 966	5 718
Totalt	8 103	9 424
Pensionskostnader		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktören	525	519
Pensionskostnader för övriga anställda	636	992
Totalt	1 161	1 511
Sociala avgifter		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	2 747	2 831
Totalt	2 747	2 831
Övriga personalkostnader		
Övriga personalkostnader	1 465	998
Totalt	1 465	998
Summa	13 475	14 763

Antal	2023	2022
Styrelseledamöter och ledande befattningshavare		
Antal styrelseledamöter på balansdagen		
Kvinnor	2	2
Män	4	4
Totalt	6	6
Antal verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare		
Kvinnor	1	1
Män	1	1
Totalt	2	2

Not 19 Finansiella poster

KSEK	2023	2022
Resultat från andelar i intresseföretag	-	243
Övriga finansiella intäkter	1 897	237
Räntekostnader och liknande resultatposter	-4 726	-2 341
Summa	-2 829	-1 861

Not 20 Inkomstskatt

KSEK	2023	2022
Aktuell skatt för året	-8 065	-6 583
Summa	-8 065	-6 583
Inkomstskatten på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av vägd genomsnittlig skattesats för resultaten i de konsoliderade företagen enligt följande:		
Resultat före skatt	38 276	31 580
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (20,6%)	-7 885	-6 505
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-119	-122
Schablonintäkt periodiseringsfond	-62	-5
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	1	50
Övrigt	-1	-1
Årets skattekostnad	-8 065	-6 583

Not 21 Immateriella anläggningstillgångar

Balanserade utvecklingsutgifter

KSEK	2023	2022
Ingående anskaffningsvärden	3 355	2 484
<i>Årets förändringar</i>		
Inköp	-	871
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	3 355	3 355
Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 987	-1 491
Avskrivningar	-671	-496
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 658	-1 987
Utgående bokfört värde	697	1 368

Not 22 Materiella anläggningstillgångar

Inventarier och utrustning

KSEK	2023	2022
Ingående anskaffningsvärden	572	1 542
Inköp	238	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-970
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	810	572
Ingående avskrivningar	-265	-863
Årets avskrivningar	-95	-196
Försäljningar och utrangeringar	-	794
Utgående ackumulerade avskrivningar	-360	-265
Utgående bokfört värde enligt plan	450	307

Not 23 Räntebärande skulder

KSEK	2023	2022
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	30 500	59 167
Summa långfristiga räntebärande skulder	30 500	59 167
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	28 667	28 667
Summa kortfristiga räntebärande skulder	28 667	28 667
Summa räntebärande skulder	59 167	87 833

Skulder till kreditinstitut

Räntan på skulder till kreditinstitut baseras på Stibor 3 mån. Lånen amorteras enligt nedan:

KSEK	2023		2022	
	Ränta	Kapitalbelopp	Ränta	Kapitalbelopp
Inom 1 år	1 930	28 667	1 352	28 667
Senare än 1 år men inom 5 år	2 064	30 500	2 818	59 167
Efter 5 år	-	-	-	-
Summa	3 994	59 167	4 170	87 833

Not 24 Ställda säkerheter

KSEK	2023	2022
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	153 117	153 117
Moderbolagsborgen	12 874	12 874
Summa	173 491	173 491

Not 25 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

KSEK	2023	2022
Avskrivningar	766	693
Summa	766	693

Not 26 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

KSEK	2023	2022
Bokslutsdispositioner		
Avsättning till periodiseringsfond	-13 051	-10 651
Återföring till periodiseringsfond	93	43
Koncernbidrag	52 000	43 000
Summa	39 041	32 392
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfond	28 358	15 399
Summa	28 358	15 399

Not 27 Andelar i koncernföretag

Moderbolaget	Organisations-nummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier	Bokfört värde KSEK		Justerat EK 2023-12-31 KSEK
						2023-12-31	2022-12-31	
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211	16 100	16 100	25 231
CAG Ateles AB	556616-3910	Linköping	100%	100%	11 668 506	67 432	67 432	31 491
CAG Ateles AS	998 054 419	Oslo	-	-	-	-	-	-
Etendo Sverige AB	556865-1987	Norrköping	-	-	-	-	-	-
CAG Consoden AB	556261-9287	Uppsala	100%	100%	51 200	43 407	43 407	24 034
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000	50	50	20 041
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000	11 700	11 700	38 900
CAG MER Consulting AB	556268-2715	Stockholm	100%	100%	216 600	57 109	57 109	24 197
CAG MER Business Consulting AB	556528-8510	Stockholm	100%	-	-	-	-	-
CAG Novus Consulting AB	556520-7676	Stockholm	100%	100%	1 180 000	41 738	41 738	23 644
CAG Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500	23 000	23 000	9 673
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000	5 865	5 865	10 566
CAG Syntell AB	556481-5776	Stockholm	100%	100%	11 085	85 685	85 685	34 311
Syntell UK Ltd	04532581	Cardiff	-	-	-	-	-	-
Syntell AS	920 629 571	Oslo	-	-	-	-	-	-
Syntell OY	2926485-1	Helsingfors	-	-	-	-	-	-
Syntell AB	559372-6507	Stockholm	-	-	-	-	-	-
Summa						352 086	352 086	242 089



Förslag till vinstdisposition

KSEK

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	142 110
Balanserade vinstmedel	713
Årets resultat	30 211
Summa	173 034
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas 3,90 SEK per aktie	27 954
Balanseras i ny räkning	145 080

Styrelsens intygande

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 26 mars 2024 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 7 maj 2024.

Stockholm den dag som framgår av vår elektroniska signatur

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 dag som framgår av vår elektroniska signatur

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i CAG Group AB, org.nr 556297-2504

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för CAG Group AB för år 2023 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 60-67. Bolagets årsredovisning ingår på sidorna 52-125.

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 2023 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 2023 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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 1-51 och 130-132. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncern-

redovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för CAG Group AB för år 2023 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, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webb-

plats: 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 60-67 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar 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 dag som framgår av vår elektroniska signatur

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström
Auktoriserad revisor

Revisorns yttrande

Till bolagsstämman i CAG Group AB, org.nr 556297-2504

Avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2023 på sidorna 32-43 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 dag som framgår av vår elektroniska signatur

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström
Auktoriserad revisor

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

	2023	2022
Förvärvade intäkter		
Intäkter	893 534	799 605
-organisk omsättning	-814 854	-717 498
= Förvärvade intäkter	78 680	82 107
Omsättningstillväxt		
(Intäkter innevarande period	(893 534	(799 605
/ Intäkter motsvarande period föregående år) - 1	/799 605)-1	/652 985)-1
= Omsättningstillväxt, %	11,7%	22,5%
Förvärvad omsättningstillväxt		
Förvärvade intäkter	78 680	82 107
/ Intäkter föregående år	/799 605	/652 985
= Förvärvad omsättningstillväxt, %	9,8%	12,6%
Organisk omsättningstillväxt		
Omsättningstillväxt	11,7%	22,5%
- förvärvad omsättningstillväxt	-9,8%	-12,6%
= Organisk omsättningstillväxt, %	1,9%	9,9%
Justerad EBITA-marginal		
(EBITA	(81 836	(71 288
+ förvärvsrelaterade kostnader	+440)	+1 805)
/ intäkter	/893 534	/799 605
= Justerad EBITA-marginal, %	9,2%	9,1%
Soliditet		
Eget kapital	298 921	271 980
/ Totala tillgångar	/587 666	/585 265
= Soliditet, %	50,9%	46,5%



CAG Group

Kungsgatan 37

Box 7465

103 92 Stockholm

www.cag.se