

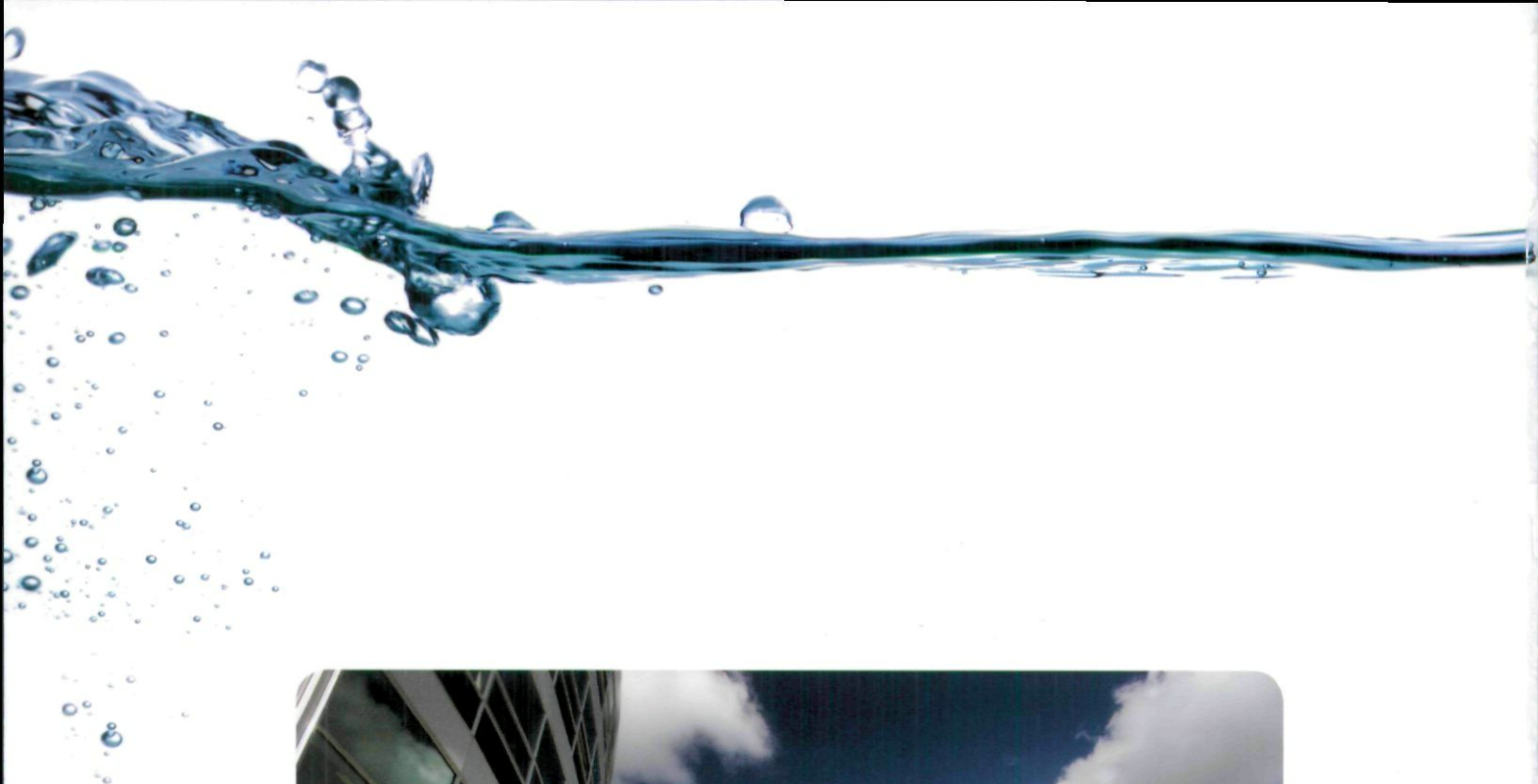
Jaarverslag 2008



*Zuivere visie, heldere oplossingen,
frisse ideeën*

9608680







Inhoudsopgave

Unit 4 Agresso in het kort

Zuivere visie, heldere oplossingen, frisse ideeën	4
Bedrijfsprofiel	5
Activiteitenoverzicht	6
Kerncijfers	8
Zuivere visie	10
Bestuur	16

Verslag van de Raad van Bestuur

Vooruitzichten 2009	22
Financieel overzicht	24
Ontwikkelingen 2008	26
Personeel en organisatie	38
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	40
Risico's en risicobeheersing	44

Heldere oplossingen

Bericht van de Raad van Commissarissen

Corporate governance

Informatie voor aandeelhouders

Frisse ideeën

Bijlage: Jaarrekening 2008

Werkmaatschappijen en adressen

Contactgegevens Unit 4 Agresso

Zuivere visie, heldere oplossingen, frisse ideeën

Unit 4 Agresso heeft een zuivere visie op zaken doen. We doen er alles aan om met onze producten en diensten onze klanten te helpen hun doelstellingen te realiseren. Door informatiestromen en kasstromen volledig transparant, eenduidig en beheersbaar te maken. Door bedrijfssoftware te bieden die daadwerkelijk waarde creëert, die bruikbaar is voor iedere medewerker en die eenvoudig, snel en kostenefficiënt is aan te passen bij bedrijfsveranderingen. En door klanten tijdig en correct te helpen als ze onze ondersteuning nodig hebben.

De visie is simpel, maar de opgave niet. In al onze nieuwe en verbeterde producten en diensten komen geavanceerde technologie, diepgaande sectorspecifieke kennis, vele klantenervaringen en een visie op toekomstige marktontwikkelingen samen.

Twee uitgangspunten staan voorop bij al onze gezamenlijke inspanningen:

- Heldere oplossingen - door ons aanbod voortdurend aan te vullen en te verbeteren, zodat onze klanten precies die producten en diensten kunnen kiezen die aansluiten bij hun omstandigheden, vereisten en doelstellingen.
- Frisse ideeën - door trends en ontwikkelingen op de voet te volgen en met nieuwe technologie, functies, gebruiksmogelijkheden en diensten nog beter tegemoet te komen aan de behoeften van onze klanten.

In dit jaarverslag tonen we graag recente voorbeelden.



Bedrijfsprofiel

Unit 4 Agresso is een internationale producent en leverancier van hoogwaardige en kostenefficiënte standaardbedrijfssoftware en daaraan gerelateerde diensten. Wereldwijd had Unit 4 Agresso eind 2008 3.537 medewerkers in dienst, verdeeld over 19 landen. In 2008 bedroeg de omzet €393,6 miljoen. Het hoofdkantoor staat in Sliedrecht, Nederland. Het aandeel Unit 4 Agresso is sinds 1998 genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam en maakt deel uit van de Amsterdam Small cap Index (AScX). Eind 2008 bedroeg de marktkapitalisatie circa €207,5 miljoen.

Unit 4 Agresso ontwikkelt, verkoopt, implementeert en ondersteunt bedrijfssoftware voor de sturing, beheersing en optimalisatie van de bedrijfsprocessen en de bedrijfsvoering. Wereldwijd is Unit 4 Agresso de zesde ERP-leverancier voor middelgrote bedrijven (bron: IDC) en de vijfde leverancier van financiële software in de EMEA-zone (bron: Gartner).

Internationale producten

Unit 4 Agresso heeft met haar internationale producten Agresso Business World en CODA Financials sterke marktposities in de publieke sector, zakelijke dienstverlening, logistiek, detailhandel en media. Met deze producten richt Unit 4 Agresso zich op organisaties die zij definieert als BLINC^{®*}: Businesses Living IN Change.

Agresso Business World is een Enterprise Resource Planning (ERP)-oplossing voor organisaties die behoefte hebben aan een volledig geïntegreerd pakket dat veelvuldige veranderingen en nieuwe uitdagingen goed op kan vangen. Agresso Business World onderscheidt zich door zijn VITA-architectuur die een blijvende flexibiliteit na de implementatie garandeert.

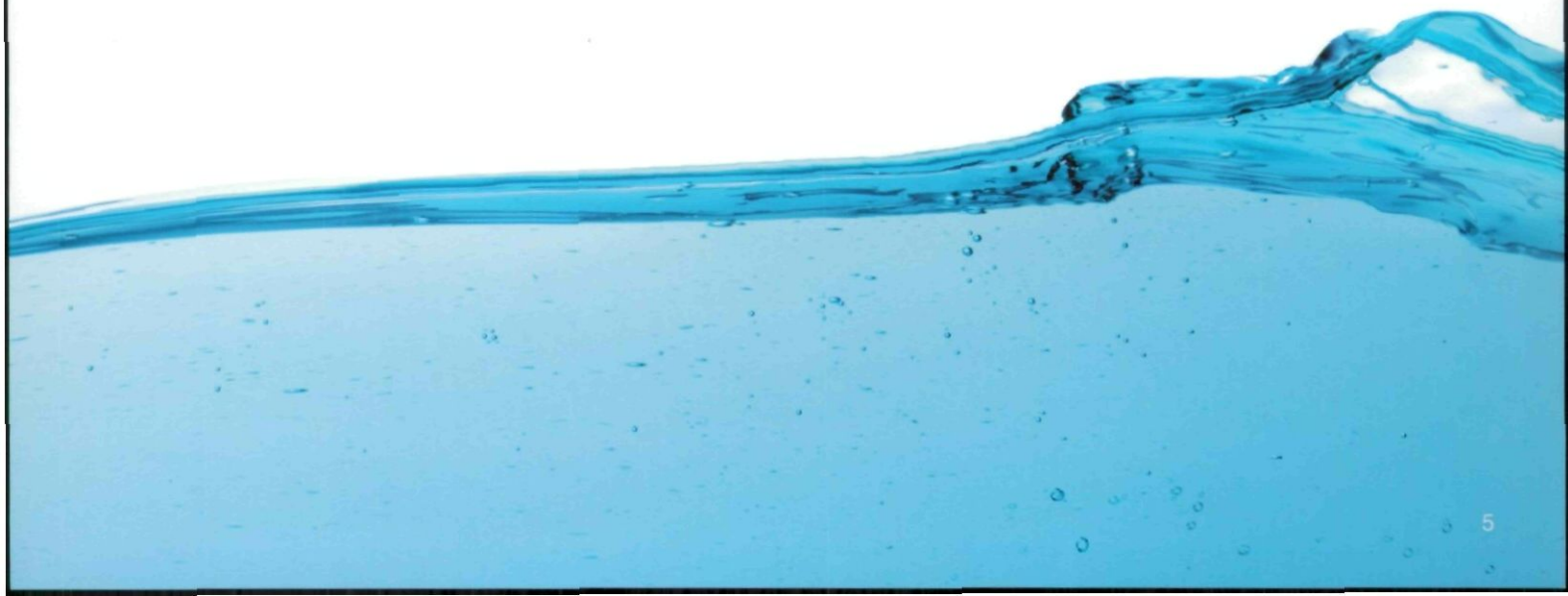
CODA Financials is een 'best-in-class' financieel-managementsysteem voor organisaties die behoefte hebben aan een centraal financieel kernsysteem binnen een infrastructuur van andere bedrijfsspecifieke applicaties. CODA onderscheidt zich door zijn LINK-architectuur die een blijvende snelle en eenvoudige integratie met overige applicaties garandeert.

Tot de overige internationale producten behoren ondermeer CODA 2go, financieel management op basis van SaaS, Agresso Wholesale, Agresso CRM, Agresso Talent Management, Business Collaborator en diverse Unit 4-accountancyproducten.

Lokale producten

In de Benelux en op kleinere schaal in een aantal andere landen biedt Unit 4 Agresso gespecialiseerde bedrijfssoftware voor het MKB en specifieke sectoren, zoals groothandel, accountancy, gezondheidszorg en financiële intermediairs. Daarnaast wordt een scala aan functionaliteiten aangeboden voor salarisadministratie en personeelsadministratie en -informatie. Alle applicaties hebben uitgebreide faciliteiten voor rapportage en managementinformatie.

* BLINC is een geregistreerd merk ten name van Unit 4 Agresso Business Software Holding B.V.



Activiteitenoverzicht

Doelgroep	Merk	Product	Klanten	Landen	Marktpositie
Businesses Living IN Change (BLINC)	Agresso Business World	Compleet ERP-systeem voor dienstverlenende organisaties	Middelgrote en grote organisaties	Wereldwijd met nadruk op Europa	Leidende of sterke regionale posities
	CODA Financials	Financieel-managementsysteem met diverse complementaire producten voor o.a. consolidatie en procesbeheersing	Middelgrote organisaties en werkmaatschappijen van multinationals	Wereldwijd met nadruk op Europa	Leidende of sterke posities in specifieke verticale markten
		BLINC plugin-oplossingen: Talent Management, CRM, Webinfo (informatiemanagement)	Middelgrote en grote organisaties	Wereldwijd met nadruk op Europa	
		Auditor (controle en risicoanalyse)			
Sectorgericht	Agresso Wholesale	ERP-systeem	Groothandelsbedrijven	Nederland en België, beperkt internationaal	Top 3 Nederland
	Unit 4 Accountancy	Accountancy en salarisadministratie	Accountants- en administratiekantoren, grote organisaties	Nederland, beperkt internationaal	1 in Nederland
	Unit 4 Cura	Cliënten, personeel, financieel, salarissen, zorglogistiek	Zorginstellingen	Nederland	Top 3 Nederland
	Dias en ÉFDÉCÉ	Financiële dienstverlening	Assurantie-intermediairs en hypotheekadviseurs	Nederland	Top 3 Nederland
	Diverse	Lokaal ontwikkelde ERP-systemen en aanvullende applicaties Groothandelsbedrijven	Middelgrote en grote organisaties (verticale markten)	Europese landen, Canada	Substantiële regionale of nicheposities
Generiek	Unit 4 Multivers	Boekhouden, voorraad- en verkoopadministratie	MKB	Nederland en België	Top 3 Nederland
	CODA 2go	Financieel-managementsysteem geleverd als SaaS	Middelgrote organisaties	Noord-Amerika, Verenigd Koninkrijk en Australië	Recent geïntroduceerd
	ekon	Financieel-managementsysteem	Kleine en middelgrote organisaties	Spanje	Top 5 Spanje
	Diverse	O.a. salarisadministratie, personeelsinformatie, ICT-diensten	Middelgrote en grote organisaties (horizontale markten)	Deels Benelux en deels wereldwijd	Goede (niche) posities

Bovenstaand schema geeft een overzicht van de voornaamste producten, klantengroepen, geografische markten en marktposities. BLINC staat voor Businesses Living IN Change. Deze bedrijven en instellingen kenmerken zich door veelvuldige veranderingen als gevolg van de soort activiteiten en de gekozen strategie. BLINC plugin-oplossingen zijn optionele mid- en frontofficeapplicaties die geïntegreerd worden aangeboden in combinatie met Agresso Business World. Een deel van de producten wordt ook online geleverd.



Kerncijfers 2008

in € x 1 miljoen

	2008	2007	2006	2005
Voortgezette bedrijfsactiviteiten				
Omzet	393,6	308,8	230,7	194,5
Omzetgroei t.o.v. voorgaand jaar	27,5%	33,8%	18,6%	21,8%
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA)	70,1	51,9	42,4	35,7
EBITDA/omzet	17,8%	16,8%	18,4%	18,4%
Medewerkers en activiteitenratio's				
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	3.302	2.702	2.051	1.695
Omzet per medewerker*	119	114	113	115
Beëindigde bedrijfsactiviteiten**				
Omzet	6,6	70,3	183,7	161,8
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA)	-4,2	-2,6	4,9	0,9
EBITDA/omzet	-63,8%	-3,7%	2,7%	0,6%
Medewerkers en activiteitenratio's				
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	81	172	325	275
Omzet per medewerker*	81	409	565	588
Totaal				
Omzet	400,2	379,1	414,4	356,3
Nettoresultaat voor bijzondere waardeverminderingen	30,3	35,1	26,3	23,8
% Nettoresultaat voor bijzondere waardeverminderingen/omzet	7,6%	9,3%	6,3%	6,7%
Medewerkers				
Aantal medewerkers totaal ultimo boekjaar (FTE)	3.486	3.412	2.933	2.091
Balansgegevens				
Totaal eigen vermogen	97,7	165,2	133,0	108,9
totaal eigen vermogen/balanstotaal	20,5%	44,5%	35,1%	42,7%
Rentedragende (syndicaat)lening	168,9	0,0	0,0	0,0
Liquiditeiten***				
Werkkapitaal (excl. Geldmiddelen en kasequivalenten en Bankkredieten)	-51,8	-22,7	-19,2	22,4
Quick ratio	71,0%	99,1%	70,9%	110,6%
Financiële gegevens per aandeel in €				
Gewoon resultaat per aandeel voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen	1,15	1,35	1,02	0,93

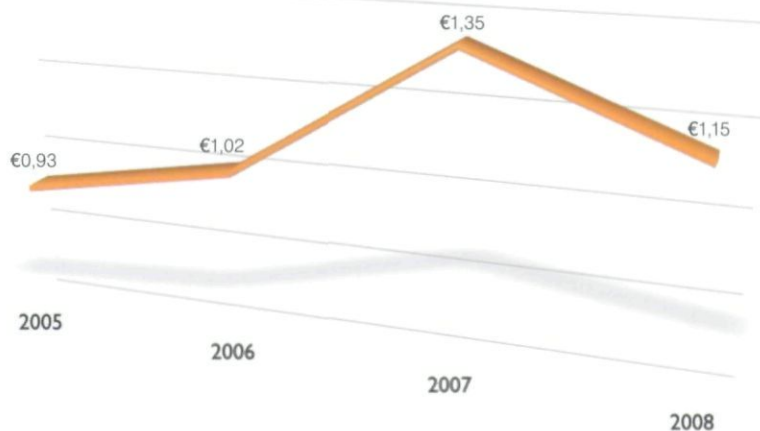
* in € x 1.000

** voor een toelichting op deze activiteiten, zie paragraaf 5.8.8 van de jaarrekening

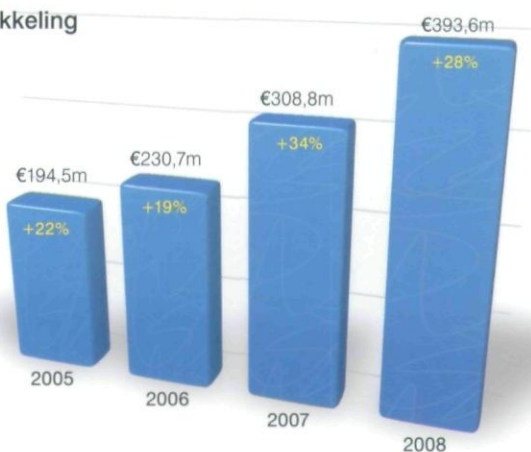
*** voortgezette activiteiten

Winst per aandeel

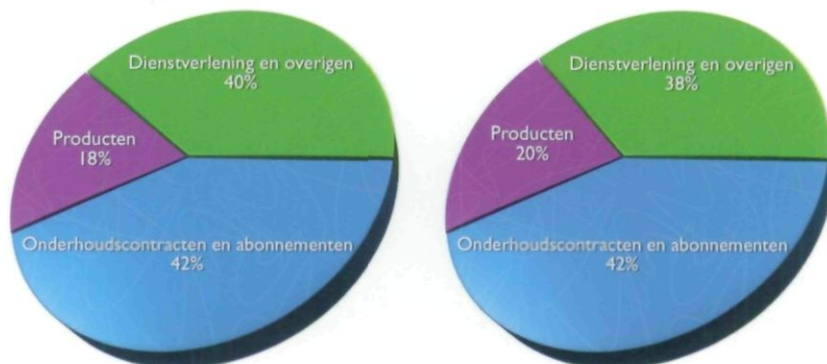
voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) afschrijvingen



Omzetontwikkeling



Omzetverdeling 2008 versus 2007



EBITDA-ontwikkeling



Zuivere visie

Visie

Unit 4 Agresso wil wereldwijd de favoriete leverancier van bedrijfssoftware worden voor dynamische organisaties door zich te onderscheiden met superieure oplossingen die zich eenvoudig, tijdig en kostenefficiënt laten aanpassen aan veranderende omstandigheden. Met hoogwaardige standaardbedrijfssoftware voor specifieke markten en excellente dienstverlening wil Unit 4 Agresso haar klanten helpen om hun bedrijfsdoelstellingen te realiseren.

Strategie

Unit 4 Agresso richt haar R&D op standaardbedrijfssoftware voor de sturing, ondersteuning en optimalisatie van bedrijfsprocessen en voor het optimaliseren van de bedrijfsvoering van haar klanten. Unit 4 Agresso richt haar marketing en verkoop primair op de groeiende internationale markt van dynamische en snel veranderende organisaties die zij definieert als Businesses Living IN Change (BLINC). Unit 4 Agresso bereikt daarmee veel verschillende verticale markten. Producten en diensten en de kennis en vaardigheden van onze medewerkers worden nauwkeurig afgestemd op deze doelgroep. De internationale producten Agresso Business World en CODA spelen binnen deze strategie een centrale rol. De architectuur van beide producten, in combinatie met krachtige functionaliteit en diepgaande kennis van een groot aantal verticale markten, zijn onderscheidend. Daarnaast streeft Unit 4 Agresso in de Benelux met een aantal sectorgerichte en generieke nationale producten naar sterke aanvullende marktposities.

De bedrijfsstrategie van Unit 4 Agresso is erop gericht de landenorganisaties in staat te stellen hun lokale marktposities te versterken door middel van nieuwe, aanvullende of verbeterde producten en diensten. Unit 4 Agresso bevordert de groeimogelijkheden van haar internationale producten met gerichte en centraal gecoördineerde investeringen in R&D, marketingcommunicatie en acquisities. Daarnaast optimaliseren onze landenorganisaties hun marktbenadering en eigen mix van internationale en lokale producten op basis van de lokale mogelijkheden.

Sterkte-zwakteanalyse

Sterke punten

- **De dominante positie in de publieke sector**

In Zweden, Noorwegen, het Verenigd Koninkrijk en Ierland heeft Unit 4 Agresso met haar product Agresso Business World en in de Benelux met CODA een dominante positie in de publieke sector. Ook in andere landen is Unit 4 Agresso succesvol in de publieke sector. In deze markt zijn eenmaal verworven marktposities makkelijker te behouden dan in de particuliere sector. In het economisch zwakke klimaat zoals verwacht voor 2009 biedt dit nog meer voordeel dan in normale omstandigheden.

- **De productenlijn**

Unit 4 Agresso heeft een reeks sterke producten, die zorgen voor een grote klanttevredenheid. Met name Agresso Business World en CODA zijn sterk onderscheidend door hun focus op organisaties met specifieke organisatiekarakteristieken, die wij definiëren als Businesses Living IN Change (BLINC). Daarnaast heeft Unit 4 Agresso in de Benelux een reeks toonaangevende producten voor diverse sectoren en generieke toepassingen.

- **Een sterke marktpositie in Europa**

Na de acquisitie van CODA in 2008 is Unit 4 Agresso in omzet de zesde leverancier van ERP-software voor middelgrote bedrijven (500 tot 5.000 medewerkers) in de wereld (bron: IDC) en de vijfde leverancier van financiële software in EMEA (bron: Gartner).

- **Gering klantenverloop en goede autonome groei**

Grote klanttevredenheid en een groot omzetaandeel in de publieke sector zorgen voor een stabiel klantenbestand en een gering verloop. Mede om die reden is ook de autonome groei stabiel en van een goed niveau.

- **Financieel track record**

Door jarenlange goede winstgevendheid heeft Unit 4 Agresso een gezond financieel track record opgebouwd.

- **Kennis van de markt**

Door de focus op gespecialiseerde standaardproducten voor bepaalde verticale markten heeft Unit 4 Agresso diepgaande kennis ontwikkeld van deze markten, waarmee zij zich onderscheidt van haar concurrenten.



Zwakke punten

- **Schaalgrootte**

In relatie tot een aantal belangrijke concurrenten is de schaalgrootte nog gering, waardoor de kosten voor R&D relatief hoog zijn.

- **Naamsbekendheid**

In vergelijking met een aantal belangrijke concurrenten is de naamsbekendheid van Unit 4 Agresso en haar producten in landen buiten de Benelux, Scandinavië en het Verenigd Koninkrijk minder groot.

- **Kleine marktposities in aantal landen**

In een aantal landen zijn de marktposities nog te klein voor een substantiële winstbijdrage. Met name in Frankrijk, Tsjechië, Hongarije, Singapore en Maleisië is dit het geval.

Kansen

- **Reorganisaties en kostenbeheersing**

In 2009 zullen bedrijven en organisaties zich meer dan normaal richten op reorganisaties en kostenbeheersing om het hoofd te bieden aan de economische recessie. Agresso Business World en CODA zijn, elk op hun eigen wijze, met een blijvende flexibiliteit na de implementatie, en daardoor lage veranderingskosten, goed gepositioneerd om hiervan te profiteren. Beide producten bieden, ongeacht de turbulentie van de omstandigheden, altijd een accuraat en eenduidig beeld van de organisatie, bijvoorbeeld wat betreft kasstromen.

- **Kostensynergie**

De gemeenschappelijke BLINC-focus van Agresso Business World en CODA biedt volop mogelijkheden voor kostensynergie op het gebied van R&D, marketing en verkoop in de komende jaren. Ook de concentratie van een deel van de ontwikkelactiviteiten in Spanje draagt bij aan kostenverlagingen.

- **Introductie CODA 2go**

De introductie van CODA 2go eind 2008, speciaal ontwikkeld voor SaaS-levering, maakt de kennismaking met CODA voor nieuwe klanten zeer laagdrempelig. Hiermee kunnen nieuwe doelgroepen bereikt worden.

- **Publieke sector Duitsland**

Veel Duitse gemeenten moeten hun bedrijfssoftware vervangen om te kunnen voldoen aan nieuwe wetgeving

die een systeem voor dubbelboekhouden vereist. Unit 4 Agresso is goed gepositioneerd om te profiteren van deze vervangingsmarkt.

- **Samenwerking**

Samenwerking met partners voor verkoop, implementatie en/of onderhoud biedt de mogelijkheid om op een kostenefficiënte manier de internationale groei te stimuleren.

- **Totaaloplossingen**

Klanten vragen in toenemende mate om complete oplossingen, zodat zij met minder softwareleveranciers hoeven samen te werken.

Bedreigingen

- **Kredietcrisis en recessie**

De kredietcrisis en de wereldwijde recessie kunnen leiden tot afnemende winstgevendheid als gevolg van teruglopende licentieverkopen (met name in de private sector), negatieve effecten op de winstgevendheid door volatiliteit op de valutamarkten en, ten gevolge van een te sterk teruglopende EBITDA, een overschrijding van de voorwaarden van de financiële convenanten die werden gesloten voor de financiering van de overname van CODA. Zie voor een toelichting op het laatstgenoemde risico het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing.

- **Prijsdruk**

De algemene prijsdruk op licentieverkopen en diensten kan toenemen als gevolg van teruglopende marktvraag.

- **Consolidatie**

De consolidatie van grote IT-bedrijven leidt tot verdergaande schaalvergroting in de markt. Dit leidt bij concurrenten tot kostenvoordelen die hen mogelijkheden bieden om hun marktpositie te versterken.

Strategische uitdagingen

Unit 4 Agresso heeft een aantal strategische uitdagingen voor de komende drie jaar bepaald op basis van het samenstel van sterke en zwakke punten en kansen en bedreigingen. De belangrijkste zijn:

- Het stapsgewijs realiseren van kostensynergie door samenwerking, afstemming en integratie van R&D-, marketing- en verkoopactiviteiten voor Agresso Business World en CODA.



- Het benutten van de goede positionering van Agresso Business World in de publieke sector door met een sterke marketing- en verkoopfocus in te spelen op toenemende vraag vanuit deze sector.
- Het ontwikkelen en benutten van partnerships voor de verkoop, implementatie en onderhoud van Agresso Business World, om kostenefficiënt te kunnen groeien.
- Verdere verbetering van de efficiency in de organisatie, door meer automatisering in onderhoudsprocedures, verbeteringen in de planning, een bredere inzetbaarheid van medewerkers om kosten te besparen en de beschikbare capaciteit zo goed mogelijk te benutten.
- Het verbeteren van de schaalgrootte en de naamsbekendheid door acquisitie van softwarebedrijven die strategisch en regionaal goed aansluiten bij de bestaande activiteiten. Dit geldt minder voor 2009 aangezien prioriteit wordt gegeven aan het afbouwen van de schuldpositie.

Strategische prioriteiten

Mede op basis van de sterkte-zwakteanalyse en de strategische uitdagingen heeft Unit 4 Agresso een strategische hoofdrichting bepaald met de volgende prioriteiten:

1. Schaalvergroting door autonome groei, partnerships, strategische allianties en acquisities.
2. Aanhoudende focus op gespecialiseerde standaard-producten, waardoor de R&D-capaciteit efficiënt wordt benut en de producten zich onderscheiden door een lage total cost of change.
3. Optimalisatie van de productmix per land.

Jaarlijks krijgen deze prioriteiten vorm in nieuwe initiatieven. Het hoofdstuk Vooruitzichten 2009 biedt een overzicht van de strategische initiatieven voor het komende jaar. In de hoofdstukken over de ontwikkelingen in 2008 worden de belangrijkste initiatieven van 2008 besproken en de vorig jaar aangekondigde initiatieven geëvalueerd.

Toelichting strategische prioriteiten

1. Schaalvergroting

Schaalvergroting kan de winstgevendheid op een structureel hoger plan brengen. Unit 4 Agresso besteedt onafhankelijk van het winstniveau een relatief constant bedrag aan Research & Development. In 2008 was dit circa 12% van de omzet. Uitbreiding van het aantal klanten voor onze huidige producten, door autonome groei, nieuwe distributeurs, partnerships of acquisities, heeft om die reden een sterk positief effect op de vaste R&D-kosten per klant en de winstgevendheid van de onderneming. Daarnaast draagt schaalvergroting bij aan verbetering van onze naamsbekendheid.

In landen met goede verkoopperspectieven waar Unit 4 Agresso geen eigen verkooporganisatie heeft, gaat de onderneming vaak een samenwerkingsovereenkomst aan met een partner voor distributie en implementatie. In sommige gevallen geldt de samenwerking als een proefperiode voor acquisitie van de distributie- en implementatiepartner. Unit 4 Agresso streeft daarnaast naar partners voor het gezamenlijk aanbieden van applicaties en/of diensten.

De doelstellingen voor een partnership of een acquisitie kunnen zijn:

- Uitbreiding van het aantal potentiële klanten door migratie naar de producten van Unit 4 Agresso. Bij bedrijven die een grote klantenkring maar verouderde producten hebben, is dit een goede optie.
- Toegang verkrijgen tot nieuwe verticale markten of bepaalde nichemarkten in een land.
- Uitbreiding van functionaliteiten, bijvoorbeeld op het gebied van Business Intelligence, CRM, HRM of salarisadministratie, in landen waar geen lokale versie van eigen producten beschikbaar is.
- Uitbreiding van het dienstenpakket.

In verband met rendementseisen en risicobeheersing zijn voor acquisities een aantal uitgangspunten en voorwaarden geformuleerd. Zie hiervoor het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing op pagina 44. Door uitbreiding van het aantal klanten zal eveneens de jaarlijkse onderhoudsomzet toenemen en kunnen aanvullende diensten geleverd worden. Dit verbetert het risicoprofiel van de onderneming.



2. Focus op gespecialiseerde standaardproducten

De concurrentiepositie van Unit 4 Agresso als middelgrote internationale speler is voor een groot deel afhankelijk van het vermogen om onderscheidende producten in de markt te zetten. De financiële middelen zijn beperkter dan bij de grotere spelers. Om de R&D-capaciteit efficiënt te kunnen benutten, concentreert Unit 4 Agresso zich op technologische standaardconcepten voor specifieke doelgroepen. In deze concepten zijn specialisatie, betrouwbaarheid, transparantie en flexibiliteit belangrijke elementen.

De standaardpakketten van Unit 4 Agresso zijn snel te implementeren en zijn ontwikkeld om na de implementatie veranderingen snel en zonder hulp van vele externe consultants te kunnen doorvoeren. Dit resulteert in een lage total cost of change, een belangrijk aspect waarmee Unit 4 Agresso zich onderscheidt van haar concurrenten.

3. Optimalisatie productmix per land

Per land streeft Unit 4 Agresso naar een optimale mix van internationale en nationale producten om lokale mogelijkheden optimaal te benutten en schaalvoordelen in distributie en R&D te bevorderen. Daarvoor worden per land drie productklassen onderscheiden:

- **Productklasse 1: internationaal met een centrale marktbenadering**

Dit is van toepassing op Agresso Business World en de CODA-producten, waarvoor een internationaal ontwikkelplan is opgesteld en gemeenschappelijke investeringen in marketing en R&D plaatsvinden. De diverse BLINC plugin-oplossingen voor Agresso Business World vallen eveneens in deze categorie. Daarnaast maken ook de in Nederland ontwikkelde accountancyproducten en het Britse Business Collaborator, software voor virtuele projectmatige samenwerking, deel uit van deze productklasse.

- **Productklasse 2: lokaal met internationale groeipotentie**

Voor deze producten bestaan nationale ontwikkelingsplannen, waarbij regelmatig de internationale groeipotentie wordt getoetst en zo mogelijk benut. Aan de ontwikkelkosten voor deze producten wordt op centraal niveau bijgedragen.

Voorbeelden uit deze categorie zijn Agresso Wholesale, ontwikkeld in Nederland, en EMS, een in Canada ontwikkelde front-officetoeepassing voor universiteiten en hogescholen die geïntegreerd is met Agresso Business World.

- **Productklasse 3: lokaal**

Deze producten dragen per land bij aan een beter totaalaanbod van producten, waarmee ingespeeld wordt op lokale verkoopmogelijkheden, klantbehoeften en marktvereisten. In de marketing van deze producten wordt lokaal geïnvesteerd.

Door lokale verkoopsuccessen kunnen producten van klasse wisselen. Een aantal producten in productklasse 3 is afkomstig uit acquisities. Deze worden doorgaans na verloop van tijd vervangen door bestaande Unit 4 Agresso-producten met bewezen succes. Productklasse 3 blijkt echter ook te functioneren als een goede kweekvijver voor het identificeren van producten met groeipotentie.

De verkoop van producten van Unit 4 Agresso vindt plaats via:

- Eigen landenorganisaties, die ook producten van partners verkopen om klanten een beter totaalaanbod te kunnen bieden.
- Distributiepartners die producten van meerdere producenten aanbieden.
- Strategische partners, die hun eigen product gekoppeld met een product van Unit 4 Agresso aanbieden als totaaloplossing.

Medewerkers

De professionaliteit en toewijding van haar medewerkers zijn voor Unit 4 Agresso van essentieel belang. Een goede binding met de ruim 3.500 medewerkers is voor Unit 4 Agresso iets vanzelfsprekends en daarom worden goede mogelijkheden tot zelfontplooiing en goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden geboden. Unit 4 Agresso streeft naar een actieve inbreng en een hoge mate van verantwoordelijkheid van haar medewerkers om de noodzakelijke groei te kunnen realiseren.



Strategie landenorganisaties

De landenorganisaties van Unit 4 Agresso vertalen de bedrijfsstrategie in een eigen strategie voor de optimalisatie van de productmix en de marktbenadering. Gemeenschappelijke uitgangspunten voor alle organisaties zijn:

- Een sterke focus op de BLINC-doelgroep (Businesses Living IN Change).
- Een lokale marktbenadering geoptimaliseerd voor de meest kansrijke markten en sectoren.
- Het streven naar een leidende positie in de sector(en) waarin wij actief zijn.

De optimale productmix en marktbenadering per land houden sterk verband met de dominante sectoren en bestaande marktposities. Op basis van lokale marktomstandigheden en -mogelijkheden breiden landenorganisaties hun productaanbod uit, door zelf nieuwe producten te ontwikkelen, door aanvullende producten aan te bieden via partners of door acquisities.

De verkoop- en marketinginspanningen worden toegespitst op de meest kansrijke markten. De marktbenadering houdt eveneens verband met de mate waarin een markt verzadigd is. In landen met een hoog marktaandeel is de focus op aanvullende modules of producten voor bestaande klanten groter dan in landen waar het marktaandeel nog beperkt is.

Unit 4 Agresso verkoopt haar producten ook in landen waar het geen eigen verkooporganisatie heeft. De verkoop vindt dan plaats vanuit een van de andere landen en wordt dan ondersteund door lokale partners.

In het hoofdstuk Ontwikkelingen 2008 worden per landenorganisatie de kenmerken aangegeven van de lokale strategie.

Doelstellingen

Operationele doelstellingen

Om zich te blijven onderscheiden van haar concurrenten en invulling te geven aan haar bedrijfsstrategie, streeft Unit 4 Agresso de volgende doelstellingen na:

- De best denkbare producten en diensten leveren voor geselecteerde markten en sectoren.
- Snelle en effectieve implementatie van de software en kennisoverdracht aan klanten door standaardisatie van producten en implementatiemethodieken.
- Een sterk marktaandeel (top 3-positie) verwerven in de markten waarin zij opereert.
- Door specialisatie in staat blijven klanten de laagste total cost of change te bieden.
- Haar klanten producten bieden die eenvoudig zijn aan te passen aan veranderende omstandigheden en die daardoor altijd een eenduidig en accuraat beeld geven van de organisatie, waardoor de bedrijfsprocessen en -resultaten altijd volledig transparant zijn.
- Dicht bij haar klanten staan door middel van excellente dienstverlening via buitendienstmedewerkers, vestigingen en partners.

Financiële doelstellingen middellange termijn

Onze bedrijfsstrategie, die gericht is op bescherming en versterking van onze marktposities, vraagt om aanhoudende groei via bestaande en nieuwe activiteiten. Ter financiering van deze groei heeft Unit 4 Agresso een aantal financiële doelstellingen voor de middellange termijn vastgesteld, waaronder het bereiken van een gemiddelde autonome omzetgroei van tenminste 7-10% per jaar. In 2009 zal naar verwachting geen sprake zijn van een normale groei van de economische bedrijvigheid en daarom wordt geen groeiverwachting uitgesproken voor de korte termijn.



Bestuur



J.B. Roche

E.T.S. van Leeuwen

C. Ouwinga



A. van Marion

A. Andeweg

Chris Ouwinga (1955)

Chris Ouwinga is sinds 1986 als CEO voorzitter van de hoofddirectie en tevens statutair bestuurder. In 1980 was hij medeoprichter van het toenmalige Unit 4. Hij had diverse functies binnen het bedrijf vervuld toen hij in 1986 werd benoemd tot CEO van Unit 4. Onder zijn leiding is Unit 4 Agresso uitgegroeid tot één van Europa's toonaangevende leveranciers van bedrijfssoftware.



Edwin van Leeuwen (1966)

Edwin van Leeuwen trad in 1999 in dienst van Unit 4 Agresso en is sinds april 2002 als financieel directeur (CFO) lid van de hoofddirectie en tevens statutair bestuurder. Zijn primaire aandachtsgebieden zijn Financiën, Juridische Zaken en Investor Relations. Hij is registeraccountant (RA) en was eerder werkzaam als manager Finance & Control bij Koninklijke Van Ommeren N.V. Daarvoor werkte hij acht jaar als accountant, ondermeer voor Coopers & Lybrand.



Jos Andeweg (1953)

Jos Andeweg trad in 1985 in dienst van het toenmalige Unit 4 en is sinds 2007 lid van de hoofddirectie van Unit 4 Agresso. Sinds 2001 is hij directeur Benelux van Unit 4 Agresso. Hij richt zich daarnaast op de distributie in Frankrijk (Agresso) en op het internationale Human Resources-beleid. Hij kwam in dienst als hoofd Opleidingen en heeft sindsdien meerdere management- en directiefuncties op meerdere locaties van het bedrijf vervuld. In 2002 volgde hij een Advanced Management Programme aan INSEAD, Fontainebleau.





Ab van Marion

(1955)

Ab van Marion trad in 2002 in dienst van Unit 4 Agresso en is sinds begin 2004 lid van de hoofddirectie van Unit 4 Agresso. Hij richt zich voornamelijk op de distributie in het Verenigd Koninkrijk, Zweden, Noorwegen, Duitsland, de Verenigde Staten, Tsjechië en Hongarije en op samenwerking met internationale partners. Voor zijn komst naar Unit 4 Agresso vervulde Ab van Marion diverse nationale en internationale directieposities, ondermeer bij Nedgraphics (CEO), WANG Laboratories (General Manager), Informix (Managing Director) en Progress Software (Director European Operations). Ab van Marion is lid van de Raad van Commissarissen van Xerox Nederland B.V.



Jeremy Roche

(1965)

Jeremy Roche was CEO van CODA en trad op 26 februari 2008, bij de overname van CODA, in dienst van Unit 4 Agresso als lid van de hoofddirectie (formele benoeming per 29 april 2008). Hij richt zich voornamelijk op de distributie in Spanje, Frankrijk (CODA), Azië-Pacific, de internationale R&D en CODA 2go. Jeremy Roche was voorheen ondermeer werkzaam bij IBM, softwarehuis Lychgate UK en Science Systems (nu SciSys). Na de overname van CODA door Science Systems in 2000 leidde hij CODA succesvol naar een verzelfstandiging, een beursnotering en sterke groei. In 2005 was hij een van de initiatiefnemers bij het oprichten van de European Software Association, waar hij sinds drie jaar voorzitter van is.

De statutaire en niet-statutaire leden van het bestuur van Unit 4 Agresso vormen samen de hoofddirectie.

Executive Committee

Het Executive Committee is het overlegorgaan van de leden van de hoofddirectie en het senior management, zijnde de directie van de belangrijkste regio's aangevuld met de managers van een aantal stafafdelingen. Het Executive Committee overlegt ondermeer over (mogelijke) besluiten van de hoofddirectie, financiële resultaten en ontwikkelingen, acquisities, R&D, productmarketing, marketingcommunicatie, (pre)sales, services en HRM.

Verslag van de Raad van Bestuur

Totale omzet	€393,6 miljoen	+27%
Pro forma omzetgroei		+9%
EBITDA (bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)	€70,1 miljoen	+35%
Nettoresultaat voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen	€30,2 miljoen	-14%
Winst per aandeel voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen	€1,15	-15%

Kernpunten 2008

- Nettowinst daalt door impact boekwinst in verband met verkoop Internet & Security-divisie op nettowinst 2007.
- EBITDA stijgt met 35% en EBITDA-marge stijgt tot 17,8%.
- Integratie en omzetontwikkeling CODA volgens plan.
- Goede positionering maakt Unit 4 Agresso weerbaar en kansrijk in onzeker 2009.

Sterke groei van omzet en operationele winst

In een wereldwijd verzwakkend economisch klimaat leverde Unit 4 Agresso in 2008 solide prestaties. De totale omzetgroei van 27% werd breed gedragen en was in lijn met de verwachtingen. Naast goede prestaties van onze internationale Agresso- en CODA-producten in de meeste landen droeg ook ons brede productenaanbod in de Benelux belangrijk bij.

Met een pro forma omzetgroei van 9%, op basis van constante valuta en inclusief CODA vanaf 26 februari 2007, presteerde Unit 4 Agresso opnieuw beter dan de totale markt voor bedrijfssoftware. De totale omzet steeg van €308,8 miljoen tot €393,6 miljoen. Een verbetering van de operationele marge, ondermeer door de inzet van veel consultants die in 2007 waren aangenomen en opgeleid, en een sterke groei van de omzet uit diensten (+35%) en onderhoudscontracten en abonnementen (+27%) droegen positief bij aan de EBITDA, die uitkwam op €70,1 miljoen (+35%) inclusief integratie- en reorganisatiekosten. De waardedalingen van de Britse, Amerikaanse, Zweedse en Noorse valuta hadden een negatief effect op de EBITDA van circa €4 miljoen. Daarnaast was sprake van een toenemende voorkeur van klanten, in het bijzonder in de publieke sector, voor een abonnement in plaats van een licentieaankoop. Deze contractvorm leidt tot uitgestelde winst en heeft, ten opzichte van het traditionele licentiemodel, na het derde jaar een positief effect op de EBITDA.

Weerbaarheid bewezen

In 2008 heeft het weerbare profiel van Unit 4 Agresso zich opnieuw bewezen. De onderliggende omzetontwikkeling werd nauwelijks aangetast door de verzwakkende economische omstandigheden. Onze sterke positie in de publieke sector, de focus op dienstverlenende organisaties en specialisaties voor verticale markten, de omvangrijke onderhoudsportefeuille en het brede productaanbod in de Benelux vormen stabiele factoren. Dit betekent niet dat we immuun waren voor de gevolgen van de kredietcrisis, zoals de koersdaling van het Britse pond en overige valuta. Ook de perceptie van de risico's die verbonden zijn aan de financieringslasten is inmiddels veranderd. Om de rentebetalingen en aflossingen van de lening van €169 miljoen (eind 2008) voor de acquisitie te voldoen, is een jaarlijkse kasstroom nodig van minimaal €31 miljoen. Hoewel de impact van de wereldwijde

recessie op onze activiteiten voor 2009 moeilijk is in te schatten, zijn wij vol vertrouwen de schuldenlast volgens plan te kunnen afbouwen. Onze producten zijn fundamenteel sterk gepositioneerd en bewijzen juist in tijden van reorganisaties en noodzakelijke kostenbesparingen hun toegevoegde waarde.

CODA-integratie op schema

Met de acquisitie van CODA, afgerond op 26 februari 2008, kreeg Unit 4 Agresso er circa 600 medewerkers, 2.600 klanten en een sterk productenportfolio bij. De veelvuldige contacten die afgelopen jaar plaatsvonden hebben ons gesterkt in de overtuiging dat we met CODA veel kwaliteit in mensen, producten en organisatie hebben binnengehaald en dat de bedrijfscultuur van CODA goed aansluit op die van Unit 4 Agresso. Met de acquisitie van CODA is Unit 4 Agresso de vijfde leverancier van financiële software geworden in de EMEA-zone (bron: Gartner) en wereldwijd de zesde leverancier van ERP-software in het segment van 500 tot 5.000 medewerkers (bron: IDC).

Voor onze Agresso- en CODA-klanten betekent de acquisitie meer keuzemogelijkheden bij het samenstellen van de optimale mix bedrijfssoftware. Agresso biedt een compleet en geïntegreerd ERP-systeem voor dienstverlenende organisaties, terwijl CODA zich richt op een 'best of class' financieel-managementsysteem dat goed en kostenefficiënt integreerbaar is met de sectorgerichte applicaties van haar klanten. Beide systemen onderscheiden zich door een blijvende flexibiliteit na de implementatie. Een aantal componenten van de beide producten leent zich goed voor cross selling. De geografische regio's en de klantenbestanden van CODA en Agresso vullen elkaar goed aan. CODA is ondermeer actief in Hongarije, Tsjechië, de westkust van de VS en Azië-Pacific en in de sectoren retail, media, transport en financiële instellingen, markten waarin Unit 4 Agresso tot dusverre beperkte posities had.

De onderliggende concepten van CODA en Agresso zijn hetzelfde, wat betekent dat de producten op de langere termijn verbeterd kunnen worden, waarbij de beste aspecten van beide pakketten gecombineerd kunnen worden. De totale kostensynergie, die merendeels betrekking heeft op R&D, zal gedeeltelijk in de eerste drie jaar plaatsvinden en zal naar verwachting de komende jaren verder toenemen.



In 2008 werd een start gemaakt met de stapsgewijze integratie door vermindering van centrale kantoorkosten bij CODA, door integratie van verkoopactiviteiten in diverse landen en door de R&D voor het nieuwe product CODA 2go te concentreren in het Spaanse R&D-centrum van Unit 4 Agresso. In de Benelux, waar de doelgroepen van CODA en Agresso meer overeenkomen dan in andere landen, werd begin 2009 gestart met een gefaseerde integratie van de verkoopactiviteiten.

Groei breed gedragen

De vier thuismarkten, de Benelux, het Verenigd Koninkrijk, Zweden en Noorwegen, presteerden uitstekend. In de Benelux steeg de omzet tot €124,8 miljoen (+25%; pro forma +7%). Naast Agresso Business World en CODA droegen hier ook onze producten voor accountants- en administratiekantoren, salarisadministratie, de gezondheidszorg, het MKB en financiële intermediairs belangrijk bij. In Zweden steeg de omzet met 18% (pro forma 17%) en in Noorwegen met 17% (pro forma 20%). In deze twee landen waren de sterke positie in de publieke sector en een substantiële groei via bestaande klanten belangrijke succesfactoren. In het Verenigd Koninkrijk was de onderliggende omzetgroei met 47% (pro forma 14%) eveneens goed, waarbij vooral nieuwe en bestaande klanten in de publieke sector belangrijk bijdroegen.

De omzet in de Verenigde Staten groeide met 78% (pro forma 15%), waarmee de VS inmiddels 5% van de totaalomzet uitmaken. Met twee vestigingen, voor zowel Agresso Business World als CODA en verdeeld over de westkust en de oostkust, verbeterde het groeipotentieel. De Spaanse economie werd hard geraakt door de recessie. De vraag vanuit de publieke sector, bouw en installatie en de financiële dienstverlening liep duidelijk terug, waardoor de omzet met 5% daalde. Unit 4 Agresso heeft gedurende het jaar al kostenbesparende maatregelen genomen en in 2009 vinden aanvullende kostenbesparingen plaats. In Duitsland steeg de omzet met 13% (pro forma -2%). In Duitsland werd veel geïnvesteerd om Agresso Business World geschikt te maken voor de publieke sector, waarbij de gerealiseerde implementaties dienen als referenties voor verdere groei.

Kansrijk maar onzeker 2009

In de meeste landen ziet Unit 4 Agresso mogelijkheden voor groei in 2009. Voor Agresso Business World en CODA liggen de beste mogelijkheden waarschijnlijk in de publieke sector. Ook in de private sector zien we volop kansen om de concurrentievoordelen van onze producten overtuigend naar voren te brengen. Veel organisaties zijn juist nu op zoek naar bedrijfssoftware die hen helpt om zich kostenefficiënt aan te passen aan de nieuwe marktomstandigheden. Met het eind 2008 gelanceerde CODA 2go zijn we kansrijk om een substantiële nieuwe markt aan te boren. CODA 2go is een laagdrempelig en hoogwaardig financieel-managementsysteem dat online, als Software as a Service (SaaS), geleverd wordt.

De economische omstandigheden maken het voorspellen van de marktvraag voor 2009 zeer lastig. In de aanloop naar 2009 hebben wij ons gericht op kostenbesparingen en herstructureringen met het oog op synergie. We houden rekening met de mogelijkheid dat de licentieverkopen in een aantal landen, met name het Verenigd Koninkrijk en de VS, sterk kunnen teruglopen. Unit 4 Agresso houdt de kostenstructuur flexibel waar mogelijk. Deels gebeurt dat automatisch door de omzetafhankelijke beloningen voor verkopers en resultaatafhankelijke bonussen voor directie en management. De focus van Unit 4 Agresso ligt in 2009 op het terugdringen van de schuld. Dit betekent dat we voorlopig terughoudend zijn met nieuwe acquisities en dat de Raad van Bestuur, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, heeft besloten om over de winst in 2008 geen dividend uit te keren, zodat dit bedrag als reserve aangehouden kan worden in 2009.

Naast de incidentele kostenbesparende maatregelen die, indien nodig, genomen zullen worden, heeft Unit 4 Agresso ook een programma voor structurele kostenbesparingen. Een deel van de R&D-activiteiten zal de komende jaren overgeplaatst worden naar Granada in Spanje, dat voordelen biedt in loonkosten en de beschikbaarheid van IT-specialisten.

Verantwoordelijkheid

Steeds meer maatschappelijke organisaties, overheden, bedrijven en consumenten maken zich zorgen om het milieu, het klimaat en de manier waarop we met elkaar omgaan. De kredietcrisis toont nog eens aan hoe belangrijk integriteit en wederzijds respect en vertrouwen zijn voor het ontwikkelen van duurzame en gezonde commerciële activiteiten. We willen nadrukkelijker dan voorheen laten zien dat we hier oog voor hebben. We hebben daarom een plan opgesteld om maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in onze organisatie beter zichtbaar te maken, te verankeren en verder te ontwikkelen. In dit jaarverslag berichten we voor het eerst in een apart hoofdstuk over MVO.

De economische waarde van onze activiteiten voor klanten en aandeelhouders én onze bijdrage aan een duurzame samenleving en duurzame relaties met alle belanghebbenden zijn voor een groot deel afhankelijk van de inzet van onze medewerkers. Wereldwijd kreeg Unit 4 Agresso er in 2008 zo'n 1.250 nieuwe klanten bij (exclusief de bestaande klanten van CODA), waarmee ons totale klantenbestand nu bestaat uit circa 38.000 klanten. Door organisatorische aanpassingen en de druk om al onze nieuwe en bestaande klanten tijdig en correct te helpen, hebben veel medewerkers het afgelopen jaar een tandje bij moeten zetten. Ik wil alle medewerkers bedanken voor hun bijdrage in het afgelopen jaar.

Vriendelijke groet, namens het bestuur,
Chris Ouwinga

Vooruitzichten 2009

De markt voor bedrijfssoftware

Veel organisaties zijn toe aan vervanging van hun bedrijfssoftware. Door de wereldwijde recessie zal de investeringsbereidheid bij een groot aantal organisaties afnemen. Tegelijkertijd zullen er ook organisaties zijn die hun investering in nieuwe bedrijfssoftware juist vervroegen, om efficiënter en effectiever om te kunnen gaan met de moeilijke marktomstandigheden of om een reorganisatie beter mogelijk te maken.

In de westerse wereld neemt het aandeel van dienstverlenende organisaties in het bruto binnenlands product geleidelijk toe. Productiebedrijven vertegenwoordigden in 2008 minder dan 20% van het bruto binnenlands product in OECD-landen. Daarbij neemt binnen productiebedrijven het belang van dienstverlening en de relatie tussen dienstverlening en de productie toe, waarmee dus ook de markt voor bedrijfssoftware gericht op dienstverlenende organisaties toeneemt. Dienstverlenende organisaties vormen een belangrijk bestanddeel van de doelgroep voor onze internationale producten Agresso Business World en CODA: BLINC-organisaties, Businesses Living IN Change.

In 2009 kan de investeringsbereidheid per verticale markt aanmerkelijk verschillen. Voor retail, productie en financiële dienstverlening zijn de vooruitzichten overwegend negatief. Voor de publieke sector, de vrijetijdssector en onderwijs, waarin Unit 4 Agresso goed vertegenwoordigd is, zijn de vooruitzichten gematigd positief.

Eind 2008 en begin 2009 voerde Unit 4 Agresso een tweetal onderzoeken uit. In de VS verrichtte Unit 4 Agresso een onderzoek onder CFO's van voornamelijk middelgrote organisaties naar de totale veranderingskosten voor ERP-systemen. De voornaamste conclusies waren:

- Veel organisaties vinden het moeilijk en kostbaar om hun ERP-systeem voortdurend up-to-date te houden en om zorg te dragen voor de aanpassingen nadat het systeem is geïnstalleerd. Gemiddeld besteden de organisaties uit ons onderzoek meer dan \$1,2 miljoen per jaar aan het onderhouden, aanpassen en updaten van hun ERP-systeem. Gevraagd naar de grootste obstakels noemde 57% de complexiteit en 52% de kosten.
- Het probleem dat ERP-systemen vaak niet eenvoudig, niet kostenefficiënt en niet op korte termijn zijn aan te passen, heeft invloed op de manier waarop de bedrijfsprocessen worden georganiseerd. Veel CFO's zeggen de voorkeur te geven aan het veranderen van bedrijfsprocessen boven het aanpassen van hun ERP-systeem aan de gewenste bedrijfsprocessen.

In Nederland verrichtte Unit 4 Agresso een onderzoek onder IT-managers in diverse sectoren naar hun verwachtingen over de invloed van de recessie op het functioneren van ERP-systemen. De voornaamste conclusies waren:

- 67% van de IT-managers verwacht dat de recessie 'een invloed' of 'een grote invloed' heeft op hun organisatie en hun systemen.
- Uitstel van investeringen (61%), veranderingen in bedrijfsprocessen (39%) en herstructureringen (26%) worden genoemd als de belangrijkste invloeden van de recessie.
- 66% van de IT-managers gaf te kennen dat zij afhankelijk zijn van externe consultants voor aanpassingen van het ERP-systeem. Tegelijkertijd wil 70% juist besparen op externe consultants. Het is daarom geen verrassing dat velen dachten niet in staat te zijn de noodzakelijke veranderingen door te voeren in het ERP-systeem voor een goede ondersteuning van de bedrijfsactiviteiten op het moment dat de economie weer aantrekt.

De conclusies van deze onderzoeken sterken ons in de overtuiging dat Unit 4 Agresso haar marktaandeel onder middelgrote BLINC-organisaties verder kan verbeteren. Uit voorgaande onderzoeken was al gebleken dat de werkelijke kosten voor ERP-systemen vaak veel hoger zijn dan wordt gebudgetteerd. Nog veel organisaties zijn zich onvoldoende bewust van de verborgen kosten van bedrijfssoftware, die pas aan het licht komen na de initiële implementatie. Ook zijn er nog veel organisaties die onvoldoende beseffen dat deze kosten te vermijden zijn door de juiste leverancier te kiezen. Uit onderzoek van het Amerikaanse Technology Evaluation Centers (TEC) bleek dat klanten met Agresso Business World meer dan 98% van de meest voorkomende veranderingen (43 situaties in vijf primaire categorieën) zelf kunnen doorvoeren met behulp van de grafische gebruikers-interface, via de drag-and-drop-functie.

Agresso Business World, dat zich onderscheidt met blijvende flexibiliteit na de implementatie en daarmee verbonden kostenvoordelen, heeft daarom een concurrentievoordeel dat in de huidige marktomstandigheden extra belangrijk is.

Trends in klantbehoeften

Unit 4 Agresso besteedt veel aandacht aan het ontwikkelen van nieuwe en verbeterde functionaliteit, die onze klanten nog beter in staat stelt om hun bedrijfsdoelstellingen te realiseren. De belangrijkste trends op dit gebied zijn de volgende:

Herschikking prioriteiten door recessie

Overleven in de recessie en er zo mogelijk uitkomen met concurrentievoordeel staat centraal. Bestuurders, in het bijzonder CFO's, herschikken de prioriteiten voor de korte en langere termijn. Om veilig te overleven zijn CFO's extra gericht op het monitoren en optimaliseren van kasstromen, het maximaliseren van inkomsten, winstoptimalisatie van activa, rust bewaren onder het management, begrotingen voor langere termijnen, meer efficiency, kostenbeperking en -beheersing en het inschatten en beheersen van de risico's op mislukkingen. De langetermijnvisie is extra gericht op een proactieve beheersing van de bedrijfsprestaties, een andere visie op risicomanagement, beheersing van de talrijke



en complexe compliancevereisten, financieel beheer integreren in alle activiteiten en continue procesverbetering.

De functionaliteit die vereist is om tegemoet te komen aan deze behoeften is niet onderscheidend in de markt. De grootste uitdaging is om het ERP-systeem steeds eenvoudig, tijdig en adequaat aan te passen aan de veranderende omstandigheden, zodat de beschikbare functionaliteit optimaal benut wordt.

Human Capital-management

Meer doen met minder mensen en het behouden van de beste medewerkers is voor veel organisaties in de huidige marktomstandigheden belangrijker dan ooit. Daarbij willen organisaties op het juiste moment op de juiste plaats over de juiste vaardigheden kunnen beschikken. De wereld van geautomatiseerde systemen voor salarisadministratie en tijd- en aanwezigheidsregistratie wordt daarom volop verrijkt met geavanceerde functionaliteit voor ondermeer secundaire arbeidsvoorwaarden, strategisch competentie management, loopbaanplanning, opleidingenmanagement en e-learning. De concurrentie op veel arbeidsmarkten neemt toe en dat vraagt om strategisch Human Capital-management.

Met de standaard HRM-modules van Agresso Business World en de Talent Management plugin-oplossing speelt Unit 4 Agresso in op deze trends.

Gebruikersgemak

Er is een duidelijke verschuiving te zien in de wensen van de klant van 'meer functionaliteit' naar 'meer gebruikersgemak'. ERP-software richt zich tegenwoordig op alle medewerkers van een organisatie. De behoefte van organisaties aan functionaliteit die geen training vereist neemt toe en dat is begrijpelijk. In de strijd tussen ERP-leveranciers om nieuwe klanten neemt het belang van het gebruikersgemak voor de mensen die er mee moeten werken duidelijk toe. Op dit gebied zijn nieuwe technologie en nieuwe toepassingen volop in ontwikkeling. Die zullen zorgen voor revolutionaire verbeteringen en vereenvoudigingen op het gebied van visualisatie, het ontsluiten van informatie, procesintegratie en applicaties voor het analyseren en combineren van data.

Software as a Service (SaaS)

SaaS, dat een gestaag groeiende populariteit doormaakt, is een leveringsvorm van software die klanten in staat stelt de oplossing als onlineservice af te nemen. De achterliggende gedachte is dat zo de kosten voor aanschaf van licenties en technische implementatie worden vermeden en dat organisaties meer vrijheid krijgen om het softwaregebruik nauwgezet af te stemmen op de daadwerkelijke behoefte in de organisatie. Deze leveringsvorm maakt veel software voor een breder publiek toegankelijk. De vereenvoudiging van het applicatiemanagement maakt SaaS voor steeds meer organisaties een aantrekkelijke leveringsoptie, vooral op het gebied van HR-management, salarisadministratie en CRM. Ook steeds meer klanten van Unit 4 Agresso kiezen voor SaaS of verwante leveringsvormen.

SaaS is echter niet meer dan een leveringsvorm en biedt dus geen oplossing voor de groeiende frustratie van veel organisaties over de starheid van hun bedrijfssoftware. Die frustratie is alleen te voorkomen met software die voldoende flexibiliteit biedt na de implementatie. Met CODA 2go heeft Unit 4 Agresso recentelijk een laagdrempelig product geïntroduceerd op basis van SaaS, waarbij wordt samengewerkt met salesforce.com.

Ontwikkelingen onder aanbieders

Onder de aanbieders van bedrijfssoftware is sprake van voortgaande (internationale) consolidatie. Middelgrote aanbieders zoals Unit 4 Agresso kunnen hun concurrentiepositie beschermen en versterken door schaalvergroting, strategische samenwerking en verdergaande specialisatie per marktsegment.

Strategische initiatieven

Unit 4 Agresso houdt de aandacht gericht op het optimaliseren van haar marktposities. De strategische speerpunten in 2009 zijn:

- Een sterkere omzetgroei uit verkopen van producten en diensten aan bestaande klanten.
- Uitbreiding van partnerships voor verkoop, implementatie en onderhoud en allianties voor productintegratie en samengestelde oplossingen in landen met een sterk groeipotentieel ter bevordering van kostenefficiënte omzetgroei.
- Betere benutting van de R&D-capaciteit door interne samenwerking en efficiencyverbetering.
- Voortgaande samenwerking met en integratie van CODA, met name wat betreft marktpositionering, verkoop en R&D.

Omzet- en winstverwachting

De economische omstandigheden maken het voorspellen van de marktvraag voor 2009 zeer lastig. Unit 4 Agresso is goed gepositioneerd om opnieuw marktaandeel te winnen. We houden echter rekening met de mogelijkheid dat de licentieverkopen in een aantal landen sterk kunnen teruglopen. De focus op kostenbeheersing en herstructurering met het oog op synergie wordt daarom verscherpt. Unit 4 Agresso verwacht over 2009 minimaal het EBITDA-niveau van 2008 te behalen. In verband met de onzekere omstandigheden spreken wij voor 2009 geen omzetverwachting uit.

Financieel overzicht

Operationele resultaten

De EBITDA (bedrijfsresultaat voor aftrek van interest, belastingen en afschrijvingen) steeg van €51,9 miljoen tot €70,1 miljoen (+35%). Van groot belang voor de winstgevendheid is de omvang van het aantal bestaande klanten, die een vaste inkomstenbron vormen op basis van onderhoudsdiensten. Vandaar dat de grootste bijdrage aan de EBITDA-groei afkomstig is uit de landen waar we al langere tijd actief zijn: de Benelux, Zweden, Noorwegen en het Verenigd Koninkrijk. Van de overige landen nam met name de EBITDA-bijdrage van de VS/Canada duidelijk toe. De totale EBITDA werd voor €4 miljoen negatief beïnvloed door de waardedaling van het Britse pond, de US dollar, de Noorse en de Zweedse kroon.

EBITDA-ontwikkeling



	2008	2007	Stijging
Omzet	393,6	308,8	27%
Kostprijs van de omzet	39,9	37,1	8%
Brutomarge	353,7	271,7	30%
Operationele kosten	283,6	219,8	29%
EBITDA	70,1	51,9	35%
% brutomarge	89,9%	88,0%	
EBITDA als % van de omzet	17,8%	16,8%	

De EBITDA-marge steeg tot 17,8%, ondanks een uitgave van €1,9 miljoen voor integratie- en reorganisatiekosten. Deze kosten zijn het gevolg van een overheadreductie bij CODA en reorganisatiekosten in Spanje. Zonder deze eenmalige kosten zou de EBITDA-marge zijn uitgekomen op 18,3%. De bezettingsgraad verbeterde. Veel medewerkers die in 2007 waren aangenomen en opgeleid werden in 2008 productief. Daarnaast werd er effectiever gewerkt, waardoor meer uren aan klanten konden worden doorberekend. De eigen capaciteit nam toe en de inhuur van externe krachten nam af.

Er zijn verdere stappen genomen in het realiseren van de geplande management buy out van Agresso Frankrijk. De resultaten van deze entiteit zijn in de jaarrekening onder 'Beëindigde bedrijfsactiviteiten' verantwoord.

Nettowinst

De nettowinst voor goodwill daalde van €35,1 miljoen tot €30,3 miljoen (-14%), voornamelijk doordat in 2007 de eenmalige boekwinst van €12,7 miljoen van de verkoop van de Internet & Security-divisie is verantwoord. Daarnaast stegen de rentekosten door het aangaan van een lening voor de acquisitie van CODA. De totale financiële baten en lasten werden verder negatief beïnvloed door de waardering volgens IFRS van een tweetal rentederivaten gerelateerd aan het afdekken van het renterisico op de financiering van CODA.

De winst per aandeel inzake voortgezette activiteiten voor aan goodwill gerelateerde afschrijvingen en exclusief buitengewone items, die in 2008 bestonden uit de waardering van de derivaten en in 2007 uit de boekwinst op de verkoop van de Internet & Security-divisie, steeg van €0,86 tot €1,32 (+54%).

Omzet

De totale omzet van de voortgezette bedrijfsactiviteiten steeg van €308,8 miljoen tot €393,6 miljoen (+27%). De brutomarge steeg van €271,7 miljoen tot €353,7 miljoen (+30%). De pro forma omzetgroei was 9%. Hierbij zijn de vergelijkende omzetcijfers van 2007 aangepast op basis van constante valuta en inclusief CODA vanaf 26 februari 2007. Het hoofdstuk Ontwikkelingen 2008 biedt een uitgebreide toelichting op de groei van de omzet per categorie en land.

Omzetontwikkeling



Kosten

De totale kosten, exclusief afschrijvingen, stegen van €219,8 miljoen tot €283,6 miljoen (+29%). De personeelskosten stegen van €186,1 miljoen tot €240,1 miljoen (+29%). Het gemiddeld aantal medewerkers (FTE's) steeg van 2.702 tot 3.302 (+22%) en het aantal medewerkers met een dienstverband was eind 2008 3.537. De gemiddelde totale kosten, exclusief afschrijvingen, en de personeelskosten per werknemer stegen beide met ruim 5%. De personeelskosten als percentage van de omzet stegen van 60% naar 61%.

Afschrijvingen

De afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa stegen van €26,4 miljoen tot €37,7 miljoen (+43%). De acquisitie van CODA was de voornaamste reden voor deze toename. Als percentage van de omzet namen de afschrijvingen met 1% toe.

Netto financieringslasten en belastingen

De acquisitieprijs voor CODA bedroeg €210,5 miljoen, exclusief de kosten voor het aantrekken van de financiering. Als gevolg van de acquisitie van CODA op 26 februari 2008 stegen de netto financieringslasten van €1,6 miljoen baten in 2007 tot €13,1 miljoen lasten in 2008. De stijging werd met name veroorzaakt door de rentelasten op de lening, die over 2008 €8,5 miljoen bedroegen, en door de waardering van de twee rentederivaten, die gezamenlijk eind 2008 een marktwaarde vertegenwoordigden van €6,1 miljoen negatief. De 'leverage ratio', de verhouding tussen de nettoschuldpositie en de EBITDA, kwam eind 2008 onder de 2,5 uit, wat ruimschoots binnen de financiële convenanten valt zoals die overeengekomen zijn met de banken. Recent werden de financiële convenanten aangepast om extra ruimte te creëren voor eventuele toekomstige herstructureringskosten. Aan deze aanpassing zijn geen kosten verbonden. Voor meer details over deze financiering, zie de jaarrekening, paragraaf 5.9.11.1.

De totale belastingdruk voor de voortgezette en beëindigde activiteiten bedroeg circa 6%, ten opzichte van circa 19% in 2007. De belangrijkste reden voor de lagere belastingdruk was de herwaardering van bestaande latente belastingposities met betrekking tot de Duitse activiteiten, die veroorzaakt werden door een verlaging van belastingtarieven. Voor meer details over de belastingen, zie de jaarrekening, paragraaf 5.8.7.

Investeringen Research & Development

De investeringen in R&D stegen van €34,5 miljoen tot €47,3 miljoen (+37%), waarmee deze 12% van de totaalomzet uitmaakten (2007: 11%). Unit 4 Agresso maakte een start met het opzetten van een R&D-centrum in het Spaanse Granada, dat op middellange termijn voordelen biedt wat betreft kosten en beschikbaarheid van medewerkers. De R&D van Unit 4 Agresso richt zich vooral op de bouw van aanvullende functionaliteiten en het verbeteren van bestaande functionaliteiten. In de meeste landen vinden eveneens R&D-activiteiten plaats ten behoeve van lokaal benodigde functionaliteiten. Kostenbesparingen in de komende jaren vloeien vooral voort uit toenemende samenwerking en geleidelijke technologische integratie van de internationale producten Agresso Business World en CODA. Voortgaande daling van de R&D-kosten als percentage van de omzet, op basis van autonome groei en groei via acquisities, blijft een speerpunt voor de lange termijn.



Kaspositie, cashflow en uitstaande lening

De nettokaspositie, exclusief de lening voor CODA, bedroeg eind 2008 €8,6 miljoen negatief, ondermeer doordat Unit 4 Agresso de acquisitiekosten voor CODA deels uit eigen middelen betaalde. De operationele cashflow bedroeg in 2008 €56,2 miljoen (2007: €52,5 miljoen). Het bedrag van de uitstaande langlopende lening (exclusief nog te amortiseren financieringskosten) was eind 2008 €168,9 miljoen.

Vermogenspositie

Het totaal eigen vermogen daalde van €165,2 miljoen tot €97,7 miljoen (-41%), met name als gevolg van de waardedalingen van het Britse pond, de Noorse en de Zweedse kroon en daarnaast door de dividenduitkering over 2007. De solvabiliteit, het aandeel eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen, bedroeg eind 2008 21% (2007: 44%). Een deel van het vermogen bestaat uit goodwill, overgenomen immateriële vaste activa en geactiveerde softwareontwikkelingskosten. Deze softwareontwikkelingskosten worden alleen geactiveerd als aan alle activeringscriteria is voldaan. Voor beide genoemde componenten wordt elk jaar een zogenaamde impairment test uitgevoerd om de waardering te toetsen.

Het totaal aan immateriële vaste activa steeg van €158,8 miljoen tot €295,7 miljoen (+86%). De stijging van de ontwikkelingskosten heeft vooral betrekking op de acquisitie van CODA en daarnaast op intern ontwikkelde software. De intern ontwikkelde software betrof voornamelijk in de Benelux ontwikkelde producten, die ook grotendeels in deze regio worden verkocht, en de internationale producten CODA Financials en Agresso Business World. Ook de kosten voor lokalisaties en aanvullingen op deze producten maken deel uit van de ontwikkelingskosten. Van de totale R&D-kosten van €47,3 miljoen werd €16,2 miljoen geactiveerd, tegenover €13,3 miljoen in 2007. De afschrijvingen op softwareproducten stegen, met name door de overgenomen software van CODA, van €11,9 miljoen tot €20,8 miljoen (+75%).

Ontwikkelingen 2008

Groei en spreiding van de omzet

De totale omzet steeg in 2008 van €308,8 miljoen tot €393,6 miljoen (+27%). De pro forma omzet, op basis van constante valuta en inclusief de omzet van CODA vanaf 26 februari 2007, steeg met circa 9%. In 2008 desinvesteerde Unit 4 Agresso twee kleine activiteiten voor IT-diensten, in Spanje en in het Verenigd Koninkrijk, met een totale omzetwaarde van €2,3 miljoen. De totale omzetgroei werd voor circa €16 miljoen negatief beïnvloed door de waardedaling van het Britse pond, de US dollar en de Noorse en Zweedse kroon.

De invloed op de omzetgroei van acquisities in 2007, van de Nederlandse hypotheeksoftwarespecialist ÈFDÉCÉ, geconsolideerd met ingang van december 2007, en van de salarissoftwareactiviteiten van het Nederlandse Lopac, die met ingang van november 2007 waren geconsolideerd, was beperkt, evenals de invloed van het per 8 augustus 2008 overgenomen C-Logic in België.

In 2008 koos een toenemend aantal klanten voor een abonnement in plaats van een licentiaankoop. Dit versterkte de trendmatige daling van het omzetaandeel uit licenties. Bij een abonnement wordt de licentievergoeding verdeeld over meerdere jaren en wordt gemiddeld genomen na het derde jaar het omslagpunt bereikt waarbij het abonnement Unit 4 Agresso cumulatief meer oplevert dan bij een traditionele licentiaankoop. De hoofdrede voor de trendmatige daling van het procentuele omzetaandeel in licenties is echter de groeiende omvang van het totale klantenbestand. Dit wordt veroorzaakt door de lange levensduur van onze producten, de grote klanttevredenheid en het zeer beperkte verlies van klanten. Dit leidt er toe dat de basis voor omzet uit onderhoudsdiensten jaarlijks robuuster wordt. Het risicoprofiel van Unit 4 Agresso verbetert hierdoor aangezien de conjuncturele afhankelijkheid van de investeringsbereidheid in de markt afneemt. De omzetverdeling bij CODA tussen licentieverkopen, onderhoudscontracten en abonnementen, en overige diensten komt ongeveer overeen met die van de bestaande activiteiten. Bij CODA is het aandeel onderhoudscontracten iets groter.

Producten

De omzet uit productverkopen (licenties) steeg van €61,2 miljoen tot €69,9 miljoen (+14%). De markt kenmerkte zich in 2008 nog steeds als een vervangingsmarkt. De levenscyclus van veel ERP-systemen loopt op zijn einde als gevolg van organisatorische veranderingen, technische en functionele veranderingen en/of omvangrijke onderhouds- en veranderingskosten. Steeds meer bedrijven hebben met ingrijpende interne en externe veranderingen te maken. Agresso Business World onderscheidt zich van haar concurrenten door grote flexibiliteit na de implementatie. Dit concurrentievoordeel, dat zich vertaalt in gebruiksvriendelijke aanpassingsmogelijkheden en lage veranderingskosten, leverde ook afgelopen jaar veel nieuwe klanten op. De productverkopen van CODA Financials, het hoofdproduct van CODA, kregen een stimulans door de lancering van een nieuwe versie in maart 2008.

Wereldwijd werden de meeste nieuwe contracten voor Agresso Business World getekend in de publieke sector. Maar ook in de zakelijke dienstverlening en in het hoger onderwijs en bij non-profitorganisaties, waarin Unit 4 Agresso in een aantal landen sterke marktposities heeft, vond een gezonde groei plaats. De verkopen van CODA concentreerden zich in het Verenigd Koninkrijk vooral op de private sector, vooral retail en zakelijke dienstverlening, en in de Benelux op de publieke sector. In de Benelux realiseerde Unit 4 Agresso groei over een breed front op basis van nationale en internationale producten.

Overige diensten

De omzet uit diensten steeg van €118,1 miljoen naar €159,0 miljoen (+35%). De dienstverlening bestaat voornamelijk uit implementatie van software bij onze klanten. De omzetontwikkeling van deze diensten hangt nauw samen met de ontwikkeling van de licentieomzet. Daarnaast bieden we in meerdere landen overige diensten aan. Zo bieden we in Nederland via Unit 4 Agresso Continuity & Security diensten op het gebied van IT-infrastructuur en via Amercom diensten op het gebied van internetmarketing.

Omzet Unit 4 Agresso (in € x 1 miljoen)

	2008	2007	Ontwikkeling 2008 t.o.v. 2007	2008 als percentage van totaal	2007 als percentage van totaal
Producten	69,9	61,2	+14%	18%	20%
Dienstverlening en overige	159,0	118,1	+35%	40%	38%
Onderhoudscontracten en abonnementen	164,7	129,5	+27%	42%	42%
Totaal	393,6	308,8	+27%	100%	100%



De factureerbare bezettingsgraad verbeterde. Veel medewerkers die in 2007 waren aangenomen en opgeleid werden in 2008 productief. Daarnaast waren er minder projecten met onvoorziene lokale optimalisaties dan in 2007.

Contracten en abonnementen

De omzet in onderhoudscontracten groeide van €129,5 miljoen naar €164,7 miljoen (+27%). Zowel bestaande als nieuwe klanten vormen de groeiende en stabiele basis voor onze omzet in onderhoudscontracten.

Deze omzetcomponent is van groot belang vanwege het terugkerende karakter van de inkomsten. De flexibiliteit van onze producten na de implementatie resulteert in grote klanttevredenheid en een zeer beperkt verloop van klanten. Daardoor neemt het omzetaandeel van contracten en abonnementen jaarlijks toe.

De omzet uit abonnementen, voor onze klanten een alternatief voor een licentieaankoop, steeg aanmerkelijk, naar een totaal van €18 miljoen. Deze omzet maakt deel uit van de post 'Onderhoudscontracten en abonnementen'. Bij een abonnement zijn alle noodzakelijke kosten voor onderhoud en updates bij de prijs inbegrepen. Unit 4 Agresso biedt klanten de mogelijkheid om te kiezen voor een abonnement op basis van SaaS of op basis van geïnstalleerde software op de eigen server. Met name in de publieke sector kozen veel instellingen voor een abonnement.

Belangrijke initiatieven 2008

Jaarlijks vinden vele initiatieven plaats ter versterking van onze marktposities of om op een andere manier uitvoering te geven aan onze strategie. Een deel van deze initiatieven wordt centraal geïnitieerd en het overige deel bestaat uit initiatieven van de landenorganisaties.

Het gaat hierbij met name om acquisities, kwaliteitsverbetering, uitbreiding van producten en diensten en verbeteringen in marketing en verkoop of in organisatie. Hierna volgt een overzicht van belangrijke initiatieven van afgelopen jaar.

Acquisitie CODA

De acquisitie van het Britse CODA werd afgerond op 26 februari 2008 en was al in het jaarverslag van 2007 aangekondigd. CODA levert een financieel-managementsysteem met geavanceerde functionaliteit voor analyse, procesbeheer en controle dat goed integreerbaar is met overige systemen. CODA beschikte op de acquisitiedatum over circa 600 medewerkers die werkzaam waren op 18 kantoren verdeeld over 14 landen. De producten worden in meer dan 100 landen gebruikt door circa 2.600 middelgrote en grote klanten, zowel in de publieke als in de private sector. De acquisitieprijs van €210,5 miljoen werd grotendeels gefinancierd met een lening die een totale looptijd heeft van vijf jaar. Voor details over de financiering zie het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing en de jaarrekening, paragraaf 5.9.11.1. In 2008 werden kostenbesparingen op het hoofdkantoor van CODA gerealiseerd

en werden in de meeste landen de verkoopactiviteiten met die van Unit 4 Agresso geïntegreerd.

Het strategisch belang van deze acquisitie is optimalisatie van het productaanbod, het benutten van cross-sellingmogelijkheden voor componenten of pakketten, het versterken van bestaande marktposities, het creëren van toegang tot opkomende markten in Oost-Europa en Azië-Pacific en kostenvoordelen door schaalgrootte en synergie in R&D, administratie en distributie.

Nieuwe versie CODA Financials

CODA bracht de nieuwe versie van haar hoofdproduct CODA Financials grootschalig uit na de lancering eind 2007. Deze elfde versie biedt onze klanten veel technologische vernieuwing, functionele verbeteringen en gebruikersgemak. CODA Financials biedt ondermeer ondersteuning voor meerdere munteenheden, talen, jurisdicties en bedrijfsafdelingen binnen één pakket, extra opties voor inkoop en facturering, integratiemogelijkheden via web services, XMLi (Extensible Markup Language Interface) op databaseniveau en een nieuwe grafische interface. Het aanvullende product CODA 2Link zorgt er voor dat alle koppelingen met overige producten na installatie zonder nieuwe programmeringen gegarandeerd werken. Dat verlaagt de drempel voor bestaande klanten om over te stappen op de nieuwe versie.

Het strategische belang van deze introductie is het vergroten van de concurrentiekracht in de markt voor middelgrote en grote (internationale) organisaties die een geavanceerd financieel-managementsysteem zoeken dat goed en eenvoudig is te integreren met hun bedrijfs- en sectorspecifieke software.

Uitbouw Agresso ERP-pakket

Groei via bestaande klanten vindt vooral plaats door de verkoop van bestaande modules voor Agresso Business World, zoals Project Costing and Billing, Time & Travel Expense Management, Planner, Human Resources en E-procurement. Daarnaast creëert Unit 4 Agresso groeimogelijkheden door uitbreiding van het aantal producten dat kan worden geïntegreerd met Agresso Business World.

In juni 2008 werd Agresso Talent Management als BLINC plugin-oplossing internationaal geïntroduceerd als een uitbreidingsmodule voor het Agresso Business World HRM-platform. Agresso Talent Management helpt HR-managers om hun arbeidspotentieel beter in kaart te brengen, zodat persoonlijke doelstellingen en competenties goed afgestemd kunnen worden op de doelstellingen van de organisatie. Gebruikers kunnen informatie vastleggen en verwerken op het gebied van personeelsvaardigheden, professionele en wettelijke bevoegdheden, beoordelingen, prestaties, carrière-doelstellingen en trainingsbehoeften, op individueel niveau en voor de organisatie als geheel. Agresso Talent Management kan op grote schaal ingezet worden, is geïntegreerd in Agresso Business World op basis van marktstandaarden en wordt aangeboden als Software as a Service (SaaS).

Het strategisch belang van het vergroten van het aantal producten en modules voor het Agresso ERP-pakket is groei van de omzet per klant en het creëren van schaalvoordelen voor de producten die worden toegevoegd. Met goed geïntegreerde, aanvullende toepassingen speelt Unit 4 Agresso in op de toenemende behoefte van klanten aan completere oplossingen en beperking van het aantal softwareleveranciers (one-stop shopping).

Introductie CODA 2go

Eind 2008 werd CODA 2go geïntroduceerd, een compleet financieel-managementsysteem welke wordt aangeboden als SaaS-oplossing. CODA 2go is speciaal geschikt voor middelgrote en kleinere bedrijven en werkmaatschappijen van multinationals. CODA is de eerste leverancier die een financieel-managementsysteem aanbiedt via het succesvolle platform Salesforce.com. CODA 2go is voor nieuwe klanten laagdrempelig door de lage startkosten, een vaste maandelijkse vergoeding en volledige uitbesteding van onderhoud en infrastructuur. In 2009 wordt de basisversie van 2008 in fases verder uitgebreid. Naast alle functionaliteit voor kasstroommanagement komt dan ook functionaliteit beschikbaar op het gebied van grootboekadministratie, inkoop- en verkoopmanagement. Het financiële systeem maakt op de minuut nauwkeurige realtime gegevensverwerking mogelijk. Bij het werven van klanten profiteert CODA van het netwerk van haar strategische partner Salesforce.com. Bovendien kunnen klanten CODA 2go eenvoudig combineren met de CRM-oplossing van Salesforce.com.

Het strategisch belang van deze introductie is het verkrijgen van toegang tot een nieuwe, aanvullende markt van organisaties die behoefte hebben aan een compleet financieel managementsysteem geleverd als Software as a Service.

Ontwikkeling partnerstrategie

Eind 2008 startte een programma voor het werven van partners voor verkoop en onderhoud van de Agresso- en CODA-producten. De partnerstrategie is een langetermijnstrategie. Het vinden, opleiden en coachen van de partners neemt geruime tijd in beslag. Onderdeel van de strategie is eveneens het beter begeleiden van bestaande partners in Afrika, het Midden-Oosten en Australië.

Het strategische belang van de partnerstrategie is het creëren van aanvullende en kostenefficiënte omzetgroei naast de omzetgroei via de eigen verkoopkanalen.

Acquisitie C-Logic

Eind juli 2008 verwierf Unit 4 Agresso het Belgische bedrijf C-Logic, dat met de verkoop van administratieve software voor het MKB een substantiële marktpositie in België heeft. Tot het klantenbestand behoren ook een groot aantal accountantskantoren. C-Logic had bij de overname 13 voltijds medewerkers in dienst. De jaaromzet van C-Logic was bij overname circa €2 miljoen en het bedrijf is gezond winstgevend.

Het strategisch belang van deze acquisitie is versterking van de MKB-marktpositie in België en benutting van het klantenbestand van C-Logic voor de verkoop van Nederlandse Unit 4 Agresso-accountancyproducten.

Belang in I-Signaal

Eind november 2008 verwierf Unit 4 Agresso een minderheidsbelang van eenderde in het Nederlandse I-Signaal. Hierbij heeft Unit 4 Agresso de optie verkregen op een meerderheids- of honderd procentsbelang. Unit 4 Agresso werkte via Unit 4 Personeel & Salaris al intensief samen met I-Signaal, dat met VerzuimSignaal een klantvolgsysteem heeft waarmee het in Nederland marktleider is in verzuimsoftware.

Het belang van deze deelneming is om in een strategische alliantie met een derde partij, Arbo Unie, een geïntegreerde oplossing te ontwikkelen van HR-software en de diensten daaromheen, met name voor verzuimregistratie en het terugdringen van verzuim.

De eerder aangekondigde initiatieven voor 2008 waren:

Uitbreiding van het Agresso ERP-pakket door BLINC plugin-oplossingen.

In 2008 werd Agresso Talent Management internationaal geïntroduceerd, een geïntegreerde uitbreiding van de module Human Resources van Agresso Business World.

Een sterkere omzetgroei uit verkopen van producten en diensten aan bestaande klanten.

Met name in markten met een groot marktaandeel, in het bijzonder Noorwegen, Zweden en het Verenigd Koninkrijk, bestond de groei van Agresso Business World voor een belangrijk deel uit verkopen aan bestaande klanten. In de Benelux droegen vooral de producten voor accountantskantoren en zorginstellingen bij aan omzetgroei via bestaande klanten. Bij CODA droeg CODA OCRA, een product voor consolidatie en procesbeheersing, bij aan groei via bestaande klanten.

Uitbreiding van partnerships gericht op verkoop, implementatie en onderhoud.

De inspanningen op dit terrein liepen vertraging op in verband met de acquisitie en integratie van CODA. In oktober 2008 werd het management versterkt met het oog op dit initiatief.

Uitbreiding van het aantal distributiepartners in landen waar Unit 4 Agresso nog geen eigen verkoopvestigingen heeft.

In verband met afstemming, samenwerking en integratie van bestaande verkoopkanalen met de verkoopkanalen van CODA, werd hier in 2008 geen prioriteit aan gegeven.

Het aangaan en verder ontwikkelen van strategische allianties voor productintegratie en verkoop van samengestelde oplossingen.

De samenwerking met Sabre, gericht op het aanbieden van het Central Command managementinformatieysteem voor de reisbranche, ontwikkelde zich goed. Unit 4 Agresso ontving met name orders van grote klanten in het Verenigd Koninkrijk en de VS. Overige partners waarmee bestaande relaties verder werden ontwikkeld of gecontinueerd waren Logica (IT-consultancy), Deloitte (delen van knowhow) en het Duitse Fraunhofer (markt- en productanalyse). Met het Duitse Kromwel werd een samenwerking aangegaan op het gebied van knowhow en implementatie op HRM-gebied.

Betere benutting van de R&D-capaciteit door interne samenwerking, efficiencyverbetering, samenwerking met partners en gedeeltelijke uitbesteding.

In 2008 werd een begin gemaakt met het opzetten van een R&D-centrum in Spanje. Tegelijkertijd werden in Spanje kostenbesparingen en efficiencyverbeteringen in R&D doorgevoerd in verband met teruglopende marktvraag. Vanaf het moment van de acquisitie van CODA vond overleg en afstemming plaats over alle nieuw te ontwikkelen modules en producten.

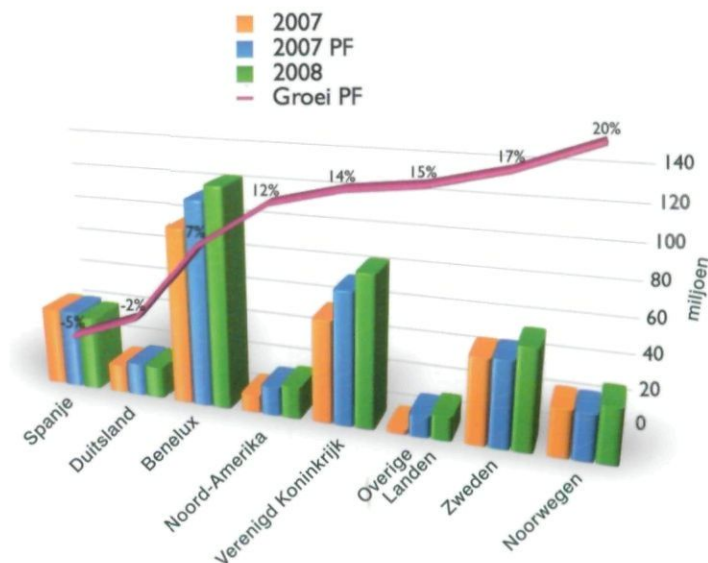
Verdere professionalisering en uitbreiding van het beleid voor het werven en behouden van talentvolle medewerkers.

In 2007 en begin 2008 wierf Unit 4 Agresso een substantieel aantal consultants, die na hun opleiding zorgden voor een verbetering van de bezettingsgraad en de omzet per medewerker. In de loop van 2008, toen de onzekerheden over de effecten van de kredietcrisis toenamen werd het wervingsbeleid selectiever. Vanaf eind 2008 werd de werving in de meeste landen beperkt tot het vervangen van vertrekkende medewerkers. In diverse landen vonden verbeteringen plaats in de arbeidsmarktcommunicatie gericht op studenten en net afgestudeerden.

Het opstellen van een samenwerkings- en integratieplan voor CODA en een begin maken met de uitvoering.

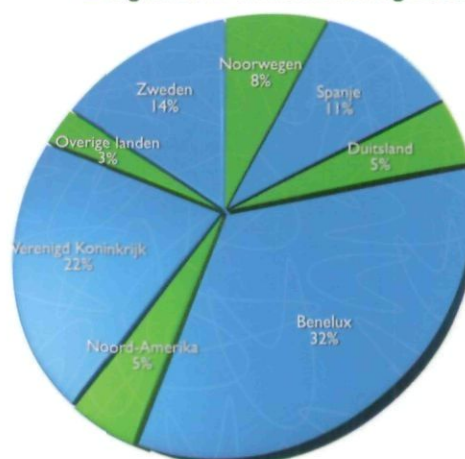
In 2008 startte Unit 4 Agresso met het realiseren van directe kostenbesparingen op het hoofdkantoor van CODA, integratie van het merendeel van de verkoopactiviteiten en afstemming en samenwerking in R&D. De producten van Agresso en CODA zullen de komende jaren verder naar elkaar toe groeien, wat in de komende jaren moet leiden tot een kostensynergie van tenminste €4 miljoen per jaar.

Ontwikkelingen landenorganisaties



Landen met een sterke omzetgroei waren met name het Verenigd Koninkrijk (+47%; pro forma +14%), de Benelux (+25%; pro forma +7%), Verenigde Staten/Canada (+78%; pro forma +12%), Zweden (+18%; pro forma +17%) en Noorwegen (+17%; pro forma +20%).

Geografische omzetverdeling 2008



Benelux

De omzet steeg van €100,2 miljoen tot €124,8 miljoen (+25%; pro forma +7%). Unit 4 Agresso heeft in 2008 in de Benelux nauwelijks negatieve gevolgen van de kredietcrisis en de naderende recessie ondervonden. De omzet steeg verder over een breed front, waarbij vooral de sectoren accountancy, zorginstellingen, personeels- en salarisadministratie en zakelijke dienstverlening zich goed ontwikkelden. Daarnaast betekende de toevoeging van de CODA-activiteiten vooral een versterking in de zakelijke dienstverlening, retail en de publieke sector. De Benelux is de enige regio binnen onze organisatie waar de marktsegmenten van CODA en Agresso Business World sterke overlap vertonen. Onderlinge afstemming in marketing en acquisitie was vaker noodzakelijk dan in andere landen. Integratie van de marketing- en verkoopactiviteiten werd voorbereid en zal in 2009 plaatsvinden.



Kenmerkend voor de strategie in de Benelux is een relatief breed aanbod van verschillende soorten producten en diensten, een sterke differentiatie naar verschillende verticale en horizontale markten, een streven naar marktleiderschap per (niche)markt en het creëren en benutten van cross-sellingmogelijkheden.

Accountancy

Unit 4 Agresso versterkte haar positie als marktleider accountancyproducten in Nederland. De twee hoofddoelgroepen zijn de grote internationale accountantskantoren, de Nederlandse top-250 accountantskantoren, waarvan circa 85% werkt met een of meerdere producten van Unit 4 Agresso, en de kleinere accountants- en administratiekantoren, waarvan circa 45% werkt met onze producten. Daarnaast wordt een klein deel van de omzet gerealiseerd buiten de Benelux en via grotere ondernemingen die beschikken over interne accountants.

Unit 4 Agresso sloot een belangrijke meerjarige overeenkomst met PricewaterhouseCoopers (PwC) voor de levering van geïntegreerde software, waarmee PwC de dienstverlening aan haar klanten verder wil optimaliseren. Het gaat in eerste instantie met name om het verwerken van salarisadministraties en het geautomatiseerd en geïntegreerd verzorgen van fiscale aangiften. Geïntegreerde oplossingen zijn een belangrijke voorwaarde om goed in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen in de sector, zoals Horizontaal Toezicht door de Belastingdienst, de zogenoemde samenvol van fiscale aangifte en de statutaire jaarrekening en het gebruik van XBRL. PwC werkte al met Unit 4 AccountAnalyser voor de accountantscontroles en – analyses en wil door een bredere inzet van het totale pakket van Unit 4 Accountancy verdere integratie realiseren. Deze overeenkomst is ook van strategisch belang voor Unit 4 Agresso. Samenwerking en kennisuitwisseling met PwC als toonaangevende organisatie leidt tot verdere productverbetering en goede referenties voor geïntegreerde oplossingen in de rest van de markt. Unit 4 Agresso kreeg in 2008 ruim 200 nieuwe klanten voor geïntegreerde oplossingen.

Unit 4 Audition, de jaarrapportgenerator, realiseert binnen het accountancy-assortiment de grootste omzet. In 2008 groeide de omzet opnieuw. Dit product leest de aangeleverde saldiggegevens van klanten in en genereert automatisch een jaarrapport. De accountant hoeft alleen een controle en correcties te verrichten. Ook grotere bedrijven, die zelf accountants in dienst hebben, werken met Unit 4 Audition. De omzet van Unit 4 AccountAnalyser, de oplossing voor controle en analyse, vertoonde eveneens een sterke groei. Unit 4 AccountAnalyser leest complete financiële administraties in, inclusief alle mutaties. Vervolgens worden alle mutaties en cijfers gecontroleerd en geanalyseerd. Dit controle- en analyseinstrument kan ook separaat functioneren van alle andere systemen en onderscheidt zich door groot gebruikersgemak en eenvoudige implementatie. Daardoor heeft het een lage toegangsdrempel voor nieuwe en buitenlandse klanten.

In 2009 wordt de buitenlandse distributie geprofessionaliseerd, met een focus op het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Spanje en België. De overname van C-Logic in België biedt vanaf 2009 goede mogelijkheden voor de verkoop van Unit 4 Auditor, voor werkprogramma's en risicoanalyse, en Unit 4 AccountAnalyser aan de accountantskantoren onder de klanten van C-Logic.

Salaris- en personeelsadministratie

Met behulp van de software van Unit 4 Agresso verwerken onze klanten, waarvan circa 75% via accountants- en administratiekantoren, gezamenlijk circa twee miljoen loonstroken per maand. De omzet van deze activiteit steeg fors, zowel door autonome groei als door de overname van Lopac in 2007. De mogelijkheden om salarisboekingen en mutaties via internet te doen, met gedifferentieerde beveiligings- en authenticatiemogelijkheden, bieden Unit 4 Salaris en Unit 4 Personeel & Salaris een belangrijk concurrentievoordeel. Om die reden stappen al veel Lopac-gebruikers over naar Unit 4 Salaris. Ook de omzet bij grote bedrijven en organisaties ontwikkelde zich goed. Grote organisaties kennen vaak een grote diversiteit aan primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden voor hun medewerkers. Het pakket Unit 4 Personeel & Salaris maakt een adequaat en flexibel beheer van complexe salarisinrichtingen mogelijk.

Financiële intermediairs

De in 2006 en 2007 overgenomen softwareactiviteiten voor verzekerings- en hypotheekintermediairs werden in 2008 verder geïntegreerd. Onder de nieuwe naam Unit 4 Agresso Financiële Intermediairs werd een lichte omzetgroei gerealiseerd in een dalende markt. Verzekeringsintermediairs ondervinden toenemende concurrentie van directe distributeurs. Bovendien staat de markt voor beleggingsverzekeringen onder de druk. Om de concurrentiepositie van onze klanten te verbeteren heeft Unit 4 Agresso samen met een branchegenoot besloten een internet-transactieplatform te creëren voor directe communicatie met verzekeraars. Dit platform, Aplaza, wordt naar verwachting half 2009 operationeel.

Groothandel, logistiek en retail

De omzet van Agresso Wholesale bleef stabiel. In de markt voor groothandels continueerde Agresso Wholesale haar leidende positie, ondanks toenemende concurrentie. Agresso Wholesale onderscheidt zich door haar brede en snel inzetbare functionaliteit, toegespitst op specifieke wensen van de groothandel. In 2008 werden een geavanceerde en gebruiksvriendelijke webshop en een nieuwe versie van de CRM-module toegevoegd, volledig geïntegreerd met het logistieke systeem. Sinds 2008 werkten een aantal klanten met de combinatie Agresso Wholesale en Agresso Business World. Agresso werkt aan een verdere integratie tussen beide producten, waardoor de internationale verkoopmogelijkheden van Agresso Wholesale aanmerkelijk toenemen.



Het eenvoudig integreerbare financieel-managementsysteem van CODA leent zich goed voor de sectoren logistiek en retail. CODA ontving ondermeer een substantiële order van De Rijke (transport en warehousing), waarbij de internationale financiële vereisten en samenwerking met de Franse CODA-vestiging doorslaggevend waren in de acquisitie. Tot de nieuwe klanten in de retailsector behoorden ondermeer Bol.com en McGregor.

MKB

De omzet van Unit 4 Multivers, ons financieel-administratieve pakket voor het MKB, steeg licht. Een toenemend aantal klanten koos voor Unit 4 Multivers On Line, het SaaS-leveringsmodel, waarbij een deel van de omzet en winst per klant wordt uitgesteld tot na het eerste gebruiksjaar. Van de nieuwe klanten koos circa 35% voor Unit 4 Multivers On Line. Het totaal aantal gebruikers steeg tot boven de 18.000, waarmee het marktaandeel opnieuw steeg. Unit 4 Multivers biedt gebruikers grote gebruiksvriendelijkheid, een sterk distributienetwerk via partners, goede doorgroeimogelijkheden, regelmatige updates en speciale versies voor afzonderlijke doelgroepen, zoals starters, kleine handelsbedrijven en de installatiebranche. Unit 4 Multivers sluit goed aan op onze accountancysoftware en wordt mede daarom aanbevolen door veel accountantskantoren. De grote klanttevredenheid uit zich in een extreem laag klantenverloop. In België verwierf Unit 4 Agresso het bedrijf C-Logic, dat een substantiële positie heeft in de Belgische MKB-markt. Bij acquisitie had C-Logic een jaaromzet van circa €2 miljoen en dertien voltijdsmedewerkers.

Zakelijke en publieke dienstverlening

Unit 4 Agresso realiseerde een sterke omzetgroei in de zakelijke dienstverlening, zowel door een sterke groei van Agresso Business World als door de overgenomen activiteiten van CODA. Een aantal omvangrijke orders in de afgelopen jaren leverden goede referenties voor de werving van nieuwe klanten.

Het internationaal opererende advies- en ingenieursbureau DHV Groep was een van de grote nieuwe klanten voor Agresso Business World. DHV Groep telt ruim 5.200 medewerkers en levert wereldwijd advies- en ingenieursdiensten op het gebied van mobiliteit (waaronder luchthavens), bouw, industrie, ruimtelijke inrichting, milieu en water via een netwerk van lokale kantoren. DHV Groep wil verantwoordelijkheden meer decentraliseren en zowel zelfstandig als via acquisities structureel groeien. Agresso Business World helpt dit te realiseren door het verbinden van mensen, kennis en systemen in continu veranderende omstandigheden. Na implementatie in Nederland wordt Agresso Business World gefaseerd ingevoerd in een groot aantal andere landen. DHV Groep koos met name voor Agresso Business World vanwege de blijvende flexibiliteit na implementatie en vanwege een vergaande integratie van alle cruciale componenten.

Ook in België kiezen steeds meer organisaties voor de blijvende flexibiliteit van Agresso. Zo koos in 2008 De Scheepvaart, dat grote waterwegen beheert en exploiteert, voor Agresso Business World, en schafte de landsbond van onafhankelijke ziekenfondsen

(MLOZ) Agresso Business World aan ter ondersteuning van de ambitieuze groeiplannen van haar zeven ziekenfondsen.

CODA ontving ondermeer orders in de financiële dienstverlening en van het Gemeenschapsonderwijs. Dit is een Brussel gevestigde overkoepelende organisatie voor de Vlaamstalige gemeenschap, waar circa 800 scholen bij zijn aangesloten die bestuurd worden via verschillende bestuurslagen.

Gezondheidszorg

Unit 4 Cura, de productenlijn gericht op zorginstellingen, beleefde een uitstekend jaar. De omzet groeide fors, waarbij vooral Unit 4 Cura Zorg ECD (Elektronisch Cliënten Dossier) sterk bijdroeg. De verkopen, zowel aan bestaande als nieuwe klanten, werden gestuwd door richtlijnen van de overheid, die vereisen dat tegenover hun financiering een goede verantwoording van budgetten en urenbesteding staat. Ook CODA was succesvol in dit marktsegment en verkocht haar financieel-managementsysteem aan diverse instellingen voor gehandicapten. Meer onderlinge afstemming en stapsgewijze integratie van Unit 4 Cura en CODA staan op de agenda in 2009.

Gemeenten en waterschappen

De omzet via gemeenten en waterschappen steeg fors door de toevoeging van CODA, dat met een klantenbestand van circa 40 gemeenten en acht waterschappen een substantiële positie heeft. Hier werden in 2008 de gemeenten Leek en Boarnsterhim aan toegevoegd. Onze sterke positie in dit segment, op basis van de onderhoudsportefeuille van Decade, bleef stabiel. Wijchen was afgelopen jaar de eerste Nederlandse gemeente die Agresso Business World in gebruik nam, waarmee een belangrijke referentie is ontstaan voor verdere groei. De gemeentenmarkt bood in 2008 echter nog geen goede groeimogelijkheden. De focus lag meer op versterking van front-officeapplicaties, zoals het digitaal loket, dan op vervanging van het ERP- of financieel-managementsysteem.

Verenigd Koninkrijk

De omzet steeg van €58,5 miljoen tot €86,2 miljoen (+47%; pro forma +14%). In het Verenigd Koninkrijk realiseert CODA circa 40% van haar totale omzet. De economie van het Verenigd Koninkrijk raakte eerder in een recessie dan de meeste andere Europese landen. Agresso en CODA toonden zich weerbaar, vooral door een gezonde (onderliggende) omzetgroei in de markten voor onderwijs, gezondheidszorg, gemeenten en overige publieke dienstverlening. CODA profiteerde van de introductie van een nieuwe versie van haar hoofdproduct CODA Financials. Agresso en CODA werven in totaal meer dan 100 nieuwe klanten en konden daarnaast via bestaande klanten de omzet vergroten.

Veel managementaandacht ging uit naar de integratie van de verkoop- en marketingactiviteiten van Agresso en CODA. De activiteiten vullen elkaar goed aan. Agresso biedt een compleet ERP-systeem, CODA een naadloos integreerbaar financieel-managementsysteem. CODA is sterk in de verticale markten transport, retail en financiële diensten, waarin Agresso nog

nauwelijks posities had. Beide producten bieden onze klanten krachtige functionaliteit gericht op het realiseren van hun bedrijfsdoelstellingen, blijvende flexibiliteit na de implementatie en lage totale veranderingskosten. De uitgebreide serviceorganisatie en het directe klantencontact bij vragen of problemen, zonder tussenkomst van dealers, is voor veel Britse klanten ook van belang.

Als toonaangevende aanbieders van bedrijfssoftware willen Agresso en CODA niet alleen superieure producten en diensten bieden, maar ook waar mogelijk bijdragen aan een betere samenleving en een gezond milieu. In het kader daarvan ondertekenden Agresso en CODA een milieuhandvest van de Business Application Software Developers Association (BASDA). Met de ondertekening van het 'Green IT Charter' verplichten de deelnemers zich in te spannen om de CO2-uitstoot te verminderen, zowel via de eigen bedrijfsvoering als via de geleverde diensten en producten. Zie voor informatie www.coda.com. Zie voor het centrale MVO-programma van Unit 4 Agresso het hoofdstuk Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Kenmerkend voor de strategie in het Verenigd Koninkrijk is een sterke focus op de publieke sector en op een aantal verticale markten, waaronder projectgeoriënteerde organisaties, zakelijke dienstverlening, onderwijs, not-for-profit, gezondheidszorg, retail, uitgeverijen en media en transport.

Private sector

In de private sector steeg de onderliggende omzet van Unit 4 Agresso duidelijk, vooral door de bijdrage van CODA, dat circa een derde van haar omzet in de Britse private sector realiseert. Ondanks de intredende recessie in het tweede halfjaar bleef de omzet in de private sector op peil. Agresso en CODA bedienen een groot aantal verticale markten. Een van de grootste orders van Agresso betrof een uitbreiding bij IT-dienstverlener Logica, waarbij ten behoeve van 50.000 gebruikers een HR-module werd geleverd ter vervanging van de HR-module van een concurrent.

Een andere grote order ontving Agresso van John Laing, gespecialiseerd in het beheer, de exploitatie en financiering van openbare infrastructuur in het Verenigd Koninkrijk en daarbuiten. John Laing had een problematische functionaliteit voor salarisadministratie en wilde daarnaast het IT-systeem veranderen om meer toegevoegde waarde te creëren voor de gebruikers. De krachtige en geïntegreerde functionaliteit van Agresso Business World bleek het best geschikt om in beide behoeften te kunnen voorzien.

CODA heeft een substantiële marktpositie in de retailsector en financiële dienstverlening. Het bestaande klantenbestand biedt een solide basis voor omzetgroei uit onderhoud, consultancy en aanvullende producten. Nieuwe substantiële orders ontving CODA ondermeer van Mothercare (winkels en webshop), Greggs (bakkers- en broodjesspeciaalzaken), Trainline.com (treintickets), Ultralase (lasercorrectie-chirurgie), Engage Mutual (levensverzekeringen), Adisson Lee (minitaxi's Londen), en Ashmore (beleggingsfondsen).

Mothercare bestaat uit diverse werkmaatschappijen met uiteenlopende activiteiten: winkels, directe verkoop via webshop en internationale retailactiviteiten op basis van een joint venture. CODA presenteerde een plan voor een nieuw groepsbreed financieel-managementsysteem, waarbij de flexibiliteit, gebruikersgebonden schermindelingen en soepele integreerbaarheid met overige systemen doorslaggevend concurrentievoordelen waren. Aan Greggs leverde CODA met de nieuwste versie van CODA Financials de financiële software voor meer dan honderd gebruikers die de financiële administratie runnen voor meer dan 1.400 winkels. De keuze voor CODA hield verband met het overschakelen van tien uiteenlopende regionale systemen op één centraal systeem. Aanvullende modules, waaronder procesbeheersingssoftware, stellen Greggs in staat bedrijfsbrede processen voor het delen van informatie te automatiseren.

Centrale en lokale overheden

De onderliggende omzet in het Verenigd Koninkrijk steeg sterk door een goede ontwikkeling van de omzet van Agresso Business World. De investeringsbesluitvorming in de publieke sector werd onder druk gezet door een overheidsprogramma ter bevordering van operationele efficiency gericht op besparingen ter grootte van £35 miljard in de periode 2008-2011. Dit betekent dat van overheidsinstellingen verwacht wordt dat zij meer rendement halen uit hun IT-bedrijfsmiddelen. De flexibele systemen van Agresso en CODA, die optimale functionaliteit en integreerbaarheid koppelen aan lage veranderingskosten, kunnen hier goed op inspelen. Agresso ging een raamwerkovereenkomst aan met OGCBuying solutions, een overheidsbureau dat overheidsinstellingen ondersteunt bij hun inkoop. Op basis van deze overeenkomst droeg Agresso bij aan besparingen bij kleinere overheidsinstellingen door gezamenlijke IT-voorzieningen te installeren voor gebruikersclusters. Daarnaast was Agresso betrokken in de ontwikkeling van een platform van softwareleveranciers en overige dienstverleners die het overheidsinstellingen gemakkelijker maken om voor verschillende doeleinden de juiste IT-leverancier te selecteren.

Een grote order ontving Agresso van Insolvency Service, dat op basis van wettelijke bepalingen toezicht houdt, voorzieningen treft en acties en procedures in gang zet bij faillissementen. Agresso leverde een technische infrastructuur met uitgebreide koppelmogelijkheden. Een andere grote order ontving Agresso van het Centre for Environment, Fisheries & Aquaculture Science (Cefas). Cefas ressorteert onder het Britse ministerie voor milieu, voeding en landbouw en is een onderzoeks- en adviesorganisatie op het gebied van visserijmanagement, milieubescherming en hydrocultuur. Cefas beschikt over ruim 500 medewerkers en drie specialistische laboratoria. De blijvende flexibiliteit van Agresso Business World na de implementatie was een belangrijk concurrentievoordeel.



In de markt voor gemeenten en provincies breidde Agresso het aantal klanten uit tot meer dan honderd. Nieuwe klanten waren ondermeer het gewest Rutland County, Royal Borough of Kingston en de Local Government Association, een organisatie die in de landelijke politiek de belangen behartigt van lokale overheden. Bedford Borough, een bestaande klant, breidde haar Agresso-pakket aanzienlijk uit bij de overgang van een gemeentelijke naar een gewestelijke verantwoordelijkheid. De uiteindelijke prijskwaliteitsverhouding en de prestaties van Agresso Business World werden daarbij als gunstiger beoordeeld dan van het SAP-systeem van het voorheen verantwoordelijke gewest.

Hoger onderwijs

De omzet in het hoger onderwijs ontwikkelde zich naar verwachting goed. Met name was er veel belangstelling voor pakketten met functionaliteit voor HRM, salarissen en e-recruitment. Tot de grotere klanten behoorden ondermeer de University of Wolverhampton, die streeft naar een profilering als voorbeeldige werkgever. De Liverpool Institute of Performing Art schakelde als eerste instelling voor hoger onderwijs over op Agresso Finance op basis van het Agresso Education-template, waarmee een snelle en kostenefficiënte implementatie werd bereikt zonder in te boeten aan flexibiliteit en kracht.

In 2008 maakten veel klanten in de onderwijssector gebruik van de mogelijkheid overheidssubsidie te krijgen in het kader van het operationele-efficiencyprogramma van de overheid voor de publieke sector. Meer dan 40 klanten maakten van de mogelijkheid gebruik om over te schakelen op een nieuwere versie of om hun modules of het aantal gebruikers uit te breiden. The Manchester College, waarschijnlijk de grootste instelling voor voortgezet onderwijs in West-Europa, met circa 90.000 leerlingen, schakelde over op Agresso Financieel, HRM en salarissen.

Gezondheidszorg

Agresso breidde haar substantiële positie in de markt voor organisaties in de gezondheidszorg verder uit met meer dan tien nieuwe klanten. Ook CODA was succesvol met ondermeer nieuwe klanten in de thuiszorg. Een van de grote nieuwe klanten voor Agresso was South Devon Healthcare, dat op basis van de raamwerkovereenkomst met OGCBuying.solutions, haar systeem uitbreidde om te voldoen aan de vereisten voor een National Health Service Foundation Trust, de nieuwe status die de organisatie had verworven. Alle NHS Foundation Trusts vallen onder een reorganisatieprogramma van de NHS. De toegenomen ondernemingsvrijheid van deze organisaties stelt hen in staat beter in te spelen op lokale behoeften en prioriteiten. Een andere grote nieuwe klant was de NHS Institute for Innovation and Improvement, dat de NHS helpt bij het verbeteren van de efficiency en kwaliteit in de gezondheidszorg. De East England Ambulance Service en Camden PCT, dat 1.200 medewerkers heeft en verantwoordelijk is voor de eerstelijnsgezondheidszorg in het Londense stadsdeel Camden, kozen eveneens voor Agresso Business World. Al deze organisaties wilden een ERP-systeem met blijvende flexibiliteit vanwege alle veranderingen die zij de komende jaren nog verwachten.

Not-for-profit

Charitatieve en overige ideële organisaties vormen een belangrijk onderdeel van de markt voor projectgeoriënteerde organisaties, waarin Agresso in alle sectoren sterke posities inneemt. Nieuwe grote klanten waren ondermeer het Britse Rode Kruis en de General Medical Council. Het Britse Rode Kruis zocht een nieuw ERP-systeem dat snelle reactiemogelijkheden en stabiele procesbeheersing biedt bij extreme druk in crisissituaties, dat krachtige en proactieve rapportagemogelijkheden biedt en dat toekomstbestendig is. General Medical Council verzorgt de registratie van artsen in het Verenigd Koninkrijk om de kwaliteit van de gezondheidszorg te kunnen waarborgen en bevorderen. Agresso bleek het best te kunnen voorzien in de basisbehoeften voor de financiële administratie en in specifieke behoeften zoals lidmaatschapsfacturering en verschillende soorten managementinformatie. Ook CODA was succesvol in deze markt met ondermeer St John Care Trust, de tweede not-for-profit thuiszorgorganisatie van het Verenigd Koninkrijk, als nieuwe klant.

Zweden

De omzet steeg van €48,5 miljoen tot €57,1 miljoen (+18%; pro forma + 17%). Het grote aantal bestaande klanten bood opnieuw een stevige basis voor groei door de verkoop van aanvullende producten en nieuwe versies. Daarnaast droegen ook nieuwe klanten substantieel bij aan de omzetgroei. Het productaanbod in Zweden is breder dan in de meeste andere landen, maar is voor een groot deel gerelateerd aan Agresso-technologie. Het brede palet aan functionaliteit stelt de Zweedse organisatie in staat om uiteenlopende verticale markten te bedienen. De (relatief kleine) verkooporganisatie van CODA werd in de loop van het jaar geïntegreerd in de Agresso-organisatie.

Om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen steeg het aantal medewerkers in Zweden met 16% tot 420 en werd eind 2008 een nieuw kantoor in Norrköping geopend. Nieuwe activiteiten werden opgezet voor uitbestede beheer van IT-onderhoud bij (zeer) grote bedrijven en organisaties. De eerste klant voor dit type dienstverlening was de gemeente Stockholm. De nieuwe activiteit voor IT- en organisatieadvies droeg in haar eerste jaar goed bij aan de winst. Eind 2008 verkreeg de Zweedse Agresso-organisatie het ISO 14001-certificaat, waarmee zij aantoonde te werken volgens een milieuvriendelijk managementsysteem.

Kenmerkend voor de strategie in Zweden is een sterke focus op de publieke sector en op een aantal verticale markten, waaronder projectgeoriënteerde organisaties, zakelijke dienstverlening, vastgoedbedrijven, papierverwerkende industrie, bosbouw en technische dienstverlening, en een breed palet producten en diensten.

Private sector

Agresso bereikte een belangrijke raamwerkovereenkomst met Saab AB, dat de inzet van Agresso Business World als ERP-systeem uitbreidt tot de gehele organisatie. Daarmee krijgt Saab één standaardoplossing voor financiën, rapportage en project



management. Agresso Business World vervangt verschillende ERP-oplossingen van diverse grote internationale aanbieders. Als eerste stapte Saab Australië over, gevolgd door de overgebleven onderdelen binnen de overkoepelende organisatie in Zweden. Saab AB wordt hierdoor grootste klant in de Zweedse private sector. Met 13.700 medewerkers is Saab actief in meer dan 50 landen. Met deze overeenkomst toont Unit 4 Agresso aan dat het zich ook in het segment van grote, snel veranderende, internationale bedrijven kan onderscheiden met superieure oplossingen door krachtige functionaliteit in combinatie met blijvende flexibiliteit na de implementatie.

Een van de nieuwe klanten in de vastgoedmarkt was Newsec Asset Management, dat met 18 kantoren en 600 medewerkers in zeven landen een toonaangevende positie heeft in Noord-Europa. Newsec levert vastgoeddiensten aan vastgoedbeleggers en zakelijke klanten die panden willen huren of kopen voor eigen gebruik. Newsec werkte voorheen met diverse leveranciers maar stapte over op een geïntegreerde ERP-oplossing van Agresso voor vastgoedmanagement, financieel management, projecturenregistratie, factureren en elektronisch factureren en serviceaanvragen.

Een grote nieuwe klant was de Swedish Transport Agency, een projectgeoriënteerde organisatie die zich door middel van regelgeving en toezicht inzet voor goede bereikbaarheid, hoge kwaliteit, veiligheid en milieubewust transport in Zweden. Bij dit agentschap, met 1.200 medewerkers, werd Agresso Business World geïmplementeerd na consultancy door Agresso Business Consulting, die de structuur van de bedrijfsprocessen en de financiële administratie in kaart brachten. Agresso maakte verder haar entree op de logistieke markt met een order van Pan Nordic Logistics (PNL), dat toonaangevend is in stukgoederen op de Scandinavische markt.

Publieke sector

De publieke sector droeg opnieuw sterk bij aan de omzetgroei. Agresso heeft een breed klantenbestand, van centrale overheidsinstanties tot provincies, gewesten en gemeentes. De ervaring en sterke reputatie in deze markt bieden een stabiele basis voor verdere groei. Het aantal klanten in de publieke sector nadert de 300. In 2008 vond een aantal grote projecten plaats bij bestaande klanten. Het gewestelijk bestuur bestaat in Zweden uit 21 gewesten, die allemaal gebruik maken van Agresso Business World. Agresso integreerde de 21 databases in één database en zette een shared service center op, wat leidde tot betere instrumenten voor effectief bestuur, betere rapportage en lagere kosten.

Alle Zweedse overheidsinstellingen zijn per 1 juli 2008 overgestapt op elektronisch factureren voor alle ingaande en inkomende facturen. Agresso leverde met de softwareoplossing voor dit proces hieraan een belangrijke bijdrage. Al vanaf januari 2007 had Agresso, samen met een aantal partners, gewerkt aan de invoering. Zweedse overheidsinstellingen ontvangen elk jaar twaalf miljoen nota's en versturen er zelf vier miljoen. De Zweedse

Nationale Autoriteit Financieel Management verwacht dat de overheid hiermee 4 miljard Zweedse Kronen (ruim €400 miljoen) bespaart tot 2012. Daarnaast levert elektronisch factureren een omvangrijke milieubesparing op.

De stad Stockholm stapte over op de 5.5-versie van Agresso Business World. Het gaat om een omvangrijk systeem. De hoofdstad van Zweden heeft circa 810.000 inwoners, 45.000 medewerkers en 35 stadsdeelraden.

Spanje

De omzet daalde van €45,1 miljoen tot €42,8 miljoen (-5%). Spanje werd relatief vroeg en hard getroffen door internationale economische crisis. Onze Spaanse werkmaatschappij CCS Agresso zag met name de vraag vanuit de publieke sector en de sectoren bouw en financiële dienstverlening, waarin het substantiële posities heeft, teruglopen. Circa 25 medewerkers vloeiden af als gevolg van kostenbesparingen. De omzet in de gezondheidszorg en oplossingen voor buitenlandse klanten ontwikkelde zich positief.

CCS Agresso beëindigde haar dienstverlening in de hotelsector op basis van bedrijfssoftware van derden. Deze business unit werd verkocht. In 2009 zullen aanvullende maatregelen volgen om de strategische focus te verscherpen en de kostenbasis te verbeteren. De activiteiten in het R&D-centrum in Granada werden uitgebreid met ontwikkeling voor CODA 2go. Granada zal haar internationale R&D voor Unit 4 Agresso de komende jaren verder uitbreiden. De CODA-organisatie maakt sinds eind 2008 deel uit van CCS Agresso en opereert vanuit de vestiging van CCS Agresso in Madrid.

CCS Agresso voert naast Agresso Business World enkele zelf ontwikkelde (ERP)-systemen en producten van derden en biedt daarnaast hoogwaardige consultancydiensten voor het verbeteren van de efficiency van bedrijfsprocessen, zoals salarisadministratie, boekhouding, planning, facturering, HRM en CRM. CCS Agresso beschikt over een uitgebreid netwerk van partners in Spanje en Portugal.

Ekon is een geavanceerde business software-oplossing die door CCS Agresso is ontworpen om te voldoen aan bedrijfsspecifieke behoeften zonder de voordelen van standaard software uit het oog te verliezen. Het product voorziet in de totale proces integratie – een bedrijf zal volledig geïntegreerd haar kapitaal, materiaal, middelen, medewerkers en informatie over de gehele breedte van haar operatie (verkoop, administratie, logistiek, productie, etc.) kunnen beheersen. ekon is ontworpen als een flexibele oplossing welke kan samenwerken met andere producten, waarbij ekon op natuurlijke wijze gebruik maakt van het internet. Werknemers, klanten en leveranciers kunnen vanaf iedere locatie, vanaf ieder systeem en met specifieke rechten in de stroom van informatievoorziening betrokken worden. Door de enorme kennis en ervaring van CCS Agresso, heeft zij voor een aantal markten specifieke oplossingen ontworpen.



Kenmerkend voor de strategie in Spanje is een sterke focus op de markt voor zakelijke dienstverlening, waarbij financiële dienstverlening, de installatiesector, belastingadvieskantoren en accountantskantoren centraal staan, alsmede op de publieke sector. Daarnaast richt de Spaanse organisatie zich op een breed aanbod van aanvullende producten en diensten.

Private sector

Ondanks een teruglopende markt ontwikkelden de verkopen van Agresso Business World zich goed in de installatiesector. Daarnaast werden vooral nieuwe klanten geworven in de financiële dienstverlening, waaronder de bank Cajasol, en in projectgeoriënteerde adviesorganisaties, waaronder Gesaworld, een internationaal opererende organisatie voor consultancy in de gezondheidszorg. Een start werd gemaakt met de ontwikkeling van de internationale verkoop van Agresso Business World en Agresso CRM vanuit Spanje. De focus ligt daarbij op de Latijns-Amerikaanse landen. In de gezondheidssector was CCS Agresso succesvol met haar nationale ERP-oplossing ekon. Een grote order werd ontvangen van Consorci Hospitalari del Parc Taulí, een toonaangevend ziekenhuis in Catalonië.

Publieke sector

In de publieke sector, waarin CCS Agresso een klantenbestand heeft van circa 330 gemeenten en provinciale overheden, stond de omzet onder druk. Een zeer grote order verwierf het internationale verkoopteam van CCS Agresso in Maputo. De hoofdstad van Mozambique schakelt over op Agresso Business World. De gebruikers zijn 2.100 gemeentebesturen, die werkzaam zijn op vele verschillende locaties in deze miljoenenstad. De implementatie vindt plaats in 2009.

Noorwegen

De omzet in Noorwegen steeg van €26,9 miljoen tot €31,5 miljoen (+17%; pro forma +20%). Hoewel onze Noorse organisatie al een zeer groot marktaandeel heeft in zowel de private als de publieke sector, realiseerde zij opnieuw een sterke omzetgroei. Veel bestaande klanten stapten over op de meeste recente versie (5.5) van Agresso Business World. De omzetgroei bestond verder voor een groot deel uit de verkoop van aanvullende producten en diensten aan bestaande klanten.

Kenmerkend voor de strategie in Noorwegen is een sterke focus op de publieke sector, op een aantal verticale markten en op een breed aanbod van aanvullende producten en diensten. Unit 4 Agresso richt zich vooral op de verticale markten financiële dienstverlening, energie- en nutsbedrijven, media, communicatie, transport, offshore-industrie, technische dienstverlening, engineering, gezondheidszorg en onderwijs.

Een van de grootste nieuwe klanten was Handelshoyskolen IB (Norwegian School of Management), dat over wilde schakelen op één geïntegreerd en flexibel ERP-systeem in verband met een snel veranderend bedrijfsmodel en uitbreiding in nieuwe marktsegmenten en landen. In de transportsector kreeg Agresso

orders van diverse nieuwe klanten voor een financieel systeem dat werd geïntegreerd met het logistieke systeem van een andere leverancier. Overige nieuwe klanten waren met name afkomstig uit de zakelijke dienstverlening, de bouwsector en de offshore olie-industrie.

Grote orders van bestaande klanten ontving Agresso van Norges Bank, de Noorse centrale bank, en DNV, dat wereldwijd 300 kantoren heeft en zich richt op het beoordelen van en het adviseren over risicomanagement. Utdanningsforbundet, een grote Noorse onderwijsvakbond, schakelde van diverse ERP-systemen over op één geïntegreerd Agresso Business World in verband met een verwachte groei en uitbreiding in de komende jaren.

Duitsland

De omzet steeg van €16,3 miljoen tot €18,4 miljoen (+13%; pro forma -2%). De omzet ontwikkelde zich volgens plan en de integratie van de Duitse activiteiten werd afgerond. Alle activiteiten, inclusief de (beperkte) Duitse activiteiten van CODA, werden ondergebracht bij Agresso GmbH. In Duitsland verbeterde de kostenbasis en werden het management en het verkoopteam versterkt.

Kenmerkend voor de strategie in Duitsland is een sterke focus op de publieke sector, in het bijzonder gemeentelijke en provinciale overheden, not-for-profit, en op zakelijke dienstverlening binnen de private sector.

De onderhoudsdiensten in de publieke sector vormen een stabiele omzetbasis in de Duitse markt. Agresso levert software en diensten voor honderden steden en publieke instellingen, die gezamenlijk meer dan 200.000 gebruikers hebben. De functionaliteit van de oplossingen dekt ondermeer financieel-management, e-governmentdiensten, project- en materiaalmanagement en business intelligence. Het recent geïntroduceerde Agresso Public Sector werd driemaal verkocht, ondermeer aan de gemeente Freudenberg en de gemeente Heidenheim ten behoeve van regionale afvalverwerking. Hiermee zijn referenties gecreëerd voor verdere groei in 2009. Agresso biedt gemeenten flexibiliteit en daarmee kostenefficiëntie na de implementatie. Agresso Public Sector is volledig ingericht op de wet NKF, die in januari 2009 van kracht werd. Alle Duitse gemeenten moeten in verband hiermee overschakelen op een systeem voor dubbelboekhouden.

Overige nieuwe klanten waren met name afkomstig van projectgeoriënteerde organisaties, waaronder een Duitse vestiging van de Nederlandse advies- en ingenieursorganisatie Grontmij, Faceo Deutschland (facility management) en de Evangelische-Lutherische Landeskirche Hannover, de grootste regionale kerkelijke organisatie van Duitsland. CODA was succesvol in de markt voor retailbedrijven en leverde haar financieel-managementsysteem aan de Markant-Gruppe, een van de grootste retailorganisaties van Duitsland.

Frankrijk

De omzet uit voortgezette activiteiten steeg van €2,2 miljoen tot €8,1 miljoen. Een deel van de omzet van 2007, volledig gerelateerd aan Agresso, was in 2007 ook al geboekt onder 'Beëindigde activiteiten'. De omzet uit voortgezette activiteiten heeft daarom vooral betrekking op de per 26 februari geconsolideerde omzet van CODA.

De voorgenomen management buy out liep in 2008 vertraging op doordat de ondernemingsraad aanvankelijk niet in wilde gaan op de adviesaanvraag van de directie. Mede dankzij een voor Unit 4 Agresso positieve rechterlijke tussenkomst zullen de verkoop- en implementatieactiviteiten en de daarbij behorende werknemers en activa naar verwachting in de eerste helft van 2009 overgedragen kunnen worden aan het zittende management. Unit 4 Agresso blijft in de nieuwe situatie als licentie-eigenaar verantwoordelijk voor het onderhoud en de lokale productontwikkeling.

De operationele winstgevendheid werd fors verbeterd doordat bij veel klanten in de publieke sector en de onderwijssector in 2008 implementatie plaatsvond. Tot de grote nieuwe klanten behoorde Eau de Paris, dat behoefte had aan een uitgebreid ERP-systeem. De flexibiliteit na de implementatie die Agresso Business World biedt was doorslaggevend in de competitie, waaraan ook gerenommeerde wereldwijd opererende softwareleveranciers deelnamen. Eau de Paris, waarin de gemeente Parijs een meerderheidsbelang bezit, is een organisatie met ruim 550 medewerkers die verantwoordelijk is voor de productie, distributie en kwaliteit van het drinkwater in Parijs.

Kenmerkend voor de strategie in Frankrijk is een sterke focus op de publieke sector, onderwijs en zakelijke dienstverlening, met een nadruk op financiële dienstverlening.

Verenigde Staten/Canada

De omzet steeg van €10,5 miljoen tot €18,7 miljoen (+78%; pro forma +12%), waarbij de onderliggende omzet en de winstgevendheid zich goed ontwikkelden. De Amerikaanse organisatie besteedde veel aandacht aan uitbreiding en professionalisering om beter toegerust te zijn voor verdere groei. Desalniettemin was opnieuw sprake van een goede omzetontwikkeling, zowel op basis van bestaande als nieuwe klanten.

Veel bestaande klanten stapten over op de nieuwe 5.5-versie van Agresso Business World en schaften extra modules aan. De concurrentievoordelen van Agresso Business World voor Businesses Living IN Change, BLINC-organisaties, bleken opnieuw bij het winnen van de nieuwe contracten. De grootste concurrenten waren meestal SAP, Oracle en/of Microsoft. De omzet via nieuwe klanten was afkomstig uit praktisch alle als strategisch bepaalde verticale markten, waarbij het zwaartepunt op de publieke sector lag. De omzet van CODA, die nog bescheiden is in de VS, bleef stabiel. CODA realiseerde zijn omzet vooral in de olie- en gasindustrie, financiële dienstverlening en transport.

Kenmerkend voor de strategie in de VS en Canada is een sterke focus op lokale overheden, hoger onderwijs, not-for-profit, gezondheidszorg, de reisbranche, zakelijke dienstverlening en projectgeoriënteerde organisaties.

Organisatie

Het aantal medewerkers steeg licht tot bijna 100. De tot nu toe zeer platte organisatie werd versterkt met managers voor HR, projectmanagement en marketingondersteuning. Twee trainingscentra, voor beide vestigingen in Dallas en Victoria, een projectenafdeling (PMO) en een bedrijfsbreed intranet voor kennisuitwisseling en gezamenlijke projectuitvoering werden opgezet. Agresso Travel en Agresso North America werden geïntegreerd.

Private sector

De reisbranche is sterk in ontwikkeling, ondermeer door toegenomen transparantie in de tariefstructuur en de separate servicevergoedingen die reisbureaus hun klanten in rekening brengen. De consolidaties en reorganisaties die hieruit voortvloeien leiden tot vraag naar nieuwe bedrijfsinformatiesystemen. Agresso Americas realiseerde een gezonde omzetontwikkeling via verkopen van Central Command, een management-informatiesysteem voor de reisbranche op basis van Agresso Business World en een reserveringssysteem van strategische partner Sabre. Volgens Austin Travel, dat koos voor Central Command inclusief de web-reportingmodule, leidt de aanschaf tot minimaal 8% totale efficiencyverbetering, 50% vermindering van kosten voor rapportages en een aanzienlijke besparing op onderhoudskosten. Volgens Austin Travel maakt de procesautomatisering het mogelijk om fors in klantenaantallen te groeien zonder extra medewerkers aan te nemen. Een andere order werd ontvangen van BCD, actief in 90 landen en een van de grootste reisorganisaties voor zakenreizen in de wereld. Agresso zal in fases Central Command in verschillende landen, waaronder het Verenigd Koninkrijk, Ierland en Mexico, implementeren. Key Travel, de vierde private reisorganisatie van het Verenigd Koninkrijk, koos voor Central Command vanwege het krachtige product en hun plan om activiteiten te starten in de VS.

Overige orders voor Agresso in de private sector hadden met name betrekking op financiële dienstverlening.

Gemeenten

Een grote nieuwe klant was de Canadese gemeente Township of Langley, in de regio Greater Vancouver. Langley is een snel groeiende gemeente met ruim 85.000 inwoners. Langley koos voor een uitgebreide ERP-oplossing. Het wilde ondermeer haar handmatig beheerde HRM-processen automatiseren, met name wat betreft medewerkersgegevens zoals werkervaring, gevolgde trainingen, diploma's, primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Uitgebreide rapportagemogelijkheden op basis van wetgeving en historische gegevens waren ook een voorwaarde. De gemeente



Sparks in Nevada had voorafgaand aan de competitie voor een nieuw systeem als kwantitatieve doelstellingen geformuleerd: 20% lagere accountancyskosten, een totale efficiencyverbetering in de financiële administratie van 20%, 95% minder papier, 500 uur minder tijdbesteding aan budgetbeheer en 90% minder tijdsbesteding aan het monitoren van projecten ter verbetering van de vermogenspositie. Volgens de gemeente Sparks kon Agresso Business World hier beter aan bijdragen dan de concurrenten.

Gezondheidszorg en not-for-profit

Een zeer grote order werd ontvangen van Emeritus Corporation, die op een na grootste aanbieder van thuishulp en overige hulp voor ouderen in de VS. Emeritus, een nieuwe klant, schakelde over op Agresso Business World om de groei van haar netwerk, dat bestaat uit circa 300 gemeenten in 36 staten, beter te kunnen managen. De blijvende flexibilititeit na de implementatie was voor Emeritus bijzonder belangrijk. De organisatie en de rapportagestructuren worden regelmatig gewijzigd.

Een van de andere nieuwe klanten was Bethany Care, dat actief is in ruim 100 gemeenten en in West Canada een van de grootste vrijwilligersorganisaties is op het gebied van gezondheidszorg, huisvesting en overige diensten voor ouderen en gehandicapten. Een van de andere nieuwe not-for-profit-klanten was Houston Zoo, dat een dierenpark exploiteert in Houston en meer dan 1,5 miljoen bezoekers per jaar ontvangt. Crista Ministries, dat sociale en educatieve activiteiten op christelijke grondslag ontwikkelt, stapte over op de 5.5-versie van Agresso Business World en schafte bovendien Agresso Field Force ten behoeve van het onderhoud van gebouwen, voertuigen en apparatuur op het eigen terrein en elders. Met Agresso Field Force kunnen incidentele of kleinschalige onderhoudsprocessen en hoogfrequente onderhoudsprocessen naadloos worden geïntegreerd, waarbij alle relevante informatie via mobiele communicatie voortdurend en overal beschikbaar is. De functionaliteit omvat ondermeer automatische orderregistratie, workflow, analyse, rapportage en de mogelijkheid om op elk gewenst moment de uitvoering van een opdracht te volgen en de inzet van capaciteit, vaardigheden en het voorraad- en financieel management te optimaliseren.

Hoger onderwijs

Nieuwe en bestaande klanten zorgden voor een goed omzetniveau in het hoger onderwijs. Een van de grootste opdrachten was afkomstig van de provincie Alberta. Agresso leverde een web-based integratie die de portal van de provincie verbindt met de onderwijssystemen van drie scholen op basis van Agresso Business World en de geïntegreerde module Agresso Student. Hierdoor krijgen de studenten toegang tot allerlei aanvullende informatie en documenten via de provinciale portal. Agresso Student, dat ook in Frankrijk en Australië wordt geleverd, omvat ondermeer studentenregistratie en curriculum management.

Overige landen

De omzet uit overige landen bedroeg €14,1 miljoen (pro forma +15%). Dit betreft de omzet die gerealiseerd wordt vanuit eigen verkoopvestigingen in Denemarken, Portugal, Tsjechië, Hongarije, Singapore, Maleisië en Australië. De vestigingen in Denemarken en Portugal richten zich primair op de verkoop van Agresso Business World, terwijl het overige deel van de verkoopvestigingen en -activiteiten deel uitmaken van het overgenomen CODA.

CODA investeerde in het verder lokaliseren van producten en het opbouwen van een marktpositie. In 2008 bereikte CODA een schaalgrootte die zowel in Oost-Europa als in Azië-Pacific een positieve winstbijdrage mogelijk maakte. De omzet in Azië-Pacific groeide, vanaf een kleine basis, voor het tweede achtereenvolgende jaar zeer fors. Grote nieuwe klanten waren ondermeer Hastings Deering in Australië, dat zich richt op de verkoop, service en ondersteuning van het graaf- en mijnbouwmaterieel van Caterpillar, en China Engineering, waarvoor implementaties in China en Hong Kong plaatsvonden. Een aantal bestaande klanten schakelde over op de nieuwe 11.1-versie van CODA Financials. De introductie van gelokaliseerde aanvullende CODA-producten gericht op consolidatie (OCRA), budgetbeheer, begroten en planning, sloeg goed aan en droeg bij aan de groei via nieuwe klanten. Juist in economisch zwakke periodes bewijzen dit soort producten hun toegevoegde waarde. Ze bieden het management een accuraat en snel inzicht in kasposities en kasstromen.

Personeel & organisatie

In 2008 steeg het gemiddeld aantal medewerkers op basis van fulltime equivalents (FTE's) tot 3.302 (+22%). De overname van CODA droeg hier sterk aan bij. Unit 4 Agresso was succesvol met haar wervingscampagnes. De autonome groei van het aantal medewerkers was circa 3%.

Unit 4 Agresso heeft een aantal centraal geformuleerde uitgangspunten op het gebied van medewerkers en organisatie. Voor het overige wordt het beleid op dit terrein per regio en werkmaatschappij geoptimaliseerd. In alle landen vonden initiatieven plaats om de professionaliteit van de medewerkers en de efficiency in de organisatie verder te verbeteren.

Aantal medewerkers

Voor de ontwikkeling van het aantal medewerkers en FTE's verdeeld over sales & marketing, consultancy, R&D, support en overig, zie de jaarrekening, paragraaf 5.8.1.3.

Aantal medewerkers	2008	2007	Mutatie
Gemiddeld aantal FTE's	3.302	2.702	22%
Aantal FTE's jaarultimo	3.416	2.828	21%
Totaal aantal medewerkers met lopende arbeidsovereenkomst	3.537	2.904	22%

Aantrekkelijke werkgever

Unit 4 Agresso spant zich in om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor haar medewerkers. Goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden, opleidingen en mogelijkheden voor professionele en persoonlijke groei, spelen hierin een belangrijke rol. De open, informele bedrijfscultuur van Unit 4 Agresso spreekt veel jonge professionals aan. Het realiseren van doelstellingen die vooraf duidelijk zijn gecommuniceerd, korte lijnen tussen management en medewerkers en volop mogelijkheden om zelf vorm te geven aan je ontwikkel- en carrièrepad, staan hierin centraal. De waarden die Unit 4 Agresso voorstaat zijn: integriteit, trots op je bedrijf, het werk dat je doet en loyaliteit.

Werving

De extra inspanningen in 2007 en 2008 om onze eigen capaciteit uit te breiden, ondermeer door het aantrekken van extra recruiters, wierpen hun vruchten af. In 2008 steeg de netto-instroom van het aantal consultants (FTE's) substantieel, rekening houdend met de acquisitie van CODA en vermindering van het aantal consultants en overige medewerkers in Frankrijk en Spanje als gevolg van reorganisaties. Gemiddeld duurt het een half jaar voordat nieuwe IT-medewerkers productief worden op basis van factureerbare uren. Als gevolg van de succesvolle werving steeg daardoor de omzet per medewerker in de loop van 2008 en daalden de kosten voor het inhuren van externe krachten. De gemiddelde omzet per

medewerker steeg van €114.000 tot €119.000 (+4%) eind 2008. In verband met de veranderende marktomstandigheden in 2008 en de vooruitzichten voor 2009 werd in de meeste landen de werving voor verdere capaciteitsuitbreiding eind 2008 voorlopig stopgezet.

In Nederland heeft Unit 4 Agresso een speciale website www.werkenbijunit4agresso.nl met informatie voor geïnteresseerden. Op deze site staan ook actuele afstudeerprojecten en stageplaatsen. Unit 4 Agresso richt zich op drie groepen kandidaten: afstudeerders in de eindfase van hun studie, starters met een tot drie jaar ervaring en 'mid career'-kandidaten. Unit 4 Agresso houdt regelmatig presentaties op beurzen en scholen voor middelbaar en hoger beroepsonderwijs. Een speerpunt in het wervingsbeleid is samenwerking met scholen. We laten niet alleen zien dat Unit 4 Agresso een leuke werkgever is waar je volop de gelegenheid krijgt om je professioneel en persoonlijk te ontplooiën. We willen zelf ook goed weten wat de ambities zijn van jonge afgestudeerden en hoe we zo goed mogelijk in kunnen spelen op hun wensen en behoeften.

Aan een aantal scholen, waaronder Hogeschool Windesheim in Zwolle, stellen we software ter beschikking voor educatieve doeleinden. In Duitsland stelde Unit 4 Agresso in 2008 voor het eerst accountancysoftware ter beschikking aan studenten van de Universiteit Duisburg-Essen. We doen dat niet alleen uit marketingoverwegingen en om studenten vertrouwd te maken met onze producten, maar ook om de aandacht te vestigen op Unit 4 Agresso als aantrekkelijke werkgever.

Opleiding en loopbaanontwikkeling

Het opleidingsplan voor iedere medewerker wordt lokaal bepaald, waarbij het jaarlijkse beoordelingsgesprek als uitgangspunt dient. Centrale ondersteuning voor het bijbrengen van de benodigde kennis van onze software vindt plaats voor de functies projectmanager, implementatieconsultant en supportconsultant. De trainingen zijn sinds begin 2008 niet meer applicatie- maar praktijkgericht, waarin praktijkvoorbeelden een belangrijke rol spelen. De opzet van de trainingen is gericht op het begrijpen van de structuur van onze programmatuur. De vertaalslag naar een praktische oplossing voor onze klanten staat daarbij meer centraal dan ooit. De positieve effecten van de nieuwe opzet waren in de tweede helft van 2008 al zichtbaar. Onze nieuwe consultants bleken eerder inzetbaar en leverden direct hoogwaardige oplossingen aan onze klanten. Ook de kwaliteit van de aanpassingsverzoeken die worden ingediend bij onze R&D-afdeling verbeterde.

De Agresso Academy in Oslo verzorgt de interne trainingen voor de medewerkers die zich richten op onze Agresso-producten. Sinds 2008 heeft de Agresso Academy ook een vestiging in Dallas, die de trainingen voor onze medewerkers in Noord-Amerika verzorgt. In 2009 zal de Agresso Academy een examen- en certificeringsprogramma ontwikkelen voor onze consultants.



In de Benelux voert Unit 4 Agresso het programma High Performance Organisatie uit, dat gericht is op continue organisatieverbetering. Het programma bevordert niet alleen resultaatgericht managen en beoordelen van managers, maar ook resultaatgericht werken van alle andere medewerkers. Alle managers maken met hun medewerkers heldere afspraken over doelstellingen en resultaten. Onze trainingen zijn nadrukkelijk afgestemd op de principes van een High Performance Organisatie. Het beleid voor opleidingen en trainingen heeft twee doelen. Ten eerste moet het de onderneming in staat stellen om door middel van getrainde en goed opgeleide medewerkers haar doelstellingen te bereiken. Ten tweede dient het medewerkers de mogelijkheid te bieden om zich professioneel en persoonlijk te ontwikkelen en daarbij doelgericht vorm te geven aan hun eigen loopbaan.

In het kader van de High Performance Organisatie krijgen softwareontwikkelaars jaarlijks de beschikking over een paar dagen tijd om onderzoek te doen op een terrein dat buiten hun kerntaken valt. Innovatie is het hoofdthema en de randvoorwaarden zijn zo bepaald dat creativiteit volop de ruimte krijgt. Onderdeel van dit programma is een Developers Day op de high-techcampus van de TU Eindhoven. Ook in 2009 troffen zo'n 130 medewerkers, softwareontwikkelaars en de collega's waar zij nauw mee samenwerken, elkaar in plenaire en parallelle sessies.

In 2008 vond in samenwerking met Nyenrode Business Universiteit een Management Development-programma plaats voor de directies van de werkmaatschappijen en leden van managementteams. Het MD-programma biedt strategische verdieping en verbreding van kennis en inzicht op het gebied van organisatiebesturing en marktontwikkelingen.

Beloning

Het totale beloningspakket is bij alle werkmaatschappijen gerelateerd aan de gangbare beloningsstructuren (primaire en secundaire) in de betreffende landen en regio's. De primaire beloning van de directe medewerkers bestaat uit een vast en een variabel deel. De hoogte van het variabele deel is afhankelijk van de persoonlijke inzet en de behaalde resultaten van de onderneming.

Ondernemingsraden

Unit 4 Agresso heeft ondernemingsraden in Nederland, Zweden, Noorwegen, Spanje, Duitsland en Frankrijk. De nationale organisaties van Unit 4 Agresso vragen de ondernemingsraden om advies bij plannen en planontwikkeling op het gebied van organisatie, werkomstandigheden en arbeidsvoorwaarden.

In Nederland wordt de medezeggenschap van medewerkers ingevuld door één ondernemingsraad en onderdeelcommissies per werkmaatschappij. Overleg vindt plaats met een bestuurder, de directeur van de divisie Unit 4 Agresso Benelux. In 2008 vroeg de directie achtmaal advies of instemming aan de ondernemingsraad

en de onderdeelcommissies. Intensief overleg vond plaats over de secundaire arbeidsvoorwaarden, waarbij de leaseautoregeling een belangrijk onderwerp was. Het nieuwe kantoor in Sliedrecht, in 2007 in gebruik genomen, vroeg om aanpassing van het bedrijfshulpverleningsplan. In september 2008 is voor CODA Nederland het overleg gestart om ook de medewerkers van deze werkmaatschappij bij de medezeggenschap te betrekken.

In Zweden vormden met name een aantal kleine acquisities redenen voor overleg. Noorwegen kent een ondernemingsraad voor de commerciële organisatie en voor de R&D-organisatie. In Noorwegen spelen werkomstandigheden een belangrijke rol in het overleg. In 2008 werd in het kader van het programma ECO Lighthouse, dat lokale initiatieven op milieugebied stimuleert, veel aandacht besteed aan vermindering van de milieubelasting die betrekking heeft op het dagelijkse werk. In oktober 2008 werd daarom een projectgroep opgericht, bestaande uit werknemers en vertegenwoordigers vanuit de werkgever, die tezamen ten doel hadden gesteld zo spoedig als mogelijk te voldoen aan de ECO Lighthouse certificeringsvereisten. Op 26 februari 2009 werd deze ECO Lighthouse certificering voor de beide Noorse entiteiten behaald, wat een belangrijke mijlpaal is in het continue streven naar verbeteringen op het gebied van milieu- en werkomgeving. Voor 2009 zijn opnieuw scherpere doelen gesteld om nog verder te verbeteren.

In Duitsland werd het overleg met de drie ondernemingsraden vooral bepaald door de gevolgen van de juridische integratie van de verschillende werkmaatschappijen in Agresso GmbH.

In Spanje, waar zes ondernemingsraden zijn geïnstalleerd, waren het afvloeien van medewerkers in verband met de economische teruggang, beloningsvoorwaarden en de verkoop van een business unit die zich richtte op dienstverlening in de hotelsector belangrijke thema's. In Frankrijk was de voorgenomen management buy out het belangrijkste thema van 2008.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Unit 4 Agresso heeft een centraal programma voor maatschappelijk verantwoord ondernemen ontwikkeld. Het programma bevat ambities en doelstellingen voor de gehele onderneming.

De ambities van Unit 4 Agresso voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) vloeien voort uit onze ondernemingsvisie. We willen onze klanten superieure en duurzame oplossingen en excellente dienstverlening bieden. Bij al hetgeen we ondernemen om dit te realiseren sturen we echter niet alleen op de directe economische waarde van onze producten en diensten. MVO betekent dat we ons ook rekenschap geven van de neveneffecten op de korte en lange termijn van onze producten en diensten en van de wijze waarop deze tot stand komen. Onze MVO-visie is:

Unit 4 Agresso wil duurzame waarde creëren voor al haar belanghebbenden door de best mogelijke werkwijzen te hanteren op alle terreinen waarop zij actief is, door concurrerend te blijven en door gerespecteerd te worden voor de manier waarop zij opereert.

Doelgroepen

Om de uiteenlopende effecten van onze activiteiten op de verschillende soorten belanghebbenden in kaart te brengen, onderscheiden we zeven groepen belanghebbenden: aandeelhouders, klanten, medewerkers, leveranciers, de marktomgeving, lokale gemeenschappen en het milieu. Voor elk van deze doelgroepen heeft Unit 4 Agresso ambities en doelstellingen. Een groot aantal ambities en doelstellingen realiseert Unit 4 Agresso al in een deel van de 19 landen waar zij vestigingen heeft. De komende jaren zullen de vestigingen en landen die op deelgebieden voorop lopen als voorbeeld dienen voor de overige vestigingen. De bestaande MVO-principes en -activiteiten van onze werkmaatschappijen zullen vanaf 2009 op basis van dit MVO-programma gestructureerd en verder ontwikkeld worden. Unit 4 Agresso breidt haar MVO-programma de komende jaren verder uit. Over de voortgang in MVO zal Unit 4 Agresso vanaf het boekjaar 2009 verslag uitbrengen.

Aandeelhouders

Unit 4 Agresso is ervan overtuigd dat een substantiële en duurzame waardeontwikkeling van haar activiteiten alleen mogelijk is op basis van MVO-principes en -werkwijzen en op basis van een transparante verslaggeving over haar activiteiten. In het bijzonder geldt dit voor:

- Het bereiken van goede financiële resultaten voor de aandeelhouders van Unit 4 Agresso.
- Uitleg geven over de naleving van de Code Tabaksblat voor corporate governance.

- Het publiceren van een transparant en toegankelijk jaarverslag en jaarrekening, waarin een compleet beeld gegeven wordt van de activiteiten en prestaties van Unit 4 Agresso.
- Het openbaar publiceren over onderdelen van de niet-financiële prestaties, waaronder risico's en kansen op sociaal, ethisch en milieugebied.
- Het instandhouden van een klokkenluidersregeling en –procedure om het mogelijk te maken dat medewerkers hun zorgen over mogelijke fouten in de organisatie kunnen rapporteren.

Doelstellingen

- Groei van omzet en winst ten opzichte van voorgaande jaren.
- Regelmatig controleren of aan de vereisten voor corporate governance wordt voldaan.
- Rapporteren over de niet-financiële prestaties op de website van Unit 4 Agresso.
- Het publiceren van alle relevante documenten met betrekking tot onze corporate governance, ondernemingsprincipes, bedrijfsethiek, het bezoldigingsbeleid en de klokkenluidersregeling op de website van Unit 4 Agresso.

Klanten

Unit 4 Agresso wil een goede en betrouwbare leverancier voor haar klanten zijn. In het bijzonder geldt dit voor:

- Het leveren van producten en diensten van hoge kwaliteit die klanten langetermijnvoordelen bieden.
- Het ontwikkelen en in standhouden van excellente relaties met onze klanten, door snelle en adequate reacties op hun verzoeken en door optimale prestaties op het gebied van klantenservice, klanttevredenheid en klantenbehoud.
- Het serieus overwegen van inkoop van producten en diensten van onze klanten indien relevant en indien deze concurrerend zijn qua prijs en kwaliteit.

Doelstellingen

- Voortdurende monitoring en verbetering van het proces voor product vernieuwing en -verbetering, waarbij dit proces goed gevoed wordt met ideeën en wensen die leven onder onze klanten, en ervoor zorgen dat klanten een juiste terugkoppeling krijgen over hun wensen en inbreng.
- Het verkrijgen van oordelen en meningen van onze klanten over onze diensten (ondersteuning, consultancy, training, implementatie), het rapporteren van de algemene conclusies en ervoor zorgen dat de lessen die klantenoordelen opleveren worden besproken op directieniveau.
- Het publiceren van gegevens over de gemiddelde reactietijd bij verzoeken om ondersteuning.

Medewerkers

Unit 4 Agresso wil een aantrekkelijke werkgever zijn, in het bijzonder met betrekking tot:

- Duidelijkheid en eerlijkheid in arbeidsvoorwaarden en in het beloningsbeleid.
- Het stimuleren van enthousiasme en toewijding van medewerkers, het aanmoedigen van medewerkers om hun beargumenteerde mening te geven over welk onderdeel dan ook van onze werkzaamheden.
- Het verbeteren van de prestaties van alle medewerkers door opleiding en ontwikkeling.
- Het vermijden van discriminatie bij werving, opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden en promotie.
- Aanhoudende ontwikkeling en aandacht voor gezondheid en veiligheid binnen de onderneming voor medewerkers, klanten, bezoekers en leveranciers.

Doelstellingen

- Het aanmoedigen van deelname aan opleidingen als dit de effectiviteit van een medewerker en de onderneming bevordert.
- Het streven naar medewerkersforums die fungeren als 'stem' van de medewerkers en het stimuleren van ongedwongen feedback van medewerkers.
- Het in standhouden en bevorderen van een bedrijfsbreed Plan voor Suggesties om de creatieve ideeën binnen de onderneming boven water en in het gareel te krijgen.
- Het verbeteren van de communicatie tussen afdelingen, met formele en informele middelen.
- Het beter communiceren van mogelijkheden voor medewerkers om een mening of bijdrage te geven die buiten hun directe taak valt (zoals via de klokkenluidersregeling), bijvoorbeeld via toegangsmogelijkheden op het intranet.
- Het opstellen van een visie over en het bevorderen van medewerkersdiversiteit binnen de onderneming.

Leveranciers

Unit 4 Agresso streeft naar goede langetermijnrelaties met haar leveranciers door zich op te stellen als een verantwoordelijke inkoper van producten en diensten. In het bijzonder geldt dit voor:

- Het verrichten van betalingen voor producten en diensten binnen de termijn die met de leverancier is afgesproken.
- In gesprek gaan met onze belangrijkste leveranciers over de verantwoordelijkheden ten aanzien van de milieu- en sociale verplichtingen die zij zich zelf hebben opgelegd en pogen, indien dit aan de orde is, hen over te halen om verplichtingen

aan te gaan die de standaard van Unit 4 Agresso evenaren of overtreffen.

Doelstellingen

- Het publiceren van de gemiddelde tijdsduur tussen het ontvangen en betalen van facturen en het direct informeren van leveranciers in gevallen van twijfel.
- Het inkopen van Fair Trade-producten voor de organisatie indien mogelijk.
- Het informeren van leveranciers over onze MVO-initiatieven.
- Contact opnemen met leveranciers over MVO en indien mogelijk een voorbeeldfunctie vervullen.

Lokale gemeenschappen

Unit 4 Agresso streeft ernaar om in de lokale gemeenschappen waar zij vestigingen heeft en investeringen doet bij te dragen aan een betere omgeving om te leven en te werken. In het bijzonder geldt dit voor:

- Betrokkenheid, als onderneming, bij de activiteiten van lokale gemeenschappen, waarbij Unit 4 Agresso bij voorkeur aansluit bij gemeenschappelijke waarden of belangen.
- Het ontwikkelen en in standhouden van een raamwerk dat management en medewerkers stimuleert om zodanig betrokken te zijn bij goede doelen en gemeenschapsprojecten dat Unit 4 Agresso zinvol kan bijdragen en er zelf ook voldoende voordeel van ondervindt.

Doelstellingen

- Contact opnemen met andere bedrijven of organisaties in de buurt van onze vestigingen om te onderzoeken of er gezamenlijke voordelen zijn te realiseren.
- Het onderzoeken van samenwerkingsmogelijkheden met lokale universiteiten en scholen.
- Het ontwikkelen van een raamwerk dat management en medewerkers stimuleert om betrokken te zijn bij goede doelen.

De marktomgeving

Unit 4 Agresso wil zich gedragen als een goed en verantwoordelijk lid van de samenleving, in het bijzonder door:

- Een voorbeeldfunctie te vervullen in de IT-sector op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid.
- Producten en diensten te ontwikkelen die andere organisaties helpen om hun corporate governance te verbeteren en die een verantwoorde bedrijfsvoering bevorderen.
- Zich strikt te houden aan een beleid ter voorkoming van belangenverstrengeling, omkoping en corruptie.

- Er zeker van te zijn dat reclame- en marketingteksten geen onwaarheden bevatten en niet misleidend zijn.
- De best mogelijke werkwijzen op het gebied van MVO uit te wisselen in de IT-sector en in het algemeen met klanten, leveranciers, partners en lokale gemeenschappen.

Doelstellingen

- Het publiceren van huidige goede werkwijzen, bijvoorbeeld op het gebied van medewerkerforums, medewerkers- en klanttevredenheidsonderzoeken en energiebesparing.
- Meer bekendheid geven aan onze producten en diensten die de corporate governance van onze klanten versterken en die MVO eenvoudiger maken.
- Bekendheid geven aan het Unit 4 Agresso-beleid inzake het voorkomen van belangenverstremming, omkoping en corruptie, zoals dat is vastgelegd in het document Gedragscode en Bedrijfsethiek op onze website.
- Deelnemen aan overleg in de IT-sector dat gericht is op samenwerking en het uitwisselen van goede werkwijzen die onze klanten en de totale sector ten goede komen.

Milieu

Unit 4 Agresso streeft naar vermindering van de directe milieubelasting van haar activiteiten, voor zover management dit mogelijk maakt, en streeft naar het beïnvloeden van anderen opdat deze de indirecte milieubelasting van (de gevolgen van) onze activiteiten verminderen.

Naast naleving van de relevante milieuwetgeving wil Unit 4 Agresso in de regio's van haar activiteiten waar mogelijk een positieve bijdrage leveren aan het milieu. Unit 4 Agresso streeft de komende jaren naar een verbetering van haar prestaties op milieugebied.

Ons milieubeleid richt zich vooral op de volgende activiteiten:

- Vastgoedmanagement.
- Recycling.
- Reizen, inclusief woon-werkverkeer.

Unit 4 Agresso wil milieu-aspecten communiceren met:

- Bestaande aannemers en leveranciers, om er zeker van te zijn dat zij onze ambities op milieugebied kennen en om hen te stimuleren onze normen te halen of te overtreffen.
- Medewerkers en hen stimuleren om rekening te houden met milieubelasting in hun dagelijkse werk.
- Klanten, waarbij ons milieubeleid zo transparant is dat zij zich er een oordeel over kunnen vormen.

Doelstellingen

- Het verminderen van CO₂-uitstoot waar mogelijk door onnodig reizen te voorkomen, ondermeer door videoconferenties en interactieve e-learning.
- Bepalen of het mogelijk is om voor onze vestigingen over te schakelen op groene energie.
- Onderzoeken of onze vestigingen op een milieuvriendelijkere manier gemanaged kunnen worden.
- Het standaardiseren van recyclingprocedures en het beter communiceren van recyclinginitiatieven.
- Het onderzoeken van beloningen voor milieuvriendelijker reizen, zoals fietsgebruik en gezamenlijk autogebruik.
- Het onderzoeken van mogelijkheden voor samenwerking met andere bedrijven bij onze vestigingen, bijvoorbeeld ter verbetering van openbaar-vervoerfaciliteiten, recycling en gezamenlijk autogebruik.
- Het benoemen van milieucoördinatoren die ideeën en suggesties kunnen verzamelen en deze met de vestigingsmanager kunnen bespreken.
- Een analyse maken van de bedrijfsmiddelen die Unit 4 Agresso verbruikt en de afvalstoffen die Unit 4 Agresso creëert en op basis hiervan doelstellingen bepalen om afvalstoffen terug te dringen en op een veilige en effectieve manier afvoeren.
- Zuinig zijn met bedrijfsmiddelen, waar relevant milieuvriendelijke bedrijfsmiddelen inkopen, verontreiniging tegengaan en mogelijkheden onderzoeken om bedrijfsmiddelen (zoals papier, energie en water) efficiënter te gebruiken.

Recente verbeteringen

Veel van de bovengenoemde ambities zijn al realiteit in een of meerdere landen waar Unit 4 Agresso actief is. Onze werkmaatschappijen ondernemen jaarlijks nieuwe initiatieven die bijdragen aan MVO. Tot de belangrijkste initiatieven en resultaten van 2008 behoorden de ondertekening van een milieuhandvest in het Verenigd Koninkrijk, het verkrijgen van het ISO 14001-certificaat in Zweden als bewijs voor een milieuvriendelijk managementsysteem, uitbreiding van de voorzieningen voor onze klanten in Zweden voor grootschalig elektronisch factureren en een bedrijfsbreed plan voor het beveiligen van gegevens van onze klanten. Deze initiatieven, met uitzondering van het laatst genoemde, worden besproken in het hoofdstuk Ontwikkelingen 2008, paragraaf Ontwikkelingen per land.



Risico's en risicobeheersing

Unit 4 Agresso beschouwt het beheersen van risico's en de rapportage hierover als een essentieel onderdeel van haar corporate governance. In de visie van Unit 4 Agresso dragen het onderkennen van de belangrijkste ondernemingsrisico's en een stelselmatige beheersing en beperking van die risico's belangrijk bij aan het realiseren van de strategische en financiële langetermijndoelstellingen.

Ondernemen gaat gepaard met risico's. Unit 4 Agresso wil door het nemen van verantwoorde ondernemingsrisico's haar bedrijfsdoelstellingen realiseren en daarmee een redelijke mate van zekerheid verkrijgen dat zij haar verplichtingen tegenover aandeelhouders, klanten, medewerkers en andere belanghebbenden op de korte en op de lange termijn kan nakomen. Unit 4 Agresso streeft naar grondige en actuele kennis van de markt en een hoge mate van transparantie in de eigen organisatie om te kunnen bepalen wanneer risico's verantwoord zijn en wanneer ze vermeden of beperkt dienen te worden.

De belangrijkste risico's die winst en groei kunnen bedreigen van een middelgrote internationaal opererende producent en leverancier van bedrijfssoftware met groeiambities zoals Unit 4 Agresso, zijn:

- Macro-economische omstandigheden die leiden tot afname van de investeringsbereidheid in bedrijfssoftware.
- Niet-succesvolle nieuwe technologie, die vraagt om relatief hoge investeringsbedragen en een soms lange ontwikkeltijd.
- De kostprijs en de beschikbaarheid van IT-professionals.
- Een tegenvallend rendement en/of hogere dan geplande financieringslasten na een acquisitie.

Unit 4 Agresso streeft naar een gematigd risicoprofiel. De belangrijkste factoren die bijdragen aan matiging van het risicoprofiel zijn:

- Een hoog en structureel toenemend omzetaandeel in meerjarige onderhoudscontracten en abonnementen (circa 42% in 2008).
- Een hoog omzetaandeel in de publieke sector (circa 31% in 2008), die minder conjunctureel gevoelig is dan de private sector.
- Spreiding van omzet over licentieverkopen, onderhoudscontracten en abonnementen, en overige diensten.
- Spreiding van omzet over vele landen en meerdere marktsegmenten.

Als belangrijkste structurele risicosoorten onderscheidt Unit 4 Agresso: strategische risico's, technologische risico's, operationele risico's, financiële risico's en compliancierisico's.

Belangrijke risico's op kortere termijn

Op 26 februari 2008 heeft Unit 4 Agresso de acquisitie van CODA afgerond en is zij een financiering aangegaan met een looptijd van vijf jaar. De financieringsvoorwaarden (zogenaamde 'financiële convenanten') zijn vastgelegd in de Leningovereenkomst (de zogenaamde 'Facility Agreement'). Unit 4 Agresso loopt inherent verschillende risico's met betrekking tot deze voorwaarden, welke zij zoveel als mogelijk heeft afgedekt. De belangrijkste risico's, zonder rekening te houden met de aanwezige beheersmaatregelen, zijn:

- Het niet kunnen voldoen aan de voorwaarden van de financiële convenanten (compliancierisico).
- Het niet (tijdig) af kunnen lossen (liquiditeitsrisico).
- Het niet kunnen aflossen door wijzigingen in valutakoersen (valutarisico).
- Het niet in staat zijn de rente te kunnen betalen door een stijging van de rentetarieven (renterisico).

In de uitzonderlijke situatie dat Unit 4 Agresso niet (voldoende) haar verplichtingen zou kunnen nakomen, kunnen aanvullende rapportages vereist worden, kunnen aanvullende financieringen voor overige doeleinden moeilijker verkregen worden en/of kan Unit 4 Agresso in gebreke gesteld worden.

Naast prudent liquiditeitsrisicobeheer zijn de belangrijkste beheersingsmaatregelen om de naleving van de financiële convenanten veilig te stellen:

- Op maandelijkse basis prognosticeren van de operationele-, investerings- en financieringskasstromen en daaraan gekoppeld analyses van de uitkomsten in relatie tot de aflossingsverplichtingen en financiële convenanten.
- Beoordelingen per kwartaal en achteraf van de naleving van de financiële convenanten, inclusief de verplichte kwartaalrapportage aan de banken.
- Een verdeling van de financiering in een deel dat is opgenomen in Britse ponden en een deel dat is opgenomen in euro's en een koppeling van de rentebetalingen en aflossingsverplichtingen aan de liquiditeitsbegrotingen voor de lange termijn voor de leningen in beide valuta.
- Natuurlijke dekking van het valutarisico door de nominale valuta's van de in delen opgenomen financiering te koppelen aan de geprognosticeerde kasstromen in deze valuta's.
- Het gebruik van derivaten (renteswaps) om de (onzekere) variable rente in te dekken.

Zie de jaarrekening, paragraaf 5.9.11.1, voor meer informatie over de voorwaarden en lasten die verbonden zijn aan de financiële convenanten.



Belangrijkste structurele risicosoorten

Strategische risico's

Unit 4 Agresso beschouwt de voornaamste marktrisico's als inherent aan de gekozen strategie. Deze marktrisico's worden daarom begrepen in de onderstaande strategische risico's.

Conjunctuur- en seizoensgevoeligheid

Unit 4 Agresso kent drie inkomstenstromen die inherent zijn aan het ontwikkelen, distribueren en onderhouden van bedrijfssoftware: inkomsten uit licentieverkopen, inkomsten uit onderhoudscontracten en abonnementen en inkomsten uit implementaties en overige diensten. Vooral de inkomsten uit licentieverkopen zijn conjunctuurgevoelig en afhankelijk van de investeringsbereidheid in de markt. Mede vanwege de seizoensinvloeden draagt deze inkomstenstroom een specifiek risico. Juni en december zijn belangrijke maanden aangezien deze maanden direct voorafgaan aan een natuurlijk startmoment voor het gebruik van nieuwe software.

De inkomsten uit onderhoudscontracten en abonnementen zijn in beperkte mate conjunctuurgevoelig. Deze komen grotendeels voort uit de bestaande klantenkring en hebben een wederkerend karakter. De groei van deze inkomstenstroom is wel direct afhankelijk van de conjunctuur en de daaraan gerelateerde vraag naar nieuwe licenties.

De component implementaties en overige diensten bestaat vooral uit implementatie, advies (business consultancy) en ondersteuning. De vraag naar deze diensten is eveneens beperkt conjunctuurgevoelig. Door een deel van de implementatiewerkzaamheden uit te besteden, afhankelijk van de conjunctuur, kan Unit 4 Agresso haar eigen capaciteit efficiënt benutten zonder een hoog risico op (kostbare) overcapaciteit.

Omzetspreiding over landen en marksegmenten beperkt de negatieve gevolgen van lokale en sectorgebonden conjunctuurverzwakkingen. In 2008 was de geografische omzetspreiding: Benelux 32%, Zweden 14%, Verenigd Koninkrijk 22%, Spanje 11%, Noorwegen 8%, Duitsland 5%, Verenigde Staten/Canada 5% en overige 3%. Unit 4 Agresso is actief in verschillende verticale markten in de publieke en private sector, waaronder lokale en centrale overheden, gezondheidszorg, non-profitorganisaties, universiteiten en scholen, zakelijke dienstverleners, groothandels, logistieke bedrijven en retailbedrijven. Daarnaast heeft Unit 4 Agresso in de Benelux substantiële posities in een aantal overige markten.

Afbreukrisico's bij acquisities

Voortgaande groei, mede door acquisities, is voor Unit 4 Agresso noodzakelijk om haar bedrijfsdoelstellingen te realiseren. Risicomanagement vormt een belangrijk onderdeel van het acquisitiebeleid. De volgende uitgangspunten dragen bij aan de beheersing van risico's voor, tijdens en na een acquisitie:

- Acquisities dragen in principe direct bij aan de winst per aandeel en bieden een rendement dat gezonde balansverhoudingen mogelijk maakt.
- Unit 4 Agresso hecht grote waarde aan een kwalitatief goed management en betrokkenheid van verkopende directeurs/grotaandeelhouders van een over te nemen bedrijf. Earnout-beloningsregelingen kunnen daarom deel uitmaken van de koopovereenkomst, waarbij een deel van de koopprijs afhangt van de toekomstige resultaten van de overgenomen onderneming. Ook de uitgifte van een (beperkt) pakket Unit 4 Agresso-aandelen kan bijdragen aan een koppeling van het belang van de verkopende managers aan die van Unit 4 Agresso.
- Acquisities sluiten nauw aan op de ondernemingsstrategie en dragen bij aan het versterken van de positie van Unit 4 Agresso op de beoogde kernmarkten.
- De bedrijfscultuur van de overnamekandidaten sluit goed aan op die van Unit 4 Agresso om integratie en onderlinge samenwerking goed mogelijk te maken.

Financieringsrisico's

Grote acquisities kunnen relatief grote financieringslasten en daarmee financieringsrisico met zich meebrengen. De mate waarin Unit 4 Agresso in staat is om aan haar verplichtingen met betrekking tot deze financieringen te voldoen is afhankelijk van de gemaakte afspraken via de financiële convenanten, de ontwikkelingen in rentetarieven en relevante valutakoersen, en de winst en kasstromen die Unit 4 Agresso kan genereren gedurende de periode van rentebetalingen en aflossingen. Voor een overzicht van de verplichtingen, beheersmaatregelen en de mogelijke gevolgen wanneer niet aan de verplichtingen kan worden voldaan, zie de paragraaf Belangrijke risico's op kortere termijn van dit hoofdstuk.

Schaalrisico's

Unit 4 Agresso is een middelgrote speler in de internationale markt voor bedrijfssoftware. Ten opzichte van grotere, belangrijke concurrenten is de schaalgrootte van Unit 4 Agresso een concurrentienadeel. Grotere ondernemingen hebben in principe meer budget voor R&D, kunnen gemakkelijker investeren in nieuwe activiteiten en producten en hebben theoretisch een groter financieel incasseringsvermogen. De omvang van Unit 4 Agresso vormt een risico bij het doen van grote investeringen en belangrijke acquisities. De impact van succesvolle en niet-succesvolle initiatieven op de resultaten is relatief groot.

Unit 4 Agresso verkleint het risico op niet-succesvolle initiatieven en de daarmee samenhangende verliezen door een sterke specialisatie op basis van technologie, marktkennis en marketing. Zie voor meer informatie het hoofdstuk Zuivere visie, waarin visie, strategie en doelstellingen besproken worden.

Technologische risico's

R&D

R&D is een van de kritische succesfactoren voor de onderneming. De ontwikkeling van nieuwe producten en technologieën kan drie tot zeven jaar duren. Een dergelijke lange ontwikkeltijd leidt tot hoge investeringsbedragen en vereist een kleine tolerantie voor niet-succesvolle of te late introducties van nieuwe producten. Unit 4 Agresso besteedt circa 12% van de omzet aan R&D. In absolute bedragen is dit een substantieel lager bedrag dan een aantal concurrenten voor dit doel uittrekt. Dat noodzaakt Unit 4 Agresso tot specialisatie en schaalvergroting door uitbreiding van het aantal klanten, allianties en acquisities.

Operationele risico's

De risico's bestaan dat door Unit 4 Agresso ontworpen of aangepaste producten niet voldoen aan de eigen verwachtingen en/of die van klanten. Door middel van standaardprocedures voor het ontwikkelen en het (tussentijds) toetsen van nieuwe producten en productaanpassingen en voor het maken van afspraken met klanten, beperkt Unit 4 Agresso deze risico's.

Financiële risico's

Valutarisico's

De jaarrekening van Unit 4 Agresso luidt in euro's. Door haar wereldwijde activiteiten is Unit 4 Agresso vatbaar voor schommelingen tussen de rapportagevaluta en de verschillende functionele valuta's (translatierisico), die bestaan uit de munteenheden in de economische regio's waarin de werkmaatschappijen actief zijn. Een substantieel deel van de resultaten van Unit 4 Agresso wordt in niet-eurolanden gerealiseerd, in het bijzonder het Verenigd Koninkrijk, Zweden, Noorwegen en de VS. In principe dekt Unit 4 Agresso haar translatierisico niet af. Daarnaast vinden er door werkmaatschappijen in beperkte mate leveringen plaats aan landen met een andere valuta. Unit 4 Agresso hanteert voor dit transactierisico, indien zij dit noodzakelijk acht, financiële instrumenten, zoals verschillende vormen van opties en termijncontracten, om haar resultaten zoveel mogelijk zeker te stellen.

Renterisico's

Unit 4 Agresso is in beperkte mate blootgesteld aan renterisico's. Unit 4 Agresso heeft langlopende contracten met derde partijen waarin een rentevergoeding is opgenomen. De aanwezige geldmiddelen en financiering van werkkapitaal van Unit 4 Agresso wordt dagelijks op geconsolideerd niveau gemonitord en beheerd. Met werkmaatschappijen bestaan renteafspraken in lijn met de fiscale regelgeving in de betreffende landen.

In verband met de acquisitie van CODA heeft Unit 4 Agresso een langlopende financiering uitstaan tegen een variabele rente, die voor circa 90% van de initiële som middels een tweetal renteswaps geconverteerd is naar een vaste rente.

Zie de jaarrekening, paragraaf 5.9.13.3, voor een gevoeligheidsanalyse van de rente.

Kredietrisico's

Als verkooporganisatie kent Unit 4 Agresso debiteuren- en kredietrisico's. Unit 4 Agresso beperkt de risico's door een toegangssysteem op basis van jaarlijks wisselende pincodes te hanteren dat softwaregebruik pas mogelijk maakt nadat betaling heeft plaatsgevonden.

Nieuwe klanten beoordeelt Unit 4 Agresso altijd op kredietwaardigheid volgens een vaste procedure, waarbij soms advies wordt ingewonnen bij externe kredietbeoordeelaars. Bestaande klanten worden alleen extra beoordeeld wanneer het betalingsgedrag of andere gebeurtenissen, zoals product- of implementatieproblemen, daar aanleiding toe geven. Indien nodig maakt Unit 4 Agresso volgens een strakke procedure binnen het credit management gebruik van incassobureau's. Een groot deel van het klantenbestand bestaat uit overheidsinstanties met een laag risico. Alleen in gevallen van faillissement en eventuele product- en implementatieproblemen is sprake van een relatief hoog risico.

Liquiditeitsrisico

In uitzonderlijke omstandigheden bestaat een liquiditeitsrisico. Bij een combinatie van ongunstige factoren, zoals hoge (financierings) lasten, een hoge rente, ongunstige valutakoersen en/of een sterk afgenomen kasstroom als gevolg van teruglopende marktvraag, kan de solvabiliteit en liquiditeit van de onderneming onder druk komen te staan. Unit 4 Agresso loopt dan het risico dat het niet aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen.

De belangrijkste maatregelen voor liquiditeitsrisicobeheer zijn:

- Dagelijks actief cashmanagement, inclusief optimalisatie van het werkkapitaal.
- Een liquiditeitsbegroting voor telkens een periode van zes maanden vooruit.

Compliancerisico's

Onder compliancerisico's verstaat Unit 4 Agresso het risico dat het niet voldoet of niet kan voldoen aan de wet- en regelgeving die op de organisatie van toepassing is. Het raamwerk voor risicobeheer voorziet in mechanismen die een gecontroleerde en controleerbare naleving van wet- en regelgeving mogelijk maken. Ook het bevorderen en bewaken van integer gedrag van onze medewerkers, via een gedragscode, interne managementregels en het handhaven van een open bedrijfscultuur, spelen hierin een rol.

Met betrekking tot het naleven van de financiële convenanten die gesloten werden in verband met de acquisitie van CODA loopt Unit 4 Agresso een compliancerisico dat beheerst wordt via uitgebreide monitoring van nog na te komen en nagekomen verplichtingen en via liquiditeitsbeheer.



Verscherping van wet- en regelgeving leidt regelmatig tot nieuwe regels inzake bedrijfsvoering, transparantie en zorgplicht. In het bijzonder zijn voor Unit 4 Agresso de per 1 januari 2007 in Nederland ingevoerde Wet op het Financieel Toezicht met bijbehorende Algemene Maatregelen van Bestuur en alle nadere regelingen van belang. Bij Unit 4 Agresso is een compliance officer aangesteld die in samenwerking met het Corporate Finance Department en het Corporate Legal Department waakt over de compliance binnen en buiten de Unit 4 Agresso-organisatie.

Risicobereidheid

De risicobereidheid van Unit 4 Agresso ten aanzien van de verschillende risicosoorten wordt in belangrijke mate bepaald door de doelstellingen van Unit 4 Agresso.

De risicobereidheid ten aanzien van technologische risico's is hoog. Het belang van voortdurende innovatie is groot. Daarbij kan de financiële schade en de reputatieschade bij mislukkingen, fouten of te late introducties ook groot zijn. Jaarlijks analyseert en evalueert de Raad van Bestuur deze risico's en worden de bevindingen met de Raad van Commissarissen besproken.

De risicobereidheid ten aanzien van strategische risico's is neutraal. De marktgerelateerde risico's worden gematigd door spreiding van omzetsoorten, een hoog percentage wederkerende omzet en een groot omzetaandeel in de publieke sector. Een relatief hoge risicobereidheid toont Unit 4 Agresso ten aanzien van groei via acquisities.

De risicobereidheid ten aanzien van operationele risico's is neutraal. Deze risico's worden beheerst binnen de gangbare bedrijfsprocessen en rapportagelijnen.

De risicobereidheid ten aanzien van financiële risico's is neutraal. Unit 4 Agresso beschikt over gedetailleerde rapportages en analyses, op basis van eigen software, voor het beheer van deze risico's.

De risicobereidheid ten aanzien van compliancierisico's is laag. De inrichting van processen en systemen, de richtlijnen voor medewerkers en de bedrijfscultuur zijn gericht op beheersing van deze risico's.

De risico's die Unit 4 Agresso niet zelfstandig wil dragen zijn overgedragen aan verzekeringsmaatschappijen. Voorbeelden hiervan zijn bedrijfs- en beroepsaansprakelijkheidsverzekeringen en verzekeringen voor brand-, bedrijfs- en transportschade.

Raamwerk voor risicobeheer en controle

Het raamwerk voor risicobeheer en controle bestaat uit de volgende hoofdcomponenten:

- Richtlijnen, reglementen en overlegstructuren.
- Rapportage en analyse.
- Controlebezoeken.

Voor de rapportage en analyse maakt Unit 4 Agresso gebruik van bedrijfsbrede interne risicobeheersings- en controlesystemen op basis van zelf ontwikkelde software, waarmee ook nieuwe risico's of risico's die eerder als niet-materieel beschouwd werden, geïdentificeerd kunnen worden als bedreigingen voor het realiseren van de ondernemingsstrategie. De werking van de systemen voor rapportage en analyse wordt systematisch gemonitord en de overige componenten van het raamwerk voor risicobeheer en controle worden regelmatig getoetst op hun effectiviteit. De Raad van Bestuur voert in samenwerking met de niet-statutaire hoofddirectie, het management van business units en gespecialiseerde afdelingen, beoordelingen uit en hanteert daarbij het COSO-ERM-model als normenkader.

Elke organisatorische eenheid van Unit 4 Agresso stelt periodiek een risicoanalyse op waarin alle structurele risicofactoren zijn vertegenwoordigd. Op basis van deze analyse stelt elke organisatie binnen Unit 4 Agresso vervolgens een plan voor risicobeheersing op, dat onderdeel vormt van het businessplan. Daarnaast wordt binnen Unit 4 Agresso gewerkt volgens richtlijnen op het gebied van interne, financiële verslaglegging en investeringsbeslissingen, eveneens op basis van bedrijfsbrede geïntegreerde eigen software. De rapportages bevatten zowel kwantitatieve als kwalitatieve gegevens, waaronder de ontwikkeling van de prospectportefeuille en de bezettingsgraden van de consultants.

Richtlijnen, reglementen en overlegstructuren

De volgende richtlijnen, reglementen en overlegstructuren fungeren (mede) als instrumenten voor risicobeheer:

- Handboekrichtlijnen voor financiële rapportage.
- Corporate governancestructuur zoals vastgelegd in statuten en interne reglementen.
- Treasurybeleidsplan, met doelstellingen en beleidsregels voor cash- en valutamanagement en financiering.
- Richtlijnen voor budgettering en jaarplannen.
- Minimaal eenmaal per jaar overleg tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, waarin de belangrijkste risico's en mitigerende maatregelen uitvoerig worden besproken.
- Managementreglement dat voor alle werkmaatschappij-rechteuren specifieke (gedrags)regels en autorisaties bepaalt.
- Reglementen en vastleggingen voor transferpricing (verrekenprijzen binnen de groep).

Rapportage en analyse

De periodieke rapportages van de werkmaatschappijen zijn gericht op een tijdig, effectief en efficiënt inzicht in de mate waarin strategische en financiële doelstellingen worden bereikt. De rapportages van financiële- en managementinformatie vinden voor alle werkmaatschappijen plaats volgens de richtlijnen van het centrale rapportagesysteem en volgens een uniforme procedure. De belangrijkste rapportages zijn:

- Jaarbudget inclusief businessplan.
- Dagelijkse rapportage over de positie van liquide middelen (cashpool).
- Elk kwartaal uitgebreide financiële informatie over de verwachte uitkomst van het jaarbudget (estimate).
- Elk kwartaal een rapportage over naleving financiële convenanten.
- Gedetailleerde maandelijkse informatie over financiële resultaten ten opzichte van budget en voorgaande jaren.
- Gedetailleerde kwalitatieve informatie per maand, met name ontwikkeling prospect- en klantenportefeuille, bezettingsgraad consultants, orderportefeuille, geplande bezetting consultants, ontwikkeling werkkapitaal en R&D-projecten.
- Maandelijks een gedetailleerde verwachting van de kasstromen voor de daaropvolgende zes maanden.
- Maandelijkse gestandaardiseerde verantwoordingsrapportage van het lokale management over de belangrijkste gebeurtenissen over de afgelopen periode en acties voor de komende periode, met daarin onderwerpen als lopende projecten en proposities, debiteuren- en personeelsaangelegenheden, mogelijke claims, marktverwachtingen, concurrentiepositie, analyse van maandresultaat en overige risico's.

Naast de afzonderlijke rapportages is ook een grondige analyse en consolidatie van de financiële managementinformatie een kritische succesfactor. De prestaties worden hierbij getoetst aan historisch vergelijkende verslagperioden, taakstellend budget, gewijzigd budget (estimate) en overige financiële informatie zoals verwachte orders (pijplijn) en getekende orders. De consolidatie en analyses vinden plaats op het hoofdkantoor door het Corporate Finance Department (CFD), dat direct aan de CFO rapporteert.

Controlebezoeken en overleg

Unit 4 Agresso bestaat uit vele werkmaatschappijen die elk verantwoordelijk zijn voor hun eigen lokale interne controle, financiële verslaggeving en risicobeheersing. Ten aanzien van de rapportage naar het hoofdkantoor is het van belang dat er structureel overleg is tussen het lokale financiële management en het hoofdkantoor. Naast dit overleg vinden regelmatig

controlebezoeken plaats vanuit CFD. Deze controlebezoeken worden lokaal uitgevoerd en zijn erop gericht vast te stellen dat alle rapportages tijdig en betrouwbaar plaatsvinden, en dat het risicomanagement en de beheersmaatregelen adequaat uitgevoerd worden. Daarnaast adviseert CFD over verdere optimalisatie van het interne beheersingssysteem, beoordeelt CFD de effectiviteit van het lokale werkkapitaal-management en vindt er op maandelijkse basis telefonisch overleg plaats over financiële resultaten, werkkapitaal en resultaten van consultants en support-diensten.

Beheersing biedt geen zekerheden

Hoe goed ons raamwerk voor risicobeheer en controle ook is opgezet, het kan nooit absolute zekerheid bieden dat doelstellingen op het gebied van strategie, operaties, verslaggeving en naleving van wetten en regels altijd worden bereikt. De werkelijkheid leert ons dat bij het nemen van beslissingen menselijke beoordelingsfouten kunnen optreden, dat er steeds kosten-batenafwegingen worden gemaakt bij het aanvaarden van risico's en het treffen van beheersingsmaatregelen, dat door menselijk falen zelfs simpele fouten of vergissingen grote verliezen kunnen veroorzaken en dat samenspanning van functionarissen kan leiden tot het omzeilen van interne controlemaatregelen. Ten slotte bestaat de mogelijkheid dat het management gemaakte afspraken onvoldoende nakomt.

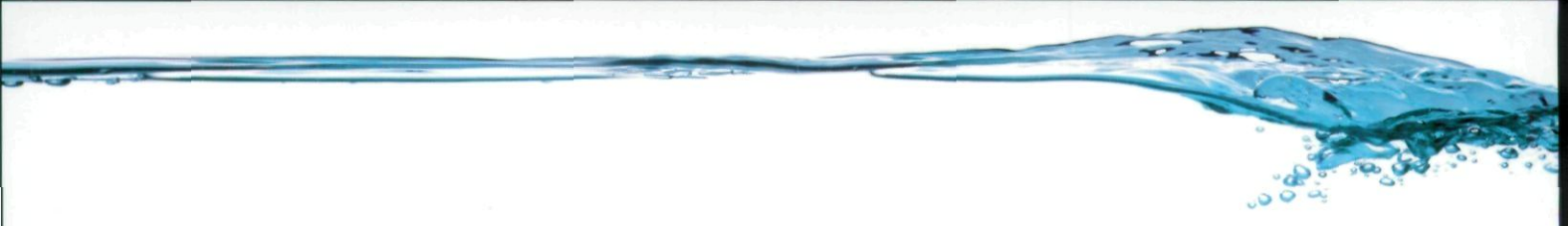
Verbeteringen en geplande initiatieven

In 2007 werd een nieuw en verbeterd intern rapportagesysteem in gebruik genomen om de interne rapportage te verbeteren door middel van dagelijkse inzage in de financiële cijfers, inzage in meer detailinformatie, verbreding van de rapportagegebieden, beperking van de afhankelijkheid van lokaal verantwoordelijken en verbetering van de analysemogelijkheden. In 2008 werd het rapportagesysteem technologisch verder verbeterd en uitgebreid, met betrekking tot het budgetteringsproces.

In 2009 wordt het rapportagesysteem verder verfijnd voor meer gedetailleerde informatie over de prospect- en klantenportefeuille en de urenrapportages van consultants.

De Raad van Commissarissen van Unit 4 Agresso zal na benoeming van een nieuwe commissaris op de AvA in 2009 een auditcommissie en een remuneratiecommissie installeren, waarmee tegemoet gekomen wordt aan de aanbevelingen van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Unit 4 Agresso voert in 2009 een nieuw bedrijfsbreed beleid in voor het innemen, opslaan, verwerken en indien van toepassing verwijderen van gegevens van klanten, ex-klanten en potentiële klanten. Het doel is om de risico's te verkleinen dat klantgegevens verloren raken, om het beheer van deze gegevens beter zichtbaar te maken en te verantwoorden en om naleving van de wet- en regelgeving op dit gebied beter te kunnen waarborgen.



Bestuursverklaring

De Raad van Bestuur van Unit 4 Agresso verklaart dat, voor zover bekend, de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Unit 4 Agresso en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen werkmaatschappijen. De Raad van Bestuur verklaart tevens dat dit jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar van Unit 4 Agresso en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen werkmaatschappijen.

De Raad van Bestuur van Unit 4 Agresso is verantwoordelijk voor het in standhouden en ontwikkelen van een deugdelijk raamwerk voor risicobeheer en controle en voor zover dit mogelijk is, voor het actief managen van de strategische, technologische, operationele, financiële en compliancerisico's waarmee Unit 4 Agresso te maken heeft.

Naast eigen lokale en geconsolideerde rapportages, die inzicht bieden in de mate waarin risico's voorkomen en beheerst worden, beschikt Unit 4 Agresso over de bevindingen van de externe accountant Ernst & Young Accountants LLP, die de jaarrekening controleert. Op grond van de rapportages daarover, de eigen waarnemingen daarvan, evenals de ervaringen uit het verleden, verklaart de Raad van Bestuur, onder verwijzing naar best-practicebepaling II.1.4. van de Nederlandse Corporate Governance Code, dat het raamwerk voor risicobeheer en controle, zoals in dit hoofdstuk op hoofdlijnen beschreven, in het verslagjaar 2008 adequaat en effectief is geweest en naar behoren heeft gefunctioneerd. De werkelijke effectiviteit ervan kan slechts aan de hand van de resultaten over een langere periode worden beoordeeld en/of op basis van specifieke toetsing van het ontwerp, het bestaan en de werking van de interne beheersmaatregelen.

Tot slot verklaart de Raad van Bestuur dat in dit jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee Unit 4 Agresso wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Sliedrecht, 6 april 2009

Raad van Bestuur

Chris Ouwinga

Edwin van Leeuwen

Heldere oplossingen

Verbreiding assortiment

Dankzij het samengaan van CODA en Unit 4 Agresso beschikken al onze klanten nu over meer keuzemogelijkheden bij het samenstellen van de optimale mix bedrijfssoftware. De onderliggende concepten van onze internationale producten CODA en Agresso Business World zijn sterk verwant. Beide producten zijn speciaal ontwikkeld voor en gericht op Businesses Living IN Change (BLINC). Deze organisaties zijn door de aard van hun activiteiten veel vaker dan gemiddeld onderhevig aan veranderingen. BLINC-organisaties moeten hun bedrijfssoftware daarom eenvoudig, snel en kostenefficiënt aan kunnen passen. Voor deze doelgroep biedt Unit 4 Agresso nu twee hoofdoplossingen:

- **Agresso Business World**

Een complete en geïntegreerde ERP-oplossing voor service-intensieve organisaties, met een uitgebreide reeks modules voor de beheersing en besturing van bedrijfsprocessen. Dankzij de VITA-architectuur is Agresso Business World ongekend flexibel. Het informatiemodel, het procesmodel en het model voor rapportage en analyse zijn altijd naadloos met elkaar verbonden, waardoor veranderingen in het ene model automatisch doorvertaald worden in de andere modellen. Dit geeft de garantie dat elk type bedrijfsverandering op het juiste moment en tegen de laagste kosten kan worden doorgevoerd. Op basis van marktstandaarden maakt VITA het toevoegen en integreren van extra applicaties mogelijk. Dat geldt zowel voor de eigen BLINC plugin-oplossingen als voor gespecialiseerde 'best-of-class' applicaties van derden.

- **CODA**

Een 'best-of-class' financieel-managementsysteem dat speciaal ontworpen is voor eenvoudige integratie met bestaande IT-infrastructuur. Dankzij de LINK-architectuur zijn de modules voor financieel management zodanig te integreren met applicaties van derden dat ze de (vaak complexe) systemen voor de besturing en beheersing van de kernactiviteiten van onze klanten optimaal ondersteunen.

CODA aanvullen met Agresso

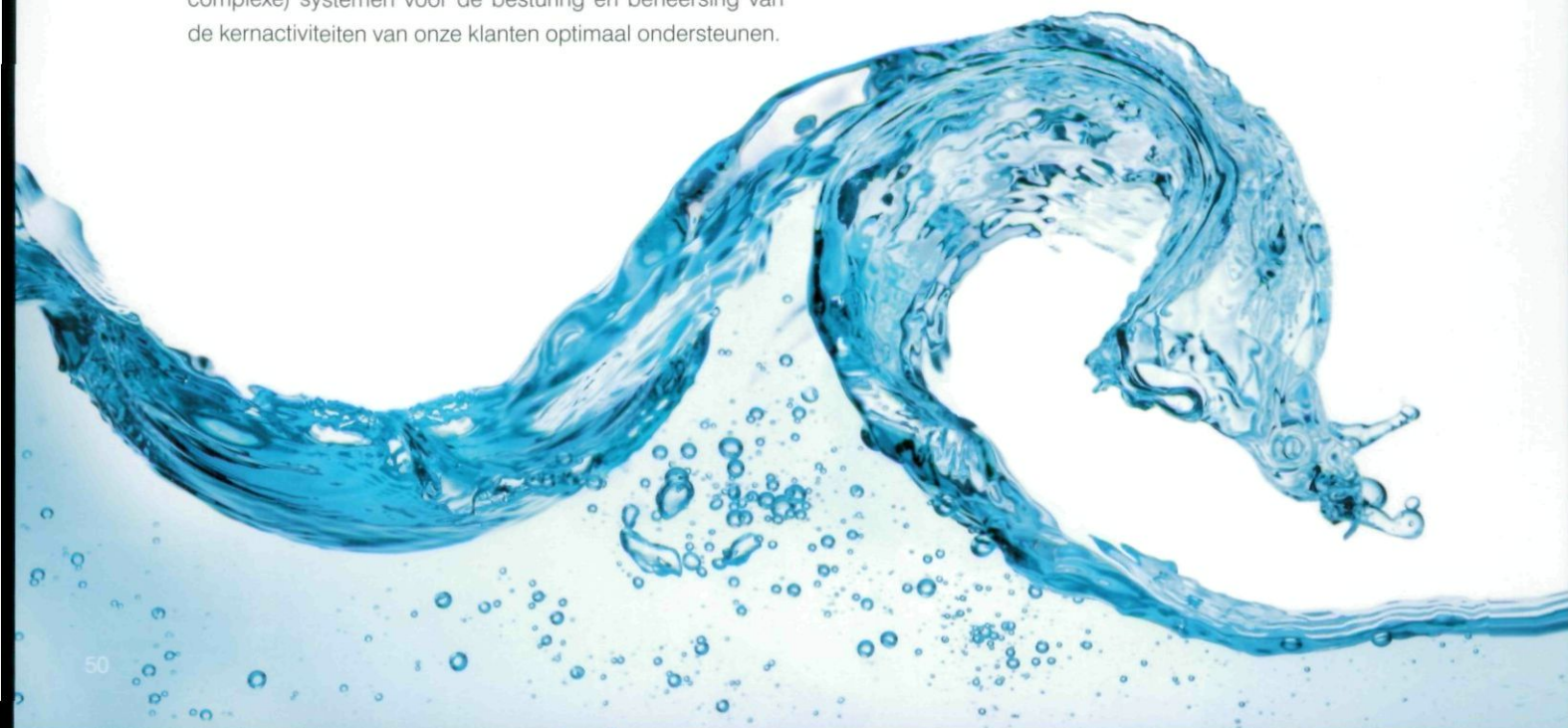
CODA-klanten hebben nu via hun vertrouwde leverancier de beschikking over een veel bredere reeks 'best-of-class' modules: de BLINC-plugins. Bovendien kunnen zij indien gewenst hun bestaande financieel-managementsysteem uitbreiden met de volledig geïntegreerde rol- en webgebaseerde ERP-modules van Agresso Business World. Daarbij zullen we uitbreiding vooral adviseren als er sprake is van quick wins. In de meeste gevallen gaat het dan om de volgende modules:

- **HR Management** – een set functies die nog beter functioneert in samenwerking met de financiële en overige modules. Agresso biedt een basisoplossing en een uitgebreide oplossing voor strategisch Human Capital Management.

- **Agresso HR & Salaris** – een complete basisoplossing met een op zich zelf staand controle- en informatiecentrum voor HR-ondersteuning, voor de dagelijkse salarisverwerking en voor een helder inzicht in HR-data.

- **Agresso Talent Management** – een uitgebreide web-based BLINC plugin-oplossing voor het ontwikkelen, beheersen en plannen van de vereiste capaciteit en competenties.

- **CRM** – een Customer Relationship Management BLINC plugin-oplossing, die zowel voor CODA-klanten als Agresso-klanten geschikt is. Deze is ontwikkeld om sales-, marketing- en servicemanagers te helpen met verbeteren van de procescoördinatie en -beheersing. In tegenstelling tot veel concurrerende systemen, die vaak zijn gericht op zeer grote bedrijven of productiebedrijven, is Agresso CRM speciaal ontwikkeld om te voldoen aan de behoeften van middelgrote, dienstverlenende organisaties.

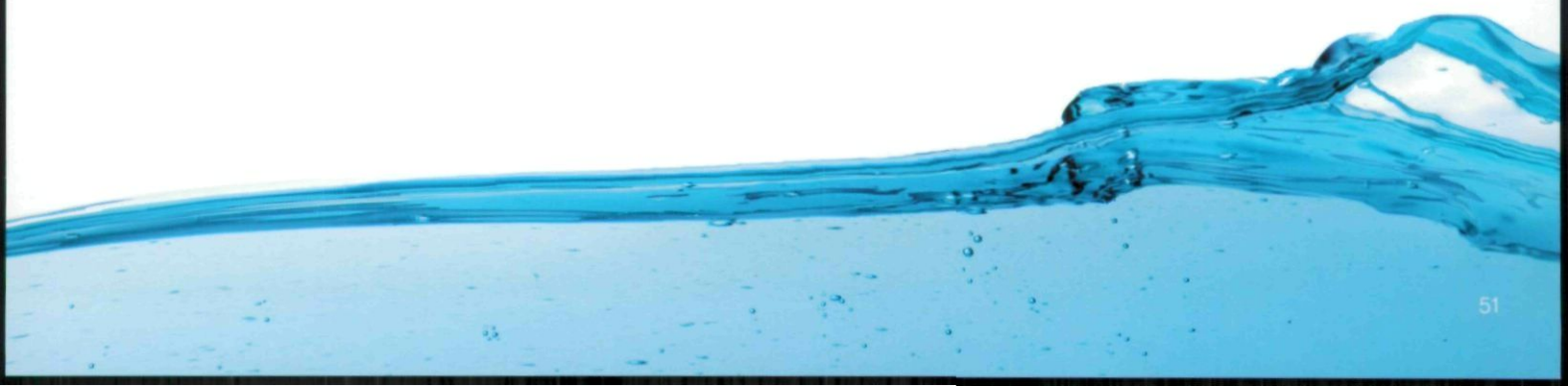


- **WebInfo** – een 'dashboard' business intelligence-oplossing die gebruikers gecontroleerde toegang geeft tot bedrijfs- en taakkritische informatie uit verschillende bronnen, waaronder CODA- en Agresso-applicaties. Ook gebruikers die niet volledig geautoriseerd zijn voor bepaalde bronnen kunnen snel een deel van de informatie bekijken en belangrijke gegevens analyseren. Deze gegevens worden aangeboden op een toegankelijke manier die aansluit op hun behoeften. Doordat WebInfo de mogelijkheid biedt om vaste gebruikers én gelegenheidsgebruikers te ondersteunen, dragen de gekoppelde functies van onze software nog effectiever bij aan de dagelijkse operaties en het beleid dat wordt uitgezet.

Agresso Business World aanvullen met CODA

Agresso-klanten kunnen nu profiteren van de veelvuldig bekroonde CODA-software en -expertise voor het stroomlijnen en automatiseren van hun financiële administratie. Tot nu blijken vooral de volgende modules voor Agresso-klanten een aantrekkelijke aanvulling:

- **OCRA** – een geavanceerd programma met consolidatie en cash management-instrumenten. Deze krachtige maar eenvoudige oplossingen zijn speciaal ontworpen voor (internationale) organisaties met meerdere werkmaatschappijen. Ze maken groepsaccounting, wettelijk verplichte rapportages, onderlinge betalingen tussen werkmaatschappijen en liquiditeitsbegrotingen sneller, eenvoudiger en meer consistent.
- **Manager** – een taakmanagementinstrument voor procesautomatisering en -standaardisatie. Met Manager kunnen best-practiceprocessen geautomatiseerd, geïnternaliseerd en gecontroleerd worden voor de gehele organisatie. Manager kan specifieke bedrijfsprocessen, zoals periodieke eindafsluitingen van administraties, automatiseren, maar ondersteunt bijvoorbeeld ook Governance Risk and Compliance-functies en sluit daarmee goed aan op de controle- en risicoanalyse van Agresso Auditor.



Bericht van de Raad van Commissarissen

Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) voor de jaarrekening 2008 vast te stellen. Verder stellen wij voor om de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor het gevoerde beleid over het jaar 2008 en om de Raad van Commissarissen (RvC) decharge te verlenen voor het gehouden toezicht. Deze onderwerpen worden als gescheiden punten op de agenda van de AvA opgenomen.

Overleg en vergaderingen

Gedurende het jaar heeft de RvC regelmatig en diepgaand de gang van zaken bij Unit 4 Agresso N.V. besproken. Daartoe vergaderde de voltallige RvC tienmaal.

Vergaderoverzicht RvC

Vergaderdatum	Met/zonder bestuur	Belangrijkste onderwerpen
11 januari 2008	Met bestuur	Acquisitie CODA
22 januari 2008	Met bestuur	Vaststellen budgetten
26 januari 2008	Zonder bestuur	Acquisitie CODA
25 februari 2008	Met en zonder bestuur	Jaarcijfers 2007, bespreking met accountant
12 maart 2008	Met bestuur	Langetermijnstrategie en integratie CODA
28 mei 2008	Met bestuur	Jaarvergadering
18 juni 2008	Met en zonder bestuur	Langetermijnstrategie en integratie CODA
20 augustus 2008	Met en zonder bestuur	Halfjaarcijfers 2008
3 november 2008	Met en zonder bestuur	Integratie CODA en internationaal HR
18 december 2008	Met en zonder bestuur	Resultaten 2008, verwachtingen en plannen 2009

Op 3 juli 2008 vond het reguliere overleg lid RvC, OR en lid Hoofddirectie plaats. Tijdens dit reguliere overleg werden onder andere de resultaten over en de belangrijkste ontwikkelingen in 2007 besproken.

Tevens zijn er meerdere informele contacten geweest tussen de Raad van Bestuur en de RvC.

Naast de in het vergaderoverzicht genoemde belangrijkste onderwerpen besteedde de RvC in deze vergaderingen eveneens aandacht aan:

- Markontwikkelingen en de concurrentiepositie van Unit 4 Agresso.
- De ontwikkeling van de groepsresultaten en de financiering van de vennootschap.
- De ontwikkelingen op het gebied van Corporate Governance.
- Risico's en risicobeheersing.

Ontwikkelingen 2008

In de afgelopen jaren heeft Unit 4 Agresso een consistente strategie gevolgd die heeft geresulteerd in de huidige sterke marktpositie en gezonde financiële situatie. De RvC heeft tegen de achtergrond van de wereldwijde financiële crisis bijzondere aandacht besteed aan de strategie en aan de operationele doelstellingen en prioriteiten zoals de Raad van Bestuur die stelt. Daaruit is de conclusie getrokken dat Unit 4 Agresso bij de huidige strategie, mede door de samenstelling van de activiteitenportefeuille, voldoende weerbaar is tegen mogelijke risico's die zouden kunnen voortkomen uit marktontwikkelingen. Daaraan dragen een relatief stabiele inkomstenstroom uit onderhoud en abonnementen, alsmede een aanzienlijke mate van kostenflexibiliteit bij. Bijzondere aandacht heeft ook de integratie van het begin 2008 overgenomen CODA gekregen. De RvC heeft vastgesteld dat de inpassing van CODA volgens plan verloopt en inderdaad de beoogde mogelijkheden voor synergie biedt.

In het verslagjaar traden geen wijzigingen op in de samenstelling van de statutaire Raad van Bestuur. De RvC heeft de mening uitgesproken dat de Raad van Bestuur evenwichtig is samengesteld en naar behoren functioneert. Met name de langjarige continuïteit binnen het Bestuur wordt van groot belang geacht voor een consistente strategische en operationele bedrijfsvoering.

Onmiddellijk bij de overname van CODA is de voormalige CEO, de heer Jeremy Roche, toegetreden tot de Hoofddirectie als niet-statutair lid. Daarmee is de inbreng van de competenties van CODA optimaal gewaarborgd en de integratie als zodanig op het juiste bestuursniveau verankerd. De RvC heeft met genoegen vastgesteld dat het gehele ondernemingsbestuur naar verwachting functioneert, met een effectief werkende portefeuillevordering, die gedeeltelijk geografisch georiënteerd is en gedeeltelijk gebaseerd op logische productportfolio's.

Functioneren van de Raad van Bestuur en de RvC

Het functioneren, de bezetting, opvolging en honorering van zowel de Raad van Bestuur als de RvC zijn besproken tijdens de hiervoor genoemde bijeenkomsten van de RvC in afwezigheid van de Raad van Bestuur.

De beoordeling van het functioneren is gebaseerd op het behalen van gestelde doelen, zowel operationeel als financieel, het effectief functioneren binnen de Raad van Bestuur, alsmede het vermogen om de bedrijfsvoering voor de kortere termijn effectief te combineren met het behoud van de strategie voor de lange termijn.

Bij de bespreking van het eigen functioneren heeft de RvC besloten dat de groei van de onderneming en het daardoor toenemen van de complexiteit van financiële vraagstukken en daarmee verbonden mogelijke risico's, de instelling van een auditcommissie binnen de RvC rechtvaardigt. Bij de voordracht van een nieuw lid van de RvC in de komende aandeelhoudersvergadering zal daarmee rekening worden gehouden. Na benoeming zal hij de in te stellen auditcommissie voorzitten.



Ten aanzien van het schema van de aftredingen en benoemingen heeft de RvC vastgesteld dat het bereiken van een meer dakpansgewijze opvolging aandacht verdient. Bij de voorstellen in de benoemingen en herbenoemingen in de komende AvA's wordt hiermee rekening gehouden.

Honorering van de Raad van Bestuur

De honorering van de Raad van Bestuur is gebaseerd op het door de AvA vastgestelde beloningsbeleid en kent een aantal componenten die voor een juiste balans tussen afweging van belangen voor de korte en voor de lange termijn moeten zorg dragen. Het beloningsbeleid kent naast de vaste bezoldiging een variabele beloning. Deze component is afhankelijk van het behalen van winst- en groeidoelstellingen. De in dit kader voor 2008 door de RvC geformuleerde doelstellingen zijn in het verslagjaar ruimschoots gerealiseerd, op grond waarvan is besloten de resulterende variabele bonus ten volle toe te kennen. Gedurende het verslagjaar werden tevens aandelenopties toegekend. Zie paragraaf 5.8.1.2 van de jaarrekening voor een overzicht.

De (vaste en variabele) honorering van de Raad van Bestuur over 2008 is uitgewerkt in paragraaf 5.12.2 van de jaarrekening als onderdeel van het jaarverslag. Op basis van het bezoldigingsbeleid heeft de RvC de honorering van de individuele leden van de Raad van Bestuur vastgesteld.

De RvC heeft besloten de variabele componenten van het beloningsbeleid, voor wat betreft zowel de korte als de lange termijn, gedurende 2009 opnieuw tegen het licht te houden. Daarbij zullen de definitieve aanbevelingen van de Commissie Frijns, wanneer beschikbaar, in de overwegingen worden betrokken. Wanneer hieruit wijzigingsvoorstellen ten aanzien van het beloningsbeleid zouden voortkomen, zullen die in de in 2010 te houden AvA ter goedkeuring worden voorgelegd. De RvC zal in de loop van 2009 een remuneratiecommissie instellen, die de RvC ondermeer zal voorzien van voorstellen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid alsmede betreffende de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur.

Samenstelling RvC

De RvC van Unit 4 Agresso bestaat uit de volgende personen:



drs. Theo J. van der Raadt
(1953), voorzitter

Benoemd in 1997. De heer Van der Raadt is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Desso Groep B.V., voorzitter van de Raad van Commissarissen van Maandag B.V., lid van de Raad van Commissarissen van Samas N.V., directeur Komfort B.V. en directeur A-Lanes A15 B.V. De heer Van der Raadt beschikt over ruime algemene bestuurlijke ervaring en over specifieke kennis op het gebied van financieel ondernemingsbestuur.



Johan A. Vunderink
(1947)

Benoemd in 2002. Zijn huidige posities zijn: lid Raad van Commissarissen van Teleca AB, commissaris van Siennax International B.V. en presidentcommissaris van Quint Wellington Redwood B.V. De heer Vunderink heeft jarenlange ervaring in de IT-industrie, zowel in de markt voor professional services als voor softwareproducten. Hij heeft internationale expansies geleid en is deskundig op het gebied van marketing en accountmanagement.



ir. Paul Smits
(1946)

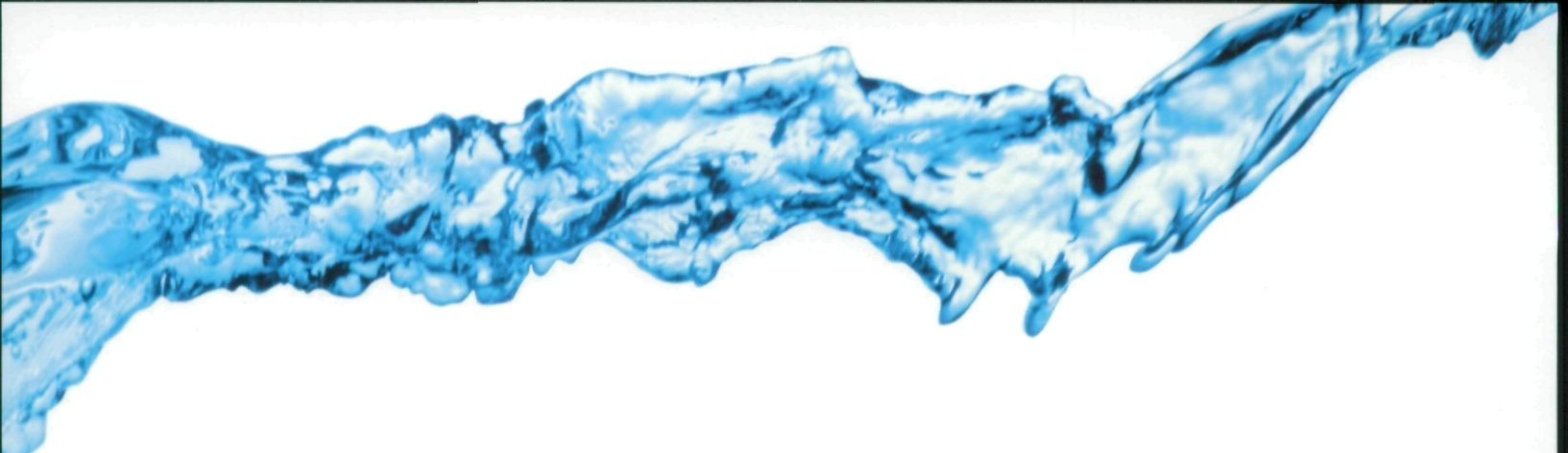
Benoemd in 2003. Zijn huidige posities zijn: voorzitter Raad van Toezicht van De Dierenbescherming, voorzitter Raad van Commissarissen Deerns NV, lid bestuur KNVB Stichting Meer dan twee Doelen, lid Raad van Advies Fortis Mees Pierson, presidentcommissaris RET NV Rotterdam, voorzitter Stichtingsbestuur Het Kunkelsorgel, lid Raad van Advies Ciber Nederland BV, voorzitter AVRO. De heer Smits beschikt over ruime en brede bestuurlijke ervaring, onder andere op het gebied van IT & ICT.



mr. Enno D. Wiersma
(1941)

Benoemd in 2005. Zijn huidige hoofdfunctie is advocaat bij het advocatenkantoor De Brauw Blackstone Westbroek. Zijn overige functies zijn ondermeer: presidentcommissaris Jan Tabak N.V. en commissaris Krasnapolsky Hotels & Restaurants N.V. De heer Wiersma beschikt over ruime bestuurlijke ervaring en is een expert in ondernemingsrecht, in het bijzonder op het gebied van fusies en overnames.

Alle commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit en zijn benoemd met inachtneming van de wettelijke, statutaire en reglementaire bepalingen voor de duur van vier jaar.



Schema van aftreden RvC / Voorziening in vacature

Het schema van aftreden van de leden van de RvC is als volgt:

- De heer Van der Raadt: op 11 mei 2005 herbenoemd tot 2009. Ter gelegenheid van de jaarvergadering van 2009 zal aan de AvA worden voorgelegd om de heer Van der Raadt bij uitzondering nog eenmaal te herbenoemen voor de duur van twee jaar. Dit uit het oogpunt van continuïteit en behoefte aan een voorzitter van de RvC met substantiële Unit 4 Agresso-ervaring gedurende de huidige moeilijke marktomstandigheden.
- De heer Vunderink: op 11 mei 2005 herbenoemd tot 2009. Ter gelegenheid van de jaarvergadering 2009 zal worden voorgesteld om de heer Vunderink te herbenoemen voor de gebruikelijke periode van 4 jaar.
- De heer Smits: op 10 mei 2006 herbenoemd tot 2010.
- De heer Wiersma: op 11 mei 2005 benoemd tot 2009. Ter gelegenheid van de jaarvergadering 2009 zal de heer Wiersma terugtreden als commissaris.

Met de genoemde termijnen en voorgenomen (her)benoemingen wordt naar de mening van de RvC een optimale 'dakpansgewijze' opvolging van benoeming en aftreden bereikt, die borg staat voor zowel de wenselijke kwaliteit als continuïteit binnen de Raad.

Ter gelegenheid van de jaarvergadering 2009 zal de RvC voorstellen om de heer Robert A. Ruijter (1951) te benoemen als lid van de RvC. De heer Ruijter is registeraccountant en financieel expert en heeft meerdere eindverantwoordelijke financiële functies bekleed, onder andere bij Philips, KLM en VNU. Hij zal de functie van voorzitter van de in 2009 nieuw aan te stellen auditcommissie van de RvC gaan vervullen. Hij vervult momenteel als nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen Wavin N.V., lid Raad van Advies UKA, lid Raad van Advies Verdonck, Klooster & Associates en bestuurslid en penningmeester bij Terre des Hommes Nederland. De heer Ruijter heeft de Nederlandse nationaliteit. Benoeming vindt met inachtneming van de wettelijke, statutaire en reglementaire bepalingen plaats voor de duur van vier jaar.

In het jaar dat de herbenoeming verloopt, zal een nieuwe herbenoeming c.q. het terugtreden worden geagendeerd voor de AvA van dat jaar.

Reglement RvC

Unit 4 Agresso heeft een reglement dat de werkwijze en het profiel van de RvC bepaalt. Dit reglement is opgenomen in de documenten Supervisory Board Rules en Annexes to the Supervisory Board Rules, die zijn te raadplegen op onze website.

Aandelenbezit en optierechten

Gedurende het jaar 2008 hebben de commissarissen geen aandelen of optierechten op aandelen Unit 4 Agresso N.V. in bezit gehad.

Waardering

In 2008 heeft Unit 4 Agresso op basis van een consistente uitvoering van de strategie een verdere groei laten zien van zowel omzet als resultaten. De positie van de onderneming is door autonome groei, maar ook door de strategisch zeer relevante overname en integratie van CODA, verder versterkt. De stabiliteit van bedrijfsvoering en resultaten is daardoor opnieuw verbeterd, wat in de wereldwijde financiële crisis van dit moment een factor van belang zal blijken. De RvC spreekt daarom graag zijn waardering uit voor de inspanningen die zijn geleverd door de Raad van Bestuur en de medewerkers en voor hun bereidheid om zich in te zetten voor het succes van Unit 4 Agresso.

De commissarissen hebben dit jaarverslag en de jaarrekening ondertekend om te voldoen aan hun wettelijke verplichting op grond van artikel 2: 101 lid 2 B.W.

Sliedrecht, 6 april 2009

De Raad van Commissarissen van Unit 4 Agresso N.V.

Theo van der Raadt, voorzitter

Johan Vunderink

Paul Smits

Enno Wiersma

Corporate governance

Ontwikkelingen in Corporate Governance

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code heeft eind december 2008 een geactualiseerde Corporate Governance Code gepresenteerd. Wanneer de geactualiseerde Code zal worden ingevoerd is nog niet duidelijk. Unit 4 Agresso volgt uiteraard de ontwikkelingen van het actualiseren van de Corporate Governance Code. Verder verdient opmerking dat de Raad van Commissarissen voornemens is in de loop van 2009 een auditcommissie in te stellen, dit op grond van het Besluit tot uitvoering van artikel 41 van de herziene 8e EG-richtlijn. Tevens is de Raad van Commissarissen voornemens in de loop van 2009 een remuneratiecommissie in te stellen.

Verslagjaar 2008

Voor het verslagjaar 2008 is de Corporate Governance Code 2003 van toepassing. Unit 4 Agresso streeft ernaar deze Corporate Governance Code zoveel mogelijk te volgen en hier ook openbaarheid aan te geven. Daarom, en mede uit hoofde van *de verplichtingen genoemd in artikel 391 lid 4 en 5 Boek 2 BW* en het Besluit van 23 december 2004 tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag, volgt hierna een puntsgewijs overzicht in hoeverre de Beginselen en Best Practice Bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code worden gevolgd door Unit 4 Agresso. De documenten op de website waar op sommige plaatsen in dit overzicht naar wordt verwezen, zijn te vinden op www.unit4agresso.com.

Best-practicebepalingen volgens de Code

I Naleving en handhaving van de Code

I.1 De hoofdlijnen van de corporategovernancestructuur uiteenzetten in het jaarverslag.

In dit Jaarverslag 2008 geeft Unit 4 Agresso een integrale reactie op de Corporate Governance Code.

I.2 Elke substantiële verandering in de corporate governance structuur als apart agendapunt bespreken in AvA.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

II Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze.

II.1.1 Een bestuurder wordt voor maximaal vier jaar benoemd. Herbenoeming kan telkens voor een periode van vier jaar plaatsvinden.

Unit 4 Agresso past deze bepaling niet toe. In principe acteren leden van de Raad van Bestuur (RvB) vanuit een strategisch langetermijnperspectief en daarbij past het limiteren van een aanstelling niet. Tevens onderschrijft Unit 4 Agresso niet het principe dat het doorgroeien naar een positie binnen de RvB resulteert in een wijziging van een dienstverband van onbepaalde tijd naar bepaalde tijd. Voor toekomstige leden van de RvB zal per situatie beoordeeld worden voor welke termijn het dienstverband zal gelden.

II.1.2 Het bestuur legt de strategie en doelstellingen ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen (RvC). De hoofdzaken worden vermeld in het jaarverslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling. Gelet op het Reglement RvC worden onder andere strategie en doelstellingen ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd. Voor wat betreft de vermelding van doelstellingen in het jaarverslag geldt een beperking. Unit 4 Agresso opereert in een markt die conjunctuurgevoelig is en veelal zijn de resultaten markt- en seizoensgevoelig. Het uitspreken van eventuele verwachtingen dient op verantwoorde wijze te geschieden. Unit 4 Agresso waakt ervoor geen doelstellingen te formuleren waarvan de haalbaarheid twijfelachtig is in verband met onzekere externe omstandigheden. Unit 4 Agresso zal waar mogelijk haar financiële doelstellingen communiceren, maar behoudt zich daarbij het recht voor om geen uitspraken te doen indien de onzekerheden te groot zijn.

II.1.3 In de vennootschap is een toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling. Unit 4 Agresso maakt hierbij gebruik van intern ontwikkelde software. Tevens is risicoanalyse en -beheersing een vast onderdeel op de agenda van de RvC.

II.1.4 In het jaarverslag verklaart het bestuur dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen adequaat en effectief zijn.

Unit 4 Agresso voldoet hieraan (zie pagina 49). Gedurende het boekjaar was de aandacht blijvend gericht op de verdere inrichting van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de onderneming. De strategische en de operationele risico's zijn geïnventariseerd, waardoor inzicht verkregen is in de voor de onderneming significante en specifieke risico's. Deze risico's en het daarop geformuleerde beleid zijn beschreven in het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing op pagina 44 tot en met 49 van dit jaarverslag. De werking van de systemen wordt systematisch gemonitord. De RvB voert beoordelingen uit in samenwerking met het management van divisies, business units en gespecialiseerde afdelingen, en hanteert daarbij het COSO-ERM-model als normenkader. Het geheel van de werkzaamheden met betrekking tot de interne risicobeheersings- en controlesystemen wordt door de RvB regelmatig besproken met de RvC.

II.1.5 Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de gevoeligheid van de resultaten ten aanzien van externe omstandigheden en variabelen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en geeft hieraan invulling in het hoofdstuk Risico's en risicobeheersing in het jaarverslag.

II.1.6 Klokkenluidersregeling.

Een klokkenluidersregeling is openbaar gemaakt op de website.

II.1.7 Niet meer dan twee commissariaten van beursgenoteerde vennootschappen per bestuurder en geen voorzitter van de RvC bij andere beursgenoteerde vennootschap.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze regeling. Op dit moment vervullen leden van de RvB van Unit 4 Agresso geen commissariaten bij beursgenoteerde vennootschappen.

II.2 Bezoldiging.

II.2.1 Opties zijn een voorwaardelijke bezoldigingscomponent.

Unit 4 Agresso kent geen voorwaardelijke opties.

II.2.2 Voor de toekenning van onvoorwaardelijke opties worden prestatiecriteria gehanteerd en deze opties kunnen de eerste drie jaar na toekenning niet worden uitgeoefend.

De prestatiecriteria die Unit 4 Agresso hanteert voor de toekenning van onvoorwaardelijke opties zijn gelieerd aan het niveau van de bedrijfsresultaten. In afwijking van deze bepaling hanteert Unit 4 Agresso binnen de optieregeling een uitoefenverbod van de opties voor een periode van gemiddeld genomen drie jaar, hetgeen neerkomt op het vervallen van dit uitoefenverbod voor eenderde deel van de opties na twee jaar, voor eenderde deel na drie jaar en voor het laatste derde deel na vier jaar.

II.2.3 Aandelen die zonder financiële tegenprestatie aan bestuurders worden toegekend, worden tenminste voor een periode van vijf jaar aangehouden.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling. Tot nu toe zijn geen aandelen toegekend aan bestuurders.

II.2.4 De uitoefenprijs van opties niet lager dan beurskoers op dat moment.

Unit 4 Agresso sluit zich aan bij deze bepaling. Gezien de volatiliteit van de huidige aandelenmarkt kan een overweging bij de uitgifte van nieuwe opties zijn om de uitoefenprijs te baseren op de gemiddelde prijs in de voorafgaande periode.

II.2.5 Geen veranderingen van uitoefenprijs of voorwaarden gedurende looptijd van de opties.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en heeft in het verleden altijd gehandeld volgens deze best-practicebepaling.

II.2.6 RvC stelt reglement op ten aanzien van handelen in eigen aandelen.

Unit 4 Agresso onderschrijft deze bepaling.

II.2.7 De maximale vergoeding bij onvrijwillig ontslag is een jaar en maximaal twee jaar indien dat onredelijk is.

Unit 4 Agresso onderschrijft het uitgangspunt dat geen onredelijk hoge ontslagvergoedingen aan bestuurders betaald dienen te worden in relatie tot het functioneren en de arbeidsrelatie van bestuurders. Unit 4 Agresso kent geen aanstellingen voor bepaalde tijd en kent geen van tevoren overeengekomen ontslagvergoedingen voor bestuurders. Bij ontslag zal in voorkomend geval met inachtneming van de omstandigheden en in redelijkheid worden gehandeld.

II.2.8 De onderneming verstrekt aan haar bestuurders geen persoonlijke leningen en garanties.

Unit 4 Agresso heeft een (rentedragende) lening uitstaan aan een statutair directielid. Zie hiervoor ook paragraaf 5.9.7.2 van de jaarrekening. Unit 4 Agresso zal in de toekomst voldoen aan deze bepaling.

II.2.9 Remuneratierapport.

Aangezien de remuneratie van het bestuur een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van de RvC, geeft de RvC hieraan invulling door de remuneratie van het bestuur te agenderen in haar jaarlijkse vergadering buiten het bijzijn van de leden van de RvB.

II.2.10 Informatie in remuneratierapport.

Unit 4 Agresso onderschrijft de hoofdlijnen van deze best-practicebepaling. De RvC geeft hieraan, onder verwijzing naar het onder II.2.9 vermelde, op praktische wijze invulling. Het remuneratierapport bevat een overzicht van het bezoldigingsbeleid alsmede een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. Het bezoldigingsbeleid wordt overeenkomstig II.2.13 aan de AvA ter goedkeuring voorgelegd en op de website geplaatst.

II.2.11 De belangrijkste elementen uit het contract met de bestuurder worden openbaar gemaakt.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en zal hieraan invulling geven bij toekomstige benoemingen van bestuurders.

II.2.12 Bijzondere vergoedingen aan bestuurders uitleggen in remuneratierapport.

Aan de leden van de statutaire directie van de vennootschap worden een auto en een mobiele telefoon ter beschikking gesteld. Tevens ontvangen zij maandelijks een geringe vergoeding ter dekking van onkosten. De vergoeding aan de leden van de statutaire directie wordt jaarlijks bepaald door de Raad van Commissarissen. De basis van de bonusregeling is evenals in voorgaande jaren 50% van het vaste salaris, echter met ingang van 2008 niet langer gemaximeerd. Als criterium voor de bonustoekenning over 2008 geldt, evenals in voorgaande jaren, voor 50% het behalen van een target EBITDA-groei en voor 50% het behalen van een target winst per aandeel groei. Daarbij worden bijzondere baten en lasten buiten beschouwing te laten. De beide targets zijn ruimschoots gerealiseerd. Zie verder paragraaf 5.12.2 van de jaarrekening.

II.2.13 Het remuneratierapport op website plaatsen.

De honorering van de RvB over 2008 is uitgewerkt in de jaarrekening als onderdeel van het jaarverslag. Het jaarverslag wordt op de website geplaatst. Het bezoldigingsbeleid dat is goedgekeurd door de AvA is tevens op de website geplaatst. Op basis van het bezoldigingsbeleid heeft de RvC de honorering van de individuele leden van de RvB vastgesteld.

II.2.14 In de toelichting op de jaarrekening de waarde van de aan het bestuur en het personeel toegekende opties vermelden en aangeven hoe deze waarde is bepaald.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

II.3 Tegenstrijdige belangen.

II.3.1 Een bestuurder zal ten opzichte van de vennootschap niet concurreren, geen (substantiële) schenkingen aannemen, geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen en geen zakelijke kansen die de vennootschap toekomen benutten.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, die is vastgelegd in de reglementen RvB en RvC, die op de website zijn geplaatst.

II.3.2 Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de RvB-voorzitter en bestuursleden. De RvB beoordeelt of er sprake is van een tegenstrijdig belang.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, die is vastgelegd in de reglementen RvB en RvC, die op de website zijn geplaatst.

II.3.3 Een bestuurder neemt niet deel aan discussie/ besluitvorming over een onderwerp/transactie waarbij de bestuurder een tegenstrijdig belang heeft.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, die formeel is vastgelegd in de reglementen RvB en RvC, die op de website zijn geplaatst.

II.3.4 Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen ter goedkeuring van de RvB en publiceren in het jaarverslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, die formeel is vastgelegd in de reglementen RvB en RvC, die op de website zijn geplaatst.

III Raad van Commissarissen

III.1 Taak en werkwijze.

III.1.1 Taakverdeling/werkwijze in het RvC-reglement. Het RvC-reglement vermeldt omgang met het bestuur, de AvA, en eventueel de Ondernemingsraad. Het RvC-reglement wordt op de website geplaatst.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en heeft deze opgenomen in de statuten.

III.1.2 Een verslag van de RvC over diens werkzaamheden maakt deel uit van de jaarstukken.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

III.1.3 Geslacht, leeftijd, beroep, hoofdfunctie, nationaliteit, nevenfuncties, tijdstip van eerste benoeming en lopende termijn van de benoeming van de commissaris.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

III.1.4 Aftreden commissaris bij onvoldoende functioneren.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze best-practicebepaling.

III.1.5 Acties bij frequente afwezigheid van commissaris tijdens RvC vergaderingen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze best-practicebepaling.

III.1.6 Toezicht van de RvC op het bestuur met betrekking tot strategie en interne controle.

Unit 4 Agresso voldoet ten minste aan deze bepaling.

III.1.7 Bespreking van de RvC, buiten aanwezigheid van de RvB, over de RvC als geheel, de RvC-leden afzonderlijk, de RvB als geheel en de RvB-leden afzonderlijk. Het houden van deze besprekingen worden vermeld in het RvC-verslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

III.1.8 Bespreking van de RvC met betrekking tot strategie en risico's, interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het houden van deze besprekingen worden vermeld in het RvC-verslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en wijdt hieraan een aparte vergadering.

III.1.9 De RvC en de leden afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid om van bestuur, de externe accountant, functionarissen en externe adviseurs informatie te verlangen. De vennootschap stelt de informatie ter beschikking.

Unit 4 Agresso onderschrijft de achtergronden van deze bepaling, waarbij het inwinnen van informatie in eerste instantie geschiedt door de RvB, gezien diens primaire verantwoordelijkheid om de RvC te informeren. Dit is ook vastgelegd in het Reglement RvC, dat door RvC en RvB is ondertekend en op de website staat.

III.2 Onafhankelijkheid

III.2.1 Alle commissarissen, met uitzondering van maximaal een persoon, zijn onafhankelijk.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

III.2.2 Toetsingscriteria onafhankelijkheid van commissarissen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

III.2.3 Het RvC-verslag vermeldt de onafhankelijkheid van de commissaris.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze best-practicebepaling (zie art. 10 van het reglement RvC op de website).

III.3 Deskundigheid en samenstelling

III.3.1 Profielschets van de RvC. De profielschets wordt op de website geplaatst.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 3 en Annex A van het reglement RvC op de website).

III.3.2 Minimaal een commissaris is financieel expert.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 3 van het reglement RvC op de website).

III.3.3 Introductieprogramma volgen na benoeming als commissaris.

De RvC beoordeelt welke commissaris behoefte heeft aan nadere training/opleiding.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 7 van het reglement RvC op de website).

III.3.4 Beperking commissariaten van een commissaris, zodat een goede taakvervulling gewaarborgd is.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 3 van het reglement RvC op de website).

III.3.5 Maximale zitting van de commissaris is drie maal voor een periode van vier jaar.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 3 van het reglement RvC op de website). Uit het oogpunt van continuïteit en behoefte aan een voorzitter van de Raad van Commissarissen met substantiële Unit 4 Agresso-ervaring gedurende de huidige moeilijke marktomstandigheden, zal voor de heer Van der Raadt vanaf 2009 voor een periode van twee jaar een uitzondering worden gemaakt. Deze uitzonderlijke herbenoeming zal tijdens de jaarvergadering van 2009 aan de aandeelhoudersvergadering ter goedkeuring worden voorgelegd.

III.3.6 Rooster van aftreden opstellen voor RvC.

Dit rooster wordt op de website geplaatst. Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie Annex B van het reglement RvC op de website).

III.4 Rol van de voorzitter van de RvC en de secretaris van de vennootschap.

III.4.1 De RvC-voorzitter zorgt voor een goed functioneren van de RvC en de commissies, zorgt voor tijdige informatieverstrekking, zorgt dat er voldoende tijd is voor besluitvorming, zorgt voor beoordeling van het functioneren van de RvC en het bestuur en zorgt dat contacten tussen RvC, bestuur en OR naar behoren verlopen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 4 van het reglement RvC op de website).

III.4.2 De RvC-voorzitter is geen voormalig bestuurder van de onderneming.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 3 van het reglement RvC op de website).

III.4.3 Ondersteuning van de voorzitter door de secretaris van de vennootschap.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 4 van het reglement RvC op de website).

III.5 Samenstelling en rol van drie kerncommissies van de RvC.

Gelet op de relatief beperkte omvang van de organisatie en de RvC (vier leden) heeft Unit 4 Agresso momenteel geen aparte auditcommissie, remuneratiecommissie en/of selectiecommissie. Dit betekent dat de RvC als geheel aandacht heeft voor de onderhavige onderwerpen. Binnen de RvC wordt uiteraard wel gebruikgemaakt van de specifieke expertise van verschillende leden. Beraadslaging en besluitvorming hieromtrent vindt echter binnen de volledige RvC plaats. De RvC overweegt in de loop van 2009 een auditcommissie en een remuneratiecommissie in te stellen. Unit 4 Agresso zal hierover rapporteren in het jaarverslag 2009.

III.5.1 De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. De reglementen en samenstelling van de commissies worden op de website van de vennootschap geplaatst.

Niet van toepassing.

III.5.2 Het verslag van de RvC vermeldt commissiesamenstelling, aantal commissievergaderingen en belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.

Niet van toepassing.

III.5.3 De RvC ontvangt van elke commissie een verslag van beraadslagingen en bevindingen.

Niet van toepassing.

Auditcommissie

III.5.4 De auditcommissie richt zich op het toezicht van het bestuur met betrekking tot interne risicobeheersings- en controlesystemen, financiële informatieverschaffing, opvolging adviezen van in- en externe accountants, rol/functioneren interne accountantsdienst, beleid inzake taxplanning, relatie met externe accountant, financiering van de vennootschap en de toepassing van informatie- en communicatietechnologie.

Met inachtneming van het feit dat er geen aparte auditcommissie is, voldoet Unit 4 Agresso aan deze best-practicebepaling. Zoals hiervoor al aangegeven zal Unit 4 Agresso in de loop van 2009 een auditcommissie instellen.

III.5.5 De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant in geval van onregelmatigheden van financiële berichten.

Met inachtneming van het feit dat er geen aparte auditcommissie is, voldoet Unit 4 Agresso aan deze best-practicebepaling.

III.5.6 De voorzitter van de auditcommissie mag niet de RvC-voorzitter, noch een voormalig bestuurder zijn.

Niet van toepassing.

III.5.7 Ten minste een financieel expert maakt deel uit van de auditcommissie.

Niet van toepassing.

III.5.8 De auditcommissie bepaalt of en wanneer de CEO, de CFO, de externe accountant en interne accountant bij haar vergaderingen aanwezig zijn.

Er is geen aparte auditcommissie, zie inleiding onder III.5.

III.5.9 De auditcommissie overlegt zo vaak als dit nodig is, maar in ieder geval eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van bestuur met de externe accountant.

Er is geen aparte auditcommissie, zie inleiding onder III.5.

Remuneratiecommissie

III.5.10 Taken van remuneratiecommissie: voorstel aan RvC inzake te voeren bezoldigingsbeleid, voorstel bezoldiging individuele bestuurders, opmaken van het remuneratierapport.

Gezien de beperkte omvang van de RvC is ervoor gekozen geen aparte remuneratiecommissie in te stellen. De taken worden uitgevoerd door de gehele RvC.

III.5.11 De voorzitter van de remuneratiecommissie mag niet de RvC voorzitter, noch een voormalig bestuurder zijn. Ook een commissaris die bij een andere beursgenoteerde vennootschap bestuurder is, mag geen voorzitter van de remuneratiecommissie zijn.

Niet van toepassing.

III.5.12 In de remuneratiecommissie neemt maximaal een commissaris die bij een andere Nederlandse beursgenoteerde vennootschap bestuurder is, zitting.

Niet van toepassing.

Selectie- en benoemingscommissie

III.5.13 Selectie, benoeming, beoordeling van commissarissen en bestuur. Voorstellen voor herbenoemingen, toezicht op bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.

Met inachtneming dat er geen aparte benoemingscommissie is, voldoet Unit 4 Agresso aan deze best-practicebepaling.

III.6 Tegenstrijdige belangen.

III.6.1 Melding van een (potentieel) tegenstrijdig belang van een commissaris aan de voorzitter van de RvC.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 10 van het reglement RvC op de website).

III.6.2 Een commissaris neemt niet deel aan discussie/ besluitvorming over een onderwerp/ transactie waarbij deze commissaris een tegenstrijdig belang heeft.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 10 van het reglement RvC op de website).

III.6.3 Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen van commissarissen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 10 van het reglement RvC op de website).

III.6.4 Transacties tussen vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden, behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag. Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 10 r van het eglement RvC op de website).

III.6.5 Het RvC-reglement bevat regels inzake tegenstrijdige belangen bij bestuurders, commissarissen, grootaandeelhouders en de externe accountant.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 10 van het reglement RvC op de website).

III.6.6 Een gedelegeerd commissaris strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is van tijdelijke aard.

Unit 4 Agresso kent geen gedelegeerd commissaris.

III.6.7 Een commissaris die tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders, treedt uit de RvC om de bestuursstaak op zich te nemen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 5 van het reglement RvC op de website).

III.7 Bezoldiging.

III.7.1 Een commissaris ontvangt geen aandelen of rechten op aandelen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 6 en Annex C van het reglement RvC op de website).

III.7.2 Eventueel aandelenbezit van een commissaris, is ter belegging op de lange termijn.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 6 en Annex C van het reglement RvC op de website).

III.7.3 De RvC stelt een reglement vast waarin regels worden gesteld ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door commissarissen, anders dan die uitgegeven door de eigen vennootschap. Het reglement wordt op de website geplaatst. Veranderingen in het aandelenbezit van de commissaris worden gemeld bij de compliance officer of bij het ontbreken van een compliance officer aan de voorzitter van de RvC.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 6 en Annex C van het reglement RvC op de website).

III.7.4 Aan commissarissen worden geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke verstrekt, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en na goedkeuring van de RvC. Leningen worden niet kwijtgescholden.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 6 en Annex C van het reglement RvC op de website).

III.8 One-tier bestuursstructuur.

Dit principe en bijbehorende bepalingen zijn op Unit 4 Agresso niet van toepassing, aangezien Unit 4 Agresso een bestuur en RvC (two-tier bestuursstructuur) kent conform Nederlands vennootschapsrecht.

III.8.1 De bestuursvoorzitter is niet tevens belast of belast geweest met de dagelijkse gang van zaken.

Niet van toepassing.

III.8.2 De bestuursvoorzitter ziet toe op een goede samenstelling van het bestuur en de functionering ervan.

Niet van toepassing.

III.8.3 De commissies, zoals genoemd in III.5, maken deel uit bestuursleden, die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast.

Niet van toepassing.

III.8.4 Voor de meerderheid bestaat het bestuur uit leden die niet met de dagelijkse gang van zaken zijn belast en onafhankelijk zijn in de zin van art. III.2.2.

Niet van toepassing.

IV De (Algemene vergadering van) Aandeelhouders

IV.1 Bevoegdheden

IV.1.1 Doorbreken bindende voordracht kan door AvA met meerderheid en quorum van maximaal 1/3. Wanneer quorum niet wordt gehaald, dan nieuwe AvA zonder quorum-eis.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 16.4 van de statuten op de website).

IV.1.2 Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalinbreng.

Unit 4 Agresso kent geen preferente aandelen.

IV.1.3 Bij overname of deelneming boven een bepaalde waarde zoals genoemd in ontwerpartikel 2:107a BW, dient het bestuur dit zo spoedig mogelijk openbaar mede te delen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 18.1.c van de statuten op de website).

IV.1.4 Het reserverings- en dividendbeleid als apart agendapunt op AvA behandelen en verantwoorden.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 30.2 van de statuten op de website).

IV.1.5 Het voorstel tot uitkering dividend als apart agendapunt op AvA behandelen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 30.2 van de statuten op de website).

IV.1.6 Decharge van bestuurders voor gevoerde beleid en decharge van commissarissen voor uitgeoefende toezicht, afzonderlijk in de AvA in stemming brengen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling (zie art. 30.2 van de statuten op de website).

IV.1.7 Bepaling van registratiedatum voor de uitoefening van stem- en vergaderrechten.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en de mogelijkheid van een registratiedatum bestaat (zie art. 32.7 van de statuten op de website).

IV.2 Certificering van aandelen.

Unit 4 Agresso kent geen certificering van aandelen, alleen aandelen met stemrecht.

IV.2.1 Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders en opereert onafhankelijk. Deze punten worden expliciet besproken tijdens een vergadering van certificaathouders.

Niet van toepassing.

IV.2.2 Bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor.



Het bestuur mag niet gevormd worden door (voormalig) bestuurders/commissarissen, werknemers of vaste adviseurs. Niet van toepassing.

IV.2.3 Bestuurder kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur.

Niet van toepassing.

IV.2.4 Aanwezigheid van bestuur administratiekantoor op AvA.

Niet van toepassing.

IV.2.5 Administratiekantoor richt zich naar het belang van certificaathouders bij uitoefening stemrechten.

Niet van toepassing.

IV.2.6 Het administratiekantoor doet minstens eenmaal per jaar verslag van activiteiten.

Verslag wordt op de website geplaatst.

Niet van toepassing.

IV.2.7 Eisen waaraan het in IV.2.6 genoemde verslag moet voldoen.

Niet van toepassing.

IV.2.8 Verlening stemvolmachten aan certificaathouders.

Niet van toepassing.

IV.3 Informatieverschaffing/logistiek Algemene vergadering van Aandeelhouders

IV.3.1 Presentaties voor analisten, (institutionele) beleggers en persconferenties worden via de website en persberichten aangekondigd. Aandeelhouders kunnen dit soort bijeenkomsten volgen via webcasting, telefoon, etc. Presentaties worden op de website geplaatst.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.2 Analistenrapporten en taxaties van analisten worden niet vooraf beoordeeld, gecorrigeerd of van commentaar voorzien anders dan op feitelijkheden.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.3 Geen vergoeding voor onderzoek/vervaardiging/publicatie analistenrapporten.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.4 Geen besprekingen met analisten/beleggers kort voor publicatiedatum financiële informatie.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.5 Bestuur en RvC verschaffen de AvA alle verlangde informatie, tenzij een zwaarwichtig belang zich daartegen verzet.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.6 Informatie op niet-commercieel deel van website zetten.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en geeft informatie op haar aparte investor website.

IV.3.7 Bij goedkeuring in AvA, via aandeelhouderscirculaire informatie verschaffen. Aandeelhouderscirculaire op website plaatsen.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

IV.3.8 AvA-verslag uiterlijk drie maanden na AvA ter beschikking stellen, waarna aandeelhouders drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren.

Binnen Unit 4 Agresso stellen voorzitter en secretaris de notulen vast, conform wet- en regelgeving en hetgeen de statuten bepalen. Het verslag wordt ook op de website geplaatst.

IV.3.9 Overzicht van uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen overname/zeggenschap in jaarverslag.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling en licht deze maatregelen toe in haar jaarverslag.

IV.4 Verantwoordelijkheid institutionele beleggers.

IV.4.1 Institutionele beleggers publiceren jaarlijks op hun website hun beleid inzake het uitoefenen van stemrecht op aandelen die zij houden in beursgenoteerde vennootschappen. Niet van toepassing.

IV.4.2 Institutionele beleggers doen jaarlijks op hun website en/of in hun jaarverslag verslag van de uitvoering van het beleid inzake het uitoefenen van het stemrecht in betreffend boekjaar. Niet van toepassing.

IV.4.3 Institutionele beleggers brengen per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op AvA.

Niet van toepassing.

V De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne auditfunctie en van de externe accountant

V.1 Financiële verslaggeving.

V.1.1 Zorgvuldige procedures, waarbij RvC toezicht houdt bij opstellen financiële publicaties.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, zowel ten aanzien van het opstellen en publiceren van (half)jaarcijfers en financiële informatie als ten aanzien van de toezichhoudende rol van de RvC op dit gebied.

V.1.2 De auditcommissie beoordeelt hoe externe accountant betrokken wordt bij inhoud/publicatie financiële berichten, anders dan de jaarrekening.

Binnen Unit 4 Agresso is de RvB, in open overleg met de RvC, het eerste aanspreekpunt van de externe accountant. Vanaf 2004 voldoet Unit 4 Agresso aan het principe dat de externe accountant betrokken wordt bij de publicatie van financiële berichten anders dan de jaarrekening. Een en ander overeenkomstig de reactie op best-practicebepaling III.5.5.

V.1.3 Verantwoordelijkheid van bestuur voor kwaliteit en volledigheid van openbaar gemaakte financiële berichten. RvC ziet erop toe dat bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.

Unit 4 Agresso voldoet al aan deze bepaling vanaf haar ontstaan als beursfonds. Los van de geldende standaardprocedures en het gebruik van eenduidig binnen Unit 4 Agresso gebruikte systemen voor ondermeer de financiële rapportage en managementinformatie, wordt maandelijks gerapporteerd aan de RvC over financiële voortgang en overige relevante informatie.

V.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

V.2.1 Externe accountant woont AvA bij en kan naar de getrouwheid van de jaarrekening worden gevraagd.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

V.2.2 Jaarlijkse rapportage van bestuur en auditcommissie aan RvC inzake onafhankelijkheid van externe accountant. RvC doet in AvA voordracht tot benoeming externe accountant.

Unit 4 Agresso kende in 2008 geen auditcommissie en het betreft hier dan ook een samenspel van de RvB en de voltallige RvC.

V.2.3 Elke vier jaar beoordeling van de externe accountant en belangrijkste conclusies meedelen in AvA voor beoordeling benoemingsvoordracht.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling, met dien verstande dat hieraan invulling wordt gegeven door de RvB en de voltallige RvC, vanwege het ontbreken van een auditcommissie.

V.3 Interne auditfunctie.

V.3.1 Betrokkenheid van externe accountant en auditcommissie bij opstellen werkplan interne accountant.

Unit 4 Agresso onderschrijft het principe dat de beoordeling en toetsing van de interne risicobeheersings- en controlesystemen plaatsvinden onder de verantwoordelijkheid van het bestuur. Unit 4 Agresso kent, gezien haar relatief beperkte omvang en complexiteit, tot op heden geen formele interne accountantsdienst. Invulling aan dit principe wordt gegeven door het Corporate Finance Department dat onder directe verantwoordelijkheid van de CFO opereert.

V.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap.

V.4.1 Externe accountant woont RvC-vergadering bij waarin over de vaststelling/goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten.

Unit 4 Agresso voldoet al aan deze bepaling vanaf haar ontstaan als beursfonds.

V.4.2 Externe accountant kan de voorzitter van de auditcommissie verzoeken aanwezig te zijn bij vergadering van de auditcommissie.

Unit 4 Agresso kende in 2008 geen auditcommissie.

V.4.3 Externe accountant rapporteert bevindingen inzake jaarrekeningonderzoek aan bestuur en RvC.

Unit 4 Agresso voldoet aan deze bepaling.

Extra informatie ex Besluit artikel 10 Overnamerichtlijn / artikel 2:391 lid 5 BW

Gelet op het besluit van 5 april 2006 (in werking op 31 december 2006) tot uitvoering van artikel 10 van Richtlijn nr. 2004/25/EG van het Europese Parlement en de Raad van de Europese Unie van 21 april 2004 betreffende het openbaar bod (Stb. 2006, 191), zijn nadere voorschriften opgesteld omtrent de inhoud van het jaarverslag van een vennootschap wier aandelen of met haar medeweten uitgegeven certificaten van aandelen aan een gereguleerde beurs binnen de EU zijn genoteerd.

a) De kapitaalstructuur

Unit 4 Agresso N.V. ('de Vennootschap') heeft per 1 januari 2009 26.263.899 uitstaande gewone aandelen. Er zijn geen andere soorten aandelen.

Met de Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso is afgesproken dat de Vennootschap aan de Stichting het recht verleent tot het nemen van preferente aandelen in het kapitaal van de Vennootschap tot een zodanig bedrag als de Stichting zal verlangen, met dien verstande dat dit ten hoogste een nominaal bedrag zal kunnen zijn dat gelijk is aan het totale nominale bedrag van alle niet bij de Stichting geplaatste aandelen in het kapitaal van de Vennootschap voor de uitgifte van de preferente aandelen, verminderd met het nominale bedrag aan preferente aandelen dat de Stichting op het moment van uitoefening houdt. De bestaande putoptie van de Vennootschap is inmiddels komen te vervallen.

b) Statutaire of contractuele beperkingen door de Vennootschap van de overdracht van aandelen of van certificaten die met medewerking van de vennootschap zijn uitgegeven.

Niet van toepassing.

c) Meldingsplichtige deelnemingen ex hoofdstuk 5.3 Wet op het financieel toezicht.

Het register van de AFM gaf per 1 januari 2009 de volgende meldingen van substantiële deelneming aan:

- Fortis Investment Management Netherlands N.V.: 6,60%.
- Aviva plc: 7,50%.
- Navitas B.V.: 6,07%.
- WAM Acquisitions GP, Inc.: 6,79%.
- Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso: optie op 100% van het alsdan geldende kapitaal.
- De heer C. Ouwinga: 6,33%.

d) Bijzondere zeggenschapsrechten verbonden aan aandelen en de naam van de gerechtigde.

Niet van toepassing.

e) Het controlemechanisme van een regeling waarin aan werknemers rechten worden toegekend om aandelen in het kapitaal van de Vennootschap of in het kapitaal van een dochtermaatschappij te nemen of te verkrijgen (werknemersaandelenparticipatieplan; werknemersaandelenoptieplan) wanneer de controle niet rechtstreeks door werknemers wordt uitgeoefend.

Er zijn bij de Vennootschap meerdere werknemersoptieplannen. Uitgifte van opties vindt plaats door de RvB na goedkeuring van de RvC.

f) Beperkingen van stemrecht, termijnen voor uitoefening van stemrecht en de uitgifte, met medewerking van de Vennootschap, van certificaten van aandelen.

Niet van toepassing.



g) Overeenkomsten met aandeelhouders voor zover bekend bij de vennootschap die aanleiding kunnen geven tot beperking (i) van de overdracht van aandelen of van met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen, of (ii) van het stemrecht.

Niet van toepassing.

h) De voorschriften betreffende benoeming en ontslag van bestuurders en commissarissen en wijziging van de statuten.

De statuten bepalen dat directeuren worden benoemd door de AvA. De gecombineerde vergadering van RvB en RvC is bevoegd een bindende voordracht op te maken, bestaande uit ten minste twee personen. De AvA kan een lid van de RvB te allen tijde schorsen en ontslaan. De RvC kan een lid van de RvB schorsen. Commissarissen worden benoemd door de AvA. Een besluit tot statutenwijziging kan door de AvA worden genomen op voorstel van de RvC. Via de website zijn de statuten van de Vennootschap alsmede de reglementen van de RvC en RvB openbaar gemaakt, waarin de volledige regeling is opgenomen.

i) De bevoegdheden van het bestuur, in het bijzonder tot uitgifte van aandelen in de Vennootschap en de verkrijging van eigen aandelen.

De Vennootschap kan ingevolge een besluit van de AvA dan wel van de RvB, indien de RvB daartoe gemachtigd is door de AvA, aandelen uitgeven. Een dergelijke machtiging is op 28 mei 2008 voor de duur van twee jaar door de AvA aan de RvB verstrekt voor de uitgifte ten behoeve van het plaatsen van preferente aandelen bij en/of het laten nemen van preferente aandelen door de Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso tot een maximum van 100% van het dan geplaatste maatschappelijk kapitaal. Uitgifte van aandelen anders dan ten behoeve van het plaatsen van preferente aandelen bij en/of het laten nemen van preferente aandelen door de Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso geldt tot een maximum van 20% van het dan geplaatste maatschappelijk kapitaal. Indien een machtiging is verleend aan de RvB, kan de AvA niet tot uitgifte besluiten. Een besluit tot uitgifte van aandelen behoeft goedkeuring van de RvC.

De Vennootschap kan, onder voorwaarden, met goedkeuring van de RvC en machtiging van de AvA volgestorte aandelen in haar kapitaal verkrijgen. Bij besluit van 28 mei 2008 heeft de RvB voor een periode van achttien maanden een machtiging gekregen van de AvA om tot een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal aandelen in te kopen wanneer de prijs daarvoor niet meer is dan het verschil tussen de nominale waarde en 110% van de gemiddelde slotkoers op de drie aan de verkrijging voorafgaande beursdagen. Via de website zijn de statuten van de Vennootschap openbaar gemaakt, waarin de volledige regeling is opgenomen.

j) Belangrijke overeenkomsten waarbij de vennootschap partij is en die tot stand komen, worden gewijzigd of ontbonden onder de voorwaarde van een wijziging van zeggenschap over de vennootschap nadat een openbaar bod in de zin van hoofdstuk 5.5 Wet op het financieel toezicht is uitgebracht alsmede de gevolgen daarvan (change-of-control clauses) tenzij de overeenkomsten of gevolgen zodanig van aard zijn dat de vennootschap door de mededeling ervan ernstig wordt geschaad.

Er is een aantal belangrijke overeenkomsten met change-of-control-bepalingen. Gedetailleerde openbaarmaking is vanwege vertrouwelijkheidsafspraken niet mogelijk.

k) Elke overeenkomst van de vennootschap met een bestuurder of werknemer die voorziet in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van hoofdstuk 5.5 Wet op het financieel toezicht.

Niet van toepassing.

Informatie voor aandeelhouders

Financiële agenda 2009

24 februari	Publicatie jaarcijfers 2008 in Amsterdam, persconferentie en analistenbijeenkomst met audio-webcast
14 mei	Algemene Vergadering van Aandeelhoudersvergadering te Sliedrecht, Stationspark 1000
27 augustus	Publicatie halfjaarcijfers 2009 in Amsterdam, persconferentie en analistenbijeenkomst met audio-webcast
23 februari 2010	Publicatie jaarcijfers 2009, persconferentie en analistenbijeenkomst met audio-webcast

De genoemde data zijn onder voorbehoud.

Beursnotering

De aandelen van Unit 4 Agresso zijn genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam. Het aandeel Unit 4 Agresso maakt daarbij deel uit van de Amsterdam Small cap Index (AScX). Deze index bestaat uit de 25 meest verhandelde small caps en is daarmee een aanvulling op de AEX-index van de 25 meest verhandelde blue chips in Amsterdam en de Amsterdam Midkap Index, die eveneens 25 bedrijven telt.

De marktkapitalisatie was eind 2008 €207,5 miljoen. De meest gebruikte symbolen voor Unit 4 Agresso zijn Euronext: NL000003830896, Reuters: UNI4.AS, Bloomberg: U4AGR NA.

Uitstaande aandelen

Het aantal uitstaande aandelen van Unit 4 Agresso, met een nominale waarde van 5,0 eurocent, steeg van 26.262.125 eind 2007 tot 26.263.899 aandelen eind 2008.

Gegevens per aandeel

In €	2008	2007
Gewoon resultaat per aandeel	0,47	0,96
Gewoon resultaat per aandeel voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen	1,15	1,35
Verwaterd resultaat per aandeel	0,47	0,95
Verwaterd resultaat per aandeel voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen	1,15	1,34
(Voorgesteld) dividend over het boekjaar	0,00	0,25

Zie voor een toelichting op de gegevens per aandeel het hoofdstuk Financieel overzicht en voor meer gegevens per aandeel de jaarrekening, paragraaf 5.9.10.4.

Dividend

Unit 4 Agresso richt de focus in 2009 op optimalisatie van de kasstroom en het spoedig afbouwen van de lening. Conform artikel 28.4. van de statuten heeft de Raad van Bestuur, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, het resultaat over 2008 *gereserveerd en toegevoegd aan de ingehouden winst als onderdeel van het eigen vermogen*. Er resteert daarom over 2008 geen vrij uitkeerbaar deel van de winst ten behoeve van dividend.

Koersontwikkeling 2003-2008

Substantiële deelnemingen

Het register van de AFM gaf per 1 januari 2009 de volgende meldingen van substantiële deelneming aan:

- Fortis Investment Management Netherlands N.V. 6,60%.
- Aviva plc, totale deelneming 7,50%.
- WAM Acquisitions GP, Inc., totale deelneming 6,79%.
- Navitas B.V, totale deelneming 6,07%.
- Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso: optie op 100% van het alsdan geplaatste kapitaal.
- C. Ouwinga: 6,33%.

U4A aandelenkoers - 5 jaar historie



Opties

Unit 4 Agresso kent een optieregeling voor het management. In het kader van deze optieregeling stonden eind 2008 710.476 opties uit (2007: 429.500). Voor nadere gegevens, zie Toelichting op posten uit de winst- en verliesrekening, pagina 5.8.1.2 van de jaarrekening.

AvA

De agenda en de relevante stukken voor de AvA worden op onze website www.unit4agresso.com gepubliceerd. Gedrukte exemplaren zijn telefonisch of per e-mail via ir@unit4agresso.com op te vragen en zijn tevens beschikbaar zoals aangegeven in de oproepadvertentie.

Nadere informatie

Op de website www.unit4agresso.com staat de meest recente financiële en overige informatie, waaronder persberichten en halfjaarcijfers. De informatie uit dit verslag en vorige jaarverslagen kan daar geraadpleegd en gedownload worden.



Frisse ideeën

De stekker erin en CODA 2go

Het online aanbieden van bedrijfssoftware, ook wel bekend als Software as a Service (SaaS), neemt snel in populariteit toe. Klanten betalen geen licentievergoeding om de software op eigen computers te installeren, maar betalen in plaats daarvan een maandelijkse abonnementsvergoeding per gebruiker. Een centraal en veilig beheer van de klantgegevens is hierbij inbegrepen. Vooral voor kleinere organisaties is deze service vaak kostenefficiënt. Klanten die kiezen voor SaaS hebben niet de startkosten en vaste kosten die verbonden zijn aan licentiegebruik, zoals de interne implementatie, de ondersteuning en het onderhoud.

In het Agresso-productaanbod is SaaS al een populaire leveringsvorm voor de Agresso Talent Management- en CRM-applicatie. Dat maakt deze BLINC plugin-oplossingen tot eenvoudige en kostenefficiënte toevoegingen voor Agresso Business World en de CODA-producten. Tegelijkertijd is de mogelijkheid het volledige Agresso Business World-pakket te gebruiken via een SaaS-verwante levering. Dat is vooral een aantrekkelijke optie voor organisaties die onderling in een cluster samenwerken, zoals vele overheidsorganisaties in Zweden. Die kunnen de toonaangevende blijvende flexibiliteit van Agresso Business World combineren met het gemak van volledige uitbesteding van het applicatiemanagement.

CODA heeft met CODA 2go een volledig nieuw financieel-managementsysteem geïntroduceerd dat speciaal is ontworpen en gebouwd voor SaaS-levering. Daarin zijn veel van de gerenommeerde en vele malen onderscheiden 'multi-everything' financiële-administratiefuncties van bestaande CODA-producten opgenomen. Door de samenwerking met Salesforce.com, die de hosting, het on-demandplatform en een optionele CRM-module biedt, was CODA in staat om in korte tijd een concurrerend product in de markt te zetten.

Beter veranderen, beter presteren: People Change Management

Organisaties veranderen altijd, maar sommige vaker en ingrijpender dan anderen. Organisaties die praktisch in voortdurende verandering leven, Businesses Living IN Change, zijn vooral dienstverlenende organisaties. Wanneer dergelijke organisaties over moeten schakelen naar een nieuwe structuur of nieuwe procedures gaat dat gepaard met nieuwe rollen en taken van medewerkers. Denk aan de volgende implicaties:

- Nieuwe kwalificatie- en competentie-eisen voor medewerkers.
- Aanvullende trainingen voor medewerkers.
- Nieuwe doelstellingen, verantwoordelijkheden en beoordelingscriteria voor medewerkers.
- Een nieuwe afdelings- of organisatiestructuur om de gewenste veranderingen mogelijk te maken.
- Het afstemmen van de nieuwe bedrijfsdoelstellingen op de persoonlijke doelstellingen van medewerkers, zodat iedereen dezelfde doelen nastreeft.

De impact van organisatieveranderingen op het dagelijkse werk van managers en medewerkers is enorm. Het succes en rendement van een organisatieverandering is vrijwel volledig afhankelijk van de flexibiliteit en de vaardigheden van medewerkers om die organisatieverandering mogelijk te maken en te beheersen.

Agresso Business World biedt met de HR-module en de aanvullende oplossingen Talent Management de instrumenten voor effectief People Change Management. Daarmee kunnen onze klanten het gehele menselijke veranderingsproces besturen en beheersen. De vooraf bepaalde nieuwe taken en rollen voor medewerkers worden vastgelegd en gekoppeld aan nieuwe eisen en criteria voor training, werving en loopbaanplanning. Permanent inzicht, objectiviteit en kwantificatie van gegevens staan centraal. De software van Agresso maakt het mogelijk om via een gestructureerd proces het menselijk kapitaal optimaal in te zetten en mee te bewegen bij een organisatieverandering. Dat betekent: betere bedrijfsprestaties en meer rendement uit reorganisaties.

Tijd, geld en het milieu sparen: elektronisch factureren

Elektronisch factureren wint gestaag aan populariteit. Met elektronisch factuurmanagement zijn veel kosten te besparen, vooral bij organisaties die veel facturen ontvangen. Bij elektronisch factuurmanagement gaat het vooral om:

- Het elektronisch scannen, herkennen en registreren van inkomende papieren facturen.
- Het herkennen en registreren van elektronische facturen, waarbij afspraken met grote leveranciers over de wijze van aanleveren veel voordeel oplevert.
- Het intern elektronisch distribueren van factuurgegevens, vooral van belang in complexe organisaties met gedeelde verantwoordelijkheden voor het goedkeuringsproces.
- Het betalingsmanagement, waarbij elke factuur op basis van van te voren bepaalde criteria automatisch betaald kan worden.

Ook het versturen van elektronische facturen biedt voordelen, vooral door kostenbesparingen op arbeid, verzenden en papier. Daarnaast is gebleken dat klanten die elektronische facturen ontvangen geneigd zijn eerder te betalen.

De belangrijkste nadelen, die (nog) verbonden zijn aan elektronisch factureren, zijn:

- Het aantal organisaties dat goed is toegerust op elektronisch factureren is nog beperkt, waardoor een win-winsituatie vaak ontbreekt.
- Een grote diversiteit aan standaarden voor de wijze van aanlevering.
- De investeringskosten voor het systeem, dat ondermeer de authenticiteit van de factuur moet waarborgen, en de integratie met de bestaande financieel-administratieve software.

Vooral overheidsorganisaties kunnen de drempel voor anderen verlagen door het goede voorbeeld te geven. Door schaalvoordelen heeft de overheid in de meeste landen ook het grootste besparingspotentieel.

Zweden heeft elektronisch factuurmanagement een enorme impuls gegeven door het per 1 juli 2008 verplicht te stellen voor alle overheidsorganisaties. Agresso leverde met de softwareoplossing voor dit proces hieraan een belangrijke bijdrage. Zweedse centrale overheidsinstellingen ontvangen elk jaar twaalf miljoen nota's en versturen er zelf vier miljoen. De geschatte besparingen zijn ruim €400 miljoen tot 2012. Bovendien levert elektronisch factureren een omvangrijke milieubesparing op.

Denktank voor innovatieve accountancysoftware: E-Novation4U

Als marktleider in accountancysoftware in Nederland loopt Unit 4 Agresso voorop in het ontwikkelen van nieuwe producten en toepassingen. Om goed te weten wat er speelt onder haar klanten heeft Unit 4 Agresso de denktank E-Novation4U geïnstalleerd. Hierin zijn grote en kleinere accountants- en administratiekantoren, de brancheorganisaties NOAB, NOVAK en SRA en Unit 4 Agresso vertegenwoordigd. De denktank komt tweemaal per jaar bijeen om marktontwikkelingen en de behoeften en wensen in de branche te bespreken. Via een E-Novation4U-krant worden ook alle overige kantoren na elke bijeenkomst op de hoogte gehouden. De denktank bespreekt alle soorten ontwikkelingen waar de markt mee te maken kan krijgen, zoals de samenvatting van de commerciële en fiscale jaarrekening en XBRL (eXtensible Business Reporting Language).

De accountantskantoren en hun klanten worden voortdurend geconfronteerd met uiteenlopende concepten en standaarden voor nieuwe softwareapplicaties, waarbij de beloften en randvoorwaarden elkaar regelmatig tegenspreken. Door overleg en kennisuitwisseling krijgt de denktank zicht op de beste en meest efficiënte routes naar waardevolle innovaties. De timing is hierbij essentieel. Te vroeg inhaken op nieuwe technologie is voor geen van de partijen rendabel als de standaarden gebrekkig zijn en een korte levensduur hebben. Te laat inhaken kan leiden tot gemiste kansen of onnodig hoge kosten. De denktank is voor Unit 4 Agresso een belangrijk klankbord voor productontwikkeling.

Monitoren en verbeteren van klanttevredenheid

Unit 4 Agresso onderzoekt stelselmatig de tevredenheid van haar klanten over de geleverde producten en diensten. De uitkomsten van deze onderzoeken worden op directieniveau geëvalueerd en kunnen leiden tot gerichte maatregelen voor verbeteringen. Het jaarlijkse onderzoek omvat zaken als:

- Het geven van rapportcijfers voor de geleverde software, de geleverde diensten en de organisatie achter de producten en diensten.
- Het belang aangeven van de volgende aspecten van de software: jaarlijkse operationele kosten, informatie- en rapportagemogelijkheden, releasebeleid en innovatie, maatwerk- en aanpassingsmogelijkheden, prijs-kwaliteitsverhouding, flexibiliteit, gebruiksvriendelijkheid, overzichtelijkheid, standaardfunctionaliteiten, functionaliteit en betrouwbaarheid.

- Het belang aangeven van de verschillende diensten die geleverd worden: Remote Support, ondersteuning op locatie, helpdesk, consultancy, vooronderzoek, opleiding, self-servicesite en maatwerkimplementatie.
- Het beoordelen van het persoonlijke contact met onze medewerkers wat betreft correctheid, vriendelijkheid, kennisniveau, communicatieenterugkoppeling, bruikbaarheid van gegeven antwoorden en afhandelingsnelheid.
- Het beoordelen van stellingen over de prestaties van Unit 4 Agresso wat betreft kennis en ervaring, het nakomen van beloftes en afspraken, communicatie, meedenken, waarborgen van operationele continuïteit, inleven in het bedrijfsproces, innovatie, flexibiliteit, de klant centraal stellen, visie op branche en wetgeving en het tonen van leiderschap.

Meer cashflow door beter procesbeheer

'Cash is king' is meer dan ooit het credo voor veel organisaties. Unit 4 Agresso is ervan overtuigd dat iedere organisatie een belangrijk potentieel heeft om extra cash beschikbaar te maken.

Veel organisaties verliezen omzet doordat systemen niet optimaal met elkaar geïntegreerd zijn. Hierdoor komt nog te vaak voor dat uren en onkosten fout of, nog erger, niet gefactureerd worden. Het zijn vaak kleine bedragen, maar veel kleine bedragen maken één groot bedrag. Maar al te vaak kan dit bedrag oplopen tot 2 à 4% van de omzet en dat betekent pure winstderving.

Unit 4 Agresso adviseert haar klanten dan ook om zogenoemde 'boost cashflow'-projecten te starten. Daarbij wordt in alle processen en departementen onderzocht hoe omzetverlies en ongecontroleerde uitgaven voorkomen kunnen worden en hoe meer cash liquide gemaakt kan worden. Denk bijvoorbeeld aan de volgende verbeteringen:

- Het verkorten van de tijd tot de facturatie en een goede check op correctheid van de factuur.
- Het voorkomen van maverick buying, dat wil zeggen de inkoop van goederen en diensten buiten bestaande contracten en/of procedures.
- Correcte registratie en declaratie van onkosten.
- Het optimaliseren van de productiviteit en inzetbaarheid van medewerkers, ondermeer door betere training en planning.



UNIT4AGRESSO Jaarrekening 2008

INHOUDSOPGAVE

JAARREKENING 2008

1 Geconsolideerde winst- en verliesrekening	71
2 Geconsolideerde balans	72
3 Geconsolideerd overzicht vermogensmutaties	73
4 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	74
5 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	75
6 Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	125
7 Vennootschappelijke balans	125
8 Toelichting behorende tot de vennootschappelijke jaarrekening	126
9 Overige gegevens	133

1 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over het boekjaar 2008

(€ x 1.000)

Voortgezette bedrijfsactiviteiten

	Toelichting	2008	2007 ¹
Producten		69.857	61.150
Dienstverlening en overige		158.980	118.139
Contracten en abonnementen		164.753	129.502
Omzet	5.6	393.590	308.791
Ingekochte goederen en diensten	5.8.2	39.926	37.119
Bruto marge		353.664	271.672
Personeelskosten	5.8.1	240.124	186.081
Overige bedrijfskosten	5.8.4	43.406	33.654
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA)		70.134	51.937
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	5.8.3	37.706	26.433
Bedrijfsresultaat (EBIT)		32.428	25.504
Financieringskosten	5.8.5	22.208	5.436
Financieringsopbrengsten	5.8.6	9.072	7.015
Aandeel resultaat geassocieerde deelnemingen	5.9.3	-4	17
Resultaat voor belastingen		19.288	27.100
Belastingen	5.8.7	909	5.737
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		18.379	21.363
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	5.8.8		
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-6.098	6.892
Resultaat na belastingen		12.281	28.255
Resultaat minderheidsbelangen		25	3.296
Toe te rekenen resultaat aan aandeelhouders van Unit 4 Agresso		12.256	24.959
Resultaat per aandeel in € (toe te rekenen aan aandeelhouders van Unit 4 Agresso)	5.9.10.4		
- Gewoon resultaat per aandeel		0,47	0,96
- Gewoon resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten		0,70	0,79
- Verwaterd resultaat per aandeel		0,47	0,95
- Verwaterd resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten		0,70	0,78

Resultaat na belastingen voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen *

30.264 35.138

Resultaat per aandeel in € (toe te rekenen aan aandeelhouders van Unit 4 Agresso)

Gewoon resultaat per aandeel (voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen)*	1,15	1,35
Verwaterd resultaat per aandeel (voor aan goodwill gerelateerde (bijzondere) waardeverminderingen)*	1,15	1,34

* inclusief afschrijving klantencontracten, geacquireerde softwareontwikkelingskosten en handelsmerken na aftrek van belastingen

¹ 2007 cijfers zijn in lijn met IFRS 5 "Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations" aangepast

2 GECONSOLIDEERDE BALANS

Geconsolideerde balans per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Toelichting	2008	2007
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	5.9.1	295.705	158.836
Materiële vaste activa	5.9.2	32.565	25.726
Geassocieerde deelnemingen	5.9.3	56	127
Overige financiële activa	5.9.4	1.092	1.626
Latente belastingvorderingen	5.9.5	12.909	10.996
		342.327	197.311
Viottende activa			
Vorraden	5.9.6	474	666
Kortlopende vorderingen	5.9.7	89.614	103.816
Vennootschapsbelasting		4.223	1.428
Overige belastingen	5.9.8	942	997
Geldmiddelen en kasequivalenten	5.9.9	35.254	61.282
		130.507	168.189
Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop		3.830	6.031
Totale activa		476.664	371.531
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatst aandelenkapitaal	5.9.10.1	1.313	1.313
Agioreserve	5.9.10.2	255.866	255.840
Reserve omrekeningsverschillen	5.9.10.3	-47.900	-879
Reserve ingehouden winst		-124.015	-131.014
Resultaat boekjaar		12.256	11.925
Eigen vermogen toe te rekenen aan Unit 4 Agresso		97.520	137.185
Minderheidsbelangen		220	28.016
Totaal eigen vermogen		97.740	165.201
Langlopende verplichtingen			
Langlopende schulden	5.9.11.1	143.519	1.064
Pensioenverplichtingen	5.9.11.2	476	407
Latente belastingverplichtingen	5.9.11.3	42.431	24.652
Voorzieningen	5.9.11.4	4.127	5.381
		190.553	31.504
Kortlopende verplichtingen			
Voorzieningen	5.9.11.4	3.269	3.790
Crediteuren en overige kortlopende schulden	5.9.12.1	16.780	32.085
Rentedragende leningen en kredieten	5.9.12.2	59.022	39.469
Vennootschapsbelasting		10.510	15.447
Overige belastingen	5.9.12.3	14.177	17.824
Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten	5.9.12.4	79.326	60.457
		183.084	169.072
Verplichtingen inzake activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop		5.287	5.754
Totale passiva		476.664	371.531

3 GECONSOLIDEERD OVERZICHT VERMOGENSMUTATIES

Geconsolideerd overzicht vermogensmutaties per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agioreserve	Reserve omrekenings- verschillen	Reserve ingehouden winst	Resultaat boekjaar	Totaal	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
1 januari 2008	1.313	255.840	-879	-131.014	11.925	137.185	28.016	165.201
Koers- en omrekeningsverschillen	0	0	-47.021	0	0	-47.021	0	-47.021
Totale baten en lasten direct opgenomen in het eigen vermogen	0	0	-47.021	0	0	-47.021	0	-47.021
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	12.256	12.256	25	12.281
Totaal baten en lasten	0	0	-47.021	0	12.256	-34.765	25	-34.740
Verwerving van minderheidsbelang	0	0	0	0	0	0	189	189
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	0	0	0	0	-28.010	-28.010
Uitoefening van optieregelingen	0	26	0	0	0	26	0	26
Resultaatverdeling 2007	0	0	0	5.364	-5.364	0	0	0
Dividend over 2007 (0,25 cent per aandeel)	0	0	0	0	-6.561	-6.561	0	-6.561
Op aandelen gebaseerde beloningen	0	0	0	1.635	0	1.635	0	1.635
31 december 2008	1.313	255.866	-47.900	-124.015	12.256	97.520	220	97.740

Geconsolideerd overzicht vermogensmutaties per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agioreserve	Reserve omrekenings- verschillen	Reserve ingehouden winst	Resultaat boekjaar	Totaal	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
1 januari 2007	1.297	254.137	629	-143.464	18.320	130.919	2.112	133.031
Koers- en omrekeningsverschillen	0	0	-1.508	0	0	-1.508	0	-1.508
Totale baten en lasten direct opgenomen in het eigen vermogen	0	0	-1.508	0	0	-1.508	0	-1.508
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	24.959	24.959	3.296	28.255
Totaal baten en lasten	0	0	-1.508	0	24.959	23.451	3.296	26.747
Verwerving van minderheidsbelang	0	0	0	0	0	0	22.608	22.608
Uitoefening van optieregelingen	16	1.703	0	0	0	1.719	0	1.719
Resultaatverdeling 2006	0	0	0	11.803	-11.803	0	0	0
Dividend over 2006 (0,25 cent per aandeel)	0	0	0	0	-6.517	-6.517	0	-6.517
Dividenduitkering i.v.m. verkoop NOXS	0	0	0	0	-13.034	-13.034	0	-13.034
Op aandelen gebaseerde beloningen	0	0	0	647	0	647	0	647
31 december 2007	1.313	255.840	-879	-131.014	11.925	137.185	28.016	165.201

4 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar 2008

(€ x 1.000)

	Toelichting	2008	2007
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Omzet (inclusief beëindigde activiteiten)		400.184	379.124
Operationele lasten (inclusief beëindigde activiteiten)		-374.729	-357.703
Bedrijfsresultaat (EBIT)		25.455	21.421
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		40.475	27.923
Op aandelen gebaseerde betalingen		1.635	647
Mutaties in voorzieningen		-650	-657
Veranderingen in werkkapitaal		-1.594	7.781
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		65.321	57.115
Betaalde rente		-7.711	-6.804
Ontvangen rente		9.420	7.539
Belastingen		-10.826	-5.340
Kasstroom uit operationele activiteiten		56.204	52.510
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa		-16.289	-15.133
Verwervingen van dochterondernemingen na aftrek van aanwezige geldmiddelen en kasequivalenten		-199.125	-16.407
Desinvesteringen in overige financiële activa		-12.709	49.412
Aflossing overige financiële activa		674	1.036
Investerings in materiële vaste activa		-6.468	-7.718
Desinvesteringen in materiële vaste activa		113	10
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-233.804	11.200
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Ontvangsten uit uitgifte van aandelen		26	922
Betalingen op langlopende schulden en earn out voorzieningen		-17.479	-12.439
Betaalde dividenden		-6.561	-19.551
Betaalde rente		-8.514	0
Toename langlopende schulden		191.322	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		158.794	-31.068
Nettokasstroom		-18.806	32.642
Koers- en omrekeningsverschillen		-5.251	29
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari		15.387	-17.284
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december		-8.670	15.387
De aansluiting met de items uit de balans kan als volgt worden weergegeven:			
Geldmiddelen en kasequivalenten	5.9.9	35.462	62.354
Rentedragende leningen en kredieten	5.9.12.2	-44.132	-46.967
Geldmiddelen en kasequivalenten zoals opgenomen in het kaststroomoverzicht		-8.670	15.387

5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

5.1 INFORMATIE INZAKE DE VENNOOTSCHAP

De geconsolideerde jaarrekening 2008 van Unit 4 Agresso N.V. is goedgekeurd voor publicatie ingevolge het besluit van de directie en de Raad van Commissarissen van 6 april 2009. Unit 4 Agresso N.V. is een in Nederland opgerichte en gevestigde vennootschap waarvan de aandelen openbaar worden verhandeld. Unit 4 Agresso N.V. en haar dochterondernemingen (samen 'Unit 4 Agresso' of 'Groep') opereren als internationale producent van bedrijfssoftware. Het hoofdkantoor is gevestigd in Sliedrecht, Nederland.

5.2 ALGEMENE GRONDSLAGEN

5.2.1 OVEREENSTEMMINGSVERKLARING

De geconsolideerde jaarrekening van Unit 4 Agresso wordt opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards, zoals aanvaard door de Europese Unie (IFRS). De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's (x 1.000). De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten met dien verstande dat afgeleide financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen reële waarde.

5.2.2 CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens opgenomen van de moedermaatschappij, Unit 4 Agresso N.V., en haar dochterondernemingen.

Een dochteronderneming is een entiteit waarover Unit 4 Agresso de zeggenschap heeft. Zeggenschap is de macht om het financiële en operationele beleid van de entiteit te sturen teneinde voordelen te verkrijgen uit haar activiteiten. De financiële gegevens van dochterondernemingen worden voor 100% in de consolidatie opgenomen. Minderheidsbelangen in het eigen vermogen en het nettoresultaat worden afzonderlijk vermeld. Dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum, zijnde de datum waarop de feitelijke zeggenschap over de overgenomen onderneming wordt verworven, en gedeconsolideerd vanaf het moment waarop de (mogelijkheid tot) zeggenschap ophoudt te bestaan. Overnames worden verwerkt conform de 'purchase accounting method' (overnamemethode). Bij deze methode wordt de kostprijs van een bedrijfscombinatie toegerekend aan de reële waarde van de verworven activa en overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen per de overnamedatum. Bij de consolidatie worden alle intercompanyverhoudingen in de balans en intercompanytransacties in de winst- en verliesrekening geëlimineerd.

Per 31 december 2008 worden de volgende vennootschappen meegenomen in de consolidatie van de Groep:

Vennootschap	Statutaire vestigingsplaats	Aandeel in kapitaal (directe moeder/ dochter verhouding)
Unit 4 Agresso N.V.	Sliedrecht, Nederland	
Unit 4 Agresso Business Software Benelux B.V.	Sliedrecht, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Enterprise Solutions B.V.	Houten, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Accountancy B.V.	Veenendaal, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Oost-Nederland B.V.	Hengelo, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Software B.V.	Sliedrecht, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Belgium N.V.	Antwerpen, België	100%
Unit 4 Agresso Security Solutions B.V.	Capelle a/d IJssel, Nederland	100%
Unit 4 Agresso Financiële Intermediairs B.V.	Zoetermeer, Nederland	100%
Amercom B.V.	Amersfoort, Nederland	100%
C-Logic N.V.	Brugge, België	100%
I-Signaal B.V.	Rijssen, Nederland	33 1/3%
Unit 4 Agresso Business Software Holding B.V.	Sliedrecht, Nederland	100%
Agresso Cyprus Ltd.	Limassol, Cyprus	100%
Agresso R&D AS	Oslo, Noorwegen	100%
Agresso AS	Oslo, Noorwegen	100%
Agresso Danmark A/S	Lyngby, Denemarken	100%
Current Software AS	Oslo, Noorwegen	100%
GoTo AS	Oslo, Noorwegen	100%
Agresso AB	Stockholm, Zweden	100%
MAP Skandinaviska AB	Sundsvall, Zweden	100%
MAP Skandinaviska Norge AS	Nydalen, Noorwegen	100%
Agresso Ltd.	Bristol, Verenigd Koninkrijk	100%
Agresso UK Ltd.	Bristol, Verenigd Koninkrijk	100%

Vennootschap	Statutaire vestigingsplaats	Aandeel in kapitaal (directe moeder/ dochter verhouding)
MicroComputer Associates Ltd.	Swansea, Verenigd Koninkrijk	100%
MicroCompass Systems Ltd.	Swansea, Verenigd Koninkrijk	100%
Logicale Ltd.	Swansea, Verenigd Koninkrijk	100%
Distinction Systems Ltd.	Swansea, Verenigd Koninkrijk	100%
CODA Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
CODA Group International Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
CODA Belgium N.V.	Antwerpen, België	100%
CODA N.V.	Nieuwegein, Nederland	100%
CODA France SA	Paris, Frankrijk	100%
Adalys SAS	Paris, Frankrijk	100%
CODA Financial Systems Ltd.	Dublin, Ierland	100%
CODA Financials Inc.	Manchester, VS	100%
CODA Systems Pty Ltd.	Southport, Australië	100%
CODA Business Systems Sdn Bdh	Petaling Jaya, Maleisië	100%
CODA Systems Asia Pacific Pte Ltd.	Singapore, Singapore	100%
CODA Hungary Informatikai Kft	Boedapest, Hongarije	100%
CODA Czech s.r.o.	Praag, Tsjechië	100%
CODA GB Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
CODA Resources Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
Business Collaborator Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
CODA Eesti OU	Tallinn, Estland	100%
GWG Holdings Ltd.	Limassol, Cyprus	100%
CODA Nordic AB	Kista, Zweden	100%
CODA Group Holdings Ltd.	Chippenham, Verenigd Koninkrijk	100%
Agresso Spain S.L.	Granada, Spanje	100%
Centro de Cálculo de Sabadell S.A.	Barcelona, Spanje	100%
CCS Profesionales S.L.	Barcelona, Spanje	100%
Unit 4 Agresso GE S.L.	Malabo, Equatoriaal-Guinea	65%
Longview Solutions S.L.	Madrid, Spanje	100%
Unit 4 Agresso Portugal Unipessoal LDA	Oeiras, Portugal	100%
Agresso GmbH	München, Duitsland	100%
CODA Financial Systems GmbH	Essen, Duitsland	100%
Agresso France SA	Bourg la Reine, Frankrijk	100%
Agresso Maintenance & Services SA	Bourg la Reine, Frankrijk	100%
Agresso Travel Industry Solutions Ltd.	Bristol, Verenigd Koninkrijk	100%
Agresso Holdings Inc.	Victoria (BC), Canada	100%
Agresso Americas Corp.	Massachusetts, VS	100%
Agresso Corp.	Alberta, Canada	100%
Agresso Travel Industry Solutions Inc.	Texas, VS	100%
Agresso Travel Industry Solutions Ltd.	Victoria (BC), Canada	100%
Foundation ICT Group B.V.	Utrecht, Nederland	100%
Foundation ICT Solutions B.V.	Utrecht, Nederland	100%

5.2.3 NIEUWE IFRS-STANDAARDEN

De IFRS-standaarden die verplicht voor Unit 4 Agresso van toepassing worden voor de jaarrekening 2009 zijn:

IFRS 2 (amendment) 'Vesting Conditions and Cancellations'

De IASB heeft de termen 'vesting condition' en 'cancellation' bij toepassing van IFRS 2 omtrent op aandelen gebaseerde beloningen verduidelijkt. In de definitie van het begrip 'cancellation' wordt duidelijk gemaakt dat het daarbij zowel kan gaan om een opzegging van de zijde van de toekenner van de optie-/aandelenregeling (de onderneming), dan wel van de zijde van een andere partij (bijvoorbeeld een werknemer). De Board heeft verder verduidelijkt dat er slechts twee soorten 'vesting conditions' (voorwaarden waaronder een deelnemer een onherroepelijk recht op uitoefening krijgt) zijn, namelijk 'performance conditions' en 'service conditions'. De definitie van 'vesting conditions' is beperkt tot voorwaarden die een impliciete of expliciete verplichting inhouden om diensten te verlenen. De nieuwe regels veranderen niets ten aanzien van market conditions. Vesting conditions hebben invloed op de vraag hoeveel opties/aandelen naar verwachting/werkelijk onherroepelijk kunnen worden uitgeoefend. Market conditions worden meegenomen in de bepaling van de reële waarde van de aandelen-/optieregeling.

De nieuwe bepalingen zijn van toepassing voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2009 en dienen retrospectief te worden toegepast op bestaande regelingen. De wijzigingen van IFRS 2 zijn op 17 december 2008 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

IFRS 8 'Operating Segments'

In 2006 heeft de IASB IFRS 8 'Operating Segments' gepubliceerd, die IAS 14 vanaf boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2009 zal gaan vervangen. De belangrijkste verandering ten opzichte van IAS 14 is dat de identificatie van de segmenten en waardering van de segmentinformatie onder IFRS 8 gebaseerd wordt op de interne rapportage die regelmatig wordt gebruikt door de 'chief operating decision maker'. Daarnaast zijn de toelichtingseisen onder IFRS 8 gewijzigd en uitgebreid. IFRS 8 is in november 2007 door de Europese Unie goedgekeurd ('endorsed'). Dit betekent dat Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen IFRS 8 in de jaarrekening vanaf 2009 moeten gaan toepassen. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

IAS 1 'Presentation of Financial Statements – A Revised Presentation'

In september 2007 publiceerde de IASB een herziene versie van IAS 1 'Presentation of Financial Statements'. De wijzigingen ten opzichte van de vorige versie van IAS 1 betreffen met name een aantal wijzigingen in terminologie binnen IAS 1, alsmede de presentatie van de winst- en verliesrekening en het presenteren van alle opbrengsten en kosten separaat van het verloopoverzicht eigen vermogen. De wijzigingen in IAS 1 zijn van kracht voor de boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2009. Eerdere toepassing is toegestaan. De revised IAS 1 'Presentation of Financial Statements' is op 17 december 2008 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

Revised IAS 23 'Borrowing Costs'

In maart 2007 heeft de IASB de Revised IAS 23 'Borrowing Costs' gepubliceerd. De belangrijkste reden voor deze aanpassing is de convergentie met de Amerikaanse regels (SFAS 34). De wijziging elimineert de optie om de rentelasten die direct toerekenbaar zijn aan een kwalificerend actief, onmiddellijk in de kosten te verwerken. De enige methode die nog is toegestaan, is het activeren van de rentelasten. De aangepaste standaard is van toepassing op boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2009, maar eerdere toepassing is toegestaan. Van belang is nog dat de overgangsbepalingen toelaten om de stelselwijziging uitsluitend prospectief vanaf 1 januari 2009 toe te passen. De revised IAS 23 'Borrowing Costs' is op 17 december 2008 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Binnen de Groep wordt reeds aan de nieuwe bepalingen voldaan.

Amendments to IAS 32 'Financial Instruments: Presentation' and IAS 1 'Presentation of Financial Statements, Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation'

IASB heeft in februari 2008 een aanpassing op IAS 32 en IAS 1 gepubliceerd voor 'Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation'. Onder de huidige IAS 32 wordt een instrument slechts als eigen vermogen geclassificeerd als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan. Eén van de voorwaarden is dat er geen sprake is van een contractuele verplichting tot betalen in de vorm van liquide middelen of een ander financieel actief. De huidige IAS 32 geeft aan dat een financieel instrument waarvan de houder het recht heeft het instrument door de uitgevende onderneming terug te laten kopen geclassificeerd moet worden als een financiële verplichting. Dit heeft ertoe geleid dat bij ondernemingen zoals open-end fondsen en closed-end fondsen met eindige levensduur geen of weinig eigen vermogen bestond. De wijziging in IAS 32 maakt het voor ondernemingen als deze mogelijk onder voorwaarden hun deelnemingsrechten als eigen vermogen te classificeren. De aangepaste standaard brengt een uitzondering aan voor 'puttable financial instruments' en voor financiële instrumenten waarbij de onderneming in geval van liquidatie de plicht heeft (een pro rata deel van) de netto activa aan een andere partij te leveren. Deze instrumenten met een terugneemverplichting worden bij toepassing van de nieuwe regels alsnog als eigen vermogen geclassificeerd. De wijzigingen in IAS 32 en IAS 1 zijn op 22 januari 2009 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Naar verwachting zal deze wijziging geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Amendments to IAS 27 'Consolidated and Separate Financial Statements'

IAS 27 is op twee punten aangepast. De eerste aanpassing betreft de regeling dat houdstermaatschappijen in de enkelvoudige jaarrekening voortaan geen onderscheid meer hoeven te maken tussen 'meegekocht dividend' (pre acquisition) of dividend dat na de periode van acquisitie (post acquisition) wordt uitbetaald. Alle uitgekeerde dividenden worden door de houdstermaatschappij in de winst- en verliesrekening verantwoord. De betaling van dividenden leidt er wel toe dat de houdstermaatschappij moet nagaan of sprake is van een indicator van een waardevermindering.

Een tweede wijziging heeft betrekking op de situatie dat een nieuwe moedermaatschappij boven een reeds bestaande maatschappij wordt geschoven. De kostprijs van de deelneming is dan de voorafgaande boekwaarde in plaats van de reële waarde. De wijzigingen in IAS 27 zijn op 24 januari 2009 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

Improvements to International Financial Reporting Standards

De IASB heeft in mei 2008 een standaard gepubliceerd die ertoe leidt dat in 25 standaarden kleine wijzigingen worden aangebracht. De wijzigingen zijn van kracht voor de boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2009. Eerdere toepassing is toegestaan. De Improvements zijn op 24 januari 2009 goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn.

IFRIC 16 'Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation'

Deze interpretatie gaat over de afdekking van het valutarisico met betrekking tot een netto-investering in buitenlandse deelnemingen. IFRIC 16 bepaalt dat valutarisico's tussen functionele valuta's binnen de Groep kunnen worden afgedekt, maar dat dit niet geldt voor eventuele verschillen tussen functionele valuta en presentatievaluta. De interpretatie is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn, mocht deze standaard worden goedgekeurd.

IFRIC 17 'Distributions of Non-cash Assets to Owners'

IFRIC 17 stelt dat bij declaratie van dividenden in natura door aandeelhouders een verplichting dient te worden opgenomen tegen de beste schatting (veelal de reële waarde van het over te dragen actief), in overeenstemming met IAS 37. Bij uitkering van het dividend wordt het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde in de winst- en verliesrekening opgenomen. IFRIC 17 is niet van toepassing op dividenduitkeringen van een dochter naar de moeder. De interpretatie is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Naar verwachting zal deze wijziging geen invloed hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

IFRS-standaarden verplicht van toepassing vanaf 1 juli 2009:

Amendment to IFRS 1 'First Time Adoption of International Financial Reporting Standards- Cost of an Investment in a Subsidiary'

De IASB heeft in januari 2007 een voorgestelde wijziging aangebracht in IFRS 1, de standaard die handelt over de eerste toepassing van IFRS. Op grond hiervan is het mogelijk in een enkelvoudige jaarrekening de deelneming te waarderen tegen een veronderstelde kostprijs. Tot nu toe diende de deelneming te worden gewaardeerd tegen de oorspronkelijk betaalde kostprijs (of tegen reële waarde). Deze wijziging kan het voor Nederlandse ondernemingen aantrekkelijker maken om de enkelvoudige jaarrekening te gaan opmaken op basis van IFRS. De wijziging in IFRS 1 is van kracht voor de boekjaren die beginnen op of na 1 juli 2009. Eerdere toepassing is toegestaan. De revised IFRS 1 is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn, mocht deze standaard worden goedgekeurd.

IFRS 3 'Business Combinations' (revised 2008)

In januari 2008 heeft de International Accounting Standards Board (IASB) een herziene standaard over Business Combinations (fusies en overnames) gepubliceerd: IFRS 3 'Business Combinations'. Belangrijkste wijzigingen zijn:

- Het toepassingsgebied van IFRS wordt uitgebreid tot fusies en overnames door middel van contract en tot fusies en overnames tussen coöperaties en onderlingen.
- Voor zover er reeds relaties tussen overnemer en overnemende partij bestonden, wordt de acquisitie verwerkt als de afwikkeling van deze relatie.
- Verduidelijking van de bepaling van de reële waarde van activa en passiva van de overgenomen entiteit.
- Transactiekosten worden ten laste van het resultaat verantwoord in plaats van als onderdeel van de kostprijs.
- Voorwaardelijke betalingen, zoals een 'earn-out' worden ten tijde van de acquisitie geschat. Verschillen ten opzichte van deze schatting worden als resultaat verantwoord in plaats van als aanpassing van de koopprijs.
- Alle betalingen volgend uit de voorwaarde dat de verkoper in dienst blijft, worden beschouwd als personeelskosten, niet als onderdeel kostprijs.
- Bij niet 100%-overnames (bijvoorbeeld aankoop van slechts 80%) kan de overnemer ervoor kiezen om 100% van de goodwill te verantwoorden.

Transacties met houders van belangen van derden worden verantwoord als eigenvermogenstransacties. Er kan dus geen goodwill ontstaan bij de aankoop van een belang van derden in een geconsolideerde maatschappij, noch van een boekresultaat bij verkoop van aandelen in een dochtermaatschappij indien er controle behouden blijft.

De nieuwe bepalingen gelden vanaf 1 juli 2009 en zullen forse consequenties hebben voor de effecten van fusies en overnames op de IFRS-jaarrekening. De revised IFRS 3 is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn, mocht deze standaard worden goedgekeurd.

IAS 27 'Consolidated and Separate Financial Statements' (revised 2008)

Tegelijk met IFRS 3 zijn aanpassingen aangebracht in IAS 27 'Consolidated and Separate Financial Statements'. Hierin wordt onder meer geregeld op welke wijze het verlies van control (meerderheid zeggenschap) in een geconsolideerde maatschappij moet worden verantwoord. Volgens de nieuwe IAS 27 wordt het resultaat op deze transactie bepaald als het verschil tussen enerzijds de boekwaarde van het gehele netto-actief van de maatschappij waarover control is overgedragen en anderzijds de reële waarde van de verkregen opbrengst alsmede de reële waarde van het resterend belang in de betreffende maatschappij en eventueel de boekwaarde van het belang van derden dat aan deze maatschappij toebehoort. Hieruit blijkt dat indien control wordt overgedragen maar een belang wordt behouden dat geen control geeft, maar wel invloed van betekenis, de reële waarde van het resterende belang de startwaarde is van het belang in de geassocieerde deelneming. De nieuwe bepalingen gelden vanaf 1 juli 2009. De revised IAS 27 is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn, mocht deze standaard worden goedgekeurd.

IAS 39 'Financial Instruments'

De revised IAS 39 ziet vooral op het aanmerken van eenzijdig risico en het aanwijzen van inflatie als gehedgete risico. De verandering geeft expliciet weer dat een portie van reële waarde veranderingen of een portie van onzekere kasstromen aangemerkt kan worden als gehedgete risico. Een voorbeeld van een eenzijdig risico is dat een onderneming het risico kan afdekken dat de koers van de dollar beneden een bepaald niveau komt of het risico dat de reële waarde van een financieel actief daalt. De nieuwe bepalingen gelden vanaf 1 juli 2009. De revised IAS 39 is nog niet goedgekeurd ('endorsed') door de EU. Op dit moment wordt onderzocht wat de invloed op de geconsolideerde jaarrekening zal zijn, mocht deze standaard worden goedgekeurd.

De nieuw van kracht geworden IFRIC-interpretaties (onder meer IFRIC 13, 'Customer Loyalty Programs' en IFRIC 14, 'The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction') gedurende 2008 hebben geen materiële invloed gehad op de geconsolideerde jaarrekening.

5.2.4 BELANGRIJKE BEOORDELINGEN TEN AANZIEN VAN VERSLAGGEVING, INSCHATTINGEN EN AANNAMES

Bepaalde schattingen en oordelen zijn van bijzonder gevoelige aard gezien hun belang voor de geconsolideerde jaarrekening en de mogelijkheid dat toekomstige gebeurtenissen die daarop van invloed zijn, kunnen afwijken van de huidige schattingen en oordelen van het management. De voornaamste schattingen en oordelen zijn:

Goodwill en vaste activa

Activa die onderhevig zijn aan afschrijving, worden getoetst op bijzondere waardevermindering wanneer zich gebeurtenissen of wijzigingen in omstandigheden voordoen die een aanwijzing vormen dat de boekwaarde mogelijk niet kan worden gerealiseerd. Activa die niet onderhevig zijn aan afschrijving, worden jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering. Ter bepaling van waardevermindering worden activa gecategoriseerd op de laagste niveaus waarvoor er apart identificeerbare kasstromen bestaan (kasgenererende eenheden). De goodwill wordt toegerekend aan die kasstroomgenererende eenheden of groepen van kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de bedrijfscombinatie waarin de goodwill is gegenereerd.

De inherente schattingen en veronderstellingen door het management, die gebruikt worden bij de bepaling of er een bijzondere waardevermindering last moet worden opgenomen, zijn als volgt:

- Bepalen van kasstroomgenererende eenheden of groepen van kasstroomgenererende eenheden.
- Timing van toetsing op bijzondere waardevermindering.
- Bepalen van het disconteringspercentage.
- Projecteren van kasstromen inclusief het opnemen van verwachtingen omtrent ontwikkelingen op de langere termijn.

De boekwaarde van de goodwill is per 31 december 2008 €136,4 miljoen (2007: €53,3 miljoen). Zie voor meer informatie de toelichting onder hoofdstuk 5 paragraaf 9.1.1.

Onderzoeks- en ontwikkelingskosten (research and development)

De projectfase vormt de basis van de beslissing of kosten opgelopen met betrekking tot de softwareontwikkelingsprogramma's van Unit 4 Agresso al dan niet moeten worden geactiveerd. Het oordeel van het management is nodig om te bepalen wanneer Unit 4 Agresso ontwikkelingskosten als immateriële activa moet gaan activeren.

Acquisities

De kosten van nieuw verworven entiteiten worden gewaardeerd tegen de totale reële waarde per overdrachtsdatum van verstrekte activa, opgelopen of aangegane verplichtingen en alle rechtstreeks aan de acquisitie toe te rekenen kosten. Elke aan de identificeerbare activa toegekende waarde (purchase price allocation) wordt bepaald aan de hand van een actieve markt of onafhankelijke waardering, of ze wordt door het management geschat op basis van kostprijscalculaties of kasstroomprojecties.

Voorzieningen

De als voorziening opgenomen bedragen vertegenwoordigen de nauwkeurigste schatting door het management van de kosten die benodigd zijn voor de afwikkeling van de actuele verplichting per balansdatum. Dit is het bedrag dat het management verwacht te betalen om de verplichting per balansdatum af te wikkelen of op die datum over te dragen aan een derde. Pensioenkosten zijn gebaseerd op actuariële veronderstellingen om een betrouwbare schatting van het bedrag aan pensioenaanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. De voornaamste actuariële veronderstellingen zijn:

- Disconteringspercentage.
- Verwacht rendement op beleggingen.
- Algemene loonontwikkeling.
- Prijsinflatie.
- Indexatie van opgebouwde rechten.

De reële waarde van beleggingen zijn gebaseerd op marktprijzen.

Uitgestelde belastingvorderingen

Unit 4 Agresso neemt uitsluitend uitgestelde belastingvorderingen op uit hoofde van fiscaal verrekenbare verliezen of belastingvorderingen voor zover de desbetreffende fiscale eenheid of zelfstandige entiteit voldoende belastbare tijdelijke verschillen heeft of indien er belangrijke aanwijzingen (schatting) zijn dat er voldoende belastbare winst beschikbaar zal zijn waarop de fiscale eenheid of zelfstandige entiteit de niet-opgenomen fiscale verliezen of ongebruikte belastingvorderingen in mindering kan brengen.

Financiële instrumenten en put-opties

Het management heeft, indien van toepassing, zijn oordeel gegeven omtrent de classificatie van financiële instrumenten:

- Tot einde looptijd aangehouden.
- Aangehouden voor handelsdoeleinden.
- Beschikbaar voor verkoop.
- Leningen en vorderingen.

Gerechtelijke procedures en vorderingen

Unit 4 Agresso is betrokken in verschillende gerechtelijke procedures die over het algemeen verbonden zijn met ons bedrijf. In verband met deze procedures en vorderingen heeft het management, op basis van de desbetreffende feiten en wettelijke beginselen, een onderzoek verricht naar de waarschijnlijkheid van een ongunstige uitspraak en of er een redelijke inschatting kan worden gemaakt van het bedrag van de daaraan verbonden schade. Deze evaluaties waren noodzakelijkerwijs gebaseerd op subjectieve oordelen, waaronder oordelen ten aanzien van de validiteit van de ingestelde vorderingen en de waarschijnlijke uitkomst van de wettelijke en bestuurlijke procedures. De uitkomst van deze procedures is echter afhankelijk van een aantal factoren waarop wij geen invloed kunnen uitoefenen, met name de onzekerheid verbonden aan de prognose van het oordeel van de rechter en bestuurlijke lichamen. De kosten van juridische bijstand met betrekking tot gerechtelijke procedures worden opgenomen in de winst- en verliesrekening op het moment waarop de daarmee verbonden juridische bijstand effectief aan Unit 4 Agresso wordt verleend.

5.2.5 OMREKENING VREEMDE VALUTA'S

De presentatievaluta van de Groep is de euro. Elke entiteit van de Groep legt de transacties en balansposten in de administratie vast in haar eigen functionele valuta, die verschillend kan zijn van de lokale valuta. Commerciële transacties die in een andere dan de eigen functionele valuta worden uitgedrukt, worden opgenomen tegen de wisselkoersen die gelden op de dag van de transacties. Alle balansposten uitgedrukt in een andere dan de eigen functionele valuta worden omgerekend volgens de 'closing rate method' (koers per balansdatum). Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van deze transacties worden in het resultaat verwerkt. Bij de consolidatie worden de balansen van dochterondernemingen waarvan de functionele valuta niet de euro is, omgerekend in euro's tegen de koers per balansdatum. De winst- en verliesrekeningen van deze entiteiten worden in euro's omgerekend tegen transactiekoersen, die benaderd worden door gemiddelde koersen. Goodwill die betaald is bij overname wordt uitgedrukt in de functionele valuta van de overgenomen entiteit.

De valutakoersverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de netto-investering in entiteiten met een andere functionele valuta dan de euro, worden verwerkt in het eigen vermogen (reserve omrekeningsverschillen). Dit geldt ook voor valutakoersverschillen op leningen en andere financiële instrumenten in deze functionele valuta voor zover deze het valutarisico in verband met de netto-investering afdekken. Bij verkoop van een entiteit met een andere functionele valuta dan de euro worden de bestaande cumulatieve koersverschillen uit hoofde van de omrekening van de netto-investering in het resultaat verwerkt.

De volgende slotkoersen zijn gehanteerd:

notering in vreemde valuta t.o.v. 1 euro	2008	2007
Australische dollar (AUD)	2,0250	-
Canadese dollar (CAD)	1,7080	1,4420
Deense kroon (DKK)	7,4500	7,4588
Estlandse kroon (EEK)	15,6000	-
Hongaarse forint (HUF)	264,5000	-
Maleisische ringgit (MYR)	4,9893	-
Noorse kroon (NOK)	9,7750	7,9600
Pond sterling (GBP)	0,9542	0,7333
Singapore dollar (SGD)	2,0150	-
Tsjechische kroon (CZK)	26,6000	-
US dollar (USD)	1,4000	1,4735
Zweedse kroon (SEK)	10,9100	9,4150

De volgende gemiddelde valutakoersen zijn gehanteerd:

notering in vreemde valuta t.o.v. 1 euro	2008	2007
Australische dollar (AUD)	1,7364	-
Canadese dollar (CAD)	1,5548	1,4681
Deense kroon (DKK)	7,4561	7,4511
Estlandse kroon (EEK)	15,6000	-
Hongaarse forint (HUF)	251,0278	-
Maleisische ringgit (MYR)	4,9969	-
Noorse kroon (NOK)	8,1935	8,0105
Pond sterling (GBP)	0,7946	0,6843
Singapore dollar (SGD)	2,0761	-
Tsjechische kroon (CZK)	24,9497	-
US dollar (USD)	1,4759	1,3712
Zweedse kroon (SEK)	9,6090	9,2453

5.2.6 DOELSTELLINGEN EN BELEID INZAKE BEHEER VAN FINANCIËLE RISICO'S

De belangrijkste financiële instrumenten (buiten derivaten) van de Groep omvatten bankleningen en -kredieten, financiële lease- en huurovereenkomsten en geldmiddelen en kasequivalenten. De belangrijkste doelstelling van deze financiële instrumenten is financiering aan te trekken voor de bedrijfsactiviteiten van de Groep. De Groep heeft verschillende andere financiële activa en passiva, zoals handelsvorderingen en -schulden, die direct voortkomen uit de bedrijfsactiviteiten.

De Groep doet tevens in beperkte mate transacties met derivaten, waarbij het voornamelijk om renteswaps, valutaswaps en valutatermijncontracten gaat. Het doel is de door de Groep gelopen rente- en valutarisico's met betrekking tot haar bedrijfsactiviteiten en financieringsbronnen te beheersen. Over het algemeen handelt de Groep niet in financiële instrumenten en heeft dit ook niet gedaan gedurende het boekjaar. De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de financiële instrumenten van de Groep zijn rente-, valuta-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Het bestuur beoordeelt en geeft haar goedkeuring voor het beleid voor de beheersing van deze risico's welke verder uiteengezet worden in hoofdstuk 5.9.13. De waarderingsgrondslagen van de Groep met betrekking tot derivaten zijn uiteengezet in de Grondslagen voor waardering van activa en passiva.

5.3 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

5.3.1 IMMATERIËLE ACTIVA

Goodwill is het overschot van de verkrijgingsprijs van een acquisitie boven Unit 4 Agresso's aandeel in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van een overgenomen dochteronderneming of geassocieerde deelneming. Goodwill betaald bij de acquisitie van een dochteronderneming wordt opgenomen onder de immateriële activa. Goodwill betaald bij de acquisitie van geassocieerde deelnemingen wordt begrepen in de boekwaarde van deze geassocieerde deelnemingen. *Minimaal jaarlijks wordt goodwill getoetst op de noodzaak van een eventuele bijzondere waardevermindering. Een bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat gebracht. Tot en met 2000 heeft Unit 4 Agresso betaalde goodwill onmiddellijk ten laste van het eigen vermogen afgeboekt. Onder IFRS blijft deze goodwill afgeboekt van het eigen vermogen. Vanaf 2001 tot en met 2003 werd goodwill geactiveerd en afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. Per overgangsdatum (1 januari 2004) naar IFRS heeft Unit 4 Agresso gebruikgemaakt van de uitzondering volgens IFRS 1 om IFRS 3, Bedrijfscombinaties, niet met terugwerkende kracht toe te passen. De boekwaarde van de goodwill per 31 december 2003 volgens de in Nederland gebruikelijke grondslagen is gebruikt als veronderstelde kostprijs van de goodwill op het moment van de overgang naar IFRS (1 januari 2004). In het resultaat op de verkoop van een entiteit wordt met de boekwaarde van de goodwill van deze entiteit rekening gehouden.*

De softwareproducten, klantencontracten en handelsmerken die door acquisities eigendom zijn geworden van Unit 4 Agresso worden uit de goodwill verbijzonderd, rekening houdend met een latente vennootschapsbelasting voor toekomstige verschillen tussen fiscale en bedrijfseconomische belastingverplichtingen, en zodoende separaat geactiveerd. Eigen ontwikkelde softwareproducten, zogenaamde softwareontwikkelingskosten, worden eveneens geactiveerd indien deze aan de activeringsvoorwaarden voldoen. Onderzoekskosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht. De uitgaven voor onderhoud van softwareproducten worden meteen als kosten genomen. De softwareproducten (inclusief eigen ontwikkelde softwareproducten), klantencontracten en handelsmerken worden afhankelijk van de toekomstige waardeontwikkeling en verwachte economische levensduur van het onderliggende actief, in beginsel 5 tot 10 jaar, middels een lineair of degressief afschrijvingspatroon afgeschreven. Er wordt aangevangen met afschrijven vanaf het moment waarop het product op commerciële basis wordt gelanceerd.

In het verslagjaar 2008 heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de realiteit van de gehanteerde lineaire afschrijvingstermijnen op klantencontracten. Veelal werden deze klantencontracten lineair over een periode van 5 jaar afgeschreven. Uit het onderzoek is gebleken dat een groot deel van de onderliggende klantencontracten in werkelijkheid een langere levensduur hebben. Op basis van deze bevindingen zijn voor desbetreffende klantencontracten de afschrijvingstermijnen verlengd van 5 naar 10 jaar. Hierdoor zijn de afschrijvingen binnen het verslagjaar 2008 verlaagd met €4,5 miljoen.

Als er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van de softwareproducten, klantencontracten, aangekochte licenties en applicatiesoftware niet realiseerbaar is, worden deze posten getoetst op de noodzaak van een eventuele bijzondere waardevermindering en wordt beoordeeld of de afschrijvingsperiode moet worden herzien. Wijzigingen in de verwachte gebruiksduur of in het verwachte patroon van toekomstige economische voordelen van het actief worden verantwoord door middel van een wijziging van de afschrijvingsperiode of afschrijvingsmethode en behandeld als schattingswijziging. Een bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat gebracht. Immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen, worden jaarlijks getoetst op de noodzaak van een eventuele bijzondere waardevermindering.

Onder Overige immateriële vaste activa zijn onder andere licentierechten (van derden) en implementatiekosten opgenomen inzake interne automatiseringsprojecten. Deze worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs en afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur, in beginsel 3 tot 5 jaar.

5.3.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Gebouwen en terreinen worden opgenomen tegen kostprijs, na aftrek van de afschrijving op gebouwen en eventueel na de datum van de waardebepaling opgetreden bijzondere waardeverminderingen.

Technologische inventarissen en overige materiële vaste activa worden tegen kostprijs opgenomen, exclusief de kosten van dagelijks onderhoud, onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen en de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Afschrijvingen worden lineair berekend op basis van de gebruiksduur van de betreffende activa. De verwachte gebruiksduur is voor:

- Gebouwen: 50 jaar.
- Terreinen: onbepaalde levensduur.
- Technologische inventarissen: 2 tot 3 jaar.
- Overige materiële vaste activa: 2 tot 10 jaar.

De afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa.

De boekwaarde van de materiële vaste activa wordt getoetst op bijzondere waardevermindering indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is. Een materieel vast actief wordt niet meer op de balans opgenomen in geval van afstoting of indien er geen toekomstige economische voordelen van het gebruik of de afstoting worden verwacht. Een eventuele opbrengst of eventueel verlies voortvloeiend uit de verwijdering van het actief, wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin het actief wordt verwijderd van de balans.

De restwaarde van het actief, de resterende gebruiksduur en de waarderingsmethodes worden beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast per einde van het boekjaar.

5.3.3 LEASEOVEREENKOMSTEN

Financiële leases, waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het geleasede actief geheel of nagenoeg geheel aan de Groep worden overgedragen, worden geactiveerd bij het aangaan van de lease tegen de reële waarde van het geleasede actief of, indien lager, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De leasebetalingen worden zodanig uitgesplitst in financieringskosten en een vermindering van de leaseverplichting dat een constante rentevoet over het resterende saldo van de verplichting wordt bereikt. De financieringskosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht. Geactiveerde geleasede bedrijfsmiddelen worden afgeschreven over de leaseperiode of over de geschatte gebruiksduur indien deze laatste korter is. Operationele leases zijn alle andere dan financiële leases. Betalingen uit hoofde van operationele leases worden op tijdsevenredige basis als last verantwoord onder Overige personeelkosten en Overige bedrijfskosten.

5.3.4 GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

Een geassocieerde deelneming is een belang in een entiteit waarin Unit 4 Agresso invloed van betekenis maar geen beslissende zeggenschap heeft. Gewoonlijk wordt in deze entiteiten tussen 20% en 50% van de stemrechten gehouden. Geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de 'equity'-methode (vermogensmutatie-methode), die inhoudt dat het aandeel van Unit 4 Agresso in de winst of het verlies van de geassocieerde deelneming wordt opgenomen in het resultaat. Het belang van Unit 4 Agresso in de geassocieerde deelneming wordt bepaald op het Unit 4 Agresso-aandeel in de netto-activa van de geassocieerde deelneming, samen met de bij overname betaalde goodwill, en verminderd met een eventuele bijzondere waardevermindering. Wanneer het aandeel van Unit 4 Agresso in het verlies van de geassocieerde deelneming de boekwaarde van een geassocieerde deelneming – inclusief eventuele andere vorderingen – overtreft, wordt de boekwaarde tot nihil teruggebracht. Er worden geen verdere verliezen verantwoord, tenzij Unit 4 Agresso verplichtingen van de geassocieerde deelneming op zich heeft genomen uit hoofde van een garantie of een andere verplichting.

De verslagdata van de geassocieerde deelneming en de Groep zijn gelijk en de grondslagen voor financiële verslaggeving van de geassocieerde deelneming zijn in overeenstemming met die van de Groep voor soortgelijke transacties en gebeurtenissen in vergelijkbare omstandigheden.

5.3.5 OVERIGE FINANCIËLE ACTIVA

Onder Overige financiële activa worden leningen en langlopende vorderingen opgenomen, welke onder IAS 39 zijn aangemerkt als Leningen en vorderingen en worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, eventueel verminderd met een waardecorrectie in verband met oninbaarheid. Voor het boeken van een waardecorrectie dienen objectieve aanwijzingen te bestaan. Deze effecten, die worden geclassificeerd 'als voor verkoop beschikbaar', worden gewaardeerd tegen reële waarde of tegen verkrijgingsprijs indien deze reële waarde niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald. Er worden geen effecten voor handelsdoeleinden aangehouden.

5.3.6 BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

Wanneer er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van een vast actief (een immaterieel, materieel of financieel actief) boven de realiseerbare waarde (de hoogste van directe en indirecte opbrengstwaarde) ligt, wordt de noodzaak van een bijzondere waardevermindering nagegaan. Voor een actief dat niet in ruime mate zelfstandig een instroom van kasmiddelen genereert, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Bij de bepaling van de indirecte opbrengstwaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet voor belastingen, gebaseerd op de marktrente plus een opslag voor de specifieke risico's van het actief. Wanneer de realiseerbare waarde van een actief lager is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde afgeboekt tot de realiseerbare waarde. Een bijzondere waardevermindering (met uitzondering van goodwill) wordt teruggedraaid wanneer er een wijziging heeft plaatsgevonden in de schattingen die gebruikt zijn bij de bepalingen van de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden in de winst- en verliesrekening verantwoord onder Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa.

Per iedere verslagdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde geschat. Een voorheen opgenomen verlies vanwege bijzondere waardevermindering (met uitzondering van goodwill) wordt slechts teruggedenkt indien er een wijziging is opgetreden in de schatting die wordt gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde van het actief sinds de opname van het laatste bijzondere waardeverminderingverlies. Indien dit het geval is, wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de realiseerbare waarde. Dit verhoogde bedrag kan niet hoger zijn dan de boekwaarde die zou zijn bepaald (na aftrek van afschrijvingen) indien er geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief in eerdere jaren zou zijn opgenomen. Een dergelijke terugnemering wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening, tenzij het actief wordt opgenomen tegen het geherwaardeerde bedrag, in welk geval de terugnemering wordt behandeld als een herwaarderingsstijging. Na een dergelijke terugnemering wordt de afschrijvingslast aangepast om de herziene boekwaarde van het actief (na aftrek van een eventuele restwaarde) over de resterende economische levensduur systematisch toe te rekenen aan toekomstige perioden.

5.3.7 VOORRADEN

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. Hierbij wordt de FIFO methode (first-in, first-out) van waarden toegepast. De netto realiseerbare waarde wordt bepaald als de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

5.3.8 KORTLOPENDE VORDERINGEN

Onder de kortlopende vorderingen worden onderhanden werk, handelsdebiteuren, overige kortlopende vorderingen, effecten en derivaten opgenomen. Kortlopende vorderingen worden, met uitzondering van effecten en derivaten, opgenomen tegen nominale waarde verminderd met een waardecorrectie in verband met dubieuze vorderingen. De waardering van het onderhanden werk geschiedt tegen de per balansdatum aan in uitvoering zijnde projecten bestede directe uren en de in het kader van de projecten ingekochte goederen en diensten. De directe uren zijn gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, welke is gebaseerd op de direct aan projecten toe te rekenen kosten onder aftrek van reeds gefactureerde bedragen. De resultaten worden genomen al naar gelang de voortgang van de afzonderlijke projecten. Effecten waarvan verwacht wordt dat deze binnen 1 jaar zullen worden verkocht, worden aangemerkt als "Beschikbaar voor verkoop" en onder Kortlopende vorderingen opgenomen. Effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde of tegen verkrijgingsprijs indien deze reële waarde niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald.

5.3.9 DERIVATEN EN AFDEKKING VAN RISICO'S

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten (derivaten) zoals renteswaps, valutatermijncontracten en valutaswaps om de risico's van wijzigingen in valutakoersen en rentetarieven te beperken en rentekosten en -baten te optimaliseren. Derivaten worden initieel per transactiedatum in de balans opgenomen tegen kostprijs, zijnde de reële waarde en vervolgens geherwaardeerd tegen de reële waarde op iedere balansdatum. De wijze van verantwoording van daaruit voortvloeiende baten of lasten hangt af van de aard van de post die afgedekt wordt. Derivaten worden als actief opgenomen als de reële waarde positief is, en als verplichting als de reële waarde negatief is. Bij het aangaan van contracten voor derivaten legt de Groep het doel daarvan vast: afdekking van de reële waarde van in de balans opgenomen activa of verplichtingen (reële-waardeafdekking), afdekking van vaststaande toezeggingen of toekomstige transacties (kasstroomafdekking) of afdekking van netto-investeringen in entiteiten met een andere functionele valuta dan de euro.

Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die zijn aangemerkt als afdekking van een netto-investering worden verantwoord in het eigen vermogen (reserve omrekeningsverschillen). De bate of last die verband houdt met het niet-effectieve deel wordt direct in het resultaat verwerkt. De cumulatieve baten en lasten in de reserve omrekeningsverschillen worden opgenomen in het resultaat wanneer de netto-investering wordt afgestoten.

Gedurende 2008 is er één lening in Britse ponden afgesloten waarvan de herwaarderingsresultaten via het eigen vermogen (reserve omrekeningsverschillen) loopt, aangezien deze post aangemerkt is en behandeld wordt als afdekking van een netto-investering in een entiteit met de Britse pond als functionele valuta.

Wijzigingen in de reële waarde van overige derivaten worden onmiddellijk in het resultaat verantwoord, samen met iedere verandering in de reële waarde van de afgedekte activa of verplichtingen.

5.3.10 GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

Geldmiddelen en kasequivalenten betreffen kasmiddelen, banktegoeden en deposito's bij banken met een resterende looptijd van minder dan 3 maanden. Bankschulden worden opgenomen onder Kortlopende schulden. Geldmiddelen en kasequivalenten worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

5.3.11 LANGLOPENDE SCHULDEN

Opgenomen leningen worden aangemerkt als "Overige schulden" en initieel verantwoord tegen kostprijs, zijnde de reële waarde van de ontvangen bedragen na aftrek van transactiekosten (geamortiseerde kostprijs) en worden vervolgens verwerkt volgens de effectieve-rentemethode. De geamortiseerde kostprijs wordt berekend door rekening te houden met eventuele disagio of agio. De interestlasten worden toegerekend aan het resultaat van de periode waarop zij betrekking hebben. Indien een risico met betrekking tot een opgenomen langlopende lening wordt afgedekt, en de afdekking als effectief wordt aangemerkt, wordt de boekwaarde van de langlopende lening aangepast voor wijzigingen in de reële waarde en worden de resultaten uit deze wijzigingen verwerkt via het Eigen vermogen. Aflossingen binnen 12 maanden op langlopende leningen worden opgenomen onder Kortlopende verplichtingen.

5.3.12 VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden in de balans opgenomen wanneer aan de volgende voorwaarden wordt voldaan: 1) er is een juridische of feitelijke verplichting als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, 2) het is waarschijnlijk dat middelen aan de onderneming zullen worden onttrokken om aan de verplichting te voldoen, en 3) er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van het bedrag van de verplichting. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet vóór belastingen. Als een contante waarde is berekend, wordt de toename van de voorziening door het verloop van de tijd beschouwd als rentelasten. De interestkosten in verband met pensioenverplichtingen worden echter opgenomen in de pensioenkosten. Bedragen die binnen 12 maanden zullen worden onttrokken aan voorzieningen, worden opgenomen onder Kortlopende verplichtingen.

5.3.13 PENSIOENEN

Toegezegd-pensioenregelingen (pensioenen en overige uitkeringen na beëindiging dienstverband) worden in de balans opgenomen als het saldo van:

- De contante waarde van de toegekende pensioenaanspraken op balansdatum.
- Uitgestelde actuariële resultaten en uitgestelde kosten betreffende het dienstverband.
- De aan volgende boekjaren toe te rekenen lasten over verstreken diensttijd.
- De reële waarde van de activa van het fonds per balansdatum die worden aangehouden om de (toekomstige) pensioenen uit te betalen.

Het saldo van deze elementen kan negatief zijn. Unit 4 Agresso hanteert de bandbreedtebenadering ('corridor approach') bij de verwerking van actuariële resultaten.

Toegezegde-bijdrageregelingen worden op de balans opgenomen zodra de premies verschuldigd zijn.

5.3.14 ANDERE UITGESTELDE BELONINGEN (JUBILEA)

Jubileavoorzieningen worden in de balans opgenomen tegen een waarde waarin (per deelnemer) rekening is gehouden met:

- Evenredige opbouw van de uitgestelde beloning.
- Actuariële resultaten.
- Effecten vanuit belastingwetgeving.
- Verdiscontering van de berekende verplichting.

De verwerking van de actuariële resultaten en de lasten over de verstreken diensttijd worden direct in het resultaat verwerkt.

5.3.15 NIET LANGER OPNEMEN IN DE BALANS VAN FINANCIËLE ACTIVA EN PASSIVA

Financiële activa

Een financieel actief (of, indien van toepassing, een deel van een financieel actief of een deel van de Groep van soortgelijke financiële activa) wordt niet langer in de balans opgenomen indien:

- De Groep geen recht meer heeft op de kasstromen uit dit actief.
- De Groep het recht heeft behouden om de kasstromen uit dit actief te ontvangen, maar een verplichting is aangegaan om deze volledig zonder belangrijke vertraging te betalen aan een derde ingevolge een bijzondere afspraak.
- De Groep haar rechten op de kasstromen uit dit actief heeft overgedragen en ofwel (a) grotendeels alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen, ofwel (b) niet grotendeels alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen of behouden, maar de zeggenschap over dit actief heeft overgedragen.

Indien de Groep haar rechten om de kasstromen uit een actief te ontvangen heeft overgedragen, maar niet grotendeels alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen of behouden, noch de zeggenschap heeft overgedragen, wordt dit actief opgenomen voor zover de Groep nog een voortgezette betrokkenheid heeft bij dit actief. Voortgezette betrokkenheid in de vorm van een garantie over het actief dat is overgedragen, wordt gewaardeerd tegen de oorspronkelijke boekwaarde of het lagere maximum bedrag van de tegenprestatie die de Groep mogelijk zou dienen terug te betalen.

Financiële verplichtingen

Een financiële verplichting wordt niet langer op de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen. Indien een bestaande financiële verplichting wordt vervangen door een andere van dezelfde geldgever tegen nagenoeg dezelfde voorwaarden, of de voorwaarden van de bestaande verplichtingen aanzienlijk worden gewijzigd, wordt een dergelijke vervanging of wijziging behandeld als niet langer opnemen van de oorspronkelijke verplichting op de balans en als opname van een nieuwe verplichting. Het verschil in de betreffende boekwaarden wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

5.4.1 OMZET

Onder omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar voor derden verrichte diensten en aan derden geleverde goederen. Omzet wordt voornamelijk gegenereerd uit de verkoop van software middels een eenmalige licentieprijs of middels een vaste prijs per periode (abonnementen), of uit het onderhouden van software door middel van onderhoudscontracten en dienstverlening (implementatiebegeleiding). De opbrengst uit de verkoop van software en hardware wordt verantwoord op het moment waarop, in economische zin, levering aan de koper heeft plaatsgevonden. De opbrengst uit dienstverlening wordt verantwoord naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk. De opbrengst uit onderhoudscontracten en abonnementen wordt naar rato van de verstrekte contract- of abonnementsperiode verantwoord. De netto-omzet is gelijk aan de factuurwaarde verminderd met kortingen en na aftrek van over de omzet geheven belastingen.

5.4.2 INGEKOCHTE GOEDEREN EN DIENSTEN

De onder de ingekochte goederen en diensten opgenomen kosten betreffen de kosten van de direct aan de gerealiseerde omzet toe te rekenen goederen en diensten.

5.4.3 PENSIOENEN EN ANDERE VERGOEDINGEN NA UITDIENSTTREDING

De Groep heeft in Frankrijk en Nederland pensioenregelingen die kwalificeren als een toegezegd-pensioenregeling. De regelingen in Frankrijk worden beheerd door de overheid. De regeling in Nederland is ondergebracht bij een pensioenverzekeraar.

De regelingen bij de overige entiteiten, mits aanwezig, kwalificeren als toegezegde-bijdrageregelingen. Alle pensioenregelingen zijn, met uitzondering van de regeling in Frankrijk, ondergebracht bij lokale verzekeraars. De pensioenregelingen worden gefinancierd uit betalingen door werknemers en de betreffende entiteiten. Voor de toegezegd-pensioenregelingen in Frankrijk en Nederland wordt voor de bepaling van de pensioenkosten gebruikgemaakt van de 'projected unit credit' methode. Actuariële baten en lasten worden in het resultaat opgenomen, gespreid over de gemiddelde resterende diensttijd van de werknemers, met gebruikmaking van de 'corridor' benadering waarbij de boven- en ondergrens is gesteld op 10%. Dit laatste houdt in dat de nog niet in het resultaat verwerkte cumulatieve actuariële baten en lasten pas in het resultaat worden verwerkt zodra deze aan het begin van het boekjaar groter zijn dan het hoogste bedrag van:

- 10% van de contante waarde van toegekende aanspraken op die datum.
- 10% van fondsbeleggingen aan het begin van het boekjaar (reële waarde).

Vooruitbetaalde pensioenlasten in verband met toegezegd-pensioenregelingen worden alleen in de balans opgenomen als deze leiden tot een terugbetaling uit de regeling aan de werkgever of tot een verlaging van toekomstige bijdragen door de werkgever.

Bijdragen aan toegezegde-bijdrageregelingen komen ten laste van het resultaat zodra zij verschuldigd zijn.

5.4.4 SUBSIDIES

Subsidies worden in de balans opgenomen tegen hun reële waarde wanneer er redelijke zekerheid is dat de subsidie zal worden ontvangen en dat aan alle bijbehorende voorwaarden zal worden voldaan. Kostensubsidies worden systematisch als bate verantwoord in het resultaat van de perioden waarin de kosten vallen, waarvoor de subsidies als compensatie bedoeld zijn.

5.4.5 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Onderzoeksuitgaven worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin zij worden gemaakt. Interne ontwikkelingskosten worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin zij worden gemaakt, tenzij zij voldoen aan de criteria voor activering van IAS 38 'Immateriële activa'. In overeenstemming met IAS 23 'Financieringskosten' worden de financieringskosten die zijn toe te rekenen aan de interne ontwikkeling mede geactiveerd, indien deze interne ontwikkelingskosten voldoen aan de criteria voor activering. In het algemeen wordt een percentage van 3,974% (gebaseerd op 6 maands Euribor + 1% opslag) gehanteerd (2007: 5,700%).

5.4.6 VENNOOTSCHAPSBELASTING

In de belastingpost worden, naast de over het verslagjaar direct verschuldigde of te vorderen belastingen, tevens de latente (uitgestelde) belastingvorderingen en -verplichtingen begrepen. De berekening van de direct verschuldigde belastingen geschiedt tegen de geldende tarieven. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de per balansdatum geldende of materieel vastgestelde belastingtarieven en -wetten die naar verwachting van toepassing zijn wanneer de betreffende latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden afgewikkeld. Latente belastingvorderingen worden in de balans opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee tijdelijke verrekenbare verschillen en niet gecompenseerde fiscale verliezen kunnen worden verrekend. Indien nodig wordt een waardecorrectie toegepast. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen tegen nominale waarde. Latente belastingverplichtingen inzake bronheffing worden alleen opgenomen indien en voor zover het voornemen bestaat om de door dochterondernemingen behaalde winst in de nabije toekomst als dividend uit te keren.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen te salderen met belastingverplichtingen en de latente belastingen verband houden met dezelfde (belastbare) entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

De belastingen in de winst- en verliesrekening worden berekend over het resultaat voor belasting op grond van de in de verschillende landen geldende belastingtarieven, rekening houdend met fiscale faciliteiten en rekening houdend met de in de balans opgenomen latente belastingvorderingen en -verplichtingen.

5.4.7 OP AANDELEN GEBASEERDE BELONINGEN

Werknemers binnen het hogere kader van de Groep ontvangen beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingstransacties (werknemersopties), indien zij bepaalde prestaties leveren. Dit betreffen in eigen vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties ('equity settled'). De kosten van deze optieplannen worden bepaald op basis van de reële waarde van de opties op de datum waarop de opties worden toegekend. De reële waarde wordt bepaald met gebruikmaking van een afgeleide van het binomiale optiemodel, rekening houdende met marktvoorwaarden die gerelateerd zijn aan het Unit 4 Agresso-aandeel. De kosten van deze opties worden verwerkt in het resultaat (Personeelskosten), met het eigen vermogen (Ingehouden winst) als tegenpost, in de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties is voldaan en de opties onvoorwaardelijk worden toegekend, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen om de in eigen vermogensinstrumenten af te wikkelen transacties uit te oefenen. Tussen het moment van toekenning en het moment dat de opties vrij uitoefenbaar en de onderliggende aandelen verkoopbaar zijn, ligt normaliter een periode van minimaal 2 jaar.

Het verwateringseffect van de uitstaande opties wordt zichtbaar als een aanvullende verwatering van de aandelen bij de berekening van de winst per aandeel.

5.5 GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen koersen op de data van de transacties gedurende het verslagjaar. Koersverschillen op geldmiddelen en kasequivalenten, onder aftrek van de rekeningcourantverplichtingen, worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven voor vennootschapsbelasting zijn opgenomen onder Kasstroom uit operationele activiteiten. Rente-uitgaven en rente-ontvangsten zijn, afgezien van de rentekosten op de syndicaatlening, opgenomen onder Kasstroom uit operationele activiteiten. De rentekosten op de syndicaatlening zijn opgenomen onder de Kasstroom uit financieringsactiviteiten. Kasstromen als gevolg van de verwerving dan wel afstoting van financiële belangen (dochterondernemingen en deelnemingen) zijn opgenomen onder Kasstroom uit investeringsactiviteiten, waarbij rekening wordt gehouden met aanwezige geldmiddelen en kasequivalenten in deze belangen. Uitgekeerde dividenden, evenals het aantrekken van leningen, worden opgenomen onder Kasstroom uit financieringsactiviteiten.

5.6 SEGMENTENRAPPORTAGE

Er wordt gesegmenteerde informatie verstrekt voor de bedrijfs- en geografische segmenten van de Groep. De primaire segmentatiebasis, bedrijfssegmenten, is gebaseerd op de bestuurlijke structuur en de interne rapportagestructuur van de Groep. Segmentresultaten, -activa en -verplichtingen bestaan uit items die direct toewijsbaar zijn aan het desbetreffende segment, evenals items die redelijkerwijs naar het segment gealloceerd kunnen worden. Niet-gealloceerde items bestaan voornamelijk uit latente belastingen en langlopende rentedragende leningen, schulden en kosten, en gemeenschappelijke activa en uitgaven. De investeringen in kapitaalgoederen van een segment betreffen het totaal van de in de verslagperiode gemaakte kosten voor verwerving van de activa van het segment die naar verwachting langer dan een verslagperiode in gebruik zullen zijn. Unit 4 Agresso definieert in haar rapportage een divisie als een segment.

De primaire segmentatiebasis komt voort uit de splitsing in de divisies Business Software Benelux en Business Software International.

Zowel de divisie Business Software Benelux als de divisie Business Software International ontwikkelen, verkopen, implementeren en ondersteunen bedrijfssoftware voor de sturing, ondersteuning en optimalisatie van de bedrijfsprocessen en voor het optimaliseren van de bedrijfsvoering. De divisie Business Software Benelux is hiernaast actief in de ICT-dienstverlening.

Binnen de primaire segmentatie vindt splitsing plaats naar de rubrieken omzet, bedrijfsresultaat, boekwaarde van de activa, totale verplichtingen, investeringen in immateriële en materiële vaste activa, afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen. Er vinden in toenemende mate intersegmentleveringen plaats doordat intellectuele eigendomsrechten veelal grotendeels gecentraliseerd zijn. Enkele voorbeelden van intersegmentleveringen zijn de gecombineerde verkoopinspanningen van de producten Agresso Business World, CODA Financials, Unit 4 AccountAnalyser, Unit 4 Salaris en Agresso CRM.

De secundaire segmentatiebasis wordt opgesteld op basis van geografische segmenten, voor de rubrieken omzet, activa en investeringen in immateriële en materiële vaste activa.

Voor een toelichting van de beëindigde bedrijfsactiviteiten wordt verwezen naar paragraaf 5.8.8.

PRIMAIRE SEGMENTATIE

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Voortgezette bedrijfsactiviteiten			Beëindigde activiteiten	Totaal
	Divisie Business Software Benelux	Divisie Business Software International	Totaal		
Producten	23.148	46.709	69.857	1.606	71.463
Dienstverlening en overige	41.228	117.752	158.980	4.131	163.111
Contracten en abonnementen	60.397	104.356	164.753	857	165.610
Omzet	124.773	268.817	393.590	6.594	400.184
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA)	21.626	48.508	70.134	-4.204	65.930
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	6.582	31.124	37.706	2.769	40.475
Bedrijfsresultaat (EBIT)	15.044	17.384	32.428	-6.973	25.455
Financieringskosten	1.519	20.689	22.208	359	22.567
Financieringsopbrengsten	1.741	7.331	9.072	2	9.074
Aandeel resultaat geassocieerde deelnemingen	-4	0	-4	0	-4
Verkoopresultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	0	1.094	1.094
Resultaat voor belastingen	15.262	4.026	19.288	-6.236	13.052
Belastingen	2.949	-2.040	909	-138	771
Resultaat na belastingen	12.313	6.066	18.379	-6.098	12.281
Activa					
Gesegmenteerde activa	87.746	384.749	472.495	3.830	476.325
Geassocieerde deelnemingen	0	56	56	0	56
Niet-gealloceerde activa	0	0	283	0	283
Totale activa	87.746	384.805	472.834	3.830	476.664
Verplichtingen					
Gesegmenteerde verplichtingen	39.636	284.522	324.158	5.287	329.445
Niet-gealloceerde verplichtingen	0	0	49.479	0	49.479
Totale verplichtingen	39.636	284.522	373.637	5.287	378.924
Overige informatie					
Investerings in:					
- immateriële vaste activa	7.222	230.036	237.258	0	237.258
- materiële vaste activa	4.979	11.909	16.888	94	16.982
Afschrijvingskosten	6.377	31.124	37.501	100	37.601
Bijzondere waardeverminderingen	205	0	205	2.669	2.874
Gewogen gemiddeld aantal werknemers (FTE)	911	2.391	3.302	81	3.383

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Voortgezette bedrijfsactiviteiten			Beëindigde activiteiten	Totaal
	Divisie Business Software Benelux	Divisie Business Software International	Totaal		
Producten	22.863	38.287	61.150	44.506	105.656
Dienstverlening en overige	30.539	87.600	118.139	17.523	135.662
Contracten en abonnementen	46.772	82.730	129.502	8.304	137.806
Omzet	100.174	208.617	308.791	70.333	379.124
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA)	20.159	31.778	51.937	-2.593	49.344
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	5.635	20.798	26.433	1.490	27.923
Bedrijfsresultaat (EBIT)	14.524	10.980	25.504	-4.083	21.421
Financieringskosten	1.543	3.893	5.436	1.202	6.638
Financieringsopbrengsten	2.816	4.199	7.015	425	7.440
Aandeel resultaat geassocieerde deelnemingen	0	17	17	0	17
Verkoopresultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	0	12.659	12.659
Resultaat voor belastingen	15.797	11.303	27.100	7.799	34.899
Belastingen	3.696	2.041	5.737	907	6.644
Resultaat na belastingen	12.101	9.262	21.363	6.892	28.255
Activa					
Gesegmenteerde activa	100.459	231.513	331.972	6.031	338.003
Geassocieerde deelnemingen	0	127	127	0	127
Niet-gealloceerde activa	0	0	33.401	0	33.401
Totale activa	100.459	231.640	365.500	6.031	371.531
Verplichtingen					
Gesegmenteerde verplichtingen	39.185	114.491	153.676	5.754	159.430
Niet-gealloceerde verplichtingen	0	0	46.900	0	46.900
Totale verplichtingen	39.185	114.491	200.576	5.754	206.330
Overige informatie					
Investerings in:					
- immateriële vaste activa	16.417	33.949	50.366	0	50.366
- materiële vaste activa	3.545	6.372	9.917	84	10.001
Afschrijvingskosten	5.005	20.711	25.716	688	26.404
Bijzondere waardeverminderingen	630	87	717	802	1.519
Gewogen gemiddeld aantal werknemers (FTE)	764	1.938	2.702	172	2.874

SECUNDAIRE SEGMENTATIE

(€ x 1.000)

	2008			2007		
	Omzet	Activa	Investerings in immateriële en materiële vaste activa	Omzet	Activa	Investerings in immateriële en materiële vaste activa
Australië	184	164	0	0	0	0
Benelux	124.773	90.054	12.201	123.078	116.547	19.962
Cyprus	0	49	0	0	0	0
Denemarken	818	860	0	568	642	0
Duitsland	18.386	18.624	393	20.390	20.354	-2.309
Estland	0	244	26	0	0	0
Frankrijk	12.443	13.522	872	25.288	14.353	1.936
Hongarije	1.549	615	24	0	0	0
Ierland	1.143	286	2	113	0	0
Italië	0	0	0	6.090	0	0
Maleisië	494	746	18	0	0	0
Noorwegen	31.509	48.604	11.350	26.792	51.543	8.434
Portugal	632	468	0	0	0	0
Roemenië	0	0	17	9.051	40.507	19.418
Singapore	1.132	592	57	0	0	0
Spanje	44.582	63.814	4.469	47.986	65.094	5.067
Tsjechië	172	191	40	0	0	0
Verenigd Koninkrijk	86.613	198.458	223.753	60.768	24.636	2.759
Verenigde Staten / Canada	18.691	13.086	568	10.451	4.827	502
Zweden	57.063	26.287	450	48.549	33.028	4.598
	400.184	476.664	254.240	379.124	371.531	60.367
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-6.594	-3.830	-94	-70.333	-6.031	-84
	393.590	472.834	254.146	308.791	365.500	60.283

5.7 ACQUISITIES EN VERKOOP VAN DOCHTERONDERNEMINGEN IN 2008

5.7.1 ACQUISITIES IN 2008

5.7.1.1 Current Software AS

In februari 2008 heeft de Groep een 100%-belang genomen in Current Software AS, leverancier van software ten behoeve van project-administraties. Ten tijde van de overname had de entiteit enkele lopende software onderhoudscontracten en ongeveer 20 medewerkers in dienst. De overname is in de boeken van de Groep verantwoord volgens de 'purchase accounting method'. Dientengevolge bevat de geconsolideerde jaarrekening van de Groep de resultaten van Current Software AS vanaf de datum van overname op 13 februari 2008. De aankoop heeft, na het herwaarderen van de balans naar reële waarden, niet tot goodwill geleid. De resultaten die vanaf de overname op 13 februari 2008 zijn meegeconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep bedragen €2,3 miljoen omzet en €0,4 miljoen nettoresultaat. Current Software AS heeft over de periode 1 januari 2008 tot en met 31 december 2008 een omzet behaald van €2,6 miljoen en een netto resultaat van €0,5 miljoen.

(€ x 1.000)

	Reële waarden	Boekwaarden
Immateriële vaste activa	4.326	0
Materiële vaste activa	91	91
Kortlopende vorderingen	703	703
Geldmiddelen en kasequivalenten	1.067	1.067
Belastinglatentie	-1.211	0
Kortlopende verplichtingen	-1.060	-1.060
Netto geïdentificeerde activa en passiva	3.916	801
Goodwill	0	
Kostprijs	3.916	
Gekochte liquiditeiten	1.067	
Kostprijs na aftrek van aanwezige liquiditeiten	2.849	

De kostprijs kan als volgt worden uitgesplitst:

Betaalde vergoedingen	3.498
Geschatte vergoedingen	375
Acquisitiekosten	43
	3.916

5.7.1.2 CODA Group

Eind februari 2008 heeft de Groep alle aandelen overgenomen van de CODA Group. CODA Group ontwikkelt, verkoopt en implementeert ERP software. Ten tijde van de overname werkten er ongeveer 612 medewerkers. De overname is in de boeken van de Groep verantwoord volgens de 'purchase accounting method'. Dientengevolge bevat de geconsolideerde jaarrekening van de Groep de resultaten van CODA Group vanaf de datum van overname op 26 februari 2008. De aankoop heeft, na het herwaarderen van de balans naar reële waarden, tot goodwill geleid. De resultaten die vanaf de overnamedatum zijn meegeconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep bedragen €71,2 miljoen omzet en €14,8 miljoen nettoresultaat. CODA Group heeft over de periode 1 januari 2008 tot en met 31 december 2008 een omzet behaald van €86,0 miljoen en een nettoresultaat van €15,1 miljoen.

(€ x 1.000)

	Reële waarden	Boekwaarden
Immateriële vaste activa	97.211	0
Materiële vaste activa	9.105	9.105
Financiele vaste activa	0	0
Kortlopende vorderingen	25.885	25.885
Geldmiddelen en kasequivalenten	19.964	19.964
Belastinglatentie	-23.617	-404
Kortlopende verplichtingen	-28.766	-23.181
Netto geïdentificeerde activa en passiva	99.782	31.369
Goodwill	110.757	
Kostprijs	210.539	
Gekochte liquiditeiten	19.964	
Kostprijs na aftrek van aanwezige liquiditeiten	190.575	

De kostprijs kan als volgt worden uitgesplitst:

Betaalde vergoedingen	208.979
Acquisitiekosten	1.560
	210.539

5.7.1.3 C-Logic N.V.

Eind juli 2008 heeft de Groep alle aandelen overgenomen in C-Logic N.V. C-Logic N.V. ontwikkelt en levert software voor het uitvoeren van administraties. Ten tijde van de overname werkten er ongeveer 13 medewerkers. De overname is in de boeken van de Groep verantwoord volgens de 'purchase accounting method'. Dientengevolge bevat de geconsolideerde jaarrekening van de Groep de resultaten van C-Logic N.V. vanaf de datum van overname op 31 juli 2008. De aankoop heeft, na het herwaarderen van de balans naar reële waarden, niet tot goodwill geleid. De resultaten die vanaf de overnamedatum op 31 juli 2008 zijn meegeconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep bedragen €0,8 miljoen omzet en €0,1 miljoen nettoresultaat. C-Logic N.V. heeft over de periode 1 januari 2008 tot en met 31 december 2008 een omzet behaald van €1,9 miljoen en een nettoresultaat van €0,3 miljoen.

(€ x 1.000)

	Reële waarden	Boekwaarden
Immateriële vaste activa	3.853	0
Materiële vaste activa	1.269	1.269
Kortlopende vorderingen	143	143
Geldmiddelen en kasequivalenten	1.281	1.281
Langlopende verplichtingen	-655	-655
Belastinglatentie	-1.310	0
Kortlopende verplichtingen	-207	-207
Netto geïdentificeerde activa en passiva	4.374	1.831
Goodwill	0	
Kostprijs	4.374	
Gekochte liquiditeiten	1.281	
Kostprijs na aftrek van aanwezige liquiditeiten	3.093	
De kostprijs kan als volgt worden uitgesplitst:		
Betaalde vergoedingen	4.250	
Acquisitiekosten	124	
	4.374	

5.7.1.4 I-Signaal B.V.

Eind november 2008 heeft de Groep 33 $\frac{1}{3}$ % van de aandelen overgenomen in I-Signaal B.V. I-Signaal B.V. ontwikkelt web-based applicaties, voornamelijk gericht op verzuimregistratie. Ten tijde van de overname werkten er ongeveer 6 medewerkers. De overname is in de boeken van de Groep verantwoord volgens de 'purchase accounting method'. Middels een aantal call-opties heeft de Groep de mogelijkheid om de volledige 100% van de aandelen te verkrijgen in I-Signaal B.V. Door het hebben van deze mogelijkheid heeft de Groep potentieel de macht om meerderheid van zeggenschap uit te oefenen hierdoor is de Groep verplicht om de volledige balans en resultaten gedurende de optieperiode mee te consolideren. De optieperiode van de eerste call-optie loopt tot 27 november 2010. Het deel van de aandelen die nog niet in handen zijn van de Groep (66 $\frac{2}{3}$ %) wordt gecorrigeerd als minderheidsbelang.

Dientengevolge bevat de geconsolideerde jaarrekening van de Groep de resultaten van I-Signaal B.V. vanaf de datum van overname op 27 november 2008. De aankoop heeft, na het herwaarderen van de balans naar reële waarden, niet tot goodwill geleid. De resultaten die vanaf de overnamedatum op 27 november 2008 zijn meegeconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep bedragen €0,1 miljoen omzet en een break-even resultaat. I-Signaal B.V. heeft over de periode 1 januari 2008 tot en met 31 december 2008 een omzet behaald van €0,9 miljoen en een nettoresultaat van €0,3 miljoen.

(€ x 1.000)

	Reële waarden	Boekwaarden
Immateriële vaste activa	2.033	139
Materiële vaste activa	59	59
Kortlopende vorderingen	178	178
Geldmiddelen en kasequivalenten	90	90
Langlopende verplichtingen	-23	-23
Belastinglatentie	-483	0
Kortlopende verplichtingen	-159	-159
Netto geïdentificeerde activa en passiva	1.695	284
Belang derden (33 $\frac{1}{3}$ %)	-189	
	1.506	
Goodwill	0	
Kostprijs	1.506	
Gekochte liquiditeiten	90	
Kostprijs na aftrek van aanwezige liquiditeiten	1.416	
De kostprijs kan als volgt worden uitgesplitst:		
Betaalde vergoedingen	800	
Geschatte vergoedingen	660	
Acquisitiekosten	46	
	1.506	

5.7.2 DESINVESTERINGEN

Gedurende het boekjaar zijn bepaalde onderdelen van de Groep aangemerkt als "beëindigde bedrijfsactiviteiten". Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop (IFRS 5). Een groep activa die wordt opgeheven, kan hier ook aan voldoen. Wanneer een activiteit wordt aangemerkt als een beëindigde bedrijfsactiviteit, worden de vergelijkende cijfers in de winst- en verliesrekening herzien alsof de activiteit vanaf het begin van de vergelijkingsperiode is beëindigd.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten worden nader uiteengezet in paragraaf 5.8.8.

5.7.3 ACQUISITIES VORIG JAAR

In 2007 hebben de volgende acquisities plaatsgevonden. Voor nadere details wordt verwezen naar de jaarrekening over het boekjaar 2007.

- Longview Solutions S.L.
- Next Learn AB.
- Lopac B.V.
- Acquisitiekandidaat Centraal Oost-Europa (betreft hier een optie tot verkrijging meerderheid zeggenschap welke in boekjaar 2008 niet is uitgeoefend).
- Amedia Holding B.V.
- ÈFDÉCÉ Software B.V.

5.8 TOELICHTING OP POSTEN UIT DE WINST- EN VERLIESREKENING

5.8.1 PERSONEELSKOSTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Lonen en salarissen	162.219	127.262
Sociale lasten	32.052	27.464
Pensioenkosten	9.149	6.770
Kosten van optieplan voor personeel	1.635	647
Overige personeelskosten	41.534	38.493
	246.589	200.636
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-6.465	-14.555
	240.124	186.081

5.8.1.1 Onderzoeks- en ontwikkelingskosten

De in het afgelopen jaar gemaakte onderzoeks- en ontwikkelingskosten, gesplitst in het deel dat is geactiveerd en het deel dat is verantwoord onder de personeelskosten, worden in onderstaande tabel toegelicht:

(€ x 1.000)

Jaar	Onderzoeks- en ontwikkelingskosten	Verantwoord als personeelskosten	Geactiveerde personeelskosten	Geactiveerde financieringskosten	Geactiveerde ontwikkelingskosten
2003	21.740	16.568	5.172	0	5.172
2004	23.678	15.932	7.746	0	7.746
2005	24.932	15.591	9.341	0	9.341
2006	27.707	17.878	9.829	348	10.177
2007	34.528	21.209	13.319	651	13.970
2008	47.260	31.111	16.149	651	16.800

5.8.1.2 Optieplan

Boekjaar 2008

In maart 2008 werden 290.000 opties uitgegeven aan de 5 leden van de Raad van Bestuur. De looptijd van de opties bedraagt 5 jaar met een lock-up periode van 3 jaar waarbinnen de onderliggende aandelen niet vervreemd mogen worden. Een lock-up periode is waardeverlagend. Tevens zijn de opties niet overdraagbaar en vervallen de opties zodra het dienstverband beëindigd wordt. Er is geen rekening gehouden met personeelsverloop. De waarderingsdatum is gelijk aan de datum van toekenning. De uitoefenprijs is gebaseerd op de gemiddelde koers van de laatste 10 beursdagen van het aandeel op de dag van toekenning. De verwachte looptijd van de opties is gebaseerd op historische gegevens en is derhalve niet indicatief voor eventuele uitoefenpatronen. De volatiliteit is gebaseerd op een historische analyse van dagelijkse aandelenprijsfluctuaties over de laatste 6 maanden. De risicovrije rentevoet is gebaseerd op de 10-jarige Nederlandse staatslening. De reële waarde komt zodoende uit op €3,75 per optie.

Boekjaar 2007

Gedurende het boekjaar 2007 zijn er geen opties toegekend aan werknemers.

	2008	2007
Toegekende optierechten gedurende het jaar	290.000	-
Koers per uitgiftedatum (€)	17,25	-
Uitoefenprijs (€)	16,70	-
Volatiliteit (%)	21,90	-
Personeelsverloop (%)	-	-
Dividend (%)	1,00	-
Risicovrije gemiddelde interestvoet (%)	4,15	-
	2008	2007
Kosten van in boekjaar 2008 toegekende optierechten (€)	1.087.113	0
Kosten van in boekjaar 2006 toegekende optierechten (€)	547.906	547.907
Kosten van in boekjaar 2005 toegekende optierechten (€)	0	99.000
	1.635.019	646.907

Een overzicht van de lopende optieregelingen wordt hieronder weergegeven:

Datum van uitgifte	Looptijd	Uitgegeven	Uitstaand per 1 januari 2008	Vervallen in 2008	Uitgeoefend in 2008	Uitstaand per 31 december 2008	Uitoefenprijs (€)
2005	t/m apr. 2010	150.000	100.000	0	0	100.000	13,02
2006	t/m feb. 2011	354.250	329.500	7.250	1.774	320.476	14,41
2008	t/m mrt. 2013	290.000	0	0	0	290.000	16,70
		794.250	429.500	7.250	1.774	710.476	

De gewogen gemiddelde resterende looptijd voor de aandelenopties per 31 december 2008 is 2,9 jaar (2007: 3,0 jaar).

5.8.1.3 Aantal personeelsleden per 31 december

Het aantal personeelsleden betreft het aantal werknemers dat een lopende arbeidsovereenkomst heeft, veelal afgekort als de 'headcount'.

	2008			2007		
	Nederland	Overige landen	Totaal	Nederland	Overige landen	Totaal
Sales & Marketing	143	299	442	138	273	411
Consultants	291	952	1.243	208	988	1.196
Ontwikkelaars	237	634	871	223	687	910
Support	106	373	479	91	326	417
Overig	192	382	574	179	401	580
	969	2.640	3.609	839	2.675	3.514
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten	0	72	72	0	610	610
31 december	969	2.568	3.537	839	2.065	2.904
Gemiddeld aantal werknemers gedurende het verslagjaar	924	2.582	3.506	816	2.177	2.993
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten	0	85	85	20	156	176
Gemiddeld	924	2.497	3.421	796	2.021	2.817

Gewogen aantal personeelsleden per 31 december

Het gewogen aantal personeelsleden betreft het aantal werknemers rekening houdend met parttime bezetting van functies en ingehuurd personeel, veelal afgekort als FTE (full time equivalents).

	2008			2007		
	Nederland	Overige landen	Totaal	Nederland	Overige landen	Totaal
Sales & Marketing	138	293	431	127	270	397
Consultants	278	940	1.218	204	965	1.169
Ontwikkelaars	224	616	840	210	675	885
Support	104	358	462	90	319	409
Overig	173	362	535	168	384	552
	917	2.569	3.486	799	2.613	3.412
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten	0	70	70	0	584	584
31 december	917	2.499	3.416	799	2.029	2.828
Gemiddeld aantal werknemers gedurende het verslagjaar	872	2.511	3.383	748	2.126	2.874
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten	0	81	81	19	153	172
Gemiddeld	872	2.430	3.302	729	1.973	2.702

5.8.2 KOSTPRIJS INGEKOCHTE GOEDEREN EN DIENSTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Producten	10.044	45.162
Dienstverlening en overige	8.758	33.704
Contracten en abonnementen	22.788	12.258
	41.590	91.124
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-1.664	-54.005
	39.926	37.119

5.8.3 AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN OP IMMATERIËLE EN MATERIËLE VASTE ACTIVA

(€ x 1.000)

	2008	2007
Afschrijving softwareproducten	20.804	11.860
Afschrijving klantencontracten	10.476	9.615
Afschrijving merkenrechten	432	0
Afschrijving overige immateriële vaste activa	35	91
Afschrijving materiële vaste activa	5.854	4.838
Bijzondere waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	2.874	1.519
	40.475	27.923
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-2.769	-1.490
	37.706	26.433

Voor een toelichting op de bijzondere waardeverminderingen wordt verwezen naar paragraaf 5.9.1.1.

5.8.4 OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Verkoopkosten	10.864	8.496
Huisvestingskosten	14.715	12.369
Financiële en advieskosten	5.871	4.274
Overige bedrijfskosten	14.626	12.746
	46.076	37.885
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-2.670	-4.231
	43.406	33.654

5.8.5 FINANCIERINGSKOSTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Interestlasten	15.501	7.275
Resultaten op wisselkoersen	156	99
Rente inzake geactiveerde ontwikkelingskosten	-651	-651
Resultaat uit waardering renteswaps	6.083	0
Aanpassing reële waarde vanuit valutaswaps	373	-85
Financieringskosten (op basis van historische kosten)	21.462	6.638
Amortisatie geactiveerde financieringskosten (effectieve interestmethode)	1.105	0
	22.567	6.638
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-359	-1.202
	22.208	5.436

5.8.6 FINANCIERINGSOPBRENGSTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Interestbaten	7.055	7.472
Resultaten op derivaten	0	-85
Resultaten op wisselkoersen	1.974	0
Ontvangen dividend uit effecten	45	53
	9.074	7.440
Toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-2	-425
	9.072	7.015

5.8.7 BELASTINGEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
<i>Acute belastinglast</i>		
Huidig boekjaar	9.971	10.865
Correcties uit voorgaande jaren	-3.275	-75
	6.696	10.790
<i>Latente belastingen</i>		
Tijdelijke verschillen tussen fiscale en commerciële waardering	-5.436	-3.442
Wijziging van belastingtarieven	-61	-595
Mutaties uit hoofde van fiscaal erkende verliezen	-428	-109
	-5.925	-4.146
	771	6.644
Belastingen gesplitst naar:		
Voortgezette bedrijfsactiviteiten	909	5.737
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-138	907
	771	6.644

Specificatie van effectief belastingtarief

(€ x 1.000)

	2008	%	2007	%
Winst voor belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	19.288		27.100	
Winst voor belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-6.236		7.799	
Resultaat voor belastingen	13.052		34.899	
Belastinglast op basis van Nederlands nominaal tarief	3.328	25,5%	8.899	25,5%
Toepassing lokale nominale tarieven	-377	-2,9%	-661	-1,9%
Fiscaal onbelast resultaat verkoop deelnemingen	0	0,0%	-3.835	-11,0%
Fiscaal niet-afrekbare posten/vrijgestelde uitgaven	1.209	9,3%	466	1,3%
Verrekening van niet-geactiveerde fiscaal compensabele verliezen	-428	-3,3%	-109	-0,3%
Geactiveerde fiscale verliezen uit voorgaande jaren	-248	-1,9%	0	0,0%
Nagekomen belastinglast/(bate) uit voorgaande jaren	-3.088	-23,7%	-670	-1,9%
Niet-verrekenbare verliezen (geen waardering latente belastingvordering)	375	2,9%	2.554	7,3%
	771	5,9%	6.644	19,0%

5.8.8 BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN

In het laatste kwartaal van 2007 is de beslissing genomen om de verkoop- en implementatieactiviteiten van Agresso France te verkopen. Daarbij is een splitsing gemaakt in het deel dat wordt behouden en een deel dat wordt verkocht. Per balansdatum is dit proces nog onderhanden. Het netto verlies over 2008 van deze verkoop- en implementatieactiviteiten kwam uit op €2,1 miljoen.

Begin 2008 is, na het per 1 maart 2008 verlopen van de call-optie tot verkrijging van 100% van de aandelen, besloten niet door te gaan met de acquisitie van de acquisitiekandidaat gevestigd in Centraal Oost-Europa. Dientengevolge zijn de vergelijkende cijfers over 2007 gerubriceerd onder de Beëindigde bedrijfsactiviteiten. In boekjaar 2008 heeft er door het ontbreken van verdere financiële gegevens over de periode tot en met het vervallen van de call-optie geen consolidatie van de cijfers plaatsgevonden. Formeel had dit gedurende deze periode nog wel moeten plaatsvinden aangezien er in potentie een meerderheid van zeggenschap aanwezig was, echter deze cijfers zouden gerubriceerd zijn onder de Beëindigde bedrijfsactiviteiten en zouden daarnaast volledig via het resultaat uit minderheidsbelangen uit het nettoresultaat geëlimineerd worden.

In juni 2008 zijn de activiteiten van CODA IT Services Ltd. verkocht. Door deze verkoop is verlies op de deelneming gerealiseerd wat tezamen met de afwaardering van de aan deze activiteiten gealloceerde goodwill heeft geleid tot een netto verlies van €3,0 miljoen.

In december 2008 zijn de activiteiten van SIM Hotel, een afdeling binnen de organisatie Centro de Cálculo de Sabadell S.A. verkocht. Het verkoopresultaat na afwaarderingen van resterende vorderingen was nihil.

Samengevat leiden bovenstaande besluiten tot verkoop en reeds afgeronde verkopen tot de volgende beknopte winst- en verliesrekening. In de vergelijkende cijfers over 2007 zijn naast bovenstaande activiteiten eveneens de activiteiten van de in 2007 afgestoten distributieactiviteiten (NOXS) opgenomen.

De resultaten van genoemde vennootschappen voor het lopende jaar zijn als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Omzet	6.594	70.333
Operationele kosten	13.567	74.416
Bedrijfsresultaat (EBIT)	-6.973	-4.083
Financieringskosten	357	777
Verkoopresultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten	1.094	12.659
Resultaat voor belastingen	-6.236	7.799
Belastingen:		
Acute en latente belastingen	138	-907
Fiscale afwaardering deelnemingen	0	0
Resultaat na belastingen	-6.098	6.892
Resultaat per aandeel in €		
Gewoon resultaat per aandeel toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-0,23	0,17
Verwaterd resultaat per aandeel toe te rekenen aan beëindigde bedrijfsactiviteiten	-0,23	0,17
Kasstroomoverzicht		
Kasstroom uit operationele activiteiten	-2.255	-5.929
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	1	1.322
Verkoopopbrengst beëindigde bedrijfsactiviteiten na aftrek direct gerelateerde kosten	594	49.412
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Nettokasstroom	-1.660	44.805

De activa en passiva met betrekking tot genoemde vennootschappen welke worden aangehouden voor verkoop zijn per 31 december als volgt:

	2008	2007
Activa		
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	138	232
Overige financiële activa	115	141
Vorraden	0	21
Kortlopende vorderingen	3.369	4.565
Geldmiddelen en kasequivalenten	208	1.072
Activa aangehouden voor verkoop	3.830	6.031
Passiva		
Voorzieningen	391	3.222
Kortlopende verplichtingen	4.896	2.532
Passiva aangehouden voor verkoop	5.287	5.754

Nettoverplichtingen direct samenhangend met de activa aangehouden voor verkoop	-1.457	277
--	--------	-----

5.9 TOELICHTING OP POSTEN UIT DE BALANS

5.9.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Goodwill	Intern ontwikkelde software	Verworven software producten	Klantencontracten	Overige immateriële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	53.318	38.081	17.836	49.204	397	158.836
Verwerving dochterondernemingen	109.373	0	54.184	56.387	1.618	221.562
Aanpassingen voorgaande boekjaren	-1.216	0	0	0	-12	-1.228
Intern ontwikkelde immateriële vaste activa	0	16.800	0	0	0	16.800
Investerings	0	53	0	0	70	123
Desinvesteringen (kostprijs)	0	-5.008	-10.522	-10.817	-370	-26.717
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)	0	3.194	715	4.850	283	9.042
Afschrijvingen	0	-10.952	-9.852	-10.476	-467	-31.747
Bijzondere waardeverminderingen	-2.874	0	0	0	0	-2.874
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-22.218	-4.878	-9.894	-10.881	-221	-48.092
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december	136.383	37.290	42.467	78.267	1.298	295.705
1 januari 2008						
Kostprijs	57.850	72.727	24.001	66.959	1.319	222.856
Cumulatieve afschrijvingen	-3.740	-34.646	-6.165	-17.755	-922	-63.228
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-792	0	0	0	0	-792
Boekwaarde	53.318	38.081	17.836	49.204	397	158.836

31 december 2008

Kostprijs	143.317	75.331	56.021	99.613	2.323	376.605
Cumulatieve afschrijvingen	-3.715	-38.041	-13.554	-21.346	-1.025	-77.681
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-3.219	0	0	0	0	-3.219
Boekwaarde	136.383	37.290	42.467	78.267	1.298	295.705

Onder de aanpassingen voorgaande boekjaren zijn aanpassingen op de oorspronkelijk berekende goodwill verantwoord, zoals nagekomen acquisitiekosten, aanpassingen in de reële waarde en aanpassingen in de earnoutverplichtingen. In het boekjaar betrof dit met name het waarderen van compensabele verliezen ontstaan voor de acquisitieperiode. De immateriële vaste activa inzake beëindigde bedrijfsactiviteiten die per balansdatum niet meer aanwezig zijn, zijn opgenomen onder de desinvesteringen.

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Goodwill	Intern ontwikkelde software	Verworven software producten	Klanten-contracten	Overige immateriële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	55.043	31.062	10.187	36.113	244	132.649
Verwerving dochterondernemingen	2.987	1.306	10.250	23.085	144	37.772
Aanpassingen voorgaande boekjaren	-2.950	-35	435	0	11	-2.539
Intern ontwikkelde immateriële vaste activa	0	13.970	0	0	0	13.970
Investerings	0	1.123	0	0	40	1.163
Desinvesteringen (kostprijs)	-5.204	-238	-106	0	0	-5.548
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)	5.204	238	106	0	0	5.548
Afschrijvingen	0	-9.804	-2.855	-9.615	-43	-22.317
Bijzondere waardeverminderingen	-1.519	0	0	0	0	-1.519
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-243	459	-181	-379	1	-343
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31 december	53.318	38.081	17.836	49.204	397	158.836

1 januari 2007

Kostprijs	62.719	55.772	13.579	44.486	571	177.127
Cumulatieve afschrijvingen	-4.206	-24.710	-3.392	-8.373	-327	-41.008
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-3.470	0	0	0	0	-3.470
Boekwaarde	55.043	31.062	10.187	36.113	244	132.649

31 december 2007

Kostprijs	57.850	72.727	24.001	66.959	1.319	222.856
Cumulatieve afschrijvingen	-3.740	-34.646	-6.165	-17.755	-922	-63.228
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	-792	0	0	0	0	-792
Boekwaarde	53.318	38.081	17.836	49.204	397	158.836

5.9.1.1 Impairment test voor kasstroomgenererende eenheden waarin goodwill is geactiveerd

De Groep voert jaarlijks impairment testen uit op geactiveerde goodwill bedragen, uitgaande van de relevante kasstroom genererende eenheid. De te gebruiken periode voor het contant maken van kasstromen is in principe oneindig. De realiseerbare waarde van diverse kasstroomgenererende segmenten waarin goodwill is geactiveerd, wordt bepaald door hun waarde in gebruik te calculeren. Voor dergelijke calculaties wordt gebruikgemaakt van toekomstige kasstromen gebaseerd op actuele resultaten uit operaties en een (in het algemeen) prognose durend van 5 tot 10 jaar. Een eventuele restwaarde wordt berekend op basis van een oneindige kasstroom die bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het laatste jaar. De individuele groeipercentages zijn afgeleid van langetermijnvoorspellingen voor de bedrijfstak en de gefundeerde verwachtingen van het betrokken management. Een disconteringsvoet van 10,0 % (2007: 12,5%) voor belastingen is gebruikt om de contante waarde van toekomstige kasstromen (bedrijfswaarde) voor belastingen te berekenen.

Hieronder wordt beschreven hoe de boekwaarde van de goodwill eenheden kan worden toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden, waarbij tussen haken het jaartal van acquisitie is vermeld. Per goodwill eenheid, welke significant onderdeel is van de totale post goodwill, is uiteengezet op basis van welke veronderstellingen de realiseerbare waarde is bepaald.

(€ x 1.000)

	Boekwaarde goodwill per 31 december 2008	Bijzondere waarde- vermindering 2008	Boekwaarde goodwill per 31 december 2007	Bijzondere waarde- vermindering 2007
Van der Kley automatisering (2000)	1.243	205	1.448	212
Amercom B.V. (2001)	4.362		4.362	
Agresso Holdings Inc. (2002)	6.564		6.564	
Momentum (2003) + ESV (2004) + Formaster (2005)	4.593		5.323	
Fininfor (2003)	5.459		726	
Agresso Spain S.L. (2004) + Centro de Cálculo de Sabadell S.A. (2006)	11.171		11.171	
Decade Financial Software B.V. (2004)	4.683		4.683	
Amend B.V. (2004) + Foundation ICT Group (2005)	3.587		4.802	802
Amedia Holding B.V. (2006)	5.703		5.703	
Dogro-Partner ProFiskal Software GmbH & Co. KG (2006)	1.516		1.516	
Kirp GmbH (2006)	1.825		1.825	
Xit Consulting (2006)	376		462	
CODA Ltd. (2008)	84.879	2.669	0	
CCS Profesionales S.L. (2008)	422		0	
Overige	0		0	505
	136.383	2.874	53.318	1.519

Met betrekking tot de uitgevoerde impairment testen, wordt niet verwacht dat een verandering in één van de hiervoor gebruikte veronderstellingen tot gevolg heeft dat de boekwaarde van de goodwill materieel boven de verwachte nettokasstromen uitkomt.

Kasstroomgenererende eenheid Unit 4 Agresso Accountancy B.V. (business unit Van der Kley automatisering)

De realiseerbare waarde van Van der Kley automatisering is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 7 jaar, zonder rekening te houden met een restwaarde. De kasstromen dalen in 7 jaar gemiddeld genomen met 20% (2007: -1%) per jaar. Er is geen rekening gehouden met een restwaarde omdat de activiteiten en producten overgenomen bij acquisitie in 2000 naar verwachting eind 2015 volledig zullen zijn vervangen door eigen activiteiten en producten.

Kasstroomgenererende eenheid Amercom B.V.

De realiseerbare waarde van Amercom B.V. is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 10% (2007: +10%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Agresso Holdings Inc. (incl. dochterondernemingen)

De realiseerbare waarde van Agresso Holdings Inc. is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 29% (2007: +24%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Agresso AB (business unit Momentum, ESV en Formaster)

De realiseerbare waarde van Momentum, ESV en Formaster is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 6% (2007: +1%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Agresso France SA (business unit Fininfor)

De realiseerbare waarde van business unit Fininfor is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen nemen in 5 jaar gemiddeld genomen met 11% (2007: -6%) per jaar af. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Agresso Spain S.L. + Centro de Cálculo de Sabadell S.A.

Centro de Cálculo de Sabadell S.A. en Agresso Spain S.L. zullen in 2009 worden gefuseerd, vooruitlopend daarop is een gecombineerd budget opgesteld voor beide bedrijven. De impairment test zoals die heeft plaatsgevonden is dan ook uitgevoerd op de totale goodwill van beide entiteiten tezamen. De realiseerbare waarde van Agresso Spain S.L. is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 13% (2007: +7%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Unit 4 Agresso Enterprise Solutions B.V. (business unit Decade Financial Software)

Decade Financial Software B.V. is per 1 januari 2007 gefuseerd met Unit 4 Agresso Enterprise Solutions B.V. De impairment test zoals die heeft plaatsgevonden, is dan ook uitgevoerd op de kasstroomgenererende eenheid Unit 4 Agresso Enterprise Solutions B.V., en is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor de gefuseerde organisatie over een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 3% (2007: +4%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke gelijk is gesteld aan de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Unit 4 Agresso Security Solutions B.V. (business unit Amend B.V. en Foundation ICT Solutions B.V.)

De realiseerbare waarde van Unit 4 Agresso Security Solutions B.V. inclusief de activiteiten van Foundation ICT Solutions B.V. is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 5 jaar gemiddeld genomen met 8% (2007: +8%) per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke gelijk is gesteld aan de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Amedia Holding B.V.

De realiseerbare waarde van Amedia Holding B.V. is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen dalen in 5 jaar gemiddeld genomen met 5% (2007: +3%) per jaar. Deze daling wordt veroorzaakt doordat wordt verwacht dat er in 2013 geen fiscale compensabele verliezen meer zijn en rekening gehouden dient te worden met vennootschapsbelasting. In 2007 is hier geen rekening mee gehouden, waardoor er toen sprake was van groei. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Dogro-Partner ProFiskal Software GmbH & Co. KG

De realiseerbare waarde van Dogro is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen dalen in 5 jaar gemiddeld genomen met 9% (2007: +17%) per jaar, door een verwachte terugval van de licentieverkopen in 2013. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Kirp GmbH

De realiseerbare waarde van Kirp GmbH is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen dalen in 5 jaar gemiddeld genomen met 7% (2007: +5%) per jaar, door een verwachte terugval van de licentieverkopen in 2013. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid Xit Consulting

De realiseerbare waarde van Xit Consulting is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 5 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen nemen in 5 jaar gemiddeld genomen met 2% (2007: -4%) per jaar af. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het vijfde jaar.

Kasstroomgenererende eenheid CODA Ltd., onderliggende vennootschappen en overigen

De realiseerbare waarde van deze kasstroomgenererende eenheid is bepaald op basis van een bedrijfswaarde die is berekend op basis van kasstroomprojecties gebaseerd op de door het management goedgekeurde financiële begrotingen voor een periode van 10 jaar, rekening houdend met een restwaarde. De kasstromen groeien in 10 jaar gemiddeld genomen met 4% per jaar. De restwaarde is berekend op basis van een eeuwigdurende kasstroom, zonder verdere groei, welke bepaald is aan de hand van de geprojecteerde kasstroom in het tiende jaar.

In juni 2008 werd een relatief klein onderdeel, genaamd CODA IT Services Ltd., gedesinvesteerd. Dit was aanleiding tot een bijzondere waardevermindering van de eerder in 2008 verantwoorde goodwill ten bedrage van €2,7 miljoen.

Acquisities 2008

In 2008 hebben een tweetal acquisities plaatsgevonden waarbij goodwill is ontstaan, namelijk de acquisitie van CODA Group en de resterende 30% van de aandelen in CCS Profesionales S.L. De CODA impairment test is reeds eerder in dit document uiteengezet. De impairment test inzake CCS Profesionales S.L. is opgenomen in de impairment test voor de kasstroomgenererende eenheid Agresso Spain S.L. + Centro de Cálculo de Sabadell S.A.

Bij de overige in 2008 geacquireerde vennootschappen resteerde er na het waarderen van de balans op reële waarden geen goodwill meer.

5.9.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Gebouwen en terreinen	Technologische inventarissen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	15.270	5.089	5.367	25.726
Aankoop dochterondernemingen	7.388	1.006	2.120	10.514
Investerings	472	3.134	2.862	6.468
Desinvesteringen	-413	-3.685	-3.675	-7.773
Afschrijvingen op desinvesteringen	42	3.004	2.550	5.596
Afschrijvingen	-552	-3.705	-1.597	-5.854
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-1.537	-202	-467	-2.206
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	47	47	94
Boekwaarde per 31 december	20.670	4.688	7.207	32.565

1 januari 2008

Kostprijs	19.025	23.687	14.603	57.315
Cumulatieve afschrijvingen	-3.755	-18.598	-9.236	-31.589
Boekwaarde	15.270	5.089	5.367	25.726

31 december 2008

Kostprijs	24.910	22.764	15.254	62.928
Cumulatieve afschrijvingen	-4.240	-18.076	-8.047	-30.363
Boekwaarde	20.670	4.688	7.207	32.565

De materiële vaste activa inzake beëindigde bedrijfsactiviteiten die per balansdatum niet meer aanwezig zijn, zijn opgenomen onder de desinvesteringen.

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Gebouwen en terreinen	Technologische inventarissen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	14.093	4.175	2.506	20.774
Aankoop dochterondernemingen	377	792	1.114	2.283
Investerings	1.161	3.281	3.276	7.718
Desinvesteringen	0	-2.094	-3.524	-5.618
Afschrijvingen op desinvesteringen	0	2.052	3.248	5.300
Afschrijvingen	-361	-2.992	-1.099	-4.452
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	0	-38	-9	-47
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	-87	-145	-232
Boekwaarde per 31 december	15.270	5.089	5.367	25.726

1 januari 2007

Kostprijs	23.495	17.345	11.276	52.116
Cumulatieve afschrijvingen	-9.402	-13.170	-8.770	-31.342
Boekwaarde	14.093	4.175	2.506	20.774

31 december 2007

Kostprijs	19.025	23.687	14.603	57.315
Cumulatieve afschrijvingen	-3.755	-18.598	-9.236	-31.589
Boekwaarde	15.270	5.089	5.367	25.726

5.9.3 GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

De Groep heeft een belang van 20% in Exa Group Consultores S.A. (Spanje) en 50% in Offentliga Dokument i Solna AB (Zweden).

Per 31 december 2008

De omzet en het nettoresultaat van de geassocieerde deelnemingen per balansdatum bedragen:

(€ x 1.000)

	Exa Group	Offentliga Dokument i Solna AB	Totaal
Omzet	508	2.743	3.251
Nettoresultaat	-25	0	-25

De (verkorte) balans van de geassocieerde deelnemingen per balansdatum bedraagt:

(€ x 1.000)

	Exa Group	Offentliga Dokument i Solna AB	Totaal
Vaste activa	34	0	34
Vlottende activa	319	926	1.245
Langlopende verplichtingen	-4	0	-4
Kortlopende verplichtingen	-100	-913	-1.013
Eigen vermogen	249	13	262

Het aandeel van de Groep bedraagt:

in procenten	20%	50%	
€ x 1.000	50	6	56
Boekwaarde van de investering	50	6	56

Per 31 december 2007

De omzet en het nettoresultaat van de geassocieerde deelnemingen per balansdatum bedragen:

(€ x 1.000)

	Exa Group	Offentliga Dokument i Solna AB	Minderheidsbelang entiteit A	Minderheidsbelang entiteit B	Meerderheidsbelang entiteit C	Totaal
Omzet	466	740	814	0	6	2.026
Nettoresultaat	60	2	6	-1	-118	-51

De (verkorte) balans van de geassocieerde deelnemingen per balansdatum bedraagt:

(€ x 1.000)

	Exa Group	Offentliga Dokument i Solna AB	Minderheidsbelang entiteit A	Minderheidsbelang entiteit B	Meerderheidsbelang entiteit C	Totaal
Vaste activa	72	0	121	0	1.121	1.314
Vlottende activa	297	846	789	2	97	2.031
Langlopende verplichtingen	0	-833	-3	0	-672	-1.508
Kortlopende verplichtingen	-95	0	-755	0	-534	-1.384
Eigen vermogen	274	13	152	2	12	453

Het aandeel van de Groep bedraagt:

in procenten	20%	50%	37%	49%	72%	
in € x 1.000	55	6	56	1	9	127
Boekwaarde van de investering	55	6	56	1	9	127

5.9.4 OVERIGE FINANCIËLE ACTIVA

De Overige financiële activa zijn als volgt te specificeren:

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Leningen en vorderingen	Effecten	Pensioenen	Totaal
Balans op 1 januari	2.345	7	24	2.376
Aankoop dochterondernemingen	111	0	0	111
Investerings	12	0	4	16
Desinvesteringen	-176	0	0	-176
Aflossingen	-600	0	0	-600
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	27	0	0	27
Balans op 31 december	1.719	7	28	1.754
Kortlopend	662	0	0	662
Langlopend	1.057	7	28	1.092
	1.719	7	28	1.754

De post Leningen en vorderingen betreft een lening aan een voormalige dochtermaatschappij met een resterende looptijd van een jaar welke lineair afgelost wordt met €0,6 miljoen per jaar met een restant betaling in 2009 van €1,0 miljoen waarop reeds €0,3 miljoen is afgelost. Aan de lening liggen zekerheden ten grondslag in de vorm van onderhoudscontracten. Daarnaast bestaat deze post uit deposito's. De post Effecten betreft de 15% participatie in Arge Holding B.V. en 0,4% in ArgeWeb B.V., beide gevestigd in Maassluis.

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Leningen en vorderingen	Effecten	Pensioenen	Totaal
Balans op 1 januari	3.210	6	24	3.240
Aankoop dochterondernemingen	14	0	0	14
Investerings	12	1	0	13
Desinvesteringen	0	0	0	0
Aflossingen	-750	0	0	-750
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-141	0	0	-141
Balans op 31 december	2.345	7	24	2.376
Kortlopend	750	0	0	750
Langlopend	1.595	7	24	1.626
	2.345	7	24	2.376

5.9.5 LATENTE BELASTINGVORDERINGEN

De latente belastingvorderingen die zijn opgenomen worden veroorzaakt door fiscale verliezen waarvan de verwachting bestaat dat deze in de toekomst verrekend kunnen worden met fiscale winsten en door verschillen tussen fiscale en bedrijfseconomische waarderingen en resultaatbepalingen. De latente belastingvorderingen zijn in belangrijke mate langlopend van aard.

De latente belastingvorderingen per 31 december betreffen de volgende:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Beschikbare verliescompensatie	11.018	10.280
Verschil tussen commerciële en fiscale resultaattoerekening	1.891	716
	12.909	10.996

De Groep heeft een bedrag van €9,1 miljoen aan ongewaardeerde beschikbare verliescompensatie staan. Deze verliezen zijn niet op de balans gewaardeerd omdat de verliezen nog niet zijn vastgesteld door de lokale overheden of omdat de onzekerheid te groot is dat hiervoor binnen afzienbare tijd voldoende fiscale winsten gerealiseerd kunnen worden. Van dit bedrag vervalt een deel van €1,4 miljoen per 31 december 2009, €2,3 miljoen per 31 december 2010, €0,3 miljoen per 31 december 2011, €1,1 miljoen per 31 december 2012, €0,2 miljoen per 31 december 2013 en €3,8 miljoen na 2014.

5.9.6 VOORRADEN

De voorraden bestaan in zijn geheel uit handelsvoorraden.

(€ x 1.000)

	2008	2007
Handelsvoorraden	474	687
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	-21
	474	666

5.9.7 KORTLOPENDE VORDERINGEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Onderhanden werk	0	1.655
Handelsdebiteuren	67.227	72.810
Overige kortlopende vorderingen	25.756	33.916
	92.983	108.381
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-3.369	-4.565
	89.614	103.816

5.9.7.1 Handelsdebiteuren

Op de handelsdebiteuren is een post in mindering gebracht voor dubieuze debiteuren ten bedrage van €5,2 miljoen (2007: €3,7 miljoen).

5.9.7.2 Overige kortlopende vorderingen

(€ x 1.000)

	2008	2007
Kortlopend deel langlopende vorderingen	662	750
Vorderingen op verbonden partijen	707	800
Vorderingen op werknemers	225	576
Vorderingen op deelnemingen en voormalige deelnemingen	0	994
Nog te factureren	14.157	19.589
Overige kortlopende vorderingen	1.668	4.335
Overlopende activa	8.337	6.872
	25.756	33.916
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-1.772	-2.828
	23.984	31.088

Vorderingen op verbonden partijen

Dit betreft een vordering op een statutair directielid van Unit 4 Agresso N.V. De vordering zal naar verwachting in 2009 worden afgewikkeld. De rente op deze vordering bedraagt 6% op jaarbasis.

Overlopende activa

Onder de overlopende activa zijn met name vooruitbetaalde diensten of leveringen, nog te ontvangen rente en vooruitbetaalde kosten zoals lease-, huur- en rentekosten opgenomen. Deze kunnen als volgt worden gespecificeerd:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Vooruitbetaalde pensioenen	234	86
Vooruitbetaalde huur	1.306	1.298
Vooruitbetaalde verzekeringen	349	227
Nog te ontvangen rente	194	540
Vooruitbetaalde onderhoudscontracten	1.229	2.034
Overige	5.025	2.687
	8.337	6.872
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-293	-194
	8.044	6.678

5.9.8 OVERIGE BELASTINGEN

De samenstelling van Overige belastingen is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Omzetbelasting	642	839
Overige belastingen en sociale lasten	300	158
	942	997
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	0	0
	942	997

5.9.9 GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
ING Bank	8.565	23.779
Fortis Bank	15.195	18.062
Overige banktegoeden en aanwezige kasequivalenten	11.702	20.513
	35.462	62.354
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-208	-1.072
	35.254	61.282

5.9.10 EIGEN VERMOGEN

Voor een overzicht van de mutaties in het eigen vermogen wordt verwezen naar hoofdstuk 3 Geconsolideerd overzicht vermogensmutaties.

5.9.10.1 Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk aandelenkapitaal per 31 december 2008 omvat 40.000.000 (2007: 40.000.000) gewone aandelen en 40.000.000 (2007: 40.000.000) preferente aandelen, beide met een nominale waarde van €0,05. Preferente aandelen zijn niet uitgegeven. De houders van gewone aandelen hebben recht op één stem per aandeel op de aandeelhoudersvergadering van Unit 4 Agresso N.V.

Per balansdatum zijn geplaatst en volgestort: 26.263.899 gewone aandelen (2007: 26.262.125). De mutaties (in aantallen) in het aandelenkapitaal zijn als volgt weer te geven:

	2008	2007
Saldo per 1 januari	26.262.125	25.945.533
Bij: emissie uitgeoefende opties	1.774	305.988
Bij: correctie saldo uitstaand aantal aandelen	0	10.604
Saldo per 31 december	26.263.899	26.262.125

5.9.10.2 Agioreserve

De agioreserve is te beschouwen als gestort kapitaal en is vrij uitkeerbaar.

5.9.10.3 Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle koersverschillen, vanaf 1 januari 2004 (IFRS transitiedatum), op vreemde valuta die ontstaan door de omrekening van de netto-investering in entiteiten met een andere functionele valuta dan de euro, alsmede door de omrekening van verplichtingen (leningen en andere financiële instrumenten) waarmee de netto-investering van de Groep in een buitenlandse dochteronderneming is afgedekt.

5.9.10.4 Resultaat per aandeel

Gewoon resultaat per aandeel

Het gewone resultaat per aandeel over 2008 bedroeg €0,47 (2007: €0,96).

Het gewone resultaat per aandeel per 31 december 2008 is gebaseerd op het nettoresultaat zoals dat aan gewone aandeelhouders ter beschikking staat, groot €12,3 miljoen (2007: €25,0 miljoen) en het gewogen aantal gemiddeld over 2008 uitstaande aandelen, 26,3 miljoen (2007: 26,0 miljoen), en wordt als volgt berekend:

Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders

(€ x 1.000)

	2008	2007
Nettoresultaat lopend boekjaar ter beschikking aan gewone aandeelhouders	12.256	24.959

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen

(aantallen x 1.000)

	2008	2007
Uitgegeven gewone aandelen per 1 januari	26.262	25.946
Effect van uitgegeven aandelen als gevolg van uitgeoefende optierechten	1	94
Gewogen gemiddeld aantal aandelen per 31 december	26.263	26.040

Gewoon resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten

Het gewone resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten over 2008 bedroeg €0,70 (2007: €0,79).

Het gewone resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten per 31 december 2008 is gebaseerd op het nettoresultaat toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten zoals dat aan gewone aandeelhouders ter beschikking staat, groot €18,4 miljoen (2007: €18,1 miljoen) en het gewogen aantal gemiddeld over 2007 uitstaande aandelen, 26,3 miljoen (2007: 26,0 miljoen), en wordt als volgt berekend:

Nettoresultaat toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten

(€ x 1.000)

	2008	2007
Nettoresultaat toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten	18.354	18.067

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten

(aantallen x 1.000)

	2008	2007
Uitgegeven gewone aandelen per 1 januari	26.262	25.946
Effect van uitgegeven aandelen als gevolg van uitgeoefende optierechten	1	94
Gewogen gemiddeld aantal aandelen per 31 december	26.263	26.040

Verwaterd resultaat per aandeel

Het resultaat per aandeel over 2008 na verwatering bedroeg €0,47 (2007: €0,95).

Het resultaat per aandeel per 31 december 2008 na verwatering is gebaseerd op het nettoresultaat zoals dat aan gewone aandeelhouders ter beschikking stond, groot €12,3 miljoen (2007: €25,0 miljoen) en het verwaterd aantal over 2008 uitstaande aandelen, 26,3 miljoen (2007: 26,0 miljoen) en wordt als volgt berekend:

Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders (na verwateringseffect)

(€ x 1.000)

	2008	2007
Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders	12.256	24.959
Effect van uitstaande optierechten (na belastingen)	0	0
Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders (na verwateringseffect)	12.256	24.959

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen (na verwateringseffect)

(aantallen x 1.000)

	2008	2007
Gewogen gemiddeld aantal aandelen per 31 december	26.263	26.040
Effect van uitstaande optierechten	12	123
Gewogen gemiddeld aantal aandelen (na verwatering) per 31 december	26.275	26.163

Verwaterd resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten

Het resultaat per aandeel toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten over 2008 na verwatering bedroeg €0,70 (2007: €0,78).

De berekening van het resultaat per aandeel per 31 december 2008 na verwatering is gebaseerd op het nettoresultaat toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten zoals dat aan gewone aandeelhouders ter beschikking stond, groot €18,4 miljoen (2007: €18,1 miljoen) en het verwaterd aantal over 2008 uitstaande aandelen, 26,3 miljoen (2007: 26,2 miljoen) en wordt als volgt berekend:

Nettoresultaat toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten (na verwateringseffect)

(€ x 1.000)

	2008	2007
Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders	18.354	18.067
Effect van uitstaande optierechten (na belastingen)	0	0
Nettoresultaat ter beschikking aan gewone aandeelhouders (na verwateringseffect)	18.354	18.067

Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen toe te rekenen aan voortgezette bedrijfsactiviteiten (na verwateringseffect)

(aantallen x 1.000)

	2008	2007
Gewogen gemiddeld aantal aandelen per 31 december	26.263	26.040
Effect van uitstaande optierechten	12	123
Gewogen gemiddeld aantal aandelen (na verwatering) per 31 december	26.275	26.163

5.9.11 LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

5.9.11.1 Langlopende schulden

De samenstelling van Langlopende schulden is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Rentedragende leningen en kredieten	142.867	9
Overige langlopende schulden	652	1.055
	143.519	1.064

Rentedragende leningen en kredieten

Op 30 januari 2008 heeft Unit 4 Agresso een gesyndiceerde lening afgesloten met een syndicaat wat op dat moment bestond uit 3 banken. Deze syndicaatlening is in delen opgenomen tot een uiteindelijk bedrag van €150.000.000 en £34.276.094. Een deel van €115.000.000 is per kwartaal aflosbaar in 5 jaarlijks gelijke termijnen. Een deel van £34.276.094 is aflosbaar per 25 februari 2013. Voor het resterende deel van €35.000.000 is geen aflossingsschema opgesteld. Er zijn geen zekerheden gesteld. Wel moeten de volgende convenanten worden nageleefd, welke telkens worden beoordeeld over een periode van 12 maanden voorafgaand aan het toetsmoment (de periode), welke laatste ieder kwartaal geschiedt:

- Cashflow Cover: dit betreft de verhouding tussen de gerealiseerde cash flow en debt service (rente en aflossing) en moet groter zijn dan 1,10:1,0.
- Interest Cover: dit betreft de verhouding tussen de EBITDA en netto financieringskosten en moet groter zijn dan 4,0:1,0
- Leverage: de verhouding tussen EBITDA en de netto schuldpositie zal niet meer bedragen dan:
 - op de dag van initiatie van de syndicaat lening 3,25:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 30 juni 2008 3,00:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 30 september 2008 3,00:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 31 december 2008 2,75:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 31 maart 2009 2,75:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 30 juni 2009 2,50:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 30 september 2009 2,50:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 31 december 2009 2,25:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 31 maart 2010 2,25:1,0
 - en voor de periode die eindigt op 30 juni 2010 2,00:1,0

- en voor de periode die eindigt op 30 september 2010 2,00:1,0
- en voor de periode die eindigt op 31 december 2010 1,75:1,0
- en voor de perioden die eindigen na 31 december 2010 1,75:1,0

Per balansdatum wordt aan alle 3 de convenanten voldaan.

Verder dienen de qua operationele winstgevendheid (EBITDA) en balanstotaal belangrijkste vennootschappen hoofdelijk garant te staan voor respectievelijk 80% van de geconsolideerde operationele winst (EBITDA) en 70% van het geconsolideerde balanstotaal. De rente is variabel met een onderliggende renteperiode van 1 maand. Deze renteperiode is wijzigbaar op verzoek van Unit 4 Agresso. Unit 4 Agresso heeft zich grotendeels ingedekt voor fluctuaties in de rentetarieven door middel van een renteswap. Meer hierover in het hoofdstuk 5.9.13. Financiële Instrumenten.

Het verloop van de rentedragende leningen en kredieten kan als volgt worden weergegeven:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Balans op 1 januari	9	6.075
Opgenomen syndicaat lening	195.231	0
Kosten inzake het verkrijgen van de syndicaat lening	-3.909	0
Aflossing	-17.259	-6.066
Amortisatie geactiveerde financieringskosten (effectieve interestmethode)	1.105	0
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-9.310	0
Balans op 31 december	165.867	9
Kortlopend	23.000	0
Langlopend	142.867	9
	165.867	9

5.9.11.2 Pensioenverplichtingen

Het verloopoverzicht pensioenen per 31 december kan als volgt worden weergegeven:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Balans op 1 januari	407	1.356
Aankoop dochterondernemingen	0	65
Aan het jaar toegerekende pensioenkosten	102	-865
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-33	-149
Balans op 31 december	476	407

De splitsing van de regelingen per land geeft het volgende beeld:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Toegezegd-pensioenregeling Nederland	282	282
Toegezegd-pensioenregeling Frankrijk	132	67
Toegezegd-pensioenregeling Duitsland	62	58
	476	407

De voorzieningen betreffen de verplichtingen inzake toegezegd-pensioenrechten in Frankrijk die door de overheid is gereguleerd en verplichtingen inzake toegezegd-pensioenregelingen in Nederland (Unit 4 Agresso Financiële Intermediairs B.V.).

De regeling in Frankrijk betreft uitsluitend een verplichting, er staan geen beleggingen tegenover. Gezien het geringe belang van de verplichting is geen verdere toelichting opgenomen.

In Duitsland bestaat één individuele pensioenregeling met één werknemer waarbij de premies zijn verzekerd bij een verzekeringsmaatschappij. Verder lopen er in Duitsland geen toegezegd-pensioenregelingen.

In de overige landen is sprake van beschikbare-premieregelingen en/of oudedagsvoorzieningen in overeenstemming met de regelgeving en gewoonten in die landen.

In Nederland bestaan diverse (individuele) pensioenregelingen die onder IFRS kwalificeren als een toegezegde-bijdrageregeling. Deze regelingen zijn volledig herverzekerd. Bij de bepaling van de jaarkosten wordt rekening gehouden met de aard van de regeling die voorziet in indexatie van opgebouwde pensioenaanspraken op basis van de door betrokken verzekeraar berekende overrente.

Naast deze toegezegde-bijdrageregelingen bestaat er in Nederland bij Unit 4 Agresso Financiële Intermediairs B.V. een toegezegd-pensioenregeling op basis van het middelloonstelsel waarvoor bijdragen aan afzonderlijk beheerde fondsen moeten worden voldaan. Hiervan kan de volgende specificatie worden weergegeven (actuariële pensioenberekening):

	2008	2007
Contante waarde pensioenaanspraken	1.661	1.661
Reële waarde fondsbeleggingen	-1.300	-1.300
Bruto verplichting (werkelijk)	361	361
Niet verwerkte actuariële resultaten	-79	-79
Niet opgenomen backservicekosten	0	0
Pensioenverplichting	282	282

De ten behoeve van bovenstaande berekening gehanteerde actuariële veronderstellingen zijn de volgende:

Demografisch

Sterfte	Sterftetabel Collectief 2003 zonder leeftijdscorrectie voor mannen en vrouwen Leeftijdverschil man versus vrouw: 3 jaar (man ouder)
Gehuwdheidsfrequentie	100%
Uitdiensttreding	Leeftijd tot 30 jaar 20% aflopend tot 0,0% bij 60 jaar en ouder
Arbeidsongeschiktheid	Leeftijd tot 26 jaar 0,5% oplopend tot 1,0% bij 55 jaar en ouder
Pensioendatum	op 65 jarige leeftijd

Financieel

Disconteringsvoet	4,5%
Verwachte beleggingsopbrengsten	4,0%
Algemene loonontwikkeling	2,0%
Prijsinflatie	2,0%
Indexatie van opgebouwde rechten	Actieven: 0,4% en Niet-actieven: 0,4%

5.9.11.3 Latente belastingverplichtingen

De latente belastingverplichtingen die zijn opgenomen worden veroorzaakt door verschillen tussen fiscale en bedrijfseconomische waarderingen en resultaatbepalingen en door fiscale faciliteiten die het mogelijk maken om belastingafdracht uit te stellen. De latente belastingverplichtingen zijn in belangrijke mate langlopend van aard.

De latente belastingverplichtingen per 31 december betreffen de volgende:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Tijdelijke afwaardering faciliteit (13ca) deelnemingen	2.452	3.678
Faciliteit uitgestelde belastingbetaling	473	548
Verschil tussen commerciële en fiscale resultaattoerekening	39.506	20.426
	42.431	24.652

De tijdelijke afwaardering faciliteit (art.13ca wet VPB) deelnemingen hangt samen met de afwaarderingsmogelijkheid in de Nederlandse fiscale wetgeving die de mogelijkheid bood een deelneming tijdelijk (onder normale omstandigheden 5 jaar) af te waarderen en zodoende een rente- en mogelijk tariefsvoordeel te realiseren. Deze tijdelijke afwaardering wordt in 5 jaar teruggenomen waarvan er 2 jaren resteren. De post 'Verschil tussen commerciële en fiscale resultaattoerekening' is met name toegenomen door de vorming van belastinglatenties voor gekochte klantencontracten, softwareproducten en handelsmerken bij acquisities.

5.9.11.4 Voorzieningen

De samenstelling van de voorzieningen is als volgt:

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Earnout- verplichtingen	Reorganisatie	Uitgestelde beloningen	Overige voorzieningen	Totaal
Balans op 1 januari	4.759	0	615	3.797	9.171
Aankoop dochtermaatschappijen	0	0	0	199	199
Ontstaan gedurende het jaar	967	0	126	633	1.726
Bestedingen	-2.105	0	-38	-773	-2.916
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	0	0	0	0	0
Aanpassingen vanuit discontering	108	0	0	0	108
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-481	0	-8	-75	-564
Verplichtingen direct samenhangend met de activa aangehouden voor verkoop	0	0	0	-328	-328
Balans op 31 december	3.248	0	695	3.453	7.396
Kortlopend	967	0	0	2.302	3.269
Langlopend	2.281	0	695	1.151	4.127
	3.248	0	695	3.453	7.396

31 december 2007

(€ x 1.000)

	Earnout- verplichtingen	Reorganisatie	Uitgestelde beloningen	Overige voorzieningen	Totaal
Balans op 1 januari	12.308	317	762	949	14.336
Aankoop dochtermaatschappijen	0	0	0	328	328
Ontstaan gedurende het jaar	516	0	0	6.104	6.620
Bestedingen	-4.791	-222	-19	-606	-5.638
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	-3.124	0	-125	0	-3.249
Aanpassingen vanuit discontering	63	0	0	0	63
Omrekeningsverschillen vreemde valuta	-213	0	-3	0	-216
Verplichtingen direct samenhangend met de activa aangehouden voor verkoop	0	-95	0	-2.978	-3.073
Balance at 31 december	4.759	0	615	3.797	9.171
Kortlopend	1.073	0	0	2.717	3.790
Langlopend	3.686	0	615	1.080	5.381
	4.759	0	615	3.797	9.171

Earnoutverplichtingen

De nog te betalen earnoutverplichtingen betreffen de verwachtingen van het management voor het variabele deel van de koopprijs van de aandelen die gedurende het jaar of reeds daarvoor zijn overgenomen. Over de earnoutbetalingen is geen rente verschuldigd. De looptijden variëren van minimaal 3 maanden tot maximaal 7 jaar. De nog te betalen earnouttermijnen zijn contant gemaakt tegen een percentage van 3,974% (2007: 5,700%) zijnde het 6 maands EURIBOR + 1% marktrisico opslag.

Uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen is opgenomen voor de uitkeringen die gekoppeld zijn aan een langjarig dienstverband (12½, 25 jaar en vlak voor pensioenleeftijd) welke van toepassing is bij een aantal dochterondernemingen binnen de Groep.

Overige voorzieningen

Onder de overige voorzieningen zijn voorzieningen opgenomen met betrekking tot (juridische) claims. Tevens is een voorziening gevormd ter hoogte van het verwachte verkoopresultaat op de af te stoten activiteiten van Agresso France SA. Deze voorziening is vervolgens geclassificeerd als 'verplichtingen direct samenhangend met de activa aangehouden voor verkoop'.

5.9.12 KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

5.9.12.1 Crediteuren en overige kortlopende schulden

De samenstelling van Crediteuren en overige kortlopende schulden is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Schulden aan leveranciers	14.371	28.251
Nog te ontvangen facturen van leveranciers	3.255	4.897
	17.626	33.148
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-846	-1.063
	16.780	32.085

5.9.12.2 Rentedragende leningen en kredieten

De samenstelling van Rentedragende leningen en kredieten is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Bankkrediet ING	8.790	8.453
Kasgeldlening Fortis	15.000	14.000
Bankkrediet Fortis	19.565	21.344
Aflossingsverplichting langlopende financiering	23.000	0
Overige bankkredieten	777	3.170
	67.132	46.967
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-8.110	-7.498
	59.022	39.469

Door ING Bank Nederland is een kredietfaciliteit van €10,0 miljoen verstrekt aan Unit 4 Agresso N.V. en onderliggende vennootschappen die samen deel uit maken van een rekeningstelsel dat is ingericht ten behoeve van fiat- en interestcompensatie. Op deze wijze worden de beschikbare gelden gemaximaliseerd en de rentekosten geoptimaliseerd. Het saldo dat hierboven is gepresenteerd als bankkrediet bij de ING Bank betreft het totaal van de debetsaldi die in het rekeningstelsel aanwezig zijn. Er zijn geen specifieke zekerheden afgegeven. De rente op dit krediet bedraagt de EURIBOR (1 maands) rente met een opslag van 75 basispunten.

Tevens is door de ING Bank een umbrella faciliteit van €10,0 miljoen verstrekt aan Unit 4 Agresso ten behoeve van de cross border Zero Balancing Pool. Deze faciliteit heeft uitsluitend tot doel om tijdelijke overstanden als gevolg van cross border Zero Balancing te garanderen met als uiteindelijk doel om efficiënter gebruik te maken van binnen de Groep aanwezige gelden en kan zodoende niet aangewend worden ten behoeve van werkkapitaal financiering. De rente op dit krediet bedraagt de EURIBOR (1 maands) rente met een opslag van 75 basispunten.

Door de Fortis bank zijn multi-purposefaciliteiten ter beschikking gesteld met een totale limiet van €25,0 miljoen. Dit krediet kan gebruikt worden in de vorm van een rekeningcourantkrediet, een kasgeldlening met een looptijd tussen de één en twaalf maanden (gemaximaliseerd tot €15,0 miljoen) en in de vorm van garanties. De rente op het rekeningcourantkrediet bedraagt de Fortis basisrente met een opslag van 125 basispunten. De rente op de kasgeldlening bedraagt de EURIBOR-rente, die qua looptijd gelijk is aan de looptijd van de kasgeldlening, met een opslag van 95 basispunten. Per balansdatum is op deze faciliteit een kasgeldlening getrokken voor €15,0 miljoen welke een looptijd heeft tot en met 7 januari 2009.

5.9.12.3 Overige belastingen

De samenstelling van Overige belastingen is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Omzetbelasting	5.865	7.977
Loonbelasting	5.472	5.718
Overige belastingen en sociale lasten	3.220	4.615
	14.557	18.310
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-380	-486
	14.177	17.824

5.9.12.4 Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten

De samenstelling van Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Vooruitontvangen contracttermijnen	37.961	27.469
Nog te betalen vakantiegeld, vakantiedagen, salarissen en bonussen personeel	17.279	16.008
Nog te betalen pensioenen	635	763
Nog te betalen en vooruitontvangen rente	623	387
Derivaten	7.150	0
Overige	11.238	16.813
	74.886	61.440
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	4.440	-983
	79.326	60.457

5.9.13 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

5.9.13.1 Reële waarde

In het volgende overzicht wordt een vergelijking gegeven van de boekwaarde en reële waarde van alle in de jaarrekening opgenomen financiële instrumenten van de Groep (exclusief beëindigde bedrijfsactiviteiten).

(€ x 1.000)

IAS 39 categorie		Boekwaarde		Reële waarde	
		2008	2007	2008	2007
<i>Financiële activa</i>					
Overige financiële activa	Leningen en vorderingen	1.754	2.376	1.754	2.376
Handelsdebiteuren	Leningen en vorderingen	67.227	72.810	67.227	72.810
Overige vorderingen	Leningen en vorderingen	932	2.370	932	2.370
Geldmiddelen en kasequivalenten	Leningen en vorderingen	35.254	61.282	35.254	61.282
		105.167	138.838	105.167	138.838
<i>Financiële verplichtingen</i>					
Langlopende schulden	Overige schulden	143.519	0	143.519	0
Earnoutverplichtingen	Overige schulden	3.248	4.759	3.248	4.759
Derivaten	Hedge instrument	7.150	0	7.150	0
Rentedragende leningen en kredieten	Overige schulden	59.022	39.469	59.022	39.469
Schulden aan leveranciers	Overige schulden	14.371	28.251	14.371	28.251
		227.310	72.479	227.310	72.479

De reële waarde van de derivaten (valutatermijncontracten en rentetermijncontracten) is berekend door het verschil tussen de termijankoers op datum van afsluiten en de termijankoers op balansdatum. De reële waarde van de financiële leaseverplichtingen, overige financiële activa en earnoutverplichtingen zijn berekend onder de van toepassing zijnde marktrente.

5.9.13.2 Liquiditeitsrisico

De Groep heeft zich ten doel gesteld een balans te vinden tussen continuïteit en flexibiliteit van financiering door het gebruik van bankkredieten, kasgeldleningen, factoring van handelsvorderingen en lease- en huurovereenkomsten. Unit 4 Agresso monitort haar risico op liquiditeitstekort middels een dagelijkse procedure waarin de bankstanden worden beoordeeld van de bankrekeningen die gekoppeld zijn aan de software die gebruikt wordt voor het elektronisch bankieren. De belangrijkste dagelijkse mutaties worden verklaard. Daarnaast worden wekelijks alle bankstanden beoordeeld en afgezet tegen de maandelijks te ontvangen verwachtingen omtrent de liquiditeiten. Deze maandelijks cash flow forecast heeft een planningshorizon van 6 maanden waarbinnen de eerste 3 maanden op weekbasis en de laatste 3 maanden op maandbasis begroot worden.

In onderstaand overzicht wordt de ouderdomsanalyse weergegeven van de door Unit 4 Agresso verantwoorde verplichtingen per 31 december gebaseerd op contractuele vervaldatum.

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Direct opeisbaar	< 3 maand	3 -12 maand	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
<i>Financiële verplichtingen</i>						
Voorzieningen	0	0	3.269	0	4.127	7.396
Rentedragende leningen en kredieten	0	5.750	17.250	145.681	0	168.681
Overige langlopende schulden	0	39	0	0	613	652
Crediteuren en overige kortlopende schulden	8.202	6.286	1.923	369	0	16.780
Rentedragende leningen en kredieten	21.022	15.000	0	0	0	36.022
	29.224	27.075	22.442	146.050	4.740	229.531

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Direct opeisbaar	< 3 maand	3 -12 maand	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
<i>Financiële verplichtingen</i>						
Voorzieningen	0	0	3.790	0	5.381	9.171
Rentedragende leningen en kredieten	0	0	0	9	0	9
Overige langlopende schulden	0	0	0	1.055	0	1.055
Crediteuren en overige kortlopende schulden	5.481	17.035	5.424	311	0	28.251
Rentedragende leningen en kredieten	0	17.613	29.354	0	0	46.967
	5.481	34.648	38.568	1.375	5.381	85.453

5.9.13.3 Renterisico

Renterisico

Het door de Groep gelopen risico door fluctuaties in de marktrenten heeft voornamelijk betrekking op de bankrekeningen van de Groep welke gekoppeld zijn aan een variabele rente, veelal gebaseerd op 1 maand. De Groep gebruikt derivaten om het renterisico op de langlopende financiering af te dekken aangezien dit een van de leningsvoorwaarden is in de syndicaatlening. De Groep hanteert geen derivaten of andere instrumenten om het renterisico op kortlopende bankschulden te beheersen aangezien dit renterisico op dit moment als laag wordt ingeschat. Rentekosten en -baten worden zoveel mogelijk geoptimaliseerd middels het centraliseren van banksaldi in een zogenaamde "cash pool". Overtollige Geldmiddelen en kasequivalenten worden indien van toepassing op kortdurende termijn deposito's weggezet. Korte termijn financieringen worden, afhankelijk van de dan geldende rentecondities, gedekt middels kortlopende kasgeldleningen.

Voor een uitsplitsing van de totale rentedragende schuld wordt naar toelichting 5.9.11.1. verwezen. In relatie tot de in 2008 aangetrokken syndicaatlening heeft Unit 4 Agresso een tweetal renteswaps afgesloten. Een renteswap heeft een initiële waarde van €125,0 miljoen en fixeert de variabele rente in een vaste rente van 4,030%. De onderliggende waarde van deze renteswap volgt het aflossingsschema van de lening. Daarnaast is er een renteswap afgesloten van £34,0 miljoen welke loopt tot 25 februari 2013 en welke de variabele rente fixeert in een vaste rente van 5,037%.

Gevoeligheidsanalyse

Per balansdatum had Unit 4 Agresso €178,0 miljoen (2007: nihil) aan rentedragende financieringsverplichtingen, inclusief €8,6 miljoen negatief (2007: €15,3 miljoen positief) aan Geldmiddelen en kasequivalenten, waarvan in totaal per balansdatum €34,5 miljoen bloot stond aan renteschommelingen. Een stijging van alle variabele rentetarieven met 100 basispunten per balansdatum zou, op basis van de huidige rentedragende netto (inclusief Geldmiddelen en kasequivalenten) financieringsverplichtingen de nettofinancieringskosten in de winst- en verliesrekening met €0,3 miljoen doen stijgen. Een daling van de rentetarieven met 100 basispunten per 31 december zou een gelijk maar tegengesteld effect hebben gehad. Zonder de renteswaps zou het effect van een mutatie van de variabele rentetarieven met 100 basispunten €1,8 miljoen hebben bedragen. In deze analyse wordt verondersteld dat alle andere variabelen, in het bijzonder wisselkoersen, constant blijven.

De boekwaarde van de financiële instrumenten van de Groep waarop een renterisico wordt gelopen zijn tegen nominale waarde, per rentevervaldatum, opgenomen in de tabel hieronder.

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Binnen 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
<i>Vaste rente</i>				
Overige financiële activa	662	1.092	0	1.754
	662	1.092	0	1.754
<i>Variabele rente</i>				
Geldmiddelen en kasequivalenten	35.462	0	0	35.462
Rentedragende leningen en kredieten (langlopend)	-23.000	-111.323	-35.000	-169.323
Rentedragende leningen en kredieten (kortlopend)	-44.132	0	0	-44.132
	-31.670	-111.323	-35.000	-177.993

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Binnen 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
<i>Vaste rente</i>				
Overige financiële activa	750	1.626	0	2.376
	750	1.626	0	2.376
<i>Variabele rente</i>				
Geldmiddelen en kasequivalenten	62.354	0	0	62.354
Rentedragende leningen en kredieten (langlopend)	0	-9	0	-9
Rentedragende leningen en kredieten (kortlopend)	-46.967	0	0	-46.967
	15.387	-9	0	15.378

5.9.13.4 Debiteuren en kredietrisico

De Groep handelt alleen met erkende, kredietwaardige derden. Het beleid binnen de Groep is dat alle klanten die op termijn wensen te betalen aan de kredietverificatieprocedure worden onderworpen. Bovendien worden de openstaande debiteuren saldi continu bewaakt, zodat de Groep geen grote risico's loopt met betrekking tot dubieuze debiteuren.

Op de overige financiële activa van de Groep, die bestaan uit geldmiddelen en kasequivalenten, effecten en bepaalde derivaten, wordt kredietrisico gelopen op het in gebreke blijven van de tegenpartij, met een maximaal gelopen risico ten bedrage van de boekwaarde van deze instrumenten. Aangezien de Groep slechts met erkende derden handelt is het risico hier zeer beperkt.

Ouderdomsanalyse handelsvorderingen

In onderstaand overzicht wordt een ouderdomsanalyse gegeven van de handelsvorderingen per balansdatum.

(€ x 1.000)

	Niet vervallen of voorzien	Vervallen					Totaal	Beëindigde bedrijfs- activiteiten	Voortgezette bedrijfs- activiteiten
		< 30 dagen	30 - 60 dagen	60 - 90 dagen	90-180 dagen	>180 dagen			
2008	34.341	17.502	6.339	3.004	3.459	2.582	67.227	-1.596	65.631
2007	40.624	20.054	4.027	2.651	3.248	2.206	72.810	-1.738	71.072

5.9.13.5 Sensitiviteitsanalyse vreemde valuta

Valutarisico

Vanwege de aanwezigheid van investeringsactiviteiten in de Verenigde Staten, Canada, Verenigd Koninkrijk, Noorwegen, Zweden, Denemarken, Cyprus, Estland, Hongarije, Tsjechië, Singapore, Maleisië en Australië zou de balans van de Groep kunnen worden beïnvloed door mutaties in de betreffende wisselkoersen ten opzichte van de euro. Voor de jaren die in dit rapport zijn gepresenteerd dekte de Groep haar risico's op investeringsactiviteiten niet af.

Bij aanvang van het acquisitieproces van CODA heeft Unit 4 Agresso gebruik gemaakt van valutatermijncontracten om de acquisitiekosten zeker te stellen.

De Groep loopt tevens in beperkte mate valutarisico's op transacties. Deze risico's worden gelopen op verkopen of aankopen die door dochterondernemingen in een andere dan de functionele valuta worden verricht. De Groep verplicht vanuit haar valutabeleid alle dochterondernemingen om in overleg met de centrale financiële afdeling van de Groep valutatermijncontracten te gebruiken voor de eliminatie van de valutarisico's op individuele transacties welke resulteren in balansposities van meer dan 5% van het balanstotaal van de dochteronderneming of indien de tegenwaarde meer bedraagt dan €500.000. De Groep hanteert valutaswaps om de rentekosten en -baten te optimaliseren (zie 5.9.13.6.). De centrale financiële afdeling van de Groep sluit de derivaten af met erkende banken.

In de tabel hieronder is weergegeven wat de impact op de winst voor belasting en het eigen vermogen (translatierisico) zou zijn van een significante wijziging (vermeld in euro's) van de wisselkoersen met de niet-euro landen waarin de Groep actief is, waarbij overige variabelen constant worden verondersteld.

(€ x 1.000)

		NOK		SEK		GBP		CAD		USD		Overig	
		Effect op	Effect	Effect op	Effect	Effect op	Effect	Effect op	Effect	Effect op	Effect	Effect op	Effect
		winst voor	op eigen	winst voor	op eigen	winst voor	op eigen	winst voor	op eigen	winst voor	op eigen	winst voor	op eigen
		belasting	vermogen	belasting	vermogen	belasting	vermogen	belasting	vermogen	belasting	vermogen	belasting	vermogen
2008	10%*	-790	2.945	1.297	2.005	917	22.594	186	-1.323	415	25	124	148
	-10%**	646	-2.409	-1.061	-1.640	-748	-18.486	-152	1.082	-340	-20	-101	-121
2007	10%*	1.032	4.893	511	1.351	582	3.979	10	-667	2	-898	n.v.t.	n.v.t.
	-10%**	-845	-4.004	-418	-1.105	-476	-3.255	-8	545	-2	735	n.v.t.	n.v.t.

* waardeinstijging vreemde valuta

** waardedaling vreemde valuta

5.9.13.6 Afdekkingsactiviteiten

Per balansdatum heeft Unit 4 Agresso N.V. de onderstaande derivaten uitstaan bij de ING bank en Fortis bank. Alle posities betreffen fair value hedges (reële-waardeafdekkingen) waarmee reeds bestaande balansposities in vreemde valuta worden afgedekt voor koersrisico's en waarbij alle veranderingen in zowel de reële waarde van de onderliggende posities als in de financiële instrumenten direct in het resultaat worden verwerkt. De reële waarden zijn bepaald als het verschil tussen de termijankoers op datum van afsluiten en de termijankoers op balansdatum.

Valuta termijncontracten

<i>Posities per 31 december 2008</i>	<i>Vervaldatum</i>	<i>Termijankoers</i>
Verkoop EUR 13,6 miljoen ten gunste van NOK	21 januari 2009	9,5960
Verkoop EUR 22,9 miljoen ten gunste van GBP	21 januari 2009	0,9166
Verkoop EUR 2,0 miljoen ten gunste van GBP	21 januari 2009	0,9759
Verkoop EUR 3,3 miljoen ten gunste van SEK	21 januari 2009	10,9795
Verkoop EUR 1,8 miljoen ten gunste van SEK	21 januari 2009	10,9260
Verkoop EUR 0,6 miljoen ten gunste van SGD	21 januari 2009	2,0528
Verkoop EUR 0,1 miljoen ten gunste van CAD	21 januari 2009	1,7346
Verkoop CAD 7,7 miljoen ten gunste van EUR	21 januari 2009	1,7042
Verkoop USD 4,2 miljoen ten gunste van EUR	21 januari 2009	1,4078

<i>Posities per 31 december 2007</i>	<i>Vervaldatum</i>	<i>Termijankoers</i>
Verkoop CAD 1,7 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	1,3408
Verkoop CAD 0,1 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	1,4853
Verkoop CAD 6,3 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	1,4325
Verkoop EUR 16,1 miljoen ten gunste van GBP	9 januari 2008	0,7006
Verkoop GBP 0,1 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	0,7235
Verkoop USD 9,4 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	1,4715
Verkoop EUR 2,1 miljoen ten gunste van USD	9 januari 2008	1,4321
Verkoop SEK 6,8 miljoen ten gunste van EUR	9 januari 2008	9,4396
Verkoop EUR 0,7 miljoen ten gunste van SEK	9 januari 2008	9,2560
Verkoop CAD 1,0 miljoen ten gunste van USD	9 januari 2008	1,0002
Verkoop EUR 14,0 miljoen ten gunste van NOK	9 januari 2008	7,7786
Verkoop EUR 0,2 miljoen ten gunste van NOK	9 januari 2008	8,0305
Verkoop EUR 3,1 miljoen ten gunste van NOK	9 januari 2008	8,0323

Renteswaps

<i>Posities per 31 december 2008</i>	<i>Einddatum</i>	<i>Vaste rente</i>
De Groep betaalt 5-jaars vaste rente in ruil voor 3-maands variabele rente		5,037%
Onderliggende waarde GBP 34,0 miljoen	31 maart 2013	
De Groep betaalt 5-jaars vaste rente in ruil voor 3-maands variabele rente		4,030%
Onderliggende waarde EUR 107,8 miljoen	25 februari 2013	
De Groep betaalt 3-maands variabele rente in ruil voor 1-maands variabele rente		n.v.t.
Onderliggende waarde GBP 34,0 miljoen	5 december 2009	
De Groep betaalt 3-maands variabele rente in ruil voor 1-maands variabele rente		n.v.t.
Onderliggende waarde EUR 107,8 miljoen	31 december 2009	

Posities per 31 december 2007

Eind 2007 had Unit 4 Agresso geen (lopende) rentederivaten.

5.9.14 NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

5.9.14.1 Huurverplichtingen

De Groep is huurverplichtingen aangegaan voor een jaarbedrag van €9,1 miljoen.

(2007: €9,5 miljoen). De looptijd van de huurverplichtingen is gemiddeld 4 jaar.

De huurverplichting voor een periode van minder dan 1 jaar bedraagt €8,8 miljoen.

De huurverplichting voor de periode langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar bedraagt €22,3 miljoen.

De huurverplichting voor de periode langer dan 5 jaar bedraagt €7,5 miljoen.

In 2008 is €10,2 miljoen aan huurkosten verantwoord in de winst- en verliesrekening.

5.9.14.2 Leaseverplichtingen

De Groep is operationele leaseverplichtingen aangegaan waarvan de resterende termijnen €9,7 miljoen bedragen

(2007: €9,2 miljoen). De looptijd van de leaseverplichtingen is gemiddeld 2 jaar.

De leaseverplichting voor een periode van minder dan 1 jaar bedraagt €5,1 miljoen.

De leaseverplichting voor de periode langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar bedraagt €4,6 miljoen.

De leaseverplichting voor de periode langer dan 5 jaar bedraagt €0. In 2008 is €9,6 miljoen (inclusief brandstofkosten) aan leasekosten verantwoord in de winst- en verliesrekening.

5.9.14.3 Overige verplichtingen

De Groep is met een leverancier een contract overeengekomen tot gebruik van softwarelicenties.

Het contract eindigt in 2011. De verplichting voor een periode van minder dan 1 jaar bedraagt €1,4 miljoen.

De verplichting langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar bedraagt €3,1 miljoen.

5.9.14.4 Borgstellingen

De door de Groep afgegeven borgstellingen ten behoeve van derden bedragen €0 (2007: €0).

5.9.14.5 Bank en overige garanties

Op balansdatum bedraagt de omvang van de lopende garanties €9,6 miljoen (2007: €13,3 miljoen).

5.9.14.6 Aansprakelijkheid

Unit 4 Agresso N.V. heeft verklaringen overeenkomstig het gestelde in artikel 403 BW2 titel 9 afgegeven ten aanzien van een aantal van de hiervoor bij grondslagen voor consolidatie genoemde Nederlandse vennootschappen. Deze vennootschappen zijn derhalve vrijgesteld van de voorschriften die gelden voor de opstelling en publicatie van jaarstukken.

Verder geldt er voor de Nederlandse vennootschappen die zijn opgenomen in de fiscale eenheid voor vennootschaps- en omzetbelasting een hoofdelijke aansprakelijkheid richting de Belastingdienst.

5.9.14.7 Juridische procedures

In het kader van de bedrijfsactiviteiten van de Groep is de vennootschap betrokken bij een aantal juridische procedures. Naar de mening van de directie zal dit niet van materiële betekenis zijn voor de financiële positie van de Groep.

5.9.14.8 Beknopte weergave vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Zoals in artikel 402 BW2 titel 9 is toegestaan, is de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van Unit 4 Agresso N.V. in beknopte vorm weergegeven.

5.10 VERMOGENSBEHEER

De primaire doelstelling van de Groep is het in stand houden van gezonde balansverhoudingen ter ondersteuning en continuïteit van de ondernemingsactiviteiten en maximalisering van de aandeelhouderswaarde. De Groep beheert de kapitaalstructuur en balansverhoudingen op een manier zodat zij haar doelstellingen zo goed mogelijk kan realiseren, een en ander in het licht van de economische omstandigheden op dat moment. Om dit te kunnen doen kan het management van de Groep binnen haar statutaire bevoegdheden besluiten het beleid rondom dividenden, aandelenemissies, andere financieringsmogelijkheden of terugkoop van aandelen aan te passen.

Begin boekjaar 2008 werd besloten een syndicaatlening aan te gaan om zodoende de overname van CODA Plc. te kunnen realiseren. Voor nadere besluiten rondom dividend wordt verwezen naar paragraaf 9.3.

5.11 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich in de periode tussen balansdatum en het opstellen van de jaarrekening geen gebeurtenissen van materieel belang voorgedaan, die van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen van gebruikers van de jaarrekening.

5.12 VERBONDEN PARTIJEN

5.12.1 IDENTITEIT VAN VERBONDEN PARTIJEN

Als verbonden partijen van de Groep zijn te onderscheiden: de dochterondernemingen, de geassocieerde deelnemingen, de Raad van Commissarissen en de statutaire directieleden (Raad van Bestuur). In hoofdstuk 5.2 is een overzicht opgenomen van de dochterondernemingen die zijn opgenomen in de geconsolideerde cijfers.

5.12.2 TRANSACTIES MET EN BELONINGEN VAN DE STATUTAIRE DIRECTIELEDEN

De vergoedingen aan de leden van de statutaire directie (Raad van Bestuur) van de vennootschap over 2008 en 2007 kunnen als volgt worden weergegeven:

(€ x 1.000)

	C. Ouwinga		E.T.S. van Leeuwen	
	2008	2007	2008	2007
Salaris	477	395	365	298
Bonus	562	298	431	228
Pensioenen (incl. AO-verzekering)	80	51	42	68
Waarde toegekende optierechten	78	33	78	33
Totaal	1.197	777	916	627

Aan de leden van de statutaire directie van de vennootschap worden een auto en een mobiele telefoon ter beschikking gesteld. Tevens ontvangen zij maandelijks een geringe vergoeding ter dekking van onkosten. De vergoeding aan de leden van de statutaire directie wordt jaarlijks bepaald door de Raad van Commissarissen. De basis van de bonusregeling is evenals in voorgaande jaren 50% van het vaste salaris, echter met ingang van 2008 niet langer gemaximeerd. Als criterium voor de bonustoekenning over 2008 geldt, evenals in voorgaande jaren, voor 50% het behalen van een target EBITDA-groei en voor 50% het behalen van een target winst per aandeel groei. Daarbij worden bijzondere baten en lasten buiten beschouwing te laten. De beide targets zijn ruimschoots gerealiseerd.

Er zijn geen transacties aangegaan met en garantieverplichtingen afgegeven ten behoeve van de leden van de statutaire directie.

De nadere details rondom deze optieregeling zijn verder uiteengezet in paragraaf 5.8.1.2. Onderstaand zijn de gegevens opgenomen inzake de opties toegekend aan de leden van de statutaire directie:

Statutaire directie	Jaar	Uitstaand per 1 januari 2008	Toegekend in 2008	Uitgeoefend in 2008	Vervallen in 2008	Uitstaand per 31 december 2008	Uitvoerings- prijs (€)	Koers op uitoefen datum (€)	Expiratie- datum
C. Ouwinga	2005	50.000	0	0	0	50.000	13,02	-	april 2010
	2008	0	75.000	0	0	75.000	16,70	-	maart 2013
		50.000	75.000	0	0	125.000			
E.T.S. van Leeuwen	2005	50.000	0	0	0	50.000	13,02	-	april 2010
	2008	0	75.000	0	0	75.000	16,70	-	maart 2013
		50.000	75.000	0	0	125.000			
Totaal		100.000	150.000	0	0	250.000			

5.12.3 BELONINGEN VAN DE OVERIGE SLEUTELFUNCTIONARISSEN

Naast de statutaire directie worden een drie medewerkers aangemerkt als sleutelfunctionaris. Dit betreft binnen de divisie Business Software International de directeur voor de internationale Agresso subdivisie en de directeur voor de CODA subdivisie en tevens de directeur voor de divisie Business Software Benelux.

De beloningen aan deze sleutelfunctionarissen van de vennootschap over 2008 en 2007 kunnen als volgt worden weergegeven: (€ x 1.000)

	2008	2007
Salaris (incl. winstdeling en bonus)	1.415	607
Pensioenen (incl. AO-verzekering)	158	66
Waarde toegekende optierechten	633	108
Totaal	2.206	781

5.12.4 TRANSACTIES MET DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De vergoedingen aan de leden van de Raad van Commissarissen kunnen als volgt worden weergegeven: (€ x 1.000)

	2008	2007
Th.J. van der Raadt, Voorzitter	32	32
J. Vunderink	20	20
P. Smits	20	20
E.D. Wiersma	20	20
Totaal	92	92

Aan de commissarissen worden geen opties toegekend en geen bedrijfsmiddelen ter beschikking gesteld. Er zijn geen leningen verstrekt aan de leden van de Raad van Commissarissen. Er zijn geen garantieverplichtingen aangegaan ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen.

5.12.5 TRANSACTIES MET OVERIGE PARTIJEN

Er hebben in het boekjaar geen transacties plaatsgevonden met overige partijen, waaronder de geassocieerde deelnemingen.

6 VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

Over het boekjaar 2008

(€ x 1.000)

	Toelichting	2008	2007
Vennootschappelijk resultaat na belastingen		-8.850	-2.105
Resultaat deelnemingen na belastingen		21.106	27.064
Resultaat na belastingen	8.3.1	12.256	24.959

7 VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

Per 31 december 2008

(voor winstbestemming)

(€ x 1.000)

	Toelichting	2008	2007
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	8.3.3	13.280	14.496
Materiële vaste activa	8.3.4	139	13
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in dochterondernemingen	8.3.5	113.663	122.760
Overige financiële activa	8.3.6	6	6
Latente belastingvorderingen		2.041	0
		129.129	137.275
Vlottende activa			
Kortlopende vorderingen	8.3.7	183.630	48.027
Vennootschapsbelasting		546	0
Totale activa		313.305	185.302
Passiva			
Eigen vermogen			
	8.3.8		
Geplaatst aandelenkapitaal		1.313	1.313
Agioreserve		255.866	255.840
Wettelijke reserves		-10.613	37.202
Reserve ingehouden winst		-161.302	-169.095
Resultaat boekjaar		12.256	11.925
		97.520	137.185
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen en kredieten	8.3.9.1	142.865	0
Latente belastingverplichtingen	8.3.9.2	6.002	3.678
Voorzieningen	8.3.9.3	210	207
		149.077	3.885
Kortlopende verplichtingen			
Voorzieningen	8.3.9.3	0	0
Crediteuren en overige kortlopende schulden	8.3.10.1	1.533	2.190
Rentedragende leningen en kredieten	8.3.10.2	57.563	32.298
Vennootschapsbelasting		0	7.667
Overige belastingen	8.3.10.3	116	148
Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten	8.3.10.4	7.496	1.929
		66.708	44.232
Totale passiva		313.305	185.302

8 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

8.1 GRONDSLAGEN VOOR DE VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

De vennootschappelijke jaarrekening van Unit 4 Agresso N.V. wordt opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van het Titel 9 Boek 2 BW waarbij gebruikgemaakt wordt van de faciliteit die artikel 362 lid 8 biedt om in de enkelvoudige jaarrekening dezelfde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling toe te passen als in de geconsolideerde jaarrekening.

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen betreffen de deelnemingen waarin overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Hierdoor bestaat de mogelijkheid om het financiële en operationele beleid te bepalen. Deelnemingen in dochterondernemingen worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde.

8.2 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling worden uiteengezet in hoofdstuk 5 paragraaf 3 en 4 van de geconsolideerde jaarrekening.

8.3 TOELICHTING OP POSTEN UIT DE BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING

8.3.1 VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

Het vennootschappelijk resultaat na belastingen betreft de kosten van de vennootschap na aftrek van de doorbelastingen aan dochterondernemingen en rekening houdend met minderheidsbelangen.

8.3.2 BEZOLDIGING, LENINGEN EN GARANTIES BESTUURDERS

Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 5.12.2.

8.3.3 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa bestaan in zijn geheel uit goodwill. Het verloop kan als volgt worden weergegeven:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Boekwaarde per 1 januari	14.496	15.539
Aanpassingen voorgaande boekjaren	-1.216	0
Desinvesteringen (kostprijs)	0	-4.709
Desinvesteringen (cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen)	0	4.709
Bijzondere waardeverminderingen	0	-1.043
Boekwaarde per 31 december	13.280	14.496

<i>1 januari</i>		
Kostprijs	17.210	21.919
Cumulatieve afschrijvingen	-2.714	-3.096
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	0	-3.284
Boekwaarde	14.496	15.539

31 december

	2008	2007
Kostprijs	15.994	17.210
Cumulatieve afschrijvingen	-2.714	-2.714
Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen	0	0
Boekwaarde	13.280	14.496

8.3.3.1 Impairment test voor kasstroomgenererende eenheden waarin goodwill is geactiveerd

	Boekwaarde goodwill per 31 december 2008	Bijzondere waarde- vermindering 2008
Agresso Holdings Inc. (incl. dochterondernemingen)	6.564	0
Amercom B.V.	4.362	0
Foundation ICT Group B.V.	2.354	0
	13.280	0

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 5.9.1.1.

8.3.4 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Technologische inventarissen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	9	4	13
Investerings	52	114	166
Desinvesteringen (kostprijs)	-5	0	-5
Afschrijvingen op desinvesteringen	5	0	5
Afschrijvingen	-11	-29	-40
Boekwaarde per 31 december	50	89	139

1 januari 2008

Kostprijs	39	16	55
Cumulatieve afschrijvingen	-30	-12	-42
Boekwaarde	9	4	13

31 december 2008

Kostprijs	86	130	216
Cumulatieve afschrijvingen	-36	-41	-77
Boekwaarde	50	89	139

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Technologische inventarissen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	12	13	25
Investerings	7	0	7
Desinvesteringen (kostprijs)	-78	-13	-91
Afschrijvingen op desinvesteringen	78	13	91
Afschrijvingen	-10	-9	-19
Boekwaarde per 31 december	9	4	13

1 januari 2007

Kostprijs	110	29	139
Cumulatieve afschrijvingen	-98	-16	-114
Boekwaarde	12	13	25

31 december 2007

Kostprijs	39	16	55
Cumulatieve afschrijvingen	-30	-12	-42
Boekwaarde	9	4	13

8.3.5 DEELNEMINGEN IN DOCHTERONDERNEMINGEN

De deelnemingen in dochterondernemingen betreffen de deelnemingen per 31 december 2008 zoals opgenomen in hoofdstuk 5.2. Voor de deelnemingen in dochterondernemingen per 31 december 2007 dient rekening te worden gehouden met de acquisities en desinvesteringen gedurende het boekjaar. Het verloop kan als volgt worden weergegeven:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Balans per 1 januari	122.760	105.595
Verkoop dochterondernemingen	0	-8.391
Aankoop dochterondernemingen	16.816	0
Resultaat deelnemingen	21.108	27.064
Koers- en omrekeningsverschillen	-47.021	-1.508
Balans per 31 december	113.663	122.760

8.3.6 OVERIGE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Onder Overige financiële vaste activa per 31 december 2008 is een post 'Als voor verkoop beschikbaar' beleggingen opgenomen. Deze post is in 2008 niet gemuteerd en betreft de 15% participatie in Arge Holding B.V. (voorheen Arge Consultancy B.V.) en 0,4% in ArgeWeb B.V., beide gevestigd in Maassluis.

8.3.7 KORTLOPENDE VORDERINGEN

(€ x 1.000)

	2008	2007
Handelsdebiteuren	0	27
Rekening courant verhoudingen met groepsmaatschappijen	182.660	45.061
Overige kortlopende vorderingen	970	2.939
183.630	48.027	

8.3.8 EIGEN VERMOGEN

Enkelvoudig (Titel 9 Boek 2 BW) overzicht vermogensmutaties per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Geplaatst aandelen-kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserves		Reserve ingehouden winst	Resultaat boekjaar	Totaal
			Reserve omrekenings-verschillen	Software-ontwikkelings-kosten			
1 januari 2008	1.313	255.840	-879	38.081	-169.095	11.925	137.185
Geactiveerde ontwikkelingskosten bij deelnemingen	0	0	0	-794	794	0	0
Koers- en omrekeningsverschillen	0	0	-47.021	0	0	0	-47.021
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	0	12.256	12.256
Totaalresultaat over het boekjaar	0	0	-47.021	-794	794	12.256	-34.765
Uitoefening van optieregelingen	0	26	0	0	0	0	26
Resultaatverdeling 2007	0	0	0	0	5.364	-5.364	0
Dividend over 2007	0	0	0	0	0	-6.561	-6.561
Op aandelen gebaseerde beloningen	0	0	0	0	1.635	0	1.635
31 december 2008	1.313	255.866	-47.900	37.287	-161.302	12.256	97.520

Enkelvoudig (Titel 9 Boek 2 BW) overzicht vermogensmutaties per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Geplaatst aandelen-kapitaal	Agioreserve	Wettelijke reserves		Reserve ingehouden winst	Resultaat boekjaar	Totaal
			Reserve omrekenings-verschillen	Software-ontwikkelings-kosten			
1 januari 2007	1.297	254.137	629	31.062	-174.526	18.320	130.919
Geactiveerde ontwikkelingskosten bij deelnemingen	0	0	0	7.019	-7.019	0	0
Koers- en omrekeningsverschillen	0	0	-1.508	0	0	0	-1.508
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	0	24.959	24.959
Totaalresultaat over het boekjaar	0	0	-1.508	7.019	-7.019	24.959	23.451
Uitoefening van optieregelingen	16	1.703	0	0	0	0	1.719
Resultaatverdeling 2006	0	0	0	0	11.803	-11.803	0
Dividend over 2006	0	0	0	0	0	-6.517	-6.517
Dividenduitkering i.v.m. verkoop NOXS	0	0	0	0	0	-13.034	-13.034
Op aandelen gebaseerde beloningen	0	0	0	0	647	0	647
31 december 2007	1.313	255.840	-879	38.081	-169.095	11.925	137.185

8.3.9 LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

8.3.9.1 Langlopende schulden

De Langlopende schulden bestaan in zijn geheel uit Rentedragende leningen en kredieten.

8.3.9.2 Latente belastingverplichtingen

De latente belastingverplichting die is opgenomen betreft de toekomstige verplichting vanuit een tijdelijke afwaardering-faciliteit. Deze tijdelijke afwaardering-faciliteit (art.13ca wet VPB) deelnemingen hangt samen met de afwaarderingsmogelijkheid in de Nederlandse fiscale wetgeving die de mogelijkheid biedt een deelneming tijdelijk (onder normale omstandigheden 5 jaar) af te waarderen en zodoende een rente- en mogelijk tariefsvoordeel te realiseren.

8.3.9.3 Voorzieningen

De samenstelling van Voorzieningen is als volgt:

Per 31 december 2008

(€ x 1.000)

	Earnout- verplichtingen	Uitgestelde beloningen	Totaal
Balans op 1 januari	169	38	207
Ontstaan gedurende het jaar	0	3	3
Bestedingen	0	0	0
Aanpassingen vanuit discontering	0	0	0
Balans op 31 december	169	41	210
Kortlopend	0	0	0
Langlopend	169	41	210
	169	41	210

Per 31 december 2007

(€ x 1.000)

	Earnout- verplichtingen	Uitgestelde beloningen	Totaal
Balans op 1 januari	169	152	321
Ontstaan gedurende het jaar	0	0	0
Bestedingen	0	-114	-114
Aanpassingen vanuit discontering	0	0	0
Balans op 31 december	169	38	207
Kortlopend	0	0	0
Langlopend	169	38	207
	169	38	207

Earnoutverplichtingen

De nog te betalen earnoutverplichtingen betreffen de verwachtingen van het management voor het variabele deel van de koopprijs van de aandelen die gedurende het jaar of reeds daarvoor zijn overgenomen. Over de earnoutverplichtingen is geen rente verschuldigd. De nog te betalen earnoutverplichtingen zijn contant gemaakt tegen een percentage van 3,974% (2007: 5,700%).

Uitgestelde beloningen

De voorziening voor uitgestelde beloningen is opgenomen voor de uitkeringen die gekoppeld zijn aan een langjarig dienstverband (12½, 25 jaar en vlak voor pensionering).

8.3.10 KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN

8.3.10.1 Crediteuren en overige kortlopende schulden

De samenstelling van Crediteuren en overige kortlopende schulden is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Schulden aan leveranciers	480	702
Overige schulden	776	275
Rekening-courant verhoudingen met groepsmaatschappijen	277	1.213
	1.533	2.190

8.3.10.2 Rentedragende leningen en kredieten

De samenstelling van Rentedragende leningen en kredieten is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Bankkrediet ING	0	954
Kasgeldlening Fortis	34.563	31.344
Kortlopend deel langlopende financiering	23.000	0
	57.563	32.298

Voor een toelichting omtrent de aanwezige kredietfaciliteiten voor de Groep wordt verwezen naar paragraaf 5.9.12.2.

8.3.10.3 Overige belastingen

De samenstelling van Overige belastingen is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Loonbelasting	116	137
Overige belastingen en sociale lasten	0	11
	116	148

8.3.10.4 Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten

De samenstelling van Vooruitontvangen bedragen en nog te betalen kosten is als volgt:

(€ x 1.000)

	2008	2007
Nog te betalen accountants- en advieskosten	387	324
Nog te betalen provisies	500	500
Nog te betalen vakantiedagen/-geld	270	294
Nog te betalen kosten jaarverslag	100	100
Derivaten	6.083	0
Overige	156	711
	7.496	1.929

8.3.11 ACCOUNTANTSHONORARIUM

Overeenkomstig de wettelijke verplichting zoals opgenomen in artikel 2:382a BW bedroegen de totale kosten voor controlediensten verricht in het boekjaar 2008 door Ernst & Young Accountants LLP €267.000 (2007: €282.000) belast aan de vennootschap en haar Nederlandse dochtermaatschappijen. Tevens is voor andere controleopdrachten verricht in het boekjaar 2008 €42.000 belast aan de vennootschap (2007: nihil) en voor niet-controlediensten €18.000 (2007: nihil).

8.3.12 AANSPRAKELIJKHEID

Unit 4 Agresso N.V. heeft verklaringen overeenkomstig het gestelde in artikel 2:403 BW titel 9 afgegeven ten aanzien van een aantal van de hiervoor bij de grondslagen voor consolidatie genoemde Nederlandse vennootschappen. Deze vennootschappen zijn derhalve vrijgesteld van de voorschriften die gelden voor de opstelling en publicatie van jaarstukken.

Sliedrecht, 6 april 2009

Raad van Bestuur

C. Ouwinga

drs. E.T.S van Leeuwen RA

Raad van Commissarissen

drs. Th.J. van der Raadt

J.A. Vunderink

ir. P. Smits

mr. E.D. Wiersma

9 OVERIGE GEGEVENS

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Unit 4 Agresso N.V.

9.1 ACCOUNTANTSVERKLARING

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2008 van Unit 4 Agresso N.V. te Sliedrecht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, winst- en verliesrekening, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2008 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2008 en de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2008 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controleinformatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de entiteit. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de entiteit heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Unit 4 Agresso N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Unit 4 Agresso N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Rotterdam, 6 april 2009

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. Drs. M. Coenradie RA

9.2 STATUTAIRE WINSTBESTEMMINGSREGELING

Volgens artikel 28.4 van de statuten is de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen bevoegd de na uitkering aan de preferente aandeelhouders resterende winst geheel of gedeeltelijk te reserveren en staat het daarna voor uitkering vatbare gedeelte van de winst ter vrije beschikking van de Algemene vergadering van Aandeelhouders.

9.3 BESTEMMING RESULTAAT 2008

Het resultaat over 2008 is toegevoegd aan de Reserve ingehouden winsten.

9.4 STICHTING CONTINUÏTEIT UNIT 4 AGRESSO

De Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso, gevestigd te Sliedrecht, heeft ten doel het behartigen van de belangen van de vennootschap en van de ondernemingen die door de vennootschap en de met haar in een groep verbonden vennootschappen in stand worden gehouden, op zodanige wijze dat de belangen van de vennootschap, van die ondernemingen en van alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd, en dat invloeden die de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of de identiteit van de vennootschap en die ondernemingen in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten worden geweerd, zomede het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

De stichting tracht haar doel te bereiken onder meer door het verwerven van preferente aandelen in het kapitaal van de vennootschap en het uitoefenen van alle aan die preferente aandelen verbonden rechten.

Het bestuur van de stichting is samengesteld uit:

J. Ekelmans, A. Offers, Th.J. van der Raadt, J. Thierry en R.D. Vriesendorp.

Onafhankelijkheidsverklaring

De Raad van Bestuur van Unit 4 Agresso en het bestuur van de Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso verklaren hierbij, dat naar hun gezamenlijke oordeel is voldaan aan de ten aanzien van de onafhankelijkheid van de bestuurders van de Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso gestelde eisen als bedoeld in bijlage 10 van het Algemeen Reglement Euronext "Amsterdam Stock Market" ('Fondsenreglement') van NYSE Euronext Amsterdam.

Sliedrecht, 6 april 2009

Unit 4 Agresso N.V.
Raad van Bestuur

Stichting Continuïteit Unit 4 Agresso
Bestuur

WERKMAATSCHAPPIJEN EN ADRESSEN

Hoofdkantoor

Unit 4 Agresso N.V.
Stationspark 1000
3364 DA Sliedrecht
Postbus 102
3360 AC Sliedrecht
Nederland
Tel: +31 (0)184 44 44 44
Fax: +31 (0)184 44 44 45
www.unit4agresso.com

AUSTRALIË

CODA Systems Australia Pty Ltd.
Suite 1802
Southport Central
56 Scarborough Street
QLD 4215 Southport
Australië
Tel: +61 (0)7 5503 1213
Fax: +61 (0)7 5503 1552
www.coda.com

BELGIË

C-Logic N.V.
Rijsselstraat 247
8200 Brugge
België
Tel: +32 (0)5 039 13 36
Fax: +32 (0)5 039 17 38
www.c-logic.be

CODA Belgium N.V.
Plantin & Moretuslei 285
2140 Antwerpen
België
Tel: +32 (0)3 270 36 50
Fax: +32 (0)3 2703651
www.coda.be

Unit 4 Agresso Belgium N.V.
Meir 24
2000 Antwerpen
België
Tel: +32 (0)3 232 40 22
Fax: +32 (0)3 232 38 23
www.unit4agresso.be

CANADA

Agresso Corp.
4420 Chatterton Way
Suite 201
Victoria, BC V8X 5J2
Canada
Tel: +1 (0)250 704 4450
Fax: +1 (0)250 704 4492
www.agresso.ca

Agresso Travel Industry Solutions Ltd.
4420 Chatterton Way
Suite 201
Victoria, BC V8X 5J2
Canada
Tel: +1 (0)250 704 4450
Fax: +1 (0)250 704 4492
www.agressotravel.com

DENEMARKEN

Agresso Danmark A/S
Parallelvej 10
2800 Lyngby
Denemarken
Tel: +45 (0)45 26 77 87
Fax: +45 (0)45 26 77 10
www.agresso.com/denmark

DUITSLAND

Agresso GmbH
Feringastrasse 4
85774 Unterföhring
Duitsland
Tel: +49 (0)89 323 63 00
Fax: +49 (0)89 323 63 099
www.agresso.de

CODA Financial Systems GmbH
Feringastrasse 4
85774 Unterföhring
Duitsland
Tel: +49 (0)89 323 63 00
Fax: +49 (0)89 323 63 099
www.coda-financials.de

DOGRO
Eisenbahnstrasse 24
73630 Remshalden
Duitsland
Tel: +49 (0)7151 972 0
Fax: +49 (0)7151 972 211
www.dogro.de

KIRP
Mathias-Brüggen-Strasse 85
50829 Köln
Duitsland
Tel: +49 (0)221 9770 4
Fax: +49 (0)221 9770 999
www.kirp.de

ESTLAND

CODA Eesti OU
Akadeemia tee 21D
126 18 Tallinn
Estland
Tel: +372 (0)6654 321
Fax: +372 (0)6654 332
www.coda.com

FRANKRIJK

Agresso France SA
"Immeuble ""Le Centralis""
63 avenue du Général Leclerc
92340 Bourg-la-Reine
Frankrijk
Tel: +33 (0)141 8726 00
Fax: +33 (0)141 8726 99
www.agresso.com/france

CODA France SA
Tour Atlantique
1 Place de la Pyramide
92911 Paris la Défense
Frankrijk
Tel: +33 (0)147 9671 55
Fax: +33 (0)147 9671 70
www.coda.fr

HONGARIJE

CODA Hungary Informatikai Kft
EMKE Business Center,
Rákóczi út 42
H-1072 Budapest
Hongarije
Tel: +36 1 268 1223
Fax: +36 1 268 1225
www.coda.hu

IERLAND

CODA Financial Systems Ltd.
Regus House, Block 4
Harcourt Road
Dublin 2
Ierland
Tel: +353 (0)1 477 3474
Fax: +353 (0)1 402 9590
www.coda.com

MALEISIË

CODA Business Systems Sdn Bhd
Unit 908, 9th Floor,
Menara Amcorp
Pusat Perdagangan Amcorp
No: 18, Jalan Persiaran Barat
46050 Petaling Jaya
Selangor Darul Ehsan
Maleisië
Tel: +60 (0)3 7620 3886
Fax: +60 (0)3 7620 3887
www.coda.com

NEDERLAND

Amercom B.V.
Displayweg 8
3821 BT Amersfoort
Nederland
Tel: +31 (0)33 480 89 19
Fax: +31 (0)33 480 74 31
www.amercom.nl

CODA N.V.

Einsteinbaan 6
3439 NJ Nieuwegein
Postbus 1562
3430 BN Nieuwegein
Nederland
Tel: +31 (0)30 600 80 80
Fax: +31 (0)30 6008060
www.coda.nl

Unit 4 Agresso Accountancy B.V.

De Schutterij 27
3905 PK Veenendaal
Postbus 755
3900 AT Veenendaal
Nederland
Tel: +31 (0)318 58 16 00
Fax: +31 (0)318 58 16 10
www.unit4agresso.nl/accountancy

Unit 4 Agresso Enterprise Solutions B.V.

Stationspark 1000
3364 DA Sliedrecht
Postbus 144
3360 AC Sliedrecht
Nederland
Tel: +31 (0)184 44 44 44
Fax: +31 (0)184 44 44 01
www.unit4agresso.nl/es

Unit 4 Agresso Financiële Intermediairs B.V.

Boerhaavelaan 15-17
2713 HA Zoetermeer
Postbus 5074
2701 GB Zoetermeer
Nederland
Tel: +31 (0)79 32 92 300
Fax: +31 (0)79 32 92 310
www.unit4agresso.com/fi

Unit 4 Agresso Personeel & Salaris

Unit 4 Agresso Gezondheidszorg
Welbergweg 40
7556 PE Hengelo
Postbus 313
7550 AH Hengelo
Nederland
Tel: +31 (0)74 24 55 444
Fax: +31 (0)74 24 55 445
www.unit4agresso.nl/gezondheidszorg
www.unit4agresso.nl/personeelsalaris

Unit 4 Agresso Personeel & Salaris

Kantoor Rotterdam
Hofplein 33
3011 AJ Rotterdam
Postbus 2077
3000 CB Rotterdam
Nederland
Tel: +31 (0)88 8008000
Fax: +31 (0)88 8008050
www.unit4agresso.nl/personeelsalaris

Unit 4 Agresso Software B.V.

Stationspark 1000
3364 DA Sliedrecht
Postbus 102
3360 AC Sliedrecht
Nederland
Tel: +31 (0)184 44 44 44
Fax: +31 (0)184 44 44 45
www.unit4agresso.nl

Unit 4 Agresso Continuity & Security

Cypresbaan 57
2908 LT Capelle aan den IJssel
Nederland
Tel: +31 (0)10 258 04 44
Fax: +31 (0)10 258 04 55

Kobaltweg 44
3542 CE Utrecht
Tel: +31 (0)30 248 96 00
Fax: +31 (0)30 248 96 09
www.unit4agresso.nl/cs

NOORWEGEN**Agresso AS**

Gjerdrums vei 4
P.O. Box 4244 Nydalen
0401 Oslo
Noorwegen
Tel: +47 (0)22 58 85 00
Fax: +47 (0)22 95 21 50
www.agresso.com/norway

Agresso R&D AS

Gjerdrums vei 4
P.O. Box 4244 Nydalen
0401 Oslo
Noorwegen
Tel: +47 (0)22 58 87 32
Fax: +47 (0)22 95 21 50
www.agresso.com/norway

Current Software AS

Gjerdrums vei 4
P.O. Box 4244 Nydalen
0401 Oslo
Noorwegen
Tel: +47 (0)22 58 86 27
Fax: +47 (0)22 95 21 50
www.agresso.com/norway

MAP Skandinaviska AS

Gjerdrums vei 4
P.O. Box 4244 Nydalen
0401 Oslo
Noorwegen
Tel: +47 (0)22 58 86 27
Fax: +47 (0)22 95 21 50
www.agresso.com/norway

PORTUGAL**Unit 4 Agresso Portugal LDA**

Estrada de Alfragide, no. 67
Alfrapark - Edifício H - Piso 2
2610-008 Amadora
Portugal
Tel: +351 (0)21 446 00 90
Fax: +351 (0)21 446 00 91
www.agresso.com/portugal

SINGAPORE**CODA Systems Asia Pacific Pte Ltd.**

No. 9 Shenton Way
#03-01 Singapore Conference Hall
068813 Singapore
Tel: +65 (0)63382811
Fax: +65 (0)63382812
www.coda.asia

SPANJE**CCS Agresso**

Av. Castell de Barberà, 22-24
08210 Barberà del Vallès (Barcelona)
Spanje
Tel: +34 (0)902 227 000
Fax: +34 (0)937 489 601
www.ccsagresso.com

CCS Agresso

Parque Empresarial III
Edificio 'D' C/Caléndula 93
28109 Alcobendas (Madrid)
Spanje
Tel: +34 (0)902 227 000
www.ccsagresso.com

CCS Agresso

C/ Aixa La Horra, S/N
Urbanización El Serrallo
18008 Granada
Spanje
Tel: +34 (0)902 227 000
www.ccsagresso.com

CODA Spain

Parque Empresarial III
Edificio 'D' C/Caléndula 93
28109 Alcobendas (Madrid)
Spanje
Tel: + 34 (0)914 179 600
www.coda.com

TSJECHIË**CODA Czech s.r.o.**

City Empiria
Na Strži 65
14062 Praag 4
Tsjechië
Tel: +42 (0) 222 191 560
Fax: +42 (0) 222 191 503
www.coda.cz

VERENIGD KONINKRIJK**Agresso Ltd.**

St. George's Hall
Easton-in-Gordano
Bristol
BS 20 OPX
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)1275 377 200
Fax: +44 (0)1275 377 201
www.agresso.co.uk

Business Collaborator Ltd.

9th Floor, Reading Bridge House
George Street
Reading
Berkshire
RG1 8LS
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)118 902 8500
Fax: +44 (0)118 902 8545
www.groupbc.com

CODA

Methuen Park
Chippenham
Wiltshire
SN14 0GB
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)1249 461 313
Fax: +44 (0)1249 467 349
www.coda.com

CODA

Cardale Park
Beckwith Head Road
Harrogate
HG31RY
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)1423 50 9999
Fax: +44 (0)1423 53 0525
www.coda.com

CODA

9th Floor, Reading Bridge House
George Street
Reading
Berkshire
RG1 8LS
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)118 902 8500
Fax: +44 (0)118 902 8545
www.coda.com

CODA

6 Castlebridge Office Village
Castle Marina Road
Nottingham
NG71TN
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)115 934 8585
Fax: +44 (0)115 934 8599
www.coda.com

Distinction Systems Ltd.

Riverside House
Normandy Road
Swansea
SA1 2JA
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)1792 524 524
Fax: +44 (0)1792 524 525
www.distinction-systems.co.uk

Micro Computer Associates Ltd.

Riverside House
Normandy Road
Swansea
SA1 2JA
Verenigd Koninkrijk
Tel: +44 (0)1792 524 524
Fax: +44 (0)1792 524 525
www.distinction-systems.co.uk

VERENIGDE STATEN**Agresso Americas Corp.**

1431 Greenway Ave. Ste 330
Irving, Texas 75038
Verenigde Staten
Tel: +1 (0)250 704 4450
Fax: +1 (0)250 704 4492
www.agressousa.com

Agresso Travel Industry Solutions Inc.

1431 Greenway Ave. Ste 330
Irving, Texas 75038
Verenigde Staten
Tel: +1 (0)250 704 4450
Fax: +1 (0)250 704 4492
www.agressotravel.com

CODA Financials Inc.

1155 Elm Street, Floor 7
Manchester, New Hampshire 03101
Verenigde Staten
Tel: +1 (0)603 471 1788
Fax: +1 (0)603 471 1717
www.coda-financials.com

350 Indiana Street, Suite 601

Golden, Colorado 80401
Tel: +1 (0)303 2169220
Fax: +1 (0)303 2160321
www.coda-financials.com

ZWEDEN**Agresso AB**

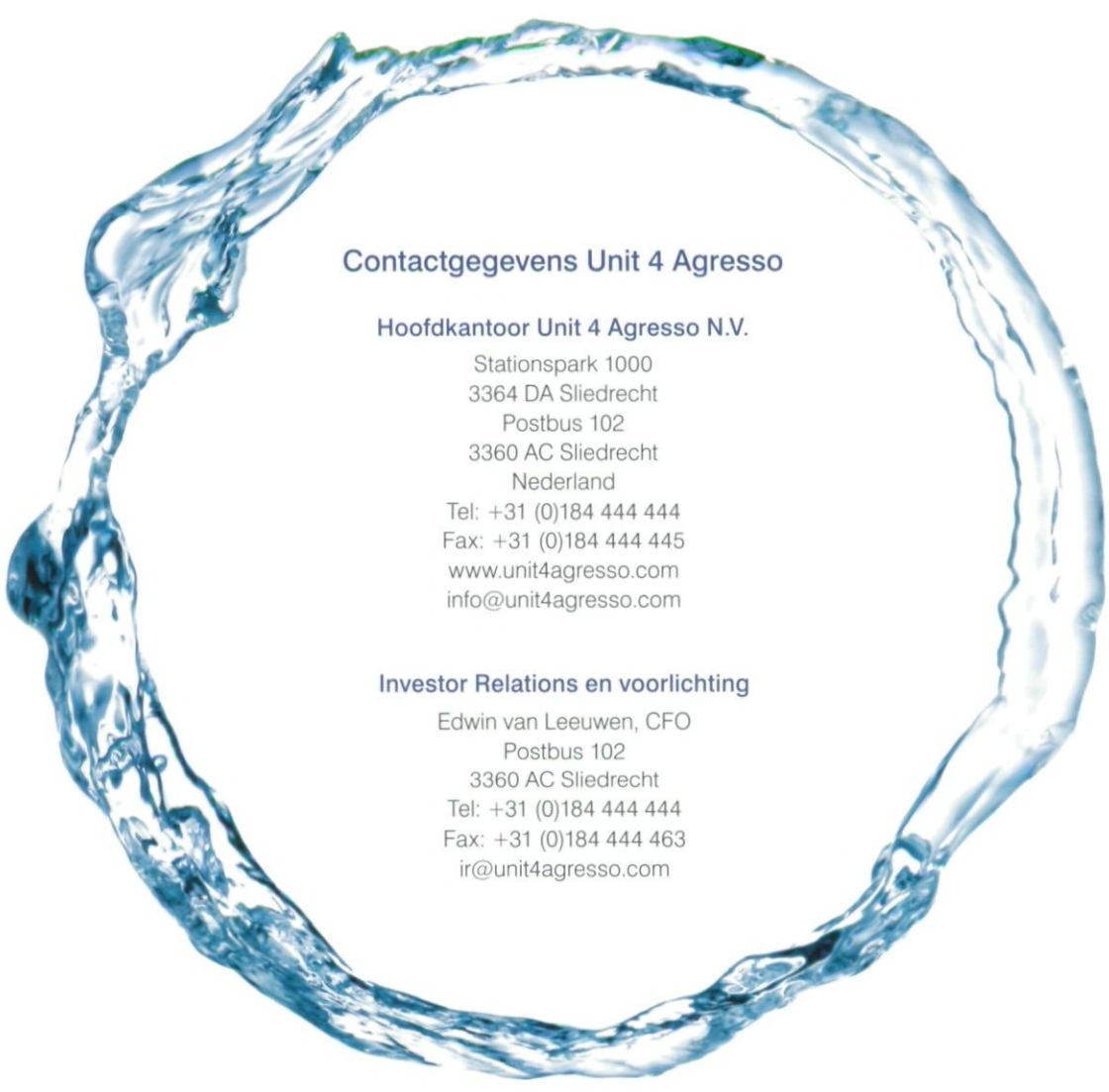
Gustav III: s Boulevard 18
P.O. Box 705
SE-169 27 Solna
Zweden
Tel: +46 (0)8 553 331 00
Fax: +46 (0)8 553 331 01
www.agresso.com/sweden

CODA Nordic AB

Farogatan 33
Kista Science Tower
SE-164 51 Kista
Zweden
Tel: +46 (0)8 678 87 66
Fax: +46 (0)8 678 87 16
www.coda-financials.se

MAP Skandinaviska AB

Gustav III: s Boulevard 18
P.O. Box 705
SE-169 27 Solna
Zweden
Tel: +46 (0)8 553 331 00
Fax: +46 (0)8 553 331 01
www.agresso.com/sweden



Contactgegevens Unit 4 Agresso

Hoofdkantoor Unit 4 Agresso N.V.

Stationspark 1000
3364 DA Sliedrecht
Postbus 102
3360 AC Sliedrecht
Nederland
Tel: +31 (0)184 444 444
Fax: +31 (0)184 444 445
www.unit4agresso.com
info@unit4agresso.com

Investor Relations en voorlichting

Edwin van Leeuwen, CFO
Postbus 102
3360 AC Sliedrecht
Tel: +31 (0)184 444 444
Fax: +31 (0)184 444 463
ir@unit4agresso.com



UNIT4AGRESSO