

CTAC JAARVERSLAG 2012





CTAC COLLEGA'S

Met trots stellen wij onze medewerkers aan u voor. Deze prachtige collage werd ons aangeboden tijdens het feest van het 20-jarig jubileum van Ctac. Wij danken alle medewerkers voor dit prachtige cadeau.

Henny Hilgerdenaar en Douwe van der Werf

VOORWOORD

Dat 2011 voor Ctac een moeilijk jaar was, is genoegzaam bekend. Mutaties in de bestuurlijke top en ook verlies geleden – ook al betrof het deels een afwaardering op goodwill, dus geen cash. Dit alles heeft in de laatste maanden van 2011 geleid tot maatregelen om de weg naar boven weer te vinden. In 2012 is die lijn doorgezet. Met positieve resultaten kunnen we stellen. Want zo mag je een bescheiden winst en een positieve cashstroom wel noemen onder deze conjunctuur. Ctac doet het relatief goed. Dat hebben we aan meer dan één ding te danken.

Wij zijn geen declaratiefabriek of uit op het schrijven van zoveel mogelijk uren bij zoveel mogelijk klanten. Wij leveren oplossingen die bijdragen aan het succes van de klant en vanuit die insteek sturen we een nota. Daar oogst je uiteindelijk letterlijk en figuurlijk waardering mee.

Ctac is ook niet groot in de zin van log, star of traag. Bureaucratische belemmeringen kennen we niet en we vinden het nog altijd heel belangrijk dat relaties zonder omwegen de juiste man of vrouw aan de lijn krijgen. Wel beschikken we over de knowhow van onze grote ICT-collega's. Maar die combineren we juist met de flexibiliteit van een kleinere organisatie. Dat maakt ons een bijzondere speler in het automatiseringsveld in Nederland, België en Frankrijk.

Ook onze risicospreiding is iets om tevreden over te zijn. Een spreiding die we terugzien in onze organisatie-structuur en die is opgetrokken langs een aantal lijnen: SAP consulting en Microsoft consulting – beide gebieden waarin we diensten en softwareoplossingen leveren. En onze hostingtak die inmiddels het vertrouwen geniet van ruim tweeduizend gebruikers – het enige wat zij merken, is dat hun systemen werken. En ten slotte België en Frankrijk als onze buitenlandse vestigingen.

Het Powerhouse-businessmodel heeft jarenlang zijn waarde bewezen. De voordelen die het beoogde – namelijk synergie door samenwerking –, zijn stevig in de organisatie verankerd. Nu is het tijd voor een meer centrale aansturing. We zijn allemaal Ctac'ers. Een direct gevolg is onder meer dat cross-selling opbloeit

als nooit tevoren, een van de prettige neveneffecten van een groeiende interne samenhang. Parallel aan onze 'eenwording' hebben we in september 2012 de benaming *Powerhouse* ingeruild voor een treffende pay-off: *Enabling your Ambition*. Treffend, want ambities helpen waarmaken – van onze klanten, van onze medewerkers, van onze leveranciers en van aandeelhouders –, dat is onze ambitie.

Hoe maken wij deze waar? Door een breed palet aan hoogwaardige oplossingen en diensten te leveren, en die eerst en vooral te wegen op toegevoegde waarde voor de business van de klant. Oftewel: door een Value Partner te zijn. Alle Ctac'ers dragen hieraan bij.

En het werkt, gezien de verbeterde omzet en winstgevendheid die we in 2012 konden melden. 'Ctac continueert opgaande lijn' – het werd een terugkerende headline van uitgaande persberichten. En dat op basis van autonome groei, dus zonder fusies of overnames. Een onbetwiste aanwinst is onze nieuwe behuizing in het Pettelaarpark, afgelopen september feestelijk geopend door burgemeester Rombouts van 's-Hertogenbosch. Een comfortabele locatie om te werken en elkaar te ontmoeten. De medewerkers zijn ermee ingenomen, u hopelijk ook.

Samenvattend zeggen wij: een keurig uitgangspunt voor 2013.

Henny Hilgerdenaar, CEO
Douwe van der Werf, CFO

INHOUDSOPGAVE

3	VOORWOORD
5	INHOUDSOPGAVE
6	CTAC IN CIJFERS
10	PROFIEL CTAC
16	HET AANDEEL CTAC
18	RAAD VAN BESTUUR
19	RAAD VAN COMMISSARISSEN
22	VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR
36	COMPLIANCE MET DE NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE
40	VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN
46	JAAARREKENING
50	Algemene informatie over Ctac
50	Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening
58	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
59	Financieel risicomanagement
59	Belangrijkste schattingen en aannames
60	Gesegmenteerde informatie
62	Immateriële vaste activa
64	Materiële vaste activa
64	Latente belastingen
66	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
67	Liquide middelen
67	Eigen vermogen
70	Langlopende verplichtingen
71	Voorzieningen
72	Handelscrediteuren en overige schulden
72	Personeelskosten
73	Overige bedrijfskosten
73	Financieringsbaten en -lasten
74	Belastingen
75	Resultaten per aandeel
76	Niet uit de balans blijkende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen
77	Acquisities en desinvesteringen
77	Verbonden partijen
79	Gebeurtenissen na balansdatum
83	Toelichting op de vennootschappelijke balans en de winst-en-verliesrekening
83	Materiële vaste activa
84	Immateriële vaste activa
84	Financiële vaste activa
85	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
85	Eigen vermogen
85	Langlopende verplichtingen
86	Handelscrediteuren en overige schulden
87	Personeelsleden
87	Voorwaardelijke verplichtingen
87	Bestuurdersverklaring
88	OVERIGE GEGEVENS
94	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT
96	MEERJARENOVERZICHT
98	INDEX TERMINOLOGIE
100	BIJLAGE 1
102	COLOFON

CTAC IN CIJFERS

Kengetallen	2012	2011
Resultaten (in EUR x 1 miljoen)		
Netto-omzet	79,9	73,0
Brutomarge	57,6	56,6
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardevermindering goodwill en eenmalige reorganisatielast	2,0	(0,0)
Bedrijfsresultaat	2,0	(12,7)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	1,2	(13,2)
Nettoresultaat	0,8	(12,7)
Kasstroom (nettoresultaat plus afschrijvingen)	2,3	1,2
Medewerkers (in fte)		
Per 31 december	438	461
Gemiddeld over het jaar	448	472
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	178	155
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	197	170
Enkele balansgegevens (in EUR x 1 miljoen)		
Eigen vermogen	7,0	6,1
Netto bankschuld	4,5	6,1
Totaal vermogen	39,9	37,4
Ratio's		
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	2,5%	(17,4%)
Nettowinst/netto-omzet	1,0%	(17,5%)
Nettowinst/gemiddeld eigen vermogen	12,3%	(103,4%)
Eigen vermogen/totaal vermogen	17,5%	16,3%
Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal		
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.731.147	11.619.317
Nettowinst	0,07	(1,10)
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,19	0,10
Eigen vermogen	0,60	0,52
Contant-dividendvoorstel	0	0

CTAC CHARE VOOR
WONINGCORPORATIES:
ALLE BEDRIJFSPROCESSEN
ONDER ÉÉN DAK



PROFIEL

Met veel passie en betrokkenheid helpt Ctac organisaties bij het verhogen van hun business value door het inrichten, onderhouden en vernieuwen van hun ICT-infrastructuur. Dat doen we sinds 1992 op basis van gedegen technologische kennis gecombineerd met diepgaande kennis van branches en bedrijfsprocessen. Deze expertise vormt het fundament voor een breed scala van oplossingen voor het ondersteunen van alle kernprocessen binnen ondernemingen: van financiële administratie tot en met logistiek, van inkoop tot en met verkoop. Ctac opereert vanuit Nederland, België en Frankrijk.

Het bieden van afgestemde innovatieve en toekomstvasten producten en diensten op het snijvlak van business en ICT, om onze klanten in staat te stellen hun ambities waar te maken – zo omschrijven we in het kort onze centrale doelstelling. Het heeft per september 2012 geleid tot een nieuwe pay-off: *Enabling your Ambition*.

Enabling your Ambition

Uitgangspunt is het leveren van snelle, praktische, passende en betrouwbare ICT-oplossingen die onmiddellijk leiden tot verbetering en rendement bij de klant. Deze oplossingen ondersteunen organisaties in hun streven naar continuïteit en winstgevendheid, maar ook groei, flexibiliteit, slagkracht, het realiseren van lagere kosten, een nog efficiënter bedrijfsvoering, betere producten, diensten en/of een groter marktaandeel. Kortom, meer concurrentievoordeel.

Ondersteuning door een betrouwbare ICT-infrastructuur is hierbij een eerste vereiste. Deze omgeving moet niet alleen technologisch volledig op orde zijn, maar tevens aansluiten op de specifieke eisen van de sector waarin men opereert. Alleen dan kunnen organisaties flexibel inspelen op de dynamiek binnen hun industry en de voordelen oogsten die een efficiënt en betrouwbaar informatiesysteem biedt.

Van IT supplier naar Value Partner

Ctac maakt dit waar door zich gericht te presenteren en zich verder te ontwikkelen tot Value Partner, een strategische ambitie voor de komende jaren. Businessconsultancy speelt hierbij een belangrijke rol. We kijken hoe we de bedrijfsvoering kunnen ondersteunen, optimaliseren en innoveren, en daarmee de klant verder kunnen helpen: hoe wordt de klant beter door onze propositie? Elke consultant maakt in zijn/haar werk de vertaling naar deze toegevoegde waarde.

Behalve value consultancy zijn er andere (strategische) factoren van belang. Met name technologische innovatie en het aanbieden van zogeheten Composed Solutions (modulair opgezette cross-industry oplossingen) zetten hier de toon. Totale ontzorging van de klant door Total Solution Provider te zijn, is een andere, bewust geadopteerde strategie.

Innovation Partner

FOCUS OP DE TOEKOMST

Om ambities te kunnen waarmaken, is constante innovatie van bedrijfsprocessen een vereiste. Technologische vernieuwing staat bij ons dan ook hoog op de agenda. Vooral duurzame oplossingen met toegevoegde waarde, want bedrijven investeren in technologie met het oog op langdurig rendement. Ctac sluit proactief aan bij innovatieve mogelijkheden om de ICT-omgeving van organisaties bestendigheid te geven. Trends als in-memory computing, mobility en cloud-diensten worden direct doorvertaald naar waardetoevoeging voor de klant. Daarbij spelen we in op actuele klantvragen als: hoe ga je om met big data? Hoe kun je apps inzetten om efficiënter te werken? Welke voordelen biedt werken in de cloud?

In de afgelopen twintig jaar hebben onze professionals brede en diepgaande expertise opgebouwd in bedrijfsprocessen binnen uiteenlopende industries. Deze kennis ligt ten grondslag aan ons breed spectrum van innovatieve oplossingen voor vrijwel alle kernprocessen binnen ondernemingen. Stuk voor stuk relevante oplossingen die tot stand zijn gekomen in nauwe samenwerking met de markt en hierdoor optimaal aansluiten bij de ambities van de klant. Dankzij dit proces van co-innovatie kunnen bedrijven sneller hun informatievoorzieningen op het gewenste niveau brengen en direct efficiënter opereren.

GESTRUCTUREERDE AANPAK

De komende jaren krijgt innovatie de volle aandacht. Alle activiteiten op dit vlak worden gebundeld in een dedicated innovatieteam onder leiding van een Directeur. Meer eenheid leidt tot meer samenhang en dus tot meer succes, is de achterliggende gedachte. Daarnaast hebben we een Radar Team opgericht, dat de markt afspeurt naar relevante ontwikkelingen. Primaire taak van dit team is kennis overdragen en inspireren, onder meer via thematische sessies. Denk aan een rondetafel voor klanten in een bepaalde industry, waarin we met CIO's en IT-managers van gedachten wisselen over hun aandachtspunten en mogelijke oplossingsrichtingen.

Research & Development komt ruim aan bod in onze C-labs, waar we de nieuwste technologieën onderzoeken en aan uitgebreide tests onderwerpen. Deze laboratoria verzorgen intensieve begeleiding van het innovatietraject: van eerste concept tot en met concrete business value. Door tijd te besteden aan R&D, onderstrepen we onze betrokkenheid en klantfocus die ons succes in de markt verklaren.

Composed Solutions

Bedrijven vragen doorgaans om oplossingen die snel renderen, met een korte implementatietijd en beheersbare kosten. Standaardproducten hebben daarbij de voorkeur boven maatwerk dat duur en tijdrovend is en bovendien het onderhoud compliceert. Ctac haakt hier doeltreffend op in met haar *Composed Solutions*: unieke, krachtige cross-industry oplossingen die zijn opgebouwd uit kant-en-klare componenten. Herkenbaar door de optimale afstemming tussen software, bedrijfsprocessen en medewerkers. Ze zijn eenvoudig te koppelen tot een brede, modulaire oplossing. Dat kan een end-to-end oplossing zijn, maar dat hoeft niet. Een voorbeeld is de Fit4Retail-template waar we een Business Intelligence- of documentapplicatie aan kunnen koppelen. De mogelijkheden zijn talloos. De klant profiteert van een 'standaardoplossing op maat' die verrassend schaalbaar is en perfect aansluit op de bedrijfsbehoefte.

Deze voorgeconfigureerde oplossingen zijn verrassend snel in gebruik te nemen en geven binnen korte tijd rendement. Ctac levert ze onder andere voor de industries retail, wholesale, real estate en charity. Wij begeleiden deze oplossingen volledig, dus van inventarisatie tot en met implementatie. Richtlijn hierbij is, dat de bedrijfsvoering geen hinder ondervindt en de klant zo snel mogelijk de vruchten kan plukken van de gekozen oplossing.

Veel Composed Solutions komen in samenwerking met onze partners tot stand. Naast SAP en Microsoft, die de basissoftware leveren, zijn dat toonaangevende niche-spelers zoals Ricoh, ReadSoft, Winshuttle, Qlikview en Redwood.

Total Solution Provider

COMPLEET PORTFOLIO

Schaal is cruciaal bij het faciliteren van andermans ambities. Ctac is groot genoeg om klanten een volwaardig pakket van producten en diensten te bieden: het kenmerk van een Total Solution Provider. We zijn dan ook in staat elke gewenste ICT-oplossing zowel te bedenken en te bouwen, als te onderhouden. Met deze combinatie van *think, build & keep-it-running* bieden we de klant totale 'ontzorging'.

Naast industriespecifieke oplossingen leveren we een breed spectrum van generieke oplossingen, zoals Business Intelligence, Warehouse Management en CRM, al of niet in de cloud via Software-as-a-Service (SaaS) of Infrastructure-as-a-service (IaaS). Ctac completeert haar brede productenpakket met een reeks hoogwaar-

“SNELLE, PRAKTISCHE, PASSENDE EN BETROUWBARE ICT-OPLOSSINGEN DIE ONMIDDELLIJK LEIDEN TOT VERBETERING EN RENDEMENT BIJ DE KLANT.”

dige diensten waarmee klanten het maximale uit hun ICT-investeringen halen. Deze variëren van businessconsultancy, softwareontwikkeling en managed services tot mobility en cloud-diensten inclusief trainingen en detachering. Hierbij kiezen we zonder uitzondering voor een professionele benadering, een innovatieve invalshoek en persoonlijk contact.

Ctac staat garant voor optimale dienstverlening, of het nu gaat om de implementatie van bedrijfssoftware of het beheer van systemen. Dit kan ook betekenen dat wij de ICT-regisseur voor onze klanten zijn, een rol die wij graag op ons nemen. Zo nodig gedeeld met kritisch geselecteerde derden om samen de totaaloplossing in te voeren.

De klant centraal

Na jarenlang zijn waarde te hebben bewezen, is het Ctac Powerhouse-businessmodel eind 2012 losgelaten. Het beoogde voordeel – synergie door samenwerking – is bereikt. In de nieuwe strategie blijft de mogelijkheid om flexibel, slagvaardig en vraaggericht te opereren overeind. Ook de focus op de aandachtsgebieden *industry, service en solution* is gebleven. Daarentegen is de samenwerking tussen de verschillende gespecialiseerde businessunits aanmerkelijk versterkt. Een samenwerking die de effectiviteit en efficiency heeft verhoogd.

Zo zijn de diverse salesafdelingen gebundeld tot één bedrijfsbrede afdeling, aangevoerd door een Commercieel Directeur. Een maatregel die niet ten koste gaat van de aandacht voor specifieke industries of (composed) solutions. Centrale aansturing zwenfelt juist onderling overleg aan en verhoogt de mogelijkheden om cross-selling, upselling en andere kansen in het vizier te krijgen. En met de plenaire aanpak worden knelpunten in het verkoopproces eerder opgelost.

Meer focus op de commerciële aansturing betekent meer aandacht voor het accountmanagement en een professionalisering van de inside salesorganisatie. Doel is om de (bestaande én toekomstige) klant centraal te stellen.

Aandachtsvelden

De dienstverlening van Ctac reflecteert de huidige markt en verdeelt de inspanningen over vier aandachtsvelden.

- 1. SAP dienstverlening
- 2. Managed Services
- 3. Microsoft-dienstverlening
- 4. Overig

die vertalen in vernieuwende ICT-oplossingen die de opdrachtgever op voorsprong zetten.

CROSS INDUSTRY SOLUTIONS – PERFORMANCE DOOR DUURZAME OPLOSSINGEN

De kennisgerichte businessunits van Ctac brengen diepgaande productexpertise voort om kernprocessen te optimaliseren en specifieke klantvraagstukken op te lossen. Ze ontwikkelen vooruitstrevende, state-of-the-art solutions die in elke markt – dus industrieonafhankelijk – inzetbaar zijn. Disciplines waarin we uitblinken, zijn onder meer Business Intelligence (BI), Mobility en Education.

2. Managed Services

Al meer dan vijftien jaar is Ctac in Nederland en België actief in hosting en beheer van computeromgevingen. Dit doen we met een toegewijd team van specialisten die de verschillende industries grondig kennen. De kracht van het team, de expertise van onze mensen en de focus op resultaat zijn daarbij belangrijke onderscheidende factoren. Ctac Managed Services heeft een sterke focus op het ondersteunen van krachtige en complexe infrastructures voor databasegeoriënteerde,

“CTAC STAAT GARANT VOOR OPTIMALE DIENSTVERLENING, OF HET NU GAAT OM DE IMPLEMENTATIE VAN BEDRIJFS SOFTWARE OF HET BEHEER VAN SYSTEMEN”

1. SAP dienstverlening

Onze SAP dienstverlening omvat alle SAP gerelateerde activiteiten in Nederland, België en Frankrijk, gericht op de navolgende industries en cross-industry solutions.

INDUSTRIES – KRACHT UIT OPTIMALE MARKTKENNIS

Bij onze marktgerichte activiteiten draait het om kennis van de klant en diens processen (customer intimacy). Ctac heeft dan ook diepgaande kennis ontwikkeld van uiteenlopende industries als consumer products, retail, logistics, real estate, utilities, wholesale en manufacturing. Alle geleverde industriespecifieke oplossingen worden op projectbasis ondersteund. Binnen deze markten treden we ook op als businesspartner en consultant, en bieden we bovendien toegesneden oplossingen aan. Onze mensen kennen de uitdagingen, volgen nieuwe ontwikkelingen op de voet en spreken de taal van de onderneming. Doordat we vooroplopen in het signaleren van marktveranderingen, kunnen we

bedrijfs cruciale SAP systemen. Hierin mogen we ons – op basis van het aantal klanten – marktleider in de Benelux noemen.

Wij leveren totaalbeheerdiensten voor bedrijven van elke omvang, in iedere sector. Geen wollige verhalen of vuistdikke rapporten, maar snelle, praktische oplossingen die onmiddellijk leiden tot verbetering en ontzorging. Vooral bedoeld voor organisaties op weg naar operational excellence, die een professionele infrastructuur willen borgen. Hiervoor beschikken we over de hoogste certificeringen in de markt.

CLOUD-DIENSTEN

Technologie ontwikkelt zich razendsnel. Daarom hebben we innovatie hoog op de agenda gezet. Een voorbeeld is de lancering van cCloud^{2.0}, ons nieuwe cloud-concept. Een innovatieve stap in het flexibel en schaalbaar leveren van server- en storagecapaciteit.

Met cCloud^{2.0} biedt Ctac een hoogwaardig pakket van diensten op basis van Infrastructure-as-a-Service (IaaS) en Platform-as-a-Service (PaaS). Het bevat onder meer een standaardframework voor de communicatie met mobiele devices en big data-oplossingen. Dat maakt het platform toekomstvast.

Het concept is ontwikkeld op basis van onze ervaring met 230.000 nationale en internationale gebruikers van SAP, Microsoft en andere systemen. Dankzij het pay-per-use-model zijn de diensten 24 uur per dag, zeven dagen per week beschikbaar en kunnen klanten substantiële besparingen realiseren zonder zelf te investeren.

3. Microsoft-dienstverlening

Onze Microsoft-dienstverlening omvat alle Microsoft-gerelateerde activiteiten in Nederland gericht op de navolgende industries en cross-industry solutions.

INDUSTRIES – MEER EFFICIENCY UIT OPTIMALE MARKTKENNIS

Met de Navision ERP-oplossing richten we ons voornamelijk op de industries leisure & hospitality, charity en zakelijke dienstverlening. Deze flexibele totaaloplossing van Microsoft Dynamics voldoet aan hoge normen van gebruiksgemak, aanpasbaarheid en schaalbaarheid, en is tevens probleemloos te koppelen aan SAP. Het pakket is ontwikkeld vanuit de gedachte om alle bedrijfsprocessen beter op elkaar af te stemmen en geïntegreerd te ondersteunen. Met meer efficiency, een hogere productiviteit en lagere kosten als aantoonbare resultaten.

CROSS-INDUSTRY SOLUTIONS – EÉN UNIFORME WERKELIJKHEID

Om snel en simpel een uniforme werkelijkheid te kunnen leveren, heeft Ctac Dynamics de koppeling tussen de flexibele CRM-bedrijfssoftware van Microsoft Dynamics en SAP ontwikkeld. Onderdeel van het portfolio zijn tevens de gebruiksvriendelijke en sterk geïntegreerde e-businessoplossingen.

4. Overig

PERSITY SEARCH: WERVING & SELECTIE

De juiste kandidaat voor de juiste opdrachtgever. Dat is waar Persity Search, de werving- en selectiepool van Ctac, voor staat. De dienstverlening kenmerkt zich door persoonlijke aandacht voor alle betrokkenen. Persity kijkt verder dan curriculum vitae en functieprofiel – juist de (gehele) persoonlijkheid van de kandidaat en de cultuur van de opdrachtgever worden meegewogen. Desgevraagd helpen we de kandidaat op weg met adviezen inzake ambities, competenties, markt en salaris. Persity Search is gespecialiseerd in de SAP markt. Met deze focus zijn wij herkenbaar voor zowel de vragende partij als de kandidaat. Als nichespeler zijn we in staat meer kwaliteit te leveren.

Specialismen

• INDUSTRIES

CTAC CONSUMER PRODUCTS

Levert krachtige, veelzijdige en flexibele SAP branche-oplossingen zoals Run4Food, Run4Feed en Run4Fresh, die voortbouwen op jarenlange foodervaring en geschikt zijn voor alle organisaties binnen de gehele bedrijfsketen van de levensmiddelenindustrie. Gericht op verbetering van processen waarbij vraag en aanbod sterk kunnen fluctueren en snelheid van cruciaal belang is.

CTAC THIRD PARTY LOGISTICS

SAP Expertise Partner voor Supply Chain Execution, marktleider in SAP LES- en SAP SCM-consultancy. Begeleidt veranderingsprocessen en biedt geavanceerde oplossingen voor onder meer opslagmethodieken en voorraadplanning. Hoogwaardige totaaloplossingen voor het beheersen van de logistieke goederenstroom van klanten (third party), waaronder producten en diensten voor warehousing, transport en douane.

CTAC REAL ESTATE

Dé ICT-partner voor de vastgoedsector. Helpt corporaties en andere ondernemingen bij de realisatie van moderne, samenhangende vastgoedinformatiesystemen op basis van het bewezen SAP platform. CHARE als flexibel fundament voor een procesgeoriënteerde informatiehuishouding voor vastgoedprocessen en -activiteiten.

CTAC MANUFACTURING

Introduceert SAP Business All-in-One Manufacturing als compacte template voor de maakindustrie. Flexibeler produceren, minder administratie, adequater planning – zonder één interface. Dit geeft een helder zicht op inkooporders, voorraadstanden, leveringen en logistiek, plus de financiële verwerking.

CTAC WHOLESALE

De SAP Business All-in-One Wholesale template is ontwikkeld om aan de specifieke eisen van een groothandel te voldoen. Compact en toch compleet. De template ondersteunt alle voorkomende bedrijfsprocessen en legt een uitstekende basis voor volledige integratie. Dit geeft u direct inzicht in essentiële bedrijfsinformatie, van de status van een inkooporder tot de uiteindelijke financiële verwerking. Voor de wat kleinere groothandelbedrijven die zoeken naar een flexibele en snel aanpasbare oplossing levert Ctac Microsoft Dynamics NAV. Deze oplossing zorgt voor één waarheid in zaken als voorraad, projectadministratie en financiën. De oplossing kenmerkt zich door zijn gebruiksgemak dankzij de herkenbare Microsoft-look & feel. Daarnaast is er volledige integratie met Outlook, Word en Excel.

CTAC RETAIL

Totale retailautomatisering met slimme SAP Retail-oplossingen voor detailhandels- en groothandelsbedrijven bestaat uit gekwalificeerde templates en XV Retail. Deze gebruiksvriendelijke en flexibele Multi-channel retail oplossing is volledig geïntegreerd met SAP.

CTAC UTILITIES

Combineert specifieke systeem- en proceskennis van de energiebranche met ruime managementervaring. Gedegen expertise in SAP ERP en SAP IS-U. Levert businessconsultancy, applicatieconsultancy en projectmanagement. Thuis in de branche, daarnaast ook relaties in de productie, handel en (semi-)overheid.

• CROSS INDUSTRY SOLUTIONS

CTAC APPLICATION LIFECYCLE MANAGEMENT

Realiseert aanzienlijke besparingen met de inzet van SAP Solution Manager. Laat bedrijven meer uit SAP halen. Gericht op een efficiënt gebruik van systemen en applicaties – via kostenreductie, een hogere productiviteit of een betere dienstverlening aan de operationele divisies.

CTAC BUSINESS INTELLIGENCE

Advies- en implementatiediensten op het gebied van SAP BI voor ondernemingen op weg naar ‘best-run business’. Voorziet leidinggevenden van accurate

CTAC WINSHUTTLE

Makkelijk, snel en veilig gegevens uitwisselen tussen SAP en Microsoft Excel of Access. Een gebruiksvriendelijke en voordelige oplossing om de gegevensinvoer te automatiseren en de kosten voor datamanagement te reduceren. Met direct rendement.

CTAC TEST SERVICES

Integrale oplossingen voor professioneel testen en accepteren van SAP en aanpalende applicaties bij release changes en andere grotere systeemveranderingen. Verzorgt volledige testprojecten en levert ervaren resources op bestaande projecten.

INVOICE COCKPIT

Innovatieve totaaloplossing voor elektronische factuurverwerking die de kosten per factuur met vijftig tot zestig procent kan verlagen. Levert veel tijdsbesparing op en maakt de afhandeling van inkoopfacturen aanzienlijk efficiënter. Ontworpen in samenwerking met ReadSoft en Ricoh.

CTAC DYNAMICS CRM

Voor veel bedrijven blijft het een uitdaging klantgegevens te consolideren in één systeem. Hierdoor wordt dagelijks veel tijd verloren aan het zoeken van gegevens over klanten. Deze tijd kan beter worden besteed aan klanten. Ctac heeft daarom een koppeling ontwikkeld voor het integreren van SAP en Microsoft Dynamics CRM. Zo worden essentiële gegevens op één plaats beschikbaar gesteld en kan worden ingespeeld op vragen van klanten.

YELLOW & RED E-BUSINESS

Realiseert gebruiksvriendelijke en sterk geïntegreerde e-businessoplossingen op basis van Microsoft-technologie. Usability, content management en integratie met bestaande processen en systemen. SharePoint staat garant voor een naadloze integratie van bedrijfsweb-site, bedrijfssysteem en bedrijfsprocessen.

• SERVICES

CMS TECHNIEK

Technische beheerexpertise op maat, met de nadruk op SAP setup, configuratie, upgrades, patches, performanceanalyse en tuning, architectuuradviezen, gerelateerde operating systems en databaseplatforms. Kortom, alle technische diensten voor een probleemloze ‘24/7’ beschikbaarheid van SAP systemen.

CMS HOSTING

Beschikbaarheid, beveiliging, datarecovery en compliance – het zijn de hoogste prioriteiten als het om systemen gaat. Hosting van Ctac staat voor de meest kosteneffectieve methode om deze noodzakelijkheden ‘round the clock’ te waarborgen. Bevrijd van calamiteiten en betaling naar gebruik. Kortom, zekerheid tegen de laagste prijs.

CMS FUNCTIONEEL

Grootste beheerpartner van SAP. Biedt het passende antwoord op alle vraagstukken rondom continuïteit, performance, capaciteit en optimalisaties. Totaaloplossingen op maat voor elke branche en bedrijfsgrootte. Werkt remote, on-site en projectmatig.

CMS CCC

De beheeractiviteiten worden ondersteund door het Customer Care Center (CCC) dat bestaat uit onze Service Desk en Service Managers. De Service Desk is het aanspreekpunt voor alle klanten. De Service Managers waarborgen de kwaliteit van de beheerdienstverlening.

CTAC EDUCATION

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. Professionele audits in Business Intelligence, SAP Security, SAP Financials en ABAP.

• OVERIG

PERSITY RESOURCING

Bemensing van Ctac-projecten en detachering bij opdrachtgevers met zowel interne als externe consultants. Heeft daarnaast zeer ervaren SAP professionals op de payroll die beloond worden op basis van omzet generevend vermogen. Elke constructie is mogelijk, maar altijd op basis van een sterk persoonlijk netwerk.

PERSITY SEARCH

De juiste kandidaat voor de juiste opdrachtgever, met de focus op SAP. Werving en selectie op basis van curriculum vitae en functieprofiel, waarbij de persoonlijkheid van de kandidaat en de cultuur van de opdrachtgever zwaar meewegen. Voor de best mogelijke match.

“CENTRALE AANSTURING ZWENGELT JUIST ONDERLING OVERLEG AAN EN VERHOOGT DE MOGELIJKHEDEN OM KANSEN IN HET VIZIER TE KRIJGEN.”

CTAC LEISURE & HOSPITALITY

Levert kant-en-klare en geïntegreerde functionaliteit voor de dagrecreatiebranche. Voor meer bezoekers en lagere bedrijfskosten – of het nu een pretpark, dierentuin, zwemparadijs, theater of schouwburg betreft. Alle bedrijfsprocessen optimaal ondersteund, van frontdesk tot financiële administratie.

CTAC PROFESSIONAL SERVICES

CRM-totaaloplossing van Microsoft Dynamics voor projectenadministratie, inclusief fasering, uren schrijven en snelle afwikkeling van de facturatieprocessen. Ondersteunt projectmatig werkende ondernemingen in hun bedrijfsvoering. Ctac verzorgt levering, implementatie en beheer.

CTAC CHARITY

Ctac Charity is gebaseerd op Microsoft Dynamics Software – Navision voor de bedrijfsvoering en CRM voor klantrelatiemanagement. Ctac gebruikte deze producten als basis voor een systeem dat inspeelt op alle eisen van een goede-doelenorganisatie.

managementrapportages op elk gewenst niveau. Voor meer grip op de onderneming en gericht inspelen op marktkansen tegen lagere kosten.

CTAC ENTERPRISE ASSET MANAGEMENT

Integrale diensten voor optimale veiligheid, installatiebeschikbaarheid, emissiemanagement en compliance. Verbeterde overall performance van bedrijfsassets tegen beheersbare kosten, voor bedrijven die echt duurzaam willen opereren.

CTAC NETWEAVER SOLUTIONS

Gebruiksvriendelijk en veilig ontsluiten van de SAP omgeving, voor verhoogde omzet en verlaagde kosten. Yellow2B introduceert maKLIK®: een uniek concept waarmee SAP voor een breder publiek beschikbaar komt. Zelfs voor de niet-geoefende SAP gebruiker.

HET AANDEEL CTAC

Financiële agenda 2013/2014

13 maart 2013	Publicatie jaarcijfers 2012
3 april 2013	Publicatie jaarverslag 2012
15 mei 2013	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
15 mei 2013	Publicatie kwartaalbericht over het eerste kwartaal 2013
29 augustus 2013	Publicatie halfjaarcijfers 2013
7 november 2013	Publicatie kwartaalbericht over het derde kwartaal 2013
12 maart 2014	Publicatie jaarcijfers 2013
14 mei 2014	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 11.771.586 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

Ontwikkeling aandelenkapitaal

Het aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2012 bedraagt 11.771.586.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van Ctac is in principe gericht op het uitkeren van 30% tot 40% 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:	11.731.147
Hoogste slotkoers 2012 (EUR):	1,08
Laagste slotkoers 2012 (EUR):	0,65
Slotkoers ultimo 2012 (EUR):	0,84
Nettoresultaat per aandeel (EUR):	0,07
Bedrijfsresultaat per aandeel (EUR):	0,17
Dividend per aandeel (EUR):	0,00
Dividendrendement in % per ultimo 2012:	0%
Intrinsieke waarde (EUR):	0,60

Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal

	2012	2011
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.731.147	11.619.317
Nettoresultaat	0,07	(1,10)
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,19	0,10
Eigen vermogen	0,60	0,52
Contant-dividendvoorstel	0	0

Wet melding zeggenschap

Het register van de Autoriteit Financiële markten (AFM) in het kader van de melding substantiële deelnemingen van aandeelhouders in uitgevende instellingen bevat per 31 december 2012 de volgende beleggers met deelnemingen boven 5% (bron: AFM).

Datum melding	Meldingsplichtige	Belang
10 maart 2008	H.A.M. Cooijmans	28,53%
17 juli 2008	Alpha Holding B.V., Elpico B.V., Invenet B.V.	14,26%

RAAD VAN BESTUUR



De heer H.L.J. Hilgerdenaar (1960),
Nederlandse nationaliteit.

Statutair directeur
Chief Executive Officer (CEO)



De heer D.G.H. van der Werf (1955),
Nederlandse nationaliteit.

Statutair directeur
Chief Financial Officer (CFO)
(benoemd op 16 mei 2012)

RAAD VAN COMMISSARISSEN



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

Voorzitter van de raad
van commissarissen

Directeur/eigenaar Financieel
Bedrijfsmanagement (FBM) B.V.
Commissariaten bij Papier-
verwerkende Industrie Van den
Brink B.V., VSI B.V., Adimec Holding
B.V. en Vleems Holding B.V.

Benoemd tot commissaris van Ctac
in mei 2005. Huidige termijn is voor
vier jaar tot de datum van de
Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2013.



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

Emeritus hoogleraar aan
de faculteit Economie en
Bedrijfskunde van de Universiteit
van Amsterdam. Belangrijke
nevenfuncties: Voorzitter van de
Raad van Toezicht van de Stichting
Erfgoed, Voorzitter Senioren Kennis
Netwerk (SKN) Oisterwijk.

Benoemd tot commissaris van
Ctac in mei 2002. Huidige termijn
is voor vier jaar tot de datum van
de Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2014.



De heer E. Kraaijenzank (1956),
Nederlandse nationaliteit.

Bestuurder, CFO en COO Avebe.
Commissaris bij HZPC.

Benoemd tot commissaris van
Ctac in mei 2009. Huidige termijn
is voor vier jaar tot de datum van
de Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2013.

CTAC CHARITY:
GEÏNTEGREERD
INFORMATIESYSTEEM
VOOR DE GOEDE ZAAK



VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Introductie

Ook 2012 is voor de ICT sector, en daarmee ook voor Ctac een moeilijk jaar geweest. Het aanvankelijk verwachte lichte economisch herstel heeft zich niet echt voorgedaan. Door onze goede positionering in de markt als ICT Solution Provider en de aangescherpte strategie, zijn er in 2012 desondanks stappen gezet op het gebied van (autonome) groei van de omzet, als ook verbetering van het rendement.

Resultaten	2012	2011	2010	2009	2008
(in EUR x 1.000)					
Netto-omzet	79.861	72.983	71.402	68.366	72.320
Nettoresultaat	805	(12.737)	201	(2.115)	4.947
Medewerkers					
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	448	472	462	460	415
Ratio's					
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	2,5%	0,0%*	1,7%	(2,6%)	10,7%

* Exclusief de bijzondere waardevermindering goodwill van EUR 11,5 miljoen en de eenmalige reorganisatielast van EUR 1,2 miljoen

Strategie

'ENABLING YOUR AMBITION'

Het is Ctac's ambitie om duurzame samengestelde ICT-oplossingen (Composed Solutions) te ontwikkelen voor haar klanten. Composed Solutions zijn unieke sectorgerichte applicaties die zijn samengesteld uit kant-en-klare componenten. Uitgebreide kennis van de marktsectoren waarin we opereren en diepgaande kennis over de toepassing van innovatieve ICT-technologieën stellen ons hiertoe in staat.

De afgelopen jaren heeft Ctac de organisatie dusdanig ingericht en de strategie zodanig aangescherpt, dat Ctac zich optimaal kan richten op de transitie van ERP-dienstverlener naar Solution Provider. De aandacht zal in de komende jaren liggen op het uitbouwen van volledige – naar markt en/of kennisgerichte – bedrijfs-onderdelen die optimaal zijn ingericht om klanten van hoogwaardige, specialistische oplossingen te voorzien.

Dit model, waarbij de resultaatverantwoordelijkheid ligt binnen de bedrijfs-onderdelen en het commerciële team acteert vanuit het bedrijfs-onderdeel, past uitstekend bij de bedrijfscultuur van Ctac, waarin ondernemerschap en samenwerken kernwaarden zijn.

De in de afgelopen twee jaren aangescherpte strategie staat in het teken van het waarmaken van ambities. Niet alleen de ambitie van klanten, maar ook die van eigen medewerkers.

Ctac onderscheidt hierbij de volgende doelstellingen:

- het ontzorgen van (internationale) klanten in het (grotere) mkb-segment door passende en betrouwbare ICT-oplossingen tegen aanvaardbare kosten te bieden. Deze oplossingen dienen tevens een belangrijke bijdrage te leveren aan de winstgevendheid van die klanten en aan de continuïteit van hun onderneming;
- het zich verder ontwikkelen van ERP-dienstverlener naar een onderscheidende aanbieder van samengestelde ICT-oplossingen (Solution Provider);
- de Ctac-organisatie ontwikkelen naar marktmogelijkheden en continuïteit te waarborgen voor alle stakeholders.

Meer concreet zullen we daarbij streven naar het creëren van toegevoegde waarde voor onze klanten en zullen de kwaliteitsoptlossingen voor onze klanten in geselecteerde marktsegmenten een herkenbare toegevoegde waarde hebben. Effectiviteit blijft daarbij van groot belang, met bijzondere aandacht voor flexibiliteit, klantgerichtheid en medewerkerstevredenheid.

Sectoren waarbinnen ctac actief is

Met ingang van 2012 benaderen we de sectoren waarin Ctac actief is, op een wijze die beter aansluit bij onze proposities voor onze klanten en op basis waarvan onze interne organisatie inmiddels is georganiseerd. Een en ander heeft plaatsgevonden als gevolg van een strate-

gische aanscherping waarbij specialistische kennis over verschillende marktsectoren prevaleert boven grootte van de klant.

In Nederland zijn de activiteiten van Ctac MKB, Ctac Business Services en Ctac Professional Services inmiddels geclusterd tot nieuwe onderdelen. Deze bedrijfs-onderdelen richten zich op bestaande en nieuw gedefinieerde markten en gebieden waar Ctac een actieve rol wil en kan spelen, en waar het portfoliomodel, consultancy, hosting en beheer, en producten toepasbaar zijn. Ctac streeft in dit model een evenwichtige verhouding na, waarbij ons streven blijft dat Managed Services ten minste 50% uitmaakt van de omzet.

In de nieuwe structuur zijn gelijksoortige activiteiten geclusterd. Ctac onderscheidt daarbij vier onderdelen: Ctac Consulting, Ctac Microsoft, Ctac Managed Services en Overig. De activiteiten die onder Ctac Managed Services vallen betreffen het ontsluiten van specifieke ICT-expertise op een breed gebied en het bieden van ondersteuning aan organisaties die een professionele ICT-infrastructuur willen borgen. Onder Ctac Consulting vallen alle SAP gerelateerde activiteiten. Ctac Microsoft omvat alle Microsoft-gerelateerde activiteiten, waaronder Dynamics en de Microsoft-gerelateerde activiteiten van Yellow & Red. Onder Overig vallen de activiteiten die niet zijn toe te wijzen aan de andere drie onderdelen, zoals de wervings- en selectiediensten van Persity.

CTAC CONSULTING

Dit bedrijfsonderdeel onderkent alle SAP gerelateerde activiteiten voor industries en cross-industry solutions.

CTAC MICROSOFT

Vanuit dit onderdeel is Ctac actief op het gebied van Microsoft CRM-oplossingen voor bedrijven in uiteenlopende marktsectoren. Daarnaast ligt de nadruk op dit moment op de Leisure & Hospitality markt met de Navision CRM-oplossing. In dit segment is ook Yellow & Red actief.

CTAC MANAGED SERVICES

Dit onderdeel biedt beheer, hosting en systeemoptimalisatie en is daarvoor niet gebonden aan specifieke marktsectoren. Met Ctac Managed Services nemen we klanten de zorg voor systemen uit handen. Ctac Managed Services ondersteunt de gehele life cycle van systemen, zodat klanten zich volledig kunnen concentreren op hun core business. Nieuwe gebruikers in 2012 van deze services zijn onder meer BDO en Haag Wonen.

DATACENTERFACILITEITEN

Ctac heeft haar datacenter voor hosting van SAP en Microsoft-diensten ondergebracht bij TelecityGroup in Amsterdam. Door deze stap heeft Ctac haar bestaande hostingpositie versterkt. Daarnaast is het mogelijk om

nieuwe, geavanceerde cloud-diensten te ontwikkelen vanuit de nieuwe locatie. Ctac lanceert als eerste nieuwe diensten een Self Service Portal en Ctac Archiving-as-a-Service (AaaS).

Met de Self Service Portal kan een klant met één druk op de knop systeemcapaciteit verhogen of verlagen en realtime inzicht verkrijgen in het eigen gebruik. Ctac Archiving-as-a-Service is een full-service oplossing voor SAP archiving en slaat hiermee een brug tussen ICT-doelstellingen en de blijvende, toenemende informatiebehoeften van de gebruikersorganisatie. Dankzij dit archiveringsconcept kunnen klanten zorgeloos en sneller archiveren en behoudt de gebruiker zijn huidige flexibiliteit als het gaat om het raadplegen en analyseren van de SAP data.

OVERIG

Onder Overig vallen de activiteiten die niet zijn toe te wijzen aan de andere drie onderdelen, zoals de detacheringssdiensten van Persity. Met Persity Resourcing richt Ctac zich op detachering van SAP consultants. Persity Search richt zich op de werving en selectie van (SAP) professionals en sales, zowel voor Ctac als voor derden.

Belangrijkste ontwikkelingen

NIEUWE INITIATIEVEN

Optimalisatie organisatie Ctac Nederland

Ctac heeft afscheid genomen van het Powerhouse business model. De aansturing van de organisatie is gecentraliseerd waarbij we één verantwoordelijke persoon hebben voor alle Nederlandse commerciële activiteiten (de heer Michiel Ramakers, commercieel directeur), één persoon verantwoordelijk is voor de Nederlandse SAP Consulting activiteiten (de heer Willy Koppens, directeur SAP Consulting), en één persoon verantwoordelijk is voor de Managed Services en Microsoft activiteiten (mevrouw Carry Block, directeur Managed Services). Dit heeft geleid tot een hechtere en meer homogene organisatie waarbij Ctac vanuit één merknaam (Ctac) de markt benadert. Dit leidt tot een betere benutting van de cross selling mogelijkheden. Deze integratie binnen de organisatie heeft zich in 2012 vertaald naar verbeteringen in onze performance. Vanzelfsprekend gaat dit niet ten koste van onze focus op de branches waarop we ons richten en de producten en diensten waarin we ons in hebben gespecialiseerd.

Radar Team

Ctac zet in op nieuwe innovatieve ICT-oplossingen in de markt. Het Radar Team scant de markt af op innovatieve ontwikkelingen en bekijkt in hoeverre de nieuwe technologische mogelijkheden onze klanten kunnen helpen om hun ambities waar te maken. Indien dit het geval is, dan worden de activiteiten/producten in het zogenaamde C-lab verder ontwikkeld.

De heer Léon van den Bogaert is per 19 februari 2013 benoemd tot directeur Innovatie.

Salesstrategie
In het kader van de veranderde marktomstandighe- den hebben we samen met de Brown Paper Company geïnvesteerd in ons sales proces en de wijze waarop de sales in de huidige markt dient te opereren.

cCloud^{2.0}
Ctac heeft cCloud^{2.0} gelanceerd, een nieuw cloud-con- cept voor schaalbare en flexibele computing-infrastruc- turen. Met cCloud^{2.0} biedt Ctac een pakket van diensten op basis van Infrastructure-as-a-Service (IaaS) en Platform-as-a-Service (PaaS). Het platform onderscheidt zich doordat Ctac het cloud-concept doorvertaalt naar de applicaties die ‘cloud-aware’ draaien. Daardoor is optimaal te profiteren van de voordelen van de cloud. Het nieuwe cCloud^{2.0}-platform omvat datacenter- en servercapaciteit, besturingssystemen, storagecapaci- teit, back-up & recovery en archivering. De diensten zijn 24 uur per dag, 7 dagen per week beschikbaar op basis van een pay-per-use-model. Daardoor kunnen de besparingen voor klanten oplopen tot 30% ten opzichte van traditioneel gebruik. cCloud^{2.0} biedt onder meer een standaardframework voor de communicatie met mobiele devices en big data-oplossingen. Dat maakt het platform toekomstvast. De eerste gebruikers van cCloud^{2.0} zijn onder meer Aldipress, DTZ Property Ma- nagement, Mammoet en Nikon Europa.

SELECTIE VAN NIEUWE PROJECTEN / CONTRACTEN

Haag Wonen
De Haagse woningcorporatie Haag Wonen heeft haar volledige SAP omgeving ondergebracht in het da- tacentervan Ctac. De organisatie breidt hiermee de bestaande samenwerking met Ctac uit. Ctac is sinds 2010 verantwoordelijk voor het functioneel en techni- sche beheer van het SAP platform bij Haag Wonen. Door de overstap naar de Ctac Cloud Services komt daar nu hosting bij. De SAP omgeving – met SAP ERP, BI en NetWeaver – draait met het oog op de gewenste beschikbaarheid en beveiliging in het dubbel uitge- voerde Ctac-datacenter en wordt daar beheerd door de professionals van Ctac. Haag Wonen maakt sinds 2007 gebruik van SAP als cen- traal platform voor de ondersteuning van haar primaire processen. In de woningcorporatiebranche is de laatste jaren sprake van schaalvergroting door bijvoorbeeld fusies en een toenemende professionalisering van de bedrijfsvoering. Ook is het belang van het faciliteren van de groeiende hoeveelheid klantcontacten toege- nomen. 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 en

CRM-toepassingen tot en met vastgoedbeheer, dage- lijks onderhoud en projectontwikkeling. Ctac ontwik- kelde samen met de branche het CHARE-systeem, een gecertificeerde SAP Business All-in-One-template voor de woningcorporatie- en vastgoedmarkt.

Tear
Tear, een christelijke hulporganisatie die strijdt tegen armoede en onrecht, kiest voor Ctac Charity, de ge- lanceerde industriespecifieke totaaloplossing van Ctac voor charitatieve instellingen. De software is geïmple- menteerd en zorgt ervoor dat Tear zijn bedrijfsproces- sen kan optimaliseren, inzicht heeft in alle financiële stromen binnen de organisatie en overzichtelijke rapportages kan maken van alle werkzaamheden. De software is gebaseerd op Microsoft Dynamics NAV en CRM.

Ferney Group
Bij de Ferney Group zijn de voorraadverschillen en orderpickingfouten aantoonbaar gedaald na implemen- tatie van RF-communicatie (Radio Frequency) voor het logistieke proces. Ferney Group is de grootste Neder- landse inkoopcombinatie op het gebied van bouwbe- slag, machines, gereedschappen en ijzerwaren voor de bouw. Ctac ondersteunde Ferney bij de keus voor het RF- platform. Daarnaast zorgde Ctac voor de integratie van RF in de bestaande SAP omgeving. Ferney profiteert nu van een efficiënter logistiek proces met meer inzicht in de voortgang van orderpicking en verwerking van goederenontvangst. De groothandel werkt sinds begin 2011 met de SAP groothandelsoplossing van Ctac Who- lesale & Manufacturing (voorheen mYuice), onderdeel van Ctac.

De Slegte - Selexyz
Ctac heeft de activiteiten van de zestien boekwinkels van Selexyz binnen drie weken geïntegreerd in het SAP Retail-systeem van boekhandelketen De Slegte. Inves- teringsmaatschappij ProCures, mede-eigenaar van De Slegte, nam de zestien Selexyz-vestigingen over na het faillissement van het hoofdkantoor van Selexyz. Om de continuïteit van de Selexyz-winkels te waarbor- gen, vroeg De Slegte aan Ctac om de processen van de overgenomen winkels zo snel mogelijk op te nemen in het eigen SAP Retail-systeem. Ctac levert De Slegte al langere tijd verschillende SAP diensten. De winkelketen maakt sinds 2005 gebruik van SAP als centraal ERP- systeem voor inkoop, logistiek en financiën.

DELA Vastgoed
DELA Vastgoed, onderdeel van verzekeraar DELA Natura Uitvaartverzekeringen N.V., is gestart met de im- plementatie van de SAP oplossing CHARE van Ctac en Ctac-partner Avecres. CHARE is een op SAP technolo- gie gebaseerde softwareoplossing voor vastgoedorga- nisaties, door Ctac en Avecres samen ontwikkeld. Met

deze oplossing is een organisatie in staat om vastgoed in alle facetten geïntegreerd te beheren. Het platform ondersteunt daarbij onder andere Redex (Real Estate Data Exchange), Rems AFR en diverse andere digitale uitwisselingsformaten. Hiermee zijn vastgoedorganisa- ties in staat op gestandaardiseerde wijze informatie te delen met alle betrokkenen in de vastgoedindustrie. DELA Vastgoed heeft gekozen voor de cloud-versie van CHARE.

Plan Nederland
Plan Nederland heeft Ctac Charity, de nieuwe totaal- oplossing van Ctac voor charitatieve instellingen, in gebruik genomen. De organisatie profiteert hiermee van software die is gebaseerd op Microsoft Dynamics NAV en CRM. Het totaalpakket biedt goede-doelenor- ganisaties een transparante oplossing voor het optima- liseren van bedrijfsprocessen, inzicht in geldstromen en overzichtelijke rapportages.

Doordat charitatieve instellingen door externen gefinancierd worden, zijn ze verplicht hun uitgaven gedetailleerd te overleggen, zowel in- als extern. Ctac Charity biedt hiervoor de volledige functionaliteit en brengt de financiële huishouding nauwkeurig in beeld, dit vanuit verschillende invalshoeken, bijvoorbeeld per sponsor of donateur, per project of projectonderdeel. Daarnaast is het mogelijk om sponsors een op een te koppelen aan een project. Plan Nederland kan zo een donateur exclusief aan één kind koppelen. De com- municatie verloopt grotendeels via geautomatiseerde workflowregels, zoals het versturen van (algemene) nieuwsbrieven aan sponsors of berichten over de projectvoortgang.

Mammoet
Mammoet zet de retailoplossing XV Retail van Ctac in voor al zijn merchandisingactiviteiten. XV Retail is een complete en flexibele softwareoplossing voor het optimaal ondersteunen van multichannel retailproces- sen. Het systeem biedt onder meer kassafunctionaliteit, voorraadbeheer, ondersteuning voor internetverkoop en goederenadministratie. Daarnaast maakt XV Retail gebruik van een standaardkoppeling met SAP ECC.

Mammoet is wereldwijd bekend als specialist op het gebied van zwaar hijswerk en multimodaal transport. De onderneming stond in 2001 volop in de schijnwerpers tijdens de berging van de Russische kernonderzeeër Koersk. Sindsdien is de vraag naar producten met een Mammoet-logo erop sterk toegenomen, wat in 2003 heeft geresulteerd in de oprichting van Mammoet Mer- chandise BV, dat is onderverdeeld in Mammoet Store en Mammoet Workwear.

Bruynzeel Keukens
Ctac heeft Microsoft CRM Online geïmplementeerd bij Bruynzeel Keukens. De keukenspecialist zet deze

CRM-cloud-dienst in om online klantaanvragen te routeren naar een van de veertig winkels. De inzet van CRM Online stroomlijnt het proces van aanvraag tot en met opvolging, wat de klantenservice verbetert. Bruynzeel Keukens beschikt met de oplossing van Ctac en Microsoft over een krachtige tool voor het opvolgen van leads. De keukenspecialist is een van de eerste Nederlandse partijen die grootschalig werken met Microsoft CRM Online. Consumenten die op de website van Bruynzeel Keu- kens een keukencatalogus of afspraak aanvragen, laten hun gegevens achter. Microsoft CRM Online routeert deze aanvraag automatisch naar de dichtstbijzijnde Bruynzeel-vestiging. Een medewerker van die vestiging volgt de aanvraag op door de catalogus te verzenden of contact op te nemen met de betreffende consument. De genomen actie is in het systeem bij te houden. Het hoofdkantoor van Bruynzeel Keukens heeft een centraal overzicht van de leads en de status ervan.

“HET IS CTAC’S AMBITIE OM DUURZAME SAMENGESTELDE ICT-OPLOSSINGEN (COMPOSED SOLUTIONS) TE ONTWIKKELEN VOOR HAAR KLANTEN.”

DTZ Zadelhoff
DTZ Zadelhoff Property Management is een samen- werking aangegaan met Ctac en Avecres bv om een nieuwe ERP-omgeving te realiseren. De organisatie wil hiermee de werkprocessen optimaliseren, de commu- nicatie met huurders en opdrachtgevers versterken en haar managementinformatie beter ontsluiten. CHARE is een op SAP-technologie gebaseerde software- oplossing voor vastgoedorganisaties. Met deze omge- ving is een vastgoedorganisatie in staat om vastgoed in al zijn facetten geïntegreerd te beheren. Het nieuwe platform ondersteunt REDEX (Real Estate Data Exchan- ge), Rems AFR en diverse andere elektronische uitwis- selprogramma’s. Deze technologie heeft als doel om op een gestandaardiseerde wijze informatie uit te wisselen tussen alle betrokkenen binnen de vastgoedsector.

SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN

Brown Paper Company
In het kader van de veranderde marktomstandigheden heeft Ctac geïnvesteerd in het sales proces en de wijze waarop de sales in de huidige markt opereert. Samen met de Brown Paper Company zijn een instrumentarium en strategie ontwikkeld op basis waarvan onze sales executives op een betere wijze dan voorheen in de markt kunnen opereren. In lijn hiermee hebben we een inside sales organisatie opgezet die in goede samenwerking met de sales organisatie het lead generation proces vorm geeft.

PARTNERSHIPS EN CERTIFICERINGEN

Kwaliteitsmanagement
Ctac is door SAP geaccrediteerd voor haar actieve kwaliteitsmanagement, heldere standaarden en duidelijke processen. De accreditatie is verstrekt door de SAP Active Quality Management-organisatie. Door nauwe samenwerking met SAP zorgt Ctac ervoor dat klantprojecten op tijd en binnen budget afgerond worden. SAP lanceerde een nieuw wereldwijd kwaliteitsaccreditatieprogramma voor value-added resellers (VAR's) die zich richten op SAP Business All-in-One-oplossingen en op deelnemers aan het SAP Extended Business Program. SAP verstrekt de accreditatie aan channel partners die laten zien dat zij een actief kwaliteitsprogramma voeren voor wat betreft sales en delivery. Als gecertificeerd lid van dit programma is Ctac in staat om SAP klanten te helpen bij het voorkomen van escalaties, het stimuleren van de winstgevendheid en het verbeteren van het projectmanagement gedurende de programmalevenscyclus. Daarnaast biedt het programma een kwaliteitsbenadering voor salesprocessen en implementatiemethodes door toegang tot SAP templates en processen

SAP Partner Award
ICT Solution Provider Ctac is voor de tiende keer door SAP onderscheiden met een Partner Award. Het bedrijf ontving de SAP Business All-in-One Partner Award 2012 tijdens het jaarlijkse SAP Partner Award-evenement op 30 januari 2013. SAP reikt de Business All-in-One Partner Award ieder jaar uit aan een channelpartner die het voorgaande jaar het meest succesvol was met de SAP Business All-in-One-oplossing voor kleine en middelgrote organisaties.

SAP Excellent Hosting Partner
SAP Nederland heeft Ctac ook in 2012 op het gebied van hosting de hoogst mogelijke certificering toegekend. Aan Ctac is wederom de status van SAP Excellent Hosting Partner toegekend. Ctac is de enige Nederlandse SAP partner die van de Nederlandse SAP organisatie deze Excellent-certificering heeft ontvangen. Ctac biedt al SAP hosting en beheerdiensten sinds 1995. Ctac investeerde in 2012 extra in de verdere kwaliteitsverbetering van deze dienstverleningen, scherpste de interne processen verder aan en zette ook in op verdere virtualisatie van het datacenter. Dat leidde bij de audit tot een opwaardering van de status tot SAP Excellent Hosting Partner.

Ctac Education
De Hogeschool SDO (Stichting Deeltijd Opleidingen) heeft het hbo-niveau toegekend aan de Leergang SAP Financials van Ctac Education. Ctac is de eerste opleider die zijn SAP opleiding heeft laten waarderen. De Ctac-leergang aan de Hogeschool SDO geeft afgestudeerden naast een SAP certificering ook een verklaring van het hbo-niveau. Dit biedt een belangrijke meerwaarde voor zowel deelnemers als werkgevers.

Computable Partner van het Jaar Award 2012
De implementatie van een nieuwe ERP-omgeving bij DTZ Zadelhoff Property Management door Ctac, Readsoft en Avecres is genomineerd voor de Computable Partner van het Jaar Award 2012. Met deze onderscheiding vestigt het ICT-vakblad de aandacht op aansprekende ICT-projecten waarin verschillende partners met succes samenwerken. De Computable-redactie heeft in totaal tien projecten genomineerd. De uitreiking heeft op 4 oktober 2012 plaatsgevonden tijdens het jaarlijkse Computable Awards-gala.

ISAE 3402
Per 20 maart 2013 is door Deloitte Risk Services B.V. het 'Independent Service Auditor's Report' afgegeven in het kader van onderzoek naar de opzet, bestaan en ook werking van de organisatie van de SAP Hosting Services van Ctac. Genoemd rapport betreft het zogenaamde ISAE 3402 (Assurance Report on Controls at a Service Organisation) en heeft een ongeconditioneerde goedkeurende strekking.

Omzet per onderdeel en per segment (in EUR x 1.000)	2012	2011	%
Nederland			
Ctac Managed Services	21.942	18.976	16%
Ctac SAP Consulting	32.940	31.048	6%
Ctac Microsoft	5.273	4.244	24%
Overig	3.028	1.236	145%
Intercompany omzet	2.669	3.011	
Totaal Nederland	65.852	58.515	13%
België	15.836	15.440	3%
Overige activiteiten	3.003	3.117	(4%)
Eliminatie intercompany omzet	(4.830)	(4.089)	
Totaal	79.861	72.983	9%

FINANCIELE ONTWIKKELINGEN

Omzet en bruto marge
De netto-omzet in 2012 bedroeg EUR 79,9 miljoen, een stijging van 9,4 % ten opzichte van de omzet in 2011 (EUR 73,0 miljoen).

De omzet consultancy steeg van EUR 57,3 miljoen in 2011 naar EUR 60,2 miljoen in 2012, hetgeen een stijging van 5,1% impliceert. Mede als gevolg van de uitdagende marktomstandigheden, en een groter aandeel van de externe verhuur, daalde de op deze activiteit behaalde bruto marge licht met EUR 0,4 miljoen tot EUR 46,8 miljoen, ofwel 0,8%.

De omzet op software steeg van EUR 4,1 miljoen in 2011 tot EUR 6,9 miljoen in 2012, hetgeen een stijging is van 67,6%. Ook bij deze activiteit was echter sprake van daling van het bruto marge percentage, welke echter gecompenseerd werd door de aangegeven groei in omzet. De bruto marge steeg uiteindelijk met EUR 0,9 miljoen van EUR 1,8 miljoen in 2011 tot EUR 2,7 miljoen in 2012.

De omzet op onderhoudscontracten stijgt van EUR 5,9 miljoen in 2011 naar EUR 6,3 miljoen in 2012, als gevolg waarvan de bruto marge op deze activiteit met EUR 0,1 miljoen licht stijgt tot EUR 2,6 miljoen.

De omzet per medewerker (op basis van het gemiddelde aantal fte op jaarbasis) steeg in 2012 tot EUR 178.300 (2011: EUR 154.600). Een en ander hangt onder meer samen met het lager aantal medewerkers en de gestegen omzet.

Kosten
De personeelskosten dalen in 2012 per saldo met EUR 0,4 miljoen, ofwel 1,0% ten opzichte van het voorgaande jaar. Hierbij dient bedacht te worden dat in 2011 een

reorganisatielast van EUR 1,2 miljoen in aanmerking is genomen. Eliminatie van dit effect leidt tot een stijging van de totale personeelskosten met EUR 0,8 miljoen, met name veroorzaakt door hogere pensioenlasten en resultaat gerelateerde gratificaties.

Het gemiddeld aantal fte's is van 472 in 2011 met 24 gedaald tot 448 in 2012. Voor circa 12 fte's is in deze daling is mede begrepen het effect van de verkoop van Meridian IT en Healthcare. Voorts is het effect zichtbaar van de eind 2011 ingezette reorganisatie.

De overige bedrijfslasten zijn met EUR 0,9 miljoen, ofwel 6,7%, gedaald naar EUR 12,9 miljoen (2011: EUR 13,8 miljoen). Genoemde daling is het gevolg van een daling van alle soorten overige bedrijfskosten. Hierbij moet in aanmerking worden genomen dat als gevolg van het beleid hardware operationeel te leasen er een verschuiving heeft plaatsgevonden van (lagere) afschrijvingskosten naar (hogere) overige bedrijfskosten.

De afschrijvingen zijn gedaald van EUR 2,4 miljoen over 2011 naar EUR 1,5 miljoen over 2012. De afschrijvin-gen op materiële vaste activa namen met name af als gevolg van het onderbrengen van hardware in operati-onele lease.

Bedrijfsresultaat
Het bedrijfsresultaat 2012 bedraagt EUR 2,0 miljoen. Gecorrigeerd voor de bijzondere (non-cash) waardevermindering van goodwill (EUR 11,5 miljoen) en de eenmalige reorganisatielast (EUR 1,2 miljoen) bedroeg in 2011 het bedrijfsresultaat EUR 0 miljoen. Zoals reeds is geïndiceerd, valt de stijging van het bedrijfsresultaat in 2012 ten opzichte van 2011 met EUR 2,0 miljoen voor EUR 1,0 miljoen toe te schrijven aan de hogere bruto marge, en voor EUR 1,0 miljoen aan lagere bedrijfslasten

Het onderliggende bedrijfsresultaat in het vierde kwartaal van 2012 lag met EUR 0,8 miljoen op een hoger niveau dan in het vierde kwartaal van 2011 (EUR 0,6 miljoen) en was in lijn met de geleidelijke verbetering van de onderliggende resultaten zoals die in geheel 2012 zichtbaar is.

Rentekosten

In 2012 daalde de netto bankschuld van EUR 6,1 miljoen naar EUR 4,5 miljoen. De gerelateerde rente last daalde als gevolg hiervan van EUR 0,4 miljoen in 2011 naar EUR 0,2 miljoen in 2012.

De in deze post eveneens opgenomen toevoeging aan de earn out-verplichtingen steeg daarentegen van EUR 0,1 miljoen in 2011 naar EUR 0,7 miljoen in 2012.

Inclusief een bate op deelnemingen in 2012 van EUR 0,1 miljoen, leidde bovenstaande tot een last van EUR 0,9 miljoen in 2012 in relatie tot een last van EUR 0,5 miljoen in 2011.

Belastingen

De belastingdruk in 2012 bedraagt 35,7%. De belastingdruk bedroeg in 2011 slechts 3,3%. Dit is met name het gevolg van de fiscaal niet verrekenbare bijzondere waardevermindering van de goodwill.

Nettoresultaat en resultaat per aandeel

Het nettoresultaat over 2012 kwam uit op EUR 0,8 miljoen tegenover een nettoverlies van EUR 12,7 miljoen in 2011. Dit vertaalt zich in een resultaat per gewogen gemiddeld uitstaand gewoon aandeel van EUR 0,07 op basis van 11.731.147 aandelen. Het totaal aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2012 bedroeg 11.771.586.

Balansstructuur

Met name als gevolg van de toevoeging van het nettoresultaat over 2012 van EUR 0,8 miljoen stijgt het eigen vermogen naar EUR 7,0 miljoen.

De handelsdebiteuren en overige vorderingen namen per ultimo 2012 met circa EUR 3,0 miljoen toe door substantiële verkopen van software in december 2012. Het balanstotaal steeg EUR 2,5 miljoen met van EUR 37,4 miljoen ultimo 2011 naar EUR 39,9 miljoen ultimo 2012.

De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) verbeterde van 16,3% ultimo 2011 naar 17,5% ultimo 2012.

Door een actief werkkapitaal beheer daalde de netto bankschuld van EUR 6,1 miljoen ultimo 2011 naar EUR 4,5 miljoen ultimo 2012. De met ABN-AMRO Bank overeengekomen faciliteit bedraagt per ultimo 2012 EUR 9,5 miljoen. Als zekerheid is pandrecht op vorderingen, bedrijfsuitrusting en IP-rechten verstrekt.

Kasstroom en investeringen

De kasstroom uit bedrijfsoperaties bedroeg in 2012 EUR 4,4 miljoen positief (2011: EUR 1,6 miljoen positief). De stijging is met name het gevolg van een positieve ontwikkeling van het werkkapitaal door een effectiever factureringstraject alsook een strakker debiteurenbeheer.

In 2012 is voor EUR 2,7 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa (2011: EUR 0,7 miljoen). Hiervan is EUR 1,2 miljoen in een sales en leaseback transactie bij een gespecialiseerde leasemaatschappij ondergebracht. De investeringen bestonden met name uit vervanging van de ICT-infrastructuur, nieuwe computers en investeringen in het nieuwe kantoorpand dat in het voorjaar van 2012 betrokken is. De kasstroom uit financieringsactiviteiten betrof met name de betaling van earn out-verplichtingen van EUR 0,5 miljoen (2011: EUR 2,1 miljoen). De netto kasstroom kwam in 2012 uit op EUR 1,6 miljoen positief (2011: EUR 2,1 miljoen negatief).

Voorstel verwerking resultaat

Na afweging van de impact ervan op eigen vermogen en andere balanscomponenten wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om over het boekjaar 2012 geen dividend uit te keren en het resultaat geheel toe te voegen aan de overige reserves, opgenomen onder het eigen vermogen.

**WIJZIGINGEN IN SAMENSTELLING
RAAD VAN BESTUUR**

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 16 mei 2012 is de benoeming van de heer Douwe van der Werf als CFO en als lid van de raad van bestuur goedgekeurd. De raad van commissarissen heeft besloten dat de CIO taken verdeeld blijven onder de twee leden van de raad van bestuur, waardoor deze uit twee leden zal blijven bestaan.

PERSONELE ONTWIKKELINGEN

Medewerker centraal

Voor een IT Solution Provider als Ctac zijn medewerkers de belangrijkste assets van het bedrijf. Ctac kan alleen verder groeien dankzij haar medewerkers. De gedurende het jaar aangescherpte strategie staat in het teken van het waar maken van ambities. Een belangrijk onderdeel hiervan is dat we onze medewerkers in staat stellen om hun ambities binnen Ctac te vervullen. Het HR-beleid (Human Resources) van Ctac is er dan ook op gericht om een werkklimaat te creëren, waarin ruimte is voor groei, ontwikkeling en nieuwe uitdagingen. Centraal staan integriteit, loyaliteit, respect, openheid, commitment en ondernemerschap.

Ctac investeert in haar medewerkers en biedt hen de mogelijkheid zich te ontwikkelen. Dit doet Ctac via persoonlijke ontwikkelplannen die aan het begin van het jaar worden opgesteld. Als input worden de bedrijfsdoelstellingen en de ambities van de medewerker gebruikt.

Ontwikkelingstrajecten vinden plaats op vaktechnisch gebied, maar ook op het gebied van persoonlijke en managementvaardigheden. Doordat Ctac binnen veel takken van de ICT actief is, bestaat er volop gelegenheid om door te groeien. Dit is een wezenlijk onderdeel van het personeelsbeleid van Ctac; daarnaast krijgt de balans tussen werk en privé veel aandacht. Voorts heeft Ctac in 2012 het nieuwe salaris- en functiehuis geïmplementeerd.

MBO

Ctac vindt het erg belangrijk om de werkbeleving van iedere medewerker continu te blijven volgen en te verbeteren. Het succes van onze organisatie wordt met name bepaald door de tevredenheid en betrokkenheid van de medewerkers binnen de organisatie.

Eind 2012 heeft in Nederland het vijfde Medewerker Belevingsonderzoek (MBO) plaatsgevonden. Het onderzoek is uitgevoerd door het onafhankelijke onderzoeksbureau Effectory. De respons was iets lager dan de respons in 2011, doch nog wel voldoende significant. Uit de beoordeling blijkt dat de algemene tevredenheid binnen Ctac in 2012 met 0,2 is afgenomen van het rapportcijfer 6,9 tot 6,7. Hierbij dient te worden aangetekend dat de ICT-benchmark een daling van 0,4 aangeeft.

Uit het MBO 2012 blijkt onder meer dat de medewerkers positief zijn over de aard van hun werkzaamheden, de doorgroeimogelijkheden, de relatie met hun leidinggevende, de samenwerking binnen het bedrijfs-onderdeel, de uitdaging van hun werkzaamheden en de ruimte voor eigen initiatieven.

Als belangrijkste verbeterpunten komen in het MBO 2012 onder meer naar voren, dat de samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen, alsmede de communicatie over met name de doelstellingen verder kunnen worden verbeterd. Ook blijkt uit het onderzoek dat de balans tussen privé en werk verder kan worden geoptimaliseerd en zijn medewerkers van mening dat hun beloning vatbaar is voor verbetering. De uitkomsten van het MBO 2012 verschillen uiteraard per bedrijfsonderdeel. Per onderdeel zijn de uitkomsten geëvalueerd en zijn er verbeterplannen opgesteld. De verbeterplannen zullen vanuit het Management Team worden gemonitord.

Diversiteit

De ICT-sector is van nature een wereld die een grotere aantrekkingskracht heeft op mannen dan op vrouwen. Bij Ctac is circa 20% van de medewerkers vrouw. Ctac hecht waarde aan diversiteit binnen de onderneming, maar kwaliteit en motivatie zullen altijd leidend blijven bij het werven van nieuwe medewerkers. Door middel van het bieden van bepaalde arbeidsvoorwaarden, zoals het werken in deeltijd, flexibele werktijden, opleidingen en interne doorstroom, tracht Ctac de diversiteit te vergroten.

Ziekteverzuim

Ctac voert door het geven van voorlichting over het herkennen van de eerste ziektesymptomen en mogelijke (preventieve) maatregelen een actief beleid op het voorkomen van langdurige uitval. Hierdoor probeert Ctac het verzuim als gevolg van ziekte te reduceren. In 2012 steeg het gemiddelde ziekteverzuim licht naar 4,3% als gevolg van een aantal langdurig zieken (2011: 3,2%).

Schaarste op de arbeidsmarkt

Bij het aantrekken van de economie zullen de eerste tekenen van schaarste op de arbeidsmarkt weer zichtbaar worden. Door de eerdere vraagafname op te vangen met het afbouwen van inhuur van derden, heeft Ctac de positie van haar eigen in-house professionals kunnen waarborgen en heeft ze een goede uitgangspositie als de markt weer aantrekt.

Medezeggenschap

Eind 2012 zijn verkiezingen gehouden voor de ondernemingsraad. De ondernemingsraad bestaat uit acht personen. Met de ondernemingsraad wordt intensief contact onderhouden, waarbij met name genoemd moet worden de positieve bijdrage om te komen tot de keuze van de nieuwe pensioenverzekeraar.

In 2012 heeft de ondernemingsraad diverse malen vergaderd met de raad van bestuur, waarbij ook éénmaal een lid van de raad van commissarissen aanwezig is geweest. Vaste thema's in deze vergaderingen zijn de markt- en resultaatontwikkelingen. Specifieke onderwerpen die in 2012 besproken zijn waren: de strategie van Ctac 2012 – 2015, de noodzakelijke maatregelen om de effecten van de lagere vraag naar ICT-projecten te dempen, en de mogelijkheden om Ctac's marktpositie te verbeteren. De OR heeft in verschillende zaken advies en/of instemming gegeven.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen Ctac

De langetermijnvisie en continuïteit van de organisatie zijn de belangrijkste uitgangspunten van maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen Ctac. Daarnaast is binnen de ICT-markt sprake van een duidelijke bewustwording om duurzamer te gaan werken. De invloed van grondstofschaarste en eindigheid van fossiele brandstoffen hebben ook invloed op de sector. Zo streeft de

Nederlandse overheid ernaar om al haar producten en diensten duurzaam in te kopen, waaronder ook de inkoop van ICT-diensten. Ctac onderschrijft het belang van duurzaamheid in haar dienstverlening zowel aan haar klanten als aan de maatschappij in haar algemeenheid.

Halverwege 2010 is daarom gestart met een project gericht op het verder verankeren van duurzaamheid in de bedrijfsvoering en het dienstenpakket. Het project is opgedeeld in vier onderdelen waarbij allereerst een organisatiescan naar duurzaamheid is uitgevoerd. Dit is het startpunt waarbij de belangrijkste gegevens die betrekking hebben op Ctac en duurzaamheid, zijn verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd. Vervolgens is in een omgevingscan in kaart gebracht welke trends er op het gebied van duurzaamheid in de ICT-sector zijn. De derde fase bestond uit het in kaart brengen van het energieverbruik en het opstellen van een Carbon Footprint-rapportage.

Vervolgens is met behulp van de uitkomsten van dit project in 2011 een duurzaamheidsprogramma opgesteld waarvan met de uitvoering in 2012 is aangevangen. Het programma is gestoeld op de drie P's (People, Planet, Profit) van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Deze integrale aanpak maakt het voor Ctac mogelijk om meervoudige progressie te boeken op het gebied van duurzaamheid, zowel op sociaal en maatschappelijk vlak, als op economisch vlak.

Vanuit de P van People wordt door het DNA-programma (De Nieuwe Aanpak) een verdere flexibilisering van werktijd en werkomgeving bewerkstelligd. Mede hierdoor profileert Ctac zich als een goede werkgever voor zowel huidige als toekomstige werknemers.

Voor de invulling van de P van Planet wordt een energie- en milieumanagementsysteem opgesteld. Voor het reduceren van het energieverbruik wordt onderzocht of kan worden aangesloten bij de doelstellingen die zijn vastgelegd in de MeerJarenAfspraken (MJA's) voor de ICT-sector. Om de milieubelasting te verminderen, wordt gestart met een traject voor certificering van het milieumanagementsysteem volgens de norm ISO 14001. Uit de Carbon Footprint-rapportage blijkt dat het merendeel van de CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door het brandstofverbruik van de leaseauto's. Om dit te verminderen, is een mobiliteitsplan opgesteld met als doelstelling een reductie van 25% eind 2014 ten opzichte van eind 2011.

De P van Profit wordt ingevuld door producten en diensten te ontwikkelen, waarbij de focus ligt op duurzaamheid. Deze producten zullen bij onze klanten besparingen realiseren op het gebied van energie, afval en CO₂-uitstoot. Hiervoor gaan we samenwerken met klanten, leveranciers en partners om middels innovatieve projecten een bijdrage te leveren aan een gezonder milieu.

Duurzaamheid binnen Ctac
Tegenwoordig staat bij veel ICT bedrijven maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) op de agenda. Ctac erkent de urgentie van duurzaam zaken doen en is hier volop mee bezig. De diensten van Ctac hebben namelijk invloed op mens, maatschappij en planeet. Ctac zorgt ervoor dat de processen het meest positieve effect veroorzaken en de negatieve effecten zoveel mogelijk worden beperkt.

De duurzaamheidplannen die in 2010 van start zijn gegaan, hebben ook in 2012 een vervolg gekregen. Ctac is actief bezig geweest met het verlagen van haar CO₂-footprint. Hierin zijn in 2012 twee grote stappen genomen. Op de eerste plaats is in de loop van het jaar het nieuwe duurzame en energiezuinige hoofdkantoor in 's-Hertogenbosch in gebruik genomen. De CO₂-uitstoot veroorzaakt door de huisvesting is in 2012 dan ook afgenomen. Dit komt mede door het toepassen van een duurzaam verwarmings- en koelsysteem, waarbij gebruik wordt gemaakt van de temperaturen in de bodem en dus geen aardgas meer nodig is. De tweede stap in het verlagen van de CO₂-footprint betreft het verhuizen van het datacentrum in 's-Hertogenbosch naar een extern energiezuiniger datacentrum bij TelecityGroup in Amsterdam. Dit vermindert niet alleen het energieverbruik van Ctac zelf, maar ook de klanten plukken hier de vruchten van.

Het betrekken van het nieuwe hoofdkantoor resulteert niet alleen in een lagere CO₂-uitstoot door energiezuinigere gebouwinstallaties, maar ook is hiermee Het Nieuwe Werken binnen Ctac verder geoptimaliseerd met als gevolg minder autoritkilometers door Ctac-medewerkers. Dit heeft samen met een toename van het percentage zuinigere leaseauto's geresulteerd in een aanzienlijke afname van de CO₂-uitstoot door het wagenpark van Ctac. Daarmee is voortgang geboekt voor het realiseren van de doelstelling om het brandstofverbruik in 2014 met 25% te reduceren ten opzichte van dat in 2010.

Ctac is medeondertekenaar van het Bossche Energieconvenant en werkt vanuit dat programma mee aan het realiseren van de doelstelling om eind 2013 minimaal 10% minder energie te verbruiken en/of energie duurzaam op te wekken. Het betrekken van het nieuwe hoofdkantoor levert daarin natuurlijk een belangrijke bijdrage.

Carbon Footprint Ctac 2012
Ook over het kalenderjaar 2012 heeft Ctac haar Carbon Footprint vastgesteld. Deze footprint is gebaseerd op de internationale standaard ISO 14064 en het Green House Gas protocol (GHG). Hiervoor zijn de energie- en brandstofverbruiken van de verschillende locaties van het bedrijf, de middelen en de medewerkers meegenomen in de berekening van de CO₂-footprint.

De footprint bestaat uit drie onderdelen, de zogenoemde scopes.

Scope 1
Dit zijn de directe CO₂-emissies, dus emissies door de eigen organisatie, zoals eigen gasgebruik, en emissies door het eigen wagenpark.

Scope 2
Dit zijn de indirecte emissies, emissies die zijn ontstaan door de opwekking van elektriciteit die de organisatie gebruikt, zoals emissies door centrales die deze elektriciteit leveren. Verder worden ook zakelijke vliegreizen en zakelijke reizen met privéauto's tot scope 2 gerekend.

Scope 3
Dit zijn de overige indirecte emissies, emissies die een gevolg zijn van het bedrijf, maar voortkomen uit bronnen die geen eigendom zijn van het bedrijf noch beheerd worden door het bedrijf. Voorbeelden zijn emissies die voortkomen uit de productie van ingekochte materialen, de verwerking van het afval en het gebruik van door het bedrijf aangeboden/verkochte werk, dienst of levering. Verder behoren ook zakenreizen met openbaar vervoer en woon-werkverkeer tot scope 3.

De totale emissie van Ctac over het kalenderjaar 2012 bedroeg 2.334 ton CO₂. Dit is een afname van de CO₂-footprint van bijna 55% ten opzichte van het kalenderjaar 2011.

Het overgrote deel van de CO₂-emissie (77%) wordt nog steeds veroorzaakt door het brandstofverbruik van het wagenpark. Doordat in het kantoorpand aardgas meer wordt gebruikt voor verwarming is de hiermee samenhangende CO₂-emissie al bijna gehalveerd ten opzichte van 2011.

RISICOPROFIEL EN -BEHEERSING

Risicohouding
De raad van bestuur streeft er in algemene zin naar om risico's tot een minimum te beperken en geen substantiële risico's aan te gaan, zonder dat deze risico's beheersbaar kunnen worden gehouden.

Algemeen
Ctac's langetermijnstrategie is gericht op continuïteit van de onderneming en de creatie van waarde voor alle stakeholders door middel van groei en een positieve ontwikkeling van de winstgevendheid. In de uitvoering van de strategie heeft Ctac te maken met verschillende risico's. Risico's van strategische, operationele en financiële aard, maar ook risico's met betrekking tot de markt waarin ze opereert. Het is de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur om risico's te identificeren en om

risico's te minimaliseren door middel van passende maatregelen. Ctac geeft hoge prioriteit aan interne beheersing. De interne beheersing wordt continu beoordeeld en verder geprofessionaliseerd.

Het risicomanagementsysteem analyseert de risico's en meet periodiek de effectiviteit van de maatregelen zoals deze voor alle bedrijfsprocessen binnen Ctac geldt. Risicomanagement is een integraal onderdeel van de planning- en controlecyclus. Dit systeem bestaat onder meer uit strategievaststelling en budgetbepaling. De raad van bestuur draagt hiervoor de verantwoordelijkheid. De strategische koers wordt jaarlijks uitgebreid besproken met de raad van commissarissen. Strategische doelen worden samen met de directeuren van de diverse bedrijfsonderdelen vertaald naar businessplannen en budgetten. Het businessplan bevat per bedrijfs-onderdeel naast een financiële begroting een aantal concrete businessdoelstellingen die worden vertaald in enkele Key Performance Indicators (KPI's) die gedurende het jaar consequent worden gemeten op voortgang. Belangrijke KPI's bij Ctac zijn onder andere bezettingsgraad, tarieven, aantal directe en indirecte fte's en efficiency van de processen. De raad van bestuur van Ctac beoordeelt wekelijks de bezettingsgraad. De resultaten per bedrijfsonderdeel worden maandelijks door de raad van bestuur en de directie van de diverse bedrijfsonderdelen vergeleken met de resultaten van het jaar ervoor en de opgestelde budgetten voor het lopende jaar (indien nodig worden nadere acties gedefinieerd). Per bedrijfsonderdeel worden eens per kwartaal door de raad van bestuur samen met verantwoordelijke directies de operationele en financiële prestaties geëvalueerd en de verwachtingen voor het betreffende onderdeel bijgesteld. Binnen Ctac wordt gewerkt met uniforme werkprocessen, procedures en informatiesystemen. Verantwoordelijkheden, bevoegdheden, functiescheidingen, richtlijnen, procedures en processen zijn bij Ctac op heldere en toegankelijke wijze vastgelegd in de C-work guide. In deze geautomatiseerde tool zijn de belangrijkste processen binnen Ctac uitgewerkt.

Ctac verzorgt door middel van een continu proces van interne controles en metingen voor het zo optimaal mogelijk bewaken en het tijdig identificeren en, indien noodzakelijk, mitigeren van ontstane risico's.

Dit risicomanagementsysteem met zijn controlemid- delen en mitigerende maatregelen is een periodiek terugkerend onderwerp op de agenda van de raad van commissarissen. Tevens wordt jaarlijks als onderdeel van de controle van de jaarrekening door de extern accountant de administratieve organisatie en interne beheersing beoordeeld qua opzet, bestaan en werking. In 2012 heeft Ctac gewerkt aan het verder optimaliseren van risicobeheersings- en interne- controlesystemen. Ctac is zich ervan bewust dat dergelijke systemen geen absolute zekerheid bieden dat er zich geen onjuisthe- den van materieel belang kunnen voordoen.

In Ctac's systeem van risicomanagement en controle zijn de volgende belangrijke elementen te onderscheiden:

- strategische risico's/marktrisico's;
- financiële risico's;
- operationele risico's.

In onderstaande paragrafen zijn de meest relevante risico's die op dit moment voor Ctac gelden, uiteenge- zet. Risico's die op dit moment niet onderkend zijn of die als niet-materieel beschouwd worden, kunnen hier niet worden genoemd.

STRATEGISCHE RISICO'S/MARKTRISICO'S

- De ontwikkelingen in de markt waarin Ctac zich be- vindt, gaan snel. Het risico bestaat dat Ctac onvol- doende in staat is om vernieuwend te zijn. Teneinde dit te voorkomen, loopt Ctac zoveel mogelijk samen met de klant voorop in het verbeteren van de proces- sen van de klant. Op deze manier is Ctac in staat om zo adequaat mogelijk ICT-oplossingen te ontwikkelen. De toenemende wens van klanten om een volwaardig partnerschap aan te gaan, blijft zich continueren. Op elkaar kunnen rekenen in woelige tijden is een groot goed. Organisaties zijn afhankelijk van optimaal func- tionerende ICT-systemen ter ondersteuning van de (bedrijfs)processen. Hierdoor is een 'one stop-shop'- oplossing, met aangeboden diepgaande kennis van de verticale markt in combinatie met een breed scala van oplossingen, bij de klant zeer gewenst. Door de volwassen markt voor ICT-dienstverlening in combi- natie met minder gunstige economische omstandig- heden, is er sprake van druk op prijs en marge. Des te belangrijker wordt het om heldere strategische keuzes te maken ten aanzien van de strategische positio- nering, zoals in het verslag van de raad van bestuur weergegeven.
- Het jaar 2012 is voor de ICT-branche en daarmee ook voor Ctac een lastig jaar geweest, waarin de investe- ringsbereidheid in ICT-projecten over het algemeen laag bleef door de onzekere economische omstandig- heden. Hiermee samenhangend is al aan het einde van 2011 de strategie verder aangescherpt. Dit houdt onder meer in dat de activiteiten kritisch op hun rendement en cash-genererend vermogen zijn be- oordeeld. Het afstoten van bedrijfsactiviteiten die on-

voldoende potentieel hebben om binnen afzienbare tijd aan de gestelde rendementsnormen te voldoen, of die niet meer passen binnen de strategie van Ctac, behoort hierbij tot de mogelijkheden. Ctac streeft ernaar om ongeveer 50% van de totale jaaromzet te behalen uit meerjarige beheer- en hostingcontracten en uit de dagelijkse dienstverlening die door de be- staande klantenkring wordt gevraagd. Dat percentage ligt nu rond 40%. Ctac bedient ongeveer zeshonderd klanten. Door een brede spreiding van klanten over verschillende sectoren en een brede exposure naar grotere klanten, minimaliseert Ctac het neerwaartse risico op de omzet.

- Voor de verminderde vraag naar ICT-diensten en -pro- jecten getracht de gevolgen te beperken door het efficiënt en flexibel inzetten van eigen medewerkers en het gebruik van inhuurkrachten c.q. uitbesteding tot een minimum te beperken.

FINANCIËLE RISICO'S

- Ctac is onderhevig aan een aantal financiële risico's, zoals marktrisico (renterisico en valutarisico), kredietri- sico, liquiditeitsrisico en kapitaalrisico. Een uitge- breide omschrijving van deze financiële risico's en de beheersing daarvan is terug te vinden onder punt 4 in de jaarrekening. Ctac probeert deze mogelijke risico's tijdig in beeld te krijgen.

OPERATIONELE RISICO'S

- Project- en opdrachtcontrole: een van de belangrijk- ste pijlers voor Ctac is het verzorgen van projecten en opdrachten. Deze pijler heeft zijn oorsprong in de steeds in omvang en complexiteit toenemende klantvraag naar nieuwe producten en diensten. De kwaliteit van het uitvoeren van deze projecten en opdrachten kan een belangrijke invloed hebben op de prestaties en resultaten van Ctac. Om de hiermee samenhangende risico's zoveel mogelijk te minima- liseren, is een optimaal werkend intern kwaliteits- en beheersingssysteem onontbeerlijk. Ctac heeft haar risicomanagement apart gepositioneerd binnen haar organisatie om het identificeren en mitigeren van ri- sico's zo adequaat mogelijk aan te pakken. Daar waar een directe en volledige invloed van een risico op het te bereiken resultaat aan Ctac toe te schrijven is, neemt Ctac hiervoor de vanzelfsprekende verantwoor- delijkheid. Deze verantwoordelijkheid kan Ctac vol- ledig dragen door het aanwezig zijn van management met de juiste competenties en business/ICT-kennis zowel in de breedte als in de diepte.
- Om in geval van claims de continuïteit te kunnen waarborgen, heeft Ctac een algemene en een be- roepsaansprakelijkheidsverzekering. Ctac heeft nog nooit een beroep op deze verzekering gedaan.
- Acquisities: In het geval dat Ctac bedrijven zou acqui- reren is het uiteindelijke doel om deze te integreren binnen de Ctac-organisatie. Het is belangrijk dat het integratieproces goed verloopt teneinde ongewenst

- verloop tot een minimum te beperken.
- Arbeidsmarkt: voor een ICT-dienstverlener als Ctac zijn medewerkers de belangrijkste assets van het bedrijf. Ctac kan alleen verder groeien dankzij haar medewerkers. Het HR-beleid (Human Resources) van Ctac is er dan ook op gericht om een werkklimaat te creëren, waarin ruimte is voor groei, ontwikkeling en nieuwe uitdagingen. Schaarste op de arbeidsmarkt kan groei in ICT-kennis of een absolute groei afrem- men. Het behoud en werven van deskundig personeel is een belangrijk doel en zal samen met het aantrek- ken van talentvolle medewerkers de komende jaren een speerpunt blijven.
 - Kwaliteitsmanagement: bij het niet kunnen leveren van de afgesproken kwaliteit loopt Ctac het risico dat prestaties en resultaten niet of deels niet be- haald worden. Kwaliteitsmanagement is daarmee een belangrijke pijler voor de organisatie. Continu wordt gewerkt aan het verbeteren van de geleverde prestaties aan onze klanten, in welke vorm dan ook. Informatiebeveiliging is een belangrijk onderdeel van kwaliteitsmanagement. Het handelen volgens de norm NEN/ISO 27001 is als regulier proces ingebed in de organisatie. Een belangrijk vereiste hierbij is het continu blijven werken aan het meten en rapporteren van de effectiviteit en efficiëntie van de geïmplemen- teerde maatregelen. Het geheel wordt met regelmaat via een audit door externe partijen alsmede door een intern auditproces getoetst op doeltreffend- heid, geschiktheid en passend voor de afgesproken normering. Uit deze diverse audits zijn geen kritische bevindingen gekomen.

Conclusie

Op basis van de uitgevoerde evaluaties concludeert de raad van bestuur dat het risicomanagementsysteem alsmede de beheersing van de bedrijfsprocessen en de interne controle hierop binnen Ctac afdoende profes- sioneel, passend en doeltreffend zijn verzorgd. De raad van bestuur is van mening dat het risico- managementsysteem met zijn controle en metingen een afdoende mate van zekerheid biedt inzake de betrouwbaarheid van de financiële informatie en stuur- informatie en in overeenstemming is met relevante wet- en regelgeving voortkomend uit dit systeem.

Vooruitzichten

Als gevolg van de voortdurende uitdagende economi- sche omstandigheden is de investeringsbereidheid van klanten in ICT-projecten momenteel over het algemeen nog relatief laag. Het is onze verwachting dat deze omstandigheden in ieder geval tot het vierde kwartaal van 2013 zullen continueren.

Op grond van de relatief goede marktpositionering en de bewezen strategie zal Ctac de opgaande lijn in om- zet en resultaat in 2013 (trachten te) continueren. In dit kader dient wel te worden opgemerkt dat de huidige kwetsbaarheid van Ctac voor exogene omstandigheden niet uit het oog mag worden verloren.

Woord van dank

De raad van bestuur kijkt op 2012 terug als een jaar van noodzakelijke en grote veranderingen. In combinatie met de uitdagende marktomstandigheden heeft dit grote inzet en flexibiliteit van de medewerkers geverg- d. Op grond hiervan is hen veel dank verschuldigd.

's-Hertogenbosch, 21 maart 2013

De raad van bestuur

De heer H.L.J. Hilgerdenaar (CEO)
De heer D.G.H. van der Werf (CFO)

CTAC CLOUD SERVICES:
NIEUWE VISIE OP DE CLOUD



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 in beginsel alle principes en best practices in de Nederlandse Corporate Governance Code en passen die ook toe. Ctac wijkt slechts op een beperkt aantal punten af van deze code (tussen haakjes wordt telkens verwezen naar de relevante bepaling van de Corporate Governance Code).

- De huidige leden van de raad van bestuur hebben geen aanstelling voor bepaalde tijd (II 1.1). De bestuurders acteren vanuit een strategisch langetermijnperspectief en daarbij past het limiteren van de aanstelling niet.
- Een eventuele vergoeding bij ontslag van de heer Hilgerdenaar 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. Voor de heer Van der Werf geldt, dat bij ontslag de eventuele vergoeding wel is gemaximeerd overeenkomstig de bepalingen van de code.
- 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 wat 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 elke vacature, op te maken door de Stichting Prioriteit. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders 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 het bindende karakter aan een voordracht 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 vertegenwoordigen.

- Ctac heeft ervoor gekozen geen 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) in te zetten. De presentaties die Ctac aan deze doelgroepen geeft, zijn echter voor iedereen beschikbaar via de website.

Gedetailleerde informatie over Ctac's Corporate Governance is te vinden op Ctac's website (www.ctac.nl) onder Investor Relations, Corporate Governance.

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code

In december 2008 heeft de voormalige Monitoring Commissie Corporate Governance Code (Commissie-Frijns) een geactualiseerde code, hierna te noemen: 'Code 2008', gepresenteerd. De minister van Justitie heeft bij Algemene Maatregel d.d. 10 december 2009 de Code 2008 aangewezen als nieuwe gedragscode en daarmee de voormalige Corporate Governance Code uit 2003 – in 2004 aangewezen als gedragscode – vervangen. De Code 2008 is van toepassing op boekjaren beginnend op of na 1 januari 2009.

Per 2 juli 2009 heeft de minister van Financiën mede namens de ministers van Economische Zaken en van Justitie een nieuwe Monitoring Commissie Corporate Governance Code ingesteld (Commissie-Streppel).

De Commissie-Streppel heeft in haar vierde evaluatierapport van december 2012 de resultaten van haar onderzoeken naar de algemene naleving van de Code, de rol van de aandeelhouders en de raad van commissarissen vastgelegd. De Commissie-Streppel heeft ook een aantal specifieke onderwerpen onderzocht, waaronder de noodzaak om een aparte subcommissie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) binnen de raad van commissarissen in te voeren. De Commissie-Streppel heeft tevens verduidelijking gegeven ten aanzien van de toepasselijkheid van de Code op non-executive directors in een one-tier board-structuur. De Commissie-Streppel concludeert dat de naleving van de Code in het boekjaar 2011 onverminderd hoog is. De kwaliteit van de uitleg als een bepaling niet wordt nageleefd, is evenwel nog steeds een aandachtspunt. De Commissie-Streppel concludeert verder dat de

verslagen van de raad van commissarissen kwalitatief zijn verbeterd en concludeert tevens dat overleg voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aan aandacht wint.

Wet bestuur en toezicht

Deze wet is op 1 januari 2013 in werking getreden. De belangrijkste onderwerpen waarin de Wet bestuur en toezicht voorziet, zijn:

- een wettelijke basis voor de 'one-tier board';
- de maximering van het aantal toezichthoudende functies, dat een persoon mag hebben;
- een nieuwe regeling inzake tegenstrijdig belang;
- streefcijfers diversiteit (m/v) binnen de raad van bestuur en de raad van commissarissen;
- de rechtspositie van bestuurders van beursvennootschappen;
- wijziging van de regeling omtrent de bindende voordracht van bestuurders.

Ctac zal haar statuten overeenkomstig de Wet bestuur en toezicht aanpassen.

WETSVOORSTEL UITVOERING ADVIEZEN MONITORING COMMISSIE CORPORATE GOVERNANCE CODE

Het wetsvoorstel beoogt een bijdrage te leveren aan de versterking van het Nederlandse corporate governance-systeem door onder meer een betere balans aan te brengen tussen bestuurders en aandeelhouders, alsmede de mogelijke risico's verbonden aan overmatige betrokkenheid van aandeelhouders, beter te beheersen. Daartoe is voorgesteld de Wet op het financieel toezicht, de Wet giraal effectenverkeer en het Burgerlijk Wetboek te wijzigen.

De belangrijkste voorgestelde wijzigingen zijn:

- aandeelhouders moeten bij een drie-procentsaandelenbelang hun zeggenschap en kapitaalbelang in beursvennootschappen melden (momenteel vijf procent);
- aandeelhouders in beursvennootschappen worden verplicht hun intenties bekend te maken bij een aandelenbelang van ten minste drie procent, waarna vervolgens elke wijziging van de intenties dient te worden gemeld;
- via een wettelijke regeling worden beursvennootschappen in staat gesteld de identiteit van hun investeerders te achterhalen in combinatie met een regeling voor communicatie tussen beursvennootschappen en hun investeerders, en indirect tussen investeerders onderling;
- de drempel voor gebruikmaking van het agenderingsrecht voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt verhoogd van één procent naar drie procent.

Het wetsvoorstel is inmiddels door de Eerste en de Tweede Kamer aangenomen en zal naar verwachting op 1 juli 2013 in werking treden.

WETSVOORSTEL WIJZIGING VAN BOEK 2 VAN HET BURGERLIJK WETBOEK EN DE WET OP HET FINANCIËEL TOEZICHT IN VERBAND MET DE BEVOEGDHEID TOT AANPASSING EN TERUGVORDERING VAN BONUSSEN EN WINSTDELINGEN VAN BESTUURDERS EN DAGELIJKS BELEIDSBEPALERS EN DESKUNDIGHEIDSTOETSING VAN COMMISSARISSEN (WET CLAW BACK)

Dit wetsvoorstel bevat een regeling van de bevoegdheid tot aanpassing en terugvordering van bonussen van bestuurders. Daarnaast wordt een wettelijke deskundigheidstoetsing bij commissarissen van financiële ondernemingen geïntroduceerd. De regeling verduidelijkt dat de raad van commissarissen de waarde van een in het vooruitzicht gestelde bonus kan bijstellen en een uitgekeerde bonus namens de vennootschap kan terugvorderen, en werkt uit onder welke omstandigheden dit kan. Tevens bevat het wetsvoorstel een aanpassingsplicht van bonussen die onvoorwaardelijk worden in geval van een openbaar bod, en een plicht tot verantwoording van het gebruik van de bevoegdheden in het jaarverslag.

Het wetsvoorstel is ter behandeling ingediend bij de Tweede Kamer. Ctac wacht de ontwikkelingen in dit kader af.

Raad van bestuur

De raad van bestuur van Ctac is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van doelstellingen 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 zijn taak op het belang van de onderneming en de daarmee verbonden ondernemingen. Hierbij wordt rekening gehouden met de belangen van alle stakeholders.

De raad van bestuur van Ctac werd in 2012 gevormd door de heren Henny Hilgerdenaar en Douwe van der Werf (in dienst per 19 maart 2012). 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 het beheer van de raad van bestuur, zowel vanuit strategisch als vanuit operationeel perspectief. Daarnaast fungeert de raad van commissarissen als adviesorgaan voor de raad van bestuur. De werkwijze en het profiel van de raad van commissarissen zijn vastgelegd in een reglement en in een profielschets die is gepubliceerd op onze website. De raad van commissarissen bestaat thans uit de heren Herman Olde Hartmann (voorzitter), Hans Jägers en Ed Kraaijenzank. De heer Hans Jägers onderhoudt namens de raad van commissarissen het contact met de Ondernemingsraad. Voor gegevens van de leden van de raad van commissarissen verwijzen wij naar pagina 19.

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 decharge aan de raad van bestuur voor het gevoerde beleid;
- verlening van decharge aan de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht op het gevoerde beleid en beheer van de raad van bestuur;
- benoeming, schorsing en ontslag van de leden van de raad van bestuur en van 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.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Inleiding

De reeds in het vierde kwartaal van 2011 ingezette strategie om de organisatie als een ICT Solution Provider te laten fungeren, is in 2012 met verve en succes doorgezet. Het effect van deze strategie vertaalde zich reeds in 2012 in autonome groei en een positief resultaat.

De verkoop van Meridian IT in juni 2012 en de verkoop van Healthcare in oktober 2012 passen in het beleid van Ctac om activiteiten af te stoten die niet door Ctac op korte termijn voldoende renderend te krijgen zijn of niet in de strategie van een ICT Solution Provider passen.

De ingebruikname in 2012 van het nieuwe pand op het Pettelaarpark in 's-Hertogenbosch, op een zichtlocatie langs de A2, heeft een positieve invloed gehad op de uitstraling naar de (potentiële) klanten, als ook op de organisatie zelf.

Samenstelling van de raad van bestuur

De heer H.L.J. Hilgerdenaar heeft het gehele jaar gefungeerd als CEO en voorzitter van de raad van bestuur. Voorafgaand aan de benoeming als CFO van de heer D.G.H. van der Werf op 16 mei 2012, heeft de heer Hilgerdenaar in 2012 de CFO-functie waargenomen.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, die heeft plaatsgevonden op 16 mei 2012, is de benoeming van de heer D.G.H. van der Werf als CFO en lid van de raad van bestuur goedgekeurd.

Samenstelling van de raad van commissarissen

In het verslagjaar zijn er geen veranderingen in de samenstelling van de raad van commissarissen geweest. De raad van commissarissen bestaat uit de volgende drie leden: de heer Herman Olde Hartmann (voorzitter), de heer Hans Jägers en de heer Ed Kraaijenzank.

De raad van commissarissen kent twee aparte commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. De samenstelling van beide commissies is gelijk aan die van de raad van commissarissen, met dien verstande dat de heer Kraaijenzank voorzitter is van de auditcommissie en de heer Jägers voorzitter is van de remuneratiecommissie.

Nadere informatie over de huidige leden van de raad van commissarissen is te vinden op pagina 19 van dit jaarverslag. De samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de richtlijnen van de Corporate Governance Code. De samenstelling is evenwichtig en zodanig, dat de combinatie van ervaring, deskundigheid en onafhankelijkheid de raad van commissarissen in staat stelt zijn diverse taken naar behoren te verrichten. Naar het oordeel van de raad van commissarissen is voldaan aan het bepaalde in de best practice-bepaling III 2.1. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice-bepaling III.2.2.

De heer Olde Hartmann is benoemd als commissaris van Ctac in 2005. De huidige termijn is tot de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2013. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om de huidige termijn te verlengen en om de heer Olde Hartmann tot 2017 te herbenoemen tot commissaris van Ctac.

De heer Kraaijenzank is benoemd als commissaris van Ctac in 2009. De huidige termijn is tot de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2013. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om de huidige termijn te verlengen en om de heer Kraaijenzank tot 2016 te herbenoemen tot commissaris van Ctac.

Rooster van aftreden

NA VERWERKING VAN BOVENSTAANDE VOORGENOMEN BESLUITEN IS:

- De heer Jägers - benoemd tot 2014 - niet herkiesbaar in 2014.
- De heer Kraaijenzank - te benoemen tot 2016 - na 2016 wel herkiesbaar.
- De heer Olde Hartmann - te benoemen tot 2017 - na 2017 niet herkiesbaar.

Activiteiten van de raad van commissarissen WERKZAAMHEDEN

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 2012 volgens een van tevoren vastgesteld schema negen keer in aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd en viermaal als auditcommissie. Tijdens nagenoeg 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 strategie, de begroting, de financiële ontwikkelingen en resultaten, de markt-ontwikkelingen, de werknemersaangelegenheden - waaronder de ondernemingsraad (OR) -, de organisatiestructuur, de algemene en operationele gang van zaken, het remuneratiebeleid en uitvoering en implicaties hiervan, alsmede de corporate governance. Tevens is de door de onderneming gevoerde strategie en de aanscherping daarvan voor de komende jaren meerdere malen aan de orde gekomen en is regelmatig aandacht besteed aan de belangrijkste aan de bedrijfsvoering van de onderneming verbonden risico's. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar de pagina's 31-33 van dit jaarverslag. De opzet en werking van de daaraan gekoppelde interne risicobeheersings- en controlesystemen zijn periodiek geëvalueerd en hebben niet geleid tot nadere acties.

Specifieke onderwerpen die in 2012 aan bod kwamen, waren de strategische speerpunten, de noodzakelijke maatregelen om de effecten van de lagere vraag naar ICT-projecten te dempen, en de mogelijkheden om

de marktpositie van Ctac, ook in economisch mindere tijden, verder te verbeteren. Ook zijn wederom specifieke thema's als toekomstige financiering van Ctac, huisvesting en datacenterfaciliteiten uitgebreid aan de orde geweest.

De raad van commissarissen heeft in 2012 tweemaal voltallig zonder de raad van bestuur vergaderd of anderszins overleg gevoerd. Tijdens deze vergaderingen is het eigen functioneren van de raad van commissarissen alsmede het functioneren van de raad van bestuur besproken, evenals zijn samenstelling. Diverse onderwerpen zijn hierbij besproken. Het gaat daarbij om zaken als de kwaliteit en tijdigheid van informatie, de onderbouwing van voorstellen en beoordeling van besluiten binnen het kader van de ondernemingsstrategie en de greep op voorziene en onvoorziene gebeurtenissen. Daarnaast zijn zaken als de balans tussen betrokkenheid en afstand houden, het samenspel tussen raad van bestuur, raad van commissarissen en de ondernemingsraad, de communicatie en persoonlijke verhoudingen, het evenwicht in de samenstelling van de raad van bestuur, kennis en kunde, het profiel van de raad van commissarissen, de uitoefening van de rol van voorzitter van de raad van commissarissen en het rooster van aftreden aan de orde geweest.

tant. Speciale aandacht is besteed aan IFRS-bepalingen die voor Ctac van toepassing zijn, en de compliance met de Nederlandse Corporate Governance Code.

Tot slot vonden in aanwezigheid van de raad van bestuur de jaarlijkse besprekingen plaats met de Stichting Prioriteit en de Stichting Continuïteit.

Bezoldiging van de raad van bestuur (en eerste niveau van leidinggevenden)

Zoals elk jaar is het beloningsbeleid door de remuneratiecommissie in het laatste kwartaal getoetst aan de ontwikkelingen en uitgangspunten en werden daarop gebaseerde elementen bevestigd dan wel bijgesteld. De toetsing heeft dit jaar niet geleid tot bijstelling van een of meerdere beloningselementen.

In lijn met deze uitgangspunten ontvangen de leden van de raad van bestuur een beloning die jaarlijks is vastgesteld en bestaat uit een basissalaris en een variabele beloning. Het vaste deel van de beloning is in lijn met de beloning in vergelijkbare ondernemingen en het variabele deel van de beloning is verbonden aan een minimum en maximum, en gerelateerd aan het vaste deel van de beloning. Het variabele gedeelte van de beloning van de raad van bestuur is gebaseerd op een aantal belangrijke prestatie-indicatoren (Key Per-

“DE REEDS IN HET VIERDE KWARTAAL VAN 2011 INGEZETTE STRATEGIE OM DE ORGANISATIE ALS EEN ICT SOLUTION PROVIDER TE LATEN FUNGEREN, IS IN 2012 MET VERVE EN SUCCES DOORGEZET.”

Naast de formele vergaderingen waren er tussentijds regelmatig contacten over actuele ontwikkelingen, zowel onderling als met de leden van de raad van bestuur. Voorts heeft een lid van de raad van commissarissen in 2012 een vergadering van de ondernemingsraad bijgewoond. In deze vergadering is onder meer de visie van de raad van commissarissen aan de orde geweest ten aanzien van de gevolgen van de economische ontwikkelingen en de door Ctac te nemen maatregelen. De leden van de ondernemingsraad zijn toen tevens in de gelegenheid gesteld om van gedachten te wisselen met de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen heeft kennisgenomen van de Management Letter en deze in aanwezigheid van de raad van bestuur besproken met de externe accoun-

formance Indicators, KPI's). Deze KPI's vormen samen een gewogen gemiddelde van het percentage van het variabele deel van de beloning. In dit kader dient tevens te worden opgemerkt dat bij de samenstelling en weging van de KPI's de continuïteit van de onderneming op langere termijn bepalend is geweest. De KPI's zijn opgebouwd uit financiële data als omzet en winstgevendheid en data aangaande medewerkers en klanttevredenheidsindicatoren. Voor meer details over het beloningsbeleid en de beloning van de raad van bestuur wordt verwezen naar het remuneratierapport op pagina 77-78 van dit verslag en naar de corporate website van Ctac (www.ctac.nl).

Bezoldiging van de raad van commissarissen

De beloningen van de leden 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. Voor het remuneratierapport van de raad van commissarissen wordt verwezen naar pagina 77 van dit verslag.

Jaarrekening en decharge

De door de raad van bestuur opgemaakte jaarrekening en het jaarverslag 2012 zijn aan de raad van commissarissen voorgelegd en uitvoerig besproken. BDO Audit & Assurance B.V. heeft de jaarrekening 2012 gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen op pagina 94 van dit jaarverslag.

De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de raad van bestuur over 2012 voldoet aan de eisen van transparantie en dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de winstgevendheid van de onderneming. Derhalve wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om de jaarrekening vast te stellen en de raad van bestuur en de raad van commissarissen decharge te verlenen voor het gevoerde beleid, respectievelijk het gehouden toezicht op dit beleid over het afgelopen boekjaar.

Resultaatbestemming

Ctac heeft het boekjaar 2012 met een netto resultaat van EUR 805 duizend afgesloten. Er wordt voorgesteld dit resultaat geheel toe te voegen aan de overige reserves, opgenomen onder het eigen vermogen.

Uitgaande van vaststelling van de jaarrekening 2012, wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om goedkeuring te verlenen aan het voorstel tot resultaatbestemming, zoals dit met instemming van de raad van commissarissen door de raad van bestuur is bepaald.

Corporate governance

De corporate governance-structuur van Ctac is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Ten minste eenmaal per jaar beoordeelt de raad van commissarissen de corporate governance-regels die van toepassing zijn op de vennootschap, en adviseert over eventuele wijzigingen. Daarnaast wordt corporate governance geagendeerd en besproken op de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Ook wijdt Ctac sinds 2003 een apart hoofdstuk in het jaarverslag aan de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code.

De raad van commissarissen en de raad van bestuur onderschrijven vrijwel alle principes en best practices in de Corporate Governance Code en passen die ook toe. Ctac wijkt slechts op een beperkt aantal punten af van deze code. Voor een opsomming hiervan wordt verwezen naar pagina 36-37 van dit verslag.

Woord van dank

2012 is een jaar geweest waarin voor Ctac diverse grote veranderingen hebben plaatsgevonden. Deze veranderingen hebben een groot beroep gedaan op onder andere de flexibiliteit en veerkracht van onze medewerkers. De veranderingen hebben voor Ctac geleid tot het positieve resultaat over 2012, alsmede de goede uitgangspositie voor de toekomst.

De raad van commissarissen spreekt graag zijn waardering uit aan alle medewerkers, het management, en de raad van bestuur voor hun bijdrage.

’s-Hertogenbosch, 21 maart 2013

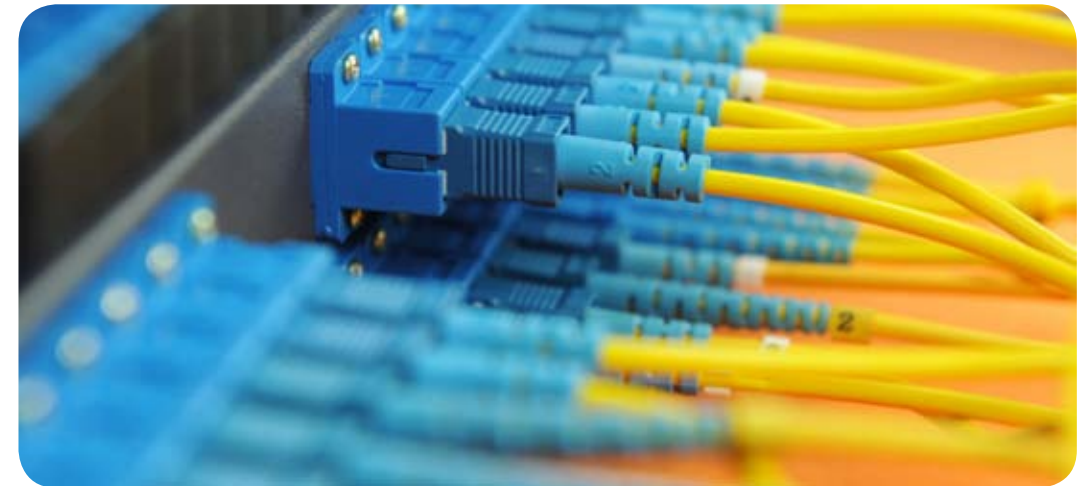
De raad van commissarissen

De heer H.G.B. Olde Hartmann, voorzitter

De heer H.P.M. Jägers

De heer E. Kraaijenzank

CTAC MANAGED SERVICES: DE KRACHT VAN EEN FLEXIBEL TEAM



JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2012 (in EUR x 1.000)	2012	2011
ACTIVA		
Vaste activa		
7) Immateriële vaste activa	16.057	16.934
8) Materiële vaste activa	2.218	1.528
9) Latente belastingvorderingen	979	1.170
	19.254	19.632
Vlottende activa		
10) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.528	17.376
11) Liquide middelen	111	349
	20.639	17.725
	39.893	37.357
PASSIVA		
12) Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	2.825	2.796
Agioreserve	10.986	10.920
Overige reserves	(7.631)	5.106
Resultaat boekjaar	809	(12.737)
	6.989	6.085
Aandeel derden	52	71
13) Langlopende verplichtingen		
13.1) Bancaire schulden	399	390
13.2) Overige verplichtingen	2.369	3.471
9) Latente belastingverplichtingen	465	680
	3.233	4.541
Kortlopende verplichtingen		
Bancaire schulden	4.204	6.093
14) Voorzieningen	636	966
15) Handelscrediteuren en overige schulden	24.331	19.530
Te betalen vennootschapsbelasting	448	71
	29.619	26.660
	39.893	37.357

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2012 (in EUR x 1.000)	2012	2011
6) Netto-omzet	79.861	72.983
Inkoopwaarde hard- en software	8.868	6.265
Uitbesteed werk	13.437	10.106
Inkoopwaarde van de omzet	(22.305)	(16.371)
Brutomarge	57.556	56.612
16) Personeelskosten	41.220	41.637
Afschrijvingen en amortisaties	1.474	2.350
17) Overige bedrijfskosten	12.872	13.797
Totale bedrijfslasten	(55.566)	(57.784)
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardevermindering goodwill	1.990	(1.172)
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	(11.540)
Bedrijfsresultaat	1.990	(12.712)
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2	74
Rentelasten en soortgelijke kosten	(189)	(428)
Overige financiële lasten	(696)	(112)
18) Totale financiële baten en lasten	(883)	(466)
Verkoopresultaat deelnemingen	93	-
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	1.200	(13.178)
19) Belastingen	(395)	441
Nettoresultaat	805	(12.737)
Toekomend aan aandeel derden	(4)	-
Toekomend aan groepsaandeelhouders	809	(12.737)
20) Winst per aandeel		
Nettoresultaat per aandeel	0,07	(1,10)
Nettoresultaat per aandeel na verwatering	0,05	**
Aantal aandelen ultimo	11.771.586	11.650.270
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	11.731.147	11.619.317
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen ten behoeve van de berekening van de verwaterde winst per aandeel	17.538.645	16.838.672

- * Met ingang van 2012 zijn de financiële baten en lasten toe te rekenen aan de saldocompensatie van kredietfaciliteit bij de ABN AMRO gesaldeerd opgenomen. Vergelijkende cijfers 2011 zijn hiervoor aangepast.
- ** Nettoresultaat per aandeel na potentiële verwatering over 2011 is niet opgenomen. Potentiële gewone aandelen moeten worden behandeld als verwaterend als en alleen als de conversie in gewone aandelen de winst of het verlies per aandeel uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten zou verlagen respectievelijk verhogen (IAS 33.41).

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2012	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Nettoresultaat rechtstreeks verantwoord in het eigen vermogen	-	-
Nettoresultaat over het boekjaar	805	(12.737)
Totaal resultaat over het boekjaar	805	(12.737)

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2012							
(in EUR x 1.000)							
	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onver- deelde winst	Toekomend aan groeps- aandeel- houders	Aandeel derden vermogen
Saldo per 1 januari	2.796	10.920	1.801	(9.432)		6.085	71
Mutatie immateriële vaste activa			(1.801)	1.801		-	-
Nettoresultaat					809	809	(4)
Emissie aandelen	29	66				95	-
Dividend						-	(15)
Saldo per 31 december	2.825	10.986	-	(7.631)	809	6.989	52

In 2012 is over 2010 en 2011 dividend uitgekeerd aan aandeel derden.

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2011							
(in EUR x 1.000)							
	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onver- deelde winst	Toekomend aan groeps- aandeel- houders	Aandeel derden vermogen
Saldo per 1 januari	2.766	10.690	3.133	1.973		18.562	33
Mutatie immateriële vaste activa			(1.332)	1.332		-	-
Nettoresultaat					(12.737)	(12.737)	-
Emissie aandelen	30	230				260	
Reële waarde-aanpassing						-	38
Saldo per 31 december	2.796	10.920	1.801	3.305	(12.737)	6.085	71

In 2011 is geen dividend uitgekeerd.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2012	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
KASSTROOMOVERZICHT		
Bedrijfsresultaat	1.990	(12.712)
Afschrijvingen	1.685	13.910
	3.675	1.198
Verandering in werkkapitaal		
Vorderingen	(3.823)	801
Kortlopende schulden	4.517	(391)
	694	410
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.369	1.608
Ontvangen interest	2	74 *
Betaalde interest	(189)	(428)
Betaalde winstbelasting	(486)	(27)
	(673)	(381)
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.696	1.227
Investerings in materiële vaste activa	(1.476)	(702)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(1.476)	(702)
Opgenomen / aflossing langlopende financiering	9	(520)
Betaalde earn out-verplichtingen	(503)	(2.134)**
Dividend aandeel derden	(15)	
Verkoop deelnemingen	(60)	25**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(569)	(2.629)
	1.651	(2.104)
Liquide middelen	349	1.127
Kortlopende bancaire schulden	(6.093)	(4.767)
Saldo liquide middelen per 1 januari	(5.744)	(3.640)
Liquide middelen	111	349
Kortlopende bancaire schulden	(4.204)	(6.093)
Saldo liquide middelen per 31 december	(4.093)	(5.744)
	1.651	(2.104)

* Met ingang van 2012 zijn van de financiële baten en lasten toe te rekenen aan de saldocompensatie van kredietfaciliteit bij de ABN AMRO gesaldeerd opgenomen. Vergelijkende cijfers 2011 zijn hiervoor aangepast.

** Met ingang van 2012 zijn de kasstromen samenhangend met de belangen in deelnemingen opgenomen onder de financieringsactiviteiten. De vergelijkende cijfers 2011 zijn hiertoe aangepast

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 systemen en Microsoft-systemen en hiervan afgeleide activiteiten, zoals systeemupgrades en systeemoptimalisaties. De onderneming is SAP Gold Partner en Microsoft Gold Partner in Nederland en België. Bovendien is Ctac de grootste SAP reseller in Nederland voor middelgrote ondernemingen. Tot de klantenkring behoren ongeveer zeshonderd organisaties van elke bedrijfsgrootte en in uiteenlopende branches. Ultimo 2012 had Ctac 466 medewerkers in dienst. Ctac is actief in Nederland, België en Frankrijk; het hoofdkantoor is gevestigd in 's-Hertogenbosch. Het bedrijf is genoteerd aan Euro-next Amsterdam (ticker: CTAC).

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 Nederlandstalige 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.

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 waarderingen 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 diend als basis voor de beoordeling van de 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 betreffende periode betrekking heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden als de herziening zowel de huidige als de toekomstige perioden beïnvloedt.

TOEPASSING VAN AANGEPASTE EN NIEUWE INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties is in 2012 nog niet van kracht en is derhalve niet toegepast op de geconsolideerde jaarrekening, tenzij toegelicht:

- IAS 19

Personeelsbeloningen inzake pensioen: Ctac heeft geen pensioenregelingen welke worden geclassificeerd als defined benefitregeling en derhalve heeft deze wijziging geen effect op vermogen en resultaat van Ctac.
- IFRS 11

Joint Arrangements: bij joint operations worden activa en verplichtingen die toekomen aan de onderneming volledig opgenomen, bij joint ventures wordt de equity methode gebruikt. Voor boekjaar 2014 verwacht Ctac dat de verwerking van haar belangen in samenwerkingsverbanden niet zal veranderen.
- IFRS 10

Consolidated Financial Statements: deze standaard heeft ten opzichte van de huidige IFRS enigszins andere criteria voor het bepalen van de consolidatiekring. Voor het boekjaar 2014 verwacht Ctac niet dat deze standaard gevolgen zal hebben voor haar consolidatiekring.
- IFRS 12

Disclosure of Interest in Other Entities: deze standaard bevat uitgebreidere eisen voor de toelichting omtrent belangen in andere ondernemingen. Ctac verwacht dat in het boekjaar 2014 sommige toelichtingen uitgebreider zullen zijn.
- IFRS 13

Fair Value: deze standaard vervangt diverse definities van reële waarde in andere standaarden door een gemeenschappelijke definitie, en bevat uitgebreidere toelichtingseisen. Ctac verwacht dat in het boekjaar 2013 deze standaard geen belangrijke gevolgen zal hebben.

Het management onderzoekt op het moment van het opmaken van de jaarrekening de impact van deze wijzigingen op de jaarrekening. De wijzigingen zullen voor het eerst toegepast worden op het boekjaar vanaf het moment dat de wijzigingen effectief worden.

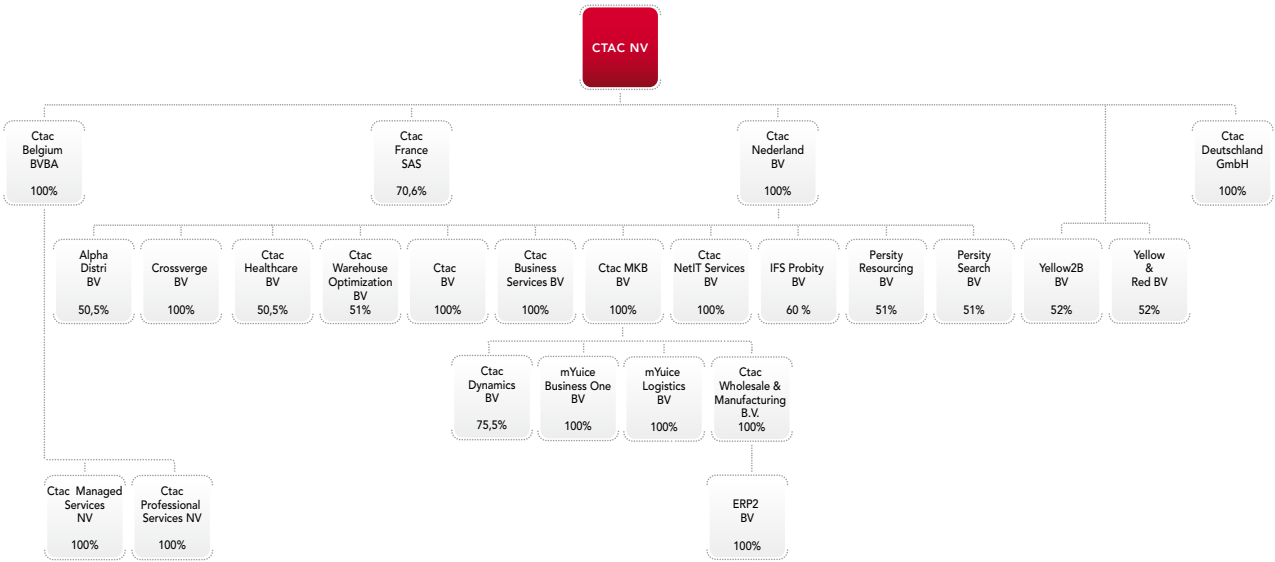
De volgende nieuwe standaarden en interpretaties werden effectief in 2012 maar zijn thans niet relevant voor de verslaggeving van Ctac N.V.:

- IFRS 1

Amendement met betrekking tot Eerste toepassing van IFRS
- IFRS 7

Amendement met betrekking tot Informatieverschaffing financiële instrumenten
- IAS 12

Amendement met betrekking tot verwerking Winstbelastingen



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. Voor vermelding van de vennootschappen wordt verwezen naar bijlage 1 op pagina 99.

Met ingang van 1 januari 2012 zijn de Belgische vennootschappen Ctac Professional Services N.V., Ctac Square BVBA, Ctac Intelligence BVBA en Ctac Logistics BVBA gefuseerd tot één vennootschap: Ctac Professional Services N.V., en de vennootschappen Ctac AMI BVBA en Ctac Managed Services N.V. tot één vennootschap: Ctac Managed Services N.V. Het belang in Ctac Supply Chain Solutions BVBA is per 3 mei 2012 verkocht.

Met ingang van 1 januari 2012 zijn de vier Duitse vennootschappen Ctac Deutschland GmbH, Ctac Utilities GmbH, Ctac SCM GmbH en Ctac Retail GmbH gefuseerd tot één vennootschap: Ctac Deutschland GmbH.

De vennootschap Meridian IT BV is per 31 mei 2012 verkocht.

De jaarrekeningen van meerderheidsdeelnemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van overwegende 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 (i.c. aandelen) gebruikt ter financiering van 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.

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

Gesegmenteerde informatie is in overeenstemming met IFRS 8 gebaseerd op operationele segmenten die managers monitoren en waarop de managers hun operationele beslissingen nemen. Deze operationele segmenten zijn geïdentificeerd op basis van de interne rapportages die de raad van bestuur periodiek beoordeelt om bedrijfsmiddelen toe te wijzen aan componenten en om de prestatie van de componenten vast te stellen.

2.3 Immateriële vaste activa

2.3.1 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. De opname van een uitgestelde belastingverplichting in geval van reële waardeaanpassingen is van invloed op de hoogte van de goodwill. Goodwill is toegerekend aan kasstroomgenererende 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.

Waardeaanpassingen van earn out-verplichtingen lopen via het resultaat en worden niet met terugwerkende kracht gecorrigeerd op goodwill. Daarnaast tellen direct toerekenbare acquisitiekosten niet mee bij de berekening van de overnamesom en goodwill. Deze kosten komen direct ten laste van het resultaat.

Indien sprake is van een minderheidsbelang zonder afspraken over de aankoop van het aandeel derden, wordt de goodwill bepaald als het verschil tussen de koopprijs en het proportionele deel van de fair values van de overgenomen activa en passiva.

Inzicht in de voorwaardelijke verplichtingen en een beschrijving van de factoren die bijgedragen hebben aan de kostprijs die resulteert in de opname van goodwill, kunnen niet altijd verstrekt worden doordat in voorkomende gevallen de businessplannen nog onvoldoende uitgekristalliseerd zijn. De reële waarde die eventueel nog aan immateriële vaste activa moet worden toegekend, moet nog worden uitgewerkt en vastgesteld. Daar waar van toepassing, zal dit binnen 12 maanden na de overnamedatum plaatsvinden.

2.3.2 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 klant- en contractportefeuilles, en worden gewaardeerd op de reële waarde op het moment van overname. Afschrijving vindt plaats op basis van de gebruiksduur per individuele component.

2.3.3 INTELLECTUELE EIGENDOMSRECHTEN GERELATEERD AAN ONTWIKKELDE PRODUCTEN

Deze immateriële vaste activa hebben betrekking op gekochte intellectuele eigendomsrechten en/of daaraan gekoppelde distributierechten. Deze aangekochte intellectuele eigendomsrechten worden gewaardeerd tegen reële waarde op het moment van overname. Afschrijving vindt plaats op basis van de gebruiksduur per individuele component.

2.3.4 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 vervaardig-

de immateriële vaste activa gebruik wordt gemaakt van diensten van derden, worden deze geactiveerd tegen kostprijs. Indien materieel zijn ook rentekosten onderdeel van de geactiveerde kosten. Op in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa wordt afgeschreven vanaf de datum van ingebruikname.

2.3.5 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.

2.3.6 AFSCHRIJVING VAN IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Afschrijvingskosten worden lineair berekend en ten laste van de 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
- immateriële vaste activa	
gerelateerd aan ontwikkelde producten	5-10 jaar

De afschrijvingstermijnen worden jaarlijks geëvalueerd en indien noodzakelijk aangepast.

2.4 Materiële vaste activa

2.4.1 MATERIËLE VASTE ACTIVA IN EIGENDOM

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In de kostprijs 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 zullen vloeien en de kosten van 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.

2.4.2 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 ⅓%
- 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 die veelal is bepaald op nihil, en de gebruiksduur van de materiële vaste activa worden jaarlijks per balansdatum beoordeeld en aangepast indien noodzakelijk.

2.5 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Handelsdebiteuren en overige vorderingen worden bij de eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde. 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.

2.6 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 verplichtingen.

2.7 Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa (impairment)

Een immaterieel actief met een onbepaalde gebruiksduur alsmede een immaterieel actief dat nog niet gebruiksklaar 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 waarmee de boekwaarde de realiseerbare waarde overschrijdt.

2.7.1 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 reële waarde is de opbrengstwaarde die wordt verkregen bij verkoop van een kasstroomgenererende eenheid aan een derde partij (in een 'at arm's length transaction'). De bedrijfswaarde 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 zowel van de actuele markttxaties van de tijdswaarde van geld, als van 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.

2.7.2 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.

2.8 Eigen vermogen

2.8.1 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 prefe-

rente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal ultimo 2012 bestaat uit 11.771.586 gewone aan- delen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Het verloop van de uitstaande aandelen is als volgt.

	2012		2011	
	Gewone	Prioriteits	Gewone	Prioriteits
Stand 1 januari	11.650.269	1	11.526.459	1
Inkopen gedurende boekjaar	-	-	-	-
Verkopen/emissie gedurende boekjaar	121.317	-	123.810	-
Stand 31 december	11.771.586	1	11.650.269	1

Met betrekking tot de preferente en prioriteitsaandelen hebben geen mutaties plaatsgevonden. Met betrekking tot de rechten, voorkeursrechten en beperkingen die aan elke categorie van aandelenkapitaal zijn verbonden, wordt verwezen naar pagina 88 ‘Overige gegevens’.

2.8.2 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 di- rect toewijsbare kosten (onder aftrek van belastingen) in mindering gebracht op de overige reserves tot het mo- ment 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 toewijs- bare kosten (onder aftrek van belastingen) verantwoord ten gunste van de overige reserves.

Op 31 december 2012 worden geen eigen aandelen gehouden door Ctac N.V. of door een van haar dochter- ondernemingen.

2.8.3 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.

2.8.4 OPTIEREGELING

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

Toegekende ‘share appreciation rights’ aan personeel worden als verplichting opgenomen naarmate de diensten worden verleend. Deze ‘share appreciation rights’ worden bij eerste waardering (en vervolgens op iedere verslagdatum tot afwikkeling) gewaardeerd tegen de reële waarde van de ‘share appreciation

rights’. Hiervoor wordt een optiewaarderingsmodel gehanteerd, waarbij rekening wordt gehouden met de voorwaarden waaronder de ‘share appreciation rights’ zijn toegekend en de mate waarin de werknemers tot het betreffende moment diensten hebben verleend. De belangrijkste veronderstelling die aan de bepaling van de reële waarde ten grondslag ligt betreft de kans dat de voorwaarden van de ‘share appreciation rights’ worden gerealiseerd.

2.9 Langlopende verplichtingen

2.9.1 LENINGEN

Leningen worden in de jaarrekening bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus transactiekos- ten. Na eerste opname worden leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

2.9.2 AANKOOPVERPLICHTING MINDERHEIDSBELANGEN

Minderheidsbelangen in geconsolideerde dochter- maatschappijen waarop een putoptie is verleend aan de minderheidsaandeelhouders, worden afzonderlijk van het eigen vermogen gepresenteerd als een ver- plichting. Dit recht van de minderheidsaandeelhouders om hun belang te verkopen, omvat een verplichting van Ctac om de aandelen van minderheidsaandeelhou- ders te kopen. De verplichting wordt gewaardeerd op geschatte reële waarde. De waarderingstechnieken die hierbij worden gehanteerd, sluiten aan op de onderlig- gende overeenkomsten. Vooral de resultaatontwikke- ling is een bepalende factor in de waardering. Ter zake 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. De met deze earn out-verplichtingen gepaard gaande goodwill bedraagt ultimo 2012 EUR 4,5 miljoen (ultimo 2011 EUR 5,1 miljoen) en is op de actiefzijde van de balans als im- materieel vast actief verantwoord.

Bij de berekening van de aankoopverplichting van minderheidsbelangen is rekening gehouden met een disconteringsvoet van 10%. Daarnaast zijn bij de berekening omzetgroei, rendement etc. veronder- steld. Afwijkingen van deze veronderstellingen kunnen resulteren in een afwijkende reële waarde. De effecten hiervan zijn afhankelijk van de grootte van de afwijking en worden in de winst-en-verliesrekening als waarde- ringsverschillen verantwoord.

Mutaties in de aankoopverplichtingen uit hoofde van oprenting worden in de winst-en-verliesrekening verant- woord onder overige financiële lasten.

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 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 garantieverplichtin- gen wordt een overige voorziening opgenomen ter grootte van de geschatte werkzaamheden voortvloei- ende uit deze verplichtingen. Deze voorziening wordt gevormd op basis van de kostprijs van de naar verwach- ting nog uit te voeren werkzaamheden.

In geval er sprake is van een verlieslatend project, wordt hiervoor eveneens onder overige voorzieningen een voorziening gevormd ter grootte van het bedrag waarvoor naar verwachting de door Ctac te behalen voordelen uit de overeenkomst lager zijn dan de onver- mijdbare kosten om de verplichtingen uit de betref- fende overeenkomst te voldoen.

2.11 Handelscrediteuren en overige schulden Handelscrediteuren en overige schulden worden in de jaarrekening bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus transactiekosten. Na eerste opname worden handelscrediteuren en overige schulden ge- waardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

2.12 Omzetverantwoording

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

Opbrengsten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

2.12.1 CONTRACTEN OP BASIS VAN CONTRACTUELE TARIEVEN EN NACALCULATIE

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

2.12.2 VASTE-PRIJSCONTRACTEN

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 comple- tion’/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 toepas- sing van de POC-methode wordt omzet verantwoord op basis van de totale per verslagdatum gemaakte kos- ten in verhouding tot de totaal ingeschatte kosten die 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 werk- zaamheden, worden inschattingen aangepast. Deze aanpassingen kunnen van invloed zijn op nog te reali- seren omzet of kosten; dergelijke aanpassingen worden verwerkt in de periode waarin de omstandigheden die aanleiding zijn voor de gewijzigde inschattingen, zich voordoen.

2.12.3 LICENTIES

Omzet die voortvloeit uit de verkoop van licenties waar- bij ter zake de levering geen aanvullende verplichtingen bestaan voor Ctac, wordt volledig verantwoord op het moment van levering.

Op het moment dat een licentie onderdeel uitmaakt van een project en de licentie niet separaat identificeer- baar is, 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’/POC). Hierbij is binnen het project ter zake de licentie sprake van aanvullende diensten, zoals

CTAC MOBILITY: BRENGT WERKEN OP AFSTAND DICHTBIJ



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

2.13 Kosten

2.13.1 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.

2.13.2 PENSIOENLASTEN

Werknemers bouwen bij Ctac voor eigen rekening en risico pensioen op (toegezegde-bijdrage regeling). De bijdrage van Ctac hieraan wordt verantwoord onder de personeelskosten.

2.13.3 OPERATIONELE LEASEBETALINGEN/ HUURBEDRAGEN
Operationele leasebetalingen worden lineair over de leaseperiode verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Huurbedragen inzake panden worden eveneens lineair over de huurperiode verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.13.4 FINANCIERINGSBATEN EN -LASTEN
De financieringsbaten omvatten de rente ter zake te-goeden 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 en de oprenting van de earn out-verplichtingen. De waarderingsverschillen betreffen de mutaties in de reële waarde van de earn out-verplichtingen en aankoopverplichtingen van minderheidsbelangen die een gevolg zijn van wijzigingen ten aanzien van de inschatting van groei, rendement, risico etc.

2.14 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 voor zover 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, die wordt berekend aan de hand van de geldende belastingtarieven, waarbij rekening wordt gehouden met vrijgestelde winstbestanddelen en niet-aftrekbare bedragen, alsmede met 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, investerings- 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 financieringsactiviteiten, 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 wordt geconfronteerd met diverse financiële risico's, zoals marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. De vanuit de raad van bestuur gestuurde algemene risicobeheersing binnen Ctac 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 32 van dit jaarverslag. De beheersing is erop gericht om de belangrijkste risico's te inventariseren en de gerichte beheersing daarvan op basis van richtlijnen, procedures, systemen, best practices, controles en audits. Het financieel risicomanagement is specifiek gericht op de voor Ctac in dit kader relevante risico's.

4.1 Marktrisico
4.1.1 RENTERISICO
Ctac. wordt geconfronteerd met renterisico's die zich uitsluitend beperken tot de eurozone. De langlopende rentedragende bancaire schulden ultimo 2012 van Ctac bedragen EUR 0,4 miljoen (ultimo 2011 EUR 0,4 miljoen). De rente bedraagt eenmaands Euribor + 1,858%. Er is besloten om het renterisico niet af te dekken.

4.1.2 VALUTARISICO
Alle ondernemingen binnen Ctac zijn gevestigd in de eurozone. Het overgrote deel van de omzet wordt gerealiseerd binnen de eurozone. De rapportagevaluta en functionele valuta van Ctac zijn derhalve de euro. Ctac bezit geen activa en verplichtingen buiten de eurozone. De raad van bestuur van Ctac beoordeelt de valutarisico's ultimo 2012 als zeer beperkt.

4.2 Kredietrisico
Het kredietrisico wordt centraal beheerst. 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 is ondergebracht bij ABN AMRO Bank. Met betrekking tot de cliënten wordt op basis van projectacceptatiecriteria de kredietwaardigheid vooraf beoordeeld. Indien beschikbaar, wordt hierbij gebruik gemaakt van externe credit ratings. Indien geen externe beoordelingen beschikbaar zijn, beoordeelt Ctac de kredietwaardigheid van de afnemer, waarbij onder meer de financiële positie, ervaringen in het verleden en overige factoren worden meegenomen. De kredietrisico's ter zake opdrachtgevers worden doorlopend beoordeeld. Alhoewel de economische omstandigheden in 2012 niet gunstig waren, schat de directie van Ctac N.V. de kredietrisico's van de opdrachtgevers vooralsnog als beperkt in.

4.3 Liquiditeitsrisico
Het liquiditeitenbeheer binnen Ctac vindt centraal plaats. Hiertoe werd tot 1 augustus 2012 gebruik gemaakt van de centraal beheerde kredietfaciliteiten ter hoogte van totaal EUR 10,4 miljoen bij ABN AMRO Bank. Met ingang van 1 augustus 2012 is de faciliteit verlaagd tot EUR 9,5 miljoen. Met ingang van 1 januari 2013 wordt de faciliteit met EUR 62.500 per kwartaal verlaagd tot EUR 8,5 miljoen per 1 januari 2017. Als zekerheid is verstrekt pandrecht op vorderingen, bedrijfs-uitrusting en IP rechten. Het liquiditeitenbeheer is erop gericht de beschikbare liquide middelen en kredietfaciliteiten binnen Ctac. zo optimaal mogelijk aan te wenden. Hiertoe worden periodiek liquiditeitsprognoses opgesteld voor zowel de korte als de middellange termijn. Deze prognoses worden periodiek bijgesteld op basis van realisatie en eventueel bijgestelde prognoses.

4.4 Kapitaalrisicomanagement
Het management van kapitaal vindt centraal plaats en is gericht op enerzijds de continuïteit van Ctac en anderzijds 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.

5. Belangrijkste schattingen en aannames
5.1 SCHATTINGEN TER ZAKE BIJZONDERE WAARDE-VERMINDERING 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 zowel van 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 worden 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 groeipercen-tages. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

5.2 SCHATTINGEN TER ZAKE RISICO'S OP PROJECTEN EN DEBITEUREN

In geval er sprake is van een verlieslatend project, wordt een voorziening gevormd ter grootte van het bedrag waarvoor naar verwachting de door Ctac te behalen voordelen uit de overeenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit de betreffende overeenkomst te voldoen. 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.

5.3 SCHATTINGEN TER ZAKE EARN OUT-VERPLICHTINGEN

Ten behoeve van de earn out-verplichtingen worden toekomstige resultaten per entiteit geschat op basis van een prognose in detail voor het komende jaar en prognoses op basis van conservatieve assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling voor volgende jaren. De berekening van de verplichtingen op basis van de geschatte resultaten sluit aan op de onderliggende contracten.

De gesegmenteerde resultaten over het jaar 2012 zijn als volgt te specificeren.

2012					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Omzet per segment	65.852	15.836	3.003	(4.830)	79.861
Bedrijfsresultaat	3.942	182	(2.134)	-	1.990
Financiële baten	3	86	57	(144)	2
Financiële lasten	(57)	(146)	(130)	144	(189)
Financiële baten en lasten					
earn out-verplichtingen	-	-	(696)	-	(696)
Verkoopresultaat deelneming	-	53	40	-	93
Resultaat voor belasting	3.888	175	(2.863)	-	1.200
Belastingen	(907)	(116)	628	-	(395)
Nettoresultaat	2.981	59	(2.235)	-	805

6. Gesegmenteerde informatie

Ctac levert in de SAP-consultancymarkt een groep van sterk gerelateerde diensten, in het algemeen op project- of op beheerbasis. Het management van Ctac stuurt de onderneming aan op basis van twee geografische segmenten, namelijk 'Nederland' en 'België', en een segment 'Overig' bestaande uit de overige activiteiten, waaronder de holding . De vergelijkende cijfers 2011 zijn aangepast als gevolg van deze hergroepering . Er zijn geen waarderingsverschillen tussen de managementinformatie met betrekking tot de segmenten en de informatie in de jaarrekening. De prijzen en condities voor de transacties tussen de segmenten worden op zakelijke en objectieve basis ('at arm's length') bepaald.

De gesegmenteerde resultaten over het jaar 2011 zijn als volgt te specificeren.

2011					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Omzet per segment	58.515	15.440	3.117	(4.089)	72.983
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardervermindering goodwill	3.309	35	(4.516)	-	(1.172)
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	(3.329)	(8.211)	-	(11.540)
Bedrijfsresultaat	3.309	(3.294)	(12.727)	-	(12.712)
Financiële baten	19	56	97	(98)	74
Financiële lasten	(37)	(310)	(291)	98	(540)
Resultaat voor belasting	3.291	(3.548)	(12.921)	-	(13.178)
Belastingen	(814)	(80)	1.335	-	441
Nettoresultaat	2.477	(3.628)	(11.586)	-	(12.737)

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2012 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2012					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Immateriële vaste activa	392	120	390	-	902
Materiële vaste activa	301	36	446	-	783
Totaal afschrijvingen	693	156	836	-	1.685
Investeringsen 2012					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Immateriële vaste activa	-	-	(73)	-	(73)
Materiële vaste activa	471	58	947	-	1.476
Totaal investeringen	471	58	874	-	1.403

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2011 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2011					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Immateriële vaste activa	364	120	631	-	1.115
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	3.329	8.211	-	11.540
Materiële vaste activa	630	24	581	-	1.235
Totaal afschrijvingen	994	3.473	9.423	-	13.890
Investeringsen 2011					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconso-lideerd
Immateriële vaste activa	294	-	2.007	-	2.301
Materiële vaste activa	290	8	404	-	702
Totaal investeringen	584	8	2.411	-	3.003

7. Immateriële vaste activa

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

(in EUR x 1.000)										
	Goodwill		Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten en orders		Immateriële vaste activa gerelateerd aan ontwikkelde producten		In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa		Totaal	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Boekwaarde per 1 januari	14.560	24.155	1.256	1.344	783	1.006	335	783	16.934	27.288
Investeringsen	-	2.067	-	-	-	-	-	-	-	2.067
(Des)investeringsen als gevolg van verkoop/verwerving van groepsmaatschappijen	98	(122)	(73)	356	-	-	-	-	25	234
Afschrijvingen	-	(11.540)	(343)	(444)	(224)	(223)	(335)	(448)	(902)	(12.655)
Boekwaarde per 31 december	14.658	14.560	840	1.256	559	783	-	335	16.057	16.934
Totaal aanschaffingswaarde	26.198	26.100	2.086	2.159	1.564	1.564	2.238	2.238	32.086	32.061
Totaal afschrijvingen	(11.540)	(11.540)	(1.246)	(903)	(1.005)	(781)	(2.238)	(1.903)	(16.029)	(15.127)
Boekwaarde per 31 december	14.658	14.560	840	1.256	559	783	-	335	16.057	16.934

7.1 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac heeft geen bijzondere waardeverminderingen op immateriële vaste activa verantwoord in 2012 (in 2011 EUR 11.540). Ook zijn geen bijzondere waardeverminderingen verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2012.

7.2 Impairmenttest voor kasstroomgenererende eenheden (CGU) 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 zowel van de actuele markttxaties van de tijds-waarde 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 CGU in detail een prognose voor het komende jaar opgesteld op basis van de budgetten 2013 en voor de jaren daarna worden prognoses opgesteld op basis van conservatieve assumpties voor omzetgroei en margeont-wikkeling. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met lage groeipercentages. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

Ctac onderkent vier Nederlandse CGU’s: (1) ‘Ctac Consulting’: waarin alle SAP-consulting activiteiten zijn onderge-bracht, (2) ‘Ctac Microsoft’: voor de Microsoft gerelateerde activiteiten, (3) ‘Ctac Managed Services’: voor hosting en functioneel beheer, (4) ‘Overig’ voor de overige Nederlandse activiteiten. In het buitenland onderscheidt Ctac een afzonderlijke CGU voor de Belgische activiteiten en een voor de overige buitenlandse activiteiten.

Aan Ctac Consulting is EUR 12,2 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR 12,5 miljoen), aan Ctac Microsoft is EUR 1,0 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR 1,0 miljoen), aan Ctac Managed Services is EUR 0,4 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR 0,4 miljoen), aan Overig is EUR 0,3 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR -0,1 miljoen), aan Ctac België is EUR 0,0 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR 0,0 miljoen), en aan Ctac Buitenland Overig is EUR 0,8 miljoen goodwill toegerekend (2011: EUR 0,8 miljoen). De verschuiving van goodwill van de CGU Ctac Consulting naar de CGU Overig is het gevolg van de herallocatie van enkele activiteiten.

De volgende veronderstellingen zijn gehanteerd bij de impairmenttest. De WACC, voor belasting, van Ctac varieert tussen de 10,6% en de 17,2%. Voor Ctac Consulting bedraagt de WACC 10,6%, voor Ctac Microsoft 13,0%, voor Ctac Managed Services 11,4%, voor Overig 12,2%, voor Ctac België 12,9% en voor Ctac Buitenland Overig 17,2%. Dit op basis van tienjaarsrente van 2,0%, een minimum marktpremie van 5% en een unit marktpremie die varieert tussen de 5% en de 12,0%, een Beta van 0,96 en een (E/(D+E))-ratio van 0,6. De risicopremie ten behoeve van de impairment verschilt per activiteit afhankelijk van markt en omvang, afhankelijk van consultancy of productverkoop en afhankelijk van grootte en groei. Buiten de vijfjaarsperiode is voor alle CGU's een groei gehanteerd van 2%.

Op basis van de impairmenttest gebaseerd op bovengenoemde uitgangspunten is geen impairment benodigd in 2012.

Een gevoeligheidsanalyse waarbij de WACC verhoogd wordt met 3% en de verwachte EBITA verlaagd worden met 10%, resulteert evenmin in impairment.

8. Materiële vaste activa

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

(in EUR x 1.000)

	Bedrijfskundige aanpassingen gehuurde							
	panden		Computers		Inventaris		Totaal	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Boekwaarde per 1 januari	523	115	921	1.735	84	230	1.528	2.080
Investeringsen	930	519	1.524	1.188	231	2	2.685	1.709
(Des)investeringsen a.g.v. verkoop/aankoop groepsmaatschappijen	-	-	(3)	-	-	-	(3)	-
Desinvesteringen	(335)	-	(803)	(986)	(71)	(21)	(1.209)	(1.007)
Afschrijvingen	(118)	(111)	(595)	(1.016)	(70)	(127)	(783)	(1.254)
Boekwaarde per 31 december	1.000	523	1.044	921	174	84	2.218	1.528
Totaal aanschaffingswaarde	1.080	1.286	6.223	8.632	1.095	1.352	8.398	11.270
Totaal afschrijvingen	(80)	(763)	(5.179)	(7.711)	(921)	(1.268)	(6.180)	(9.742)
Boekwaarde per 31 december	1.000	523	1.044	921	174	84	2.218	1.528

8.1 Investeringsen en desinvesteringens

De investeringsen in de bedrijfskundige aanpassingsen van de gehuurde panden en inventaris hangen samen met de verhuizing naar het nieuwe kantoor op het Pettelaarpark te 's-Hertogenbosch. De desinvesteringens hebben betrekking op sale & lease back van een deel van de genoemde investeringsen. De investeringsen in computers gedurende 2012 hebben met name betrekking op investeringsen in laptops, servers en opslagcapaciteit. De desinvesteringens in computers hebben betrekking op sale & lease back van servers en opslagcapaciteit voor de inrichting van het nieuwe datacenter.

8.2 Bijzondere waardeverminderingens en terugnemen van bijzondere waardeverminderingens

Ctac heeft geen bijzondere waardevermindering op materiële vaste activa verantwoord in 2012. Tevens zijn geen waardeverminderingens, verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2012.

9. Latente belastingens

De latente belastingens zijn als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Latente belastingvorderingens	979	1.170
Latente belastingverplichtingsen	465	680
Totale latente belastingens	514	490

Het verloop van de latente belastingvorderingens is als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	1.170	1.015
Onttrekking i.v.m. carry forward	(163)	(198)
Toevoeging i.v.m. te verrekenen verliezen	72	417
Onttrekking i.v.m. niet-gerealiseerde intercompany-resultaten	(65)	(65)
Eliminatie a.g.v. verkoop deelneming	(35)	-
Toevoeging i.v.m. verschillen fiscale en commerciële afschrijvingstermijn	-	1
Saldo per 31 december	979	1.170

Waardering van de rechten op verliescompensatie vindt plaats indien de compensabele verliezen naar verwachting zullen worden gecompenseerd (totaal ultimo 2012 circa EUR 2,2 miljoen, ultimo 2011 circa EUR 2,7 miljoen). Waardering vindt plaats tegen het nominale tarief zoals dit voor toekomstige jaren van toepassing is, zonder rekening te houden met discontering. Het totaal van de compensabele verliezen bedraagt ultimo 2012 circa EUR 2,5 miljoen (ultimo 2011 circa EUR 3,0 miljoen). Ter zake compensabele verliezen ter grootte van circa EUR 0,3 miljoen is in het verleden geen latente belastingvordering gevormd omdat het onvoldoende waarschijnlijk is dat deze met toekomstige winsten gecompenseerd zullen worden.

Het verloop van de latente belastingverplichtingsen is als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	680	882
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten, orders en ontwikkelde producten		
Toevoeging i.v.m. acquisities	-	91
Onttrekking i.v.m. afschrijving	(144)	(167)
Verdiscontering earn out-verplichting		
Toevoeging / onttrekking i.v.m. nieuwe verplichtingsen/of waarderingsverschillen	31	31
Onttrekking i.v.m. oprenting	(102)	(157)
Saldo per 31 december	465	680

10. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

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

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren	16.507	13.296
Voorziening voor dubieuze debiteuren	(962)	(909)
Handelsdebiteuren netto	15.545	12.387
Nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten	3.065	3.562
Overige vorderingen	342	150
Overlopende activa	1.576	1.277
Totale handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.528	17.376

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen benadert de boekwaarde. Op 31 december 2012 geldt dat ook voor een bedrag aan handelsdebiteuren van EUR 2,6 miljoen (31 december 2011: EUR 3,6 miljoen), waarvan de betaaltermijn is verstreken. Gedurende 2012 heeft Ctac EUR 0,1 miljoen moeten afschrijven op debiteuren als gevolg van faillissementen. Ultimo 2012 bedraagt de voorziening voor debiteuren die als oninbaar worden beschouwd, EUR 1,0 miljoen (ultimo 2011 EUR 0,9 miljoen). Ondanks het feit dat de betaaltermijn is verstreken, zijn er per balansdatum geen indicaties dat de betreffende handelsdebiteuren niet aan hun betalingsverplichtingen zullen voldoen. Wel zijn er voor enkele van deze debiteuren overige voorzieningen getroffen omdat er nog openstaande issues met betrekking tot de uitvoering van de projecten zijn.

De ouderdom van handelsdebiteuren is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn nog niet is vervallen	12.957	8.775
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn is vervallen		
minder dan 1 maand	1.705	1.808
tussen 1 en 2 maanden	192	601
tussen 2 en 3 maanden	190	271
meer dan 3 maanden	501	932
	2.588	3.612
Totale handelsdebiteuren netto	15.545	12.387

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

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	909	773
Dotatie aan de voorziening in het verslagjaar	201	370
Gedurende het verslagjaar als oninbaar afgeschreven vorderingen	(142)	(154)
Vrijgevallen	(1)	(80)
Eliminatie a.g.v. verkoop deelneming	(5)	-
Saldo per 31 december	962	909

De vorderingen op handelsdebiteuren luiden uitsluitend in euro's. 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 2012 als ultimo 2011 een looptijd korter dan een jaar.

11. Liquide middelen

De onder deze balanspost vermelde saldi staan ter vrije beschikking. De opgevraagde bedragen onder de krediet-faciliteit in rekening-courant, ultimo 2012 EUR 9,5 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 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 2012 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 11.771.586 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen over de jaren 2012 en 2011 zijn opgenomen op pagina 48 van de jaarrekening.

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

CTAC RETAIL:
VOOR INTEGRATIE VAN SHOP
FLOOR TOT BACK OFFICE



13. Langlopende verplichtingen

De samenstelling van de langlopende verplichtingen is als volgt.

13.1 BANCAIRE SCHULDEN

Onder langlopende bancaire schulden zijn de leningen verantwoord, die door de Belgische vennootschappen Ctac Belgium BVBA, Ctac Managed Services N.V, zijn afgesloten, met een totale oorspronkelijke hoofdsom van EUR 690.000. De rente bedraagt eenmaands Euribor +1,858%. Een rentestijging van 1% heeft tot gevolg dat de rente-lasten voor 2013 met EUR 5.000 toenemen, voor 2014 met EUR 3.000 en voor 2015 met EUR 1.000. Als zekerheid zijn de aandelen van Ctac Managed Services N.V. en Ctac Enterprise Technology N.V. verpand en is de lening van Ctac Belgium BVBA bij Ctac N.V. (EUR 0,9 miljoen) achtergesteld.

Het verloop van de bancaire schulden is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	390	910
Opname lening	193	-
Overboeken naar kortlopende verplichtingen	(184)	(520)
Saldo per 31 december	399	390

De vervalddata en de verwachte rentebetalingen van de bancaire schulden zijn als volgt.

	1-2 jaar	>2 jaar	Totaal
(in EUR x 1.000)			
Vervalddata langlopende leningen ultimo 2012	184	215	399
Verwachte rentebetalingen	6	3	9

13.2 OVERIGE VERPLICHTINGEN

Dit betreft de langlopende verplichtingen van Ctac aan minderheidsaandeelhouders van (klein)dochterondernemin-gen van Ctac N.V., waarmee earn out- en/of nabetalingsafspraken zijn gemaakt.

Het verloop van de overige verplichtingen is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	3.471	5.088
Nieuwe verplichtingen i.v.m. acquisities	-	2.056
Waarderingsverschillen	264	(424)
Overboeken naar kortlopende verplichtingen	(1.766)	(3.866)
Oprenting earn out-verplichting	400	617
Saldo per 31 december	2.369	3.471

De vervalddata van de earn out-verplichtingen zijn als volgt.

	1-2 jaar	>2 jaar	Totaal
(in EUR x 1.000)			
Vervalddata earn out-verplichtingen ultimo 2012	1.429	940	2.369

Na de slechte resultaten en vooruitzichten in 2011 zijn de economische omstandigheden in 2012 enigszins verbe-terd. De omzetprojecties voor de earn out-periode voor de deelnemingen zijn naar boven bijgesteld ten opzichte van de inschatting 1 jaar geleden. Daardoor zijn er positieve waarderingsverschillen opgetreden in 2012 voor een bedrag van EUR 264.000.

Van deze earn out-verplichtingen kan EUR 1,4 miljoen naar keuze in aandelen of in contanten uitgekeerd worden. Onder de Herziane Standaard Bedrijfscombinaties IFRS 3 lopen waarde-aanpassingen van earn out-verplichtingen met ingang van boekjaar 2010 via het resultaat en worden niet meer met terugwerkende kracht gecorrigeerd op goodwill.

De waardering van deze earn out-verplichtingen is van niveau 3 zoals bedoeld in IFRS 7.

14. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

			2012	2011
(in EUR x 1.000)				
	Ter zake leegstand van panden	Overig	Totaal	
Saldo per 1 januari	19	947	966	1.198
Dotatie ten laste van het resultaat	-	271	271	480
Vrijval ten gunste van het resultaat	-	(235)	(235)	(322)
Aangewend	(19)	(347)	(366)	(390)
Saldo per 31 december	-	636	636	966

De voorzieningen hebben voor circa EUR 0,1 miljoen (2011: circa EUR 0,2 miljoen) een looptijd langer dan een jaar.

14.1 VOORZIENINGEN TER ZAKE LEEGSTAND VAN PANDEN

Ultimo 2012 is er geen sprake meer van toekomstige huurlasten voor panden waarvan geen gebruik gemaakt wordt.

14.2 OVERIGE VOORZIENINGEN

Deze voorzieningen hebben betrekking op garantiewerkzaamheden of nog te verrichten werkzaamheden betref-fende verlieslatende projecten die ingevolge de grondslagen van de jaarrekening ten laste van het boekjaar zijn gebracht.

15. Handelscrediteuren en overige schulden

De samenstelling van de handelscrediteuren en overige schulden is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	6.830	4.965
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.259	2.862
Overige schulden	4.703	3.734
Overlopende passiva	9.539	7.969
Totale handelscrediteuren en overige vorderingen	24.331	19.530

De post overige schulden betreft onder meer de kortlopende verplichtingen uit hoofde van earn out-afspraken en verplichtingen uit hoofde van financial lease met een resterende looptijd van 1,5 jaar. De schuld uit hoofde van financial lease bedraagt ultimo 2012 EUR 105.000; hiervan heeft EUR 69.000 een looptijd korter dan 1 jaar en EUR 36.000 een looptijd tussen de 1 en 2 jaar. Alle andere overige schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar. Van de kortlopende earn out-verplichtingen kan een bedrag van EUR 3,5 miljoen naar keuze in aandelen of in contanten uitgekeerd worden.

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.

Met ingang van 15 maart 2011 is Ctac een financieringsfaciliteit met ABN AMRO Bank overeengekomen ter hoogte van EUR 10,8 miljoen. Per 1 november 2011 bedroeg de faciliteit EUR 10,4 miljoen en per 1 augustus 2012 bedraagt de faciliteit EUR 9,5 miljoen. Als zekerheid is verstrekt pandrecht op vorderingen, bedrijfsuitrusting en IP-rechten.

16. Personeelskosten

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Salarissen	33.190	32.551
Reorganisatiekosten	-	1.177
Sociale lasten	4.694	4.414
Pensioenlasten	1.596	1.585
Overige personeelskosten	1.740	1.910
Totale personeelskosten	41.220	41.637

De pensioenlasten betreffen afdrachten van premies uit hoofde van een beschikbaar premiestelsel. Onder de overige personeelskosten zijn onder meer opgenomen reis- en verblijfkosten en opleidingskosten. De gemiddelde personeelsbezetting op basis van fte's over het jaar 2012 bedraagt 448 (2011: 472).

17. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Autokosten	5.207	5.857
Huisvestingskosten	2.064	2.098
Marketing- en verkoopkosten	1.637	1.734
Overige kosten	3.964	4.108
Totale overige bedrijfskosten	12.872	13.797

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 1,4 miljoen (2011: circa EUR 1,3 miljoen) verantwoord ter zake operationele huurcontracten.

Onder de autokosten is voor een bedrag van circa EUR 3,7 miljoen (2011: circa EUR 4,1 miljoen) verantwoord ter zake van operationele leasecontracten met betrekking tot auto's.

De hoogte en samenstelling van de accountantskosten is als volgt (in EUR x 1.000):

- a. onderzoek van de jaarrekening: EUR 150
 - b. overige beoordelingswerkzaamheden: EUR 15
 - c. fiscale dienstverlening werkzaamheden: EUR 10
 - d. overige advieswerkzaamheden: EUR -
- De totale accountantskosten bedragen hiermee EUR 175

18. Financieringsbaten en -lasten

De financieringsbaten en -lasten zijn als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Financieringsbaten	2	74
Financieringslasten	(189)	(428)
Oprenting earn out-verplichtingen	(400)	(617)
Waarderingsverschillen earn out-verplichtingen	(296)	505
Totale financieringsbaten en -lasten	(883)	(466)

Onder de financieringslasten zijn de verschuldigde rente met betrekking tot de langlopende lening, de rekening-courantfaciliteiten bij banken en de verschuldigde rente met betrekking tot belastingen verantwoord.

19. Belastingen

Belastingpositie en belastinglast (in EUR x 1.000)	2012	2011
Actuele belastingverplichtingen	(593)	182
Latente belastingverplichtingen	181	259
Correctie oude jaren	17	
Totale belastingen	(395)	441

De belastingdruk op het resultaat voor belastingen bedraagt 35,7% (2011: 3,3%) en is als volgt opgebouwd.

	2012	2011
Nominale belastingdruk	25,0	25,0
Tariefsverschillen buitenland	1,9	(0,1)
Niet-aftrekbare bedragen	6,8	(0,5)
Effecten verlaagd tarief eerste drempel	(3,1)	(0,2)
Impairment en waarderingsverschillen	6,7	(20,9)
Incidentele verschillen	(1,6)	-
Belastingdruk volgens de geconsolideerde jaarrekening	35,7	3,3

De effectieve belastingdruk is berekend op basis van het resultaat exclusief het verkoopresultaat deelnemingen.

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	2012	2011
Resultaat t.b.v. de basiswinst per aandeel (nettoresultaat in de rapportageperiode toekomend aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij) (in EUR x 1.000)	809	(12.737)
Resultaat t.b.v. de basiswinst per aandeel uit voortgezette activiteiten (in EUR x 1.000)	809	(12.737)
Aantal aandelen		
Aantal gewone aandelen primo	11.650.269	11.526.459
Aantal gewone aandelen ultimo	11.771.586	11.650.269
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	11.731.147	11.619.317
Resultaat per gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (in EUR x 1.000)	0,07	(1,10)
Reële waarde earn out-verplichtingen (in EUR x 1.000) af te wikkelen in aandelen	4.833	6.785
Gemiddelde koers (in EUR)	0,83	1,30
Potentiële verwatering van gewone aandelen	5.807.498	5.219,355
Aantal potentiële aandelen t.b.v. de verwaterde winst per aandeel	17.538.645	16.838.672
Nettoresultaat per aandeel na potentiële verwatering (in EUR)	0,05	*

* De potentiële verwatering van de gewone aandelen is volledig gebaseerd op de wijze van berekening earn out-verplichtingen, opgenomen onder 13.2 ‘Overige verplichtingen’ en 15. ‘Handelscrediteuren en overige schulden’.

* * Nettoresultaat per aandeel na potentiële verwatering over 2011 is niet opgenomen. Potentiële gewone aandelen moeten worden behandeld als verwaterend als en alleen als de conversie in gewone aandelen de winst of het verlies per aandeel uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten zou verlagen respectievelijk verhogen (IAS 33.41).

21. Niet uit de balans blijkende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen

De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa EUR 0,7 miljoen (2011: circa EUR 0,4 miljoen) aan garanties uitstaan. Deze garanties zijn gesteld ten behoeve van lopende huurverplichtingen en ten behoeve van operationele leaseverplichtingen.

Ultimo 2012 heeft Ctac investeringsverplichtingen ter zake uitbreiding van het datacenter voor een bedrag van EUR 0,7 miljoen.

Aan medewerkers ter beschikking gestelde auto’s worden in het algemeen verkregen op basis van operationele 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 6,7 miljoen (2011: EUR 7,8 miljoen) leaseverplichtingen. Het betreft operationele leaseverplichtingen inzake lease van personenauto’s in Nederland en België ten behoeve van het personeel, met een looptijd variërend van een tot vijf jaar.

De nieuwe hardware ten behoeve van de inrichting van de datacenters is in 2011 verkregen op basis van operationele lease met een contractduur variërend van 36 tm 60 maanden. Tevens is een deel van de reeds aanwezige hardware middels sale and lease back ondergebracht in operationele lease. De totale leaseverplichtingen voor Ctac uit hoofde van deze operationele lease bedragen ultimo 2012 EUR 4,7 miljoen (2011: EUR 4,4 miljoen).

Alle panden waarin groepsmaatschappijen zijn gehuisvest, worden gehuurd. Ctac heeft geen panden in eigendom. De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa EUR 9,5 miljoen (2011: EUR 8,9 miljoen) aan huurverplichtingen. Het betreft huurverplichtingen van kantoorpanden in Nederland (’s-Hertogenbosch, Barneveld en Hilversum), België (Wommelgem), Frankrijk (Parijs) en Duitsland (Ratingen). Alle panden worden gehuurd van niet verbonden partijen.

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

	2012		2011	
(in EUR x 1.000)				
	Lease verplichtingen personen auto's	Lease verplichtingen datacenter inrichting	Huur verplichtingen	
Looptijden korter dan een jaar	2.905	1.408	1.275	5.588
Looptijden langer dan een jaar en korter dan vijf jaar	3.774	3.291	4.065	11.130
Looptijden langer dan vijf jaar	-	-	4.124	4.124
	6.679	4.699	9.464	20.842

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.

Tegen Ctac N.V. en/of haar groepsmaatschappijen zijn vorderingen ingediend die door hen worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt op grond van ingewonnen juridisch advies en beschikbare informatie aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie.

22. Acquisities en desinvesteringen

22.1 DESINVESTERING

In 2012 zijn de deelnemingen in Meridian IT BV en Ctac Supply Chain Solutions BVBA verkocht. Het resultaat op de verkoop van deze deelnemingen bedroeg EUR 93.000.

Meridian IT BV en Ctac Supply Chain Solutions BVBA	
(in EUR x 1.000)	
Boekwaarde activa en verplichtingen bij verkoop	Totaal
Immateriële vaste activa	73
Materiële vaste activa	3
Latente belastingvorderingen	35
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	673
Handelscrediteuren en kortlopende verplichtingen	(841)
Liquide middelen / bancaire schulden	(117)
Netto geïdentificeerde activa en verplichtingen	(174)
Verkoopprijs	(81)
Resultaat verkoop deelneming	93

23. Verbonden partijen

23.1 IDENTITEIT VERBONDEN PARTIJEN

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

23.2 TRANSACTIES MET DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN VAN 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 aan bestuurders en leidinggevenden, voor wie 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 zal plaatsvinden.
- 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 2012 respectievelijk 2011.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Raad van bestuur		
<i>H.L.J. Hilgerdenaar</i>		
Salaris	218	214
Eenmalige toekenning	85	
Pensioen- en WAO-verzekeringen	32	32
Variabele beloning	24	-
Total beloning	359	246*
<i>D.G.H. van der Werf (vanaf 19 maart 2012)</i>		
Salaris	166	-
Pensioen- en WAO-verzekeringen	31	-
Variabele beloning	24	-
Totale beloning	221	-
Voormalig bestuurders		
<i>W.J Wienbelt (tot 16 november 2011)</i>		
Salaris	-	173
Pensioen- en WAO-verzekeringen	-	21
Variabele beloning	-	-
Beëindigingsvergoeding	-	217
Totale beloning		411*
<i>H.P.W.P.T.M. van Groenendael (tot 25 augustus 2011)</i>		
Salaris	-	148
Pensioen- en WAO-verzekeringen	-	-
Variabele beloning	-	-
Totale beloning	-	148

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 medewerkerstevredenheid. Voorts is aan de raad van bestuur een onkostenvergoeding alsmede een representatieve auto ter beschikking gesteld.

* Met ingang van 2012 is de beloning van de leden van de raad van bestuur opgenomen exclusief werkgeverslasten en exclusief onkostenvergoeding en kosten van de ter beschikking gestelde auto. De vergelijkende cijfers 2011 zijn hiervoor aangepast.

Ten behoeve van de statutaire directie zijn leningen, voorschotten noch garanties verstrekt. Een eventuele vergoeding bij ontslag van de heer Hilgerdenaar is contractueel niet bepaald en zodoende niet gemaximeerd. Een eventuele vergoeding bij ontslag van de heer Van der Werf is gemaximeerd op één jaarsalaris.

23.2.3 Aandelenbezit leden raad van bestuur
De leden van de raad van bestuur bezitten ultimo 2012, evenals ultimo 2011, geen aandelen of optierechten.

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.

23.2.5 Share appreciation rights
In 2010 zijn ‘share appreciation rights’ toegekend aan de heer H.L.J. Hilgerdenaar. Indien op een overeengekomen datum in 2014 de koers van Ctac boven een vastgesteld niveau komt, wordt eenmalig een gemaximeerde bonus uitgekeerd. De reële waarde die bij toekenning aan deze ‘share appreciation rights’ kon worden toegekend is in 2010 als last in de resultatenrekening verantwoord onder ‘personeelskosten’. In 2012, evenals in 2011, is de reële waarde van de ‘share appreciation rights’ niet gewijzigd.

23.2.6 Beloning raad van commissarissen
Inzake de beloning van de leden van de raad van commissarissen zijn de volgende bedragen opgenomen in het resultaat van 2012, respectievelijk 2011.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Raad van commissarissen		
<i>H.G.B. Olde Hartmann</i>		
	30	30
<i>H.P.M. Jägers</i>		
	25	25
<i>E. Kraaijenzank</i>		
	25	25

23.2.7 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
Na 31 december 2012 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die materieel van invloed zijn op, dan wel een aanpassing zouden vereisen van de balansposities ultimo 2012, zoals gepresenteerd in de jaarrekening.

CTAC WHOLESALE:
VOOR DE GROOTHANDEL
VAN NU EN MORGEN



Vennootschappelijke balans per 31 december 2012 (na resultaatverdeling) (in EUR x 1.000)		
	2012	2011
ACTIVA		
Vaste activa		
25) Materiële vaste activa	84	65
26) Immateriële vaste activa	3.223	3.558
27) Financiële vaste activa		
27.1 Deelnemingen	15.663	14.735
27.2 Latente belastingvorderingen	312	467
	19.282	18.825
Vlottende activa		
28) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	268	2.982
Liquide middelen	-	1
	268	2.983
	19.550	21.808
PASSIVA		
29) Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	2.825	2.796
Agio	10.986	10.920
Overige reserves	(6.822)	(7.631)
	6.989	6.085
30) Langlopende verplichtingen		
30.1 Overige verplichtingen	754	2.393
30.2 Latente belastingverplichtingen	20	100
	774	2.493
Kortlopende verplichtingen		
Bancaire schulden	1.048	1.816
31) Handelscrediteuren en overige schulden	10.739	11.414
	11.787	13.230
	19.550	21.808

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2011 (in EUR x 1.000)	2012	2011
Resultaat uit groepsmaatschappijen na belasting	949	(9.312)
Overige baten en lasten na belasting	(140)	(3.425)
Nettowinst	809	(12.737)

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 gebruikgemaakt van de door artikel 2:362 BW 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 gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 Boek 2 BW.

Groepsmaatschappijen worden in de vennootschappelijke balans gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Een eventuele negatieve waardering van de deelneming wordt in mindering gebracht op de vordering op de betreffende groepsmaatschappij.

25. Materiële vaste activa
Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

Totaal computers (in EUR x 1.000)	2012	2011
Boekwaarde per 1 januari	65	29
Investerings	50	56
Desinvesterings		
Afschrijvingen	(31)	(20)
Boekwaarde per 31 december	84	65
Totaal aanschaffingswaarde	148	98
Totaal afschrijvingen	(64)	(33)
Boekwaarde per 31 december	84	65

26. Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt.

(in EUR x 1.000)						
	Goodwill		In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa		Totaal	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Boekwaarde per 1 januari	3.223	4.864	335	783	3.558	5.647
Investeringsen	-	1.782	-	-	-	1.782
Desinvesteringsen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingsen	-	(3.423)	(335)	(448)	(335)	(3.871)
Boekwaarde per 31 december	3.223	3.223	-	335	3.223	3.558
Totaal aanschaffingswaarde	6.646	6.646	2.238	2.238	8.884	8.884
Totaal afschrijvingsen	(3.423)	(3.423)	(2.238)	(1.903)	(5.661)	(5.326)
Boekwaarde per 31 december	3.233	3.233	-	335	3.233	3.558

27. Financiële vaste activa

De samenstelling van de financiële vaste activa is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Deelnemingsen	15.663	14.735
Latente belastingvorderingens	312	467
Totale financiële vaste activa	15.975	15.202

27.1 DEELNEMINGENS

Het verloop van de post deelnemingsen is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Stand per 1 januari inclusief verworven deelnemingsen	14.735	23.947
Resultaat deelnemingsen	949	(9.312)
Vordering deelnemingsen	(21)	100
Stand per 31 december	15.663	14.735

Voor een overzicht van naam, woonplaats en verschaft aandeel in kapitaalbelangen wordt verwezen naar bijlage 1 bij de jaarrekening.

27.2 LATENTE BELASTINGVORDERINGENS

Het verloop van de post latente belastingvorderingens is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Stand per 1 januari	467	395
Toevoeging te verrekenen verliezen	-	72
Onttrekking in verband met carry forward	(155)	-
Stand per 31 december	312	467

28. Handelsdebiteuren en overige vorderingens

De specificatie van de handelsdebiteuren en overige vorderingens is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Vorderingens op groepsmaatschappijens	-	1.976
Belasting en premies sociale verzekeringens	-	585
Overige vorderingens	268	421
Totale handelsdebiteuren en overige vorderingens	268	2.982

29. Eigen vermogen

Zie de vermogensopstelling op pagina 48 van deze jaarrekening.

30. Langlopende verplichtingsen

De samenstelling van de langlopende verplichtingsen is als volgt.

30.1 OVERIGE VERPLICHTINGENS

Dit betreft de langlopende verplichtingsen van Ctac N.V. aan minderheidsaandeelhouders van dochterondernemingsen van Ctac N.V., waarmee earn out- en/of nabetalingsafspraken zijn gemaakt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	2.393	2.222
Gewijzigde verplichtingsen i.v.m. nieuwe overeenkomsten		1.716
Waarderingsverschillens	(133)	(621)
Oprenting earn out- verplichtingsen	217	332
Overboeking naar kortlopend	(1.723)	(1.256)
Saldo per 31 december	754	2.393

30.2 LATENTE BELASTINGVERPLICHTINGEN

Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt te specificeren.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	100	142
Toevoeging i.v.m. gewijzigde/ nieuwe earn out-verplichtingen of waarderingsverschillen	(25)	43
Ottrekking i.v.m. oprenting earn out-verplichtingen	(55)	(85)
Saldo per 31 december	20	100

31. Handelscrediteuren en overige schulden

De samenstelling van de handelscrediteuren en overige schulden is als volgt.

	2012	2011
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	3.149	1.372
Belastingen en premies sociale verzekeringen	29	29
Overige schulden	2.496	1.338
Overige schulden intercompany	4.713	8.292
Overlopende passiva	352	383
Totale handelscrediteuren en overige schulden	10.739	11.414

Personeelsleden

De gemiddelde personeelsbezetting op basis van fte's over het jaar 2012 bedraagt 1,8.
Er zijn bij Ctac N.V. geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

Voorwaardelijke verplichtingen

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 87 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, van 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, 21 maart 2013

Raad van bestuur
De heer H.L.J. Hilgerdenaar
De heer D.G.H. van der Werf

Raad van commissarissen
De heer H.G.B. Olde Hartmann
De heer H.P.M. Jägers
De heer E. Kraaijenzank

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepaling omtrent winstbestemming

Volgens artikel 30 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 2012 geen dividend 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.

Beschermingsmaatregelen

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 gelden de volgende bepalingen

STICHTING PRIORITEIT CTAC

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 leden 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 twee derde van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Tot slot speelt de Stichting Prioriteit een doorslaggevende rol bij statutenwijzigingen en bij het besluit tot ontbinding van de vennootschap. Dergelijke besluiten kunnen slechts op voorstel van de Stichting Prioriteit worden genomen.

DE BESTUURSLEDEN VAN DE STICHTING PRIORITEIT IN 2012 WAREN:

1. de heer H.P.M. Jägers (voorzitter),
2. de heer A.J.M. van Riet,
3. de heer H.L.J. Hilgerdenaar.

De heer mr. A.J.M. van Riet is advocaat, oprichter en oudste partner van Van Riet Wijnands Keuter Advocaten. Tevens is hij commissaris van diverse bouwbedrijven en ontwikkelingsmaatschappijen. Eerder was hij lid van de Raad van Toezicht van zowel Rabobank Utrecht als Tergooiziekenhuizen.

STICHTING CONTINUÏTEIT CTAC

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, en wel 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 vijftig procent (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 (25%) 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 2012 WAREN:

1. de heer H.G.B. Olde Hartmann (bestuurslid sinds 18 mei 2005),
3. de heer H.L.J. Hilgerdenaar (bestuurslid sinds 16 november 2011).

DE BESTUURSLEDEN B VAN DE STICHTING CONTINUÏTEIT IN 2012 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 was tot 2011 president van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs en is commissaris bij het MCO en bij Agens en bestuurslid van De Baak. Daarnaast zit hij in het bestuur van één andere stichting continuïteit, namelijk van Koninklijke Boskalis. Eerder was de heer Dekker werkzaam bij Akzo, GTI en TNO en commissaris bij BAM, ASML, HES, Nimox, van Wezel en Gamma. Zijn laatste functie was voorzitter van de raad van bestuur van TNO.

De heer M.L.M. de Bruijn is directeur-grootaandeelhouder 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. De heer De Bruijn is bestuurslid van CMG Pensioenfonds. Hij is lid van de raad van commissarissen van onder meer Hypotheek Visie B.V. en Hypotheek Visie Beheer B.V. De heer De Bruijn is eerder werkzaam geweest als vennoot bij DLA Schut Grosheide, De Brauw Blackstone Westbroek en Buruma Maris Advocaten. Vanaf 1 juli 2011 is de heer De Bruijn Managing Director van Ford Sollers Netherlands B.V., een Amerikaans-Russische joint venture.

De heer E. Jamin is zelfstandig adviseur, werkzaam op interim-basis bij middelgrote en grote ondernemingen en bij non-profitorganisaties. Zijn specialisaties liggen op het gebied van treasuryadvisering, ondersteuning bij veranderingsprocessen ten gevolge van automatisering of reorganisatie, en het opzetten en inrichten van financiële functies. De heer 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 2012.

Onlangs de op grond van de Wet op het financieel toezicht bestaande verplichting tot het doen van een openbaar bod, welke verplichting geldt voor aandeelhouders die een pakket van ten minste dertig procent (30%) van de stemrechten verkrijgen, blijft het mogelijk om in geval van een (vijandig) openbaar bod beschermingspreferente aandelen uit te geven aan de Stichting Continuïteit.

De verplichting tot het doen van een openbaar bod geldt namelijk niet voor de Stichting Continuïteit indien deze aan bepaalde vereisten voldoet, waaronder de vereiste onafhankelijkheid van Ctac. Naar de mening van de directie, de commissarissen en het stichtingsbestuur wordt voldaan aan de vereisten van onafhankelijkheid. De bestuursleden B van de Stichting Continuïteit hebben een onafhankelijkheidsverklaring getekend, waarvan de tekst als laatste alinea aan dit hoofdstuk is toegevoegd.

Recht van enquête

Ctac heeft overeenkomstig artikel 2:346 lid c BW het recht van enquête toegekend aan de Stichting Continuïteit. De Stichting Continuïteit is tevens bevoegd voorlopige voorzieningen ex artikel 2:349a BW te vorderen indien het belang van Ctac dit bepaaldelijk vordert. De Stichting Continuïteit zal van het recht van enquête en het recht om voorlopige voorzieningen te vorderen slechts gebruik maken binnen de doelstelling van de Stichting Continuïteit indien er gegronde redenen zijn om aan een juist beleid te twijfelen. De Stichting Continuïteit zal van het recht van enquête dan wel het recht om voorlopige voorzieningen te vorderen slechts gebruik maken na voorafgaand overleg met de raad van bestuur van Ctac en de raad van commissarissen van Ctac.

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 Stichting Continuïteit Ctac een van Ctac N.V. onafhankelijke rechtspersoon is zoals bedoeld in artikel 5:71 lid1, onderdeel c Wet op het financieel toezicht.

’s-Hertogenbosch, 21 maart 2013

*Ctac N.V.
De heer H.L.J. Hilgerdenaar
De heer D.G.H. van der Werf*

*Stichting Continuïteit Ctac
De heer J.A. Dekker
De heer H.G.B. Olde Hartmann
De heer M.L.M. de Bruijn
De heer E. Jamin
De heer H.L.J. Hilgerdenaar*

CTAC SAP HANA:
VAN DATA NAAR ANALYSE
IN SECONDEN



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de directie van CTAC N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2012 van CTAC N.V. te 's-Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2012, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2012 met de toelichting waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2012 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2012 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren 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 geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, 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 om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van CTAC N.V. per 31 december 2012 en van het resultaat en de kasstromen over 2012 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van CTAC N.V. per 31 december 2012 en van het resultaat over 2012 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Eindhoven, 21 maart 2013

*BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,*

w.g. P.P.J.G. Saasen RA

MEERJARENOVERZICHT

Resultaten (x EUR 1.000)	2012	2011	2010
Netto-omzet	79.861	72.983	71.402
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardevermindering goodwill en eenmalige reorganisatielast	1.990	5	1.190
Bedrijfsresultaat	1.990	(12.712)	1.190
Nettoresultaat	805	(12.737)	201
Afschrijvingen	1.474	13.890	2.627
Kasstroom (nettowinst + afschrijvingen)	2.279	1.153	2.828
Vermogen (x EUR 1.000)			
Materiële vaste activa	2.218	1.528	2.080
Immateriële vaste activa	16.057	16.934	27.288
Latente belastingvorderingen	979	1.170	1.015
Vlottende activa	20.639	17.725	19.328
Kortlopende verplichtingen	29.619	26.660	24.236
Eigen vermogen	6.989	6.085	18.562
Totaal vermogen	39.893	37.357	49.711
Medewerkers			
Aantal medewerkers per jaarultimo	466	492	501
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	448	472	462
Gemiddeld aantal chargeable medewerkers (fte)	406	430	419
Uitstroom per jaar (head count)	91	89	52
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	178	155	154
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	197	170	170
Nettowinst per medewerker (per fte x EUR 1.000)	2	(27)	0
Ratio's			
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	2,5%	(17,4%)	1,7%
Nettowinst/netto-omzet	1,0%	(17,5%)	0,3%
Nettowinst/gemiddeld eigen vermogen	12,3%	(103,4%)	1,1%
Vlottende activa/kortlopende verplichtingen	0,70	0,66	0,80
Eigen vermogen/totaal vermogen	18%	16%	37%
Per aandeel EUR 0,24 nominaal			
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde aandelen	11.731.147	11.619.317	11.526.459
Dividend	0	0	0
Nettowinst	0,07	(1,10)	0,02
Kasstroom	0,19	0,10	0,25

INDEX TERMINOLOGIE

Beheer - Beheer van informatiesystemen

BI - *(Business Intelligence)*

Het proces om gegevens om te zetten in informatie, wat vervolgens leidt tot business kennis

CCC - *(Customer Care Center)*

Center waar de beheeractiviteiten worden ondersteund. Klantvragen/-issues lopen via het Service Desk en Service Managers waarborgen de kwaliteit van de beheerdienstverlening

Cloud (computing) - Het via het internet op aanvraag beschikbaar stellen van hardware, software en/of data.

Composed Solution - Samengestelde oplossing voor specifieke markten

CRM - *(Customer Relationship Management)*

Geïntegreerd klantbeheer

Decharge - Ontheffing, vrijspreking

DNA - *(De Nieuwe Aanpak)*

De Ctac nieuwe manier van werken in het nieuwe head office

EAM - *(Enterprise Asset Management)*

Het geautomatiseerde beheer van bedrijfsmiddelen

Hosting - Het hosten van software, applicaties en/of data op een webserver

IaaS - *(Infrastructure-as-a-Service)*

De infrastructuur wordt virtueel (in de cloud) aangeboden. De afnemer betaalt alleen voor hetgeen daadwerkelijk gebruikt wordt

ICT - Solution Provider ICT & business consultancy leverancier

Microsoft Dynamics NAV - *(Navision)*

Software van Microsoft waarmee bedrijfsprocessen administratief worden ondersteund

OR - Ondernemingsraad Ctac

Portal - Centrale ingang via internet tot applicaties en informatie

PaaS - *(Platform as a Service)*

Dienst binnen cloud computing die de gebruiker de mogelijkheid biedt binnen een vooropgezette infrastructuur bestaande applicaties te gebruiken, maar ook eigen applicaties te ontwikkelen en te exploiteren.

SaaS - *(Software-as-a-Service)*

Software die als een online dienst (in de cloud) wordt aangeboden. De klant hoeft de software niet aan te schaffen, maar sluit bijvoorbeeld een contract per maand per gebruiker, eventueel in combinatie met andere parameters.

SAP Business All-in-One - Complete en geïntegreerde brancheoplossingen voor alle aspecten van een middelgrote bedrijfsvoering

SAP ERP-systeem - *(Enterprise Resource Planning)*

Software van SAP waarmee bedrijfsprocessen administratief worden ondersteund

SAP NetWeaver - Het applicatie- en integratieplatform voor een procesgerichte bedrijfsvoering, alsook het technische fundament voor alle SAP applicaties in de SAP businesssuite

SCM - *(Supply Chain Management)*

SAP-specifieke software t.b.v. de informatie-, geld- en goederenstroombeheersing in netwerken

Template - Een vaste sjabloon voor een stuk code, dat snel geïmplementeerd kan worden

Total Solution Provider - Verzorger totale ICT proces, van ontwerp tot operatie. (think, build, keep-it-running)

Value Consultancy - Business van onze klant verbeteren met onze propositie

Value Partner - Een partnership die essentiële waarde toevoegt aan de business van de klant

VAR - *(Value-Added Reseller)*

Reseller die door middel van kennis en expertise extra waarde toevoegt aan een oplossing

VNSG - Onafhankelijke Vereniging van Nederlandse SAP Gebruikers

WMS - *(Warehouse Management Systeem)*

Geautomatiseerde magazijn oplossing welke onder andere de locatie-indeling in een stellingmagazijn beheert, de orderstroom in de juiste planning volgorde afhandelt en de goederenstroom beheert.

BIJLAGE 1

Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang (Besluit artikel 10 Overnamerichtlijn)

Het maatschappelijk kapitaal van Ctac N.V. 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 11.771.586 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Nadere informatie over statutaire bepalingen omtrent winstbestemming en over bijzondere statutaire zeggenschapsrechten van Ctac N.V. zijn opgenomen onder de ‘Overige gegevens’ in dit jaarverslag op pagina 88.

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 2012
Ctac N.V.		
Yellow2B B.V.	Eindhoven	52
Yellow & Red B.V.	Eindhoven	52
Ctac Nederland B.V.	's-Hertogenbosch	100
Alpha Distri B.V.	's-Hertogenbosch	50,5
Crossverge B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac Healthcare B.V.	's-Hertogenbosch	50,5
Ctac Warehouse Optimization B.V.	's-Hertogenbosch	51
Ctac B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac Business Services B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac MKB B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac Dynamics B.V.	's-Hertogenbosch	75,5
mYuice Business One B.V.	's-Hertogenbosch	100
mYuice Logistics B.V.	's-Hertogenbosch	100
mYuice All-in-One B.V.	's-Hertogenbosch	100
ERP 2 B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac NetIT Services B.V.	's-Hertogenbosch	100
IFS Probity B.V.	Barneveld	60
Persity Resourcing B.V.	's-Hertogenbosch	51
Persity Search B.V.	's-Hertogenbosch	51
Ctac Deutschland GmbH	Ratingen, Duitsland	100
Ctac Belgium BVBA	Wommelgem, België	100
Ctac Managed Services N.V	Wommelgem, België	100
Ctac Professional Services N.V	Wommelgem, België	100
Ctac France SAS	Parijs, Frankrijk	70,6

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

UITGAVE

Ctac
Meerendonkweg 11
5216 TZ 's-Hertogenbosch

T. +31 (0)73 692 06 92
F. +31 (0)73 692 06 88
E. info@ctac.nl
I. www.ctac.nl

CONCEPT EN REALISATIE
Ambitions, 's-Hertogenbosch

FOTOGRAFIE
De Merkenbouwers, Den Dungen
Workhouse, Best

REDACTIE CTAC
Marie-Louise van de Braak
Yvonne van Schaik

VERTALING
Vertaalbureau Bothof B.V., Nijmegen

DRUK
Chris Russell, Groningen





CTAC NEDERLAND

Meerendonkweg 11
5216 TZ 's-Hertogenbosch
Postbus 773
5201 AT 's-Hertogenbosch
T+31 (0)73 692 06 92
info@ctac.nl
www.ctac.nl

CTAC BELGIË

Uilenbaan 82
2160 Wommelgem
T+32 (0)3 354 09 79
info@ctac.be
www.ctac.be

CTAC FRANKRIJK

54-56 Avenue Hoche
75008 Paris
T+33 (0)1 56 60 53 89
info@ctacfrance.fr
www.ctacfrance.fr



www.twitter.com/CtacNV



www.linkedin.com/company/Ctac



www.facebook.com/CtacNL



www.youtube.com/CtacVideo