



JAARVERSLAG  
2008



# Voorwoord


*Ctac heeft als ERP dienstverlener in de afgelopen jaren een sterke expansie doorgemaakt. Dat heeft geresulteerd in een sterke verbetering van de prestaties, waarbij 2008 het beste jaar ooit is in de geschiedenis van Ctac. De belangrijkste kracht achter dit succes zijn de medewerkers van Ctac, die zich iedere dag opnieuw volledig inzetten voor de klant.*

*Ctac is sinds zijn bestaan een onderneming waarin mens en technologie de belangrijkste assets van de onderneming vormen. Mens en techniek zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Geen state-of-the-art technologie zonder de juiste consultant en geen best-in-class consultants zonder de juiste technologie. Hierin investeren blijft voor Ctac dan ook het belangrijkste strategische speerpunt.*

Onder invloed van de wereldwijde economische teruggang heeft de beurswaarde van Ctac zich in 2008 niet in lijn met de groei van de winstgevendheid ontwikkeld. In een jaar tijd is de aandelenkoers met 25% gedaald van Eur 3,14 naar Eur 2,37. Vanaf de hoogste koers op 3 september 2008 (Eur 4,49), was de daling zelfs 47%.

Begin 2009 ziet de wereld er anders uit. De financiële crisis grijpt inmiddels ook hard om zich heen in de reële economie. Toch ziet Ctac de toekomst met vertrouwen tegemoet. In de afgelopen jaren is de organisatie stevig neergezet. De uitgezette strategie is duidelijk lange termijn georiënteerd en in dat opzicht behoeft de strategie geen aanpassing nu de economie op korte termijn wellicht ook een bepaalde weerslag krijgt op de vraag naar ERP dienstverlening. Het behouden van winstgevendheid zal het komende jaar meer aandacht krijgen dan het realiseren van groei.

De komende jaren zullen er op gericht zijn om op basis van het bestaande Ctac Powerhouse-model meer synergievoordelen te bewerkstelligen, de onderneming slagvaardiger te maken en gestaag verder uit te bouwen. Daarbij staan verdere versteviging van de marktpositie in Nederland en het opbouwen van een sterke marktpositie in België centraal. Daarnaast wordt gekeken naar expansiemogelijkheden in Duitsland, waar Ctac tot op heden in beperkte mate diensten verleent aan haar bestaande klanten.

Ctac wil zich in de komende jaren scherper onderscheiden met specialistische kennis van zowel sector als technologie, in combinatie met een uiterst pragmatische aanpak voor met name middelgrote tot kleine ondernemingen. Dit is een markt waar ook in de komende jaren zeker goede kansen aanwezig zijn. 

Raad van bestuur

# Bart Hogendoorn...

Na een succesvolle carrière van 10 jaar binnen SAP, onder meer als Managing Director SAP Nederland en later als Senior Vice President EMEA, is Bart Hogendoorn (47) sinds 1 september 2008 de nieuwe CEO van Ctac. Wat trok hem aan in Ctac, hoe kijkt hij terug op de eerste maanden in zijn nieuwe functie en wat is zijn visie en ambitie? Hoog tijd voor een nadere kennismaking.

## Wat waren uw eerste gedachten toen u gepolst werd voor de functie van CEO bij Ctac?

"Ik dacht meteen aan het verschil als het gaat om werken bij een groot internationaal bedrijf versus het werken bij een Benelux en Duitsland georiënteerde organisatie. Aangezien ik Ctac associeerde met 'big enough to execute, small enough to care' was ik meteen enthousiast. Verder heeft Ctac altijd een duidelijk profiel gehad, te weten: duidelijke expertise in oplossingen en branches, pragmatische aanpak en een ondernemende benadering in het belang van klant en eigen onderneming. Dat sprak mij erg aan."

## Wat trok u aan om deze positie bij Ctac te gaan vervullen?

"Het vervullen van deze functie bij een autonoom beursgenoteerd bedrijf is uiteraard anders dan het zijn van een onderdeel in een wereldwijde organisatie. Een meer beleidsbepalende rol en de interactie met een raad van commissarissen is een interessante aanvulling op de verantwoordelijkheden die ik al had in vorige functies. Verder kan ik goed gebruik maken van mijn ervaring van 10 jaar bij SAP op nationaal en internationaal niveau en het netwerk dat ik hieruit over heb gehouden. Dit heeft zeker toegevoegde waarde voor Ctac."

## Wat vindt u van Ctac als bedrijf? Zijn er nog zaken die u sinds uw aantreden hebben verrast?

"Wat ik aantrof bij Ctac was grotendeels in lijn met mijn verwachtingen. Wat ik bijzonder leuk vond om te zien was de trots van de consultants als het gaat om hun expertise en het doen van uitdagende en voor de klant belangrijke projecten. Verder is het duidelijk dat Ctac een goede en langdurige relatie heeft met vele klanten, waarbij we op flexibele wijze omgaan met het oplossen van uitdagingen. En uitdagingen zijn er in ieder ERP project. Ctac heeft de flexibiliteit om in het belang van klant en

onderneming op pragmatische wijze oplossingen te vinden. Onze relatief beperkte omvang helpt hierbij."

## Wat zijn volgens u de sterke en zwakke punten van Ctac?

"Gezien de groei van Ctac is het nu belangrijk dat de interne samenwerking en communicatie verder wordt verbeterd. Dit is in het belang van onze klanten en uiteraard ook voor de effectiviteit van onze organisatie. De sterke punten van Ctac zijn o.a. de focus op het MKB (midden- en kleinbedrijf), de uitstekende kennis die Ctac in huis heeft, onze pragmatische aanpak (welke vooral aanspreekt in economische moeilijker tijden) en uiteraard het feit dat Ctac zowel consulting als beheer als productverkoop doet. Bovendien hebben we in alle drie deze gebieden voldoende kritische massa om succesvol te kunnen opereren."

## Hoe kijkt u aan tegen de strategie van Ctac en wat gaat daar aan veranderen?

"De door Ctac gehanteerde strategie is in mijn ogen de juiste. Het gaat nu om verdere uitbouw van onze diensten en marktpositie. Dit is mogelijk vanwege de herkenbaarheid van Ctac in vele branches. Als wij dit weten te combineren met een efficiënte bedrijfsvoering dan is Ctac op de juiste weg en weerbaar in een periode van economisch zwaardere tijden."

## Waar gaat u zich met name op richten?

### Wat zijn voor u de belangrijkste speerpunten?

"Verdere groei in beheer en productverkoop in combinatie met het verstevigen van onze positie in de voor Ctac belangrijke branches. Dit laatste zal worden versterkt door onze beslissing om nog enkel twee merknamen te voeren. Namelijk Ctac en mYoice. Ctac als overkoepelende naam en gekoppeld aan onze product en branche activiteiten. mYoice als merknaam voor onze activiteiten binnen het MKB."

## Hoe kijkt u op de langere termijn aan tegen de relatie van Ctac met SAP?

"De relatie tussen SAP en Ctac is altijd bijzonder goed geweest. Ctac is de grootste partner voor SAP in het MKB en derhalve zijn de wederzijdse belangen groot. Onze samenwerking is proactief als het gaat om gezamenlijk nieuwe markten veroveren en de positie in bestaande markten verder uitbreiden. Verder heeft Ctac ook een zeer goede relatie met SAP als het gaat om implementatieprojecten en het bewaken van de belangen van onze klanten."

## Ctac is op dit moment actief in België, Duitsland en Nederland. Zijn er plannen om in de toekomst ook in andere landen actief te worden?

"Vooralsnog zijn dit de landen waar we ons op willen focussen. Indien gewenst zal Ctac klanten volgen naar andere landen, maar we zullen hierbij nauw letten op de winstgevendheid van dergelijke projecten of expansies. Het is belangrijk dat we kritische massa en focus hebben in wat we doen in ieder land waar we onze vestigingen hebben. Het Ctac Powerhouse-model is zeer geschikt om op snelle wijze te groeien in andere landen en nieuwe vormen van business. Hierbij is echter de samenhang met wat we nu doen zeer belangrijk!"

## Het Ctac Powerhouse-model is een succes gebleken. Hoe ziet u de ontwikkeling van dit model in de komende jaren?

"Het Ctac Powerhouse-model staat voor synergie door samenwerking. Dit is in het belang van de klant en goed voor de effectiviteit van de Ctac organisatie. Het blijft een onderdeel van onze kracht om op snelle wijze voor Ctac interessante overnames te doen. De overname van Core Consulting in België is hier een mooi voorbeeld van. Kortom: Ctac gaat door op de ingeslagen weg!"

## Waar zal de groei in de komende jaren vandaan moeten komen? Hoeveel groei-mogelijkheden voorziet u nog voor Ctac in de Nederlandse markt?

"Buiten de groei welke we verwachten in Duitsland en België zijn er nog voldoende groeimogelijkheden voor Ctac in Nederland. Hierbij valt te denken aan het verbreden van onze positie in die branches waarin we al een toonaangevende partij zijn, maar ook nieuwe markten zoals bijvoorbeeld woningcorporaties. Verder willen we onze positie versterken in de Managed Services markt en in bepaalde product gebieden zoals Business Intelligence."

## We bevinden ons op dit moment economisch gezien in zwaar weer. Wat betekent dit voor Ctac?

"Dit betekent voor Ctac dat we goed moeten letten op bezettingsgraad en marges. Dit is uiteraard altijd belangrijk maar zeker in de huidige economische omstandigheden. Met de implementatie van de nieuwe back office systemen in 2007 is onze organisatie klaar voor de toekomst. Met deze nieuwe



systemen beschikken we niet alleen over meer opslagcapaciteit voor klanten, maar ook over betere informatie waardoor snel bijsturen mogelijk is. Grote investeringen op dit vlak voorzien we dan ook niet in de komende jaren. Dat is een voordeel. Verder zullen we vooral ons onderscheidend vermogen goed moeten benutten. Onze pragmatische en ondernemende aanpak en goede kennis van specifieke branches op lokaal niveau onderscheidt ons van de grote internationale partijen en dit spreekt juist vele klanten op dit moment bijzonder aan."

## Wat heeft u uzelf ten doel gesteld?

"Mijn doel is dat we allen van een goed bedrijf een geweldig bedrijf maken. Geweldig voor onze klanten als het gaat om toegevoegde waarde en resultaat voor hun business en geweldig voor onze medewerkers, omdat ze met veel plezier bij Ctac werken. De focus zal gericht zijn op kennis verbreding, efficiency en resultaten van het bedrijf en duidelijke keuzes als het gaat om markten en producten. Gezien de ingrediënten die bij Ctac aanwezig zijn is dit absoluut mogelijk!"

# Inhoudsopgave

	<b>VOORWOORD</b>
	<b>BART HOGENDOORN...</b>
	<b>INHOUDSOPGAVE</b>
8	<b>CTAC IN CIJFERS</b>
12	<b>PROFIEL CTAC</b>
16	<b>HET AANDEEL CTAC</b>
18	<b>RAAD VAN BESTUUR</b>
19	<b>RAAD VAN COMMISSARISSEN</b>
22	<b>VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR</b>
36	<b>CORPORATE GOVERNANCE</b>
40	<b>BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN</b>
46	<b>JAARREKENING</b>
50	<b>Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening</b>
50	Algemene informatie over Ctac
50	Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening
56	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
56	Financieel risicomanagement
57	Belangrijkste schattingen en aannames
58	Gesegmenteerde informatie
58	Immateriële vaste activa
63	Materiële vaste activa
64	Latente belastingen
64	Vorderingen
65	Liquide middelen
65	Eigen vermogen
66	Vorzieningen
66	Langlopende schulden
67	Kortlopende schulden
67	Personeelskosten
68	Overige bedrijfskosten
68	Financieringsbaten/-lasten
68	Belastingen
69	Resultaten per aandeel
70	Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen
71	Acquisities en desinvesteringen
71	Verbonden partijen
73	Gebeurtenissen na balansdatum
76	<b>Vennootschappelijke balans per 31 december 2008</b>
76	<b>Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2008</b>
77	<b>Toelichting op de vennootschappelijke balans en de winst- en verliesrekening</b>
77	Financiële vaste activa
77	Eigen vermogen
78	<b>Voorwaardelijke verplichtingen</b>
78	<b>Bestuurdersverklaring</b>
80	<b>OVERIGE GEGEVENS</b>
86	<b>ACCOUNTANTSVERKLARING</b>
88	<b>MEERJARENOVERZICHT</b>
90	<b>INDEX TERMINOLOGIE</b>
91	<b>BIJLAGE GROEPSMAATSCHAPPIJEN</b>

# Ctac in cijfers

Kengetallen	2008	2007
<b>Resultaten (in Eur x 1 miljoen)</b>		
Netto-omzet	72,3	50,3
Brutomarge	56,1	39,1
Bedrijfsresultaat	7,7	3,7
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	7,3	3,5
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	5,4	2,6
Nettowinst	4,9	1,7
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	7,3	3,2
<b>Medewerkers (in FTE)</b>		
Per 31 december	455	382
Gemiddeld over het jaar	415	329
Omzet per medewerker (per FTE x Eur 1.000)	174	153
Omzet per chargeable medewerker (per FTE x Eur 1.000)	192	167
<b>Enkele balansgegevens</b>		
Eigen vermogen	21,9	10,6
Totaal vermogen	51,0	45,8
<b>Ratio's</b>		
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	10,7%	7,3%
Nettowinst/netto-omzet	6,7%	3,4%
Nettowinst/gemiddeld eigen vermogen	30,0%	16,8%
Eigen vermogen/totaal vermogen	43,0%	23,1%
<b>Gegevens per aandeel van Eur 0,24 nominaal</b>		
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.069.062	8.860.202
Nettowinst	0,44	0,19
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,66	0,37
Eigen vermogen	1,98	1,19
Contant dividend voorstel	0,13	0,06



#### **FOCUS OP RESULTAAT**

*Lagere kosten. Een betere productkwaliteit. Meer omzet of een groter marktaandeel. Iedere onderneming stelt zichzelf weer andere – tactische of strategische – doelen. Doelen die Ctac gedurende haar zeventienjarig bestaan in vele variaties heeft helpen realiseren.*

Van onze consultants vraagt dit een bijzondere mindset. Ze zijn zich dagelijks bewust van de uitdagingen die de klantorganisaties omringen én de ambities die men daarbij koestert. Bovendien begrijpen ze dat de inzet van ICT-technologie geen doel op zich is, maar een middel om die uitdagingen aan te gaan. Centraal staan de opdrachtgever en diens bedrijfsvoering. Het is deze mindset die FujiFilm Europe een basis verschaft voor een verdere rationalisering van haar Europese logistieke keten en die Epson Europe vooruithelpt met de optimalisatie van haar sales. Aldipress ziet met haar nieuwe portal 'powered by Ctac' kans om afnemers een betere toegang te bieden tot verkoopgegevens en tegelijk kosten te besparen binnen de eigen organisatie. En met haar branchegerichte SAP Business All-in-One-template biedt mYuice de technische groothandelsbedrijven uitzicht op een hogere efficiency, lagere foutmarges, meer gebruiksgemak en een betere service aan de klant. Om maar eens wat voorbeelden te noemen. 

# Profiel Ctac

*Ctac. Specialist in ERP oplossingen. Actief binnen IT- en businessconsultancy, met gedegen functionele, technische en branche expertise.*

*Ctac biedt ERP oplossingen, passend bij de omvang en aard van de bedrijfsprocessen van opdrachtgevers. Ctac bedient een groeiende kring van opdrachtgevers in uiteenlopende branches en van elke bedrijfsgrootte.*

Doel van Ctac is het succesvol leveren van informatie- en procesoplossingen. Deze oplossingen dragen maximaal en duurzaam bij aan de performance en strategische doelen van opdrachtgevers. Een goede afstemming tussen software, bedrijfsprocessen en medewerkers is daarbij de voorwaarde voor een effectief opererend systeem. Ctac levert maatwerk op basis van standaard software componenten, die naar behoefte aangepast kunnen worden.

## CTAC POWERHOUSE

Het Ctac Powerhouse-model is een uniek businessmodel waarmee Ctac zich met een flexibele, slagvaardige en vraaggerichte werkwijze krachtig in de markt zet. Verschillende specialismen die op gestroomlijnde wijze hun aandachtsgebied – branche, dienst of solution – bedienen en tegelijk hun aandachtsgebied bundelen in één overkoepelende organisatie: Ctac. Ctac Powerhouse staat voor synergie door samenwerking. Vruchtbare samenwerking tussen de verschillende specialismen onderling, resulterend in ruimere competenties en verrassende innovaties. Ctac Powerhouse staat ook voor succesvolle partnerships met opdrachtgevers, gekenmerkt door duurzaamheid en loyaliteit. Het resultaat? Breed toepasbare en tegelijk efficiënte oplossingen. Daadkracht en slagkracht. Meer toegevoegde waarde voor de opdrachtgever. Kortom, een sterke organisatie die staat als een huis in de dynamische ICT markt van nu en van straks. Binnen Ctac Powerhouse gaan vakmanschap en betrokkenheid hand in hand. Consultants zijn inhoudelijk gedreven en werken vanuit een persoonlijk commitment aan projecten. Dat stralen zij uit!

## ORGANISATIEMODEL

Ctac opereert vanaf 1 mei 2008 vanuit een model waarbij per land vanuit de hierna beschreven structuur wordt geopereerd. De specialismen zijn op basis van gelijksoortige strategische uitgangspunten geclusterd in de volgende vier divisies:

### 1. Ctac Managed Services

Onder Ctac Managed Services is Ctac actief als service organisatie op het gebied van beheer, hosting en improvement, waarbij kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening aan klanten voorop staat.

### 2. Ctac Business Services

Binnen deze divisie treedt Ctac op als business partner en business consultant. Als meedenker met de klant, is Ctac bij uitstek de deskundige die veel kennis heeft van de betreffende branche of het marktsegment.

### 3. Ctac Professional Services

Ctac treedt binnen deze divisie op als specialist in een bepaalde niche, bijvoorbeeld als solution consultant, om een specifiek vraagstuk van de klant op te lossen. Dit is meestal niet branche gebonden en gebeurt soms onder gelijktijdige aanbidding van eigen ontwikkelde Ctac producten.

### 4. Ctac MKB

Binnen het MKB zijn met name de aanpak en cultuur onderscheidend. Als het gaat om het leveren van

### Retail-oplossingen

SAP Retail-oplossingen voor detailhandels- en groot-handelsbedrijven. Gekwalificeerde SAP Retail-templates. Projectverantwoordelijkheid en strategische businessconsultancy. XV Retail is de complete en flexibele software-oplossing voor optimale ondersteuning van multichannel retailprocessen, volledig geïntegreerd met SAP.

### Food & Feed

Gericht op de verbetering van processen waarbij vraag en aanbod sterk kunnen fluctueren, bij een beperkte houdbaarheid van de onderhavige goederen. Veilingprocessen en koppeling van transportvraag in combinatie met productieplanning, zijn twee voorbeelden van de specialistische kennis van deze wereld.

### Logistieke SAP dienstverlening

Gericht op verbetering van de logistieke prestatie. Begeleidt veranderingsprocessen en biedt geavanceerde oplossingen voor onder meer opslagmethodieken en voorraadplanning. Totaaloplossingen voor de beheersing van logistieke processen. Specialist

*“Doel van Ctac is het succesvol leveren van informatie- en procesoplossingen”*

diensten en oplossingen door middel van specifieke branche kennis in combinatie met pragmatische oplossingen speelt Ctac MKB hierop in.

De samenwerking tussen deze divisies en de sales coördinatie wordt per land vanuit een management team vormgegeven onder directe aansturing van de raad van bestuur.

## SPECIALISMEN

### Beheer, hosting en improvement

Ondersteunt in de gehele SAP-lifecycle. Voert een omvangrijk beheer- en hostingpakket dat zich niet alleen richt op handhaving, maar ook op voortdurende verbetering van functionaliteit van SAP systemen.

### Systeem- en netwerkbeheer

Leverd een bijdrage aan het ontlasten van resources binnen de IT-afdeling door proactief beheer van informatiesystemen en netwerken. Voorkomt calamiteiten en waarborgt continuïteit. De ASP dienstverlening stelt bedrijven in staat om zich te focussen op hun core business.

in logistieke SAP-modules voor magazijnbeheer, distributie en transport. Met een focus op mobiele toepassingen en AIDC op de werkvloer.

### Utilities specialist met business gerichte benadering

Leverd bedrijfskundige consultancy op en rondom systemen (SAP ERP en SAP IS-U) en bedrijfsprocessen. Het dienstenpakket omvat applicatie consultancy, projectmanagement en business consultancy. Specialist in de utilitiesbranche, daarnaast ook relaties in de productie, handel en (semi-)overheid.

### Real Estate specialist

Ctac lanceerde in 2008 een SAP systeem dat volledig is toegesneden op de bedrijfsvoering van woningcorporaties. Dit SAP systeem ondersteunt alle primaire bedrijfsprocessen voor het beheer van huurwoningen. Ctac speelt met de SAP oplossing voor de woningsector in op de toenemende vraag onder woningcorporaties naar complete ondersteuning van alle processen. Dat behelst een professionele en flexibele IT-omgeving met een geïntegreerd systeem voor het ondersteunen van alle activiteiten, variërend

van (financiële) administratie, workflowmanagement en klantrelatiebeheer tot aan vastgoedbeheer.

**PLM-cyclus voor kapitaalintensieve bedrijven**

Beheer en optimalisatie van onderhoudsprocessen, -organisaties en -informatiesystemen. Gespecialiseerd in Asset Management. Voor hogere efficiency van productiemiddelen, betere rapportages, kostenreductie en optimale klanttevredenheid.

**Managementinformatie met SAP BI, Business Objects en QlikView**

Voorziet leidinggevend van accurate management-rapportages op elk gewenst niveau. Helpt ondernemingen meer grip te krijgen op de eigen organisatie. Specialist in SAP Business Warehouse en Financial Performance Management (FPM). Business Objects, officieel partner van QlikView.

**SAP NetWeaver, SAP Portal, integratie met SAP-systemen**

Optimaliseert bedrijfsprocessen op basis van SAP-NetWeaver. Verhoogt de productiviteit door de inzet van SAP Portal en cross applications. Integratie van processen en applicaties met behulp van PI. Ontwerp van processen (BPM) op basis van Service Oriented Architecture (SOA).

**CRM en SRM met SAP**

Implementatie en optimalisatie van SAP CRM- en SAP SRM-oplossingen. Voor het realiseren van meer klantloyaliteit, verhoogde omzet, betere commerciële en serviceprocessen aan verkoopzijde. Creëert scherpere voorwaarden en vereenvoudigde processen aan inkoopzijde.

**Testen**

Gericht op het professioneel en structureel doorlichten van SAP en aanpalende applicaties bij release changes en andere grotere veranderingen aan de systemen. Zowel voor het adviseren bij het inrichten van de beheerorganisatie van onze opdrachtgevers, alsook het mede uitvoeren van de benodigde activiteiten tijdens het testen zelf.

**Microsoft Dynamics CRM en Microsoft Dynamics NAV**


In staat Microsoft Dynamics CRM probleemloos te koppelen aan SAP. Bedrijfsprocessen worden, inclusief klantrelatiebeheer, geoptimaliseerd. Voor specifieke branches biedt Ctac Microsoft Dynamics NAV.

**Trainingen en verandermanagement**

Opleidingsconsultancy, praktische trainingen en workshops in het gebruik en beheer van SAP-systemen. Hanteert praktische instrumenten om verandermanagement op de gewenste wijze in te vullen en een optimaal projectresultaat te bereiken.

**SAP Business All-in-One en SAP Business One**

Pragmatische SAP-oplossingen en producten als SAP Business All-in-One en SAP Business One. Ook voor branchespecifieke templates. Uitsluitend bedoeld voor midden- en kleinbedrijf, groothandel, diverse productiesectoren en voedingsmiddelenindustrie.

Ctac verzorgt ook detachering van SAP specialisten. Werving, selectie, training en inzet van SAP specialisten en Business Consultants om op unieke wijze ondersteuning te geven bij alle mogelijke bedrijfsprocessen. 



# Het aandeel Ctac

## FINANCIËLE AGENDA 2009/2010

12 maart	2009	Publicatie jaarcijfers 2008
16 april	2009	Publicatie jaarverslag 2008
20 mei	2009	algemene vergadering van aandeelhouders
20 mei	2009	Publicatie kwartaalbericht over het eerste kwartaal 2009
22 mei	2009	Aandeel noteert ex dividend
1 juni	2009	Uitbetaling dividend
27 augustus	2009	Publicatie halfjaarcijfers
12 november	2009	Publicatie kwartaalbericht over het derde kwartaal 2009
11 maart	2010	Publicatie jaarcijfers 2009
20 mei	2010	algemene vergadering van aandeelhouders

## GESTORT EN OPGEVRAAGD KAPITAAL

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt Eur 7.200.000 en is verdeeld in 30.000.000 aandelen van Eur 0,24 en wel: 14.999.999 gewone aandelen, 15.000.000 preferente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 11.526.459 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

## ONTWIKKELING AANDELENKAPITAAL

Het aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2008 bedraagt 11.526.459.

## DIVIDENDBELEID

Het dividendbeleid van Ctac is in principe gericht op het uitkeren van 30 tot 40 procent van de nettowinst aan de aandeelhouders. Met het oog op het financieren van toekomstige groei, is het mogelijk dat Ctac van dit beleid afwijkt.

## Kerncijfers gewone aandelen

Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.069.062
Hoogste slotkoers 2008 (Eur)	4,60
Laagste slotkoers 2008 (Eur)	2,22
Slotkoers ultimo 2008 (Eur)	2,35
Nettowinst per aandeel (Eur)	0,44
Bedrijfsresultaat per aandeel (Eur)	0,70
Dividend per aandeel (Eur)	0,13
Dividendrendement in % per ultimo 2008	6%
Intrinsieke waarde (Eur)	1,98

Gegevens per aandeel van Eur 0,24 nominaal		2008	2007
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.069.062		8.860.202
Nettowinst	0,44		0,19
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,66		0,37
Eigen vermogen	1,98		1,19
Contant dividend voorstel	0,13		0,06

## (Groot)aandeelhoudersstructuur ultimo 2008

Houders	Belang
Zuidwal Holding B.V. *)	27,2%
Alpha Holding B.V. **)	14,9%
Vereniging Friesland Bank	9,2%
Otterbrabant Beheer B.V.	4,2%
Free float	44,5%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>

\*) Is een dochtermaatschappij, in de zin van artikel 1 lid 1 onder d WMZ 1996 jo. Artikel 24a BW2, van de heer H.A.M. Cooymans.

\*\*\*) Is een dochtermaatschappij, in de zin van artikel 1 lid 1 onder d WMZ 1996 jo. Artikel 24a BW2, van de heer H.P.W.P.T.M. van Groenendaal.

# Raad van bestuur



De heer B.P. Hogendoorn (1961),  
Nederlandse nationaliteit.

Statutair directeur  
Chief Executive Officer (CEO)



De heer H.P.W.P.T.M. van  
Groenendaal (1960),  
Nederlandse nationaliteit.

Statutair directeur  
Chief Operating Officer (COO)



De heer W.J. Wienbelt (1964),  
Nederlandse nationaliteit.

Statutair directeur  
Chief Financial Officer (CFO)

# Raad van commissarissen



De heer H.G.B. Olde Hartmann  
(1959), Nederlandse  
nationaliteit.

Voorzitter van de raad  
van commissarissen

Directeur/eigenaar Financieel  
Bedrijfsmanagement (FBM)  
Commissariaten bij Papierver-  
werkende Industrie Van den  
Brink B.V., Buitenfood B.V.,  
Jamin Winkelbedrijf B.V., VSI  
B.V. en Mastervolt International  
Holding B.V.

*Benoemd tot commissaris van  
Ctac in mei 2005. Huidige termijn  
is voor 4 jaar, tot de datum van  
de algemene vergadering van  
aandeelhouders van 2009.*



De heer A.J.Th. van den Huijsen  
(1939), Nederlandse  
nationaliteit.

Voormalig lid Directie N.V. GTI  
Holding (CFO). Zelfstandig  
adviseur.

*Benoemd tot commissaris van  
Ctac in maart 1998. Huidige termijn  
tot de datum van de algemene  
vergadering van aandeelhouders  
van 2009.*



De heer H.P.M. Jägers (1941),  
Nederlandse nationaliteit.

Emeritus hoogleraar aan de  
faculteit Economie en Bedrijfs-  
kunde van de Universiteit van  
Amsterdam. Belangrijke neven-  
functies: lid van de Raad van  
Advies van Q plus O te Harder-  
wijk, Bestuursvoorzitter van de  
Stichting Tante Lenie, Bestuurslid  
van de kerkelijke instellingen  
Erfgoed, Mater Dolorosa en  
Hoogland, Voorzitter WMO-raad  
Oisterwijk.

*Benoemd tot commissaris van Ctac  
in mei 2002. Huidige termijn tot de  
datum van de algemene vergade-  
ring van aandeelhouders van 2010.*



## INNOVATIE

*Vernieuwing is aan de orde van de dag in de dynamische markten van nu. Wie niet innoveert gaat de boot missen, want de concullega's innoveren immers wel.*

Stilstand is dus achteruitgang. Innovatie helpt bij het creëren van onderscheidend vermogen en verstevigt de concurrentiepositie. Ctac neemt dit zeer ter harte. Met de divisies Business Services en Professional Services hebben we innovatie stevig verankerd in ons organisatiemodel. Juist in het samenspel van deze twee dimensies – in projecten bij opdrachtgevers – ontstaan veel vooruitstrevende oplossingen die als state-of-the-art worden aangemerkt. Diepgaande expertise is echter essentieel om dat keer op keer waar te maken. Werken met gecertificeerde professionals en senioriteit tot prioriteit maken. In de praktijk betekent dit dat het gemiddeld aantal ervaringsjaren van onze consultants op een hoog niveau ligt. Hoe is het anders mogelijk in de 145 outlets van KPN Retail een ultramodern online kassasysteem op basis van XV Retail operationeel te maken? Het is dan ook te danken aan onze medewerkers dat Ctac haar reputatie als vernieuwende Nederlandse ICT-speler gestand kan doen. Op het gebied van SAP, maar inmiddels ook in andere oplossingen. 📍

# Verslag van de raad van bestuur

Het jaar 2008 was een succesvol jaar voor Ctac waarin de onderneming de hoogste omzet en winst ooit bereikte. Over de gehele linie van activiteiten was er sprake van groei. De omzet steeg in totaal met 44% naar Eur 72,3 miljoen. De nettowinst over 2008 verdrievoudigde bijna ten opzichte van 2007 en kwam uit op Eur 4,9 miljoen (2007: Eur 1,7 miljoen).

Sinds 2004 werkt Ctac met het Ctac Powerhouse-model, een model dat uitgaat van verschillende gespecialiseerde en zelfstandig opererende business units die optimaal zijn ingericht om klanten in verticale markten van hoogwaardige oplossingen en diensten te voorzien. Dit model heeft zich in de afgelopen jaren ruimschoots bewezen.

De activiteiten van Ctac hebben in de afgelopen vijf jaar een sterke groei laten zien. In die periode vervijfvoudigde de omzet en nam het aantal medewerkers toe van 113 per eind 2003 tot 480 per eind 2008. In 2007 is sterk geïnvesteerd in de organisatie. Daarbij zijn de volledige back office systemen vervangen met als doel om:

1. een betere afstemming te bewerkstelligen met de toegenomen omvang van de activiteiten van de groep;
2. een goede basis te leggen voor verdere groei van Ctac.

## INTRODUCTIE NIEUW ORGANISATIEMODEL

Om met de toegenomen omvang van de activiteiten optimaal te kunnen inspelen op de toekomstige marktvraag, heeft Ctac in 2008 een aantal aanpassingen in het organisatiemodel doorgevoerd. Daarbij zijn de business units geclusterd in vier nieuwe divisies. Vanaf 1 mei 2008 opereert Ctac vanuit een model waarbij per land vanuit de divisiestructuur wordt geopereerd en op basis waarvan cross selling

## Ctac dienstverlening

### MANAGED SERVICES

- Beheer, hosting en improvement
  - 7 x 24 uur dienstverlening
  - Gecertificeerd data centre
  - Gecertificeerd voor informatiebeveiliging
- Systeem- en netwerkbeheer
  - SAP producten
  - Microsoft producten
  - Ctac producten

### BUSINESS SERVICES

- Business Consultancy
- Projectverantwoordelijke voor (internationale) SAP implementaties
- SAP (IS-R) voor retail
- SAP (IS-U) voor Utilities
- SAP SCM voor logistiek
- SAP Business All-in-One templates
- SCM advies, ontwerp en realisatie

### PROFESSIONAL SERVICES

- SAP Netweaver, SAP Portal en integratie met (non-) SAP-systemen
- Management informatie met SAP BI, Business Objects
- Logistieke processen
- Training en veranderingmanagement
- Testen
- In- en verkoopprocessen, facility management
- HR-solutions

### MKB (CTAC MIDDEN- EN KLEINBEDRIJF)

- SAP All-in-One
- SAP Business One
- Microsoft Dynamics

mogelijkheden beter kunnen worden benut. Binnen die divisies blijft het Ctac Powerhouse-model bestaan, wat gericht is op de combinatie van ondernemerschap, specialisatie (van specifieke markt, product of dienst) en binding van mensen. De business units zijn op basis van gelijksoortige strategische uitgangspunten geclusterd in de volgende vier divisies:

### 1. Ctac Managed Services

Onder Ctac Managed Services is Ctac als service organisatie actief op het gebied van beheer, hosting en improvement, waarbij kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening aan klanten voorop staat.

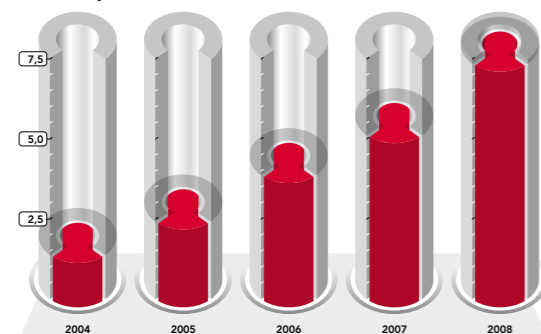
### 2. Ctac Business Services

Binnen deze divisie treedt Ctac op als business partner en business consultant. Als meedenker met de klant is Ctac bij uitstek de deskundige, die veel kennis heeft van de betreffende branche of het marktsegment.

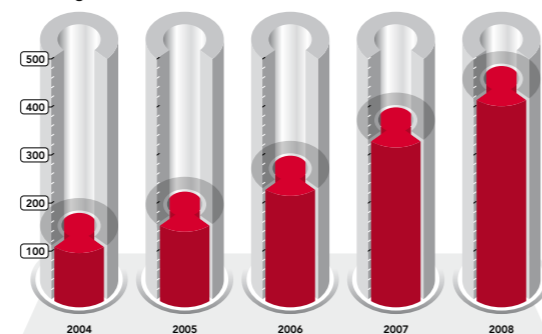
### 3. Ctac Professional Services

Ctac treedt binnen deze divisie op als specialist in een bepaalde niche, bijvoorbeeld als solution consultant, om een specifiek vraagstuk van de klant op te lossen. Dit is meestal niet branche gebonden en gebeurt soms onder gelijktijdige aanbieder van eigen ontwikkelde Ctac producten.

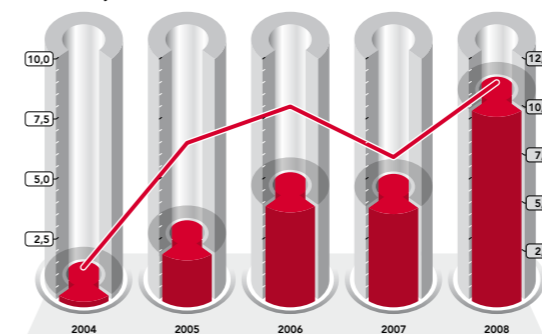
Netto-omzet  
EUR miljoen



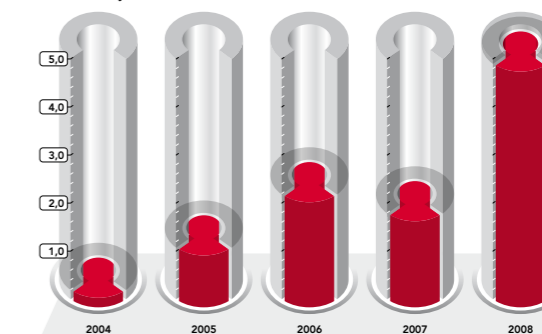
Medewerkers  
FTE gemiddeld



Bedrijfsresultaat  
EUR miljoen



Nettowinst  
EUR miljoen



#### 4. Ctac MKB

Binnen het MKB zijn met name de aanpak en cultuur onderscheidend. De MKB activiteiten uit de Alpha Groep zijn per 1 oktober 2008 geïntegreerd in de Ctac organisatie. Vanaf dat moment zijn deze activiteiten tevens onderdeel van de divisie Ctac Midden- en Kleinbedrijf.

De samenwerking tussen deze divisies en de sales coördinatie wordt per land vanuit een management team vormgegeven onder directe aansturing van de raad van bestuur.

#### STRATEGIE

Ctac voert als ERP dienstverlener een strategie gericht op lange termijn waardecreatie voor alle stakeholders door middel van groei en een positieve ontwikkeling van de relatieve winstgevendheid door de conjuncturele cyclus heen. In het licht van de huidige financiële en commerciële crisis heeft het bestuur in de tweede helft van 2008 de strategie uitgebreid besproken en geconcludeerd dat een strategieherziening niet noodzakelijk is. De strategie is gebaseerd op het Ctac Powerhouse-model zoals beschreven op pagina 12 van dit jaarverslag en bestaat uit de speerpunten zoals die hieronder zijn uiteengezet.

#### Verbetering positionering en duurzame klantenbinding

Ctac positioneert zich als de ERP dienstverlener voor middelgrote en kleinere bedrijven en streeft er continu naar deze positionering te versterken. Met zijn servicegerichte instelling, pragmatische aanpak en concurrerende prijsstelling streeft Ctac naar een sterke en duurzame binding met klanten en heeft de onderneming in de afgelopen jaren een sterke reputatie opgebouwd in de markt voor ERP dienstverlening. Ctac geeft dit profiel inhoud door een logische combinatie te maken van Business Services (branchekennis), Professional Services (technologische- en productkennis) en Managed Services (beheer en hosting). Hiermee kan Ctac zijn klanten op alle aspecten van de ERP dienstverlening bedienen. Binnen dit spectrum biedt Ctac naast het meer brede aanbod van SAP oplossingen, verschillende markt- en productspecialismen gericht op een aantal zorgvuldig gekozen nichemarkten, waarin sterke sector- en organisatiekennis van groot belang zijn. Mede gelet op het profiel en de relatief kleinere schaal van de bedrijven in de nichemarkt, speelt maatwerk hier een grote rol.

#### Betere aanwending partner technologie in combinatie met eigen technologie

Om de kwalitatief beste oplossingen voor klanten te kunnen realiseren, zoekt Ctac niet alleen samenwerking met leidende technologiepartners, zoals SAP, maar wordt ook gezocht naar eigen, meer specifieke ERP oplossingen. De eigen technologie betreft vaak meer kleinschalige, specifieke oplossingen die toepasbaar zijn in een nichemarkt en een aanvulling

vormen op de meer generieke oplossingen van grote technologiepartners. Ctac speelt hiermee enerzijds in op een toenemende vraag naar pragmatische oplossingen. Anderzijds kenmerkt de markt waarin Ctac actief is zich steeds meer als kopersmarkt, waarin specifieke oplossingen aan belang toenemen.

#### Vergroting aantrekkelijkheid als werkgever

Voor een ICT-dienstverlener vormen medewerkers het hart van de onderneming. Goed gekwalificeerde en betrokken medewerkers bepalen in hoge mate het succes van Ctac. In de ICT-markt is er bovendien een sterke concurrentie om schaars talent. Ctac wil daarom voor professionals die actief zijn in zijn markten worden gezien als voorkeurswerkgever. Mede gelet op de sterke groei die de organisatie heeft doorgemaakt, richt Ctac zich op het behoud van een prettige werkomgeving en zijn open en informele no nonsense cultuur, zoals die vaak is te vinden bij kleinere organisaties. Ctac wil niet alleen uitdagende projecten en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden bieden, maar ook goede ontplooiingskansen via onder andere diverse opleidings- en ontwikkelings-trajecten op zowel leiderschap- als kenniscompetenties. Gestreefd wordt naar een bovengemiddelde medewerkertevredenheid en een ziekteverzuim en verloop dat onder het gemiddelde ligt.

#### Flexibilisering kostenstructuur

Om met behoud van kwaliteit tegen een voor klanten gunstige prijsstelling te kunnen werken, is Ctac continu op zoek naar een zo efficiënt mogelijke inrichting en flexibilisering van zijn kostenbasis. Daarbij wordt er naar gestreefd om tussen de 15 - 20% van de capaciteitsbehoefte in te vullen middels inhuur van externen en uitbesteding van werk. Hiermee kunnen schommelingen in de vraag worden opgevangen zonder dat dit direct effect heeft op de bezettingsgraad van eigen medewerkers.

#### Autonome groei

Ctac streeft naar autonome groei in de gekozen marktsegmenten. In de afgelopen jaren is op succesvolle wijze in verschillende deelsegmenten een belangrijke positie opgebouwd. Er wordt voortdurend naar gestreefd deze marktposities verder uit te bouwen. Het beter benutten van cross selling mogelijkheden tussen de verschillende divisies speelt daarbij ook een belangrijke rol. Ctac heeft op dit moment geen concrete omzetdoelstellingen buiten Nederland, België en Duitsland. Het vasthouden van het rendement heeft prioriteit boven omzetgroei.

#### Gerichte overnames

Ctac wil niet alleen autonoom groeien maar ook door middel van overnames. Toekomstige overnames moeten in schaalgrootte en qua specialistische profilering passen bij Ctac. In België wil Ctac zijn organisatie naar Nederlands voorbeeld uitbouwen en de groei versnellen door middel van acquisities. In Nederland maar ook in Duitsland, waar Ctac in 2008 op projectbasis op beperkte schaal actief is, wordt

selectief gekeken naar overname mogelijkheden. Het kan hierbij zowel gaan om betreding van nieuwe marktsegmenten als uitbreiding van de activiteiten op markten waar Ctac al actief is. In het geval van overnames wordt door Ctac minimaal een meerderheidsbelang genomen en kan worden gewerkt met een earn out constructie voor het management. Voor de financiering van overnames wordt uitgifte van nieuwe aandelen niet uitgesloten. Bedrijven die worden overgenomen, worden geïntegreerd binnen de nieuwe divisiestructuur, met als doel de krachten te bundelen en gebruik te maken van cross selling mogelijkheden.

#### Conservatieve financiering

Ctac voert een conservatief financieringsbeleid, wat in de eerste plaats tot uitdrukking komt in de relatief beperkte schuldenlast. De onderneming heeft zich ten doel gesteld om de financieringskracht van de organisatie op een beheerste wijze aan te wenden. De solvabiliteit dient zich te bevinden tussen de 25 - 50%. Per saldo daalde de netto schuld bij de bank van Eur 3,7 miljoen 2007 naar Eur 1,9 miljoen 2008. De schuldenratio (nettoschuld t.o.v. EBITDA) kwam uit op 0,19 ten opzichte van 0,7 een jaar eerder. Ctac heeft een kredietfaciliteit ter beschikking staan van Eur 10,2 miljoen. De netto schuld mag maximaal twee keer de EBITDA bedragen. Daarmee beschikt Ctac over een zodanig eigen vermogen dat de continuïteit van de onderneming geborgd is.

#### BELANGRIJKE STRATEGISCHE ONTWIKKELINGEN

In het afgelopen jaar zijn er diverse belangrijke stappen gezet, waarmee verder invulling is gegeven aan de strategie en zijn er verschillende ontwikkelingen geweest op het gebied van technologiepartnership die deze strategie onderstrepen.

#### Overname minderheidsbelangen Alpha Holding

De overnames van de minderheidsbelangen van Alpha Holding in Ctac's dochterondernemingen Re-Spect, Alphalogic en Ctac Belgium werden op 11 maart 2008 afgerond. Daarnaast zijn ook de minderheidsbelangen van de andere managementleden in Re-Spect en Alphalogic overgenomen. Hierdoor is Ctac volledig eigenaar van Re-Spect en Alphalogic (voorheen een respectievelijk 50,02% en 51% belang). Het belang van Ctac in Ctac Belgium bedroeg op 11 maart 2008 91,25% (was 50,01%). Op 22 april 2008 heeft Ctac ook het resterende minderheidsbelang van 8,75%, wat werd gehouden door andere managementleden, overgenomen. Met de overname van de minderheidsbelangen wil Ctac de onderlinge samenwerking tussen de business units en de mogelijkheden tot cross selling verder stimuleren. De totale transactie is grotendeels gerealiseerd door de uitgifte van 2,2 miljoen aandelen Ctac. Voor de uitgegeven aandelen is tussen partijen een lock-up regeling overeengekomen.

#### Overname mYuice Business One (voormalig Alpha One)

Ctac heeft eind september 2008 de MKB activiteiten van Alpha Holding (voormalig mede-eigenaar van Ctac's dochters Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium) geacquireerd en geïntegreerd in de Ctac organisatie. Deze activiteiten vertegenwoordigden in 2007 een omzet van ongeveer Eur 1,5 miljoen. Bij de overname van Alpha One B.V. is sprake geweest van een tegenstrijdig belang. De heer H.P.W.P.T.M. van Groenendaal is aandeelhouder en bestuurder van Alpha One en tevens bestuurder van Ctac N.V. De best practicebepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 van de Corporate Governance Code zijn nageleefd.

#### Uitbreiding belang in mYuice en Yanta

Eind april 2008 breidde Ctac zijn belangen in mYuice en Yanta uit. Het belang in mYuice, dat zich richt op SAP oplossingen voor het midden- en kleinbedrijf (MKB), is van 86,9% uitgebreid naar 93,5%. In Yanta,

*“In het afgelopen jaar zijn er diverse belangrijke stappen gezet”*

dat specialistische totaaloplossingen biedt voor de beheersing van logistieke trajecten in het MKB, is het belang vergroot van 67,3% naar 83,7%. De resterende minderheidsbelangen in mYuice en Yanta zijn in handen van het management.

#### Overname Crossverge

In juni 2008 werd de overname van Crossverge afgerond. Crossverge heeft het succesvolle software-product XV Retail ontwikkeld, een oplossing voor retailondernemingen waarin meerdere systemen en functies aan elkaar gekoppeld zijn. Diverse gerenommeerde retailers hebben inmiddels een softwareovereenkomst voor XV Retail afgesloten,

waaronder KPN Retail, Perry Sport en Agerland B.V. (Boerenbond). De overnameprijs is deels voldaan in contanten en deels in nieuw uit te geven aandelen Ctac, waarbij de uiteindelijke hoogte grotendeels afhankelijk is van de toekomstige resultaten van Crossverge. Voor de uit te geven aandelen is een lock-up regeling overeengekomen. Crossverge heeft met 3 medewerkers in 2008 een omzet van Eur 0,5 miljoen gerealiseerd en heeft in 2008 bijgedragen aan de winst per aandeel.

#### Nieuwe specialistische tool gericht op woningcorporaties

In juni 2008 maakte Ctac bekend dat het in nauwe samenwerking met de Haagse woningcorporatie HaagWonen en consultancyfirma avecres een ERP omgeving ontwikkelt die volledig is toegesneden op de bedrijfsvoering van woningcorporaties. Dit SAP systeem ondersteunt alle primaire bedrijfsprocessen voor het beheer van vastgoed. De gezamenlijk ontwikkelde oplossing op basis van ERP is bij HaagWonen succesvol in gebruik. De samenwerkende partners gaan het in de praktijk bewezen systeem nu breder in de markt zetten. Ctac speelt met deze oplossing in op de toenemende vraag onder woningcorporaties naar integrale ondersteuning van alle processen. In deze sector is de laatste jaren sprake geweest van schaalvergroting door bijvoorbeeld fusies en een toenemende professionalisering van de bedrijfsvoering. Ook is het belang van het faciliteren van het breder wordende spectrum aan klantcontacten toegenomen. Dat vereist onder meer een professionele en flexibele IT-omgeving met een geïntegreerd systeem voor het ondersteunen van alle activiteiten, variërend van (financiële) administratie, workflowmanagement, CRM toepassingen tot aan vastgoedbeheer. Ctac maakte na balansdatum op 20 januari 2009 bekend, dat zij woningcorporatie Ymere gaat voorzien van een nieuw centraal ERP platform ter ondersteuning van de primaire processen voor het beheer van haar huurwoningen. De keuze van Ymere voor Ctac en SAP betekent voor deze relatief jonge tak van Ctac een definitieve doorbraak.

#### Uitbreiding dienstenportfolio Microsoft

In oktober 2008 maakte Ctac bekend dat de dienstenportfolio wordt uitgebreid met twee bedrijfsoplossingen van Microsoft. Het gaat om Microsoft Dynamics NAV (voorheen Navision) voor Enterprise Resource Planning, en Microsoft Dynamics CRM voor klantrelatiemanagement. De Microsoft Dynamics CRM oplossing wordt gecombineerd met

de SAP oplossingen voor het midden- en kleinbedrijf (MKB). De bedrijfssoftware van Microsoft is voor Ctac een belangrijke aanvulling op het bestaande portfolio voor het MKB. Ctac zal Microsoft oplossingen in de markt zetten daar waar deze oplossingen goed aansluiten bij de eisen en de wensen van de klant. Een eerste initiatief op dit gebied is dat Ctac voor bedrijven in de hotel- en hospitality-branche een geïntegreerde softwareoplossing biedt op basis van Microsoft Dynamics NAV. Hiertoe heeft Ctac een exclusieve samenwerkingsovereenkomst voor de Benelux gesloten met het van oorsprong Noorse bedrijf Cenium. Het Hotel Management System is een totaaloplossing en ondersteunt het volledige scala aan activiteiten en bedrijfsprocessen van hotels en hospitality-bedrijven, waaronder het optimaliseren van de bezettingsgraad, bepalen van de juiste prijsstelling, aanbieden van kamers via het internet en internetbrokers, maken van een personeelsplanning en het energie-efficiënt inplannen van de kamers. Microsoft Dynamics CRM biedt bedrijven een goede combinatie van functionaliteit en gebruiksgemak.

#### QlikTech

Halverwege maart 2008 sloot Ctac een samenwerkingsovereenkomst met QlikTech. QlikTech is leverancier van QlikView, een intuïtieve Business Intelligence-oplossing die tegen relatief geringe investeringen kan worden geïntegreerd in ERP omgevingen. Re-Spect, de business unit van Ctac die zich richt op de groothandel en de retailmarkt, heeft als eerste de oplossingen van QlikTech ingezet bij klanten. Ctac gaat samen met QlikTech een speciale template ontwikkelen waarmee retailbedrijven snel geavanceerde analyses en rapportages kunnen maken.

#### Partnerships

- SAP

In januari 2008 reikte SAP Nederland prijzen uit aan partners die zich richten op het midden- en kleinbedrijf (MKB). Ctac is hierbij voor SAP Business All-in-One uitgeroepen tot 'Partner van het jaar'. Omzet, focus, toewijding van Ctac en klanttevredenheid gaven SAP aanleiding tot het toekennen van de titel. Verder is de relatie met SAP versterkt door middel van een verkregen status als Gold Partner in België en Duitsland.

- Microsoft

In december 2008 verkreeg Ctac de Certified Gold Partner status van Microsoft binnen een recordtijd van twee maanden. Ctac startte de certificering in verband met uitbreiding van het dienstenportfolio. Daardoor richt Ctac zich tevens op de verkoop en implementatie van bedrijfssoftware van Microsoft. Het gaat met name om Microsoft Dynamics NAV voor Enterprise Resource Planning en Microsoft Dynamics CRM voor klantrelatiemanagement. Ctac combineert de Microsoft Dynamics CRM oplossing met zijn SAP oplossingen voor het MKB.

## FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

### Omzet

Ctac realiseerde in 2008 een sterke stijging van de omzet. De omzet steeg met 44% naar Eur 72,3 miljoen (2007: Eur 50,3 miljoen). In 2008 was bij alle business units van Ctac sprake van een hoger activiteitsniveau zowel bij bestaande klanten als door verwerving van projecten bij nieuwe klanten. De autonome groei bedroeg 38%. Het resterende deel van de omzet-groei (6%) wordt verklaard door de overname van IFS Probit, de overname van Crossverge en de overname van Alpha One. De omzet bestond voor Eur 7,6 miljoen uit verkochte licenties en onderhoudscontracten (2007: Eur 4,9 miljoen).

De omzet per medewerker (op basis van het gemiddelde aantal FTE op jaarbasis) nam in 2008 toe met 14% tot 174 (x Eur 1.000), terwijl de omzet per declareerbare medewerker steeg met 15% tot 192 (x Eur 1.000).

De omzet van de Nederlandse activiteiten over 2008 steeg met 38% naar Eur 60,6 miljoen (2007: Eur 44,1 miljoen). De omzet van de in 2006 gestarte activiteiten in België verdubbelde bijna en kwam uit op Eur 11,4 miljoen. De omzet van de in het vierde kwartaal in 2008 gestarte activiteiten in Duitsland bedroeg Eur 0,3 miljoen.

### Inkoopwaarde

De samenstelling van de omzet in 2008 veranderde ten opzichte van 2007. De inkoop van softwarelicenties en onderhoudscontracten nam toe met 44% naar Eur 4,6 miljoen in 2008. Daarnaast betekende de sterke toename van de vraag op diverse projecten een hogere inzet van externe mensen. In 2008 werd 19% van de totale capaciteitsbehoefte ingehuurd, wat past in het beleid van Ctac om tussen de 15 en 20% van de capaciteitsbehoefte in te vullen middels externen. De kosten die hiermee in 2008 gepaard gingen, bedroegen Eur 10,7 miljoen, een stijging van 43% ten opzichte van 2007. In totaal steeg de inkoopwaarde van de omzet met 45% naar Eur 16,2 miljoen.

### Kosten

De personeelskosten zijn in 2008 met 37% gestegen, voornamelijk door de groei van het aantal medewerkers (het gemiddeld aantal medewerkers in 2008 bedroeg 415, een toename van 26% vergeleken met het gemiddelde aantal medewerkers in 2007). Daarnaast zijn de personeelskosten toegenomen door loonkostenstijging en hogere voorzieningen voor bonussen. Door het toegenomen activiteitsniveau zijn de overige bedrijfslasten met 24% gestegen naar Eur 10,0 miljoen (2007: Eur 8,1 miljoen). De afschrijvingen namen toe met 53% naar Eur 2,4 miljoen door investeringen in ICT, waaronder de nieuwe

Nederland	2008	2007
Ctac Managed Services	26.424	20.042
Ctac Business Services	19.606	13.471
Ctac Professional Services	7.099	5.087
Ctac MKB	7.519	5.481
<b>Totaal Nederland</b>	<b>60.648</b>	<b>44.081</b>
- België	11.364	6.219
- Duitsland	308	
<b>Totaal</b>	<b>72.320</b>	<b>50.300</b>

Over de gehele linie van activiteiten is zoals in bovenstaande tabel te zien groei gerealiseerd.

back office systemen, die voor het belangrijkste deel hebben plaatsgevonden in de loop van 2007.

### Bedrijfsresultaat

Ctac heeft over 2008 een bedrijfsresultaat gerealiseerd van Eur 7,7 miljoen (2007: Eur 3,7 miljoen). De operationele marge steeg daarmee van 7,3% in 2007 naar 10,7% in 2008. De sterke verbetering van de winstgevendheid is met name het gevolg van een toegenomen vraag naar Ctac diensten en een hogere bezettingsgraad en efficiency. In de eerste drie kwartalen van 2007 werden de resultaten bovendien gedrukt door investeringen in de back office systemen die noodzakelijk waren vanwege de aanhoudend sterke groei van de organisatie.

### Rente en belastingen

De schuldenlast en daarmee ook de rentekosten liggen bij Ctac op een relatief laag niveau. In 2008 kwamen de rentekosten per saldo uit op Eur 0,4 miljoen. De belastingdruk bleef min of meer gelijk op een niveau van 26,5% ten opzichte van 27,0% in 2007.

### Nettowinst en winst per aandeel

Ctac heeft in de loop van het eerste kwartaal van 2008 zijn minderheidsbelangen in een aantal dochterondernemingen versneld opgekocht met als doel de samenwerking tussen de business units meer te stimuleren. Het wegvallen van de minderheidsbelangen gedurende het jaar heeft effect op het aandeel derden in de resultatenrekening. In vergelijking met 2007 wordt hierdoor een groter gedeelte van de winst in 2008 als nettowinst aan Ctac toegerekend.

De nettowinst over 2008 kwam na aftrek van het aandeel derden uit op Eur 4,9 miljoen (2007: Eur 1,7 miljoen). Dit vertaalt zich in een nettowinst per gewogen gemiddeld uitstaand gewoon aandeel van Eur 0,44 op basis van 11.069.062 aandelen. Het totaal aantal uitstaande gewone aandelen per 31 december 2008 bedroeg 11.526.459.

### Balans

Door een herziening van de financiële verslaggeving is er in 2008 sprake van een herclassificatie van de geconsolideerde balans. Tot en met het boekjaar 2007 is de post minderheidsbelangen in de balans gewaardeerd op de netto vermogenswaarde en gepresenteerd onder het hoofd 'aandeel derden'. Op grond van de herziening is besloten de minderheidsbelangen afzonderlijk van het eigen vermogen te presenteren als een verplichting. Dit omvat een verplichting van Ctac om de aandelen van minderheidsaandeelhouders te kopen. De verplichting wordt gewaardeerd op reële waarde. In de balans over 2008 is het bovenstaande reeds verwerkt. De cijfers over 2007 zijn hierop ook aangepast. De herclassificatie heeft geen invloed op de winst- en verliesrekening.

Door de groei van de bedrijfsactiviteiten en de daarmee gepaard gaande investeringen steeg het balanstotaal van Eur 45,8 miljoen naar Eur 51,0 miljoen. Ctac maakt in relatief beperkte mate gebruik van kredietverlening door banken.

Door het positieve resultaat en door de gedeeltelijke financiering met aandelen van de opgekochte minderheidsbelangen is de solvabiliteit gestegen van 23% naar 43%. In vergelijking met branchegenoten is dit een gezonde financieringsstructuur.

Per saldo daalde het totaal aan schuld bij de bank van Eur 3,1 miljoen ultimo 2007 naar Eur 1,9 miljoen ultimo 2008. De schuldenratio (netto schuld ten opzichte van EBITDA) kwam uit op 0,19 ten opzichte van 0,6 een jaar eerder. Ctac heeft een kredietfaciliteit ter beschikking van Eur 10,2 miljoen.

### Kasstroom en investeringen

De kasstroom uit bedrijfsoperaties was positief en bedroeg in 2008 Eur 10,6 miljoen (2007: Eur 3,2 miljoen positief). In 2008 is voor Eur 4,8 miljoen geïnvesteerd in materiële en immateriële vaste activa.

De investeringen in materiële vaste activa bedroegen Eur 2,2 miljoen en bestonden uit vervanging van de ICT-infrastructuur, nieuwe computers, servers en opslagcapaciteit bij klanten voor hosting- en beheeractiviteiten.

De investeringen in immateriële vaste activa bedroegen Eur 2,6 miljoen. Het ging hierbij om het versneld opkopen van resterende minderheidsbelangen in de business units Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium. Daarnaast zijn de belangen in dochterondernemingen mYuice en Yanta uitgebreid en zijn de bedrijven Crossverge en Alpha One overgenomen.

In totaal zijn voor de uitbreiding van de belangen in Alphalogic, Re-Spect, Ctac Belgium, mYuice en Yanta 2.228.976 aandelen Ctac uitgegeven en is Eur 1,0 miljoen in contanten betaald. In totaal vertegenwoordigt dit een waarde van Eur 7,2 miljoen.

Voor de overname van 100% van de aandelen Crossverge zijn 607.958 aandelen Ctac uitgegeven en is Eur 1,8 miljoen in contanten betaald. In totaal vertegenwoordigt dit een waarde van Eur 4,0 miljoen. Met de aandeelhouders van Crossverge is een nabetaling overeengekomen waarbij de hoogte gekoppeld is aan de toekomstige resultaten. Deze verplichting kan naar keuze van Ctac in contanten of in aandelen Ctac worden nagekomen.

Voor de overname van 100% van de aandelen Alpha One zijn 50.000 aandelen Ctac uitgegeven.

De kasstroom in 2008 bedroeg Eur 1,9 miljoen positief (2007: Eur 7,8 miljoen negatief). Enerzijds was dit een gevolg van het goede resultaat, anderzijds heeft de financiering van acquisities in grote mate door uitgifte van aandelen plaatsgevonden.

### Dividend

Het jaar 2008 is afgesloten met een nettowinst van Eur 4,9 miljoen, wat neerkomt op een winst per aandeel van Eur 0,44. Ctac stelt aan de algemene vergadering van aandeelhouders voor om over het boekjaar 2008 een cashdividend van Eur 0,13 per aandeel uit te keren. Dit komt overeen met 31% van de nettowinst over 2008 en past daarmee binnen het dividendbeleid van Ctac om in principe 30 - 40% van de winst aan zijn aandeelhouders uit te keren.

### PERSONELE ONTWIKKELINGEN

#### Actief personeelsbeleid

Goed toegeruste, gemotiveerde en betrokken medewerkers bepalen in hoge mate het succes van Ctac. In 2008 is het aantal medewerkers met 17% gegroeid tot 480. Zij vormen de bouwstenen van de dienstverlening van de organisatie. Daarom is het extra belangrijk dat Ctac een aantrekkelijke werkgever is. Het bedrijf streeft dan ook naar een hoge score op medewerkerstevredenheid. Uit het MedewerkersBelevingOnderzoek (MBO), uitgevoerd in 2008, blijkt dat de totaalscore van Ctac medewerkers hoger ligt vergeleken met andere ICT bedrijven.

Ctac voert een actief personeelsbeleid en besteedt veel aandacht aan het profiel en imago als werkgever, de kwaliteit van het leiderschap, de carrièremogelijkheden, het kunnen werken in uitdagende projecten en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden.

Behoud van de open, informele en pragmatische cultuur met korte lijnen is, mede gelet op de sterke groei die de onderneming de afgelopen jaren heeft doorgemaakt, van groot belang. Ctac streeft er bewust naar het intieme karakter wat veel kleinere ondernemingen hebben zo goed mogelijk te behouden, ondanks het feit dat het aantal medewerkers in de afgelopen vijf jaren meer dan verviervoudigd is.

Binnen de Ctac divisies krijgen medewerkers veel ruimte om in een collegiale en inspirerende werkomgeving te groeien, met steeds nieuwe, mooie en leerzame projecten. Het continu investeren in opleiding en ontwikkeling van medewerkers is in alle divisies een belangrijk onderdeel bij het verder benutten en uitbouwen van zowel leiderschapscapaciteiten als (technologische) kennis ten aanzien van het aanwezige specialisme.

#### Diversiteit

De ICT sector is een wereld die van nature een grotere aantrekkingskracht heeft op mannen dan

op vrouwen. Bij Ctac is 1 op de 5 medewerkers van het vrouwelijke geslacht. Mede vanwege de snelle technologische veranderingen, kenmerkt de sector zich ook door een relatief jonge beroepsgroep met een achtergrond in automatisering of techniek. Bij Ctac is dat niet anders. De gemiddelde leeftijd van medewerkers bedraagt 36 jaar en het merendeel van de de consultants heeft een vooropleiding in het hoger beroepsonderwijs veelal met specialisaties in de informatica en informatiekunde/automatisering. Ctac hecht waarde aan een zekere mate van diversiteit binnen de onderneming, maar mede gelet op de schaarste in de arbeidsmarkt blijven kwaliteit en motivatie leidend bij de werving van nieuwe medewerkers. In dat opzicht wordt bijvoorbeeld niet primair gestreefd naar een bepaalde verhouding mannelijke en vrouwelijke medewerkers binnen de onderneming.

#### Ziekteverzuim

Ctac voert op het gebied van ziekteverzuim een actief beleid. Dat is erop gericht om langdurige uitval te voorkomen. Het beleid krijgt vorm door het geven van voorlichting over het herkennen van de eerste ziektesymptomen en over de mogelijk te nemen maatregelen. Op deze manier zijn eventuele probleemsituaties vroegtijdig te onderkennen en bespreekbaar te maken.

#### Schaarste op de arbeidsmarkt

Goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel blijft ook in tijden van economische tegenspoed schaars. Medewerkers vormen de bouwstenen van de organisatie en bepalen in hoge mate het succes van Ctac. Het beleid van Ctac is er dan ook op gericht om zijn medewerkers te behouden en hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen. Daarnaast is de beleving en de positionering van Ctac als betrouwbare en betrokken werknemer ook van belang voor de instroom van nieuwe medewerkers. In 2008 is veel instroom gerealiseerd en het verloop bedroeg 16%. In 2008 heeft Ctac een MedewerkerBelevingsOnderzoek (MBO) uitgevoerd. Het doel van dit kwalitatieve onderzoek, waarin onder medewerkers wordt gepeild hoe tevreden zij zijn over het bedrijf, is het bieden van aanknopingspunten voor verbetering in de praktijk. De respons onder medewerkers was 70%, een hoge score die de betrokkenheid van Ctac medewerkers aantoonde. De belangrijkste pluspunten, die uit het onderzoek naar voren kwamen, zijn: de goede aansluiting van het werk op de persoonlijke ambities, de uitdaging die medewerkers in hun werk vinden en tot slot gaven medewerkers aan trots te zijn op Ctac en hun werk bij Ctac. Uiteraard kwamen er een aantal verbeterpunten uit het onderzoek naar voren. De belangrijkste punten waarin medewerkers ruimte voor verbetering zien, zijn: de samenwerking tussen de verschillende divisies en business units, de communicatie vanuit het Ctac management naar de medewerkers en een duidelijkere aansturing door de leidinggevende. Teneinde de tevredenheid onder

medewerkers te vergroten, is Ctac op basis van de uitkomsten van het MBO een verbeterprogramma gestart.

#### Medezeggenschap

Ctac werkt voor wat betreft de medezeggenschap met een groepsondernemingsraad (GOR) bestaande uit 9 personen. De verankering van de medezeggenschap is in een reglement beschreven dat de raad van bestuur in samenwerking met de GOR heeft opgesteld. Vanuit de gedachte 'medezeggenschap volgt zeggenschap' wordt invulling gegeven aan de medezeggenschap. Hierbij gaat Ctac pragmatisch en oplossingsgericht te werk. Daarbij staat een opbouwende dialoog tussen de bestuurder en de vertegenwoordiging van de medewerkers centraal.

In de ondernemingsraad staan zaken op de agenda die van belang zijn voor alle medewerkers. In 2008 was er in dit verband vooral aandacht voor de verschillende organisatieaanpassingen. Daarnaast was er onder andere aandacht voor de uitbreidingen in het bestuur en de integratie van de overnames. De ondernemingsraad heeft in verschillende zaken advies en/of instemming gegeven.

#### MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD Ondernemen

Ctac is zich er van bewust dat steeds scherper wordt gekeken naar het duurzame karakter van een onderneming en probeert daar waar mogelijk en waar zinvol vanuit zijn relatief bescheiden positie hieraan bij te dragen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) begint met de lange termijn visie die Ctac voor ogen heeft. Voor een bedrijf dat actief is in de ICT-dienstverlening is in dit opzicht de continuïteit van de onderneming een belangrijk thema. Daarvoor zijn een goede aansturing en een goed sociaal personeelsbeleid essentieel.

Daarnaast zijn er diverse initiatieven ontplooid binnen de Ctac organisatie. Dan gaat het bijvoorbeeld om het stimuleren van medewerkers om zuiniger te rijden en te kiezen voor zuinige en milieuvriendelijke leaseauto's. Ook gaat het hierbij om bijvoorbeeld het beperken van het papierverbruik binnen de organisatie en het terugdringen van het stroomverbruik in de datacenters. Ook passend binnen MVO is de BedrijfsHulp-Verlening (BHV) die in het kader van veiligheid op de werkvloer door Ctac is opgezet. De BHV zorgt voor het verlenen van eerste hulp bij calamiteiten. Afhankelijk van de aard van de calamiteit gebeurt dit in samenwerking met professionele hulpverlening. Indien nodig speelt de BHV in op onveilige situaties. Om de kwaliteit van de hulpverlening te garanderen vond in 2008 de jaarlijkse oefening plaats.

Ctac is een mensenbedrijf en vindt het belangrijk om een beter bestaan voor mensen te creëren. In 2008 zijn er een aantal goede doelen gesteund, o.a. Pax Kinderhulp, Amnesty International, Alpe D'Huzes.

#### RISICOBEBEERSING EN INTERNE CONTROLE

Interne beheersing van bedrijfsprocessen is een belangrijk onderwerp bij Ctac. Risicobeheersings- en controlesystemen zijn geïmplementeerd en moeten zowel de markt, operationele als financiële risico's voor de onderneming minimaliseren. De onderneming beoordeelt de interne beheersing op een continue basis. In 2008 zijn in dit kader daar waar noodzakelijk de risicobeheersings- en controlesystemen verder aangepast aan de toegenomen omvang van de organisatie.

Risicomangement was ook in 2008 een integraal onderdeel van de planning- en controlecyclus. Belangrijke elementen in het systeem van risicobeheersing en controle zijn het begrotings- en budgetstelsel, projectbewakingssysteem en het financiële rapportagesysteem waarin zowel voortgang als daadwerkelijke uitkomst van de operationele activiteiten van de onderneming worden gevolgd. Daarbij werden de prestaties van alle business units maandelijks gemeten. Door de hele groep wordt gewerkt met uniforme werkprocessen, procedures en informatiesystemen. In 2008 is er specifiek aandacht besteed aan de werkkapitaalbeheersing, het verbeteren van informatie over hosting- en beheerprocessen, het opzetten van betere sturingsmechanismen en het verbeteren van de planning van de capaciteit en het projectmanagement. Ook in 2009 zal Ctac met name op deze aandachtsgebieden actief zijn.

Interne en externe factoren bepalen het risicoprofiel van Ctac. Bij het nastreven van zijn doelstellingen ziet Ctac de navolgende risico's als de meest belangrijke:

- Gevoeligheid voor conjuncturele schommelingen

In een verminderd economisch klimaat zijn er in de markt minder projecten te verkrijgen. Om de gevoeligheid voor de schommelingen in de conjunctuur te beperken, streeft Ctac er naar om 30 - 40% van de totale jaaromzet te behalen uit meerjarige beheer- en hostingcontracten (2008: 25%). Daarnaast is Ctac continu op zoek naar een zo efficiënt mogelijke inrichting en flexibilisering van zijn kostenbasis. Daarbij wordt er naar gestreefd om tussen de 15 - 20% van de capaciteitsbehoefte in te vullen middels inhuur van externen en uitbesteding van werk. Hiermee kunnen schommelingen in de vraag worden opgevangen zonder dat dit direct al te zeer effect heeft op de bezettingsgraad van eigen medewerkers. Een verslechtering van het economisch klimaat biedt echter ook kansen. De huidige installed base van 600 klanten en voldoende recurring

business bieden Ctac een goede uitgangspositie om zijn marktpositie in een verminderd economisch klimaat vast te kunnen houden dan wel uit te breiden. Vanuit deze optiek biedt enige economisch tegenwoordigheid de kans om de efficiency van de organisatie verder te verbeteren en de posities op markten en producten te consolideren. De groei van de organisatie in de afgelopen jaren heeft ertoe geleid dat hier verbetermogelijkheden zijn.

- Verschuiving van de voorkeur van klanten naar partnership met een leverancier  
Organisaties zijn in toenemende mate afhankelijk van goed functionerende IT-systemen, die verschillende processen moeten ondersteunen. Mede met het oog hierop kiezen zij steeds vaker voor een partnership met één leverancier die diepgaande kennis van verticale markten combineert met een breed aanbod van oplossingen. Ctac biedt die combinatie op basis van het Ctac Powerhouse-model. Door één 'loket' te

king tot informatie beveiliging. KEMA heeft na een intensieve audit besloten om Ctac voor te dragen voor certificering ISO27001. Dit betekent echter niet dat de projectwerkzaamheden ten behoeve van informatiebeveiliging binnen Ctac ten einde komen. Integendeel, Ctac ziet de certificering als startsein om informatie beveiliging verder te integreren in de dagelijkse werkzaamheden binnen Ctac.

- Financiële risico's  
Ctac wordt geconfronteerd met diverse financiële risico's, zoals marktrisico (renterisico en valutarisico), kredietrisico, liquiditeitsrisico en kapitaalrisico. Voor een uitgebreide omschrijving van de verschillende financiële risico's en de beheersing hiervan, verwijzen wij u naar de jaarrekening.

Het bovenstaande overzicht voor Ctac is niet volledig. Daarnaast is het mogelijk dat risico's die momenteel niet worden onderkend, dan wel als niet

## "Interne beheersing van bedrijfsprocessen is een belangrijk onderwerp bij Ctac"

bieden voor een grote variëteit van diensten en oplossingen, streeft Ctac naar een sterke en duurzame binding met klanten.

- Beheersing van steeds grotere projecten en opdrachten  
Het beheersen van de steeds groter wordende projecten en van de beheer- en hostingopdrachten blijft een risico dat continue professionele aandacht behoeft en krijgt. De risico's die daarmee samenhangen, beheert Ctac aan de hand van interne kwaliteits- en beheersingssystemen. In de contracten en voorwaarden is duidelijk vastgelegd welke risico's er zijn. Ctac heeft risk-management apart geïmplementeerd in de organisatie om adequate aandacht te kunnen geven aan beheersing van risico's. In die gevallen waarin Ctac directe en volledige invloed heeft op het te bereiken resultaat, is het bedrijf bereid daarvoor de verantwoordelijkheid te nemen. Ctac beschikt in haar ogen over de juiste managementcompetenties, business- en ICT kennis om deze verantwoordelijkheid in de praktijk te kunnen dragen. Om in het geval van claims de continuïteit te kunnen waarborgen, heeft Ctac een algemene en een beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Ctac heeft nooit een beroep op deze verzekering gedaan. Na ruim 2 jaar intensief samenwerken, inrichten, documenteren en afstemmen is er op 8 december 2008 een belangrijke mijlpaal bereikt met betrek-

materieel worden beschouwd, later een belangrijk negatief effect kunnen hebben op het vermogen van Ctac om zijn doelstellingen te realiseren. Interne risicobeheersingssysteem en controlesystemen zijn gericht op de tijdige identificatie van deze risico's. In dit kader is het geheel van de werkzaamheden met betrekking tot de interne risicobeheersings- en controlesystemen ook regelmatig besproken met de raad van commissarissen. Daarnaast toetst de externe accountant de opzet en werking van de interne controle voor zover dat relevant is in het kader van de controle van de jaarrekening.

De raad van bestuur is van mening dat er binnen Ctac op professionele wijze invulling wordt gegeven aan de opzet, toepassing en continue verbetering van de interne controle en beheersing van bedrijfsprocessen en de daarbij gehanteerde systemen. In het voorgaande boekjaar 2007 is in dit kader en in aansluiting op een majeure vervanging van de interne automatiseringssystemen een actuele beschrijving van de administratieve organisatie en interne controle opgesteld. Op basis van de activiteiten die in navolging hiervan in 2008 zijn verricht, is de raad van bestuur van mening dat risicobeheersing en interne controlesystemen een redelijke mate van zekerheid bieden dat de financiële- en stuurinformatie uit de systemen betrouwbaar is en in overeenstemming is met relevante wet- en regelgeving.



## PARTNERSHIP

*Daadkracht en betrokkenheid. De combinatie van technisch vermogen, ruime projectervaring en kennis van de business. Consultants die inhoudelijk gedreven zijn en werken vanuit persoonlijk commitment.*

Het zijn deze eigenschappen die de essentie van ons businessmodel reflecteren: ken de opdrachtgever, verbeter diens performance en neem daar ook ownership voor. Dit model is niet minder dan ons bestaansrecht. We noemen het ook wel: duurzaam toegevoegde waarde leveren. En daar passen langetermijnrelaties bij. Want ondernemingen begeleiden bij ICT-vraagstukken is geen klus van een week of een maand, maar een continu verantwoordelijkheid. Ctac ziet dat breder dan sec het implementeren van een systeem of het uitbesteden van enkele professionals. Langdurige loyaliteit is waar het om draait. Niet loslaten voordat de gebruiker echt vooruit kan met het geleverde en er de voordelen van kan oogsten. De opdrachtgever daadwerkelijk op sleeptouw nemen in het realiseren van zakelijk succes. Partnership en loyaliteit – het zit stevig tussen de oren van onze medewerkers. En hoort ook bij de passie voor het vakmanschap, vinden wij. 🎧

## ONTWIKKELINGEN NA BALANSDATUM

### Overname Core Consulting

Op 17 oktober 2008 tekende Ctac een intentieverklaring voor de overname van 100% van de aandelen van het Belgische Core Consulting. In januari 2009 rondde Ctac deze overname af. Core Consulting wordt vanaf januari 2009 geconsolideerd en zal naar verwachting in 2009 aan de winst per aandeel bijdragen. Door deze acquisitie versterkt Ctac in België haar leidende positie in de markt van SAP specialisten. Core Consulting biedt Ctac in België verdere schaalvergroting op technisch terrein waardoor Ctac ook een breder dienstenportfolio kan aanbieden. Daarbij versnelt Core Consulting de groei van Ctac in België door een technisch operational center op te zetten. De gerenommeerde Belgische klanten van Core zijn een goede aanvulling op de huidige klantenbasis van Ctac. Core Consulting is ook goed vertegenwoordigd in Wallonië, waar Ctac een minder vooraanstaande positie heeft. Core Consulting zal worden samengevoegd met de bestaande activiteiten van Ctac in België op het gebied van SAP beheer. In 2008 realiseerde Core Consulting een winstgevende omzet van circa Eur 5,9 miljoen. De koopsom is gebaseerd op een earn out regeling, die afhankelijk is van het resultaat van Core Consulting over 2009 en 2010. Het laatste deel van de koopsom wordt daarom pas in het eerste kwartaal van 2011 betaald. De overnamesom wordt voor maximaal 13% in aandelen Ctac voldaan en voor het resterend deel in contanten voldaan. Afhankelijk van de uiteindelijk gerealiseerde resultaten bedraagt de totale koopprijs naar verwachting circa 3 keer de gemiddelde EBIT over 2008, 2009 en 2010.

### VOORUITZICHTEN

Ctac is zich er terdege van bewust dat het in 2009 onder duidelijk minder gunstige economische omstandigheden zal opereren. In het laatste kwartaal van 2008 was er sprake van lichte druk op omzet en resultaten, die zich in de eerste twee maanden van

2009 heeft voortgezet. In welke mate de huidige economische ontwikkelingen zullen doorwerken op de omzet- en resultaatontwikkeling van Ctac in 2009 is op dit moment niet aan te geven.

Ctac heeft echter een sterke positionering in de ERP markt, mede vanwege zijn goede naam en service gerichte instelling. Door de efficiënte kostenbasis en een pragmatische aanpak kunnen concurrerende prijzen worden geboden bij een hoge kwaliteit. Daarbij beschikt de onderneming bovendien over een variabele kostenstructuur met name door de relatief grote flexibele schil van externe inhuur en een conservatief gefinancierde balans. Bovendien beschikt Ctac met de in 2007 verrichte investeringen nu over de meest geavanceerde back office systemen en meer dan voldoende opslagcapaciteit en zijn er in dit kader ook geen grote vervangingsinvesteringen meer gepland voor 2009 en de jaren daarna.

In 2009 zal Ctac verder gaan op de uitgezette koers. Daarnaast zal de nadruk liggen op aansturing van de operaties. Ctac volgt de ontwikkelingen in de markt nauwgezet, zodat alert en slagvaardig kan worden gereageerd op kansen en bedreigingen. Daarnaast zal Ctac zich in 2009 in toenemende mate gaan richten op verdere ontwikkeling van producten en productverkoop en op uitbreiding van de activiteiten op het gebied van hosting en beheer.

### WOORD VAN DANK

Ctac kijkt terug op een bijzonder goed jaar waarin het bedrijf op basis van het nieuwe organisatiemodel veel aandacht heeft besteed aan verdere versterking van de profilering van Ctac als ERP specialist en waarin duidelijke stappen zijn gemaakt in de uitbouw van markposities en het benutten van cross selling mogelijkheden tussen de divisies. Een woord van dank gaat uit naar allen die daarin een rol speelden. Het jaar 2009 zal naar verwachting een uitdagend jaar worden. 🍀

*'s-Hertogenbosch, 12 maart 2009*

*Raad van bestuur Ctac N.V.  
De heer B.P. Hogendoorn  
De heer H.P.W.P.T.M. van Groenendaal  
De heer W.J. Wienbelt*

# Compliance met de Nederlandse Corporate Governance Code

*De raad van commissarissen en de raad van bestuur, gezamenlijk verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van Ctac, onderschrijven vrijwel alle principes en best practices uit de Nederlandse Corporate Governance Code en passen die ook toe. Ctac kijkt slechts op een beperkt aantal punten af van de Code (tussen haakjes wordt telkens verwezen naar de relevante bepaling van de Code).*

De huidige leden van de raad van bestuur hebben geen aanstelling voor bepaalde tijd (II.1.1). De bestuurders acteren vanuit een strategisch lange termijnperspectief en daarbij past het limiteren van de aanstelling niet.

Een eventuele vergoeding bij ontslag van de heer Wienbelt en de heer Van Groenendael is niet contractueel bepaald en zodoende niet gemaximeerd (II.2.8). Voor vergoeding bij onvrijwillig ontslag als bedoeld in voornoemde best practice bepaling zal een schadevergoeding worden betaald die redelijk is op grond van de contractuele relatie, de maatschappelijke ontwikkeling en jurisprudentie. Bij ontslag-aanzegging door Ctac aan de heer Hogendoorn zal aan de heer Hogendoorn een ontslagvergoeding worden betaald van Eur 960.000 bruto.

De honorering van de raad van bestuur is uitgewerkt in de jaarrekening als onderdeel van het jaarverslag (II.2.14). Het jaarverslag wordt op de website geplaatst. Het remuneratiebeleid dat is goedgekeurd

door de algemene vergadering van aandeelhouders wordt tevens op de website geplaatst. Op basis van het bezoldigingsbeleid heeft de raad van commissarissen de honorering van de individuele leden van de raad van bestuur vastgesteld.

Ctac heeft geen secretaris van de raad van bestuur aangesteld, omdat deze functie niet past bij haar bestuursstructuur (III.4.3). Ctac geeft op andere wijze invulling aan hetgeen de Code op dit punt voorschrijft.

De raad van bestuur wordt benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders uit een bindende voordracht van ten minste twee personen voor iedere vacature, op te maken door de Stichting Prioriteit. De algemene vergadering is vrij in de benoeming, indien binnen de in de statuten gestelde termijn geen bindende voordracht is opgesteld. In afwijking van de Code (IV.1.1.) kan de algemene vergadering van aandeelhouders aan een bindende voordracht het bindende karakter ontnemen door

middel van een besluit dat is genomen met een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen, die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

Gezien de relatief hoge kosten voor het beschikbaar hebben van webcams en/of andere technische hulpmiddelen voor het volgen van analisten- en andere bijeenkomsten en vergaderingen door derden en deelname van aandeelhouders aan vergaderingen (IV.3.1), zal op korte termijn geen initiatief worden genomen om dit mogelijk te maken. De presentaties die Ctac aan deze doelgroepen geeft, zijn echter voor iedereen beschikbaar via Ctac's website.

Gedetailleerde informatie over Ctac Corporate Governance, is te vinden op Ctac's website ([www.ctac.nl](http://www.ctac.nl)) onder Corporate Governance.

## DE MONITORING COMMISSIE CORPORATE GOVERNANCE CODE

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code (Commissie Frijns) heeft in haar evaluatierapport van december 2008 de balans opgemaakt van drie jaar monitoring van de naleving van de Code. In haar rapport komt de Commissie onder meer met voorstellen voor aanpassing van de Code op het gebied van risicomanagement, beloningen en vertrekvergoedingen van bestuurders, diversiteit in de samenstelling van de raad van commissarissen, verantwoordelijkheid van aandeelhouders en de rol van de raad van bestuur en de raad van commissarissen bij overnames. Ctac wacht de ontwikkelingen in dit kader met interesse af.

## WETSVOORSTEL UITVOERING ADVIEZEN MONITORING COMMISSIE CORPORATE GOVERNANCE

Het wetsvoorstel beoogt een bijdrage te leveren aan de versterking van het Nederlandse corporate governance systeem. Het wetsvoorstel wijzigt onder andere de drempel voor melding van zeggenschap in beursvennootschappen, de invoering van de verplichte melding van intenties bij een belang van 3%, de mogelijkheid voor de vennootschap om aandeelhouders te identificeren en de verhoging van de drempel voor het agenderingsrecht. Het wetsvoorstel is inmiddels gestuurd naar de Raad van

State voor advies. Ctac wacht de ontwikkelingen in dit kader met interesse af.

## WETSVOORSTEL WIJZIGING VAN BOEK 2 VAN HET BURGERLIJK WETBOEK IN VERBAND MET DE AANPASSING VAN REGELS OVER BESTUUR EN TOEZICHT IN NAAMLOZE EN BESLOTEN VENNOOTSCHAPPEN

Dit wetsvoorstel geeft uitwerking aan een alternatief bestuursstelsel waarin uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders deel uitmaken van één orgaan (*one-tier model*). Ook wordt voorzien in een nieuwe regeling voor de rechtsverhouding tussen bestuurder en de vennootschap, een nieuwe regeling voor tegenstrijdig belang binnen de raad van bestuur, de raad van commissarissen en de besluitvorming van de vennootschap en wordt de regeling omtrent de bindende voordracht van bestuurders gewijzigd. Het wetsvoorstel is inmiddels ingediend bij de Tweede Kamer der Staten-Generaal. Ctac wacht de ontwikkelingen in dit kader met interesse af.

*“Ctac onderschrijft de Corporate Governance Code”*

## RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur van Ctac is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van doestellingen en strategie en voor het uitvoeren van het strategische en operationele beleid van de onderneming. De raad van bestuur richt zich bij het uitvoeren van haar taak op het belang van de ondernemingen en de daarmee verbonden ondernemingen. Hierbij wordt rekening gehouden met de belangen van alle stakeholders.

De raad van bestuur van Ctac wordt gevormd door de heren Hogendoorn, Wienbelt en Van Groenendael. Voor gegevens van de leden van de raad van bestuur verwijzen wij naar pagina 18.

#### **RAAD VAN COMMISSARISSEN**

De raad van commissarissen is primair belast met het houden van toezicht op het beleid en beheer van de raad van bestuur, zowel vanuit strategisch als operationeel perspectief. Daarnaast fungeert de raad van commissarissen als adviesorgaan voor de raad van bestuur. De werkwijze en profiel van de raad van commissarissen zijn vastgelegd in een reglement en een profielschets die is gepubliceerd op Ctac's website.

De raad van commissarissen bestaat thans uit de heren Olde Hartmann (voorzitter), Van den Huijsen en Jägers. Voor gegevens van de leden van de raad van commissarissen verwijzen wij naar pagina 19.

De heer Van den Huijsen zal bij gelegenheid van algemene vergadering van aandeelhouders van 2009 aftreden wegens het bereiken van de maximale zittingsduur.

#### **ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS**

Jaarlijks vindt een algemene vergadering van aandeelhouders plaats. Alle besluiten worden genomen op basis van het principe 'één aandeel, één stem'. Besluiten worden genomen met volstreekte meerderheid van stemmen, tenzij de statuten of de wet een grotere meerderheid voorschrijft.

De belangrijkste bevoegdheden van de algemene vergadering van aandeelhouders van Ctac zijn:

- vaststelling van de jaarrekening;
- vaststelling van de winstverdeling en het dividend;

- verlening van décharge aan de raad van bestuur voor het gevoerde beleid;
- verlening van décharge aan de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht op het gevoerde beleid en beheer in de raad van bestuur;
- benoeming, schorsing en ontslag van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen;
- benoeming van de externe accountant;
- besluiten tot het wijzigen van de statuten op voorstel van de Stichting Prioriteit;
- machtiging van de raad van bestuur tot de inkoop van eigen aandelen;
- vaststelling van de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen;
- goedkeuring van belangrijke bestuursbesluiten.

#### **COMMUNICATIE**

Ctac hecht grote waarde aan een open en transparante communicatie met de financiële gemeenschap in het algemeen en met haar kapitaalverschaffers in het bijzonder. Ctac onderhoudt regelmatig contact met analisten en beleggers, alsmede met de financiële media die de belangrijkste informatiebronnen vormen voor particuliere beleggers. Ctac baseert zich in haar communicatie met deze doelgroepen op informatie die door middel van persberichten openbaar is gemaakt. Ctac heeft in een disclosure policy vastgelegd welke informatie openbaar wordt gemaakt en wanneer dat gebeurt. Zo is een zorgvuldige en gelijktijdige informatieverstrekking aan alle aandeelhouders gewaarborgd. 

# Bericht van de raad van commissarissen

*Voor Ctac was het jaar 2008 een uitstekend jaar waarin de onderneming over de gehele linie van activiteiten sterk is gegroeid. Het was een jaar waarin met de overname van de minderheidsbelangen in de dochterondernemingen, een nieuwe opzet van de organisatiestructuur en een uitbreiding van de raad van bestuur goede stappen zijn gezet voor verdere toekomstige groei.*

## **SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

Mede gelet op de in de afgelopen jaren sterk toegenomen schaalgrootte van Ctac en de ambities voor de toekomst heeft de raad van commissarissen het noodzakelijk en wenselijk geacht de raad van bestuur uit te breiden naar drie leden.

Tevens is de raad van commissarissen op zoek gegaan naar een adequate vervanging van de afgetreden voorzitter van de raad van bestuur. Met verschillende kandidaten zijn gesprekken gevoerd om beide doelstellingen te realiseren. Uiteindelijk zijn op 22 mei 2008 en op 25 augustus 2008 op voordracht van de Stichting Prioriteit na goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders, de heer Van Groenendael en de heer Hogendoorn toegetreden tot de raad van bestuur in respectievelijk de functie van Chief Operating Officer (COO) en Chief Executive Officer (CEO) en tevens voorzitter van de raad van bestuur.

De heer Van Groenendael heeft als ondernemer meer dan 20 jaar ervaring in de ICT branche. Hij was algemeen directeur en grootaandeelhouder van Alpha Holding, waarvan in 2005 Alphalogic door Ctac werd overgenomen. Sindsdien is de heer Van Groenendael nauw betrokken bij Ctac en was hij medeverantwoordelijk voor de aansturing van dochterondernemingen Re-Spect, Alphalogic en Ctac Belgium. De heer Hogendoorn heeft vanaf 1998 tot 2008 voor de Nederlandse en internationale SAP organisatie gewerkt in diverse functies. Van 2003 tot en met 2006 was hij managing director van SAP Nederland. De laatste twee jaar was hij werkzaam als Senior Vice President EMEA, waarbij hij resultaatverantwoordelijk was in meerdere landen, waaronder Nederland en België.

De raad van bestuur in haar geheel ziet vanuit haar gezamenlijke verantwoordelijkheid, naast het richting

geven aan de strategie-ontwikkeling van Ctac, de interne en externe communicatie als één van haar prioriteiten. De heer Hogendoorn heeft op zich genomen hierin het voortouw te nemen. Daarnaast richt hij zich op de aansturing en effectuering van het nieuwe business model, waarin hij specifieke aandacht geeft aan sales-activiteiten en in samenwerking met de heer Van Groenendael aan de internationale activiteiten van Ctac. De heer Wienbelt draagt de primaire verantwoordelijkheid voor de financiële kerntaken van Ctac en levert van hieruit binnen de raad van bestuur zijn bijdrage aan de strategie en visie van de onderneming.

Op 22 mei 2008 is na goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders, de heer Van Groenendael (1960) toegetreden tot de raad van bestuur in de functie van Chief Operating Officer (COO).

Om de strategie verder vorm te geven en de onderneming verder uit te bouwen is per 1 september 2008 na goedkeuring van de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders op 25 augustus 2008, de heer Hogendoorn (1961) toegetreden tot de raad van bestuur in de functie van Chief Executive Officer (CEO). De heer Hogendoorn heeft de CEO taken overgenomen van de heer Wienbelt, die als CFO deze taken tijdelijk had waargenomen volgend op het vertrek van de heer Huijben in november 2007. Bij de keuze voor de heer Hogendoorn hebben zijn internationale, commerciële kennis en ervaring en zijn opgebouwde netwerk een zeer belangrijke rol gespeeld.

Zoals bij Ctac gebruikelijk zijn de heren Van Groenendael en Hogendoorn beide benoemd voor onbepaalde tijd.

## **SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

In het verslagjaar hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen bestaat uit drie leden en is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de raad van bestuur danwel anderszins onafhankelijk kunnen opereren. Op basis van de in de Nederlandse corporate governance code genoemde criteria kwalificeren alle leden van de raad van commissarissen zich als onafhankelijk. De raad heeft, gelet op zijn beperkte omvang, geen aparte commissies ingesteld. Beraadslaging en besluitvorming vinden binnen de volledige raad van commissarissen plaats. Binnen de raad van com-

missarissen wordt gericht gebruik gemaakt van de specifieke expertise van de leden.

Volgens rooster zullen na de te houden algemene vergadering van aandeelhouders op 20 mei 2009 de heer Olde Hartmann (voorzitter) en de heer Van den Huijsen aftreden. De heer Olde Hartmann zal voor herbenoeming worden voorgedragen. Het betreft hier een tweede termijn van vier jaar. Indien door de algemene vergadering van aandeelhouders wordt ingestemd met de herbenoeming van de heer Olde Hartmann, zal de raad van commissarissen hem opnieuw benoemen als voorzitter. De heer Van den Huijsen sluit zijn derde termijn af en zal derhalve terugtreden uit de raad van commissarissen van Ctac.

Nadere informatie over de huidige leden van de raad van commissarissen is te vinden op pagina 19 van dit jaarverslag.

## **ACTIVITEITEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 2008 volgens een tevoren vastgesteld schema negen maal met de raad van bestuur vergaderd, daarnaast vier maal als audit commissie. Tijdens alle vergaderingen was de voltallige raad van commissarissen aanwezig. In de vergaderingen met de raad van bestuur kwam een aantal vaste onderwerpen aan de orde waaronder de begroting, de financiële ontwikkelingen en resultaten, de marktontwikkelingen, de algemene en operationele gang van zaken en corporate governance. Tevens is de door de onderneming gevoerde strategie aan de orde gekomen en is regelmatig aandacht besteed aan de belangrijkste risico's verbonden aan de bedrijfsvoering van de onderneming. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar de pagina's 30 - 31 van dit jaarverslag. De opzet en werking van de daaraan gekoppelde interne risicobeheersings- en controlesystemen werd periodiek geëvalueerd. Specifieke onderwerpen die in 2008 aan bod kwamen waren de samenstelling en uitbreiding van de raad van bestuur, de overname van de minderheidsbelangen in dochterondernemingen en de opzet van de nieuwe organisatiestructuur.

De raad van commissarissen heeft in 2008 éénmaal voltallig zonder de raad van bestuur vergaderd. Tijdens deze vergadering is het eigen functioneren van de raad van commissarissen alsmede het functioneren van de raad van bestuur besproken. Ook de samenstelling van de raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn hierbij besproken.

In het verslagjaar is door de raad van commissarissen de gewenste samenstelling van de raad van bestuur herzien. Daarnaast was de raad van commissarissen belast met de vervulling van de vacante functies en met de bepaling van de individuele remuneratiepakketten van de nieuwe leden van de raad van bestuur. Het remuneratiebeleid is in 2008 geëvalueerd. Daarbij zijn de initiële voorstellen van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code, zoals die in december 2007 in haar derde rapport zijn geformuleerd, meegewogen. De uitgangspunten van het remuneratiebeleid zijn te vinden op pagina 71 van dit jaarverslag.

De voltallige raad van commissarissen heeft de op 22 mei 2008 gehouden algemene vergadering van aandeelhouders bijgewoond. Dit geldt eveneens voor de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders op 25 augustus 2008.

Naast de formele vergaderingen waren er tussentijds regelmatig contacten over actuele ontwikkelingen, zowel onderling als met de leden van de raad van bestuur. Op individuele basis heeft een lid van de raad van commissarissen een aantal overlegvergaderingen van de ondernemingsraad met leden van de raad van bestuur bijgewoond. In deze vergaderingen is constructief overleg gevoerd over de groei van de onderneming en de gevolgen hiervan op besturing en management van de onderneming.

#### **BELONING VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

De beloningen van de raad van commissarissen zijn niet gekoppeld aan de resultaten van de onderneming. De algemene vergadering van aandeelhouders stelt de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen vast. Géén van de commissarissen is in het bezit van aandelen en/of opties op aandelen Ctac.

Tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders op 22 mei 2008 is goedkeuring verleend om het honorarium per lid te verhogen met Eur 5.000.

#### **JAARREKENING EN DÉCHARGE**

Het verslag van de raad van bestuur en de jaarrekening over 2008 zijn door de raad van bestuur voorgelegd aan de raad van commissarissen. De jaarrekening is gecontroleerd door HLB Van Daal & Partners Accountants & Belastingadviseurs en voorzien van een goedkeurende verklaring die is opgenomen op pagina 86 van dit jaarverslag. Met

de raad van bestuur en met de externe accountant is de jaarrekening over 2008 besproken en vervolgens goedgekeurd in de vergadering van 11 maart 2009. De raad van commissarissen heeft tevens vastgesteld dat de externe accountant onafhankelijk was ten opzichte van Ctac.

De raad van commissarissen legt de jaarrekening over het boekjaar 2008 voor aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders en stelt voor deze vast te stellen en décharge te verlenen aan de raad van bestuur voor het gevoerde beleid en aan de raad van commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.

#### **WINSTBESTEMMING EN DIVIDENDVOORSTEL**

Het jaar 2008 is afgesloten met een nettowinst van Eur 4,9 miljoen, wat neerkomt op een winst per aandeel van Eur 0,44. Uitgaande van vaststelling van de jaarrekening 2008 en in overeenstemming met het dividendbeleid van Ctac wordt aan de algemene vergadering van aandeelhouders voorgesteld om goedkeuring te verlenen aan het voorstel tot winstbestemming, zoals dit met instemming met de raad van commissarissen door de raad van bestuur is bepaald. Het voorstel is om over 2008 een dividend van Eur 0,13 per aandeel uit te keren. Dit komt overeen met 31% van de nettowinst over 2008.

#### **CORPORATE GOVERNANCE**

De raad van commissarissen en de raad van bestuur zijn samen verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van Ctac. Sinds 2003 wordt in het jaarverslag een apart hoofdstuk gewijd aan de naleving van de Nederlandse corporate governance code. Tenminste éénmaal per jaar beoordeelt de raad van commissarissen de corporate governance regels die op de vennootschap van toepassing zijn en adviseert over eventuele wijzigingen. Ook wordt corporate governance tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders geagendeerd en besproken. Een uitgebreide beschrijving van het corporate governance beleid van Ctac is te vinden op pagina 36 - 38.

#### **WOORD VAN DANK**

Ctac is in 2008 zowel in omvang als in winstgevendheid sterk gegroeid. Dit heeft geresulteerd in veruit de hoogste omzet en hoogste nettowinst in de historie van de onderneming. De raad van commissarissen complimenteert hiermee de raad van bestuur en alle medewerkers van Ctac en dankt hen voor hun inzet en bijdrage aan deze uitstekende prestatie. 🎯

*'s-Hertogenbosch, 12 maart 2009*

*De raad van commissarissen*

*De heer Olde Hartmann, voorzitter*

*De heer Van den Huijsen*

*De heer Jägers*



## GERENOMMEERD

*Met behulp van de SAP Business Suite verbeteren bedrijven hun relaties met klanten en partners, stroomlijnen zij hun operaties en behalen zij aanzienlijke efficiencywinst binnen hun toeleveringsketens.*

Als SAP Gold Partner staat Ctac voor een hoge kwaliteitsstandaard en een geïntegreerde reeks oplossingen die ondernemingen helpt de concurrentie vóór te blijven. Dit krijgt gestalte in de praktijk, waar we de mogelijkheden en kracht van het product vertalen naar de specifieke bedrijfsprocessen van de opdrachtgever. Het hangt met name van deze vertaalslag af of de belofte van het pakket wordt waargemaakt.

Daarnaast heeft Ctac inmiddels omvangrijke Microsoft-kennis verzameld uit projecten. En om onze opdrachtgevers op een meer veelzijdige manier bij hun uitdagingen van dienst te kunnen zijn, hebben we besloten dit gerenommeerde pakket formeel onderdeel van onze productportfolio te maken. Dit heeft ons aanbod verruimd en de actieradius verbreed – een logische stap voor een dynamische dienstverlener die graag verder kijkt dan hier en nu. Het feit dat we in een wereldrecordtijd Microsoft Gold Partner zijn geworden, zegt tegelijk iets over onze ambitie op dit vlak. 🚀

# Jaarrekening

## GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2008

(in Eur x 1.000)	2008	2007
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
7) Immateriële vaste activa	25.808	24.364
8) Materiële vaste activa	3.566	3.166
9) Financiële vaste activa	356	813
	29.730	28.343
<b>Vlottende activa</b>		
10) Vorderingen*	20.180	17.438
11) Liquide middelen	1.074	
	21.254	17.438
	50.984	45.781
<b>PASSIVA</b>		
12) Eigen vermogen	21.898	10.571
13) Voorzieningen	855	481
14) Langlopende schulden	7.774	17.388
15) Kortlopende schulden	20.457	17.341
	50.984	45.781

\* In de balans heeft een reclassificatie plaatsgevonden van de post onderhanden werk. Deze post is conform IFRS opgenomen onder de post vorderingen.

## GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2008\*

(in Eur x 1.000)	2008	2007
6) Netto-omzet	72.320	50.300
Inkoopwaarde hard- en software	5.492	5.842
Uitbesteed werk	10.683	5.315
Inkoopwaarde van de omzet	(16.175)	(11.157)
<b>Bruto marge</b>	<b>56.145</b>	<b>39.143</b>
16) Personeelskosten	36.018	25.779
Afschrijvingen en amortisaties	2.382	1.558
17) Overige bedrijfskosten	10.020	8.113
Totale bedrijfslasten	(48.420)	(35.450)
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>7.725</b>	<b>3.693</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	383	103
Rentelasten en soortgelijke kosten	(761)	(283)
Resultaat uit deelnemingen	12	
18) Totaal financiële baten en lasten	(366)	(180)
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>7.359</b>	<b>3.513</b>
19) Belastingen	1.950	948
<b>Nettowinst</b>	<b>5.409</b>	<b>2.565</b>
Toekomend aan aandeelhouders	4.870	1.691
Aandeel derden	539	874
20) Winst per aandeel		
<b>Winst per aandeel</b>	<b>0,44</b>	<b>0,19</b>
<b>Verwaterde winst per aandeel</b>	<b>0,40</b>	

\* In verband met verbetering van het inzicht is gekozen voor de categoriale indeling van de winst- en verliesrekening.

Aantal aandelen per ultimo	11.526.460	8.889.526
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.069.062	8.860.202

Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen ten behoeve van de berekening van de verwaterde winst per aandeel. 13.680.173



## GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT EIGEN VERMOGEN OVER 2008

(in Eur x 1.000)	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
Saldo per 1-1-2008	2.134	4.199	2.126	2.112		10.571
Mutatie immateriële vaste activa*			1.262	(1.262)		0
Netto resultaat					4.870	4.870
Dividend**				(667)		(667)
Inkoop aandelen	(96)	(1.871)				(1.967)
Emissie aandelen	729	8.362				9.091
Saldo per 31-12-2008	2.767	10.690	3.388	183	4.870	21.898

\* Gerelateerd aan klanten, ontwikkelde producten en in eigen beheer vervaardigd.

\*\* Dit betreft de uitkering van het dividend 2007.

## GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT EIGEN VERMOGEN OVER 2007

(in Eur x 1.000)	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
Saldo per 1-1-2007	2.119	3.871	497	3.110		9.597
Mutatie immateriële vaste activa*			1.629	(1.629)		0
Netto resultaat					1.691	1.691
Dividend**				(1.060)		(1.060)
Emissie aandelen	15	328				343
Saldo per 31-12-2007	2.134	4.199	2.126	421	1.691	10.571

\* Gerelateerd aan klanten, ontwikkelde producten en in eigen beheer vervaardigd.

\*\* Dit betreft de uitkering van het dividend 2006.

## GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2008

(in Eur x 1.000)	2008	2007
<b>KASSTROOMOVERZICHT</b>		
Bedrijfsresultaat	7.725	3.693
Afschrijvingen	2.401	1.565
	10.126	5.258
Verandering in werkkapitaal:		
Vorderingen	(2.490)	(5.492)
Kortlopende schulden	2.954	3.426
	464	(2.066)
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>10.590</b>	<b>3.192</b>
Ontvangen interest	383	103
Betaalde interest	(761)	(283)
Betaalde winstbelasting	(1.493)	(730)
	(1.871)	(910)
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>8.719</b>	<b>2.282</b>
Investeringen in materiële vaste activa	(2.210)	(2.679)
Investeringen in ontwikkelingskosten		(1.741)
Netto investering in nieuwe deelnemingen	(1.587)	(3.878)
Uitbreiding belang deelnemingen	(1.001)	(1.276)
Verkoop minderheidsbelang deelnemingen	22	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(4.776)</b>	<b>(9.574)</b>
Langlopende schulden	110	573
Inkoop aandelen	(1.967)	
Ontvangen emissieopbrengst	465	-
Dividend	(667)	(1.060)
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(2.059)</b>	<b>(487)</b>
	<b>1.884</b>	<b>(7.779)</b>
Saldo liquide middelen per 1-1	(3.111)	4.668
Saldo liquide middelen per 31-12	(1.227)	(3.111)
	<b>1.884</b>	<b>(7.779)</b>

### Kasstroomoverzicht

In de jaarrekening 2007 waren in het kasstroomoverzicht enkele non-cash posten opgenomen. Het betreft hier met name een correctie van het ingebrachte werkkapitaal bij de acquisities van IFS Probitry B.V en Smart Solutions N.V. Daarnaast is de mutatie in de latente belasting vordering niet meer als kasstroom opgenomen. In bovenstaand overzicht is het gecorrigeerde kasstroomoverzicht over 2007 opgenomen. De aanpassingen hebben geen effecten op de totale kasstroom en liquiditeiten van Ctac N.V.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

### 1. Algemene informatie over Ctac

Ctac is ICT-dienstverlener, gespecialiseerd in ERP-oplossingen. Activiteiten bestaan uit implementatie, integratie en beheer van o.a. SAP en Microsoft systemen en hiervan afgeleide activiteiten, zoals systeemupgrades en systeemoptimalisaties. De onderneming is SAP Gold Partner en Microsoft Gold Partner in Nederland, België en Duitsland. Bovendien is Ctac de grootste SAP reseller in Nederland voor middelgrote ondernemingen. Tot de klantenkring behoren ongeveer 600 organisaties, van elke bedrijfsgrootte en uit uiteenlopende branches. Per ultimo december 2008 had Ctac 480 medewerkers in dienst. Ctac is actief in Nederland, België en Duitsland; het hoofdkantoor is gevestigd in 's-Hertogenbosch. Het bedrijf is genoteerd aan Euronext Amsterdam (ticker: CTAC). Voor meer informatie: [www.ctac.nl](http://www.ctac.nl).

### 2. Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening van Ctac N.V. is opgemaakt in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) en de interpretaties daarvan zoals vastgesteld door de International Accounting Standards Board (IASB) en aanvaard voor gebruik binnen de Europese Unie. De jaarrekening van Ctac N.V. is opgesteld in het Nederlands en in het Engels, waarbij de Nederlandse versie leidend is. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's. Bedragen zijn vermeld in duizenden euro's, tenzij anders aangegeven. De euro is de functionele en presentatievaluta van Ctac N.V.

Gedurende het verslagjaar is de financiële verslaggeving van Ctac N.V. door de raad van bestuur en de raad van commissarissen geëvalueerd. Aspecten die hierbij aan de orde zijn geweest, betreffen de door Ctac N.V. gewenste transparantie naar stakeholders en het voortschrijdend inzicht ten aanzien van de wijze waarop IFRS geïnterpreteerd dient te worden. Op een aantal aspecten heeft de evaluatie geleid tot enkele aanpassingen. De wijzigingen worden toegelicht bij de betreffende posten, maar betreffen met name:

- omzetting naar de categoriale indeling van de winst- en verliesrekening;
- aanpassing van het kasstroomoverzicht;
- nadere verduidelijking van de van toepassing zijnde waarderingsgrondslagen;
- verplichting inzake de aankoop minderheidsbelangen.

Het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS-regelgeving vereist van het management dat zij beoordelingen, inschattingen en aannames maakt, die de uitwerking van richtlijnen en de waarderingsgrondslagen voor activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten beïnvloeden. De gemaakte schattingen en aannames zijn gebaseerd op historische ervaringen en diverse

andere factoren die onder de gegeven omstandigheden als reëel worden beschouwd. De gemaakte inschattingen en aannames hebben gediend als basis voor de beoordeling van waarde van de verantwoorde activa en verplichtingen. Werkelijke resultaten en omstandigheden kunnen echter afwijken van gemaakte inschattingen. Schattingen en onderliggende aannames worden voortdurend beoordeeld en indien noodzakelijk aangepast. Wijzigingen in schattingen en aannames worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien als de herziening uitsluitend op de desbetreffende periode betrekking heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden als de herziening zowel de huidige als toekomstige perioden beïnvloedt.

### Toepassing van aangepaste en nieuwe International Financial Reporting Standards (IFRS)

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties zijn in 2008 nog niet van kracht en zijn derhalve niet toegepast op de geconsolideerde jaarrekening, tenzij toegelicht:

- IFRS 8 – Operationele segmenten;
- IFRIC 13 – Klant loyaliteitsprogramma's;
- IFRIC 15 – Overeenkomsten voor het bouwen van onroerend goed;
- IFRIC 16 – Afdekking van een netto investering in buitenlandse activiteiten;
- IAS 1 – Herziene versie van IAS 1 Presentatie van de jaarrekening;
- IAS 23 – Herziene versie van IAS 23 Financieringskosten;
- IAS 32 – Wijzigingen in IAS 32 Financiële instrumenten, presentatie;
- IAS 1 – Presentatie van de jaarrekening inzake 'puttable financial instruments and obligations arising on liquidation';
- IFRS 1/IAS 27 – Geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening;
- IFRS 2 – Op aandelen gebaseerde betalingen;
- Herziene IFRS 3 – Bedrijfscombinaties;
- Improvements to IFRS 2008.

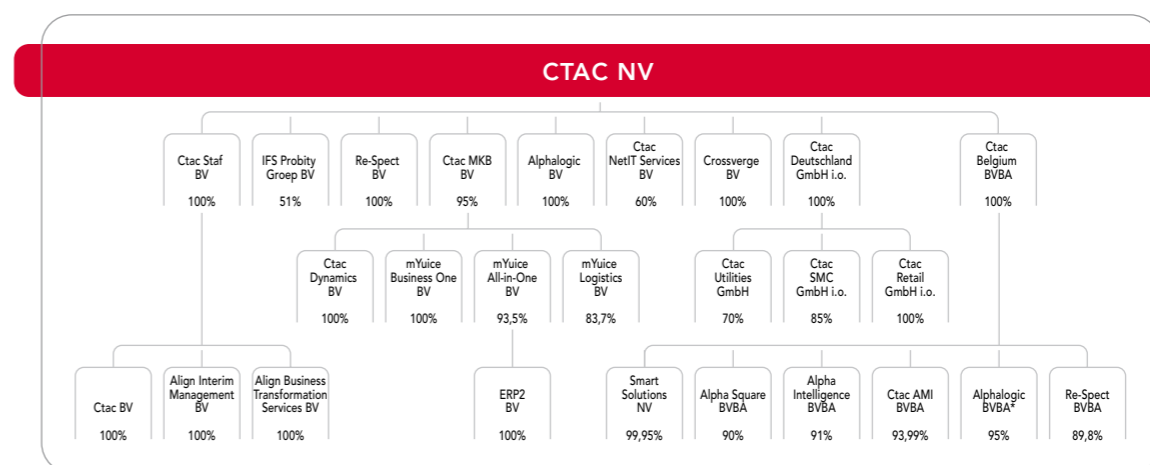
De genoemde wijzigingen zullen naar verwachting geen of beperkte invloed hebben op de jaarrekening. De wijzigingen zullen voor het eerst van toepassing zijn op het boekjaar 2009.

De volgende nieuwe standaarden en interpretaties werden effectief in 2008 maar zijn thans niet relevant voor de verslaggeving van Ctac N.V.:

- IFRIC 12 – Service concessie overeenkomsten;
- IFRIC 14/IAS 19 – Beperking van activa uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen, minimale financieringsvereisten en de interactie daartussen.

### 2.1 Grondslagen voor de consolidatie

In de consolidatie zijn opgenomen Ctac N.V. en alle deelnemingen waarin direct of middellijk voor meer dan 50% wordt deelgenomen en waarin Ctac N.V. de beslissende zeggenschap kan uitoefenen. Er zijn zeventenentwintig vennootschappen in de consolidatie opgenomen, te weten:



\* Alphalogic BVBA heeft belangen in:

- Smart Solutions N.V. voor 0,1%, waardoor 100% van de aandelen in de vennootschap binnen de groep gehouden wordt;
- Re-Spect BVBA voor 10,2%, waardoor 100% van de aandelen in de vennootschap binnen de groep gehouden wordt.

De jaarrekeningen van meerderheidsdeelnemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

De kostprijs van een nieuw verworven deelneming wordt bepaald op basis van de reële waarde op transactiedatum van de liquide middelen alsmede, indien van toepassing, de vermogensinstrumenten (ic. aandelen) gebruikt ter financiering van de acquisitie, inclusief de kosten die direct zijn toe te wijzen aan de acquisitie. Goodwill wordt bepaald op basis van het verschil tussen de kostprijs van de acquisitie en de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen inclusief voorwaardelijke verplichtingen op het moment van overname. Indien de kostprijs van de deelneming lager is dan de reële waarde van de activa en verplichtingen inclusief voorwaardelijke verplichtingen van de betreffende deelneming, wordt dit verschil ten gunste van het resultaat verantwoord.

Intercompany balansverhoudingen, transacties en niet-gerealiseerde winsten op dergelijke transacties worden bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Transacties met geassocieerde deelnemingen worden bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd voor wat betreft het aandeel van Ctac N.V. in de betreffende geassocieerde deelneming.

De grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling zoals opgenomen in deze jaarrekening zijn van toepassing op de balans en winst- en verliesrekening van alle in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen.

### 2.2 Gesegmenteerde verslaggeving

Een bedrijfssegment is een bedrijfs onderdeel dat soortgelijke diensten verleent en waarvan het rendements- en risicoprofiel afwijkt van dat van andere bedrijfssegmenten. Een geografisch segment verleent diensten in een bepaald economisch gebied en waarvan het rendements- en risicoprofiel afwijkt van dat van onderdelen die actief zijn in andere economische gebieden.

De vennootschap levert in de SAP consultancy markt een groep van sterk gerelateerde diensten, in het algemeen op projectbasis. De vennootschap rapporteert de financiële gegevens op basis van één segment, vanwege het zeer geringe onderscheidend karakter van de door Ctac N.V. geleverde dienstverlening. Tevens is er geen sprake van duidelijk te scheiden segmenten op basis van afwijkende risico- en rendementsprofielen.

### 2.3 Buitenlandse valuta

#### 2.3.1 Functionele en presentatie valuta

Alle groepsmaatschappijen kennen de euro als functionele valuta. Dientengevolge is deze geconsolideerde jaarrekening opgemaakt in euro's, zijnde de valuta van de primaire economische omgeving van Ctac N.V.

### 2.3.2 Omrekening afwijkende valuta

Indien van toepassing worden transacties en balansposities in vreemde valuta omgerekend naar de functionele valuta (euro's) per transactie-datum, respectievelijk balansdatum. Eventuele omrekenverschillen worden direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

## 2.4 Immateriële vaste activa

### 2.4.1 Goodwill

Acquisities worden opgenomen onder toepassing van de 'purchase method of accounting'. De goodwill die kan voortvloeien uit de acquisities van deelnemingen wordt bepaald op basis van het verschil tussen de kostprijs van de acquisitie en de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen inclusief voorwaardelijke verplichtingen op het moment van overname. Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs onder vermindering van cumulatieve bijzondere waardevermindering.

Goodwill is toegerekend aan kasstroom genereerende eenheden. Een bijzondere waardevermindering van de goodwill wordt, indien van toepassing, ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot goodwill wordt nimmer teruggenomen. Bij verkoop van een entiteit wordt de boekwaarde van de goodwill in het resultaat verwerkt.

Eventuele negatieve goodwill voortvloeiend uit de verwerving van een deelneming wordt direct in de winst- en verliesrekening verantwoord.

### 2.4.2 Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten

De immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten hebben betrekking op de in overeenstemming met IFRS 3 ('Business Combinations') geïdentificeerde immateriële vaste activa van acquisities en betreffen onder meer merknamen en klant- en contractportefeuilles en worden gewaardeerd op de reële waarde op het moment van overname. De reële waarde bij overname is op dat moment de kostprijs. De kostprijs van de identificeerbare immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten wordt, op basis van de gebruiksduur per individueel component, afgeschreven ten laste van de winst- en verliesrekening.

### 2.4.3 Intellectuele eigendomsrechten gerelateerd aan ontwikkelde producten

Deze immateriële vaste activa hebben betrekking op gekochte intellectuele eigendomsrechten. Deze aangekochte intellectuele eigendomsrechten worden gewaardeerd tegen reële waarde waarbij de reële waarde is bepaald aan de hand van het benodigd aantal ontwikkeluren dat nodig is geweest om het product te kunnen vervaardigen.

De uurtarieven die gekoppeld zijn aan het aantal ontwikkeluren betreffen actuele commerciële tarieven (inclusief winstopslag en risico-opslag).

### 2.4.4 In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa

Ontwikkelingskosten ter zake in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa worden uitsluitend geactiveerd wanneer het waarschijnlijk is dat gedurende een periode langer dan een jaar economische voordelen voortvloeiend uit de investering zullen worden gegenereerd. Kosten van eigen medewerkers direct gerelateerd aan de in eigen beheer ontwikkelde immateriële vaste activa worden tegen kostprijs geactiveerd. Indien ten behoeve van de in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa gebruik wordt gemaakt van diensten van derden, worden deze geactiveerd tegen kostprijs. Rentekosten zijn geen onderdeel van de geactiveerde kosten. Op in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa wordt afgeschreven vanaf de datum van ingebruikname.

### 2.4.5 Uitgaven na initiële investering

Uitgaven na initiële investering voor geactiveerde immateriële vaste activa worden uitsluitend geactiveerd wanneer hierdoor de toekomstige economische voordelen voortvloeiend uit de investering toenemen. Alle overige uitgaven worden als last verantwoord in de winst- en verliesrekening.

### 2.4.6 Afschrijving van immateriële vaste activa

Afschrijvingskosten worden lineair berekend en ten laste van winst- en verliesrekening gebracht op basis van de economische gebruiksduur van een immaterieel actief. Goodwill wordt jaarlijks op balansdatum getest op bijzondere waardevermindering. Op overige immateriële vaste activa wordt afgeschreven vanaf de datum van ingebruikname.

De economische gebruiksduur van de immateriële vaste activa op grond waarvan de afschrijvingen worden bepaald, is als volgt:

- Klantenbestanden	7 jaar
- Intellectuele eigendomsrechten	7 jaar
- Contractportefeuilles	0,5 jaar
- Immateriële vaste activa gerelateerd aan ontwikkelde producten	5-10 jaar

De afschrijvingstermijnen worden jaarlijks geëvalueerd en indien noodzakelijk aangepast.

## 2.5 Materiële vaste activa

### 2.5.1 Materiële vaste activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Hierin zijn begrepen de bijkomende kosten die direct toerekenbaar zijn aan de verkrijging of vervaardiging van het actief. Kosten gemaakt na eerste verwerking in de jaarrekening zijn inbegrepen in de boekwaarde van het actief dan wel een afzonderlijk actief indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar Ctac N.V. zullen vloeien en de kosten aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Onderhoudskosten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

### 2.5.2 Afschrijving van materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met lineaire afschrijvingen, berekend op basis van de verwachte economische levensduur. De jaarlijkse afschrijvingspercentages zijn voor:

- Bouwkundige aanpassingen	
gehuurd pand	10% - 20%
- Computerapparatuur/software	20% - 33 1/3%
- Inventaris	10% - 25%

Verbouwingen worden afgeschreven over de resterende looptijd van de huurovereenkomsten van de betreffende gebouwen of de economische levensduur indien deze korter is.

De restwaarde, welke veelal is bepaald op nihil, en gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en aangepast indien noodzakelijk.

## 2.6 Vorderingen (handelsdebiteuren en overige vorderingen)

Handelsdebiteuren en overige vorderingen worden bij de eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde en onder aftrek van de voorziening voor oninbaarheid. Een voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd op het moment dat verondersteld wordt dat een vordering, of een deel van een vordering, niet zal worden geïncasseerd. Het bedrag van de voorziening wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van de vordering en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rente, de dotatie aan de voorziening wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt in de overige bedrijfslasten.

De post overige vorderingen betreft de nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten, overige vorderingen alsmede overlopende activa. Onder de overlopende activa zijn opgenomen de nog te ontvangen bedragen uit hoofde van lopende projecten per balansdatum voor zover deze vorderingen de ter zake deze projecten reeds gefactureerde bedragen overschrijden. Indien ter zake lopende projecten de reeds gefactureerde bedragen hoger zijn dan de som van de gemaakte kosten plus de gerealiseerde winst, wordt het saldo betreffende deze projecten verantwoord onder de overige schulden.

## 2.7 Liquide middelen

De liquide middelen betreffen aanwezige kassaldi en saldi uit hoofde van lopende rekeningen bij bancaire instellingen en worden gewaardeerd tegen reële waarde. De bedragen onder de kredietfaciliteit in rekening courant zijn opgenomen onder kortlopende schulden.

## 2.8 Bijzondere waardevermindering van niet financiële activa (impairment)

Een immaterieel actief met een onbepaalde gebruiksduur alsmede een immaterieel actief dat nog niet bruikbaar is, wordt niet afgeschreven maar jaarlijks beoordeeld op bijzondere waardevermindering. Activa met een bepaalde gebruiksduur worden afgeschreven en beoordeeld op bijzondere waardevermindering telkens indien er een indicatie is dat de boekwaarde afwijkt van de realiseerbare waarde. Een bijzondere waardevermindering wordt bepaald op het bedrag dat de boekwaarde de realiseerbare waarde overschrijdt.

### 2.8.1 Berekening van de realiseerbare waarde

De realiseerbare waarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid is de hoogste waarde van de reële waarde minus vervreemdingskosten en de bedrijfswaarde. De bedrijfs-

waarde is de contante waarde van de verwachte kasstromen uit een actief of kasstroomgenererende eenheid. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting, die de weerslag is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als het specifieke risico met betrekking tot het actief.

Voor een actief dat geen individueel te bepalen kasstromen genereert, wordt de economische waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan het actief onderdeel uitmaakt.

#### 2.8.2 Terugname van bijzondere waardeverminderingen (terugname impairment)

Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot goodwill wordt nimmer teruggenomen.

Een bijzondere waardevermindering met betrekking tot overige activa wordt teruggenomen indien schattingen, aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald, veranderd zijn. Een bijzondere waardevermindering wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief na terugname niet hoger wordt dan de boekwaarde die, na aftrek van afschrijvingen, op dat moment zou zijn vastgesteld indien er geen bijzondere waardevermindering was verantwoord. Jaarlijks wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een bijzondere waardevermindering die in voorgaande perioden is opgenomen voor een actief, met uitsluiting van goodwill, niet meer bestaat of mogelijk is afgenomen. Indien een dergelijke indicatie bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief opnieuw vastgesteld en de bijzondere waardevermindering aangepast voor zover de beoordeling daartoe aanleiding geeft.

#### 2.9 Eigen vermogen

##### 2.9.1 Gestort en opgevraagd kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt Eur 7.200.000 en is verdeeld in 30.000.000 aandelen van Eur 0,24 en wel: 14.999.999 gewone aandelen, 15.000.000 preferente aandelen en één prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 11.526.459 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

##### 2.9.2 Inkoop eigen aandelen

Op het moment dat Ctac N.V. eigen aandelen inkoopt (zogenaamde Treasury Shares), wordt het bedrag van de vergoeding voor deze inkoop, inclusief eventuele direct toewijsbare kosten (onder aftrek van belastingen) in mindering gebracht op het eigen vermogen tot het moment dat de betreffende aandelen worden ingetrokken, heruitgegeven of verkocht. Indien ingekochte eigen aandelen worden verkocht of heruitgegeven, dan wordt het ontvangen bedrag,

onder aftrek van direct toewijsbare kosten (onder aftrek van belastingen) verantwoord ten gunste van het eigen vermogen.

##### 2.9.3 Dividenden

Een dividenduitkering aan de aandeelhouders van Ctac N.V. wordt als verplichting verantwoord op het moment dat de algemene vergadering van aandeelhouders daartoe besluit.

##### 2.9.4 Optieregeling

Het aantal uitstaande optierechten zal maximaal 10% van het totaal uitstaande gewone aandelen bedragen.

#### 2.10 Voorzieningen

In de balans wordt een voorziening verwerkt indien aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

1. er is sprake van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting van Ctac N.V. als gevolg van een gebeurtenis in het verleden;
2. het is aannemelijk dat voor afwikkeling van die verplichting sprake zal zijn van een uitstroom van middelen;
3. er kan een betrouwbare inschatting worden gemaakt van de uitstroom van geldmiddelen die noodzakelijk wordt geacht om de verplichting af te wikkelen.

De voorziening ter zake de leegstand van panden heeft betrekking op toekomstige huurlasten, inclusief aan de huur gerelateerde bijkomende vaste kosten en onder aftrek van verwachte opbrengsten uit onderverhuur, voor de contractperiode waarover naar verwachting geen gebruik gemaakt wordt van deze panden. Indien de afkoopwaarde van een huurcontract lager is, wordt de voorziening bepaald op deze lagere waarde.

Ter zake ultimo boekjaar lopende garantieverplichtingen wordt een overige voorziening opgenomen ter grootte van de geschatte werkzaamheden voortvloeiende uit deze verplichtingen. Deze voorziening wordt gevormd op basis van de kostprijs van de naar verwachting nog uit te voeren werkzaamheden.

#### 2.11 Langlopende schulden

##### 2.11.1 Leningen

Leningen worden in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde.

##### 2.11.2 Aankoopverplichting minderheidsbelangen

Tot en met het boekjaar 2007 is de post minderheidsbelangen in de balans gewaardeerd op de netto vermogenswaarde en gepresenteerd onder het hoofd 'aandeel derden'. In de toelichting op de langlopende verplichtingen werden aankoopverplichtingen met betrekking tot de minderheidsbelangen nader omschreven.

Het betreft een onvoorwaardelijke verplichting tot aankoop van het restant van de aandelen in

Ctac België BVBA, Re-Spect B.V., Alphalogic B.V., mYuice Groep B.V., mYuice B.V., Yanta B.V. en IFS Probit B.V. Aan aandeelhouders zijn verkooprechten verleend, waarbij de te betalen bedragen afhankelijk zijn van toekomstige prestaties. Op grond van de evaluatie is besloten de minderheidsbelangen in geconsolideerde dochtermaatschappijen waarop een putoptie is verleend aan de minderheidsaandeelhouders afzonderlijk van het eigen vermogen te presenteren als een verplichting. Dit omvat een verplichting van Ctac om de aandelen van minderheidsaandeelhouders te kopen. De verplichting wordt gewaardeerd op geschatte reële waarde. De waarderingstechnieken die hierbij worden gehanteerd, sluiten aan op de onderliggende overeenkomsten. Vooral de resultaatontwikkeling is een bepalende factor in de waardering.

Terzake de aankoopverplichting heeft Ctac de keuze betaling te laten plaatsvinden in contanten of in een nader vast te stellen aantal aandelen van Ctac N.V. zelf. Op grond van de keuzemogelijkheid presenteert Ctac N.V. de verplichting als schuld. De met deze earn out verplichting gepaard gaande schuld bedraagt ultimo 2008 Eur 7,1 miljoen en is op de actiefzijde van de balans als immaterieel vast actief (goodwill) verantwoord. Het vorenstaande heeft bij eerste opname geen invloed op de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

In de gepresenteerde geconsolideerde balans is het voor vooraanstaande retroactief verwerkt. Dit betekent dat de cijfers per ultimo 2007 ook zijn aangepast (schuldpositie ultimo 2007 bedraagt Eur 16,8 miljoen).

#### 2.12 Kortlopende schulden (handelscrediteuren en overige schulden)

Handelscrediteuren en overige schulden worden in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde.

#### 2.13 Omzetverantwoording

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst, exclusief omzetbelasting, van de in het verslagjaar voor derden verrichte diensten en aan derden geleverde producten.

De wijze van omzetverantwoording is afhankelijk van de aard van de verrichte diensten en de contractuele bepalingen die op de betreffende diensten van toepassing zijn.

##### 2.13.1 Contracten op basis van contractuele tarieven en nacalculatie

Omzet die voortvloeit uit diensten uit hoofde van contracten die zijn gebaseerd op contractuele tarieven en nacalculatie, wordt verantwoord op het moment dat de diensten worden verricht, ongeacht de looptijd van de contracten.

##### 2.13.2 Vaste-prijs contracten

Bij contracten met een vaste aanneemsom wordt omzet verantwoord op basis van een proportioneel deel van de totale aanneemsom naar rato van de gemaakte voortgang in het verslagjaar ('percentage of completion'/POC) voor zover de mate waarin de diensten op balansdatum zijn verricht op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld en de reeds gemaakte kosten voor de transactie en kosten om de transactie te voltooien betrouwbaar kunnen worden ingeschat. Bij de toepassing van de POC-methode wordt omzet verantwoord op basis van de totale per verslagdatum gemaakte kosten in verhouding tot de totaal ingeschatte kosten welke moeten worden gemaakt om de verplichtingen binnen het contract te voldoen.

Op het moment dat er omstandigheden zijn die een wijziging tot gevolg hebben in de oorspronkelijke inschatting van omzet, kosten of nog te verrichten werkzaamheden, worden inschattingen aangepast. Deze aanpassingen kunnen van invloed zijn op nog te realiseren omzet of kosten, dergelijke aanpassingen worden verwerkt in de periode waarin de omstandigheden die aanleiding zijn voor de gewijzigde inschattingen zich voordoen.

##### 2.13.3 Licenties

Omzet die voortvloeit uit de verkoop van licenties waarbij ter zake de levering geen aanvullende verplichtingen bestaan voor Ctac N.V. wordt volledig verantwoord op het moment van levering.

Op het moment dat een licentie onderdeel uitmaakt van een project en de licentie is niet separaat identificeerbaar, wordt omzet ter zake de licentie als onderdeel van de totale projectsom verantwoord naar rato van de gemaakte voortgang in het verslagjaar ('percentage of completion'). Hierbij is binnen het project ter zake de licentie sprake van aanvullende diensten zoals integratie, modificatie en maatwerk, welke worden verricht door Ctac N.V.

Omzet die voortvloeit uit de verkoop van aangekochte en doorgeleverde licenties, waarbij geen materiële aanvullende diensten worden verricht door Ctac N.V. wordt verantwoord tot het bedrag van de gerealiseerde marge op het moment van levering.

#### 2.14 Kosten

##### 2.14.1 Kosten ter zake inkoopwaarde hard- en software en uitbestede werkzaamheden

Kosten ter zake inkoopwaarde van hard- en software en uitbestede werkzaamheden worden verantwoord tegen historische kostprijs in de periode waarin ze zijn gemaakt.

##### 2.14.2 Operationele leasebetalingen/ huurbedragen

Operationele leasebetalingen worden lineair over de leaseperiode verantwoord in de winst- en verliesrekening. Huurbedragen inzake panden worden lineair over de huurperiode verantwoord in de winst- en verliesrekening.

##### 2.14.3 Financieringsbaten- en lasten

De financieringsbaten omvatten de rente ter zake tegoeden in rekening courant die worden aangehouden bij bancaire instellingen, alsmede de rentevergoedingen ter zake de afwikkeling van fiscale vorderingen.

De financieringslasten omvatten de rente op opgenomen gelden die worden berekend door bancaire instellingen, alsmede de verschuldigde rente bij de afwikkeling van fiscale verplichtingen.

#### 2.15 Belastingen over het resultaat

Belastingen over het resultaat van het boekjaar omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen en latente belastingen. Belasting over het resultaat wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord, behalve voorzover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt. In dat laatste geval wordt de samenhangende belasting ook rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

De over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belasting bestaat uit de winstbelasting over het belastbare resultaat, welke wordt berekend aan de hand van de geldende belastingtarieven, waarbij rekening wordt gehouden met vrijgestelde winstbestanddelen en niet aftrekbare bedragen, alsmede correcties op de belasting over eerdere boekjaren.

Latenties worden berekend op basis van vastgestelde belastingtarieven en wetten die van toepassing zijn of waartoe materieel reeds op balansdatum besloten is en die naar verwachting van toepassing zullen zijn op het moment, dat de gerelateerde latente belastingvordering gerealiseerd wordt of de latente belastingverplichting betaald wordt.

Latente belastingvorderingen ter zake compensabele verliezen worden uitsluitend geactiveerd voor zover het waarschijnlijk is dat verrekening kan plaatsvinden met in de komende jaren te behalen winsten.

Latente belastingvorderingen en- verplichtingen met dezelfde looptijd en bij dezelfde fiscale entiteit worden gesaldeerd op de balans, voor zover een wettelijk recht tot salderen bestaat.

### 3. Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het overzicht van kasstromen is opgesteld door toepassing van de indirecte methode, in het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen de kasstromen uit operationele activiteiten, investering- en financieringsactiviteiten. Ontvangsten en uitgaven ter zake winstbelasting, alsmede renteontvangsten en -betalingen, maken deel uit van de nettokasstroom uit operationele activiteiten. Kasstromen als gevolg van de verwerving dan wel de afstoting van financiële belangen (deelnemingen en investeringen) zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, waarbij rekening wordt gehouden met aanwezige liquide middelen in deze belangen. Uitgekeerde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. In het kasstroomoverzicht wordt het saldo liquide middelen opgenomen inclusief de opgevraagde rekening courant zoals opgenomen onder de kortlopende schulden.

### 4. Financieel risicomanagement

Ctac N.V. wordt geconfronteerd met diverse financiële risico's, zoals marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. De vanuit de raad van bestuur gestuurde algemene risicobeheersing binnen Ctac N.V. strekt zich uit tot een breder veld dan financiële risico's. Zie voor een nadere toelichting hierop onze risicoparagraaf zoals opgenomen in het verslag van de raad van bestuur op pagina 30 van dit jaarverslag. De beheersing is er op gericht om de belangrijkste risico's te inventariseren en de gerichte beheersing daarvan op basis van richtlijnen, procedures, systemen, best practices, controles en audits. Ons financieel risicomanagement is specifiek gericht op de voor Ctac N.V. in dit kader relevante risico's.

#### 4.1 Marktrisico

##### 4.1.1 Renterisico

Ctac N.V. wordt geconfronteerd met renterisico's, welke zich uitsluitend beperken tot de Eurozone.

De langlopende rentedragende bancaire schulden ultimo 2008 van Ctac N.V. bedragen Eur 0,7 miljoen.

De debetrente bedraagt 1,75% boven het éénmaands Euribor tarief. Gezien de totale rentelasten voor Ctac N.V. (2008: Eur 0,4 miljoen) die hiermee gemoeid zijn, is er vooralsnog voor gekozen om het renterisico hierover niet af te dekken.

#### 4.1.2 Valutarisico

Alle ondernemingen binnen Ctac N.V. zijn gevestigd in de Eurozone. Het overgrote deel van de omzet wordt gerealiseerd binnen de Eurozone. De rapportage en functionele valuta van Ctac N.V. is derhalve de Euro. Ctac N.V. bezit geen activa en verplichtingen buiten de Eurozone. De directie van Ctac N.V. beoordeelt de valutarisico's ultimo 2008 als zeer beperkt.

#### 4.2 Kredietrisico's

Het kredietrisico wordt centraal beheerd. Het kredietrisico vloeit voort uit liquide middelen en transacties met cliënten, inclusief openstaande vorderingen. Voor banken en financiële instellingen worden alleen professionele partijen binnen Nederland geaccepteerd. De financieringsfaciliteit van Ctac N.V. is ondergebracht bij F. van Lanschot Bankiers. Met betrekking tot de cliënten wordt op basis van projectacceptatiecriteria de kredietwaardigheid van cliënten vooraf beoordeeld. Indien beschikbaar wordt hierbij gebruik gemaakt van externe creditratings. Indien geen externe beoordelingen beschikbaar zijn, beoordeelt Ctac N.V. de kredietwaardigheid van de afnemer, waarbij onder meer de financiële positie, ervaringen uit het verleden en overige factoren worden meegenomen. De kredietrisico's ter zake opdrachtgevers worden doorlopend beoordeeld. Alhoewel de economische omstandigheden in de tweede helft van 2008 zijn verslechterd, schat de directie van Ctac N.V. de kredietrisico's van de opdrachtgevers vooralsnog als beperkt in.

#### 4.3 Liquiditeitsrisico's

Het liquiditeitenbeheer binnen Ctac N.V. vindt, met uitzondering van recente acquisities, centraal plaats. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van de centraal beheerde kredietfaciliteiten die Ctac N.V. in 2002 heeft afgesloten. Ultimo 2008 beschikt Ctac N.V. over een gecommiteerde faciliteit van in totaal Eur 10,2 miljoen. Het liquiditeitenbeheer is erop gericht de beschikbare liquide middelen en kredietfaciliteiten binnen Ctac N.V. zo optimaal mogelijk aan te wenden. Hiertoe worden periodiek liquiditeitprognoses opgesteld voor zowel de korte als middellange termijn. Deze prognoses worden periodiek bijgesteld op basis van werkelijke realisatie en eventueel bijgestelde prognoses.

#### 4.4 Kapitaalrisicomanagement

Het management van kapitaal vindt centraal plaats en is gericht op enerzijds de continuïteit van Ctac N.V. en anderzijds op het optimaliseren van de kapitaalstructuur.

Instrumenten om tot een optimale kapitaalstructuur te komen zijn gelegen in het dividendbeleid, de mogelijkheid om eigen aandelen te kopen en de mogelijkheid om aandelen te emitteren, in het bijzonder in verband met de financiering van mogelijke acquisities of de reductie van schuldposities. Ctac streeft na hetgeen binnen de branche gebruikelijk is, het totaal aan leningen en opgevraagd krediet bij banken maximaal 2 keer het resultaat voor interest, belastingen, afschrijven en amortisatie (EBITDA) laten bedragen. Ultimo 2008 bedraagt het totaal aan bankleningen (Eur 1,9 miljoen) 0,19 keer EBITDA waarbij deze binnen de gestelde beleidskaders blijft (2007: 0,7 keer EBITDA).

Ctac N.V. streeft naar een minimale solvabiliteit van 25%. De solvabiliteit ultimo 2008 bedroeg 43% (ultimo 2007: 23%).

### 5. Belangrijkste schattingen en aannames

#### 5.1 Schattingen terzake bijzondere waardevermindering van goodwill

De realiseerbare waarde is de geschatte directe verkoopwaarde of de bedrijfswaarde indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde van een actief wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet, die de weerslag is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief.

De toekomstige kasstromen worden geschat met behulp van actuele en historische resultaten per actief. Er wordt per actief voor de toekomst een prognose in detail voor het komende jaar en prognoses op basis van conservatieve assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling gemaakt. Kasstromen na een vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met lage groei percentages. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

## 6. Gesegmenteerde informatie

De vennootschap levert in de SAP consultancy markt een groep van sterk gerelateerde diensten, in het algemeen op projectbasis. De vennootschap rapporteert de financiële gegevens op basis van één segment, vanwege het zeer geringe onderscheidend karakter van de door Ctac geleverde dienstverlening. Tevens is er geen sprake van duidelijk te scheiden segmenten op basis van afwijkende risico- en rendementsprofielen. De omzet kan wel nader worden gesplitst op basis van de marktinvloeden.

(in Eur x 1.000)	2008	2007
<b>Nederland</b>		
Ctac Managed Services	26.424	20.042
Ctac Business Services	19.606	13.471
Ctac Professional Services	7.099	5.087
Ctac MKB	7.519	5.481
<b>Totaal Nederland</b>	<b>60.648</b>	<b>44.081</b>
- België	11.364	6.219
- Duitsland	308	
<b>Totaal</b>	<b>72.320</b>	<b>50.300</b>

## 7. Immateriële vaste activa

Toelichting op de balans

### 1) Immateriële vaste activa

Het volgende overzicht geeft het verloop weer van de onder deze balanspost opgenomen activa:

(in Eur x 1.000)				2008	2007	
	Goodwill	Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten	Immateriële vaste activa gerelateerd aan ontwikkelde producten	In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa	Totaal	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	22.238			2.126	24.364	17.753
Investerings	8.242	277	1.564		10.083	6.723
Betalingsverschillen	(8.060)				(8.060)	
Afschrijvingen	-	(20)	(111)	(448)	(579)	-112
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>22.420</b>	<b>257</b>	<b>1.453</b>	<b>1.678</b>	<b>25.808</b>	<b>24.364</b>
Totaal aanschaffingswaarde	22.420	277	1.564	2.238	26.499	24.476
Totaal afschrijvingen		(20)	(111)	(560)	(691)	-112
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>22.420</b>	<b>257</b>	<b>1.453</b>	<b>1.678</b>	<b>25.808</b>	<b>24.364</b>

## 7.1 Investerings en desinvesteringen

De investeringen in 2008 in goodwill, immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten en intellectuele eigendomsrechten gerelateerd aan producten, hebben betrekking op de verwerving van Crossverge en Alpha One en de uitbreiding van belangen van bestaande dochterondernemingen van Ctac N.V.

### 7.1.2 Acquisities en allocatie van kostprijs (gebruik IFRS 3.62)

#### Overname Crossverge

Ctac heeft op 29 mei 2008 Crossverge overgenomen en dit op 26 juni 2008 formeel juridisch afgerond. Crossverge ontwikkelt het succesvolle softwareproduct XV Retail. XV Retail is een flexibele geïntegreerde totaaloplossing voor de ondersteuning van Multi-Channel Retailing waarbij elke Point of Sales (POS) online kan worden gekoppeld aan een ERP systeem. Een breed scala van softwaremodules ondersteunt alle mogelijke bedrijfsprocessen: van kassaverkopen aan klanten tot en met het publiceren van bestelboeken. Daarnaast ondersteunen de modules onder andere internetverkopen aan groothandelklanten en logistieke processen in de winkel. In totaliteit zijn voor deze acquisitie 607.958 aandelen uitgegeven. Daarnaast is een bedrag ter hoogte van Eur 1,8 miljoen betaald. De totale opgeofferde waarde voor 100% van de aandelen bedraagt daarmee Eur 4,0 miljoen. Met de aandeelhouders van Crossverge is een nabetaling overeengekomen waarbij de hoogte daarvan gekoppeld is aan toekomstige resultaten. Deze verplichting kan Ctac N.V. naar keuze in cash of in aandelen Ctac N.V. nakomen.

Een gedeelte van de overnamesom is toegerekend aan intellectueel eigendomsrechten en aan klanten.

De aankoop van Crossverge heeft het volgende effect gehad op de activa- en verplichtingen positie van Ctac N.V.:

Crossverge (in Eur x 1.000)	Boekwaarde van de activa voor de verwerving	Reële waarde aanpassingen	Reële waarde
<b>Netto verworven activa en verplichtingen</b>			
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten		277	277
Immateriële vaste activa gerelateerd aan ontwikkelde producten		1.564	1.564
Handelsdebiteuren	49		49
Overige vorderingen	25		25
Kas	100		100
Handelscrediteuren	(27)		(27)
Overige schulden	(244)		(244)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	(97)	1.841	1.744
Goodwill ontstaan bij verwerving			6.447
<b>Koopprijs</b>			<b>8.191</b>
<b>Uitgestelde koopprijs</b>			<b>(4.167)</b>
Financiering koopprijs middels emissie van aandelen (aantal aandelen 607.958)			(2.268)
Betaalde som in cash			1.756
Verworven kas			100
<b>Netto kasstroom door verwerving</b>			<b>1.656</b>



## **BUSINESS CONSULTANCY**

*Het implementeren van een applicatie op zich is een koud kunstje. Natuurlijk moet er het nodige 'harde vakmanschap' voor in huis zijn, maar veel belangrijker is de vraag: hoe wordt dit toegepast?*

De opdrachtgever heeft namelijk zo zijn eigen zakelijke beslommeringen. Er is dus méér voor nodig om tot succesvolle ICT oplossingen te komen – oplossingen die diepgaand en duurzaam bijdragen aan het succes van de gebruiker. Daarom legt Ctac zich toe op het leveren van hoogwaardige business consultancy. Dat betekent: met een specialistisch oog kijken naar de bedrijfsprocessen van opdrachtgevers en de markt waarin zij opereren en optimaal tegemoetkomen aan de behoeften die daaruit voortkomen. Vooroplopen in het signaleren van marktveranderingen en deze vertalen in vernieuwende ICT oplossingen die de opdrachtgever op voorsprong zetten. Proactief adviseren en niet afwachten tot er een probleem ontstaat. Het ontwikkelen en bundelen van best practices. Want wat voor de ene opdrachtgever slim is bedacht, kan ook bij andere bedrijven worden ingezet. Kortom: continu zoeken naar de best mogelijke combinaties van markt- en productspecialismen – mens en techniek – om de performance van de opdrachtgevers onophoudelijk te verbeteren. 📍

#### Overname Alpha One

Ctac heeft eind september 2008 de MKB activiteiten van Alpha Holding (voormalig mede-eigenaar van Ctac's dochters Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium) geacquireerd en geïntegreerd in de Ctac organisatie. Deze activiteiten vertegenwoordigden in 2007 een omzet van ongeveer Eur 1,5 miljoen.

De aankoop van Alpha One heeft het volgende effect gehad op de activa- en verplichtingen positie van Ctac:

Alpha One (in Eur x 1.000)	Boekwaarde van de activa voor de verwerving	Reële waarde aanpassingen	Reële waarde
Netto verworven activa en verplichtingen			
Ontwikkelkosten			
Materiële vaste activa	12		12
Handelsdebiteuren	151		151
Overige vorderingen	25		25
Kas	69		69
Leningen	-		
Handelscrediteuren	(96)		(96)
Overige schulden	(141)		(141)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	20		20
Goodwill ontstaan bij verwerving			135
<b>Koopprijs</b>			<b>155</b>
Financiering koopprijs middels emissie van aandelen (aantal 50.000 aandelen)			(155)
Betaalde som in cash			0
Verworven kas			69
<b>Netto kasstroom door verwerving</b>			<b>(69)</b>

#### 7.1.3 Verwerking van uitbreiding van belangen in Ctac Belgium BVBA, Alphalogic B.V., Re-Spect B.V., mYuice B.V. en Yanta B.V.

Versneld opkopen minderheidsbelangen in dochterondernemingen Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium  
De overname van de minderheidsbelangen van Alpha Holding in Ctac's dochterondernemingen Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium is begin maart 2008 afgerond. Daarnaast zijn ook de minderheidsbelangen van de andere managementleden in Re-Spect en Alphalogic gekocht. Hierdoor is Ctac met ingang van 11 maart 2008 volledig eigenaar van Re-Spect en Alphalogic (voorheen een respectievelijk 50,02% en 51% belang). Op 22 april 2008 heeft Ctac ook het resterende minderheidsbelang van 8,75% in Ctac Belgium gekocht. Ctac heeft met deze transactie haar positie in deze succesvolle Ctac business units verstevigd.

#### Uitbreiding belang in mYuice en Yanta

Ctac N.V. heeft haar belangen in mYuice en Yanta per 1 januari 2008 uitgebreid. Het belang in mYuice, dat zich richt op SAP oplossingen voor het midden- en kleinbedrijf (MKB), is van 86,9% uitgebreid naar 93,5%. In Yanta, dat specialistische totaaloplossingen biedt voor de beheersing van logistieke trajecten in het MKB, is het belang vergroot van 67,3% naar 83,7%. De resterende minderheidsbelangen in mYuice en Yanta zijn in handen van het management.

#### Opgeofferde waarde

In totaliteit zijn voor de uitbreiding van deze belangen (Alphalogic, Re-Spect en Ctac Belgium, mYuice en Yanta) 2.228.976 aandelen uitgegeven. Daarnaast is een bedrag ter hoogte van Eur 1,0 miljoen betaald. De totale opgeofferde waarde bedraagt daarmee Eur 7,2 miljoen. De betaalde goodwill voor de uitbreiding van deze minderheidsbelangen bedraagt Eur 5,8 miljoen. Er heeft geen aanpassing van de reële waarde van de activa plaatsgevonden.

#### 7.2 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac N.V. heeft geen bijzondere waardeverminderingen op immateriële vaste activa verantwoord in 2008. Tevens zijn geen bijzondere waardeverminderingen, verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2008.

#### 7.3 Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten en aan ontwikkelde producten

Van de overnamesom betaald voor Crossverge is een gedeelte toegerekend aan de bestaande klantenportefeuille.

#### 7.4 Impairmenttest voor kasstroomgenererende eenheden waaraan goodwill kan worden toegerekend

De realiseerbare waarde is de geschatte directe verkoopwaarde of de bedrijfswaarde indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde van een actief wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet die de weerslag is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief.

Schatting van de toekomstige kasstromen wordt gedaan met behulp van actuele en historische resultaten per actief. Er wordt per actief voor de toekomst een prognose in detail voor het komende jaar en prognoses op basis van conservatieve assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling gemaakt. Kasstromen na een vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met lage groeipercentages. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

#### 8. Materiële vaste activa

Het volgende overzicht geeft het verloop weer van de onder deze balanspost opgenomen activa:

(in Eur x 1.000)				2008	2007
	Bedrijfskundige aanpassingen gehuurde panden	Computers	Inventaris	Totaal	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	164	2.708	294	3.166	1.838
Investeringen	131	2.041	98	2.270	2.781
Investering a.g.v. aankoop groepsmaatschappijen		12		12	
Desinvesteringen		(57)	(6)	(63)	
Afschrijvingen *	(70)	(1.660)	(89)	(1.819)	(1.453)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>225</b>	<b>3.044</b>	<b>297</b>	<b>3.566</b>	<b>3.166</b>
Totaal aanschaffingswaarde	717	7.343	1.164	9.224	7.126
Toename aanschaffingswaarde a.g.v. aankoop groepsmaatschappijen		26		26	
Totaal afschrijvingen	(492)	(4.311)	(867)	(5.670)	(3.960)
Toename afschrijvingen a.g.v. aankoop groepsmaatschappijen		(14)		(14)	
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>225</b>	<b>3.044</b>	<b>297</b>	<b>3.566</b>	<b>3.166</b>

\* De afschrijvingen zijn hier opgenomen exclusief boekresultaten.

#### 8.1 Investeringen en desinvesteringen

De investeringen in bedrijfskundige aanpassingen en inventaris gedurende 2008 hebben met name betrekking op investeringen in nieuwe huisvesting.

#### 8.2 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac N.V. heeft geen bijzondere waardevermindering op materiële vaste activa verantwoord in 2008. Tevens zijn geen waardeverminderingen, verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2008.



### 9. Latente belastingen

De latente belastingvordering is als volgt te specificeren:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Saldo per 1 januari	813	1.031
Onttrekking i.v.m. carry back belastbaar bedrag	(456)	(202)
Onttrekking i.v.m. wijziging tarief	(19)	(16)
Toevoeging te verrekenen verliezen	19	0
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>357</b>	<b>813</b>

### 10. Vorderingen (handelsdebiteuren en overige vorderingen)

De specificatie van de handelsdebiteuren en overige vorderingen is als volgt:

Handelsdebiteuren en overige vorderingen (in Eur x 1.000)	2008	2007
Handelsdebiteuren	14.394	11.552
Voorziening voor dubieuze debiteuren	(534)	(365)
Handelsdebiteuren - netto	13.860	11.187
Nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten	3.731	5.094
Overige vorderingen	299	539
Overlopende activa	2.290	618
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>20.180</b>	<b>17.438</b>

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen benadert de boekwaarde. Op 31 december 2008 geldt dat ook voor een bedrag aan handelsdebiteuren van Eur 6,7 miljoen (31 december 2007: Eur 5,1 miljoen) waarvoor de betaaltermijn is verstreken, zonder dat dit heeft geleid tot het treffen van een afwaardering. Ondanks het feit dat de betaaltermijn is verstreken, zijn er per balansdatum geen indicaties dat de betreffende handelsdebiteuren niet aan hun betalingsverplichtingen zullen voldoen. De ouderdom van handelsdebiteuren is als volgt:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn nog niet is vervallen	7.188	6.046
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn is vervallen		
minder dan 1 maand	3.412	2.717
tussen 1 en 2 maanden	460	905
tussen 2 en 3 maanden	417	327
meer dan 3 maanden	2.383	1.192
	6.672	5.141
<b>Handelsdebiteuren netto</b>	<b>13.860</b>	<b>11.187</b>

Het verloop van de voorziening voor dubieuze debiteuren is als volgt:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Saldo per 1 januari	365	326
Dotatie aan de voorziening in het verslagjaar	200	92
Gedurende het verslagjaar als oninbaar afgeschreven vorderingen	(31)	(53)
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>534</b>	<b>365</b>

De vorderingen op handelsdebiteuren luiden uitsluitend in Eur. Ctac N.V. beschikt niet over vorderingen op handelsdebiteuren in een andere valuta dan de Eur. De dotatie aan en de vrijval van de voorziening zijn in de winst- en verliesrekening verwerkt onder de overige bedrijfslasten. Bedragen opgenomen in voorziening worden doorgaans afgeboekt op het moment dat er geen verwachting is dat er nog ontvangsten zullen plaatsvinden op de vordering.

De overige posten binnen de handelsdebiteuren en overige vorderingen bevatten geen activa met een waardevermindering.

De overlopende activa betreffen onder meer vooruitbetaalde kosten, vorderingen uit hoofde van lopende contracten met een vaste aanneemsom en nog te ontvangen bedragen. De overige vorderingen hebben zowel ultimo 2008 als ultimo 2007 een looptijd korter dan een paar jaar.

Het maximale kredietrisico per balansdatum is de reële waarde van elke post uit de vorderingen zoals bovenstaand omschreven. Ctac N.V. heeft geen zekerheden verkregen ter zake deze vordering.

### 11. Liquide middelen

De onder deze balanspost vermelde saldi staan ter vrije beschikking. De opgevraagde bedragen onder de krediet-faciliteit in rekening-courant ultimo 2008 van Eur 10,2 miljoen (ultimo 2007: Eur 5,7 miljoen) zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Ter zake de kredietverlening in rekening-courant heeft het merendeel van de groepsmaatschappijen zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld.

Binnen Ctac N.V. zijn per balansdatum geen financiële derivaten aanwezig.

De liquide middelen zijn ondergebracht bij professionele marktpartijen waarvan de kredietkwaliteit als goed wordt beoordeeld.

### 12. Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt ultimo 2008 Eur 7.200.000 en bestaat uit 30.000.000 aandelen van Eur 0,24 en wel: 14.999.999 gewone aandelen, 15.000.000 preferente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 11.526.459 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

De samenstelling en verloop van het eigen vermogen over de jaren 2007 en 2008 is opgenomen op pagina 88 van de jaarrekening.

Met betrekking tot geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd. Deze valt vrij naar gelang de boekwaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten vermindert.

### Optierechten/aandelenbezit

Het aantal uitstaande optierechten zal maximaal 10% van het totaal aantal uitstaande gewone aandelen bedragen. Er zijn geen uitstaande optierechten.

### 13. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

(in Eur x 1.000)			2008	2007
	Ter zake Leegstand van panden	Overig	Totaal	
Saldo per 1 januari	0	481	481	337
Dotatie ten laste/onttrekking t.g.v. het resultaat	290	453	743	403
Aangewend	0	(369)	(369)	(259)
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>290</b>	<b>565</b>	<b>855</b>	<b>481</b>

De voorzieningen hebben voor circa Eur 0,1 miljoen (2007: circa Eur 0,0 miljoen) een looptijd langer dan een jaar.

#### 13.1 Voorzieningen ter zake leegstand van panden

De voorziening terzake de leegstand van panden heeft betrekking op toekomstige huurlasten, inclusief aan de huur gerelateerde bijkomende vaste kosten, voor de contractperiode waarover naar verwachting geen gebruik gemaakt wordt van deze panden.

#### 13.2 Overige voorzieningen

Deze voorziening hebben betrekking op nog te verrichten werkzaamheden betreffende projecten welke ingevolge de grondslagen van de jaarrekening ten laste van het boekjaar zijn gebracht.

### 14. Langlopende schulden

De samenstelling van de langlopende schulden is als volgt:

#### 14.1. Bankleningen

Onder langlopende bancaire leningen is de lening verantwoord die door Ctac Belgium BVBA in 2007 is afgesloten ten behoeve van de acquisitiefinanciering van Smart Solutions N.V. De rente op de langlopende lening bedraagt euribor + 1%. Deze lening wordt in vijf jaar afgelost (in maandelijks gelijke termijnen).

(in Eur x 1.000)	Balanswaardering	Vervaldatum		
		< 1 jaar	1-2 jaar	> 2 jaar
Saldo 1 januari	573		160	413
Overboeking van kort naar langlopende schulden	363	(363)	94	269
Overboeking naar kortlopende schulden	(254)	254		(254)
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>682</b>	<b>(109)</b>	<b>254</b>	<b>428</b>

### 14.2 Reële waarde earn out verplichtingen

Dit betreft de langlopende verplichtingen van Ctac aan minderheidsaandeelhouders van dochterondernemingen van Ctac N.V., waar earn out en/of nabetalingsafspraken mee zijn gemaakt.

(in Eur x 1.000)	Balanswaardering	Vervaldatum		
		< 1 jaar	1-2 jaar	> 2 jaar
Saldo 1 januari	16.815		6.815	10.000
Afloop i.v.m. afwikkeling	(12.052)		(6.208)	(5.844)
Nieuwe verplichtingen i.v.m. nieuwe acquisities	4.167		768	3.399
Overboeking naar kortlopende schulden	(1.838)	1.838		(1.838)
<b>Saldo per 31 december</b>	<b>7.092</b>	<b>1.838</b>	<b>1.375</b>	<b>5.717</b>

### 15. Kortlopende schulden

De samenstelling van de kortlopende schulden is als volgt:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Handelscrediteuren	5.850	5.060
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.878	2.031
Overige schulden	2.068	1.244
Overlopende passiva	7.360	5.895
Saldo liquide middelen per 31 december	2.301	3.111
	<b>20.457</b>	<b>17.341</b>

De post overige schulden betreft onder meer de kortlopende verplichtingen uit hoofde van earn out verplichtingen.

De overlopende passiva betreffen onder meer verplichtingen ter zake vakantiegeld, vakantiedagen en bonussen, alsmede overige te betalen posten die ingevolge de grondslagen voor de resultaatbepaling ten laste van het boekjaar worden gebracht. De overige schulden hebben zowel ultimo 2008 als ultimo 2007 een looptijd korter dan 1 jaar.

Met de bankier is per 31 december 2008 een totale kredietfaciliteit overeengekomen van Eur 10.200.000. Als zekerheid is verstrekt pandrecht op vorderingen en bedrijfsuitrusting.

### 16. Personeelskosten

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Salarissen	28.768	20.596
Sociale lasten	3.491	2.294
Pensioenlasten	1.126	864
Overige personeelskosten	2.633	2.025
	<b>36.018</b>	<b>25.779</b>

De pensioenlasten betreffen afdrachten van premies uit hoofde van een beschikbaar premiestelsel. Onder de overige personeelskosten zijn onder meer opgenomen reis- en verblijfskosten, opleidingskosten. De gemiddelde personeelsbezetting op basis van FTE's over het jaar 2008 bedraagt 415 (2007: 329).

### 17. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Autokosten	4.683	3.690
Huisvestingskosten	1.706	1.032
Marketing- en verkoopkosten	953	1.293
Overige kosten	2.678	2.098
	10.020	8.113

De overige kosten betreffen onder meer kosten van informatiemanagement en automatisering, verzekeringen en accountants- en advieskosten.

Onder de huisvestingskosten is voor een bedrag van circa Eur 1,1 miljoen (2007: circa Eur 0,6 miljoen) verantwoord terzake operationele huurcontracten.

De hoogte en samenstelling van de accountantskosten is als volgt:

- Onderzoek van de jaarrekening: Eur 79 (x Eur 1.000)
- Andere controleopdrachten: Eur 1 (x Eur 1.000)
- Andere niet-controlediensten: Eur 13 (x Eur 1.000)
- Totale accountantskosten bedragen hiermee Eur 93 (x Eur 1.000)

### 18. Financieringsbaten/-lasten

De financieringsbaten en -lasten zijn als volgt te specificeren:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Financieringsbaten	383	103
Financieringslasten	(760)	(283)
<b>Totale financieringsbaten en -lasten per saldo</b>	<b>(377)</b>	<b>(180)</b>

Onder de financieringslasten is de verschuldigde rente met betrekking tot de langlopende lening, de rekening-courant faciliteiten bij banken en verschuldigde rente met betrekking tot belastingen verantwoord.

### 19. Belastingen

Belastingpositie en belastinglast (in Eur x 1.000)	2008	2007
Actuele belastingverplichtingen	1.474	730
Latente belastingverplichtingen	476	218
<b>Belastinglast volgens de geconsolideerde jaarrekening</b>	<b>1.950</b>	<b>948</b>

De procentuele belastingdruk bedraagt 26,5% (2007: 27,0%) en is als volgt opgebouwd:

Nominale belastingdruk (in %)	25,5
Tariefsverschillen buitenland	1,0
<b>Effectieve belastingdruk</b>	<b>26,5</b>

Het totaal van de beschikbare compensabele verliezen bedraagt ultimo 2008 circa Eur 1,5 miljoen. Waardering van de rechten op verliescompensatie vindt plaats indien de compensabele verliezen naar verwachting zullen worden gecompenseerd, ultimo 2008 gold de verwachting voor het volledige bedrag. Waardering vindt plaats tegen het nominale tarief zoals dit over toekomstige boekjaren van toepassing is.

### 20. Resultaten per aandeel

Winst per aandeel en verwaterde winst per aandeel

De berekening van de basiswinst en de verwaterde winst per aandeel die toekomt aan aandeelhouders van de moederonderneming is gebaseerd op de volgende gegevens:

Winst (verlies) per aandeel	2008	2007
Aantal aandelen:		
Aantal gewone aandelen primo	8.889.525	8.830.879
Aantal gewone aandelen ultimo	11.526.459	8.889.525
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	11.069.062	8.860.202
Nettowinst in de rapportageperiode toekomend aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij (x Eur 1.000)	4.870	1.691
Winst per gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen	0,44	0,19
Reële waarde earn out verplichtingen (x Eur 1.000)	8.930	
Gemiddelde koers 2008	3,42	
Potentiële verwatering van gewone aandelen	2.611.111	
Aantal potentiële aandelen t.b.v. de verwaterde winst per aandeel	13.680.173	
Nettowinst in de rapportageperiode toekomend aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij en aan minderheidsaandeelhouders van dochtermaatschappijen (x Eur 1.000)	5.409	
Winst per aandeel na potentiële verwatering	0,40	

Het aantal potentiële aandelen t.b.v. de verwaterde winst per aandeel is bepaald door de reële waarde van de earn out verplichtingen te delen door de gemiddelde koers van een aandeel Ctac N.V. over 2008. De som van het aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen en het aantal potentieel te verwateren gewone aandelen bedraagt daarmee 13.680.173. De potentieel verwaterde winst bedraagt de som van de nettowinst in de rapportageperiode toekomend aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij en de nettowinst in de rapportageperiode toekomend aan minderheidsaandeelhouders ('aandeel derden' in de resultatenrekening). De nettowinst na potentiële verwatering over 2008 bedraagt dan Eur 5.409 miljoen, ofwel Eur 0,40 per aandeel.

## 21. Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen

De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa Eur 0,3 miljoen (2007: circa Eur 0,2 miljoen) aan garanties. Deze garanties zijn gesteld ten behoeve van lopende huurverplichtingen.

Ultimo 2008 heeft Ctac N.V. materiële investeringsverplichtingen ter zake materiële en immateriële vast activa ter hoogte van Eur 152.000.

Aan medewerkers ter beschikking gestelde auto's worden in het algemeen verkregen op basis van operational lease met een contractduur variërend van 36 tot 60 maanden. De vennootschap en haar deelnemingen hebben in dit kader in totaal voor een bedrag van circa Eur 7,0 miljoen (2007: Eur 6,7 miljoen) aan leaseverplichtingen.

Alle panden waarin groepsmaatschappijen zijn gehuisvest, worden gehuurd. Ctac N.V. heeft geen panden in eigendom. De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa Eur 3,6 miljoen (2007: Eur 1,7 miljoen) aan huurverplichtingen.

Het betreft huurverplichtingen van kantoorpanden in Nederland ('s-Hertogenbosch, Barneveld en Eindhoven), België (Wommelgem en Drongen) en Duitsland (München en Ratingen).

Het betreft operationele leaseverplichtingen inzake lease van personenauto's in Nederland en België ten behoeve van het personeel met een looptijd variërend van 1 tot 5 jaar.

De samenstelling van de huur- en leaseverplichtingen is als volgt:

(in Eur x 1.000)	Auto's	Huur	2008	2007
Looptijden korter dan een jaar	3.250	1.281	4.531	3.595
Looptijden langer dan een jaar en korter dan vijf jaar	3.777	2.346	6.123	4.835
Looptijden langer dan vijf jaar				
	7.027	3.627	10.654	8.430

De vennootschap en de meeste van de Nederlandse groepsmaatschappijen vormen een of meerdere fiscale eenheden voor de vennootschapsbelastingen als gevolg waarvan de betrokken vennootschappen hoofdelijk aansprakelijk zijn voor de verplichtingen van de fiscale eenheid.

## 22. Acquisities en desinvesteringen

### 22.1 Effecten van acquisities

Aankopen van groepsmaatschappijen hebben de volgende effecten gehad op de activa- en verplichtingenpositie van de Ctac N.V.:

Investerings (in Eur x 1.000)	2008	2007
Materiële vaste activa	12	102
Immateriële vaste activa	1.564	
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten	277	
Voorraden		
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	251	1.921
Liquide middelen	169	831
Voorzieningen		
Latente belastingen per saldo		
Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden	(508)	(1.432)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	1.765	1.422
Goodwill bij verworven groepsmaatschappijen	6.581	6.091
Koopprijs	8.346	7.513
Uitgestelde koopprijs	(4.167)	(2.460)
Earn out betalingen acquisities uit voorgaande jaren		
Financiering koopprijs middels emissie van aandelen	(2.423)	(344)
Betaalde koopprijs/cash	1.756	4.709
Gekochte liquide middelen	169	831
Netto uitgaande kasstroom bij acquisities	1.587	3.878

### 23. Verbonden partijen

#### 23.1 Identiteit verbonden partijen

Als verbonden partijen van Ctac N.V. zijn te scheiden de groepsmaatschappijen en de leden van de raad van commissarissen en de leden van raad van bestuur.

#### 23.2 Transacties met de leden van de raad van het bestuur en de raad van commissarissen

##### 23.2.1 Remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid van Ctac N.V. heeft tot doel een helder beeld te verschaffen van het beleid dat gevoerd dient te worden met betrekking tot de beloning van de leden van de raad van bestuur en leidinggevenden, dit mede met het oog op het zich blijvend kunnen verzekeren van gekwalificeerde en ervaren bestuurders. Een dergelijk beleid kan niet los gezien worden van de volgende uitgangspunten:

- Het belang van de klant staat centraal. Dat belang wordt gediend door te voldoen aan de hoogst mogelijke professionele eisen van bestuurders en leidinggevenden, waarvoor een adequate beloning dient plaats te vinden;
- De beloning is een honorering van de getoonde deskundigheid, inzet en betrokkenheid die leden van de raad van bestuur en leidinggevenden inbrengen ten behoeve van Ctac N.V.;
- De hoogte van de beloning is in zekere mate in lijn met de beloning van bestuurders en leidinggevenden binnen vergelijkbare ondernemingen en omvat een vast en variabel deel;
- De beloning dient deels afgestemd te worden op de resultaten die door Ctac N.V. worden behaald en vormt derhalve een jaarlijks bespreekpunt in de vergadering van de raad van commissarissen, waarin onder meer de prestatiecriteria worden vastgesteld waarop een toetsing plaats zal vinden;
- Dit beleid strekt zich uit tot de leden van de raad van bestuur en het eerste niveau van leidinggevenden en is een instrument in de opbouw van de beloningsstructuur van het management binnen Ctac N.V.

### 23.2.2 Beloning leden raad van bestuur

Inzake de beloning van de leden van de raad van bestuur zijn de volgende bedragen opgenomen in het resultaat van 2008, respectievelijk 2007:

Bezoldiging leden raad van bestuur en raad van commissarissen:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Raad van bestuur		
Totale bezoldiging de heer Hogendoorn, *	104	
Waarvan pensioen- en WAO-verzekeringen	12	
Waarvan variabele beloning	0	
Totale bezoldiging de heer Van Groenendael, **	166	
Waarvan pensioen- en WAO-verzekeringen	0	
Waarvan variabele beloning	0	
Totale bezoldiging de heer Wienbelt,	246	192
Waarvan pensioen- en WAO-verzekeringen	13	12
Waarvan variabele beloning	57	37
Voormalig bestuurders		
Totale bezoldiging de heer Huijben, ***	49	242
Waarvan pensioen- en WAO-verzekeringen	6	25
Waarvan variabele beloning	0	42

\* Per 1 september 2008 is de heer Hogendoorn in dienst getreden als voorzitter van de raad van bestuur van Ctac N.V.

\*\* Per 22 mei 2008 is de heer Van Groenendael in dienst getreden als lid van de raad van bestuur van Ctac N.V.

\*\*\* Per 16 november 2007 is de heer Huijben teruggetreden als voorzitter van de raad van bestuur van Ctac N.V.

Per 1 april 2008 is de heer W.H.J.M. Huijben uit dienst getreden.

De hoogte van de variabele beloning is afhankelijk van de mate waarin vooraf overeengekomen doelstellingen worden gerealiseerd. De belangrijkste doelstellingen zijn gedefinieerd in targets voor: omzet- en resultaatontwikkeling, werkkapitaalbeheersing en klant- en medewerkertevredenheid.

Aan de leden van de raad van bestuur van de vennootschap worden auto's en mobiele telefoons ter beschikking gesteld. Tevens ontvangen zij een maandelijks onkostenvergoeding ter dekking van gemaakte onkosten.

Ten behoeve van de statutaire directie zijn leningen, voorschotten noch garanties verstrekt.

Een eventuele vergoeding bij ontslag van de heer Wienbelt en de heer Van Groenendael is niet contractueel bepaald en zodoende niet gemaximeerd.

Bij ontslagaanzegging door Ctac aan de heer Hogendoorn zal aan de heer Hogendoorn een ontslagvergoeding worden betaald van Eur 960.000 bruto.

### 23.2.3 Aandelenbezit leden raad van bestuur

De leden van raad van bestuur bezitten ultimo 2008 1.936.667 aandelen Ctac N.V. (ultimo 2007: 615.000).

De verdeling over de leden van de raad van bestuur is als volgt:

	2008	2007
H.P.W.P.T.M. van Groenendael	1.721.667	
W.J. Wienbelt	215.000	215.000
Voormalig bestuurders		400.000

### 23.2.4 Optierechten toegekend aan en gehouden door de leden van de raad van bestuur

Het aantal uitstaande optierechten zal maximaal 10% van het totaal aantal uitstaande gewone aandelen bedragen. Er zijn geen uitstaande optierechten.

### 23.2.5 Beloning raad van commissarissen

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Raad van commissarissen		
H.G.B. Olde Hartmann	30	25
A.J.Th. van den Huijsen	25	20
H.P.M. Jägers	25	20

### 23.2.6 Aandelenbezit raad van commissarissen

De leden van de raad van commissarissen hebben geen aandelen in bezit. Aan de leden van de raad van commissarissen zijn geen optierechten toegekend.

## 24. Gebeurtenissen na balansdatum

Ctac tekent een intentieverklaring voor de overname van het Belgische Core Consulting N.V.

Op 17 oktober 2008 tekende Ctac een intentieverklaring voor de overname van 100% van de aandelen van het Belgische Core Consulting. In januari 2009 rondde Ctac deze overname af. Core Consulting wordt vanaf januari 2009 geconsolideerd en zal naar verwachting in 2009 aan de winst per aandeel bijdragen. Door deze acquisitie versterkt Ctac in België zijn leidende positie in de markt van SAP specialisten. Core Consulting biedt Ctac verdere schaalvergroting op technisch terrein waardoor Ctac ook een breder dienstenportfolio kan aanbieden. Daarbij versnelt Core Consulting de autonome groei van Ctac in België door een technisch operationeel center op te zetten. De gerenommeerde Belgische klanten van Core zijn een prima aanvulling op de huidige klantenbasis van Ctac. Core Consulting is ook goed vertegenwoordigd in Wallonië, waar Ctac een minder vooraanstaande positie heeft. Core Consulting zal worden samengevoegd met de bestaande activiteiten van Ctac België op het gebied van SAP beheer. In 2008 realiseerde Core Consulting een winstgevende omzet van Eur 5,9 miljoen met gemiddeld 24 consultants (FTE). De koopsom is gebaseerd op een earn out regeling die afhankelijk is van het resultaat van Core Consulting over 2009 en 2010. Het laatste deel van de koopsom wordt daarom pas in het eerste kwartaal van 2011 betaald. De overnamesom wordt voor maximaal 13% in aandelen Ctac voldaan en voor het resterend deel in contanten voldaan. Afhankelijk van de uiteindelijk gerealiseerde resultaten bedraagt de totale koopprijs naar verwachting circa 3 keer de gemiddelde EBIT over 2008, 2009 en 2010.

## CONTINUÏTEIT

*De SAP-implementaties die Ctac voor uiteenlopende ondernemingen verzorgt, hebben tot doel: het leveren van stabiel functionerende systemen die behalve betrouwbaar ook gebruiksvriendelijk zijn.*

Om te borgen dat ze naar behoren blijven functioneren, biedt Ctac tevens beheer en onderhoud aan. Dat ligt voor de hand, want als implementatiepartner heb je veel voeling met het IT-landschap en de cultuur van de klantorganisatie. Desondanks betekent de selectie van een beheerpartner voor de afnemer een nieuw beslismoment. Voor Ctac een argument temeer om niet alleen sterke implementaties af te leveren, maar ook te excelleren in het ondersteunen van opdrachtgevers op het gebied van bedrijfskritische hardware, software en netwerken. Dit is een rijkgeschakeerde discipline waar veel bij komt kijken. De performance bewaken is tenslotte een proactieve activiteit. Advies, ontwerp, installatie, migratie, optimalisatie, beveiliging, controle, updates en upgrades – het is een greep uit het repertoire van de divisie Managed Services, die zowel telefonisch, op afstand als op locatie opereert. Met totaaloplossingen voor elke branche en bedrijfsgrootte. En op basis van een heldere projectaanpak en schaalbare contracten, zodat de opdrachtgever slechts afneemt wat hij nodig heeft. Ons Dual Data-concept staat daarbij garant voor de hoogste mate van continuïteit. 📍



## VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS PER 31 DECEMBER 2008

(in Eur x 1.000)	2008	2007
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
Materiële vaste activa	3.384	2.939
Immateriële vaste activa	20.753	21.692
<b>25) Financiële vaste activa</b>	<b>14.221</b>	<b>8.765</b>
	38.358	33.396
<b>Vlottende activa</b>		
Vorderingen	13.979	7.970
	13.979	7.970
	52.337	41.366
<b>PASSIVA</b>		
<b>26) Eigen vermogen</b>		
Gestort en opgevraagd kapitaal	2.766	2.134
Agio	10.690	4.199
Overige reserves	8.442	4.239
	21.898	10.572
Voorzieningen	442	282
Langlopende schulden	7.092	12.720
Kortlopende schulden	22.905	17.792
	52.337	41.366

## VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2008

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Resultaat uit groepsmaatschappijen na belasting	3.503	1.112
Overige baten en lasten na belasting	1.367	579
<b>Nettowinst</b>	<b>4.870</b>	<b>1.691</b>

## TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS EN DE WINST- EN VERLIESREKENING

### Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening van Ctac N.V. wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 geboden wettelijke mogelijkheid om in de vennootschappelijke jaarrekening de grondslagen van waardering en resultaatbepaling toe te passen die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd (IFRS).

Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 boek 2BW.

Geconsolideerde groepsmaatschappijen worden in de vennootschappelijke balans gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde. Een eventuele negatieve waardering van de deelneming wordt in mindering gebracht op de vordering op de desbetreffende groepsmaatschappij.

### 25) Financiële vaste activa

De samenstelling van de financiële vaste activa is als volgt:

(in Eur x 1.000)	2008	2007
Deelnemingen	13.884	7.952
Latente belasting vordering	337	813
	<b>14.221</b>	<b>8.765</b>

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt:

(in Eur x 1.000):	2008
Stand per 1 januari inclusief verworven deelnemingen	7.952
Bij:	
Resultaat deelnemingen	3.503
Minderheidsbelang resultaat deelneming	415
Verkregen deelnemingen	1.769
Toename vordering deelneming	245
	5.932
<b>Stand per 31 december</b>	<b>13.884</b>

### 26) Eigen vermogen

Zie de vermogensopstelling op pagina 48.

## VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

### *Fiscale eenheid Vennootschapsbelasting*

De vennootschap maakt gedeeltelijk deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting; op grond daarvan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

## BESTUURDERSVERKLARING

### *Ingevolge nieuwe wettelijke bepalingen verklaren bestuurders, voor zover hen bekend:*

1. De jaarrekening, zoals opgenomen op de pagina's 46 tot en met 78 van dit verslag, geeft een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst over het boekjaar van Ctac N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
2. Het jaarverslag geeft een getrouw beeld omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van Ctac N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen. In het jaarverslag zijn de wezenlijke risico's, waarmee Ctac N.V. wordt geconfronteerd, beschreven. ●

's-Hertogenbosch, 12 maart 2009

*Raad van bestuur*

*De heer B.P. Hogendoorn*

*De heer H.P.W.P.T.M. van Groenendael*

*De heer W.J. Wienbelt*

*Raad van commissarissen*

*De heer H.G.B. Olde Hartmann*

*De heer A.J.Th. van den Huijsen*

*De heer H.P.M. Jägers*



# Overige gegevens

- **STATUTAIRE BEPALING OMTRENT WINSTBESTEMMING**

Volgens artikel 29 van de statuten wordt op het prioriteitsaandeel een dividend uitgekeerd gelijk aan zes procent (6%) van het nominale bedrag. Vervolgens wordt door de raad van bestuur, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, vastgesteld welk deel van de overblijvende winst wordt gereserveerd. De na reservering resterende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders.

- **VOORSTEL WINSTBESTEMMING**

Het aan de algemene vergadering van aandeelhouders uit te brengen voorstel is om over 2008 een dividend van Eur 0,13 per aandeel uit te keren.

- **BIJZONDERE STATUTAIRE ZEGGENSCHAPSRECHTEN**

Aan het prioriteitsaandeel dat gehouden wordt door de Stichting Prioriteit van Ctac N.V., zijn bijzondere zeggenschapsrechten verbonden betreffende benoeming, schorsing en ontslag van de directie, uitgifte van aandelen, voorkeursrecht, statutenwijziging en ontbinding van de vennootschap.

- **BESCHERMINGSMATREGELEN**

Ctac kent de navolgende beschermingsmaatregelen:

- prioriteitsaandelen, gehouden door de Stichting Prioriteit;
- de mogelijkheid preferente aandelen te plaatsen bij de Stichting Continuïteit;
- certificering van de aandelen.

- **VOOR WAT BETREFT DE INZETBAARHEID GELDT HET VOLGENDE:**

**Stichting Prioriteit**

Uitgifte van de aandelen geschiedt ingevolge een besluit van de Stichting Prioriteit. De aanwijzing van de Stichting Prioriteit, als het tot uitgifte bevoegde orgaan, kan bij de statuten of bij besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders telkens voor niet langer dan vijf jaren worden verlengd.

Besluiten tot uitgifte van preferente aandelen of tot het verlenen van enig recht tot het nemen van zodanige aandelen van andere organen dan de algemene vergadering van aandeelhouders, zijn steeds onderworpen aan de medewerking van de raad van commissarissen. Voor de overdracht van preferente aandelen is goedkeuring vereist van de raad van commissarissen.

Het voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen kan worden beperkt of uitgesloten door de Stichting Prioriteit. De daartoe strekkende bevoegdheid van de Stichting Prioriteit eindigt op een tijdstip waarop de bevoegdheid van de prioriteit tot uitgifte van de aandelen eindigt.

De Stichting Prioriteit speelt voorts een rol bij de benoeming, de schorsing en het ontslag van de raad van bestuur. De raad van bestuur wordt door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd uit een bindende voordracht van ten minste twee personen, op te maken door de Stichting Prioriteit. Een besluit tot schorsing of ontslag van een lid van de raad van bestuur kan, indien dit niet wordt genomen op voorstel van de Stichting Prioriteit, slechts worden genomen met een meerderheid van tweederde van de uitgebrachte stemmen vertegenwoordigende meer dan de helft van het geplaatst kapitaal. Tot slot speelt de Stichting Prioriteit een doorslaggevende rol bij statutenwijzigingen en het besluit tot ontbinding van de vennootschap: dergelijke besluiten kunnen slechts op voorstel van de Stichting Prioriteit worden genomen.

- **STICHTING CONTINUÏTEIT**

De Stichting Continuïteit heeft tot doel het behartigen van de belangen van Ctac, de met haar en haar groepsmaatschappijen verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen. Zodanig dat de belangen van de vennootschap, de groepsmaatschappijen en de ondernemingen en 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,

de groepsmaatschappijen en de ondernemingen in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, naar maximaal vermogen worden geweerd, zomede het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. De Stichting Continuïteit tracht haar doel te bereiken door het verwerven en houden van aandelen - in het bijzonder van preferente aandelen - in het kapitaal van de vennootschap en door het uitoefenen van de aan die aandelen verbonden rechten, waaronder met name begrepen het stemrecht op die aandelen. De Stichting Continuïteit kan slechts preferente aandelen, als hiervoor bedoeld, - zonder medewerking van de algemene vergadering van aandeelhouders van de vennootschap - verkrijgen - waaronder begrepen een verkrijging van het recht tot het nemen van preferente aandelen - tot een bedrag van 50% van het totale nominale bedrag van de geplaatste gewone aandelen en het geplaatste prioriteitsaandeel in het kapitaal van de vennootschap. Preferente aandelen kunnen tegen gedeeltelijke volstorting worden uitgegeven, met dien verstande, dat het verplicht te storten gedeelte van het nominale bedrag voor elk preferent aandeel gelijk moet zijn en dat bij het nemen van preferente aandelen ten minste een vierde van het nominale bedrag moet zijn gestort. De Stichting Continuïteit is bevoegd de door haar verworven aandelen te vervreemden, te verpanden - mits daarbij het aan de betreffende aandelen verbonden stemrecht niet overgaat op de pandhouder - of anderszins te bezwaren, met dien verstande dat zij voor het vervreemden van de aandelen goedkeuring behoeft van de raad van commissarissen.

Het bestuur van de Stichting Continuïteit bestaat uit twee bestuursleden A en drie bestuursleden B. De bestuursleden A worden, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, benoemd door de raad van bestuur van de vennootschap uit het midden van de raad van commissarissen of de raad van bestuur. De bestuursleden B worden benoemd door het bestuur van de Stichting Continuïteit zelf, onder goedkeuring van de raad van bestuur van de vennootschap, waarvoor de raad van bestuur weer de goedkeuring van de raad van commissarissen nodig heeft. De Stichting Continuïteit is onafhankelijk van Ctac.

In de statuten van de Stichting Continuïteit zijn waarborgen voor de onafhankelijkheid van de leden B opgenomen. Voorts kan de Stichting Continuïteit slechts worden vertegenwoordigd door een bestuurslid A en een bestuurslid B die gezamenlijk handelen. Indien geen bestuurslid A in functie is, wordt de Stichting Continuïteit vertegenwoordigd door twee gezamenlijk handelende bestuursleden B.

**De bestuursleden A van de Stichting Continuïteit in 2008 waren:**

1. De heer H.G.B. Olde Hartmann (bestuurslid sinds 18 mei 2005)
2. De heer W.J. Wienbelt (bestuurslid sinds 28 februari 2008)

**De bestuursleden B van de Stichting Continuïteit in 2008 waren:**

1. De heer J.A. Dekker (voorzitter) (bestuurslid sinds 31 oktober 2005).
2. De heer M.L.M. de Bruijn (bestuurslid sinds 5 maart 1998)
3. De heer E. Jamin (bestuurslid sinds 5 maart 1998)

De heer J.A. Dekker is president van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs en commissaris bij ASML, Koninklijke BAM en Agens Syntens en bestuurslid de Baak. Daarnaast zit hij in het bestuur van één andere Stichting Continuïteit, te weten Koninklijke Boskalis. Eerder was hij werkzaam bij Akzo, GTI en TNO. Zijn laatste functie was voorzitter van de raad van bestuur van TNO.

De heer M.L.M. de Bruijn is directeur groot-aandeelhouder van mr M.L.M. de Bruijn B.V. Tax, Legal and Financial Engineering. Zijn expertise ligt op het gebied van corporate (re)structuring, mergers & acquisitions, funding of business projects, venture capital etc. Hij is lid van de raad van commissarissen van onder meer Hypotheek Visie B.V. en Hypotheek Visie Beheer B.V. De heer M.L.M. de Bruijn is eerder werkzaam geweest als vennoot bij DIA Schut Grosheide, De Brauw Blackstone Westbroek en Buruma Maris Advocaten.

De heer E. Jamin is zelfstandig adviseur, werkzaam op interim basis bij middelgrote en grote ondernemingen en non-profit organisaties. Zijn specialisaties liggen op het gebied van treasury advisering, ondersteuning bij veranderingsprocessen t.g.v. automatisering of reorganisatie en het opzetten en inrichten van financiële functies. De heer E. Jamin is eerder verbonden geweest aan onder meer Coopers & Lybrand, Fuji Photo Film en Van Den Boom Groep.

De gezamenlijk genoten beloning van de bestuursleden uit hoofde van hun functie als bestuurslid van de Stichting Continuïteit bedraagt Eur 7.200 over het jaar 2008.

De in de Overnamewet geïntroduceerde verplichting voor aandeelhouders die een pakket van ten minste 30% van de stemrechten hebben tot het uitbrengen

van een openbaar bod op alle aandelen, geldt niet voor zeggenschapsdeelnemingen die op het moment van de wet reeds bestonden, en geldt ook niet voor een rechtspersoon die op het moment dat een (vijandig) openbaar bod wordt aangekondigd of uitgebracht, zijn optie uitoefent ter verkrijging van (beschermingspreferente) aandelen. Vereist is wel dat de rechtspersoon onafhankelijk is van de doelvennootschap en voorts, dat de aandelen binnen twee jaar na uitgifte door de doelvennootschap worden ingetrokken dan wel ingekocht.

Onder de Overnamewet blijft het dus mogelijk om in geval van een (vijandig) openbaar bod beschermingspreferente aandelen uit te geven aan de Stichting Continuïteit, om een gelijk speelveld in de onderhandelingen tussen de bieder en de doelvennootschap te creëren, de vennootschap tijd te geven haar positie ten opzichte van de bieder te bepalen, alternatieven te zoeken, een hogere prijs af te dwingen etc. De bestuursleden B van de Stichting Continuïteit hebben een onafhankelijkheidsverklaring getekend, welke is toegevoegd als laatste alinea aan dit hoofdstuk.

- **CERTIFICERING VAN DE AANDELEN**

Op dit moment zijn er geen met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten.

- **ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING STICHTING CONTINUÏTEIT**

De raad van bestuur van Ctac N.V. en het bestuur van de Stichting Continuïteit Ctac verklaren dat, naar hun gezamenlijke oordeel, de onafhankelijkheid van de leden van het bestuur van de Stichting Continuïteit Ctac voldoet aan de eisen, opgenomen in het Algemeen Reglement van Euronext Amsterdam Stock Market. 🗨

*Ctac N.V.  
B.P. Hogendoorn  
H.P.W.P.T.M. van Groenendael  
W.J. Wienbelt*

*Stichting Continuïteit Ctac  
J.A. Dekker  
H.G.B. Olde Hartmann  
M.L.M. de Bruijn  
E. Jamin  
W.J. Wienbelt*



## TOTAALPARTNER

*Naarmate de ICT-behoefte van bedrijven zich uitbreiden, wordt het steeds belangrijker om voor alle vragen bij één adres terecht te kunnen. Ctac is zo'n adres.*

Onze portfolio beslaat het gehele spectrum aan diensten die van belang zijn voor effectieve implementatie, integratie, optimalisatie en duurzaam beheer van het SAP-landschap binnen een organisatie. Ook voor de grotere ondernemingen. En inmiddels niet meer alleen voor SAP. Willen we onze gestaag groeiende klantenbase nog beter van dienst zijn, is diversificatie onontkoombaar. Meer pakketten in de portfolio dus. Zoals Olikview en de door Ctac ontwikkelde oplossing voor de retailmarkt, genaamd XV Retail. En zoals Microsoft, waarvan we twee veelgevraagde Dynamics-bedrijfsoplossingen hebben opgenomen. De nieuwe bedrijfssoftware van Microsoft vormt voor Ctac een interessante aanvulling op het bestaande aanbod, omdat we hiermee tot nu toe onontgonnen gebieden in het midden- en kleinbedrijf kunnen bewerken. Nu het instrumentarium voor de middenmarkt stevig is uitgebreid, is Ctac volledig geoutilleerd voor opdrachtgevers van elke omvang. 📍

# Accountantsverklaring

## Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2008 van Ctac N.V. te 's-Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en 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 vennootschap 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 ondermeer: 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 het 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 controle-informatie 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 beheersings-

systeem, 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 vennootschap. 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.


### ORDEEL BETREFFENDE DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac 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.

### ORDEEL BETREFFENDE DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac 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. 

# Meerjarenoverzicht

Resultaten (x Eur 1.000)	2008	2007	2006	2005	2004
Netto-omzet	72.320	50.300	38.120	22.704	13.019
Bedrijfsresultaat	7.725	3.693	3.904	1.834	174
Nettowinst	4.870	1.691	2.123	1.023	132
Afschrijvingen	2.382	1.558	716	510	450
Kasstroom (nettowinst + afschrijvingen)	7.252	3.249	2.839	1.533	582
<b>Vermogen (x Eur 1.000)</b>					
Materiële vaste activa	3.566	3.166	1.838	1.179	721
Immateriële vaste activa	25.808	24.364	1.843	558	
Financiële vaste activa	356	813	1.031	1.933	2.291
Vlottende activa	21.254	17.438	14.693	11.496	7.442
Kortlopende schulden	20.457	17.341	8.853	6.120	3.689
Eigen vermogen	21.898	10.571	9.597	8.534	6.703
Totaal vermogen	50.984	45.782	19.405	15.166	10.454
<b>Medewerkers</b>					
Aantal medewerkers per jaarultimo	480	412	278	191	145
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	415	329	219	148	108
Gemiddeld aantal chargeable medewerkers (FTE)	377	301	198	132	91
Uitstroom per jaar (headcount)	72	34	20	17	14
Omzet per medewerker (per FTE x Eur 1.000)	174	153	174	153	120
Omzet per chargeable medewerker (per FTE x Eur 1.000)	192	167	193	172	143
Nettowinst per medewerker (per FTE x Eur 1.000)	12	5	10	7	1
<b>Ratio's</b>					
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	10,7%	7,3%	10,2%	8,1%	1,3%
Nettowinst/netto-omzet	6,7%	3,4%	5,6%	4,5%	1,0%
Nettowinst/gemiddeld eigen vermogen	30,0%	16,8%	23,4%	13,4%	2,1%
Vlottende activa/kortlopende schulden	1,04	1,01	1,70	1,88	2,02
Eigen vermogen/totaal vermogen	43%	23%	49%	56%	64%
<b>Per aandeel Eur 0,24 nominaal</b>					
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde aandelen	11.069.062	8.860.202	8.830.879	8.830.879	8.330.012
Dividend	0,13	0,06	0,12	0,12	0,02
Nettowinst	0,44	0,19	0,24	0,12	0,02
Kasstroom	0,66	0,37	0,32	0,17	0,07

# Index terminologie

**AIDC** | Automatic Identification & Data Collection (het automatisch identificeren en verzamelen van data)

**ASP** | Application Service Providing (het beschikbaar stellen van applicaties via internet)

**Asset Management** | Geautomatiseerd beheer van bedrijfsmiddelen

**BI** (Business Intelligence) | Het proces om gegevens om te zetten in informatie, die vervolgens leidt tot kennis

**BW** | Business Warehouse (de analyse- en rapportage-oplossing van SAP)

**CPM** | Corporate Performance Management (het geautomatiseerd en gestructureerd volgen van de bedrijfsprestaties)

**CRM** | Customer Relationship Management (geïntegreerd klantbeheer)

**Cross-applications** | Verschillende systemen die door middel van cross-applicaties met elkaar kunnen werken

**Customer Service** | Klantenservice

**Décharge** | Ontheffing, vrijspreking

**GOR** | Gemeenschappelijke Ondernemingsraad

**Hosting** | Beheer van informatiesystemen

**PCM** | Premium Content Manager (een softwaremodule die de catalogi van leveranciers koppelt aan een bepaald bestelsysteem)

**PI** | eXchange Infrastructure (een component van SAP om informatie tussen verschillende systemen uit te wisselen)

**PLM** | Product Life Cycle Management (het geautomatiseerd beheer van de levenscyclus van een product, van ontwikkeling tot uitfasering)

**Portal** | Centrale ingang via internet tot applicaties en informatie

**SAP Business All-in-One** | Een kant en klare template, afgestemd op specifieke branche-eisen

**SAP Business One** | Standaard SAP pakket voor kleinere MKB bedrijven (vanaf 1 medewerker), eenvoudig te installeren en te beheren. Uit te breiden middels verschillende aanvullende applicaties

**SAP ERP Systeem** (Enterprise Resource Planning) | Software waarmee bedrijfsprocessen administratief worden ondersteund

**SAP IS-U Systeem** | SAP Systeem speciaal gericht op de utilities sector

**SAP IS-R Systeem** | SAP systeem speciaal gericht op de retail sector

**SAP NetWeaver** | Methode voor de integratie van verschillende (SAP) systemen

**SCM** | Supply Chain Management (benadering en SAP specifieke software t.b.v. de informatie-, geld- en goederenstroombeheersing in netwerken)

**SEM** | Strategic Enterprise Management (softwaremodules van SAP voor financiële rapportages, planning en budgettering, prestatie monitoring en riskmanagement)

**Service Orientated Architecture** (SOA) | Op afstand toegankelijk maken van bestaande systemen

**SRM** | Supplier Relationship Management (geautomatiseerd beheer van toeleveranciers)

**Supply Chain Execution** | Operatie voor de beheersing van goederenstromen

**Template** | Is een vast sjabloon voor een stuk code die vaak snel geïmplementeerd kan worden

**VAR** | Value-Added Reseller (reseller die door middel van kennis en expertise extra waarde toevoegt aan een oplossing)

**VNSG** | Vereniging van Nederlandse SAP Gebruikers

**Workflowoplossingen** | Oplossingen voor de verbetering van de werkstroom

# Bijlage 1

## BESLUIT MELDING ZEGGENSCHAP EN KAPITAALBELANG (BESLUIT ARTIKEL 10 OVERNAMERICHTLIJN)

In navolging van de Wet op het financieel toezicht en het Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang in uitgevende instellingen is aan de Autoriteit Financiële Markten melding gedaan van de volgende substantiële deelnemingen met betrekking tot Ctac N.V.:

Groepsmaatschappijen/voornaamste deelnemingen	Vestigingsplaats	Deelname in % ultimo 2008
Ctac Staf BV	's-Hertogenbosch	100
Ctac MKB BV	's-Hertogenbosch	95
Ctac NetIT Services BV	's-Hertogenbosch	60
Ctac Dynamics BV	's-Hertogenbosch	100
Ctac BV	's-Hertogenbosch	100
Align Interim Management BV	's-Hertogenbosch	100
Align Business Transformation Services BV	's-Hertogenbosch	100
Alphalogic BV	's-Hertogenbosch	100
Crossverge BV	's-Hertogenbosch	100
ERP 2 BV	's-Hertogenbosch	100
mYuice Business One BV	's-Hertogenbosch	100
mYuice All-in-One BV	's-Hertogenbosch	93,5
mYuice Logistics BV	's-Hertogenbosch	83,7
Re-Spect BV	's-Hertogenbosch	100
IFS Probiy Groep BV	Barneveld	51
Ctac Deutschland GmbH i.o.	Ratingen Duitsland	100
Ctac Utilities GmbH	Ratingen Duitsland	70
Ctac SCM GmbH i.o.	Ratingen Duitsland	85
Ctac Retail GmbH i.o.	Ratingen Duitsland	100
Ctac Belgium BVBA	Wommelgem België	100
Smart Solutions NV	Wommelgem België	99,95
Alpha Square BVBA	Wommelgem België	90
Alpha Intelligence BVBA	Wommelgem België	91
Ctac AMI BVBA	Wommelgem België	93,99
Alphalogic BVBA*	Wommelgem België	95
Re-Spect BVBA	Wommelgem België	89,8

Alle hierboven vermelde groepsmaatschappijen zijn volledig in de consolidatie betrokken. Alle aandelen geven dezelfde rechten.

\* Alphalogic BVBA heeft belangen in:

- Smart Solutions N.V. voor 0,1%, waardoor 100% van de aandelen in de vennootschap binnen de groep gehouden wordt;
- Re-Spect BVBA voor 10,2%, waardoor 100% van de aandelen in de vennootschap binnen de groep gehouden wordt.

# Colofon

## **UITGAVE**

Goudsbloemvallei 30  
5237 MJ 's-Hertogenbosch  
T. +31 (0)73 692 06 92  
F. +31 (0)73 692 06 88  
E. [info@ctac.nl](mailto:info@ctac.nl)  
I. [www.ctac.nl](http://www.ctac.nl)

## **CONCEPT EN REALISATIE**

Ambitions, 's-Hertogenbosch

## **FOTOGRAFIE BREAKDANCE**

Workhouse, Best

## **FOTOGRAFIE RAAD VAN BESTUUR**

Peter van den Kerkhof Fotografie, Tilburg

## **FOTOGRAFIE RAAD VAN COMMISSARISSEN**

Workhouse, Best

## **REDACTIE CTAC**

Saskia Schilleman

## **VERTALING**

Connexion talenservice, Vught

## **DRUK**

Koninklijke Broese & Peereboom, Breda