

CAG Årsredovisning

2025

Leading technology
Lasting impact



Innehållsförteckning

Vi är CAG	3
Året i korthet	5
VD har ordet	8
Jobba på CAG	10
Tjänsteområden	12
Specialistområden	14
Våra bolag	16
Hållbarhetsrapport	20

Innehållsförteckning räkenskaper	31
Styrelse	32
Ledning	33
Förvaltningsberättelse	35
Bolagsstyrningsrapport	42
Aktien	49
Koncernens räkenskaper	51
Koncernens noter	56
Moderbolagets räkenskaper	84
Moderbolagets noter	90
Förslag till vinstdisposition / Styrelsens intygande	97
Revisionsberättelse	98
Bilagor	102

Vi är CAG

CAG är en innovativ IT-koncern som består av självständiga dotterbolag. Vi erbjuder spetskompetens inom Technology Management, Systemutveckling, Cybersecurity, Drift & Förvaltning och Utbildning med fokus mot kundsegmenten Försvar, Bank & Finans, Handel & Tjänster, Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård.

Vi jobbar med den modernaste tekniken kombinerat med djup verksamhetskunskap. Oavsett om kunden vill optimera sin verksamhet, förbättra kundupplevelser eller säkra sitt digitala ekosystem mot nya hotbilder har CAG den kunskap och erfarenhet som behövs. Vi erbjuder omfattande strategi- och implementationskompetens och hjälper kunderna att lyckas i små som stora projekt.

Idag är vi cirka 420 medarbetare fördelade över självständiga operativa dotterbolag. Utöver moderbolagets säte i Stockholm har CAG kontor i Enköping, Uppsala, Linköping, Karlstad, Borås, Krokom och Oslo. Sedan december 2018 är CAG noterade på Nasdaq First North Premier Growth Market.

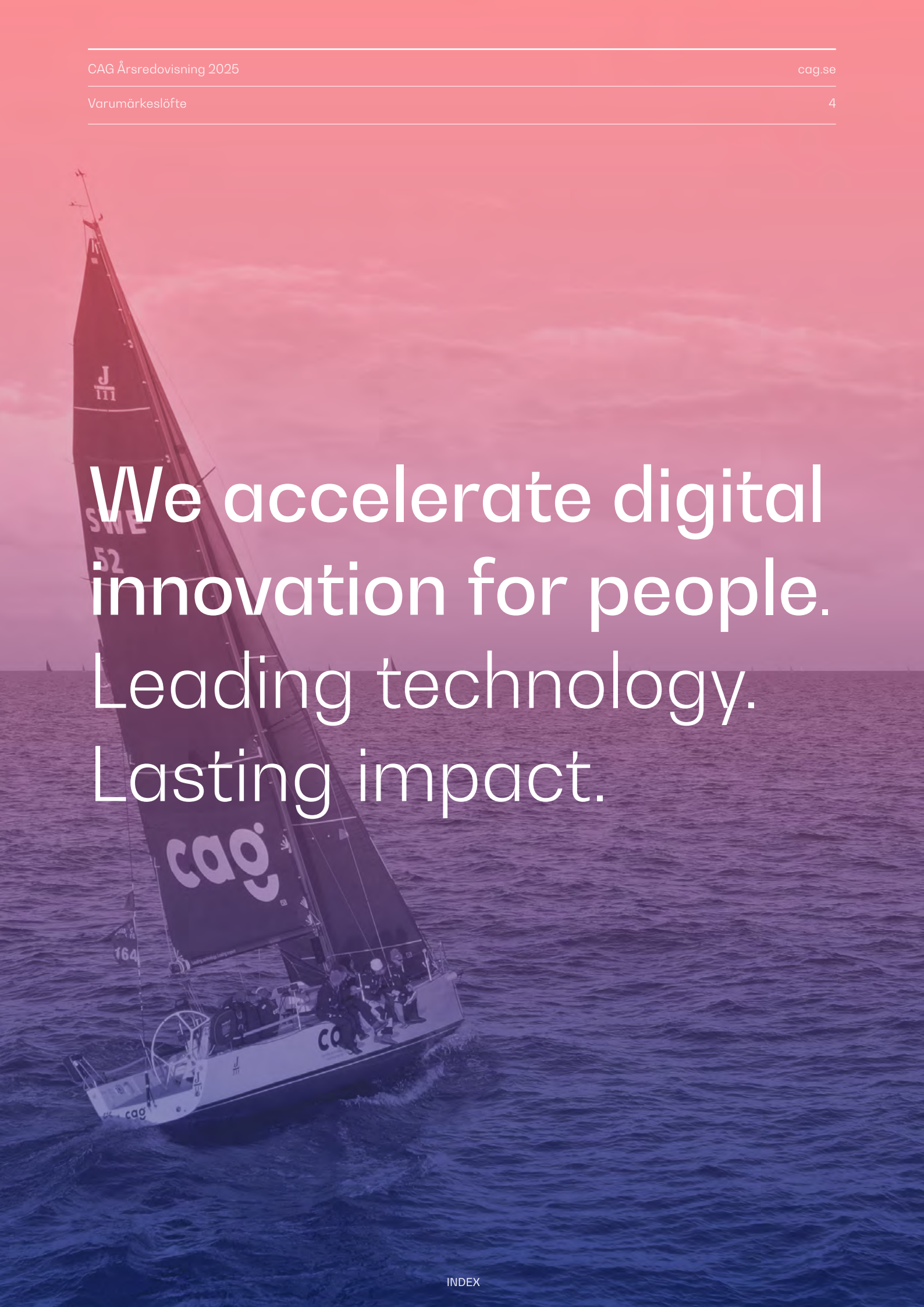
CAG är drivande i samhällsutvecklingen i ett antal fokuserade kundsegment. Våra medarbetare hanterar avancerade cyberhot och levererar helhetslösningar inom cybersäkerhet till såväl myndigheter som privata aktörer.

Vi är med och förändrar Nordens betalningsinfrastruktur och motverkar penningtvätt. Vi designar system som motverkar välfärdsbrott för utbetalande myndigheter. Vi tar fram digitala lösningar och system som bidrar till att stärka Sveriges säkerhet.

Vi effektiviserar vårdens informationsflöden både för patienter och läkemedel. Vi anpassar AI-lösningar till specifika kundbehov och vi använder AI för att öka vår interna effektivitet.

Tillsammans med våra kunder gör vi något stort varje dag: Vi driver digital innovation som skapar långsiktig samhällsnytta.

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



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

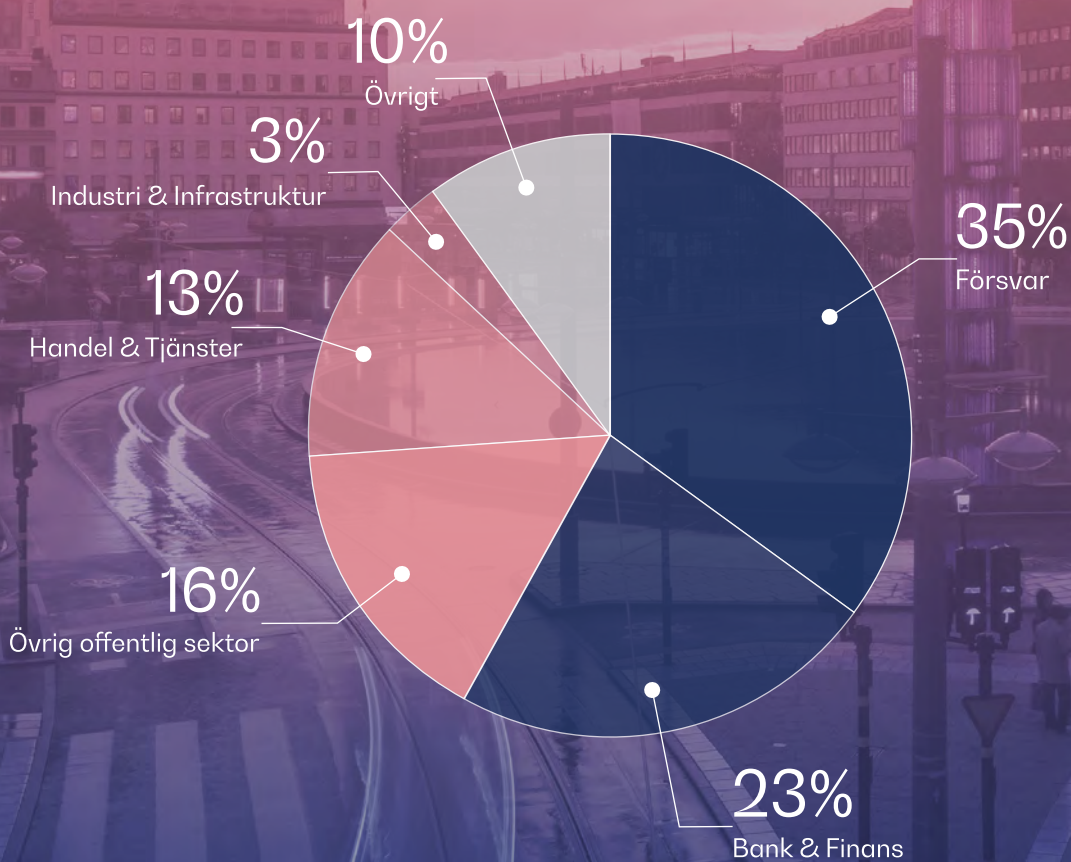
Året i korthet

Omsättning per kundsegment 2025*

Privat sektor 56%

Offentlig sektor 44%

*Procent av totala intäkter



420

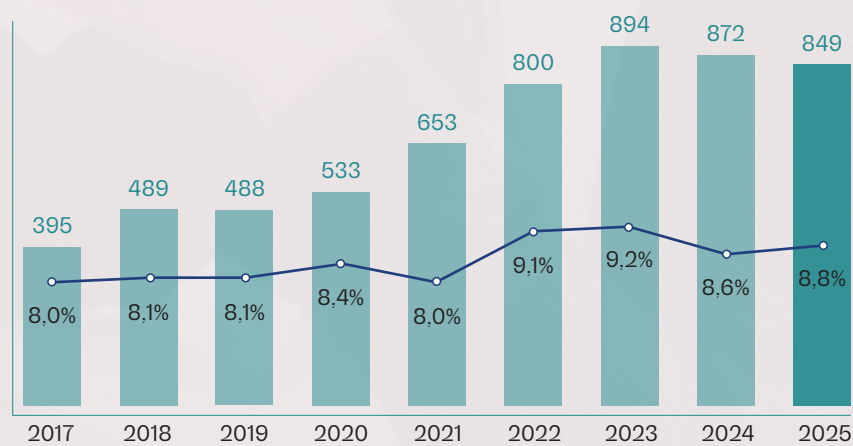
Medarbetare

**Sveriges Bästa
Arbetsplatser™**

**Great
Place
To
Work®**

**SVERIGE
2025**

Omsättning (MSEK), justerad EBITA (%)



22%

Kvinnor

Väsentliga händelser under 2025

- Som ett resultat av hög konkurrens och en fortsatt svag marknad inom tekniska testsystem inom industri utvecklades dotterbolaget CAG Senseus. Åtgärden belastade resultatet i första kvartalet med en kostnad av engångskaraktär om 3 MSEK.

- CAG:s styrelse beslutade 23 april om nya finansiell mål. Målen är CAG:s ambition på medellång sikt, 3–5 år.

- **Tillväxtmål:** Tillväxten ska ske hållbart och bidra till att stärka CAG:s strategiska position. Målsättning är att öka nettoomsättningen med 10% per år över tid, genom förvärv och organisk tillväxt.

- **Resultatmål:** CAG:s målsättning är att den justerade EBITA-marginalen över tid ska överstiga 10%.

- **Stabilitetsmål:** nettoskulden ska inte överstiga 1,5 gånger justerad EBITDA.

- **Utdelningspolicy:** CAG:s målsättning är att dela ut minst 50 procent av resultat efter skatt, dock med beaktande av Bolagets finansiella ställning, kapitalstruktur och framtida tillväxtmöjligheter.

- CAG utsågs den 25 april till Sveriges femte bästa arbetsplats av Great Place to Work i kategorin Stora Organisationer och tog därmed för femte året i rad hem en plats i toppen av Sveriges bästa bolag.

- CAG vann en plats på Great Place to Work:s topp 30-lista för Europas bästa arbetsplatser.

- CAG Group gick in som sponsor av nätverket Femme Defence. Femme Defence grundades 2017 av fem studenter på Försvarshögskolan, med syftet att främja kompetensutveckling och erbjuda ett forum för att nätverka och främja kvinnligt ledarskap inom försvars- och säkerhetssektorn.

- CAG vann ramavtal inom Systems Life Cycle Management med Tobii Dynavox.

- CAG tecknade ramavtal inom IT-konsulttjänster med en ledande nordisk omsorgsleverantör.

- CAG anförtröddes förnyat avtal med Alecia för drift och förvaltning av finansiella xpertsystem och tillhörande tjänster. Avtalet trädde i kraft vid årsskiftet och gäller till och med 30 april 2029, med möjlighet till förlängning i 1+1 år.

- CAG vann en upphandling gällande ramavtal med Folksam för tjänster inom IT och verksamhet. Avtalet löper i 3 år från den 1 januari 2026, med möjlighet till förlängning.

Väsentliga händelser efter räkenskapsåret utgång

- Peter Strömberg tillträder som VD för CAG per 1 maj 2026.

- CAG förvärvade Clara Financial Consulting AB, ett konsultbolag verksamt primärt inom Asset Management med ca 40 medarbetare. 2025 omsatte Clara ca 102 MSEK med en EBITA-marginal om 22 procent. Den initiala köpeskillingen uppgår till 85 MSEK varav 21,25 MSEK betalas i CAG-aktier. En tilläggsköpeskillning om maximalt 38,5 MSEK fördelad över 3 år kan utgå om vissa resultatmål nås. Den totala köpeskillingen motsvarar en EV/EBITA-multipel om 7. Planerad tillträdesdag är 1 april.



Stabilt 2025 med ökad marginal och stärkt strategisk position

CAG levererade ett bra helårsresultat för 2025 med en ökad justerad EBITA-marginal om 8,8 procent (8,6). Vi avslutade året med en marginal i det fjärde kvartalet om 9,5 procent (9,4). Omsättningen för helåret minskade med 2,6 procent till 849,0 MSEK (872,1), förklarat av avvecklingen av dotterbolaget inom teknisk test och två färre arbetsdagar under året.

Tillväxten inom framför allt Försvar och Drift & Förvaltning var fortsatt god. Den positiva beläggings- och pristrenden inom CAG som helhet fortsatte också, vilket innebar högre kapacitetsutnyttjande och bättre priser, vilket kompenserade för att vi var något färre konsulter 2025 än 2024. Vi räknar med att återgå till en positiv nettorekrytering under 2026 och 2026 har också två fle arbetsdagar än 2025.

Vi ser nu en viss ljusning i den allmänna konjunkturen men konkurrensen på marknaden är fortsatt hård. Hur den geopolitiska utvecklingen kommer påverka återhämtningen återstår att se. Dock behöver många av Sveriges samhällsfunktioner stärkas, inte bara inom försvar, cybersäkerhet och betalningssystem. Det finns stora underliggande behov att adressera och där är CAG väl positionerat.

Nya ramavtal, uppdrag och viktiga förlängningar

Under året vann vi flera ramavtal och nya uppdragsavtal inom alla kundsegment. Bland dem kan nämnas en viktig förlängning med Alecia gällande drift & förvaltning av finansiella expertsystem, ett avtal som gäller till 30 april 2029 med option på förlängning 1+1 år. Vi vann även ett ramavtal med Folksam som gäller i 3 år med option på förlängning.



Åsa Landén Ericsson
VD och koncernchef
CAG Group

Inom försvarsindustrin, som går på högvarv, startade ett flertal nya uppdrag hos bland andra BAE Systems Hägglunds och Saab. Även vår största kund, FMV, som utgör ca 20 procent av vår omsättning, beställde många nya, viktiga uppdrag. Försvarssegmentet utgör ca 35 procent av CAG:s intäkter och är fortsatt vårt enskilt största segment.

Inom Bank & Finans fick vi nya förtroenden från bland andra Finansinspektionen, Länsförsäkringar, Riksbanken och SEB. Våra projekt berör verksamhetsnära systemutveckling inom till exempel kapitalförvaltning, kort och lån, AFC (Anti Financial Crime, Anti-penningtvätt, Anti-Fraud), regulatorisk efterlevnad och betalningslösningar. Nya kunder tillkom även inom Drift- & Förvaltning, där huvuddelen av våra kunder finns inom Bank & Finans och juristsektorn. Vår SOC-tjänst (Security Operations Center) fick också att fler än nya kunder, då behoven inom cybersäkerhet är fortsatt stora.

Snabb utveckling inom AI

Utvecklingen inom AI-området är fortsatt snabb. Vi arbetar intensivt med att utveckla förmågor inom AI tillsammans med våra kunder och självfallet även i vårt interna arbete för att öka vår effektivitet inom bland annat systemutveckling och administration.

CAG:s bolag har tydliga egna nischer inom olika kompetens- och/eller kundsegment vilket innebär att AI kommer in på olika sätt i våra olika bolag. Exempel är AI-funktionalitet inom Anti-Money Laundering, cybersäkerhet och AI-stöd inom kodutveckling, analytics och utredningsarbete. Vår djupa kunskap inom kundernas verksamhet gör att vi kan ge råd och implementera AI-stöd som verkligen skapar nytta i våra kunders vardag på ett säkert sätt.

Förvärv inom Bank & Finans i andra kvartalet 2026

I februari 2026 offentliggjorde vi förvärvet av Clara Financial Consulting, ett snabbväxande bolag som vi känner väl och som sedan 2018 är en strategisk partner till flera av CAG:s kunder. Clara omsatte ca 102 MSEK med god lönsamhet under 2025. Bolaget och dess medarbetare har omfattande erfarenhet från finans-

branschen och komplexa förändrings- och utvecklingsprojekt, vilket tillför värdefull specialistkompetens, särskilt inom Asset Management och närliggande områden. I tillägg, som är mycket viktigt, delar vi kultur och värderingar. Tillsammans med Clara har vi skapat ännu bättre förutsättningar för att accelerera tillväxt, bredda och fördjupa vår leverans och bygga långsiktigt värde för våra kunder inom Bank & Finans.

Stark position på en dynamisk marknad

Sedan börsnoteringen 2018 har vi metodiskt utvecklat verksamheten och stärkt vår strategiska position. Vi har kompletterat våra tjänster inom Systems Lifecycle Management, Cybersecurity, e-handel, BI & Analytics och AI.

Tack vare våra avtalsintäkter och åtaganden har vi ökat andelen återkommande intäkter till över 20 procent av omsättningen. Vi har adderat viktiga ramavtal och stärkt vår kundbas. Vi har vunnit tredjeplatsen i Great Place to Work två år i rad och kom 2025 på en femteplats, tack vare våra nöjda medarbetare. I vår nya mätmetod eNPS (Employee Net Promoter Score) ligger vi på skyhöga 64, nivån "Excellent". Vi har också ökat vår synlighet på marknaden genom en mer aktiv närvaro på LinkedIn och sociala medier. Vår finansiella position är stark och vi ser, även efter förvärvet av Clara Financial Consulting, goda fortsatta möjligheter till strategiska förvärv när rätt situation uppstår.

Jag vill skicka ett stort och varmt tack till alla medarbetare och kunder för ett fint 2025. Då det i slutet av 2025 meddelades att Peter Strömberg tar över som VD på CAG per 1 maj 2026, så vill jag även tacka för mina åtta år på CAG. Det har varit en fantastisk tid och jag kommer att sakna alla makalöst duktiga, engagerade och trevliga kollegor. Stort tack! Med det sagt ser jag fram emot att följa CAG:s fortsatta resa 2026 och framöver. Jag är övertygad om att CAG, med Peter Strömberg vid rodret, kommer fortsätta sin framgångsrika seglats med god vind i seglen.

Åsa Landén Ericsson
VD & koncernchef

Vi har knäckt koden för konsulten

CAG 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.

Lasting Impact:

Samhällsviktiga uppdrag

Våra medarbetare vill göra skillnad i sina dagliga kunduppdrag. Det gäller oavsett om man jobbar med rikets förmågor och säkerhet inom Försvarsmakten, med AI-drivna anti-penningtvättlösningar inom banksektorn, med test och kvalitetssäkring inom miljövänliga vattensystem, med systemutveckling inom fi tech, med e-handel inom apotek eller med metodstöd inom kravhantering för försvarsindustrin, 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 verksamheters digitalisering och säkerhet. Vår världsledande Systems Lifecycle Management och Systems Engineering-verksamhet har satsat stort på kompetensledarskap och slog även 2025 rekord i antal deltagare på Summer School, en mycket efterfrågad utbildning med kunder inom industri och infrastruktur.

En perfekt matchning

Vi tror att människor växer med spännande utmaningar och ansvar. Därför lägger vi stor vikt vid att matcha våra konsulter med rätt uppdrag för att varje individ ska trivas och kunna avancera och bidra till utvecklingen inom sitt område. Varje CAG-bolag har en egen inriktning och kompetensprofil vilket innebär att våra konsulter får jobba sida vid sida med kollegor som delar samma intresse samtidigt som koncernens bredd ger många karriärmöjligheter och en stor variation av uppdragsgivare.

Leading Technology:

Kompetensutveckling med fd ÖB Micael Bydén på årets CAG Inspirationskväll

I CAG:s uppdrag är kraven höga. Det är viktigt att vi som expertkonsulter leder utvecklingen och bidrar till innovation och ökad effektivisering hos våra kunder. Vi satsar på ständig kompetensutveckling både inom bolagen och tillsammans inom hela koncernen.

Under 2025 års version av vår årliga Inspirationskväll hade vi besök av en mycket intressant och inspirerande föreläsare: Sveriges fd Överbefälhavare Micael Bydén. Temat var Totalförsvaret, då många av CAG:s områden berör försvar, infrastruktur och myndigheter. Publiken, inklusive deltagare från den organisation vi sponsrar inom kvinnligt ledarskap, Femme Defence, ställde många engagerade frågor och det blev en mycket lyckad kväll.

Work Life Balance

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

We Accelerate Digital Innovation for People:

Tillsammans mot samma mål

CAG 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.



2025 års gemensamma samling, i år "CAG Festival-AW", hölls i Bellevue-parken. Kvällen bjöd på god mat, intensiv dans på parkens gräsmatta och på silent disco-banan, godisvägg, dartkastning, karaoke och trevligt häng. Allt detta skedde i ett fantastiskt sensommarväder som passade perfekt till årets utomhusupplägg – vi hade tur med vädret helt enkelt!



En heltäckande leverantör

CAG-koncernen kan erbjuda spetskompetens och en konkurrenskraftig bredd inom många olika områden. Fokus ligger på segmenten Försvar, Bank & Finans, Industri & Infrastruktur, Handel & Tjänster samt Hälsa & Vård, där våra konsulter tillhör Sveriges främsta specialister. Genom vår bredd har vi en betydande och långsiktig samhällsinverkan och det är vi stolta över att bidra med.





Försvar

Våra konsulter inom affärsområdet Försvar har lång erfarenhet av att arbeta inom försvarssektorn och har gedigen spetskompetens inom ledningssystem och verksamhetsnära stödsystem inom alla försvarsgrenar.



Bank & Finans

Våra konsulter inom Bank & Finans hjälper såväl stora som små aktörer att utvecklas både inom verksamhet och IT. Vi levererar helhetslösningar som sträcker sig från rådgivning till genomförande, drift och förvaltning inom t.ex. AML/AFC, betalningslösningar, compliance och verksamhetsnära systemutveckling.



Industri & Infrastruktur

Inom infrastruktur arbetar vi ofta med projekt enligt vår metodik Systems Lifecycle Management, t.ex. vid vidareutveckling av effektivare transportsystem inom väg, vatten och järnväg. Vi har även uppdrag inom systemutveckling, test, integrationslösningar och IT-management såsom projektledning och arkitektur.



Handel & Tjänster

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. Vi erbjuder både helhetslösningar inom digital handel och verksamhetsnära specialister.



Hälsa & Vård

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

CAG formar framtidens säkra digitala lösningar

Leading Technology Lasting Impact

Alla våra medarbetare är experter inom sitt respektive specialistområde. Spetskompetensen i kombination med bredden i vår verksamhet gör CAG till en heltäckande leverantör som kan erbjuda specialist- och verksamhetskonsulting inom viktiga kundsegment och teknikområden. Vi utvecklar säkra lösningar som bidrar till ett starkt och resilient samhälle och näringsliv.



AI-lösningar med affärsvärde

I en värld där digitala flöden och datadrivna beslut blir allt viktigare, erbjuder CAG AI-lösningar för att maximera affärsvärde och effektivitet. Vi kombinerar djup teknisk expertis med en förståelse för affärsprocesser. På så sätt kan vi skapa skräddarsydda, intelligenta system som optimerar, effektiviserar och skapar verkligt affärsvärde.



Cybersäkerhet

Cybersäkerhet är något som varje organisation aktivt bör integrera i sin verksamhet. Omvärldshoten fortsätter att öka och sårbarheter utnyttjas snabbt av både privata och statliga hotaktörer. Nya efterlevnadsdirektiv som Cybersäkerhetslagen (NIS2), träder i kraft och måste hanteras. Den tekniska exponeringen blir ständigt mer komplex och kräver därmed starkare försvarsmekanismer. CAG hjälper både myndigheter och näringsliv med helhetslösningar inom cybersäkerhet för att motverka hotaktörernas angrepp och uppfylla kraven i lagstiftning och certifieringar.



Drift & Förvaltning

Säkerhet, långsiktighet och nära kundkontakt med djup kännedom om kundens miljöer är livsviktigt inom IT. Vi har långa relationer med våra kunder och framtids-säkrar alltid våra lösningar genom höga krav på servicegrad, säkerhet och tillgänglighet. Våra kunder återfinns ofta inom Bank & Finans och inom juristbranschen. Vi tillhandahåller kvalificerade Drift- & Förvaltnings-tjänster, proaktiv säkerhetsövervakning via SOC-tjänsten (Security Operations Center) och tjänster inom finansiella expertsystem som till exempel portfölj-förvaltningssystemet Simcorp Dimension och workflow-systemet NetDocuments. Vi erbjuder även servicedesk och modern workplace-lösningar baserat på Microsofts MS365-plattform.



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 Data Engineering till avancerade PIM och e-handelsplattformar och användarcentrerad design. Självklart innefattar våra lösningar både effektiv användning av och kundimplementationer av AI-baserad teknik.



Utbildning

CAG:s 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 utvecklingen framåt erbjuder vi utbildningar inom bland annat Systems Lifecycle Management. Ett exempel på det är vår världsledande Summer School som varje år fulltecknas och har genomgåits av tusentals elever från ledande myndigheter och företag som behöver effektivisera och modernisera sina produktframtagnings- och underhållsprocesser.



Technology Management

Vi är specialister inom Systems Life Cycle Management och Systems Engineering och hjälper kunder med kravhantering, anskaffning, implementation och vidmakthållande av stora och komplexa system för bland annat försvarsmyndigheter, försvarsindustri, civil industri och infrastruktur. Vi erbjuder också specialist-tjänster inom agilt ledarskap, projektledning och hållbar digital verksamhetsutveckling.

Våra bolag

CAG består av självständiga dotterbolag som alla är specialister inom sina respektive områden. Genom CAG-koncernens bredd kan vi erbjuda både spetskompetens och en svårslagen kompetens inom flera branscher. Genomgående är att alla bolag arbetar med ledande teknik- och metodlösningar, där implementationen beror av vilka specifika kundbehov som finns inom respektive bolags verksamhets- och teknologierbjudande.

Hos oss möter du 420 specialister som arbetar inom en rad olika roller inom teknik och verksamhet. CAG sticker ut i branschen med självständiga dotterbolag och det finns en anledning till att vi gör saker på vårt eget sätt.

Den decentraliserade verksamhetsmodellen gör att vi kan vara bäst inom respektive område, samtidigt som

vi kan erbjuda en svårslagen bredd. Dessutom möjliggör strukturen en nära kontakt mellan medarbetare och ledning, vilket förkortar beslutsvägarna och ökar medarbetarinflytandet.

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. Vi hjälper våra kunder att vidareutveckla sina verksamheter digitalt och ta steget mot en datadriven organisation där vi kan integrera molntjänster, mobilitet, AI och Analytics. Vi arbetar med aktörer inom både privat och offentlig sektor såsom Riksgälden, Folksam, Skandia och SOS International. Vår spetskompetens ligger inom Microsoftsfären och innefattar Agil Systemutveckling, AI, Business Intelligence & Analytics, 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 trafi 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 Ateles är ledande partner till Pimcore, Shopware och Adobe Commerce i Norden.



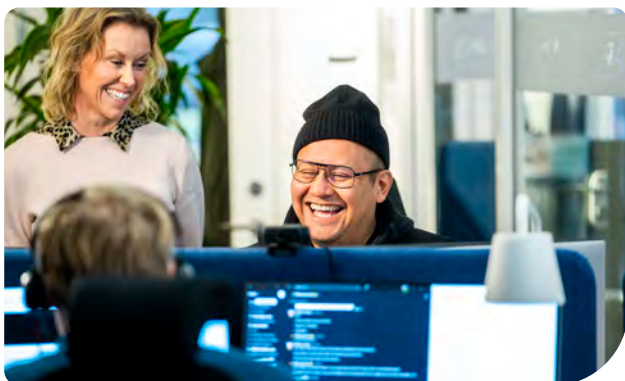
CAG Consoden

Våra medarbetare bidrar dagligen till att stärka Sveriges försvarsförmåga och till 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

CAG Contactor är ett team med hängivna specialister inom Javautveckling, front-end, testautomatisering och test. Våra konsulter har lång erfarenhet inom sina 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 de senaste teknikerna, men också beprövad best practice. Våra kunder är bland andra Länsförsäkringar, Max Matthiessen, andra ledande aktörer inom fi tech samt Tillväxtverket och Skolverket.



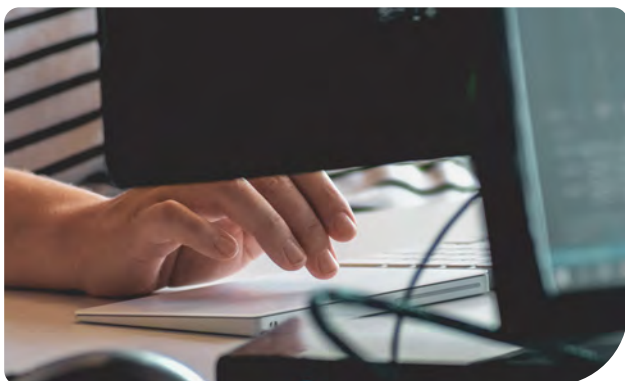
CAG Datastöd

CAG Datastöd verkar främst inom Bank & Finans och juristsektorn med mångårig erfarenhet av portföljförvaltande organisationer. Bland kunderna återfinns exempelvis Alecta, AMF, Altor, Carnegie Fonder, Wallenbergstiftelserna och flera av AP-fonderna. Vi erbjuder specialistkunskap inom IT Operations (Secure Network & Communications, Server & Storage, Modern Workplace & Service Desk, SOC/Security Operations Center), Applikationsdrift av finansiella system samt Digitaliseringstjänster.



CAG MER Consulting

CAG MER Consulting är sedan länge en meriterad konsultpartner för Sveriges storbanker, finansinstitut och försäkringsbolag. Med bred kompetens och lång erfarenhet av kritiska utvecklings- och förändringsprojekt bygger vi effektiva och lönsamma lösningar för kunder som SEB, Handelsbanken, Riksbanken och Finansinspektionen. Vi erbjuder spetskompetens inom Capital Markets, Anti Financial Crime & Anti-Money Laundering, Regelefterlevnad, Virtual Account Management, Kortverksamhet, Lån och Betalningslösningar.



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. Teknikutvecklingen och omvärldsläget gör att våra kunders komplexitet, och därmed behov av fungerande IT-system, ständigt ökar. Vår strävan är att alltid ligga i framkant i utvecklingen, så att vårt stöd till kunden får optimal effekt.



CAG Security

CAG Security är experter på cybersäkerhet och erbjuder tjänster inom både informationssäkerhet, som till exempel certifieringar inom NIS2, DORA och ISO27001, och IT-säkerhet, som till exempel penetrationstester. Med mångårig erfarenhet och spetskompetens förebygger, identifierar och hanterar vi komplexa angrepp i alla typer av IT-miljöer. Bland kunderna återfinns försvarsmyndigheter och kunder inom bland annat Bank & Finans, branscher där säkerhet är helt avgörande.



CAG Syntell

CAG Syntell är en ledande leverantör av tjänster inom Systems Lifecycle Management. Vi skapar hållbara och konkurrenskraftiga verksamhetsprocesser och system. Oavsett om du arbetar inom försvar, medicinteknik, energi, fl gindustri, transport eller annan infrastruktur, möter du sannolikt utmaningar med komplexa system i komplexa miljöer. Vårt erbjudande optimerar förmågan att hantera dessa system över deras livslängd. Vi har lång erfarenhet av att stötta anskaffning och produktutveckling i internationell miljö. Bland våra kunder finns MV, FMA i Norge, Saab, BAE Systems Hägglunds, Trafik örvaltningen och Novo Nordisk och Weibel Scientific i Danmark



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 2025

Det här är CAG Groups lagstadgade hållbarhetsrapport för räkenskapsåret 2025. 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 och Industri & Infrastruktur samt Hälsa & Vård. Förutom moderbolagets säte i Stockholm har CAG även kontor i Enköping, Uppsala, Linköping, Karlstad, Borås, Krokom 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 överenskommits 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 är återkommande intäkter (Eng: recurring revenue) och

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 fortsatt 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 vår verksamhet.

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 är förberett för rapportering enligt EU-reglerna inom CSRD, Corporate Social Responsibility Directive. Vi har genomfört den så kallade dubbla materialitetsanalysen där områden av vikt klassas enligt sin

finansiella och hållbarhetsmässiga påverkan och valt ut områden att rapportera samt tagit fram jämförelsetal och rapporteringsformat. Dock har vi i samband med EU:s Omnibus för CSRD beslutat att i år rapportera enligt vårt tidigare format. För CAG skulle CSRD-direktivet ha inneburit en fortsättning av det hållbarhetsarbete vi bedriver sedan länge, varför vi inte ser användningen av det tidigare rapportformatet som en tillbakagång i ambitionsnivå. För oss är det viktigt att vi driver vår verksamhet på ett hållbart sätt i alla dimensioner, Ekonomiskt, Miljömässigt och Socialt, samt inom Bolagsstyrning.

Inom Ekonomisk hållbarhet ska CAG:s ledning 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 deras kompetens och engagemang, som utgör grunden för vår förmåga att skapa resultat och kundnytta.

CAG:s finansiella mål är en ambition på medellång sikt, 3–5 år som innebär:

- **Tillväxtmål:** Tillväxten ska ske hållbart och bidra till att stärka CAG:s strategiska position. Målsättning är att öka nettoomsättningen med 10 % per år över tid, genom förvärv och organisk tillväxt.
- **Resultatmål:** CAG:s målsättning är att den justerade EBITA-marginalen över tid ska överstiga 10%.
- **Stabilitetsmål:** nettoskulden ska inte överstiga 1,5 gånger justerad EBITDA.
- **Utdelningspolicy:** CAG:s målsättning är att dela ut minst 50 procent av resultat efter skatt, dock med beaktande av Bolagets finansiella ställning, kapitalstruktur och framtida tillväxtmöjligheter.

Målen utgör ingen prognos utan är styrelsens ambition på medellång sikt.

Väsentlighetsanalys inom ESG (Environmental, Social, Governance)

Under 2024 genomförde vi en väsentlighetsanalys i form av en så kallad dubbel materialitetsanalys för att förbereda efterföljandet av CSRD (*Corporate Social Responsibility Directive*), EU:s direktiv inom hållbarhet.

För den föreliggande hållbarhetsrapporten har vi fortsatt genomfört väsentlighetsanalysen enligt det ramverk inom ESG som vi använt under de senaste räkenskapsåren. Enligt det kan CAG:s hållbarhetsarbete, eller ESG-arbete om man så vill, delas in i områdena Medarbetare och Kunder, Miljöpåverkan samt Socialt Ansvarstagande, Antikorruption och Mänskliga rättigheter. Nedan har vi utvecklat respektive område enligt följande resonemang om väsentlighet.

Då koncernens verksamhet till övervägande del bedrivs i Sverige med svenska kunder som motparter, varav en stor del av omsättningen 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 5 procent, härrör från den norska marknaden där främst offentliga försvarsrelaterade verksamheter, industri och retail-kedjor 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 blivit en integrerad del av det nya arbetslivet inom vår sektor 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. Vi använder även uteslutande grön el för kontorsdriften. Under 2025 avvecklades en datorhall vilket lett till minskad total elförbrukning.

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 coachning 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 är:

- Hög medarbetarnöjdhet som ligger över snittet av jämförbara bolag.
- Medarbetarnöjdheten ska varje år ligga i nivå med eller över föregående år.
- Kompetensutveckling ska ha ett snittbetyg över 8 i vår medarbetarundersökning i Winningtemp.
- Personalomsättningen ska uppgå till högst 10 procent.
- Andelen kvinnor ska öka till minst 30 procent.

Att öka andelen kvinnor i koncernen har tyvärr visat sig vara en utmaning, då det fortfarande är relativt få kvinnor inom våra kompetensområden. Koncern-VD är kvinna liksom en av dotterbolagens VD:ar. Antalet kvinnliga konsultchefer har ökat något under året, så några positiva steg har ändå kunnat tas. Men mycket arbete återstår.

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. I Likabehandlingspolicyn och i Uppförandekoden (*Eng: Code of Conduct*) inkluderas

också skrivningar om Kränkande särbehandling. 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 (*Eng: Whistleblower Policy*). Policyn/processen finns tillgänglig på Slack och på intranätet CAG Online (*koncernens Sharepoint-portal*) där alla medarbetare kan ta del av den.

I koncernens Kvalitetsmål finns målet för Medarbetarnöjdhet och Kompetensutveckling beskrivna och målen fastställs och följs upp årligen. Tidigare år har vi arbetat med två medarbetarnöjdhetsundersökningar, en internt genomförd med fokus på kompetensutveckling och en via Great Place to Work. Den senare ledde för 2025 fram till att vi, till vår stolthet, fick lika höga betyg som året innan, då vi för andra året i rad rankades på 3:e plats i kategorin Stora Bolag. Under 2025 rankades vi via dessa fina betyg som Sveriges 5:e bästa arbetsgivare och vi tog också en plats på topp 30-listan över Europas Bästa Arbetsgivare.

I januari 2025 gick vi över till att mäta medarbetarnöjdhet via så kallade pulsmätningar i ett verktyg som är utvecklat vid Göteborgs Universitet, Winningtemp. Med Winningtemp mäter koncernen och alla dotterbolag, via månatliga frågor till alla medarbetare, en mängd olika frågor som ger bra information om hur medarbetarna trivs och utvecklas och också ger möjlighet till personliga kommentarer och feedback. Det övergripande måttet är eNPS, Employee Net Promoter Score. CAG:s betyg ligger på nivån "Utmärkt/Excellent" med 61 i eNPS, ett mycket högt värde. För kompetensutveckling har vi målet att ligga över 8 av 10 som svar på frågan: "Upplever du att du får den kompetensutveckling som du behöver för att göra ett bra arbete?"

Under 2025 var koncernens personalomsättning fortsatt låg ur ett branschperspektiv, särskilt om man bryter ut det dotterbolag som stängdes i början av året, även om vi inte når vårt utmanande mål om 10%. 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 2025 (2024)	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 eNPS (Employee Net Promoter Score)	>= Bransch-snitt (över 30)	62 (N/A)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	God personalpolitik Transparent och frekvent kommunikation Fokus på kompetensutveckling God finansiell ställning
Kompetensutveckling (Winningtemp)	>8	8,5 (N/A)	Hög personalomsättning, ger högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Utvecklande kunduppdrag. Regelbundna kompetensutvecklande aktiviteter i intern och extern regi. Budget i tid och pengar sätts årligen av till kompetensutveckling
Personalomsättning	<10%	16 % (13)	Högre kostnader och minskad kundnöjdhet	Se ovan
Andel kvinnor i bolaget	30%	22% (22)	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 Jämställdhets- och anti-diskrimineringspolicy

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 i kanal i Slack som är åtkomlig för alla, CAG Policys.

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

- Miljöpolicy
- Likabehandlingspolicy
- Uppförandekod
- Visselblåsarprocess
- Informationssäkerhetspolicy
- Integritetspolicy
- Personuppgiftspolitik
- Inköspolitik
- Kvalitetspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Personal- / rekryteringspolicy
- AI-Policy

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 informationssäkerhetsstandarden ISO27001:2022. Även CAG Consoden har de första två nämnda certifieringen. 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 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 även den sedan länge certifierad enligt ISO/IEC 27001:2022. 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.



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 bedrivas 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.
- 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 6 procent mellan 2024 och 2025, drivet av färre antal anställda men lika stor lokalyta. Däremot minskade förbrukningen för drift av datahallar med 18%, då en datahall av tidigare fyra hallar lades ned. 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 eller telefon. CO2-förbrukningen per anställd minskade under 2025 med 57 procent per anställd. Under 2026 är målet att fortsätta minska CO2-utsläppen. Under 2025 har vi på inrådan av vår externa hållbarhetsexpert avslutat klimatkompensation av flödesresor då åtgärden inte bedöms vara effektiv. Vi kommer i stället att arbeta för minskade CO2-utsläpp på andra sätt.
- Koncernens bilpolicy för personalbilar (*kostnadsneutrala för bolaget*) premierar inköp av miljöbil. Under 2025 har 100% av alla bilinköp varit miljöbilar vilket lett till att över 9,5 av 10 bilar nu är miljöbilar.
- 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 2025 (2024)	Risk	Mitigering
Grön el	Alla bolag inom CAG skall nyttja grön el	Alla dotterbolag (alla dotterbolag)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation
Låg elförbrukning	Minskad elförbrukning	293 kWh (276 kWh per anställd) exkl. hallar Datahallar 239 (293), minskning med 18%	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	96% av bilparken är miljöbilar (91%)	Missnöjda medarbetare	Kommunikation kring miljöpåverkan från biltransporter
Pappersanvändning	Minskad användning år för år	144 ark/anställd (143 ark/anställd)	Ökad miljöpåverkan	Tydlig kommunikation för att undvika onödigt pappersförbrukning
Klimatpåverkan resor	Flygresor ska ske så långt och så klimatsmart som möjligt	0,19 ton/anställd (0,44 ton/anställd)	Ökad miljöpåverkan	Verka för effektiva resor med låg klimatpåverkan
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 2025

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 nedan.

Material	2025	2024
Ljuskällor	0,5 kg	0,4 kg
Batterier	1,5 kg	1,3 kg
Metallskrot	2,2 kg	3,0 kg
Elektronik	8,3 kg	6,8 kg
Tonerkassetter	1,5 kg	3,0 kg

Socialt ansvar, antikorruption och mänskliga rättigheter

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

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 organi-



sation som ska stödjas. Under 2024 skänkte koncernen för tredje året i rad pengar till Ukraina. För 2024 gick pengarna till organisationen Swedish Rescuers som tar fram ambulanser och andra räddningsfordon som de själva levererar till Ukraina för att rädda liv vid fronten.

CAG har nolltolerans mot korruption. Våra medarbetare är medvetna om gränserna för muta och avhåller sig från olämpliga gåvor, middagar och andra aktiviteter som kan anses påverka våra kunders och myndigheters beslutsfattande på ett otillbörligt sätt. Eftersom nära hälften av vår omsättning kommer från kunder inom offentlig sektor är detta extra viktigt.

CAG MER Consultings affärsområde Financial Crime Prevention är specialiserat inom områden som Fraud, Anti-Money Laundering och relaterade områden inom Bank & Finans. CAG arbetar också inom betalningslös-

ningar och har flera kundprojekt där vi bygger bättre och säkrare betalningsinfrastruktur. 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 behålla och öka andelen kvinnor inom bolaget i stort och i ledande positioner. Kompetensbristen inom IT-sektorn är fortsatt stor. Konkurrenten 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.

Måluppfyllnad, mitigering och risker

Kriterie	Mål	Utfall	Risk	Mitigering
Korruption, mutor och penningtvätt	Nolltolerans	Inga incidenter (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 sovsäckar, 2023 till miniröjning, 2024 till ambulanser och 2025 till ett sjukhus, allt till 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

Innehållsförteckning

Förvaltningsberättelse med räkenskaper

Styrelse	32
Ledning	33
Förvaltningsberättelse	35
Bolagsstyrningsrapport	42
Aktien	49
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultatet	51
Koncernens balansräkning	52
Koncernens rapport över förändring i eget kapital	54
Koncernens kassaflödesanalys	55
Koncernens noter	56
Moderbolagets räkenskaper	84
Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet	85
Moderbolagets förändring i eget kapital	88
Moderbolagets kassaflödesanalys	89
Moderbolagets noter	90
Förslag till vinstdisposition / Styrelsens intygande	97
Revisionsberättelse	98
Revisorns yttrande	101
Bilagor	102

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

**Anna Jennehov**

Styrelseledamot

Född 1964

Styrelseledamot sedan 2024

Utbildning: Ekonom

Övriga uppdrag: CFO, Rejlers AB

Styrelseledamot, Lime Technologies AB

Aktieinnehav: 1 000 aktier

Oberoende ledamot

**Gregory Singh**

Styrelseledamot

Född 1958

Styrelseledamot sedan 2024

Utbildning: Systemvetare, Stockholms universitet

Övriga uppdrag: VD/Styrelseledamot, Marflo AB, Styrelseledamot, Visualised AB

Aktieinnehav: 500 aktier

Oberoende ledamot

**Göran Westling**

Styrelseledamot

Född 1949

Styrelseledamot sedan 2013

Utbildning: Fil. kand. ekonomi, Stockholms universitet

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och VD i Innwest 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 MIPS AB, C-Rad AB, ROPA Management AB och Qualisys Holding AB. Styrelseordförande Solporten Fastighets AB

Aktieinnehav: 4 200 aktier

Oberoende ledamot

**Peter Strömberg**

Styrelseledamot

Född 1972

Styrelseledamot sedan 2020

Utbildning: Magisterexamen i ekonomi med inriktning IT

Övriga uppdrag: Chief Digital Offic (CDO), Foxway Group

Aktieinnehav: 4 756 aktier

Oberoende ledamot

Ledning

**Åsa Landén Ericsson**

VD och koncernchef CAG Group

Född 1965

VD, koncernchef CAG Group sedan 2018
Anställd sedan 2018

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi, Chalmers tekniska högskola och MBA, INSEAD
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Formpipe Software AB och AQ Group AB
Aktieinnehav: 91 000 aktier

**Håkan Kihlert**

CFO CAG Group

Född 1962

CFO CAG Group sedan 2011
Anställd sedan 2011

Utbildning: Civilekonomexamen, Göteborgs universitet
Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag
Aktieinnehav: 105 500 aktier

**Mats Ågren**

VD CAG Arete

Född 1965

VD CAG Arete AB sedan 2016
Anställd sedan 2012

Utbildning: Gymnasieekonom
Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag
Aktieinnehav: 22 500 aktier

**Stefan Sax**

VD CAG Ateles

Född 1978

VD CAG Ateles AB sedan 2025
Anställd sedan 2025

Utbildning: Civilingenjör Datateknik, Linköpings Universitet
Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag
Aktieinnehav: 0 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 VCraft Aeronautics AB
Aktieinnehav: 750 aktier

**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

Ledning

**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

**Fredrik Hessel**

VD CAG Novus

Född 1973

VD CAG Novus sedan 2025

Anställd sedan 2009

Utbildning: Högskoleingenjör elektroteknik KTH

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Network Enabling System Partner AB (NESP)

Aktieinnehav: 39 860 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

**Fredrik Börjesson**

VD CAG Security AB

Född 1977

VD CAG Security AB sedan 2024

Anställd sedan 2018

Utbildning: Data- och systemvetenskap, Stockholms Universitet

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag

Aktieinnehav: 5 000 aktier

**Peter Gustafsson**

VD CAG Syntell AB

Född 1968

VD CAG Syntell sedan 2024

Anställd sedan 2024

Utbildning: Yrkesofficersexamen, Försvarshögskolan, EMBA Handelshögskolan i Stockholm, Master vid Air University Air Command and Staff College i USA

Övriga uppdrag: Inga övriga uppdrag

Aktieinnehav: 750 aktier

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för CAG Group AB ("CAG", "Bolaget"), org. nr 556297–2504, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2025. 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 implementations-kompetens 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 konjunktur-utjämnande kundbas. Majoriteten av kunderna återfinns i Stockholm med omnejd. CAG har kontor i Stockholm, Uppsala, Linköping, Enköping, Östersund/Krokom, Borås, Karlstad och Oslo.

Kunder

Totalt hade CAG cirka 300 aktiva kunder under 2025, där ingen kund svarade för mer än 20% av omsättningen. Bland Bolagets största kunder återfinns MV,

Försvarsmakten, SAAB, Länsförsäkringar och BAE Systems Hägglunds. Koncernens 10 största kunder stod tillsammans för cirka 45% av bolagets omsättning. CAG gör bedömningen att drygt 50% av omsättningen är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende.

Året i korthet

Omsättningen för helåret 2025 landade på 849 Mkr vilket motsvarar en volymminskning på ca -2,6% jämfört med föregående år. Den minskade omsättningen beror i huvudsak på en minskad underkonsultaffär inom området systemutveckling, avvecklingen av dotterbolaget CAG Senseus, verksamt inom tekniska testsystem inom industri, samt att året hade två debiterbara dagar färre än föregående år. Inget förvärv gjordes under året.

Även om omsättningen minskat något har resultatet i koncernen utvecklats väl. Justerad EBITA blev 74,6 Mkr, i nivå med föregående årets resultat om 75,0 Mkr. Därmed ökade den justerade EBITA-marginalen till 8,8%, en ökning från 8,6% föregående år.



Den förbättrade marginalen är en effekt av förbättrad beläggning för egna konsulter i kombination med något ökat snittpris.

Under årets första kvartal fattades beslut om att avveckla dotterbolaget CAG Senseus, verksamma inom tekniska testsystem inom industri. Beslutet innebar en successiv avveckling av bolaget vilket minskat antalet konsulter i koncernen.

I årets andra kvartal beslutade CAG:s styrelse om nya finansiella mål. Målen ska inte betraktas som en prognos utan som en ambition vilken styrelsen och ledande befattningshavare anser är rimliga förväntningar för bolaget.

Målen på medellång sikt (3–5 år) lyder:

Tillväxtmål: Tillväxten ska ske hållbart och bidra till att stärka CAG:s strategiska position. Målsättning är att öka nettoomsättningen med 10 % per år över tid, genom förvärv och organisk tillväxt.

Resultatmål: CAG:s målsättning är att den justerade EBITA-marginalen över tid ska överstiga 10%.

Stabilitetsmål: nettoskulden ska inte överstiga 1,5 gånger justerad EBITDA.

Utdelningspolicy: CAG:s målsättning är att dela ut minst 50 procent av resultat efter skatt, dock med beaktande av Bolagets finansiella ställning, kapitalstruktur och framtida tillväxtmöjligheter.

I slutet av april utsågs CAG till Sveriges femte bästa arbetsplats av Great Place to Work i kategorin Stora Organisationer. CAG tog därmed för femte året i rad hem en plats i toppen av Sveriges bästa bolag.

Koncernen innehar flera strategiska ramavtal. Under året vann CAG flera nya ramavtal, bland annat tilldelades CAG ett nytt ramavtal av Folksam, ett ramavtal med en av Nordens ledande företag inom omsorgssektorn och ett avtal med en ledande svensk leverantör inom medicinsk teknik.

CAG arbetar ständigt med kompetensutveckling och sociala aktiviteter. Majoriteten av medarbetarrelaterade aktiviteter, konferenser och utbildningar genomförs i respektive dotterbolag. Under året genomfördes även en återkommande koncerngemensam kompetenskväll, kallad CAG Inspirationskväll, denna gång med fd ÖB Micael Bydén som föreläsare på temat totalförsvar. Vi genomförde även detta år en koncerngemensam AW för samtliga bolagets medarbetare.

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 nya intressanta affärer.

Inom Försvarssegmentet fortsätter den positiva utvecklingen med många nya uppdrag och förlängningar från både FMV och Försvarsmakten. Inom den privata försvarsindustrin har koncernen erhållit flera nya uppdrag och förlängningar mot kunder som BAE Systems Hägglunds och Saab.

Även inom området Bank & Finans har CAG fortsatt haft en god tillströmning av nya uppdrag och nya kunder, främst drivet av stora digitaliseringsbehov, ökade regulatoriska krav och ökad efterfrågan på tjänster inom IT-säkerhet.

CAG:s tjänst inom Security Operations Center, "SOC" fortsätter att växa med nya kunder. Tjänsten övervakar och hanterar IT-säkerhetsincidenter och levereras primärt till kunder inom Bank & Finanssektorn.

Inom e-handel arbetar CAG främst inom B2B. Marknaden för CAG:s tjänster inom e-handel har varit avväntande under året. I september tillträdde Stefan Sax som ny VD.

AI @ CAG

Utvecklingen inom AI-området är fortsatt snabb. Vi arbetar intensivt med att utveckla förmågor inom AI tillsammans med våra kunder och självfallet även i vårt interna arbete för att öka vår effektivitet inom bland annat systemutveckling och administration.

CAG:s bolag har tydliga egna nischer inom olika kompetens- och/eller kundsegment vilket innebär att AI kommer in på olika sätt i våra olika bolag. Exempel är AI-funktionalitet inom Anti Money Laundering och cyber-

security och AI-stöd inom kodutveckling, analytics och utredningsarbete.

Omsättning och resultat

Under räkenskapsåret 2025 uppgick intäkterna till 849,0 (872,1) MSEK, motsvarande en tillväxt på -2,6% (-2,4), varav organisk tillväxt -2,6% (-2,4) och förvärvad tillväxt 0,0% (0,0). I omsättningen ingår intäkter från underkon-sulter med 157,7 (166,2) MSEK.

Under året uppgick rörelsens kostnader till 784,4 (805,2) MSEK. Av de totala rörelsekostnaderna utgör kostnader för egen personal 476,2 (492,0) MSEK.

EBITA för 2025 uppgick till 71,6 (75,0) MSEK. EBITA är resultat före finansnetto, skatt och avskrivningar av förvärvsrelaterade tillgångar. EBITA-marginalen var 8,4% (8,6). Justerad EBITA uppgick till 74,6 (75,0) MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 8,8% (8,6). Justerad EBITA exkluderar förvärvsrelaterade kostnader och andra kostnader av engångskaraktär.

Koncernens totala avskrivningar uppgick till -29,7 (-31,1) MSEK varav immateriella anläggningstillgångar var -7,7 (-8,6) MSEK och -22,0 (-22,5) MSEK var materiella anläggningstillgångar.

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 64,6 (66,8) MSEK. EBIT-marginalen var 7,6% (7,7). Justerad EBIT uppgick till 74,6 (75,0) MSEK, motsvarande en justerad EBIT-marginal om 8,8% (8,6).

Finansnettot uppgick till -2,1 (-3,8) MSEK.

Årets resultat uppgick till 47,8 (48,6) MSEK och koncernens skattekostnad uppgick till -14,7 (-14,4) MSEK. En utförligare analys av skattekostnaden presenteras i Not 6. Vinsten per aktie var 6,67 (6,78) SEK.

Kassaflöde

För räkenskapsåret 2025 uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 87,2 (82,2) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -3,0 (-3,7) MSEK. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -70,0 (-75,5) MSEK. Det totala kassaflödet uppgick till 14,1 (3,0) MSEK.

Finansiell ställning

Omsättningstillgångarna, exklusive likvida medel, mins-

kade till 159,0 (173,3) MSEK och likvida medel uppgick till 122,5 (108,4) MSEK. Total checkräkningskredit uppgick till 7,5 MSEK. Ingen del av checkräkningskrediten var utnyttjad per den 31 december 2025 och 2024.

Koncernens immateriella anläggningstillgångar uppgick till 222,8 (229,9) MSEK, varav goodwill utgjorde 214,8 (214,8) MSEK. Genomförda så kallade impairment tests, nedskrivningsprövning av goodwill, visar på marginal mellan bokfört värde och verkligt värde baserat på estimerade framtida kassaflöden. Det egna kapitalet uppgick per den 31 december 2025 till 336,8 (319,3) MSEK. Förändringen är hänförlig till nettoeffekten av årets resultat om 47,8 (48,6) MSEK, lämnad utdelning om -29,4 (-28,0) MSEK samt valutadifferenser -0,9 (-0,3) MSEK.

Räntebärande skulder uppgick vid periodens slut till 35,5 (58,9) MSEK. Dessa består av lån till kreditinstitut 9,3 (30,5) MSEK och finansiell leasingsskuld 2,2 (28,4) MSEK. Den långfristiga delen av de räntebärande skulderna uppgick vid årsskiftet till 11,1 (20,4) MSEK och den kortfristiga delen till 24,4 (38,5) MSEK.

Investeringar

Investeringar som skett under helåret uppgick till 3,0 (3,7) MSEK och består av investeringar materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Moderbolaget

Omsättningen för moderbolaget uppgick under året till 130,2 (149,3) MSEK. EBIT uppgick till 1,5 (1,9) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till 1,0 (34,6) MSEK.

Moderbolagets likvida medel uppgick till 89,1 (79,8) MSEK. Det egna kapitalet uppgick till 218,0 (214,0) MSEK

och de obeskattade reserverna, som i sin helhet avsåg periodiseringsfonder, uppgick till 53,9 (40,4) MSEK. Räntebärande skulder uppgick till 9,3 (30,5) MSEK, varav 0,0 (9,3) MSEK var långfristiga och 9,3 (21,2) var kortfristiga.

Medarbetare

Antal anställda i koncernen per den 31 december 2025 uppgick till 395 (436). Genomsnittligt antal anställda under helåret 2025 uppgick till 409 (445).

Aktiestruktur

Per den 31 december 2025 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

För koncernens legala Hållbarhetsredovisning för 2025, se sidorna 20-30.

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 betydelse 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.

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 projektuppdrag. 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.

MSEK

Variabel	Förändring	Förändring intäkter	Förändring kostnader
Antal egna konsulter	+/- 1 st	1,8	1,2
Timpris, egna konsulter	+/- 1,0%	5,3	3,7
Debiteringsgrad, egna konsulter	+/- 1,0%	5,8	4,1
Nedskrivning av goodwill	-1,0%	-	-2,2
Räntesats på räntebärande lån till rörlig ränta	+/- 1,0%	-	0,1

Förslag till disposition av moderbolagets resultat

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

SEK

Överkursfond	142 109 875
Balanserade vinstmedel	33 303 072
Årets resultat	33 455 665
Summa	208 868 612
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas 4,30 SEK per aktie	31 708 015
Balanseras i ny räkning	177 160 597
Summa	208 868 612

Utdelning

Styrelsen föreslår årsstämman att besluta om utdelning om 4,30 kr (4,10) per aktie. Beräknat på antalet utestående aktier per 31 december 2025 motsvarar detta en total utdelning om 30,8 (29,4) MSEK. Med hänsyn taget till kommande nyemission i april 2026 riktad till säljarna av Clara Financial Consulting AB om 206 355 aktier i Bolaget blir den totala utdelningen 2026 31,7 (29,4) 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 11 maj 2026.

Resultat och ställning

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

Bolagsstyrningsrapport 2025

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 2025 års bolagsstyrningsrapport.

Bolagsstämma

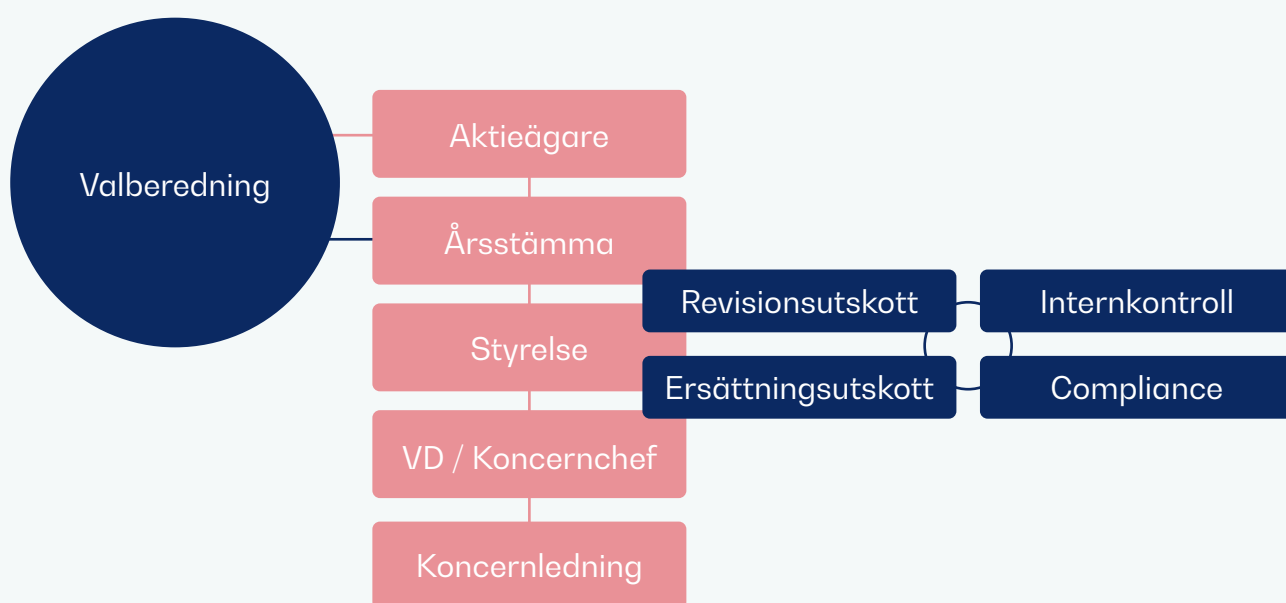
Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sitt inflyande över Bolagets angelägenheter. Varje aktie är förenad med en röst. Årsstämma ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång. På årsstämman beslutar aktieägarna bland annat om val av styrelse och revisorer, hur valberedningen ska utses samt om 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 bolagsstämman förutsatt att detta ärende anmälts med tillräcklig framförhållning.

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

Årsstämma 2025

Årsstämman 2025 ägde rum 7 maj 2025 i Stockholm. Kallelse till stämman skedde 9 april 2025 enligt gällande kallelseförfarande. Vid upprättande av stämmans röstlängd var aktieägare som representerade 34,43 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 4,10 SEK per aktie för verksamhetsåret 2024.
- Omval av styrelseledamöterna Bo Lindström, Anna Jennehov, Jenny Rosberg, Gregory Singh, 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 210 000 kr för ledamot och till 420 000 kr för styrelsens ordförande.
- Fastställdes resultat- och balansräkning samt vinst-disposition enligt styrelsens förslag.
- Styrelsen liksom även VD Åsa Landén Ericsson beviljades ansvarsfrihet.
- Styrelsen bemyndigades att under vissa förutsättningar fatta beslut om emission och överlåtelse av egna aktier samt konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner (se *Bemyndiganden*). Bemyndigandet är avsett för emission av aktier, konvertibler eller teckningsoptioner avsedda som betalning vid företagsförvärv eller finansiering av företagsförvärv och ska kunna medföra en ökning av antalet aktier med högst 10 procent av antalet utestående aktier.

Bemyndiganden

Styrelsen har av Årsstämman ett bemyndigande att till och med nästkommande årsstämma genomföra emissioner av aktier, utgivande av konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner. Bemyndigandet kan komma att användas vid utgivande av aktier och optioner som betalning vid företagsförvärv och skall kunna medföra att antalet aktier i bolaget ökar med högst 10 procent av antalet utestående aktier. Emissioner av aktier, utgivande av konvertibla skuldebrev och skuldebrev förenade med teckningsoptioner skall kunna ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt.

Emissioner ska kunna ske mot kontant betalning, genom kvittning samt genom apportegendom.

Valberedning

Valberedningens huvudsakliga uppgift är att förbereda val av och ersättning till styrelseledamöter och revisor. Principer för utseende av Valberedning antogs på bolagets årsstämma 16 maj 2019.

Valberedningen inför årsstämman 2025 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 2025 höll styrelsen 10 protokollförda sammanträden, varav ett konstituerande styrelsemöte. Huvudsakligen har följande frågor avhandlats av styrelsen under året:

- Förvärvsfrågor.
- Beslut om nya finansiella mål för koncernen.
- 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.
- Rekrytering av ny VD.

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 2025 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 2025 har ersättning till styrelsens ordförande utgått med 400 000 kr samt med 200 000 kr till ordinarie ledamöter.

Närvarotabell

Namn	Funktion	Oberoende	Invald	Närvaro
Bo Lindström ¹	Ordförande	Nej	2005	10/10
Göran Westling	Ledamot	Ja	2013	10/10
Jenny Rosberg	Ledamot	Ja	2020	10/10
Peter Strömberg	Ledamot	Ja	2020	8/10
Anna Jennehov	Ledamot	Ja	2024	9/10
Gregory Singh	Ledamot	Ja	2024	9/10

¹Beroende i förhållande till Bolagets större aktieägare

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 2024 samt principer, modeller och nivåer för rörliga ersättningar till VD och ledande befattningshavare för 2025 och 2026.

Revisionsutskottet

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

genomförs en sk Executive session, då revisorn träffar utskottet utan närvaro av bolagets funktionärer så som VD och CFO.

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

- Upprätta en agenda för årets arbete.
- Övervaka Bolagets finansiella ställning.
- Med avseende på den finansiella rapporteringen, övervaka effektiviteten i Bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering.
- Hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller Bolaget andra tjänster än 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 2025 tagit del av och följt upp revisorernas förvaltningsrevision samt fokusområden för helårsrevisionen 2025, 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.

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 så skilda 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 diskussion 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 7 maj 2025 omvaldes, intill slutet av årsstämman 2026, 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 2024 antagna policy gällande andra uppdrag till bolagets revisorer. För 2025 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 tillgång 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 rätt-

visande bild finns kontrollaktiviteter för att hantera koncernens risker. Kontrollaktiviteter involverar alla nivåer i organisationen från styrelse och företagsledning till övriga medarbetare och har till syfte att förebygga, upptäcka och korrigera eventuella fel och avvikelser. Exempel på kontrollaktiviteter inom verksamheten är bland annat godkännande och kontroll av olika typer av bokföringstransaktioner, analys av nyckeltal och relationer, dualitet för utförande av betalningar, jämförelser mot budget samt kontoavstämningar och annan analytisk uppföljning av finansiell information.

Internrevision

Med hänsyn till Bolagets storlek och verksamhet, har styrelsen bedömt att något behov av en internrevisionsfunktion ej ännu föreligger. Styrelsen utvärderar löpande behovet av en sådan funktion. Detta gäller för bolagets ekonomiska rapportering liksom för Hållbarhetsredovisning.

Riskhantering

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

- Intäktsredovisning.
- Rörliga ersättningar till personal.
- Värdering av goodwill.
- Värdering av pågående arbete.
- Värdering av kundfordringar.
- Skatter.

För att minimera dessa risker har koncernövergripande policyer och ramverk för finansiell rapportering utformats. Detaljerade tidplaner för framtagande och

rapportering av finansiell information från dotterbolagen till verkställande direktören, CFO och koncernekonomifunktionen fastställs för varje räkenskapsår. Dessa har kompletterats med instruktioner för redovisning och rapportering, finanspolicy, direktiv och instruktioner avseende beslutsstrukturer och rollbeskrivningar med ansvarsfördelningar och befogenheter. Avsikten med riktlinjerna är att de skall utgöra grunden för en effektiv intern kontroll och att säkerställa att rapporteringen är korrekt och konsistent. Riktlinjerna följs upp och uppdateras vid behov för att alltid följa gällande lagar och regler samt eventuella organisationsförändringar. Vid uppdateringar kommuniceras detta till berörda medarbetare.

Informations- och insiderpolicy

Styrelsen har upprättat en policy i syfte att informera anställda och andra berörda inom Bolaget om tillämpliga regler och föreskrifter för Bolagets informationsgivning och de särskilda krav som gäller för personer aktiva inom ett noterat bolag. Bolaget använder systemstöd för att efterleva 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, kränkande särbehandling 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 2025. 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 2025 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 2025 uppgick till 1 922 st. Grundaren, Bo Lindström, äger 20,1% av Bolaget, direkt eller via bolag. Resterande nio största aktieägare presenteras nedan. De tio största aktieägarna äger 64,5% av Bolaget.

De största aktieägarna per 31 december 2025

Aktieägare

Aktieägare	Innehav	Andel
Bo Lindström, privat och genom bolag	1 442 096	20,1%
Nordea Fonder	1 237 632	17,3%
Avanza Pension	640 351	8,9%
Nordnet Pensionsförsäkring	341 264	4,8%
The Northern Trust Company	230 000	3,2%
IBKR Financial Services AG	195 710	2,7%
HSBC Bank plc	176 614	2,5%
Mattias Reimer	134 320	1,9%
Johan Widén	113 800	1,6%
Markus Åkesson	111 500	1,6%
Summa 10 största ägarna	4 623 287	64,5%
Övriga aktieägare	2 544 315	35,5%
Summa	7 167 602	100,0%

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 4,30 (4,10) 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

Koncernens räkenskaper

Resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK		2025	2024
Rörelsens intäkter	Not		
Intäkter		844 968	868 313
Övriga rörelseintäkter		3 993	3 745
Summa rörelsens intäkter	2	848 961	872 058
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-207 583	-211 673
Övriga externa kostnader	4	-70 961	-70 504
Personalkostnader	3	-476 160	-491 984
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	8A, 8B	-29 661	-31 062
Summa rörelsens kostnader		-784 365	-805 223
Rörelseresultat (EBIT)		64 596	66 835
Finansiella intäkter		1 198	2 493
Finansiella kostnader		-3 262	-6 316
Summa finansiella po ter	5	-2 064	-3 823
Resultat efter finansiella po ter		62 532	63 012
Inkomstskatt	6	-14 739	-14 418
Årets resultat		47 793	48 594
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		47 793	48 594
Genomsnittligt antal aktier		7 167 602	7 167 602
Resultat per aktie före utspädning	14C	6,67	6,78
Resultat per aktie efter utspädning	14C	6,67	6,78
Föreslagen utdelning per aktie		4,30	4,10
Koncernens rapport över totalresultatet			
Årets resultat		47 793	48 594
Årets övriga totalresultat		-852	-293
Summa totalresultat		46 941	48 301
Årets resultat hänförligt till:			
Aktieägare i moderbolaget		47 793	48 594

Koncernens balansräkning

KSEK		2025	2024
Tillgångar	Not		
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utvecklingsutgifter		2 183	2 286
Förvärvade kundvärden		5 849	12 815
Goodwill		214 751	214 751
Summa immateriella anläggningstillgångar	8A	222 783	229 852
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark		-	38
Inventarier och utrustning		4 340	4 749
Leasade inventarier	9	25 514	27 514
Summa materiella anläggningstillgångar	8B	29 854	32 301
Finansiella tillgångar			
Andelar i intressebolag	13B	1 987	1 987
Andra långfristiga fordringar		505	501
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 492	2 488
Summa anläggningstillgångar		255 129	264 641
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Lager, produkter i arbete och pågående arbeten	8C	-	744
Kundfordringar	7A	130 091	141 384
Övriga kortfristiga fordringar		4 295	7 037
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8D	24 568	24 101
Summa kortfristiga fordringar		158 954	173 266
Likvida medel	7B	122 547	108 431
Summa omsättningstillgångar		281 501	281 697
Summa tillgångar		536 630	546 338

Koncernens balansräkning, *forts.*

KSEK		2025	2024
Eget kapital och skulder	Not		
Eget kapital (hänförligt till moderbolagets aktieägare)			
Aktiekapital		3 584	3 584
Övrigt tillskjutet kapital		142 110	142 110
Balanserad vinst eller förlust		191 128	173 575
Summa eget kapital	10	336 822	319 269
Avsättningar	8E	-	-
Långfristiga skulder			
Uppskjutna skatteskulder	6A	25 648	25 864
Långfristiga räntebärande skulder	7C	-	9 333
Långfristiga leasingskulder	9	11 084	11 104
Summa långfristiga skulder		36 732	46 301
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	7C	9 333	21 167
Kortfristiga leasingskulder	9	15 103	17 313
Förskott till kunder		1 122	610
Leverantörsskulder		42 576	46 579
Aktuella skatteskulder		1 006	1 666
Övriga kortfristiga skulder	8F	34 668	36 543
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8G	59 268	56 890
Summa kortfristiga skulder		163 076	180 768
Summa skulder och eget kapital		536 630	546 338

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

KSEK

	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Totalt kapital
Eget kapital 2024-01-01		3 584	142 110	278	152 949	298 921
Årets resultat					48 594	48 594
Övrigt totalresultat				-293		-293
Transaktioner med aktieägare:						
Lämnad utdelning till ägare					-27 954	-27 954
Eget kapital 2024-12-31		3 584	142 110	-15	173 589	319 269
Årets resultat					47 793	47 793
Övrigt totalresultat				-852		-852
Transaktioner med aktieägare:						
Lämnad utdelning till ägare					-29 387	-29 387
Eget kapital 2025-12-31		3 584	142 110	-867	191 995	336 822

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK		2025	2024
	Not		
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		64 596	66 835
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	11	28 958	31 077
Erhållen ränta		1 198	2 493
Erlagd ränta		-3 262	-6 316
Betald skatt		-23 498	-30 740
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		67 992	63 349
Förändring rörelsekapitalet			
Minskning (+) / Ökning (-) av rörelsefordringar		14 312	24 854
Minskning (-) / Ökning (+) av rörelseskulder		4 894	-5 994
Kassaflöde från den löpande verksamheten		87 198	82 209
Investeringsverksamheten			
Förvärv av nettotillgångar i dotterbolag och intressebolag			-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	8B	-2 443	-1 962
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8A	-596	-1 763
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		-4	-1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-3 043	-3 726
Finansieringsverksamheten			
Amortering av finansiella skulder	7C, 11A	-21 167	-28 667
Amortering av leasingskulder	11A	-19 485	-18 871
Utbetald utdelning		-29 387	-27 954
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-70 039	-75 492
Periodens kassaflöde		14 116	2 991
Likvida medel vid periodens början		108 431	105 440
Likvida medel vid periodens slut		122 547	108 431

Koncernens noter

Not 1. Allmänna redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänt

CAG Group AB (moderbolaget, organisationsnummer 556297-2504) och dess dotterbolag (sammanslaget koncernen) är en svensk IT-koncern. 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 25 mars 2026 godkänt denna koncernredovisning för offentliggörande. Resultat och balansräkningen kommer att föreläggas årsstämman den 7 maj 2026 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) Kassaflöd
- 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 eko-

nomisk 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 där är 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 2026

De nya standarder, ändringar i standarder samt tolkningsuttalanden som träder i kraft från räkenskapsåret 2026 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.

Kunder

De tio största kunderna representerar 45% (40) av den totala omsättningen under perioden och ingen enskild kund representerar mer än 20% (20) av omsättningen. Under perioden har CAG haft cirka 300 (300) aktiva kunder.

Uppdelning av intäkter

KSEK	2025	2024
I nettoomsättningen ingår intäkter från:		
Konsulttjänster	713 903	752 617
Drift- och förvaltningstjänster	104 648	93 322
Licenser	26 417	22 374
Nettoomsättning	844 968	868 313
Övriga rörelseintäkter	3 993	3 745
Övriga rörelseintäkter	3 993	3 745
Rörelsens intäkter	848 961	872 058

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

2025**2024**

I nettoomsättningen ingår intäkter från:

Sverige

789 958

810 886

Norge

51 044

55 323

Övriga länder

7 959

5 849

Summa omsättning

848 961**872 058**

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 förmåns-

bestämda pensionsplaner. I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet. När avgiften är betald har företaget inga ytterligare förpliktelser. I förmånsbestämda planer beräknas skulden och avgiften med hänsyn till bland annat bedömda framtida löneökningar och inflation. Förmånsbestämda pensionsplaner nytecknas inte för nuvarande anställda eller nya anställda. Förmånsbestämda pensioner har en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För merparten av de intjänade pensionsförmånerna saknas information om fördelning av intjänandet mellan arbetsgivare. Samtliga

Anställda och personalkostnader

Antal och KSEK	2025	2024
Medelantalet anställda		
Kvinnor	95	100
Män	314	345
Totalt	409	445
Löner och ersättningar		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktörer	19 210	19 928
Löner och ersättningar till övriga anställda	295 895	306 054
Totalt	315 105	325 982
Pensionskostnader		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktörer	3 690	3 909
Pensionskostnader för övriga anställda	37 560	39 372
Totalt	41 250	43 281
Sociala avgifter		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	105 878	111 254
Totalt	105 878	111 254
Övriga personalkostnader		
Övriga personalkostnader	13 927	11 467
Totalt	13 927	11 467
Summa	476 160	491 984

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 9 (10) VD:ar i de dotterbolag som utgör egna rapporterande enheter.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ett arvode enligt årsstämman beslut. På årsstämman 2025 beslutades att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 1 470KSEK, varav 420 KSEK till styrelseordföranden och 210 KSEK vardera till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen.

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 tillsvidare består av styrelsen i sin helhet. Utöver fast årslön erhåller VD även rörlig lön, vilken har ett tak och är baserad på resultatutvecklingen jämfört med fastställda mål. Ersättning till VD och vissa ledande befattningshavare inom koncernen kan även utgå i form av aktierelaterade ersättningar.

VD har premiebaserat pensionsavtal som innebär en avsättning om 25% av fast lön med en pensionsålder på 65 år. Pensionspremier betalas löpande. Andra ledande befattningshavare har premiebaserade pensionsavsätt-

Könsfördelning styrelseledamöter och andra befattningshavare

Antal	2025	2024
<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	2
Män	9	10
Totalt	11	12

ningar 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 ³	
Namn		2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Bo Lindström	Ordförande	412	383	-	-	-	-	-	-
Göran Westling	Ledamot	206	192	-	-	-	-	-	21
Jenny Rosberg	Ledamot	206	192	-	-	-	-	-	21
Peter Strömberg	Ledamot	206	192	-	-	-	-	-	88
Gregory Singh ¹	Ledamot	206	117	-	-	-	-	-	-
Anna Jennehov ¹	Ledamot	206	117	-	-	-	-	-	-
Sara Mattson ²	Ledamot	-	75	-	-	-	-	-	-
Bengt Lundgren ²	Ledamot	-	75	-	-	-	-	-	-
Summa styrelse		1 441	1 342	-	-	-	-	-	130
Åsa Landén Ericsson	VD	-	-	2 184	2 100	557	535	42	738
Andra befattningshavare (10) st		-	-	14 073	14 176	3 133	3 375	1 470	1 530
Totalt		1 441	1 342	16 257	16 276	3 690	3 909	1 512	2 398

¹ Inträde i styrelsen 2024-05-07

² Utträde ur styrelsen 2024-05-07

³ Övrig ersättning till VD ingår bonus med 0 (738) KSEK och till övriga ledande befattningshavare om 1 470 (1 530) KSEK.

Not 4. Ersättning till revisorer

KSEK	2025	2024
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	1 425	1 380
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	1 425	1 380
Övriga revisionsbyråer		
Revisionsuppdraget	247	259
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	247	259
Total ersättning till revisorer	1 672	1 639

Not 5. Finansiella poster

KSEK	2025	2024
Övriga finansiella i täkter	1 198	2 493
Räntekostnader och liknande resultatposter	-3 262	-6 316
Summa	-2 064	-3 823

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	2025	2024
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat	-14 955	-14 442
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	216	24
Totalt redovisad skattekostnad	-14 739	-14 418
Avstämning mellan gällande skattesats och effektiv skattesats		
Resultat före skatt	62 532	63 012
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (20,6%)	-12 882	-12 980
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-776	-878
Schablonintäkt periodiseringsfond	-453	-554
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	47	50
Övrigt	-675	-56
Redovisad effektiv skatt	-14 739	-14 418



Not 6A. Uppskjutna skatteskulder

KSEK	2025	2024
Uppskjuten skatt på obeskattade reserver	24 505	23 329
Förvärvade kundvärden	1 287	2 722
Övriga temporära skillnader	-144	-187
Summa	25 648	25 864
Förfallostruktur för redovisade uppskjutna skatteskulder		
Om ett år	3 953	4 544
Om mer än ett år	21 695	21 320
Summa	25 648	25 864

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 överförs 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 kassaflöden 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. 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:

		Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	
KSEK		2025	2024	2025	2024
Finansiella tillgångar, koncernen	Not				
Kundfordringar	7A	130 091	141 384		
Övriga fordringar		4 295	7 037		
Likvida medel	7B	122 547	108 431		
Finansiella skulder, koncernen					
Skulder till kreditinstitut långfristiga	7C			-	-9 333
Skulder till kreditinstitut kortfristiga	7C			-9 333	-21 167
Förskott från kunder				-1 122	-610
Leasingskulder	9			-26 187	-28 417
Leverantörsskulder				-42 576	-46 579
Övriga kortfristiga skulder				-	-
Summa		256 933	256 852	-79 218	-106 106

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 44,0 (44,0) % av den totala omsättningen 2025. Kreditrisken i kundfordringarna bedöms därvid som låg. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i *not 12*.

Kundfordringar

KSEK	2025	2024
Kundfordringar, brutto	130 091	141 384
Kreditförlustreserv	-	-
Kundfordringar, netto	130 091	141 384
Reservering för osäkra kundfordringar	-	-
Reservering vid årets början	-	-
Årets reservering	-	-
Reservering för osäkra kundfordringar vid årets slut	-	-
Åldersanalys av kundfordringar		
Ej förfallna kundfordringar	105 448	107 372
Förfallna kundfordringar 0–30 dagar	21 864	28 494
Förfallna kundfordringar 31–120 dagar	2 420	6 042
Förfallna kundfordringar >121 dagar	359	-524
Kundfordringar, netto	130 091	141 384

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 122,5 (108,4) 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	2025	2024
Långfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	4,49%/5,11-5,68%	-	9 333
Finansiell leasing	2,25-6,60%/2,25-6,60%	11 084	11 104
Summa långfristiga räntebärande skulder		11 084	20 437
Långfristiga ej räntebärande skulder			
Skuldförd del av uppskjuten köpeskilling (ej villkorad)		-	-
Summa långfristiga ej räntebärande skulder		-	-
Kortfristiga räntebärande skulder			
Skulder till kreditinstitut	4,49%/5,11-5,68%	9 333	21 167
Finansiell leasing	2,25-6,60%/2,25-6,60%	15 103	17 313
Summa kortfristiga räntebärande skulder		24 436	38 480
Kortfristiga ej räntebärande skulder			
Förskott från kunder		1 122	610
Leverantörsskulder		42 576	46 579
Summa kortfristiga ej räntebärande skulder		43 698	47 189
Summa finansiella skulder		79 218	106 106

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 finn

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.*

		Icke-finansiella tillgångar		Icke-finansiella skulder	
KSEK		2025	2024	2025	2024
Icke-finansiella tillgångar, koncernen	Not				
Immateriella anläggningstillgångar	8A	222 783	229 852		
Materiella anläggningstillgångar	8B	29 854	32 301		
Andelar i intresseföretag		1 987	1 987		
Andra långfristiga fordringar		505	501		
Lager, produkter i arbete och pågående arbeten	8C	-	744		
Aktuella skattefordringar		-	-		
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	8D	24 568	24 101		
Icke-finansiella skulder, koncernen					
Avsättningar	8E			-	-
Uppskjuten skatt	6A			-25 648	-25 864
Skatteskulder				-1 006	-1 666
Övriga skulder	8F			-34 668	-36 543
Skulder till intressebolag				-	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	8G			-59 268	-56 890
Summa		279 697	289 486	-120 590	-120 963

Not 8A. Immateriella anläggningstillgångar

Redovisningsprinciper

Balanserade utvecklingsutgifter

Balanserade utvecklingsutgifter skrivs av linjärt, från och med färdigställandetidpunkten, över den förväntade nyttjandeperioden. Avskrivningstiden för dessa aktiverade kostnader bedöms uppgå till 5 år. De balanserade utvecklingsutgifterna har idag ett bokfört värde om 2,2 (2,3) 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 5,8 (12,8) 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).

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. Vinst eller förlust vid avyttring av dotterbolag inkluderar avdrag för eventuell goodwill vid avyttringstillfället. Goodwill har idag ett bokfört värde om 214,8 (214,8) MSEK.

Nedskrivningsprövning Goodwill

Goodwill testas minst årligen i syfte att identifiera 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 2026, samt på affärsplanen för respektive dotterbolag för åren 2027 – 2029. Tillväxten under dessa år ligger i linje med historisk organisk tillväxt i intervallet 2-5 %. Bortom år 2028 har en årlig tillväxt om 2% 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 11,9% 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 årlig tillväxttakt, rörelsemarginaler och genomsnittlig kapitalkostnad.

Immateriella anläggningstillgångar per land

Samtliga immateriella anläggningstillgångar avser Sverige.

Immateriella anläggningstillgångar

KSEK	Balanserade utvecklingsutgifter		Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande		Goodwill		Förvärvade kundvärden	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Ingående anskaffning värden	5 118	4 604	750	750	219 068	219 068	42 086	42 086
Årets förändringar								
Inköp	596	1 763	-	-	-	-	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-1 249	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerat anskaffning värde	5 714	5 118	750	750	219 068	219 068	42 086	42 086
Ingående ackumulerade avskrivningar	-2 832	-3 408	-750	-750	-4 316	-4 316	-29 271	-21 061
Avskrivningar	-698	-382	-	-	-	-	-6 966	-8 210
Försäljningar och utrangeringar	-	958	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 530	-2 832	-750	-750	-4 316	-4 316	-36 238	-29 271
Utgående bokfört värde	2 183	2 286	-	-	214 751	214 751	5 849	12 815

Goodwill

KSEK	2025	2024
CAG Arete AB	14 862	14 862
CAG Ateles AB	36 886	36 886
CAG Consoden AB	31 643	31 643
CAG Datastöd AB	7 535	7 535
CAG MER Consulting AB	44 936	44 936
CAG Novus Consulting AB	16 195	13 877
CAG Security AB	13 372	13 372
CAG Senseus AB	-	2 318
CAG Syntell AB	49 321	49 321
Utgående bokfört värde	214 751	214 751

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 redovi-

sas 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	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Ingående anskaffning värden	171	171	23 898	23 548	59 809	59 289
Årets förändringar						
Inköp	-	-	2 420	2 013	19 020	10 933
Försäljningar och utrangeringar	-	-	-3 486	-1 663	-24 302	-10 413
Utgående ackumulerat anskaffning värde	171	171	22 832	23 898	54 527	59 809
Ingående ackumulerade avskrivningar	-133	-76	-19 149	-17 769	-32 295	-21 814
Avskrivningar	-38	-57	-2 698	-2 973	-19 255	-19 440
Försäljningar och utrangeringar		-	3 355	1 593	22 537	8 959
Utgående ackumulerade avskrivningar	-171	-133	-18 492	-19 149	-29 013	-32 295
Utgående bokfört värde	-	38	4 340	4 749	25 514	27 514

Not 8C. Lager, produkter i arbete och pågående arbeten

KSEK

	2025	2024
Färdiga varor redovisade till anskaffning värde	-	744
Summa	-	744

Not 8D. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

KSEK	2025	2024
Förutbetald försäkring	2 213	1 564
Förutbetalda hyror	4 524	4 181
Upplupna intäkter	2 449	3 033
Övriga förutbetalda kostnader	15 382	15 323
Summa	24 568	24 101

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	2025	2024
Momsskuld	12 523	12 452
Personalrelaterade skulder	21 261	22 952
Övriga poster	884	1 139
Summa	34 668	36 543

Not 8G. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

KSEK	2025	2024
Upplupna löner och semesterlöner	43 975	45 030
Upplupna sociala avgifter och personalskatter	3 518	3 522
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11 775	8 338
Summa	59 268	56 890

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 två sorters finansiell leasing:

- Hyreskontrakt
- Leasade bilar

I balansräkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

Balansräkning, KSEK	2025	2024
Leasade tillgångar		
Hyreskontrakt	17 118	18 901
Leasade bilar	8 396	8 613
Summa leasade tillgångar	25 514	27 514
Leasingskulder		
Kortfristiga	15 103	17 313
Långfristiga	11 084	11 104
Summa leasingskulder	26 187	28 417

I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

Resultaträkning, KSEK	2025	2024
Avskrivningar på leasade inventarier		
Hyreskontrakt	-12 920	-13 026
Leasade bilar	-6 335	-6 414
Summa	-19 255	-19 440
Räntekostnader (ingår i finansiella kostnader)	-1 931	-2 846
Utgifter hänförliga till korttidleasingavtal och/eller leasingavtal till lågt värde (ingår i övriga externa tjänster)	-1 861	-1 284

Not 10. Eget kapital

Registrerat aktiekapital 2025-12-31 uppgår till 3 583 801 kr fördelat på 7 167 602 registrerade aktier med ett kvotvärde om 0,50 SEK per aktie. Under räkenskapsåret har utdelning utbetalats med 4,10 kr per aktie. Föreslagen ej beslutad utdelning uppgår till 4,30 kr per

aktie. Mer info om aktien finns på sid 49. 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	2025	2024
Aktier vid årets början	7 167 602	7 167 602
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	2025	2024
Avskrivningar	29 661	31 062
Övrigt	-703	15
Summa	28 958	31 077

11A. Avstämning av nettoskuld

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

Nettoskuld, KSEK	2025	2024
Likvida medel	122 547	108 431
Låneskulder	-9 333	-30 500
Leasingskulder	-26 187	-28 417
Nettoskuld	87 027	49 514

Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

KSEK	Lån till kreditinstitut	Leasingskulder	Summa	Likvida medel	Summa
Nettoskuld per 1 januari 2024	-59 167	-37 809	-96 976	105 440	8 464
Årets kassaflöd				2 991	2 991
Nyupptagna lån		-9 317	-9 317		-9 317
Amortering av lån	28 667	18 709	47 376		47 376
Räntekostnader	-3 128	-2 846	-5 973		-5 973
Räntebetalningar (presenterade i löpande verksamheten)	3 128	2 846	5 973		5 973
Nettoskuld per 31 december 2024	-30 500	-28 417	-58 917	108 431	49 514
Årets kassaflöd				14 116	14 116
Nyupptagna lån	-	-17 003	-17 003		-17 003
Amortering av lån	21 167	19 233	40 400		40 400
Räntekostnader	-1 073	-1 931	-3 004		-3 004
Räntebetalningar (presenterade i löpande verksamheten)	1 073	1 931	3 004		3 004
Nettoskuld per 31 december 2025	-9 333	-26 187	-35 520	122 547	87 027

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 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.

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

Försäljning till offentlig sektor representerade cirka 44,0 (44,0) % av den totala omsättningen 2025.

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 2025 är 130,1 (141,4) 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 –	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Förskott från kunder	1 122	610			-	-
Leverantörsskulder	42 576	46 579			-	-
Upplåning	9 333	21 167	-	9 333	-	-
Leasingkulder	15 103	17 313	11 084	11 104	-	-
Summa finansiella skulder	68 134	85 669	11 084	20 437	-	-

Likviditetsrisk

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

Koncernen säkerställer genom en försiktig likviditetshantering att tillräckligt med kassamedel finns för att möta behoven i den löpande verksamheten. Kassaflödesprognoser upprättas regelbundet av CAG Group och prognoserna följs noga upp. På balansdagen har koncernen 122,5 (108,4) 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 befistliga lån till kreditinstitut. Detsamma gäller även finansiell leasingsskuld avseende hyreskontrakt och hyra av datautrustning som har en ränta i nivå med befistliga lån till kreditinstitut. Finansiella leasingsskulder har en ränta mellan 2,25%-6,60%.

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	2025	2024
Utdelning till aktieägare	29,4	28,0

Finansiell ställning, KSEK

	2025	2024
Likvida medel	122 547	108 431
Total upplåning	-35 520	-58 917
Nettokassa (+) /Nettoskuld (-)	87 027	49 514
Totalt eget kapital	336 822	319 269
Balansomslutning	536 630	546 338
Soliditet	62,8	58,4

Not 13. Koncernens sammansättning

Dotterföretag

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

Princip för rörelseförvärv

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

Koncerninterna transaktioner

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

Intresseföretag

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflyande, 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. Innehav i dotterföretag

Koncernens största dotterföretag per 31 december 2025 anges nedan. Utländska underkoncernbolag är exkluderade i sammanställningen och återfinns i moderbolagets *not 27*.

Dotterföretag	Organisations nummer	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 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 Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000
CAG Syntell AB	556481-5776	Stockholm	100%	100%	11 085

Not 13B. Innehav i intresseföretag

Intresseföretag	Organisations nummer	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	2025	2024
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	53 048	52 396
Leasad utrustning med äganderättsförbehåll	38 388	40 388
Summa	98 936	100 284

Not 14B. Transaktioner med närstående

Under räkenskapsåret 2025 förekom inga transaktioner med närstående, med undantag för vad som anges i *not 3* Ersättningar till anställda.

Not 14C. Resultat per aktie

Antal	2025	2024
Vägt antal aktier före utspädning	7 167 602	7 167 602
Vägt antal aktier efter utspädning	7 167 602	7 167 602
Aktier vid årets utgång	7 167 602	7 167 602
Årets resultat, KSEK	47 793	48 594
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie före utspädning, SEK	6,67	6,78
Resultat för moderbolagets aktieägare per aktie efter utspädning, SEK	6,67	6,78

Årets resultat är i sin helhet hänförlig till moderbolagets aktieägare.

Not 14D. Händelser efter balansdagen

Peter Strömberg tillträder som VD för CAG per 1 maj 2026.

CAG förvärvade Clara Financial Consulting AB, ett konsultbolag verksamt primärt inom Asset Management med ca 40 medarbetare. 2025 omsatte Clara ca 102

MSEK med en EBITA-marginal om 22 procent. Den initiala köpeskillingen uppgår till 85 MSEK varav 21,25 MSEK betalas i CAG-aktier. En tilläggsköpeskillning om maximalt 38,5 MSEK fördelad över 3 år kan utgå om vissa resultatmål nås. Den totala köpeskillingen motsvarar en EV/EBITA-multipel om 7. Planerad tillträdesdag är 1 april.

Moderbolagets räkenskaper



Moderbolagets resultaträkning och rapport över totalresultatet

KSEK		2025	2024
Rörelsens intäkter	Not		
Nettoomsättning		100 799	120 418
Övriga rörelseintäkter		29 386	28 901
Summa rörelsens intäkter	16	130 185	149 319
Rörelsens kostnader			
Kostnader för utförda tjänster		-100 425	-120 079
Övriga externa kostnader	17	-15 121	-14 082
Personalkostnader	18	-12 290	-12 972
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-855	-331
Summa rörelsens kostnader		-128 691	-147 464
Rörelseresultat		1 494	1 855
Resultat från andelar i koncernföretag		-	34 102
Finansiella intäkter		788	2 044
Finansiella kostnader		-1 301	-3 382
Finansiella poster – netto	19	-513	32 764
Resultat efter finansiella poster		981	34 619
Bokslutsdispositioner	26	41 634	34 494
Inkomstskatt	20	-9 159	-7 558
Årets resultat*		33 456	61 555

*Samma som Summa totalresultat för året

Moderbolagets räkenskaper

KSEK Tillgångar		2025	2024
	Not		
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utvecklingskostnader	21	2 183	2 286
Summa immateriella anläggningstillgångar		2 183	2 286
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier och utrustning	22	137	293
Summa materiella anläggningstillgångar		137	293
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	27	349 086	349 086
Summa finansiella tillgångar		349 086	349 086
Summa anläggningstillgångar		351 406	351 665
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		10 572	14 434
Fordringar hos koncernbolag		8 385	24 905
Övriga kortfristiga fordringar		9	2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		3 829	2 900
Summa kortfristiga fordringar		22 795	42 241
Likvida medel		89 063	79 799
Summa omsättningstillgångar		111 858	122 040
Summa tillgångar		463 264	473 705

Moderbolagets räkenskaper

KSEK Eget kapital och skulder		2025	2024
	Not		
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		3 584	3 584
Reservfond		3 753	3 753
Fond för utvecklingsutgifter		1 835	1 763
Summa bundet eget kapital		9 172	9 100
Fritt eget kapital			
Överkursfond		142 110	142 110
Balanserad vinst		33 303	1 207
Periodens resultat		33 456	61 555
Summa fritt eget kapital		208 869	204 872
Summa eget kapital		218 041	213 972
Obeskattade reserver	26	53 930	40 364
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	23,24	-	9 333
Summa långfristiga skulder		-	9 333
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	23,24	9 333	21 167
Leverantörsskulder		3 389	4 974
Skulder till koncernföretag		173 723	175 678
Aktuella skatteskulder		2 877	6 797
Övriga kortfristiga skulder		569	524
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		1 402	896
Summa kortfristiga skulder		191 293	210 036
Summa skulder och eget kapital		463 264	473 705

Moderbolagets förändring i eget kapital

KSEK	Not	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för utveck- lingsutgifter	Överkurs- fond	Balanserad vinst inkl. årets resultat	Totalt kapital
Eget kapital 2024-01-01		3 584	3 753	-	142 110	30 924	180 371
Årets resultat tillika totalresultat						61 555	61 555
Fond för utvecklingsutgifter				1 763		-1 763	
Transaktioner med aktieägare:							
Lämnad utdelning till ägare						-27 954	-27 954
Eget kapital 2024-12-31		3 584	3 753	1 763	142 110	62 762	213 972
Årets resultat tillika totalresultat						33 456	33 456
Fond för utvecklingsutgifter				72		-72	-
Transaktioner med aktieägare:							
Lämnad utdelning till ägare						-29 387	-29 387
Eget kapital 2025-12-31		3 584	3 753	1 835	142 110	66 759	218 041

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK		2025	2024
Den löpande verksamheten	Not		
Rörelseresultat		1 495	1 855
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	25	855	331
Erhållen ränta		788	2 044
Betald ränta		-1 301	-3 383
Betald skatt		-13 079	-12 541
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-11 243	-11 694
Förändring rörelsekapitalet			
Minskning (+) / Ökning (-) av rörelsefordringar		19 445	-8 302
Minskning (-) / Ökning (+) övriga rörelseskulder		-2 989	-2 946
Kassaflöde från den löpande verksamheten		5 213	-22 942
Investeringsverksamheten			
Investeringar i dotterföretag			
Återbetalning av villkorat aktieägartillskott från dotterbolag		-	3 000
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-596	-1 763
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-596	1 237
Finansieringsverksamheten			
Erhållna (+) / lämnade (-) koncernbidrag		55 200	46 500
Erhållen utdelning från koncernföretag		-	34 102
Amortering finansiella skulder		-21 167	-28 667
Utbetald utdelning till aktieägare		-29 387	-27 954
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		4 646	23 982
Periodens kassaflöde		9 263	2 277
Likvida medel vid periodens början		79 799	77 522
Likvida medel vid periodens slut		89 063	79 799

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 anskaffning värdemetoden. Det bokförda värdet provas fortlöpande mot dotterbolagens koncernmässiga egna

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

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

Not 16. Inköp och försäljning inom koncernen

Procent	2025	2024
Andel av försäljningen som avser koncernföretag	37%	35%
Andel av inköpen som avser koncernföretag	77%	69%

Not 17. Ersättning till revisorerna

KSEK	2025	2024
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB		
Revisionsuppdraget	1 425	1 380
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	-	-
Summa ersättning till revisorer	1 425	1 380

Not 18. Ersättning till anställda

Antal och KSEK

	2025	2024
Medelantalet anställda		
Kvinnor	4	5
Män	1	1
Totalt	5	6
Löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader		
Löner och ersättningar till styrelsen och verkställande direktören	3 668	4 222
Löner och ersättningar till övriga anställda	3 923	4 404
Totalt	7 591	8 626
Pensionskostnader		
Pensionskostnader för styrelsen och verkställande direktören	557	535
Pensionskostnader för övriga anställda	748	1 038
Totalt	1 305	1 573
Sociala avgifter		
Sociala avgifter enligt lag och avtal	2 576	2 998
Totalt	2 576	2 998
Övriga personalkostnader		
Övriga personalkostnader	818	-225
Totalt	818	-225
Summa	12 290	12 972

Antal

	2025	2024
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	2025	2024
Resultat från andelar i koncernföretag	-	34 102
Övriga finansiella i täkter	788	2 044
Räntekostnader och liknande resultatposter	-1 301	-3 382
Summa	-513	32 764

Not 20. Inkomstskatt

KSEK	2025	2024
Aktuell skatt för året	-9 159	-7 558
Summa	-9 159	-7 558
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	42 615	69 113
Skatt beräknad enligt aktuell skattesats (20,6%)	-8 779	-14 237
Effekt av ej avdragsgilla kostnader	-207	-190
Schablonintäkt periodiseringsfond	-163	-153
Effekt av ej skattepliktiga intäkter	-	7 025
Övrigt	-10	-3
Årets skattekostnad	-9 159	-7 558

Not 21. Immateriella anläggningstillgångar

Balanserade utvecklingsutgifter

KSEK	2025	2024
Ingående anskaffning värden	5 118	3 355
Årets förändringar		
Inköp	596	1 763
Utgående ackumulerat anskaffning värde	5 714	5 118
Ingående ackumulerade avskrivningar	-2 832	-2 658
Avskrivningar	-699	-174
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 531	-2 832
Utgående bokfört värde	2 183	2 286

Not 22. Materiella anläggningstillgångar

Inventarier och utrustning

KSEK	2025	2024
Ingående anskaffning värden	650	810
Inköp	-	-
Försäljningar och utrangeringar	-	-160
Utgående ackumulerade anskaffning värden	650	650
Ingående avskrivningar	-357	-360
Årets avskrivningar	-156	-157
Försäljningar och utrangeringar	-	160
Utgående ackumulerade avskrivningar	-513	-357
Utgående bokfört värde enligt plan	137	293

Not 23. Räntebärande skulder

KSEK	2025	2024
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	-	9 333
Summa långfristiga räntebärande skulder	-	9 333
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	9 333	21 167
Summa kortfristiga räntebärande skulder	9 333	21 167
Summa räntebärande skulder	9 333	30 500

Skulder till kreditinstitut

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

KSEK	2025		2024	
	Ränta	Kapitalbelopp	Ränta	Kapitalbelopp
Inom 1 år	419	9 333	1 189	21 167
Senare än 1 år men inom 5 år	-	-	531	9 333
Efter 5 år	-	-	-	-
Summa	419	9 333	1 720	30 500

Not 24. Ställda säkerheter

KSEK	2025	2024
För egna avsättningar och skulder		
Företagsinteckningar	7 500	7 500
Aktier i dotterbolag	85 685	153 117
Moderbolagsborgen	12 874	12 874
Summa	106 059	173 491

Not 25. Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

KSEK	2025	2024
Avskrivningar	855	331
Summa	855	331

Not 26. Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

KSEK	2025	2024
Bokslutsdispositioner		
Avsättning till periodiseringsfond	-14 821	-12 229
Återföring till periodiseringsfond	1 255	223
Koncernbidrag	55 200	46 500
Summa	41 634	34 494
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfond	53 930	40 364
Summa	53 930	40 364

Not 27. Andelar i koncernföretag

Moderbolaget	Organisations-nummer	Säte	Kapitalandel %	Rösträttsandel %	Antal aktier	Bokfört värde 2025-12-31 KSEK	Bokfört värde 2024-12-31 KSEK	Justerat EK 2025-12-31 KSEK
CAG Arete AB	556287-6770	Stockholm	100%	100%	2 384 211	16 100	16 100	26 043
CAG Ateles AB	556616-3910	Linköping	100%	100%	11 668 506	67 432	67 432	26 892
CAG Ateles AS	998 054 419	Oslo	-	-	-	-	-	-
CAG Consoden AB	556261-9287	Uppsala	100%	100%	51 200	43 407	43 407	21 663
CAG Contactor AB	556260-8819	Stockholm	100%	100%	1 000	50	50	13 621
CAG Datastöd AB	556486-8023	Stockholm	100%	100%	201 000	11 700	11 700	30 305
CAG MER Consulting AB	556268-2715	Stockholm	100%	100%	216 600	57 109	57 109	23 895
CAG MER Business Consulting AB	556528-8510	Stockholm	-	-	-	-	-	-
CAG Novus Consulting AB	556520-7676	Stockholm	100%	100%	1 180 000	41 738	41 738	19 891
CAG Security AB	556836-3427	Stockholm	100%	100%	500	23 000	23 000	8 961
CAG Senseus AB	556577-3073	Stockholm	100%	100%	1 000	2 865	2 865	4 167
CAG Syntell AB	556481-5776	Stockholm	100%	100%	11 085	85 685	85 685	36 492
Syntell AS	920 629 571	Oslo	-	-	-	-	-	-
Syntell OY	2926485-1	Helsingfors	-	-	-	-	-	-
Syntell AB	559372-6507	Stockholm	-	-	-	-	-	-
Summa						349 086	349 086	211 899

Förslag till vinstdisposition

KSEK

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:	
Överkursfond	142 110
Balanserade vinstmedel	33 303
Årets resultat	33 456
Summa	208 869
Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande:	
Till aktieägarna utdelas 4,30 SEK per aktie	31 708
Balanseras i ny räkning	177 161

Styrelsens intygande

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 25 mars 2026 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 2026.

Stockholm den dag som framgår av vår elektroniska signatur

Bo Lindström
Styrelseordförande

Anna Jennehov
Styrelseledamot

Jenny Rosberg
Styrelseledamot

Gregory Singh
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 2025 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42-48. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 35-97 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella tillgång per den 31 december 2025 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 tillgång per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat samt balansräkning, såväl som moderbolagets resultaträkning, rapport över totalresultatet och balansräkning.

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 1-34 och 101-104. 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 Redovisningsstandarder, som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift.

Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

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

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för CAG Group AB för år 2025 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 ersättningskyldighet 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 webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–48 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

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

Avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

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

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2025 på sidorna 20-30 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen *[i enlighet med den äldre lydelsen som gällde före den 1 juli 2024]*.

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 underskrift

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

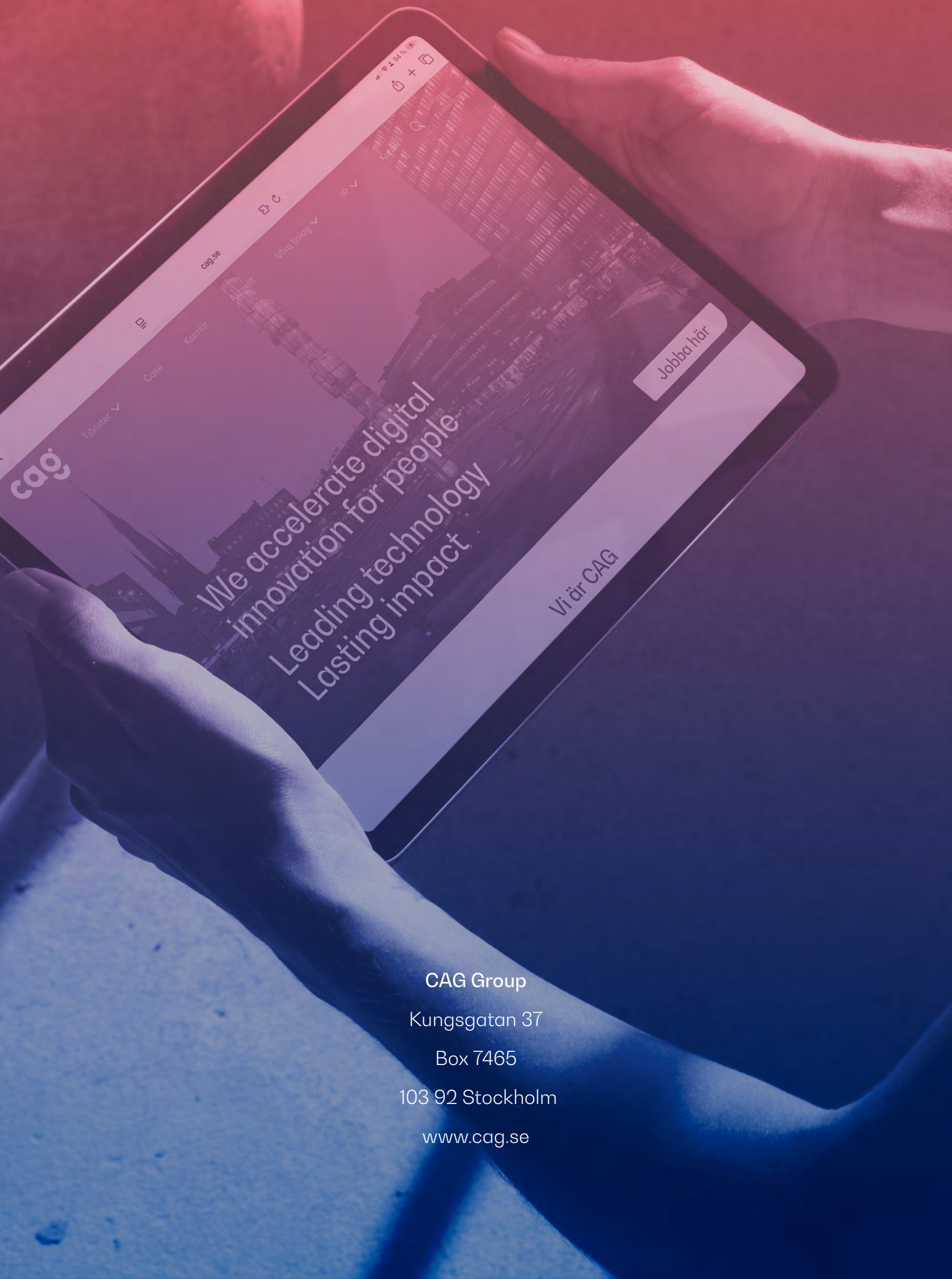
Periodens resultat i förhållande till vägt antal aktier under perioden.

Vinst per aktie efter utspädning, SEK

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

Nyckeltalsberäkningar

	2025	2024
Förvärvade intäkter		
Intäkter	848 961	872 058
-organisk omsättning	-848 961	-872 058
= Förvärvade intäkter	0	0
Omsättningstillväxt		
(Intäkter innevarande period	(848 961	(872 058
/ Intäkter motsvarande period föregående år) – 1	/872 058)-1	/893 534)-1
= Omsättningstillväxt, %	-2,6%	-2,4%
Förvärvad omsättningstillväxt		
Förvärvade intäkter	0	0
/ Intäkter föregående år	/872 058	/893 534
= Förvärvad omsättningstillväxt, %	0,0%	0,0%
Organisk omsättningstillväxt		
Omsättningstillväxt	-2,6%	-2,4%
- förvärvad omsättningstillväxt	-0,0%	-0,0%
= Organisk omsättningstillväxt, %	-2,6%	-2,4%
Justerad EBITA-marginal		
(EBITA	(71 563	(75 044
+ förvärvsrelaterade kostnader	+3 000)	+0)
/ intäkter	/848 961	/872 058
= Justerad EBITA-marginal, %	8,8%	8,6%
Soliditet		
Eget kapital	336 822	319 269
/ Totala tillgångar	536 630	546 338
= Soliditet, %	62,8%	58,4%



CAG Group

Kungsgatan 37

Box 7465

103 92 Stockholm

www.cag.se