



Voorwoord

2015 was een bijzonder geslaagd jaar voor Ctac. Hoewel het traag uit de startblokken kwam, hebben we – mede op basis van de omvang en kwaliteit van de orderportefeuille en het gestegen omzetaandeel van onze Cloud Services – in 2015 een hoger resultaat kunnen behalen dan in 2014. De stijgende lijn uit voorgaande jaren wordt dus voortgezet en dat stelt ons tevreden. Wat natuurlijk niet wegneemt, dat we nog ruim voldoende mogelijkheden zien om de winstgevendheid verder te verbeteren.

We benadrukken nog eens dat de strategische beweging naar één gezamenlijk Ctac, waarbij sales en delivery op een centrale, geïntegreerde manier worden aangestuurd, gunstig heeft gewerkt. De markt herkent ons als één bedrijf. Een bedrijf waar organisaties bovendien voor hun totale Business IT alignment terecht kunnen. Dat is een bewust gekozen koers. Gedreven door ons missionstatement – namelijk: de ambities van onze klanten waarmaken door IT om te vormen naar business value – positioneren we onszelf als Total Solution Provider met alle mogelijke oplossingen voor alle mogelijke opdrachtgevers. Een one-stop-shop met de werkerreinen SAP en Microsoft, consultancy, projecten en detachering. En natuurlijk cloud. Op al deze gebieden hebben we, zowel in de breedte als in de diepte, behoorlijk doorontwikkeld en geïnvesteerd. Voorbeelden zijn de innovatieve stappen die we gezet hebben met SAP S/4HANA, de forse verbreding van ons Navision-portfolio en de uitbreiding van ons Winshuttle-partnership naar België en Frankrijk.

In de markten waarin wij opereren, vertonen de geboden oplossingen steeds meer samenhang. Bedrijven vragen ons vaker om ‘alles’ te regelen rondom hun bedrijfsprocessen: Office Automation, integratie, Business Intelligence, collaboration enzovoort. Als gevolg groeit ons aanbod in de breedte. eCommerce wordt daarbij steeds belangrijker, zeker in sectoren als Retail en Wholesale. Wij hebben onze eCommerceactiviteiten verder uitgebreid door vanaf het begin van het jaar te partneren met Sana Commerce, leverancier van volledig geïntegreerde eCommerceoplossingen voor Microsoft Dynamics en SAP. Daarnaast focussen we op Hybris, de eCommerceoplossing van SAP.

Ook op cloudgebied maakten we in 2015 belangrijke progressie, onder meer met de lancering van ons SAP S/4HANA Cloud TDI-platform – het eerste in Nederland en België, nu al operationeel. Daar zijn we trots op. Dit platform benut de schaalvoordelen van de Ctac Cloud, zodat het bedrijven flexibiliteit biedt in de inzet van geheugencapaciteit. Dat we op dit vlak met gereputeerde partijen als IBM en SAP samenwerken, is veelzeggend. Overigens: de cloud is the place to be. Nergens staat je data veiliger (bron: Gartner event).

Ctac groeit en heeft versterking nodig van goede mensen met de juiste competenties. De beste mensen in de markt. Wat daar zeker bij helpt, is het feit dat we behoren tot de beste werkgevers in Nederland, zoals

blijkt uit twee onderzoeken die Computable samen met Enigma Research uitvoerde. Ctac Resourcing vormt de schakel tussen de capaciteitsbehoefte van klanten en beschikbare zzp'ers. En doordat bedrijven aarzelen om professionals rechtstreeks in te schakelen (dat doen ze liever via een intermediair), groeit ook Ctac Resourcing.

Als wij ons freelancenetwerk meerekenen, zijn we als organisatie bijna zevenhonderd man sterk. Qua absolute aantallen misschien niet zo imposant, maar inzoomend op onze markt zijn we misschien wel de grootste van Nederland. Ook daar mogen we trots op zijn, maar meer nog dan kwantiteit hechten we aan kwaliteit. De bedrijven die het goed doen, leveren kwaliteit, zo bewijst de markt. Opdrachtgevers zeggen zaken met ons te doen omdat wij een combinatie bieden van degelijkheid, deskundigheid, no-nonsense en een goede solvabiliteit, plus de transparantie die een beursnotering met zich brengt. Tegelijk zijn we ‘klein’ genoeg om betrokken en benaderbaar te blijven.

De kwaliteit van onze dienstverlening wordt doorlopend verbeterd. Zo zijn we in januari 2015 zelf live gegaan met een geoptimaliseerde SAP/Topdesk-omgeving. Een omgeving die onze interne processen optimaliseert en leidt tot betere managementrapportages. Ook is ons projectmanagement geprofessionaliseerd met de oprichting van een projectboard die alle grote projecten periodiek doorlicht. Dit begint zijn eerste vruchten af te werpen.

Het is goed te vernemen dat ons kwaliteitsdenken extern steeds weer wordt bevestigd. In 2015 kregen we voor het derde jaar op rij de SAP Partner Quality Program-accreditatie uitgereikt en mochten we het nieuwste ISO-certificaat voor informatiebeveiliging in ontvangst nemen. We wonnen de award voor Best SAP Cloud Value-Added Reseller en zijn weer gecertificeerd voor SAP Hosting, SAP HANA, SAP Cloud Services en SAP AMS. Ook Microsoft ziet onze kwaliteit en verleent ons een Golden Partner-status.

Ondertussen zijn we ook in 2015 voor onze client base met nieuwe oplossingen blijven komen. Wat innovatie betreft, zijn we natuurlijk geen Apple of Google. Wij zijn met de ambities van bedrijven bezig - het gaat ons dus om de toepassing. Komt SAP (bijvoorbeeld met S/4Hana) of Microsoft met nieuwe producten/ontwikkelingen, dan gaan wij nadenken hoe we die op een slimme manier kunnen inzetten voor onze klanten. Hier is onder meer ons TDI-platform uit

voortgekomen. We hebben onze retailtemplate als eerste gecertificeerd voor HANA; organisaties kunnen er razendsnel mee aan de slag.

Als resultaat van onze inspanningen hebben we in 2015 mooie instanties en bedrijven aan ons weten te binden, zoals provincie Noord-Holland en provincie Overijssel, PLUS Retail, Synbra en Ocom.

In 2016 gaan we op dezelfde voet verder onder het motto Eén Ctac, één team, één doel. Nog meer interne samenwerking en een nog betere kwaliteit van dienstverlening. Daarnaast gaan we voor uitbreiding

van onze activiteiten op het gebied van eCommerce-integratie, collaboration, Data Mining, Business Intelligence en Enterprise Architecture. 2016 wordt ongetwijfeld weer een jaar vol uitdagingen die wij graag oppakken. Met een voorbehoud voor bijzondere exogene omstandigheden, verwacht Ctac in 2016 een hoger resultaat te behalen dan in 2015.

Henny Hilgerdenaar, CEO
Douwe van der Werf, CFO

Inhoudsopgave

3	VOORWOORD
5	INHOUDSOPGAVE
6	CTAC IN CIJFERS
8	PROFIEL CTAC
18	HET AANDEEL CTAC
20	RAAD VAN BESTUUR
21	RAAD VAN COMMISSARISSEN
22	VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR
36	COMPLIANCE MET DE NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE
38	VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN
44	JAARREKENING
48	Algemene informatie over Ctac
48	Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening
54	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
55	Financieel risicomanagement
56	Belangrijkste schattingen en aannames
56	Gesegmenteerde informatie
60	Immateriële vaste activa
62	Materiële vaste activa
62	Latente belastingen
64	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
65	Liquide middelen
65	Eigen vermogen
66	Langlopende verplichtingen
67	Voorzieningen
68	Handelscrediteuren en overige schulden
68	Activa en passiva Held for Sale
69	Personeelskosten
69	Overige bedrijfskosten
70	Financieringsbatens en -lasten
70	Belastingen
71	Resultaten per aandeel
74	Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen
75	Acquisities en desinvesteringen
75	Verbonden partijen
77	Gebeurtenissen na balansdatum
79	Toelichting op de vennootschappelijke balans en de winst-en-verliesrekening
79	Materiële vaste activa
80	Immateriële vaste activa
80	Financiële vaste activa
81	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
81	Eigen vermogen
81	Langlopende verplichtingen
82	Handelscrediteuren en overige schulden
83	Personeelsleden
83	Voorwaardelijke verplichtingen
83	Bestuurdersverklaring
84	OVERIGE GEGEVENS
90	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT
96	MEERJARENVERZICHT
97	INDEX TERMINOLOGIE
100	BIJLAGE 1
102	COLOFON

Ctac in cijfers

Kengetallen	2015	2014
Resultaten (in EUR x 1 miljoen)		
Netto-omzet	86,1	83,4
Brutomarge	59,3	56,9
Bedrijfsresultaat	3,4	2,6
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3,2	2,4
Nettoresultaat	2,4	1,7
Kasstroom (nettoresultaat plus afschrijvingen)	3,8	3,0
Medewerkers (in fte)		
Per 31 december	453	444
Gemiddeld over het jaar	449	441
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	192	189
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	225	209
Enkele balansgegevens (in EUR x 1 miljoen)		
Eigen vermogen	13,6	11,2
Netto bankschuld	2,7	3,2
Totaal vermogen	40,4	36,1
Ratio's		
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	3,9%	3,2%
Nettoresultaat/netto-omzet	2,8%	2,1%
Nettoresultaat/gemiddeld eigen vermogen	19,5%	17,4%
Eigen vermogen/totaal vermogen	33,7%	31,1%
Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal		
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	12.515.497	12.222.164
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders)	0,19	0,14
Kasstroom (nettoresultaat + afschrijvingen)	0,30	0,25
Eigen vermogen	1,09	0,92
Voorgesteld dividend	0,06	0

Met veel passie en betrokkenheid helpt Ctac organisaties bij het verhogen van hun business value door het inrichten, onderhouden en vernieuwen van hun – functionele – ICT-landschap. 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 ondersteuning 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 toekomstvaste producten en diensten op het snijvlak van business en ICT om onze opdrachtgevers in staat te stellen hun ambities waar te maken – zo omschrijven we in het kort onze centrale doelstelling. Die vinden we terug zowel in ons mission statement Enabling ambitions by transforming IT into Business Value, als in onze tagline Enabling your Ambition.

Enabling your Ambition

Uitgangspunt is het leveren van snelle, praktische, passende en betrouwbare, functionele ICT-oplossingen die onmiddellijk leiden tot verbetering en rendement bij de opdrachtgever. Deze oplossingen ondersteunen organisaties in hun streven naar continuïteit en winstgevendheid, maar ook naar groei, flexibiliteit, slagkracht, het realiseren van lagere kosten, een nog efficiënter bedrijfsvoering en betere producten, diensten en/of een groter marktaandeel. Kortom, op meerdere vlakken 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 functionele eisen van de sector waarin men opereert. Alleen dan kunnen organisaties flexibel inspelen op de dynamiek binnen hun branche 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 als, 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 opdrachtgever verder kunnen helpen: hoe wordt hij beter door onze propositie? Iedere Ctac-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 industry-oplossingen) zetten hier de toon. Totale ontzorging van de opdrachtgever door Total Solution Provider te zijn, is een andere bewuste strategie.

Composed Solutions

Bedrijven vragen doorgaans om oplossingen die snel renderen, met een korte implementatietijd en beheersbare kosten. Ctac haakt hier doeltreffend op in met haar Composed Solutions: unieke, krachtige 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 opdrachtgever profiteert van een 'standaardoplossing op maat' die tegelijk schaalbaar is en perfect aansluit op de bedrijfsbehoefte.

Deze voorgeconfigureerde oplossingen zijn snel in gebruik te nemen en geven binnen korte tijd rendement. Ctac levert ze onder andere voor de branches Retail, Wholesale, Real Estate, Professional & Technical Services en Manufacturing. Wij begeleiden deze oplossingen volledig, dus van inventarisatie tot en met implementatie. Richtlijn hierbij is, dat de bedrijfsvoering geen hinder ondervindt en men zo snel mogelijk de vruchten plukt 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 nichespelers als Lexmark en Winshuttle.

Total Solution Provider

Compleet portfolio
Schaal is cruciaal om de ambities van klanten te kunnen faciliteren. Ctac is groot genoeg om opdrachtgevers 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 opdrachtgever totale 'ontzorging'.

Naast branchespecifieke 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), Platform-as-a-Service (PaaS) of Infrastructure-as-a-Service (IaaS). Ctac completeert haar brede

productenpakket met een reeks hoogwaardige diensten waarmee opdrachtgevers het maximale uit hun ICT-investeringen halen. Die variëren van businessconsultancy, softwareontwikkeling voor mobility en in-memory computing tot clouddiensten inclusief training en detachering. Hierbij kiezen we zonder uitzondering voor een professionele benadering, een innovatieve invalshoek en persoonlijk contact.

Ctac is tevens specialist in Microsoft Office 365, de integrale bedrijfssoftware voor bedrijven. Bedrijven gebruiken de software eenvoudig via internet, met alle voordelen die een on-demand oplossing biedt: volledige kostentransparantie door pay-per-use, snelle invoering, mobiel gebruik op elk moment en elke plaats. En complete flexibiliteit: de oplossing is volledig schaalbaar en ondersteunt de opdrachtgever bij zijn groei. Het pakket brengt alle vertrouwde software van Microsoft samen in één cloudpakket. Gebruikersorganisaties profiteren via continue updates van de razendsnelle ontwikkelingen bij Microsoft, tegen lagere beheer- en implementatiekosten. Office 365 bevat cloudversies van de bekende software voor e-mail, communicatie en samenwerking. Alles in combinatie met de vertrouwde Microsoft Office Professional Plus-desktopsuite. Ctac zorgt voor een naadloze integratie met bestaande systemen.

Met Microsoft Dynamics CRM Online leveren we organisaties krachtige CRM-software via de Cloud Service van Microsoft. Dat betekent wereldwijde toegang, voorspelbare kosten op basis van gebruik en een Service Level Agreement (SLA) die 99,9% uptime garandeert. CRM Online is soepel schaalbaar op basis van behoefte.

Ctac staat garant voor optimale dienstverlening, ongeacht of het gaat om de implementatie van bedrijfssoftware of het beheer van systemen. Dit kan ook betekenen dat wij voor onze opdrachtgevers fungeren als ICT-regisseur. Een rol die wij graag op ons nemen, zo nodig gedeeld met kritisch geselecteerde derden om samen de totaaloplossing succesvol in te voeren.

In lijn met de strategie van Total Solution Provider wordt het producten- en dienstenportfolio van Ctac in 2016 verder uitgebreid met activiteiten op het gebied van e-commerce, ook wel omnichannel genoemd. Deze uitbreiding sluit naadloos aan bij de markten waarin we actief zijn. In met name de sectoren Retail, Wholesale en Manufacturing zien we een enorme groei van e-commerce in combinatie met andere toepassingen. Naast het huidige e-commerceportfolio, waarin Sana Commerce een prominente positie inneemt, is Hybris een belangrijk SAP product dat we in deze markten gaan inzetten. Van de interactie met andere bedrijfsonderdelen worden synergetische voordelen verwacht.

Cloudintegrator

Steeds meer bedrijven nemen applicaties uit de diverse clouds bij diverse leveranciers af. Ctac integreert deze en ontzorgt de opdrachtgever door op grond van haar positie als single point of contact de technische, organisatorische en eventueel contractuele relatie

“OM AMBITIES TE KUNNEN WAARMAKEN, IS CONSTANTE INNOVATIE VAN BEDRIJFSPROCESSEN EEN VEREISTE”

te behartigen. Uiteraard bundelen wij de clouds via onze single-sign-on propositie, zodat de gebruiker de betreffende applicaties als één omgeving ervaart.

Innovation Partner

Focus op de toekomst

Om ambities te kunnen waarmaken, is constante innovatie van bedrijfsprocessen een vereiste. Technologische vernieuwing staat dan ook hoog op onze agenda. Vooral duurzame oplossingen met toegevoegde waarde, want bedrijven investeren in technologie met het oog op langdurig rendement. Ctac sluit proactief aan bij de nieuwe mogelijkheden om de ICT-omgeving van organisaties bestendigheids te geven. Trends als in-memory computing, mobility en clouddiensten worden direct doorvertaald naar waardetoevoeging voor de opdrachtgever. 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? Zo hebben wij in 2015, als eerste in de landen waarin wij actief zijn, ons HANA TDI-platform in de markt gezet. Dit platform biedt de opdrachtgever herkenbare winstpunten als schaalbaarheid, snelheid en kostenreductie.

In de afgelopen 23 jaar hebben onze professionals brede en diepgaande expertise opgebouwd in bedrijfsprocessen binnen uiteenlopende branches. Deze kennis ligt ten grondslag aan ons brede 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 opdrachtgever. Dankzij dit proces van co-innovatie kunnen bedrijven sneller hun informatievoorziening op het gewenste niveau brengen en direct efficiënter opereren.

Gestructureerde aanpak

De komende jaren blijft innovatie de volle aandacht houden. Alle activiteiten op dit vlak zijn gebundeld in een innovatieteam. Meer eenheid leidt tot meer samenhang en dus tot meer succes, is de achterliggende gedachte. Research & Development komt ruim aan bod in ons zogeheten C-lab waar we de nieuwste technologieën onderzoeken en aan uitgebreide tests onderwerpen. Dit laboratorium verzorgt 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 klantgerichtheid die ons succes in de markt verklaren.

Voorbeelden

Onze focus op innovatie heeft in de afgelopen jaren geleid tot tal van succesvolle vernieuwingen, zoals Pick-by-Vision (een door Augmented Reality ondersteunde oplossing voor orderpicking), een Gesture Control-demo en de lancering van diverse apps, waaronder de

Ctac is ook een early adopter als het gaat om toepassing van SAP Fiori, een oplossing waarbij de complexe SAP schermen worden omgezet naar eenvoudige, browsergebaseerde schermen voor mobiele devices. Daarnaast hielden we diverse DesignThinking- en Innovatiesessies bij klanten als Mastervolt, Bakker Coevorden en Bavaria, vaak uitmondend in verrassende, nieuwe inzichten.

Als het gaat om innovaties, mag het HANA TDI-platform niet onvermeld blijven. Dit Tailored Datacenter Integration-platform dat draait op IBM-technologie, is nu al bij organisaties in gebruik. Doordat het platform de schaalvoordelen van de Ctac Cloud benut, biedt het bedrijven extra flexibiliteit in het op- en afschalen van in-memory capaciteit. Daardoor betalen ze minder bij eventuele krimp. Ook op het gebied van exploitatie, beschikbaarheid en uitwijkmogelijkheden biedt het SAP S/4HANA TDI-platform meer flexibiliteit en mogelijkheden. Ctac biedt opdrachtgevers de optie hun huidige SAP omgeving te migreren naar een

“CONSULTANCY VAN CTAC RICHT ZICH OP SPECIFIEKE BRANCHEOPLOSSINGEN EN ALGEMENE OPLOSSINGEN, GESCHIKT VOOR ELKE BUSINESS”

Verbeeten-app en een app voor woningcorporaties. We hebben – als eerste – onze SAP Retail-omgeving inclusief de Fit4Retail-template overgezet naar SAP HANA, de in-memory oplossing van SAP, die de gegevensverwerking tot de factor 1.000 versnelt.

Eveneens als eerste heeft Ctac zich serieus toegelegd op de cloudoplossingen van SAP, resulterend in een formeel cloudpartnership met deze topleverancier, en zijn we winnaar van de Best SAP Cloud Value-in 2015 in de wacht sleepten, betreffen SAP Hosting, SAP HANA, SAP Cloud Services en SAP AMS. Dit betekent dat alle diensten van Ctac – beheer, cloud, HANA, applicaties en combinaties hiervan – gecertificeerd zijn. Onder andere voor SAP Hosting bereikten we de Excellence-status, waarmee we een van de weinige partijen in Europa zijn met de hoogst mogelijke SAP kwalificaties. De certificeringen zien wij als een extra bevestiging dat we als totale organisatie zeer deskundig zijn en werk van de hoogste kwaliteit leveren.

near-zero-downtime oplossing: de nieuwe-generatie businesssuitesoftware van SAP. Deze migratie wordt gefaseerd uitgevoerd.

Domeinen

De dienstverlening van Ctac omvat drie domeinen die samen het Total Solution Providership invullen: Consultancy, Cloud services en Resourcing.

1. Consultancy

Onze consultancydienstverlening heeft als uitgangspunt businessconsultancy en technische consultancy zodanig te laten samenspelen, dat we – in lijn met onze missie – ICT kunnen omzetten naar business value voor de opdrachtgever. Hiertoe werken we samen met meerdere softwareleveranciers, waaronder SAP, Microsoft en Winshuttle. Het werkterrein omvat Nederland, België en Frankrijk. Binnen het consultancydomein opereren we zowel op projectbasis als via detachering. Ctac heeft de mogelijkheid om projecten volledig aan te nemen,

gedeeltelijk te resourcen en/of het programma- of projectmanagement hiervoor uit te voeren. Daarnaast leveren we professionals in specialistische rollen: technisch of meer aan de businesskant. Doordat ons werk mensenwerk is en blijft, hebben we projectmanagement tot een integraal onderdeel van onze consultancydiensten gemaakt. Dit vergroot ons vermogen om sturing te geven aan de ‘zachte’ kant van verandering: de mens, in al zijn facetten vaak de doorslaggevende factor om projecten tot een succes te maken. Onze insteek binnen deze discipline demonstreert hoe wij het beste uit mensen halen en daarmee het gewenste resultaat uit projecten.

Een ander onderdeel van onze consultancydiensten is Ctac Education dat gebruikersorganisaties helpt zich optimaal voor te bereiden op, en ondersteuning te bieden bij het gebruik van hun systemen. De kennisdiensten die Education levert, omvatten naast opleidingsadvies ook praktische maatwerktrainingen waarmee de ontwikkeling van medewerkers in lijn blijft met de systemen en de organisatie. Om het hoogst mogelijke leerrendement te garanderen, wordt de High-Impact Training-methodiek (HIT) omarmd, die zich kenmerkt door pragmatisme, efficiency en betaalbaarheid. Ten slotte verzorgt Education de inrichting van Performance Support; een methodiek om kennis te borgen en op het juiste moment te ontsluiten.

Bovengenoemde zaken helpen de opdrachtgever om beter zijn change-management uit te voeren.

Consultancy van Ctac richt zich op specifieke brancheoplossingen als ook op algemene oplossingen die voor elke business geschikt zijn.

Brancheoplossingen – kracht uit diepgaande marktkenntnis

In het bedrijfsleven is er geen ruimte voor ‘one size fits all’. Daarom ontwikkelen wij branchespecifieke oplossingen die optimaal inspelen op de eisen en wensen van de verschillende branches. Ze brengen de flexibiliteit en efficiëntie die organisaties van hun automatisering (mogen) verwachten. Bij onze marktgerichte activiteiten draait het om kennis van de klant en zijn processen (customer intimacy). Ctac heeft dan ook in de afgelopen decennia diepgaande kennis ontwikkeld van uiteenlopende branches als Retail, Real Estate, Wholesale, Professional & Technical Services en Manufacturing. Maar we voelen ons evengoed thuis in Charity en Utilities. Binnen deze markten treden we op als businesspartner en bieden we toegesneden oplossingen. 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 trends vertalen in vernieuwende ICT-oplossingen die de opdrachtgever op voorsprong zetten.

Algemene oplossingen – performance door duurzame oplossingen

De kennisgerichte businessconsultants en ontwikkelaars 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 brancheonafhankelijk – dus in elke markt – inzetbaar zijn. Toepassing van innovatie helpt bij het creëren van onderscheidend vermogen en versterkt de concurrentiepositie van opdrachtgevers. Om dat keer op keer te kunnen waarmaken, combineren onze consultants gedegen technische knowhow met een hoog aantal ervaringsjaren. Disciplines waarin we uitblinken, zijn onder meer e-Commerce, Business Intelligence (BI), Mobility, Logistics, Finance, Business Productivity en Education. Om snel en simpel een uniforme werkelijkheid te kunnen leveren, heeft Ctac de koppeling tussen de flexibele CRM-bedrijfssoftware van Microsoft Dynamics en SAP ontwikkeld. Onderdelen van het portfolio zijn tevens de gebruiksvriendelijke en sterk geïntegreerde e-businessoplossingen.

2. Cloud Services

Steeds meer diensten die bedrijven afnemen, komen uit de cloud. Het verbinden van de diverse cloudomgevingen is een uitdaging waarvan Ctac zich als een van de eerste Total Solution Providers bewust was én waarvoor ze vervolgens oplossingen heeft gecreëerd. Het bieden van een werkbare en performante situatie op de werkplek is hierbij het uitgangspunt. Dit bereiken wij door de inzet van de juiste middelen voor toegang en ontsluiting, als ware het één cloudomgeving waarvan gebruik wordt gemaakt. Wij nemen uiteraard het ownership op ons en kunnen opdrachtgevers ontzorgen met de juiste contractvorm.

De behoefte in de markt om op het gebied van hosting en beheer van computeromgevingen ontzorgd te worden, is groot. Een werkveld waarin we inmiddels al meer dan vijftien jaar actief zijn, zowel in Nederland als in België. Dit doen we met een toegewijd team van specialisten die de verschillende branches grondig kennen. De kracht van het team, de expertise van onze mensen en een uitgesproken focus op resultaat zijn daarbij belangrijke onderscheidende factoren. Ctac Cloud Services richt zich op het inrichten, beheren en ondersteunen van krachtige en complexe infrastructures voor databasegeoriënteerde, bedrijfsessentiële ERP-systemen. Voor SAP zijn wij – op basis van het aantal klanten – absolute marktleider in de Benelux.

Wij leveren totaalbeheerdiensten voor bedrijven van elke omvang en in elke 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 afnemen. Hiervoor beschikken we over de hoogste certificeringen op persoonlijk en procesniveau in de markt.

Cloud-diensten

Technologie ontwikkelt zich razendsnel. Daarom hebben we innovatie hoog op de agenda gezet. Neem cCloud2.0, een innovatieve stap in het flexibel en schaalbaar leveren van server- en storagecapaciteit. Met cCloud2.0 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.

cCloud2.0 laat organisaties uiterst flexibel met hun capaciteit omgaan. Snel opschalen bij pieken in de bedrijfsactiviteit is kinderspel, en de betaling ademt mee met het gebruik. Klanten kunnen hun IT-behoeften bovendien zelf vastleggen in een selfserviceportal. De flexibiliteit die wij bieden, is uniek in de markt en leunt op hightech componenten van eigen makelij. cCloud2.0 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 24/7 aanpasbaar en kunnen klanten substantiële besparingen realiseren zonder zelf te investeren.

Om dit alles te realiseren, werkt Ctac intensief samen met vooraanstaande technologiepartners als SAP, Microsoft en IBM.

3. Resourcing

Voor organisaties die op zoek zijn naar extra capaciteit, leveren wij SAP of Microsoft-consultants op tijdelijke basis. Wij kunnen putten uit ruim 450 ervaren eigen professionals en/of hoogwaardige ICT-specialisten en project- en programmamanagers binnen ons omvangrijke freelancenetwerk. Ctac Resourcing brengt de wensen van de opdrachtgever en de mogelijkheden van onze kandidaten bij elkaar tot een optimale match – voor zowel detachering en inhuur, als ‘midlance’ (dienstverband bij Ctac tegen een resultaatgerelateerd salaris).

Specialismen

Ctac werkt samen met haar opdrachtgevers aan oplossingen die impact hebben op de (toekomstige) bedrijfsvoering en positionering van organisaties. Duurzame groei en waardecreatie zijn daarbij onze strategische uitgangspunten. We kiezen bewust voor productmarktcombinaties met een sterk groeipotentieel. De oplossingen van SAP en Microsoft voldoen hier ruimschoots aan en stellen ons tevens

in staat branchegerichte toepassingen te bieden. De volgende thema's in het Ctac-portfolio mogen we tot onze specialismen rekenen.

• Business Intelligence

Voor ons is Business Intelligence (BI) méér dan het toegankelijk maken, analyseren en begrijpen van ruwe data. Het gaat om de vertaling in nuttige informatie, die kan leiden tot actie en resultaat – operationeel, tactisch of strategisch. Ctac zorgt ervoor dat investeringen in BI ook leiden naar echt competitief voordeel, namelijk een onderbouwde sturing van processen en een betere beheersing van risico's.

• Cloud

Soepel kunnen meebewegen met een veranderende markt en veranderend portfolio, is voor veel bedrijven het voornaamste argument pro cloud. Ctac speelt hierop in met een totaalpakket van state-of-the-art clouddiensten die 24/7 beschikbaar zijn. Geen eigen investeringen in infrastructuur of licenties, altijd de laatste software-updates en een gegarandeerde beschikbaarheid. De klant kan weer focussen op zijn core business in de geruststellende wetenschap dat zijn applicaties in de beste handen zijn.

• Business Productivity (CRM, SharePoint, Collaboration, Communication, Document Management)

Mensen bepalen het succes van een organisatie. Een geoptimaliseerde samenwerking tussen medewerkers, partners en klanten is essentieel om dit succes te consolideren en te vergroten. Bijvoorbeeld het creëren van virtuele kantoren waar verschillende mensen, teams en bedrijven aan dezelfde objecten kunnen werken. Onafhankelijk van tijd, locatie of device. Informatie wordt beter vindbaar, inzichten effectiever gedeeld. Dit verhoogt de productiviteit en slagkracht van de organisatie.

• Office Automation

De bedrijfsvoering verschuift steeds meer naar online en cloud. Met de managed werkplek van Ctac hebben gebruikers de zekerheid dat hun kantoor altijd beschikbaar is. Via de online werkpleksservices creëren we beveiligde toegang tot de digitale bedrijfsomgeving vanaf elk device, waar ook ter wereld. De benefits: altijd en overal kunnen werken met de laatste software tegen voorspelbare kosten.

• e-Commerce

Ctac kijkt naar hoe een website of webshop succes kan brengen voor een organisatie. Een verhoogde verkoop, nieuwe klanten of een betere relatie met de

markt – wij maken het mogelijk. Onze e-commercetack is gespecialiseerd in een breed scala aan oplossingen die naadloos aansluiten op elk type onderneming en elke strategische doelstelling. Met altijd het juiste systeem voor het juiste bedrijf. Ctac heeft dit als een speerpunt gedefinieerd en stappen genomen om deze activiteit verder te intensiveren. Een van deze stappen is een intensief partnership met Sana Commerce, dat volledig geïntegreerde e-commerceoplossingen van Microsoft Dynamics en SAP levert voor verschillende branches, zoals producenten, groothandelaren en retailers.

• Application Management

De vraag van organisaties naar beheer en hosting van hun ICT-landschap groeit. Ctac biedt applicatiemanagement voor SAP, Microsoft en kantoorautomatisering in modellen die aansluiten bij de situatie van de opdrachtgever. Het passende antwoord op alle vraagstukken rondom continuïteit, performance, capaciteit en optimalisaties. Hiermee leggen we de basis voor een professionele dienstverlening, aangevuld met een selfserviceportal en een servicedesk die 24/7 operationeel is.

• Business Applications

Markten zijn toenemend competitief en in beweging, waardoor bedrijfsprocessen met regelmaat veranderen. In die adaptatieslag kan de bedrijfssoftware niet achterblijven. Of het nu gaat om aanpassingen in SAP of Microsoft, of om compleet nieuwe applicaties, Ctac maakt het mogelijk. Wij leveren direct te implementeren businessapplicaties met naadloze integratie binnen elke omgeving om de gewenste vooruitgang geruisloos mogelijk te maken.

• CRM

Welk CRM-systeem ondernemingen ook kiezen, Ctac heeft de expertise in huis voor een complete CRM-strategie inclusief implementatie. Of dat nu on-premise, via de cloud of in een hybride combinatie is. SAP of Microsoft, ook dat maakt niet uit. We kennen beide systemen al jarenlang van binnen en van buiten. Gebruikt de organisatie zowel SAP als Microsoft? Dan zorgen wij voor een naadloze integratie tussen beide, inclusief realtime synchronisatie.

• Education

Elke functionele en technische ICT-upgrade en -optimalisatie maakt een organisatie sterker. Maar als medewerkers de systemen niet maximaal benutten, loop je kansen mis. Ctac Education houdt de vaardigheden van alle gebruikers op peil. Wij verzorgen op diverse manieren trainingen op maat. Via Performance Support borgen we kennis en kunnen we deze op het juiste moment ontsluiten. Onze oplossingen zijn efficiënt, betaalbaar en het resultaat staat altijd centraal.

• Enterprise Information Management

Met de duizelingwekkende groei van data klinkt in de markt de roep om het rendement van gegevens te verhogen. Data omzetten in informatie is het doel. Voor bedrijven kan het ontbreken van gedegen en strategisch informatiemanagement leiden tot onwerkbare situaties en torenhoge (productie) kosten. Bij Ctac weten we: met de juiste Enterprise Information Management-processen zijn de voordelen groot. Op grond van diepgaande kennis en langjarige ervaring helpen wij opdrachtgever na opdrachtgever een hoger rendement te behalen uit hun complexe informatieomgeving.

• Mobility

Smartphone, laptop, tablet – steeds meer mensen zijn mobiel en gebruiken deze apparatuur ook voor hun werk. Dat stelt ondernemingen voor uitdagingen als: hoe beveilig ik mijn bedrijfsdata? Hoe beheer ik al die verschillende devices? Welke processen lenen zich voor het ontwikkelen van apps? Ctac biedt uitkomst met een uitgebreid portfolio van end-to-end mobility oplossingen die de gebruiker centraal stellen. Oftewel: met mobility meer business.

• Technisch en Functioneel Beheer

Na een intensief implementatietraject willen organisaties dat hun SAP systemen, Microsoft-applicaties en kantoorautomatisering optimaal presteren – en dat ook blijven doen. Als grootste beheerpartner van SAP heeft Ctac de juiste tools en knowhow in huis om het passende antwoord te bieden op alle voorkomende vraagstukken rondom nieuw-gewenste functionaliteit, continuïteit, performance, capaciteit en optimalisaties. Ruim 450 deskundige, functionele consultants en ICT-specialisten staan klaar om dit keer op keer waar te maken.

Industries

De Ctac-organisatie is onderverdeeld in units die alle gericht zijn op een specifieke markt. Units die excelleren in kennis van de klant en zijn essentiële processen. De oplossingen die zij aandragen, zijn specifiek voor het betreffende segment en worden op projectbasis ondersteund. Puttend uit een brede pool van kennis, ervaring en hun netwerk, spreken de specialisten van Ctac de taal van de opdrachtgever. Zij zijn stevast de eersten die marktveranderingen signaleren en deze vertalen in innovatieve ICT-oplossingen. Ctac is actief in de volgende industries.

• Retail

In de Retail willen bedrijven niet teveel hoeven nadenken over de basis. ICT, dat moet vanzelf gaan. Een slank en flexibel systeem aangepast aan de branche, biedt de beste condities voor groei. Daarom passen wij templates toe, die afgesteld zijn op retailprocessen, ontwikkeld na jarenlange ervaring in deze branche. Oplossingen die ondernemingen inzicht, analyse en efficiency bieden voor zowel hun 'clicks' als hun 'bricks'.

De retail markt is volop in beweging. De klanten van Ctac moeten mee in de digitale transformatie. Offline shops worden steeds meer en intensiever geïntegreerd met online shops. Ook daarbij kan Ctac als Total Solution Provider helpen. Sinds begin 2016 heeft Ctac de activiteiten op e-Commerce gebied geïntensiveerd en is de oplossing SAP Hybris aan de portfolio toegevoegd.

• Wholesale

Innovatieve groothandelsbedrijven kijken verder dan in- en verkoop, en bieden bijvoorbeeld ook verhuur en onderhoud aan. Ctac deelt deze ambitie voor vernieuwing en helpt organisaties aan een optimale informatievoorziening toegespitst op maximale ondersteuning voor de kernprocessen. Makkelijk in gebruik en met software beschikbaar voor alle spelers in de markt – van klein tot groot.

• Manufacturing

De ideale fabriek staat op een solide fundament – een fundament dat wij bedrijven helpen realiseren. Het geeft ze maximaal inzicht in plannings, inkooporders, nacalculaties, leverbetrouwbaarheid en voorraden. Alles wat ze nodig hebben om de marges te bewaken, optimaal rendement te creëren en weerbaar te worden door wendbaarheid.

• Professional Services

Bedrijven willen een systeem dat hun processen en mensen verder brengt. Een oplossing die transparantie creëert en de klant centraal stelt. Maar maatwerk is duur en gestandaardiseerde software omslachtig. Ctac biedt het beste van beide werelden met oplossingen die branchespecifiek zijn en individueel aanpasbaar. Kosteneffectief bovendien, door ze in de cloud te draaien. Precies die combinatie van kracht en flexibiliteit, die nodig is om grote dromen te transformeren in grootse resultaten.

• Real Estate

Afgesteld op de markt van Real Estate, bieden wij een vooruitdenkende vastgoedoplossing met een breed scala van functies: Ctac Chare. Een doordachte oplossing die een nieuwe wereld ontsluit en totale controle geeft over processen die uniek zijn voor de branche. Voor elke organisatie die actief en ambitieus is in vastgoed. Ctac Real Estate is het grootste en meest ervaren SAP RE-team van Nederland.



TWEE BELANGRIJKE TERMEN: INNOVATIE EN ICT

Als Manager Cloud Technology zijn twee termen voor Léon van den Bogaert erg belangrijk: innovatie en ICT. In zijn blogs brengt hij met een (kritische) kwinkslag zijn mening naar voren en gaat hij in discussie over verschillende onderwerpen binnen zijn vakgebied. Zo blogde hij eerder over de veranderende rol van de IT'er, over hoe start-ups en gevestigde bedrijven van elkaar kunnen leren en over hoe bedrijven en consumenten in een wereld vol data de winnaars van de informatiemaatschappij kunnen worden. Meer lezen? Dat kan: www.ctac.nl/leon

Het aandeel Ctac

Financiële agenda 2016/2017

10 maart 2016	Publicatie jaarcijfers 2015
30 maart 2016	Publicatie jaarverslag 2015
11 mei 2016	Publicatie bericht over het eerste kwartaal 2016
11 mei 2016	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
12 augustus 2016	Publicatie bericht halfjaarcijfers 2016
3 november 2016	Publicatie bericht over het derde kwartaal 2016
9 maart 2017	Publicatie jaarcijfers 2016
10 mei 2017	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, alle aandelen aan toonder. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 12.515.497 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

Ontwikkeling aandelenkapitaal

Het aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2015 bedraagt 12.515.497.

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: 12.515.497
Hoogste slotkoers 2015 (EUR): 2,34
Laagste slotkoers 2015 (EUR): 1,85
Slotkoers ultimo 2015 (EUR): 2,34
Nettoresultaat per aandeel (EUR): 0,19
Bedrijfsresultaat per aandeel (EUR): 0,27
Dividend per aandeel (EUR): 0,06
Dividendrendement in % ultimo 2015: 2,6%
Intrinsieke waarde (EUR): 1,09

Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal

	2015	2014
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	12.515.497	12.222.164
Nettoresultaat toekomend aan groepsaandeelhouders	0,19	0,14
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,30	0,25
Eigen vermogen	1,09	0,92
Voorgesteld dividend	0,06	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 2015 de volgende beleggers met deelnemingen boven 3% (bron: AFM).

Datum melding	Meldingsplichtige	Belang
10 maart 2008	H.A.M. Cooijmans	28,53%
8 juli 2015	J.P. Visser	15,09%
8 juli 2015	Alpha Holding B.V., Elpico B.V., Invenet B.V.	7,12%
8 juli 2015	Decico B.V.	5,06%
6 november 2014	P.C. van Leeuwen	5,20%
27 maart 2015	HECO S.A.	4,64%

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)

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
Papierverwerkende Industrie
Van den Brink 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 2017.*



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

Bestuurder, CFO Avebe.
Commissaris bij HZPC.

*Benoemd tot commissaris van
Ctac in mei 2009. Huidige termijn
is voor drie jaar tot de datum van
de Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2016.*



Mevrouw E. Karsten (1954),
Nederlandse nationaliteit.

Lid Dagelijks Bestuur Service
Bureau Gemeenten Amersfoort
en voorzitter Raad van Toezicht
Zorggroep Sint Maarten Oldenzaal.
Mevrouw Karsten is tevens lid/
plaatsvervangend voorzitter
van de Raad van Toezicht NCFS
(Nederlandse Cystic Fibrosis
Stichting).

*Benoemd tot commissaris van
Ctac in mei 2014. Huidige termijn
is voor vier jaar tot de datum van
de Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2018.*

Verslag van de raad van bestuur

Introductie

Een korte samenvatting van de voornaamste kengetallen is als volgt.

Resultaten (in EUR x 1.000)	2015	2014	2013	2012	2011
Netto-omzet	86.092	83.395	77.028	79.861	72.983
Nettoreultaat	2.414	1.750	1.160	805	(12.737)
Medewerkers					
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	449	441	439	448	472
Ratio's					
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	3,9%	3,2%	2,8%	2,5%	0,0%*

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

Strategie

'Enabling Your Ambition'

Ctac ziet het als haar missie om de ambities van haar klanten mogelijk te maken door de voordelen van informatietechnologie om te zetten naar werkelijke 'business value'. Ook de ambities van onze medewerkers worden hiermee uitgedaagd.

Ctac onderscheidt hierbij de volgende doelstellingen:

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

De afgelopen jaren heeft Ctac de organisatie dusdanig ingericht en de strategie zodanig aangescherpt, dat zij zich heeft omgevormd tot een vooraanstaande Total Solution Provider. De aandacht was in 2015 gericht, en zal de volgende jaren gericht zijn op geïntegreerde – naar markt- en/of kennisgerichte – businessunits die optimaal zijn geëquipeerd om klanten van hoogwaardige en specialistische oplossingen te voorzien.

De organisatiestructuur is er één waarbij in alle landen het managementteam centraal en geïntegreerd sturing geeft aan alle sales- en delivery-activiteiten. In Nederland kennen we drie sectoren waarin de dienstverlening is ondergebracht: Consulting (o.a. SAP en Microsoft), Cloud Services en Ctac Resourcing. De salesactiviteiten worden over deze sectoren heen centraal aangestuurd.

Sectoren waarbinnen Ctac Nederland actief is

Ctac benadert de sectoren waarin Ctac actief is, op een wijze die aansluit bij de proposities voor haar klanten, en waarnaar haar interne organisatie inmiddels is gevormd. Een en ander heeft plaatsgevonden als gevolg van een strategische aanscherping waarbij specialistische kennis over verschillende marktsectoren als bindende factor is gekozen.

Ctac richt zich op bestaande en nieuw gedefinieerde markten en gebieden waarin zij een actieve rol wil en kan spelen, en waarin het portfoliomodel – gebaseerd op consultancy, hosting en beheer, en softwareproducten – toepasbaar is. Ctac streeft in dit model een evenwichtige verhouding na, waarbij het streven blijft dat Cloud Services ten minste 50% uitmaakt van de omzet.

In de nieuwe structuur zijn gelijksoortige activiteiten geclusterd. Ctac Nederland onderscheidt daarbij drie onderdelen: Consulting, Cloud Services en Resourcing. De activiteiten die onder Cloud Services vallen, betreffen specifieke ICT- en applicatie-expertise op een breed gebied om ondersteuning te bieden aan organisaties die een professionele ICT-infrastructuur of

applicatielandschap willen borgen. Onder Consulting vallen alle SAP en Microsoft-gerelateerde, vooral functioneel gerichte activiteiten. Onder de Microsoft-gerelateerde activiteiten vallen o.a. CRM, Navision, Kantoorautomatisering en SharePoint. Onder Ctac Resourcing vallen alle activiteiten op het gebied van detachering.

Ctac Consulting

Dit bedrijfsonderdeel bevat alle SAP en Microsoft-gerelateerde activiteiten voor industries en cross-industry solutions. Vanuit dit onderdeel is Ctac o.a. actief op het gebied van Microsoft CRM-oplossingen voor bedrijven in uiteenlopende marktsectoren. Daarnaast ligt de nadruk op dit moment op de Manufacturing & Wholesale-markt met de Navision ERP-oplossing.

Ook onze XV Retail-oplossing wordt binnen het onderdeel Consulting door softwareontwikkelaars gebouwd, onderhouden en in nauwe samenspraak met de klanten verder ontwikkeld. Dit product heeft inmiddels zowel in Nederland als in België een vooraanstaande positie in een zeer concurrerende markt ingenomen.

Het jaar 2015 bracht Ctac tevens succes voor wat betreft de activiteiten rond haar eigen Customer Engagement-oplossing XV Retail Suite. Sinds het ontstaan in 2006 ondersteunt Ctac grote, aansprekende namen in de Retail en Wholesale bij hun dagelijkse winkelprocessen. Ctac stelt haar klanten in staat om alle processen ter ondersteuning, zoals gesloten geld- en goederenstromen, verkoopregistratie, integratie van winkel-web, volledig geïntegreerd met SAP, online en realtime af te handelen. Onze XV Retail-oplossing is internationaal actief en wordt ingezet in zes verschillende landen.

Het commerciële succes van XV Retail en haar klanten heeft ook in 2015 geleid tot autonome groei van het team. Dagelijks werken inmiddels ruim 25 Ctac-talenten aan de Customer Engagement-ambities van onze klanten. Om de voortgaande groei van ons product en de ambitieuze plannen van onze XV Retail-klanten verder te kunnen blijven ondersteunen, is in 2015 via nearshore outsourcing een strategische samenwerking gestart. Alle werkzaamheden worden gespecificeerd en gecoördineerd vanuit Nederland. Hiermee heeft Ctac een structurele uitbreiding van ontwikkelcapaciteit geborgd en beschikt zij over een flexibele schil van Java-professionals. Het jaar 2016 zal in het teken staan van het tienjarig bestaan van onze oplossing en de ontwikkeling van de nieuwe generatie van de XV Retail-software.

De SAP Consultancy activiteiten van Ctac zijn voornamelijk gericht op de Retail, Wholesale, Manufacturing & Real Estate markten.

Ctac Cloud Services

Dit onderdeel – voorheen Ctac Managed Services – biedt Cloud Services (beheer, hosting en systeemoptimalisatie) en is daarvoor niet gebonden aan specifieke marktsectoren. Met Cloud Services neemt Ctac haar klanten de zorg voor systemen en applicaties uit handen. Cloud Services ondersteunt de gehele lifecycle van systemen, zodat klanten zich volledig kunnen concentreren op hun core business. Cloud Services richt zich steeds meer op cloudintegratie waarbij wij de klant ontzorgen door het verbinden van de clouds waaruit de klant de diensten afneemt. Hiermee wordt de gebruiksvriendelijkheid geborgd door bijvoorbeeld singel-sign-on, zorgen wij voor een beveiligde infrastructuur over de verschillende clouds heen, en kunnen wij dienen als Single Point of Contact over de verschillende diensten heen. Nieuwe gebruikers in 2015 van onze services zijn onder meer Hunkemöller, Bavaria, AG-Real Estate en provincie Overijssel.

Datacenterfaciliteiten

Ctac heeft haar datacenteractiviteiten voor hosting van SAP en Microsoft-diensten onder andere ondergebracht bij Equinix, Interoute en Interxion. Daarmee is het mogelijk geworden om nieuwe, geavanceerde clouddiensten te ontwikkelen en vanuit deze locaties aan te bieden. 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. Ctac helpt ondernemers en organisaties bij het inrichten, onderhouden en vernieuwen van een hoogwaardige ICT-infrastructuur en bij het ontwikkelen en implementeren van branchegerichte PaaS-, IaaS- en SaaS-oplossingen.

Ctac Resourcing

Onder Ctac Resourcing vallen de activiteiten die niet zijn toe te wijzen aan Cloud Services en Consulting, zoals de detacheringdiensten. Met Ctac Resourcing richt Ctac zich op detachering van SAP en Microsoft-consultants. In 2015 zijn de activiteiten van Resourcing operationeel één geworden met die van Cloud Services en Consulting.

Naast werving en selectie en het detacheren van consultants bij klanten is Ctac Resourcing ook verantwoordelijk voor de inhuur van externe consultants ten behoeve van Ctac Consulting en Ctac Cloud

Services. Door deze stap is Ctac nog beter ingericht op de toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt.

Belangrijkste ontwikkelingen

Nieuwe initiatieven

Sana Commerce

Begin 2015 is Ctac gestart met een nieuwe partner: Sana Commerce. Dit bedrijf levert volledig geïntegreerde e-commerceoplossingen voor Microsoft Dynamics en SAP voor verschillende branches, zoals producenten, groothandelaren en retailers. Door de krachten te bundelen, zijn de twee organisaties in staat een e-commerceplatform, zoals een Sales Portal of webshop, te bieden. Door de naadloze integratie met bestaande ERP-systemen en open Microsoft.NET-technologie is er een zeer korte implementatietijd mogelijk. De software van Sana biedt de klanten van Ctac enkele belangrijke voordelen. Zo is het e-commerceplatform te integreren met het eigen ERP-systeem en brengt Sana een scala van marketingtools in. Verder biedt Sana mobiele ondersteuning voor alle gangbare devices en B2B-buitendienstondersteuning in de vorm van een salesorder-app voor iOS en Android. Doordat Sana het huidige ERP-systeem – SAP of Microsoft Dynamics NAV en AX – van de klant als basis neemt, zijn er voor bezoekers altijd realtime prijsupdates en informatie over actuele voorraden beschikbaar. Deze snelle reactietijden bieden een uitkomst bij piektijdverkopen.

Winshuttle

In 2015 heeft Ctac zijn partnership met Winshuttle, de Amerikaanse leverancier van datamanagementoplossingen, uitgebreid naar België en Frankrijk. Het partnership houdt in dat Ctac het datamanagementplatform van Winshuttle naast in Nederland nu ook gaat leveren en ondersteunen in België en Frankrijk. Ctac biedt daarnaast aanvullende Winshuttle-diensten aan op het gebied van onder meer training en implementatie. Ctac is in Nederland al zes jaar de enige partner van Winshuttle en heeft in deze periode al ruim 75 klanten ontzorgd op het gebied van datamanagement. Hiermee werken ERP-systemen, onder andere SAP, efficiënt en is de data eenduidig. Winshuttle is ontworpen om data snel en veilig te verzamelen, te valideren en te integreren van en naar een ERP-systeem. Zo krijgen gebruikers eenvoudiger grip op hun data en beschikken ze over betrouwbare masterdata. Dat vergroot de effectiviteit en de rapportering. Het Winshuttle-datamanagementplatform biedt hiermee toegevoegde waarde aan ERP-systemen. Door Nikon Europe en het Nederlandse ministerie van Defensie is een Winshuttle User Group in Nederland opgericht, en is in september 2015 de eerste bijeenkomst georganiseerd.

SAP S/4HANA

Ctac start met het aanbieden van SAP S/4HANA Cloud-capaciteit op basis van pay-per-use. Het platform biedt klanten de mogelijkheid om grote hoeveelheden transactionele, analytische en applicatiedata realtime te analyseren en te verwerken. Met het nieuwe prijsmodel maakt Ctac de overgang naar deze technologie voor klanten eenvoudiger. Daarnaast is de door Ctac ontwikkelde oplossing voor retailers gecertificeerd op het S/4HANA-platform. Met deze oplossing kunnen retailers nog meer voordeel behalen uit het optimaliseren van hun bedrijfsprocessen.

Pay-per-use model

Het pay-per-use model biedt klanten een uiterst schaalbare oplossing vanuit de Ctac Cloud. De klanten starten met de capaciteit die zij op dat moment nodig hebben en schalen op wanneer de vraag naar meer capaciteit toeneemt. Neemt de behoefte af, dan is de capaciteit met één druk op de knop af te schalen. Dat is mogelijk in kleine, flexibele stappen vanaf 64 GB. Investeren in fysieke HANA appliances is daardoor niet meer nodig. Doordat Ctac het HANA-platform over zijn datacenters heeft gevirtualiseerd, is capaciteit altijd beschikbaar en is de applicatiebeschikbaarheid gewaarborgd tot 'near zero'-downtime.

SAP S/4HANA voor Retail

Na de certificering door SAP van de Retail-oplossing voor SAP HANA is de oplossing nu ook in de gehele Benelux gecertificeerd voor SAP S/4HANA. Retailers profiteren hiermee van de nieuwe-generatie businesssuite met in-memory technologie, specifiek toegespitst op hun wensen en eisen. Zo hebben de retailers bijvoorbeeld realtime en in één oogopslag inzicht in voorraadgegevens, supply chain-simulaties en klantbehoeften. Daarnaast zijn verschillende verkoopkanalen eenvoudig te integreren voor een eenduidige customer experience. SAP S/4HANA is onder te brengen in de Ctac Cloud en on-premise te installeren.

ANCILE Solutions, Inc.

Ctac heeft zijn krachten gebundeld met ANCILE Solutions, Inc., wereldwijd toonaangevend in oplossingen voor software adoption. In dit value-added reseller-partnership (VAR) willen de bedrijven samen klanten helpen bij de user adoption van softwareapplicaties. Met ANCILE uPerform en ANCILE uAlign biedt Ctac zijn klanten de juiste tools en hulpmiddelen om applicatiekennis op de juiste manier op collega's over te brengen. Zo stelt de software ze in staat zelf e-learningmodules, simulaties of ander lesmateriaal te ontwikkelen en de vinger aan de pols te houden bij het leerproces. Op deze manier zijn deelnemers beter voorbereid op hun doel: kennisoverdracht en -borging.

SELECTIE VAN NIEUWE PROJECTEN / CONTRACTEN

Provincie Overijssel

Provincie Overijssel heeft het technisch applicatiebeheer van SAP uitbesteed aan Ctac. Binnen de eigen organisatie was er te weinig technische SAP kennis om het beheer op het gewenste hoge niveau te houden. Bovendien zijn de IT-professionals van de provincie op deze manier in staat zich nog meer te focussen op de alignment van organisatie en IT. Ctac biedt een op een Service Level Agreement (SLA) gebaseerde dienstverlening. De overeenkomst tussen provincie Overijssel en Ctac is het resultaat van een eenvoudige, onderhandse offerteaanvraag. Het doel van de provincie was om een partner te vinden, die gespecialiseerd is in SAP en haar ontzorgt.

Lamb Weston/Meijer

Voedingsmiddelenproducent Lamb Weston/Meijer heeft in samenwerking met Ctac de Winshuttle-oplossing voor datamanagement geïmplementeerd. Ctac is in Nederland de exclusieve partner van Winshuttle, die verschillende datamanagementoplossingen levert voor ERP-omgevingen. Met de nieuwe oplossing is Lamb Weston/Meijer nog beter in staat om haar Supply Chain Excellence te waarborgen. Lamb Weston/Meijer is wereldwijd een van de grootste producenten van diepgevroren aardappelproducten. Het bedrijf heeft in Nederland productievervestigingen in Kruijningen, Bergen op Zoom en Oosterbierum. Klanten in Nederland zijn onder meer een flink aantal landelijke supermarkten, Quick Service Restaurantketens, foodservice-bedrijven en de levensmiddelenindustrie. Met de Winshuttle-oplossing kan Lamb Weston/Meijer door het automatiseren van datamanagementprocessen foutmarges verlagen. Daarnaast hoeft er minder handmatig gedaan te worden en dat zorgt voor efficiënter werken. Winshuttle is ontworpen om data zo snel en veilig mogelijk te verzamelen, te valideren en te integreren binnen een ERP-systeem. Ctac implementeerde en integreerde Winshuttle dat ervoor zorgt dat systemen efficiënt werken en data eenduidig is.

de Zonnebloem

Ctac heeft Microsoft Dynamics NAV 2015 geïmplementeerd bij de Zonnebloem. De charitatieve instelling is hiermee voorzien van de nieuwste versie van Navision met veel meer gebruiksgemak en mogelijkheden voor koppelingen met andere Microsoft-bedrijfstoepassingen. Dankzij de integratie met Office 365 en Azure hebben medewerkers de mogelijkheid om flexibel via de cloud te werken. Daarmee loopt de organisatie in Nederland voorop. De implementatie werd afgerond binnen het gestelde budget en tijdsbestek.

De oplossing van Microsoft vervangt het grootste deel van de systemen bij de Zonnebloem. Doordat de organisatie afhankelijk is van donateurs, is het zaak om richting stakeholders, donateurs en lokale afdelingen zeer open en efficiënt te zijn. Dat is met Dynamics NAV goed te realiseren.

Synbra

Synbra, producent van isolatiesystemen en verpakkingsmaterialen, heeft de implementatie van SAP uitbesteed aan Ctac. Na een selectietraject onder verschillende SAP partners is Ctac gekozen voor de implementatie in de Synbra-vestigingen in Nederland, Duitsland en Denemarken. De implementatie zorgt voor de harmonisatie van werkprocessen over de vestigingen heen. Dit zal uiteindelijk leiden tot kostenvoordelen en ketenintegratie voor Synbra.

“CTAC ZIET HET ALS HAAR MISSIE OM DE AMBITIES VAN HAAR KLANTEN MOGELIJK TE MAKEN DOOR INFORMATIETECHNOLOGIE OM TE ZETTEN NAAR 'BUSINESS VALUE'”

Met het hoofdkantoor in Nederland en vestigingen in West-Europa behoort Synbra tot de top van bedrijven binnen de maakindustrie. Het bedrijf was toe aan een nieuwe ERP-oplossing, omdat men een verouderd ERP-systeem gebruikte en over een versnipperd ICT-landschap beschikte. Synbra heeft hiervoor gekozen voor SAP. Synbra besloot de SAP implementatie direct door te voeren bij alle vestigingen in Nederland, Duitsland en Denemarken.

CNUD-EFCO

CNUD-EFCO is onderdeel van de Belgische BMT groep en de wereldmarktleider op het gebied van zogenaamde 'annealing lehrs'. Dit zijn koelovens die deel uitmaken van productielijnen van diverse soorten glas. Hun producten zijn in gebruik bij glasproducenten op elk continent. CNUD-EFCO brengt 58 jaar aan expertise op dit terrein met zich mee. De processen van CNUD-EFCO kenmerken zich door het "Engineer To Order" principe. Voor elke opdrachtgever worden de requirements geanalyseerd, vervolgens wordt de

koeloven ontworpen en daarna (deels op locatie) opgebouwd. De productie, die grotendeels plaats vindt in Roemenië, kan gezien worden als een verzameling projecten. Begin 2015 heeft CNUD-EFCO de markt verkend ten behoeve van de vervanging van hun IT systemen. Op basis van de kennis en ervaring in de manufacturing, en specifiek daarbinnen de sturing op projecten, is gekozen voor Ctac. Op dit moment implementeren CNUD-EFCO en Ctac, samen met hun partner uit Oost-Europa, S&T, SAP ECC. Uiteraard is ervoor gekozen om SAP ECC op HANA te installeren, teneinde de voordelen van een in-memory database te kunnen benutten. Daarnaast is deze implementatie bijzonder omdat CNUD-EFCO samen met Ctac het besluit heeft genomen om strikt te blijven bij de 'best practices' van SAP. Met andere woorden: eventueel maatwerk zal tot een absoluut minimum beperkt blijven.

PARTNERSHIPS EN CERTIFICERINGEN

ISO-certificaat voor informatiebeveiliging

Ctac heeft in januari 2015 het nieuwe ISO 27001-2013-certificaat behaald. Het bedrijf ontvangt het certificaat voor het gedegen op orde hebben van de informatiebeveiliging. De nieuwe ISO-norm gaat meteen van kracht en sluit aan op de voortdurende ontwikkeling van de techniek en samenleving. Ctac is met het behalen van dit nieuwe certificaat de voorloper in informatiebeveiliging. Het beveiligen van informatie is voor Ctac een prioriteit. Het bedrijf besteedt daar dan ook veel tijd aan, onder andere door nauwkeurige procesbeschrijvingen en de inzet van cryptografie. Na een audit bleek dat de kwaliteitsprocessen bij Ctac dusdanig goed zijn geregeld, dat Ctac nu al voldoet aan de nieuwe ISO 27001-2013-norm die dit jaar van kracht is geworden. De online wereld verandert voortdurend en dat brengt telkens nieuwe bedreigingen en informatiemisbruik met zich mee. De ISO-normen passen zich hier dan ook voortdurend op aan. ISO 27001-2013 is de nieuwste norm. Deze ISO-norm concentreert zich op de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van data, mensen en middelen.

Ctac ontvangt SAP Partner Quality Program-accreditatie

Voor ICT Solution Provider Ctac startte 2015 wederom goed met het behalen van de SAP accreditatie voor actief kwaliteitsmanagement op het gebied van projectmanagement. SAP reikte de accreditatie voor het derde jaar achtereen aan Ctac uit vanwege de projectmanagementaanpak die in lijn is met de kwaliteitsstandaarden van SAP. Deze standaarden zijn volgens SAP essentieel bij elke implementatie. Ook prijst SAP Ctac om het continue doorzetten van verbeteringen. Met de SAP certificering is Ctac beter in staat SAP klanten van dienst te zijn bij hun implementaties. Ctac

doet dit voor verschillende nationale en internationale bedrijven, variërend in grootte en sector.

Best SAP Cloud Value-Added Reseller 2014 Award

Ctac is in maart 2015 door SAP onderscheiden met de Best SAP Cloud Value-Added Reseller 2014 Award. Ctac krijgt de onderscheiding voor zijn activiteiten op het gebied van SAP cloudoplossingen. Ctac levert vooruitstrevende SAP cloudoplossingen voor grote en middelgrote bedrijven. Hierbij ondersteunt het bedrijf bij transformatieprojecten, het optimaliseren van bedrijfsprocessen en het (her)inrichten van SAP applicaties in de cloud. Het aanbieden van SaaS-oplossingen gebaseerd op SAP Business ByDesign, speelt hier een grote rol in. Investerings van Ctac in mensen en kennis op het gebied van cloud betaalden zich het afgelopen jaar uit in een mooi aantal (inter) nationale deals waarbij een SAP Business ByDesign-oplossing geboden werd.

Ctac gecertificeerd voor SAP Hosting, SAP HANA, SAP Cloud Services en SAP AMS

Ctac behaalde wederom de certificeringen SAP Hosting, SAP HANA, SAP Cloud Services en SAP AMS. Dit betekent dat alle diensten van Ctac – waaronder beheer, cloud, HANA, applicaties en combinaties hiervan – gecertificeerd zijn. Ctac bereikt onder andere voor SAP Hosting de Excellence-status, en is daarmee een van de weinige partijen in Europa met de hoogst mogelijke SAP kwalificaties. Met de SAP certificeringen kan Ctac klanten nog beter ondersteunen bij hun implementaties, waarbij zij altijd verzekerd zijn van de hoogste kwaliteit. In het certificeringsrapport van SAP is onder andere de hoge mate van kennis en vaardigheden van Ctac-consultants meegenomen. Ook de continuïteit van datacenteractiviteiten is bekeken, de manier waarop processen zijn gestructureerd in de organisatie en de volledige breedte van het servicesportfolio zijn beoordeeld. Uit het rapport blijkt verder dat Ctac altijd duidelijke afspraken over de SLA maakt en delivery-processen vastlegt omtrent de communicatie met de klant, en in servicesrapportages aangaande IT-servicemanagement.

ISAE 3402

In februari 2016 is door Ernst & Young het 'Independent Service Auditor's Report' afgegeven in het kader van het onderzoek naar opzet, bestaan en ook werking (type 2) 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 verklaring.

Best Innovation SAP Value Added Reseller 2015 Award

Ctac is voor de eerste keer door SAP onderscheiden met de Best Innovation SAP Value Added Reseller 2015 award. Deze award werd voor het eerst uitgereikt tijdens het jaarlijkse SAP Partner Award-evenement op 18 maart 2016. SAP reikt de prijs uit aan de resellers die actief bezig zijn met de verkoop van de SAP innovaties op het gebied van cloud en Hana. Ctac heeft als partner met het grootste aantal deals op het gebied van cloud en Hana deze award ontvangen.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Omzet en brutomarge

De netto-omzet kwam in 2015 uit op EUR 86,1 miljoen, een stijging van 3,2% (2014: EUR 83,4 miljoen). De stijging was volledig autonoom.

De omzet consultancy, hosting en beheer steeg van EUR 69,8 miljoen in 2014 naar EUR 72,2 miljoen in 2015, een toename van 3,5%. Doordat onder meer de externe inhuur met 4,3% is afgenomen tot EUR 16,7 miljoen in 2015 (EUR 17,5 miljoen in 2014), is de brutomarge op deze activiteiten gestegen van EUR 51,7 miljoen in 2014 naar EUR 54,2 miljoen in 2015.

De omzet op software daalde met 6,0% van EUR 6,0 miljoen in 2014 tot EUR 5,7 miljoen in 2015. De brutomarge van deze omzet in 2015 kwam uit op EUR 2,2 miljoen (2014: EUR 2,4 miljoen).

De omzet op onderhoudscontracten steeg met 9,9% van EUR 7,5 miljoen in 2014 naar EUR 8,2 miljoen in 2015. De brutomarge op deze activiteiten steeg met EUR 0,2 miljoen tot EUR 2,9 miljoen.

De omzet per medewerker (op basis van het gemiddelde aantal fte's op jaarbasis) nam toe met 1,6% naar EUR 192.000 in 2015 (2014: EUR 188.900).

Bedrijfslasten

De personeelskosten stegen in 2015 per saldo met EUR 0,7 miljoen, ofwel 1,7% ten opzichte van het voorgaande jaar. Het gemiddeld aantal fte's is van 441 fte's in 2014 licht gestegen tot 449 in 2015. De overige bedrijfslasten zijn met EUR 0,9 miljoen, ofwel 6,8% gestegen naar EUR 14,3 miljoen (2014: EUR 13,4 miljoen). De afschrijvingen stegen met EUR 0,1 miljoen naar EUR 1,4 miljoen.

Omzet per onderdeel en per segment (in EUR x 1.000)	2015	2014	%
Nederland			
Ctac Cloud Services	31.878	22.675	41%
Ctac Consulting	20.462	29.061	-30%
Ctac Resourcing	8.285	7.623	9%
Licenties en onderhoud	10.839	6.490	67%
Intercompany omzet	3.944	2.701	46%
Totaal Nederland	75.408	68.550	10%
België	16.403	16.274	1%
Overige activiteiten	1.666	2.859	-42%
Eliminatie intercompany omzet	-7.385	-4.288	72%
Totaal	86.092	83.395	3%

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat kwam in 2015 uit op EUR 3,4 miljoen (2014: EUR 2,6 miljoen). De stijging met 26,7% ten opzichte van 2014 is vrijwel geheel toe te schrijven aan de brutomarge die door meer winstgevendende omzet relatief harder gestegen is dan de bedrijfslasten.

Het bedrijfsresultaat in het vierde kwartaal van 2015 kwam uit op EUR 1,4 miljoen (2014: EUR 1,0 miljoen).

Financiële baten en lasten

Uit 2015 kwam de nettobankschuld uit op EUR 2,7 miljoen (2014: EUR 3,2 miljoen). De hieraan gerelateerde rentekosten bleven gelijk op circa EUR 0,1 miljoen. Ook de overige financiële lasten (onder andere de rente op earn-out-verplichtingen) bleven vrijwel gelijk. Dit resulteerde in een onveranderde last van EUR 0,2 miljoen in 2015 (2014: EUR 0,2 miljoen).

Belastingen

De belastingdruk in 2015 bedroeg 23,8% (2014: 27,3%).

Nettoresultaat en resultaat per aandeel

Het nettoresultaat over 2015 kwam uit op EUR 2,4 miljoen (2014: EUR 1,7 miljoen). Dit vertaalt zich in een resultaat per gewogen gemiddeld uitstaand gewoon aandeel van EUR 0,19 op basis van 12.515.497 aandelen (2014: EUR 0,14). Het totaal aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2015 bedroeg (onveranderd) 12.515.497 stuks.

Balans

Als gevolg van de toevoeging van het nettoresultaat over 2015 (EUR 2,4 miljoen) is het eigen vermogen per ultimo 2015 met EUR 2,4 miljoen gestegen naar EUR 13,6 miljoen. Conform de International Financial Reporting Standards is het eigen vermogen bepaald voor verwerking van het winst-bestemmingsvoorstel.

De handelsdebiteuren en overige vorderingen lieten een stijging zien per ultimo 2015 van circa EUR 3,1 miljoen naar EUR 20,6 miljoen. Het balanstotaal steeg met EUR 4,3 miljoen van EUR 36,1 miljoen ultimo 2014 naar EUR 40,4 miljoen ultimo 2015.

De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) verbeterde vervolgens van 31,1% ultimo 2014 naar 33,7% per ultimo 2015.

De nettobankschuld daalde van EUR 3,2 miljoen ultimo 2014 naar EUR 2,7 miljoen ultimo 2015. De met ABN AMRO Bank overeengekomen kredietfaciliteit bedroeg per ultimo 2015 EUR 7,3 miljoen. Als zekerheid is pandrecht op vorderingen, bedrijfsuitrusting en IP-rechten verstrekt.

Kasstroom en investeringen

De kasstroom uit bedrijfsoperaties kwam in 2015 uit op

EUR 2,9 miljoen positief (2014: EUR 4,4 miljoen positief). De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg EUR 2,2 miljoen positief in 2015 (2014: EUR 3,8 miljoen positief).

In 2015 is voor EUR 1,2 miljoen geïnvesteerd in (im)materiële vaste activa (2014: EUR 1,7 miljoen). De investeringen bestonden met name uit vervanging van de ICT-infrastructuur en nieuwe computers.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten betrof met name de betaling van EUR 0,5 miljoen aan earn-out-verplichtingen (2014: EUR 1,4 miljoen); in tegenstelling tot 2014 (EUR 0,4 miljoen) vond in 2015 nauwelijks betaling plaats op aandeel derden. In 2014 vond ook een aflossing plaats van de langlopende leningen van EUR 0,2 miljoen.

De nettokasstroom kwam in 2015 uit op EUR 0,5 miljoen positief (2014: EUR 0,1 miljoen).

Voorstel verwerking resultaat

Na zorgvuldige afweging van de impact van een dividenduitkering op de nettokasstroom in 2016, het eigen vermogen, de samenstelling ervan en de andere balanscomponenten, wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om over het boekjaar 2015 uit het nettoresultaat een dividend uit te keren van EUR 0,06 per gewoon aandeel. Genoemd voorstel is in lijn met het eerder geformuleerde dividendbeleid. Het dan nog resterend gedeelte van het nettoresultaat zal geheel worden toegevoegd aan de nog (negatieve) overige reserves, welke zijn opgenomen onder het eigen vermogen.

Ontwikkelingen na balansdatum

In het kader van een verdere aanscherping van de strategie heeft Ctac op 5 januari 2016 gemeld dat het volledige belang in IFS Probity (59,8%) aan de minderheidsaandeelhouders is verkocht tegen de intrinsieke waarde. De omzet van IFS Probity bedroeg in 2015 EUR 6,1 miljoen.

Conform de verslaggevingsregels (International Financial Reporting Standards) is de verkoop van het aandeel IFS reeds in de balans per 31 december 2015 in aanmerking genomen op de aparte regels Activa 'Held for Sale' en Passiva 'Held For Sale'.

PERSONELE ONTWIKKELINGEN

Medewerker centraal

Voor een total Solution Provider als Ctac zijn medewerkers de belangrijkste asset van het bedrijf. Onze strategie staat in het teken van het waarmaken van ambities. Ctac kan haar ambities alleen realiseren met goed gekwalificeerde en gemotiveerde

medewerkers. Een belangrijk onderdeel van onze strategie is dat we onze medewerkers in staat stellen hun persoonlijke ambities binnen Ctac te realiseren. Het Human Resources-beleid is er dan ook op gericht om een werkklimaat te creëren, waarin ruimte is voor persoonlijke groei, ontwikkeling en initiatieven. Hierin hebben zowel de medewerker en manager, als de organisatie ieder hun eigen verantwoordelijkheid. De balans tussen werk en privé is een belangrijk onderdeel van het Human Resources-beleid. Onze kernwaarden zijn integriteit, respect en commitment. Ctac is een kennisintensieve organisatie in een dynamische markt en omgeving, en vindt het daarom van groot belang te investeren in de medewerkers. De medewerkers dienen te voldoen aan de eisen die hun functie aan hen stelt, en in staat te worden gesteld zich blijvend te ontwikkelen. Ctac onderkent dan ook de noodzaak van gestructureerd opleiden als instrument om enerzijds de kennis en vaardigheden in stand te houden, en anderzijds in te spelen op de persoonlijke opleidings- en ontwikkelbehoeften van medewerkers. De medewerkers worden voor deze ontwikkeling worden jaarlijks, via persoonlijke doelstellingen, door de medewerker in samenspraak met zijn of haar manager opgesteld. Deze gaan uit van de ambities van de medewerker, maar dienen ook in lijn te zijn met de ambities van Ctac.

Hay-methode

Ctac heeft in 2015 het besluit genomen om te gaan tot de herinrichting van het functie- en salarishuis in Nederland en België. Er is na een zorgvuldige afweging gekozen voor een betrouwbare en gerenommeerde functiewaarderingssystematiek die internationaal toegepast wordt: de Hay-methode voor functie-evaluatie en profilering. De ondernemingsraad is uitgebreid geïnformeerd en heeft instemming gegeven voor de invoering van deze systematiek.

Medewerker Belevingsonderzoek (MBO)

In april/mei 2015 heeft het Medewerker Belevingsonderzoek plaatsgevonden. Alle resultaten zijn op organisatie- en op teamniveau gedeeld en besproken met de raad van bestuur, directie en verantwoordelijke managers. Ten opzichte van het vorige onderzoek (2013) ziet Ctac over het algemeen een licht stijgende lijn op de meeste thema's. Verder zijn er trojkepunten benoemd (onder andere klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en innovatie & portfolio), die Ctac graag behoudt en benut. De punten ter verbetering zijn opgepakt in 2015. Ctac gaat op een gestructureerde wijze, zowel op organisatie- als op teamniveau, met de resultaten van het Medewerker Belevingsonderzoek aan de slag.

Diversiteit

Ondanks een licht groeiende instroom van vrouwen binnen het ICT-onderwijs in de afgelopen jaren,

heeft de ICT-sector nog steeds een grotere aantrekkingskracht op mannen dan op vrouwen. Bij Ctac is gemiddeld 18% van de medewerkers vrouw. Diversiteit gaat echter niet alleen over de verhouding man of vrouw, maar gaat vooral om respect hebben voor de verschillen tussen medewerkers en/of hun sociaal-culturele achtergrond. Ctac hecht in het bijzonder waarde aan diversiteit binnen de organisatie, waarbij het er niet om gaat wat één medewerker specifiek weet of kan, maar wat medewerkers samen kunnen en weten. Kwaliteit, motivatie en interne drijfveren blijven altijd leidend bij het aannemen van nieuwe medewerkers.

Het recruitmentproces bij Ctac is in 2015 verder geoptimaliseerd om de best gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers te kunnen aantrekken en behouden. Vacatures worden altijd eerst intern gepubliceerd om medewerkers in de gelegenheid te stellen hun ambities kenbaar te maken en om de interne doorstroom te bevorderen. Ons arbeidsvoorwaardenpakket biedt de mogelijkheid van werken in deeltijd, bijkopen van vakantiedagen en flexibele werktijden.

Ziekteverzuim

Ctac voert door het geven van voorlichting over het herkennen van de eerste ziektesymptomen en mogelijke (preventieve) maatregelen een actief verzuimbeleid op het voorkomen van (langdurige) uitval. Hierdoor probeert Ctac het verzuim als gevolg van ziekte te reduceren. In 2015 is het ziekteverzuim gedaald naar 2,9 % (2014: 3,7%). Een belangrijke reden voor deze daling is een vermindering van het aantal langdurig arbeidsongeschikten door uitstroom. In het kader van verzuimpreventie wordt er actief gestuurd op verzuimmanagement en daarmee de inzetbaarheid van medewerkers.

Schaarste op de arbeidsmarkt

De werkgelegenheid in de ICT-sector is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. Door de licht aantrekkende economie wordt echter ook de krapte op de ICT-arbeidsmarkt weer meer zichtbaar. Goed gekwalificeerde ICT'ers zijn relatief schaars. Ctac is dan ook continu op zoek naar gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers die zich verder willen ontwikkelen en hiermee bijdragen aan het waarmaken van onze ambities. Met een professioneel recruitmentproces, een begeleidende rol hierin van een recruitmentconsultant en door proactief op zoek te blijven naar potentiële kandidaten, beoogt Ctac de juiste medewerkers te kunnen (ver)binden aan Ctac.

Medezeggenschap

Eind 2015 bestond de ondernemingsraad uit zes personen. Met de ondernemingsraad wordt door de raad van bestuur periodiek overleg gevoerd



DE ONTWIKKELING VAN LEARNING ANALYTICS NAAR SUPPORT ANALYTICS

Als Senior Education Consultant houdt Carlo van Schijndel zich bezig met het ontwikkelen en implementeren van klantspecifieke leeroplossingen. Het liefst zo vernieuwend mogelijk. Dat lees je ook in een recent blog over de ontwikkeling van learning analytics naar support analytics. Dat houdt in dat je naast de tevredenheid over de training ook de effectiviteit van de support moet meten. Van Schijndel kan niet wachten tot dit in de praktijk tot uiting komt en werkplekken als leerplekken worden gezien. Meer weten over hoe goed instructiemateriaal eruit moet zien? Volg Van Schijndel via zijn blogsite op de website: www.ctac.nl/carlo

over alle aspecten van de bedrijfsvoering, waarbij in 2015 ook eenmaal een lid van de raad van commissarissen aanwezig is geweest. Vaste thema's in deze overlegvergadering zijn de markt- en resultaatontwikkelingen, organisatiewijzigingen en het Human Resources-beleid.

Over 2015 wordt positief teruggekeken op de geleverde bijdrage van de ondernemingsraad om te komen tot de aanpassing van de performancemanagementcyclus, het arbeidsvoorwaardenbeleid, de aanpassing van de pensioenregeling en de totstandkoming van de werkkostenregeling.

De ondernemingsraad heeft in de verschillende zaken advies en/of haar 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 de 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.

Vandaar dat Ctac elk jaar het energieverbruik in kaart brengt en een Carbon Footprint-rapportage opstelt. Door het inzichtelijk maken van het energieverbruik met daaraan verbonden een Carbon Footprint-rapportage kan er jaarlijks gestuurd worden op vermindering van het energieverbruik (waar mogelijk) en het verlagen van de CO₂ uitstoot. Ctac heeft als jaarlijks doel de uitkomst van de Carbon Footprint-rapportage te verlagen.

Eveneens kijkt Ctac naar 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.

De P van People staat in het teken van het waarmaken van ambities door de medewerker. Ctac is er op gericht om een werkklimaat te creëren, waarin ruimte is voor groei, ontwikkeling en nieuwe uitdagingen. Ctac investeert in haar medewerkers en biedt hen de mogelijkheid zich te ontwikkelen.

Voor de invulling van de P van Planet is optimalisatie van de Carbon Footprint het uitgangspunt. Uit de

Carbon Footprint-rapportages van de afgelopen jaren blijkt dat het merendeel van de CO₂-uitstoot wordt veroorzaakt door het brandstofverbruik van de leaseauto's. Een van de doelstellingen die Ctac zichzelf had opgelegd, was het terugdringen van het brandstofverbruik van de leaseauto's. Doelstelling was om de CO₂-emissie eind 2014 met 25% te verminderen ten opzichte van 2010. Deze doelstelling is behaald. Eveneens heeft er een daling van de CO₂-emissie plaatsgevonden in 2015 ten opzichte van 2014.

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

Duurzaamheid

Duurzaamheid is niet meer weg te denken uit maatschappelijke discussies. Dit geldt voor Ctac, maar zeker ook voor haar klanten. De meeste klanten hebben een duurzaamheidsbeleid waarin veelal nog beperkt aandacht wordt besteed aan de rol van ICT. Terwijl ICT – mede door het gebruik van software – een belangrijke rol kan spelen in het terugdringen van het energieverbruik.

Ctac is medeondertekenaar van het Bossche Energieconvenant waarin een vijftigtal Bossche bedrijven zich ten doel hadden gesteld om eind 2013 minimaal 10% energie te hebben bespaard ten opzichte van 2009. Deze doelstelling is behaald.

Begin 2014 werd door de deelnemers gezamenlijk besloten om nog zeker tot eind 2015 door te gaan met het Bossche Energieconvenant. Iedere deelnemer heeft voor deze twee jaar eigen energiedoelstellingen geformuleerd. Denk aan doelstellingen ten aanzien van mobiliteit (verminderen autokilometers, elektrisch vervoer), energiebesparing in het eigen gebouw (isolatie, verlichting, energiemanagement of het optimaliseren van de bestaande installaties) of het toepassen van zonnepanelen.

Ctac heeft zichzelf weer als doel gesteld om de CO₂-uitstoot betreffende het wagenpark te verminderen. Ctac hecht waarde aan het monitoren van de CO₂-uitstoot als gevolg van haar bedrijfsactiviteiten. Om die reden wordt al meerdere jaren achtereenvolgend een Carbon Footprint opgesteld. Op deze manier kunnen verschillen tussen de jaren worden geanalyseerd en biedt het handvatten voor het nemen van maatregelen om de organisatie verder te verduurzamen.

Carbon Footprint Ctac 2015

Voor de berekeningen over het kalenderjaar 2015 is gebruik gemaakt van energieverbruikgegevens met betrekking tot de huisvesting, (externe) datacenters en mobiliteit van medewerkers. Aan de hand van deze gegevens is de totale CO₂-emissie voor de Ctac-organisatie berekend.

Om de operationele grenzen (scope) af te bakenen, is gebruik gemaakt van de categorisering van de internationale richtlijn Greenhouse Gas (GHG) Protocol. Dit protocol maakt een onderscheid in drie bronnen van emissies: scope 1, 2 en 3. Per scope is beschreven welke CO₂-genererende activiteiten door Ctac zijn opgenomen in de berekening.

De totale emissie over het kalenderjaar 2015 bedroeg 1861 ton CO₂. Dit betekent een daling van circa 25% ten opzichte van de uitstoot over het kalenderjaar 2014. Voornaamste reden voor deze daling is de toename van het aantal zuinige leaseauto's. Er is een duidelijke afname zichtbaar in de leaseauto's welke een CO₂-uitstoot hadden van meer dan 118: te weten de leaseauto's waarop een 25% fiscale bijtelling van toepassing was. Er is dan ook een daling waar te nemen in de CO₂-emissie in scope 1. Het gestelde doel in 2014 is hiermee behaald. De verlaging van deze CO₂-emissie staat wederom als doel gesteld voor 2016.

Scope 1

In scope 1 gaat het om de directe uitstoot van broeikasgassen. Directe emissie van CO₂ wordt veroorzaakt door het gebruik van fossiele energiedragers (aardgas, benzine etc.). Voor het berekenen van de CO₂-emissie wordt het gebruik van fossiele brandstoffen in kaart gebracht en verrekend met vastgestelde specifieke conversiefactoren.

Voor Ctac zijn het aardgasverbruik van de vestiging in Barneveld en het brandstofverbruik van de leaseauto's geregistreerd. Dit bij elkaar levert een CO₂-emissie over 2015 op van 1.489 ton (2014: 1.743 ton). De CO₂-emissie van scope 1 is de grootste factor binnen de totale uitstoot, iets wat overigens gebruikelijk is bij bedrijven in de zakelijke dienstverlening. Daarbinnen is de uitstoot als gevolg van verbruikte brandstof de belangrijkste factor.

Scope 2

Naast directe emissie van broeikasgassen (scope 1) wordt in een CO₂-voetafdruk ook indirecte CO₂-emissie ten gevolge van het elektriciteitsgebruik meegenomen. Bij de omzetting van elektrische energie in 'bruikbare' energie komt weliswaar geen CO₂-emissie vrij (m.a.w.: in een elektrisch apparaat vindt geen verbrandingsproces plaats), maar bij de productie van elektriciteit in de elektriciteitscentrale gebeurt dat wel. Door het inkopen van elektriciteit is Ctac dus indirect verantwoordelijk

voor deze CO₂-emissie.

De totale CO₂-emissie in scope 2 bedroeg voor Ctac in 2015 357 ton. Binnen deze scope heeft ten opzichte van 2014 een CO₂-stijging plaatsgevonden als gevolg van de toename van het aantal klanten, alsmede uitbreiding bij huidige klanten op de systemen. Voor scope 2 resulteert dit in een verhoging van 32% ten opzichte van 2014.

Scope 3

Ten slotte komt er bij een organisatie indirecte CO₂-emissie vrij als gevolg van de activiteiten van het bedrijf, die voortkomen uit bronnen die geen eigendom van het bedrijf zijn, noch beheerd worden door het bedrijf. Zo ontstaat er CO₂-emissie door woon-werkverkeer van de medewerkers, door zakelijke kilometers die worden gereden met privéauto's, door verwerking van door de organisatie geproduceerd afval, door productie van materialen die de organisatie inkoopt etc. De organisatie heeft geen directe invloed op de emissies die hierbij vrijkomen. Deze indirecte emissies worden scope 3-emissies genoemd.

Voor Ctac is in het kader van scope 3 een beperkt aantal bronnen van CO₂-emissie in kaart gebracht. De totale CO₂-emissie over het kalenderjaar 2015 bedraagt 1,6 ton (in 2014: 2,0 ton).

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 die voor alle bedrijfsprocessen binnen Ctac gelden. Risicomangement 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 directeurs 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 bedrijfs onderdeel worden maandelijks door de raad van bestuur en de directie van de diverse bedrijfsonderdelen vergeleken met de resultaten van het jaar ervoor en met de opgestelde budgetten voor het lopende jaar (indien nodig worden nadere acties gedefinieerd). Per bedrijfs onderdeel 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 een geautomatiseerde tool.

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 controlemiddelen en mitigerende maatregelen is een periodiek terugkerend onderwerp op de agenda van de raad van commissarissen. Tevens worden jaarlijks als onderdeel van de controle van de jaarrekening door de externe accountant de administratieve organisatie en de interne beheersing beoordeeld qua opzet, bestaan en werking. Ctac heeft in 2015 verder 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 onjuistheden 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, uiteengezet. 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 bevindt, gaan snel. Het risico bestaat dat Ctac onvoldoende 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 processen 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 functionerende 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 combinatie met minder gunstige economische omstandigheden, 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 positionering, zoals in het verslag van de raad van bestuur weergegeven.
- 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 bestaande klantenkring wordt gevraagd. Dat percentage ligt nu rond 48%. 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.
- Om op een eventueel verminderde vraag naar ICT-diensten en -projecten te kunnen inspelen, wordt getracht om de gevolgen ervan zoveel mogelijk 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), kredietrisico, liquiditeitsrisico en kapitaalrisico. Een uitgebreide 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 en waar mogelijk mitigerende maatregelen te nemen.

Operationele risico's

- Project- en opdrachtcontrole: een van de belangrijkste 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 de projecten en opdrachten kan een belangrijke invloed hebben op de prestaties en resultaten van Ctac. Om de hiermee samenhangende risico's zoveel mogelijk te minimaliseren, is een optimaal werkend intern kwaliteits- en beheersingssysteem onontbeerlijk. Ctac heeft haar risicomanagement apart gepositioneerd binnen haar organisatie om het identificeren en opdrachten van risico'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 verantwoordelijkheid. Deze verantwoordelijkheid kan Ctac volledig 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 beroepsaansprakelijkheidsverzekering. Ctac heeft nog nooit een beroep op deze verzekering gedaan.
- Acquisities: in het geval dat Ctac bedrijven zou acquireren, 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 Human Resources-beleid 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 afremmen. Het behoud en het werven van deskundig personeel is een belangrijk doel en zal samen met het aantrekken van talentvolle medewerkers de komende jaren een speerpunt blijven.
- Kwaliteitsmanagement: bij het niet kunnen leveren van de afgesproken kwaliteit op het gebied van diensten en cloudservices loopt Ctac het risico dat prestaties en resultaten niet of deels niet behaald worden. Kwaliteitsmanagement is daarmee een belangrijke pijler voor deze leveringen door de organisatie. Continu wordt gewerkt aan het verbeteren van de geleverde prestaties aan onze klanten, in welke vorm dan ook. Beveiliging en borging van de continuïteit van onze cloudservices en informatiebeveiliging zijn belangrijke onderdelen van kwaliteitsmanagement. Het handelen volgens toepasselijke NEN/ISO-normen is als regulier proces

ingebed in de organisatie. Een belangrijke vereiste hierbij is het continu blijven werken aan het meten en rapporteren van de effectiviteit en efficiëntie van de geïmplementeerde maatregelen. Onze cloudservices en diensten worden met regelmaat via een audit door externe partijen, alsmede door een intern auditproces getoetst op doeltreffendheid, 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 professioneel, passend en doeltreffend zijn verzorgd. De raad van bestuur is van mening dat het risicomanagementsysteem met zijn controle en metingen een afdoende mate van zekerheid biedt inzake de betrouwbaarheid van de financiële informatie en stuurinformatie, en in overeenstemming is met relevante wet- en regelgeving, voortkomend uit dit systeem.

Vooruitzichten

De verbeterde financiële positie, de in 2015 gerealiseerde operationele progressie en met name de resultaatverbetering geven Ctac een goede uitgangspositie voor 2016. Hoewel er ook in 2016 nog geen sprake zal zijn van volledig herstelde ICT-servicesmarkten, is er aanleiding te veronderstellen dat de opgaande lijn ook dit jaar kan worden voortgezet.

Met een voorbehoud voor bijzondere exogene omstandigheden verwacht Ctac in 2016 een hoger resultaat te behalen dan in 2015.

Woord van dank

De raad van bestuur kijkt op 2015 terug als een jaar van noodzakelijke en grote veranderingen. In combinatie met de uitdagende marktomstandigheden heeft dit grote inzet en flexibiliteit van de medewerkers gevergd. Op grond hiervan is hen veel dank verschuldigd.

's-Hertogenbosch, 24 maart 2016

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

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 zoveel mogelijk 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). 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, en die past binnen de geldende wettelijke bepalingen. 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.
- Met inachtneming van hetgeen daaromtrent is bepaald in de wet, worden de leden van de raad van bestuur benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders uit een voordracht op te maken door de Stichting Prioriteit. Een voordracht wordt opgemaakt binnen een termijn die start bij het ontstaan van de vacature en die eindigt zeven dagen voor de datum van de oproep voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders waarin in de vacature zal worden voorzien. Als binnen die termijn geen voordracht is opgesteld, dan is de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vrij in de benoeming. 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 genomen met een meerderheid van ten minste twee derde van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen. Indien de voordracht een kandidaat voor een te vervullen plaats bevat, heeft een besluit over de voordracht tot gevolg dat de kandidaat is benoemd, tenzij het bindende karakter aan de voordracht wordt ontnomen.

- Ctac heeft ervoor gekozen geen webcams en/of andere technische hulpmiddelen in te zetten voor het volgen van analisten- en andere bijeenkomsten en vergaderingen door derden, en deelname van aandeelhouders aan vergaderingen (IV.3.1). 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. Op 11 februari 2016 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (Commissie-Van Maanen) het Consultatiedocument herziening Corporate Governance Code gepubliceerd.

In het Consultatiedocument publiceert de Commissie-Van Maanen haar voorstellen voor herziening van de Nederlandse Corporate Governance Code. Gedurende de consultatieperiode, welke loopt tot 7 april 2016, worden stakeholders en geïnteresseerden in de gelegenheid gesteld een reactie uit te brengen op het Consultatiedocument en deel te nemen aan het publieke debat omtrent de herziening van de Code.

Met de verkregen input en bevindingen uit de consultatiefase beoogt men tot een herziening van de Code te komen. Hieraan is geen streefdatum gekoppeld.

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. In dit kader is aan de raad van bestuur een op KPI's gebaseerde korte en lange termijn bonus toegezegd.

De raad van bestuur van Ctac werd in 2015 gevormd door de heren Henny Hilgerdenaar en Douwe van der Werf. Voor gegevens van de leden van de raad van bestuur verwijzen wij naar pagina 20.

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 zijn gepubliceerd op onze website.

De raad van commissarissen bestaat thans uit de heren Herman Olde Hartmann (voorzitter), Ed Kraaijenzank en mevrouw Liesbeth Karsten. Mevrouw Karsten 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 21.

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 volstrekte 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 van, en beheer door 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.

Verlag van de raad van commissarissen

Inleiding

De reeds in het vierde kwartaal van 2011 ingezette strategie om de organisatie als een Total Solution Provider te laten fungeren is ook in 2015 met succes gecontinueerd.

Samenstelling van de raad van bestuur

De heer Henny Hilgerdenaar heeft het gehele jaar gefungeerd als CEO (Chief Executive Officer) en voorzitter van de raad van bestuur. In de raad van bestuur heeft de heer Douwe van der Werf het gehele jaar gefungeerd als CFO (Chief Financial Officer).

Samenstelling van de raad van commissarissen

In het verslagjaar bestaat de raad van commissarissen uit de volgende drie leden: de heer Herman Olde Hartmann (voorzitter), de heer Ed Kraaijenzank en mevrouw Liesbeth Karsten.

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 mevrouw Karsten voorzitter is van de remuneratiecommissie.

Nadere informatie over de huidige leden van de raad van commissarissen is te vinden op pagina 21 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 in best practice-bepaling III 2.1 bepaalde. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice-bepaling III.2.2.

Activiteiten van de raad van commissarissen

Werkzaamheden

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 2015 volgens een van tevoren vastgesteld schema acht keer in aanwezigheid van de raad van bestuur vergaderd en vier keer 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 marktontwikkelingen, de werknemersaangelegenheden – waaronder de ondernemingsraad –, de organisatiestructuur, de algemene en operationele gang van zaken, het remuneratiebeleid en uitvoering en implicaties hiervan, alsmede de corporate governance. Tevens zijn 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 risico's die aan de bedrijfsvoering van de onderneming verbonden zijn. Voor een nadere toelichting daarop wordt verwezen naar de pagina's 33–35 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 2015 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 en datacenterfaciliteiten uitgebreid aan de orde geweest.

De raad van commissarissen heeft in 2015 eenmaal voltallig zonder de raad van bestuur vergaderd of anderszins overleg gevoerd. Tijdens deze vergadering 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, security, privacy 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 en de uitoefening van de rol van voorzitter van de raad van commissarissen aan de orde geweest.

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 2015 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 daarbij 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 het accountantsverslag en deze in aanwezigheid van de raad van bestuur besproken met de externe accountant. Speciale aandacht is besteed aan IFRS-bepalingen welke 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 Continuïteit.

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 75 van dit verslag.

“IN DE VERGADERINGEN MET DE RAAD VAN BESTUUR KWAM EEN AANTAL VASTE ONDERWERPEN AAN DE ORDE, WAARONDER DE STRATEGIE”

Bezoldiging van de raad van bestuur

Zoals elk jaar is het beloningsbeleid door de remuneratiecommissie in het laatste kwartaal getoetst aan de ontwikkelingen en uitgangspunten en worden 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 van vergelijkbare ondernemingen en het variabele deel van de beloning is verbonden aan een minimum en een maximum, en gerelateerd aan het vaste deel van de beloning. In de variabele beloning is onderscheid gemaakt tussen een kortetermijnprestatie en een langetermijnprestatie. Het variabele gedeelte van de beloning van de raad van bestuur is gebaseerd op een aantal belangrijke prestatie-indicatoren (Key Performance 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, zoals balanssterkte, resultatenrekening, cashflow en koersontwikkeling. Voor meer details over het beloningsbeleid en de beloning van de raad van bestuur wordt verwezen naar het remuneratierapport op pagina 75 van dit verslag en naar de corporate website van Ctac (www.ctac.nl).

Jaarrekening en decharge

De door de raad van bestuur opgemaakte jaarrekening 2015 en het jaarverslag 2015 zijn aan de raad van commissarissen voorgelegd en uitvoerig besproken. BDO Audit & Assurance B.V. heeft de jaarrekening 2015 gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen op pagina 90 van dit jaarverslag.

De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de raad van bestuur over 2015 voldoet aan de eisen van transparantie en dat de jaarrekening 2015 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 2015 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 2015 met een nettoresultaat toekomend aan groepsaandeelhouders van EUR 2.359 duizend afgesloten. Er wordt voorgesteld uit resultaat een dividend uit te keren van EUR 0,06 per gewoon aandeel, en het resterend gedeelte van het resultaat toe te voegen aan de overige reserves, opgenomen onder het eigen vermogen.

Uitgaande van vaststelling van de jaarrekening 2015, 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 in het jaarverslag een apart hoofdstuk 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 van dit verslag.

Woord van dank

2015 is een jaar geweest, waarin binnen 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 2015, alsmede tot de verdere verbetering van de 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, 24 maart 2016

De raad van commissarissen

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

De heer E. Kraaijenzank

Mevrouw E. Karsten



ZO WERK JE DUURZAAM AAN KENNISOPBOUW EN -BORGING

In zijn rol als Manager Learning & Support helpt Richard Benschop organisaties bij hun trainingsvraagstukken. Met inzet van de juiste gereedschappen kun je trainers goed voorbereiden op hun belangrijke taak. "Zo werk je duurzaam aan kennisopbouw en -borging."

Bloggen is voor hem dé uitlaatklep om trends, ontwikkelingen en ideeën op het gebied van trainen, didactiek en support te delen. En de reacties die hij hierop krijgt, gebruikt hij om zijn visie aan te scherpen en nieuwe dienstverlening te ontwikkelen. Volg de visie van Benschop via zijn blogsite op de website: www.ctac.nl/richard

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2015 (in EUR x 1.000)	2015	2014
ACTIVA		
Vaste activa		
7) Goodwill	13.885	13.885
7) Overige immateriële vaste activa	906	608
8) Materiële vaste activa	2.633	3.069
9) Latente belastingvorderingen	596	405
	18.020	17.967
Vlottende activa		
10) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.647	17.540
16) Activa Held for Sale	1.616	-
11) Liquide middelen	84	570
	22.347	18.110
	40.367	36.077
PASSIVA		
12) Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	3.004	3.004
Agioreserve	11.795	11.795
Overige reserves	(3.572)	(5.229)
Resultaat boekjaar	2.359	1.657
	13.586	11.227
Aandeel derden	438	386
13) Langlopende verplichtingen		
13.1) Bancaire schulden	-	31
13.2) Overige verplichtingen	769	828
9) Latente belastingverplichtingen	102	201
	871	1.060
Kortlopende verplichtingen		
Bancaire schulden	2.777	3.714
14) Voorzieningen	371	410
15) Handelscrediteuren en overige schulden	20.925	18.727
Te betalen vennootschapsbelasting	971	553
16) Passiva Held for Sale	428	-
	25.472	23.404
	40.367	36.077

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2015 (in EUR x 1.000)	2015	2014
6) Netto-omzet	86.092	83.395
Inkoopwaarde hard- en software	10.111	9.029
Uitbesteed werk	16.715	17.463
Inkoopwaarde van de omzet	(26.826)	(26.492)
Brutomarge	59.266	56.903
17) Personeelskosten	40.307	39.629
Afschrijvingen en amortisaties	1.352	1.284
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	773
18) Overige bedrijfskosten	14.255	12.572
Totale bedrijfslasten	(55.914)	(54.258)
Bedrijfsresultaat	3.352	2.645
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	111	7
Rentelasten en soortgelijke kosten	(212)	(141)
Overige financiële lasten	(83)	(103)
19) Totale financiële baten en lasten	(184)	(237)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3.168	2.408
20) Belastingen	(754)	(658)
Nettoresultaat	2.414	1.750
Toekomend aan aandeel derden	55	93
Toekomend aan groepsaandeelhouders	2.359	1.657
21) Winst per aandeel		
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouder) per aandeel (in EUR)	0,19	0,14
Nettoresultaat per aandeel na verwatering (in EUR)	0,19	0,13
Aantal aandelen ultimo	12.515.497	12.515.497
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	12.515.497	12.222.164
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen ten behoeve van de berekening van de verwaterde winst per aandeel	12.515.497	12.373.130

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2015	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Nettoresultaat over het boekjaar	2.414	1.750
Overig totaalresultaat, niet afgewikkeld via het resultaat	-	-
Totaalresultaat over het boekjaar	2.414	1.750

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2015

(in EUR x 1.000)

	Geplaatst kapitaal	Agio- reserve	Overige reserves	Onver- deelde winst	Toekomend aan groeps- aandeel- houders	Aandeel derden	Groeps- vermogen
Saldo per 1 januari	3.004	11.795	(3.572)	-	11.227	386	11.613
Nettoresultaat	-	-	-	2.359	2.359	55	2.414
Dividend	-	-	-	-	-	(3)	(3)
Saldo per 31 december	3.004	11.795	(3.572)	2.359	13.586	438	14.024

In 2015 is dividend uitgekeerd aan minderheidsaandeelhouders.

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2014

(in EUR x 1.000)

	Geplaatst kapitaal	Agio- reserve	Overige reserves	Onver- deelde winst	Toekomend aan groeps- aandeel- houders	Aandeel derden	Groeps- vermogen
Saldo per 1 januari	2.927	11.232	(5.229)	-	8.930	737	9.667
Nettoresultaat	-	-	-	1.657	1.657	93	1.750
Emissie aandelen	77	563	-	-	640	-	640
Dividend	-	-	-	-	-	(444)	(444)
Saldo per 31 december	3.004	11.795	(5.229)	1.657	11.227	386	11.613

In 2014 is dividend uitgekeerd aan minderheidsaandeelhouders.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2015	2015	2014
(in EUR x 1.000)		

KASSTROOMOVERZICHT

Bedrijfsresultaat	3.352	2.645
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.031	824
Afschrijvingen immateriële vaste activa	321	452
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	773
Waarderingsverschillen earn out-verplichtingen	24	(774)
	4.728	3.920
Verandering in werkkapitaal		
Vorderingen	(4.723)	(239)
Kortlopende schulden	2.899	1.022
Voorzieningen	(38)	(271)
	(1.862)	512
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.866	4.432
Ontvangen interest	111	7
Betaalde interest	(181)	(141)
Betaalde winstbelasting	(630)	(497)
	(700)	(631)
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.166	3.801
Investeringen in materiële vaste activa	(595)	(1.516)
Desinvesteringen van materiële vaste activa	-	8
Investeringen in immateriële vaste activa	(619)	(202)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(1.214)	(1.710)
Opgenomen / aflossing langlopende financiering	(31)	(184)
Betaalde earn out-verplichtingen	(467)	(1.405)
Dividend aandeel derden	(3)	(444)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(501)	(2.033)
	451	58
Liquide middelen	570	95
Kortlopende bancaire schulden	(3.714)	(3.297)
Saldo liquide middelen per 1 januari	(3.144)	(3.202)
Liquide middelen	84	570
Kortlopende bancaire schulden	(2.777)	(3.714)
Saldo liquide middelen per 31 december	(2.693)	(3.144)
	451	58

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie over Ctac

Ctac is ICT-dienstverlener gespecialiseerd in ERP-oplossingen. Activiteiten bestaan uit implementatie, integratie, functioneel en technisch 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 2015 had Ctac 479 medewerkers in dienst. Ctac is actief in Nederland, België en Frankrijk; het hoofdkantoor is gevestigd in 's-Hertogenbosch, Meerendonkweg 11, waar ook de statutaire zetel van Ctac N.V. is gevestigd. Het bedrijf is genoteerd aan Euronext 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 hij 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 gediend 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)

Voor het boekjaar eindigend op 31 december 2015 gelden voor het eerst de wijzigingen in IFRS op grond van de Annual Improvement Cycli 2010-2012 en 2011-2013, en de wijziging in IAS 19 Personeelsbeloningen inzake de verwerking van werknemersbijdragen. Geen van deze wijzigingen hebben gevolgen voor het vermogen en resultaat van Ctac.

De volgende standaarden of wijzigingen in standaarden geldend voor volgende boekjaren zijn nog niet in deze jaarrekening toegepast:

- IFRS 9 Financiële instrumenten;
- IFRS 15 Omzet uit contracten met afnemers.

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 overige toekomstige stelselwijzigingen zijn naar verwachting niet relevant voor Ctac.

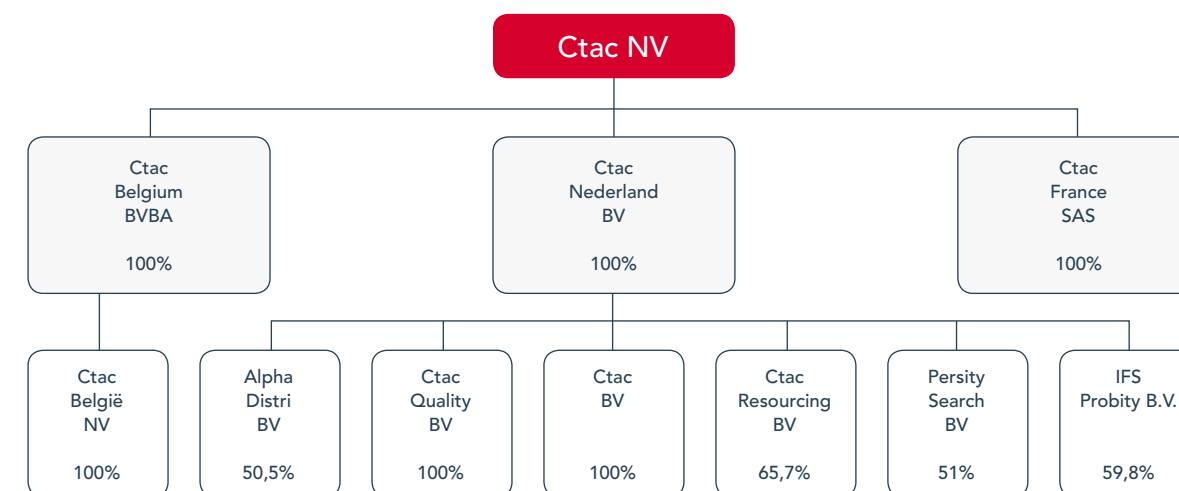
2.1 Grondslagen voor de consolidatie

In de consolidatie zijn opgenomen Ctac N.V. en alle deelnemingen waarover Ctac macht heeft, waaraan Ctac blootgesteld is, of waarop Ctac rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de deelnemingen en over de mogelijkheid beschikt haar macht over de deelnemingen te gebruiken om de omvang van de opbrengsten van Ctac te beïnvloeden. Voor vermelding van de vennootschappen wordt verwezen naar bijlage 1 op pagina 100.

Per 1 januari 2015 zijn de vennootschappen Crossverge B.V., Ctac Dynamics B.V. en mYuice Business One B.V. gefuseerd met Ctac B.V. Op 4 januari 2016 heeft Ctac Nederland B.V. haar belang in IFS Probity B.V., met terugwerkende kracht naar 1 januari 2016, 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

De gesegmenteerde informatie is in overeenstemming met IFRS 8 gebaseerd op operationele segmenten die managers monitoren, en op basis waarvan 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. Direct toerekenbare acquisitiekosten tellen niet mee bij de berekening van de overnamesom en goodwill. Deze kosten komen direct ten laste van het resultaat. 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.

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 direct 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, wordt dan later uitgewerkt en vastgesteld. Daar waar van toepassing, zal dit binnen 12 maanden na de overnamedatum plaatsvinden.

2.3.2 Waardeaanpassingen van earn out-verplichtingen

Waardeaanpassingen van earn out-verplichtingen als gevolg van veranderde afspraken of veranderde winstgevendheid lopen via het bedrijfsresultaat als onderdeel van de overige bedrijfskosten.

De kosten van oprenting van earn out-verplichtingen lopen via de financiële baten en lasten als onderdeel van de overige financiële lasten.

2.3.3 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.

2.3.4 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.

2.3.5 In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa

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

2.3.6 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.

2.3.7 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 1/3%
- inventaris	10% - 25%

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

Onder deze post zijn verantwoord de handelsdebiteuren, de nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten, overige vorderingen, alsmede overlopende activa.

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

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 nominale 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 kasstroom-genererende 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 markttransacties 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 preferente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal ultimo 2015 bestaat uit 12.515.497 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Het verloop van de uitstaande aandelen is als volgt.

	2015		2014	
	Gewone	Prioriteits	Gewone	Prioriteits
Stand 1 januari	12.515.497	1	12.195.497	1
Inkopen gedurende boekjaar	-	-	-	-
Verkopen/emissie gedurende boekjaar	-	-	320.000	-
Stand 31 december	12.515.497	1	12.515.497	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 84 '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 direct toewijsbare kosten (onder aftrek van belastingen) in mindering gebracht op de overige reserves tot het moment dat de betreffende aandelen worden ingetrokken, heruitgegeven of verkocht. Indien ingekochte eigen aandelen worden verkocht of heruitgegeven, dan wordt het ontvangen bedrag, onder aftrek van direct toewijsbare kosten (onder aftrek van belastingen), verantwoord ten gunste van de overige reserves.

Op 31 december 2015 worden geen eigen aandelen gehouden door Ctac N.V. of door een van haar dochterondernemingen.

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 transactiekosten. Na eerste opname worden leningen gewaardeerd tegen gemortiseerde kostprijs.

2.9.2 Aankoopverplichting minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen in geconsolideerde dochtermaatschappijen waarop een putoptie is verleend aan de minderheidsaandeelhouders, worden afzonderlijk van het eigen vermogen gepresenteerd als een verplichting. Dit recht van de minderheidsaandeelhouders om hun belang te verkopen, omvat een verplichting van Ctac om de aandelen van minderheidsaandeelhouders te kopen. De verplichting wordt gewaardeerd op geschatte reële waarde. De waarderingstechnieken die hierbij worden gehanteerd, sluiten aan op de onderliggende overeenkomsten. Vooral de resultaatontwikkeling is een bepalende factor in de waardering. De

aankoopverplichtingen ultimo 2015 moeten geheel in contacten worden afgewikkeld. De met deze earn out-verplichtingen gepaard gaande goodwill bedraagt ultimo 2015 EUR 0,1 miljoen (ultimo 2014 EUR 0,5 miljoen) en is op de actiefzijde van de balans als immaterieel 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. verondersteld. 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 waarderingsverschillen onder overige bedrijfskosten verantwoord. Mutaties in de aankoopverplichtingen uit hoofde van oprenting worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige financiële lasten.

2.10 Voorzieningen

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

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

Ter zake toekomstige jubileumuitkeringen is de voorziening jubileumuitkeringen gevormd. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige vergoedingen in het kader van jubileum, waarbij rekening wordt gehouden met het verwachte toekomstige verloop van werknemers.

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

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 onvermijdbare kosten om de verplichtingen uit de betreffende 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 gewaardeerd tegen gemortiseerde 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 geleverde producten. De wijze van omzetverantwoording is afhankelijk van de aard van de verrichte diensten en de contractuele bepalingen die op de betreffende diensten van toepassing zijn.

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

2.12.2 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 completion'/POC) voor zover de mate waarin de diensten op balansdatum zijn verricht, op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld en de reeds gemaakte kosten voor de transactie en kosten om de transactie te voltooien, betrouwbaar kunnen worden ingeschat. Bij de toepassing van de POC-methode wordt omzet verantwoord op basis van de totale per verslagdatum gemaakte kosten in verhouding tot de totaal ingeschatte kosten die moeten worden gemaakt om aan de verplichtingen binnen het contract te voldoen.

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

2.12.3 Licenties

Omzet die voortvloeit uit de verkoop van licenties waarbij 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 identificeerbaar 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 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-bijdrageregeling). 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 tegoeden in rekening-courant, die worden aangehouden bij bancaire instellingen, alsmede de rentevergoedingen ter zake de afwikkeling van fiscale vorderingen. De financieringslasten omvatten de rente op opgenomen gelden die worden berekend door bancaire instellingen, alsmede de verschuldigde rente bij de afwikkeling van fiscale verplichtingen en de oprenting van de earn out-verplichtingen. De waarderingsverschillen betreffende de mutaties in de reële waarde van de earn out-verplichtingen en aankoopverplichtingen van minderheidsbelangen als gevolg van wijzigingen ten aanzien van de inschatting van groei, rendement, risico etc., worden verantwoord onder de overige bedrijfskosten.

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-afrekbare 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 investeringsactiviteiten, waarbij rekening wordt gehouden met aanwezige liquide middelen in deze belangen. Uitgekeerde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. In het kasstroomoverzicht wordt het saldo liquide middelen opgenomen inclusief de opgevraagde rekening-courant, zoals opgenomen onder de kortlopende schulden.

4. Financieel risicomanagement

Ctac 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 33 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 Financieel marktrisico

4.1.1 Renterisico

Ctac wordt geconfronteerd met renterisico's die zich uitsluitend beperken tot de eurozone. Om deze risico's te minimaliseren, heeft het renterisicobeleid tot doel de renterisico's die voortkomen uit de financiering van de onderneming, te beperken. Het renterisico heeft betrekking op zowel de langetermijnfinanciering als de kortetermijnfinanciering. Ctac heeft ultimo 2015 geen langlopende rentedragende bancaire schulden (ultimo 2014: EUR 31.000). Met betrekking tot de kortlopende rentedragende bancaire schulden is Ctac een variabele basisrente verschuldigd. De rente bestaat uit eenmaands Euribor plus een opslag. Als gedurende 2015 met betrekking tot de langlopende en kortlopende bancaire financieringen met een variabele rente de rente 0,2% hoger of lager zou zijn geweest, met constant gebleven overige variabelen, dan zou dit geen materieel effect hebben gehad op het resultaat na belastingen. Het gehanteerde percentage van 0,2% is gebaseerd op de volatiliteit van rentepercentages gedurende 2015.

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 2015 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 2015 niet gunstig waren, schat de raad van bestuur van Ctac N.V. de kredietrisico's van de opdrachtgevers voornamelijk als beperkt in.

4.3 Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitenbeheer binnen Ctac vindt centraal plaats. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van de centraal beheerde kredietfaciliteiten bij ABN AMRO Bank ter hoogte van totaal EUR 7,3 miljoen (waarvan EUR 0,5 miljoen obligokrediet) ultimo 2015 (ultimo 2014: EUR 7,5 miljoen). De faciliteit wordt met EUR 62.500 per kwartaal verlaagd tot EUR 7,0 miljoen per 1 januari 2017. Als zekerheid is pandrecht verstrekt op vorderingen, bedrijfsuitrusting 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.

4.5 Project risico

Ctac heeft met zijn klanten verschillende contractvormen. De beheersing van de financiële risico's van met name de zogenaamde 'lump sum'-contracten geschiedt door middel van een onduidelijke juridische formulering van de scope, een frequente rapportering aan een Project Board en een uitvoering door ervaren project management.

5. Belangrijkste schattingen en aannames

5.1 Schattingen ter zake bijzondere waardevermindering van goodwill

De realiseerbare waarde is de geschatte directe verkoopwaarde of de bedrijfswaarde indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde van een actief wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet die de weerslag is 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 wordt per actief voor het komende jaar een prognose in detail gemaakt en voor de (middel)lange termijn wordt een prognose op basis van assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling gemaakt. Kasstromen na een vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met lage groeipercentages. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

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

De gesegmenteerde resultaten over het jaar 2015 zijn als volgt te specificeren.

Resultaten 2015					
(in EUR x 1.000)					
	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Omzet per segment	75.408	16.403	1.666	(7.385)	86.092
Bedrijfsresultaat	4.828	(137)	(1.339)	-	3.352
Financiële baten	35	44	111	(79)	111
Financiële lasten	(149)	(60)	(82)	79	(212)
Financiële baten en lasten earn out-verplichtingen	-	-	(83)	-	(83)
Resultaat voor belasting	4.714	(153)	(1.393)	-	3.168
Belastingen	(1.167)	(16)	429	-	(754)
Nettoresultaat	3.547	(169)	(964)	-	2.414

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 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.

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. 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 2014 zijn als volgt te specificeren.

Resultaten 2014

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Omzet per segment	68.550	16.274	2.859	(4.288)	83.395
Bedrijfsresultaat	3.025	854	(1.234)	-	2.645
Financiële baten	-	73	95	(161)	7
Financiële lasten	(166)	(108)	(28)	161	(141)
Financiële baten en lasten earn out-verplichtingen	-	-	(103)	-	(103)
Resultaat voor belasting	2.859	819	(1.270)	-	2.408
Belastingen	(732)	(346)	420	-	(658)
Nettoresultaat	2.127	473	(850)	-	1.750

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2015 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2015

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Immateriële vaste activa	148	120	53	-	321
Materiële vaste activa	570	31	430	-	1.031
Totaal afschrijvingen	718	151	483	-	1.352

Investerings 2015

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Immateriële vaste activa	-	-	619	-	619
Materiële vaste activa	257	12	326	-	595
Totaal investeringen	257	12	945	-	1.214



EEN BIOLOGISCHE AANPAK OM BIG DATA SUCCESVOL TE GEBRUIKEN

Als Business Intelligence-thought leader helpt Ramond Leenders organisaties duurzaam intelligent te maken. Om een bijdrage te leveren aan zijn vakgebied inspireert hij anderen met blogs. Niet alleen is het een effectieve methode om gedachten en ideeën prikkelend te formuleren, ook vormt het een startpunt van een discussie. Het liefst blogt Leenders zo beeldend en kritisch mogelijk. Zo schetste hij in een recent blog een biologische aanpak om big data succesvol te gebruiken en vroeg hij zijn lezers in een ander of de wereld klaar is voor een 'selfie BI-scientist'.

Benieuwd naar de blogs van Leenders? Volg hem via www.ctac.nl/ramond

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2014 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2014

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Immateriële vaste activa	279	120	53	-	452
Bijzondere waardevermindering goodwill	-	-	773	-	773
Materiële vaste activa	386	48	390	-	824
Totaal afschrijvingen	665	168	1.216	-	2.049

Investeringen 2014

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Immateriële vaste activa	-	-	202	-	202
Materiële vaste activa	897	172	439	-	1.508
Totaal investeringen	897	172	641	-	1.710

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	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	13.885	14.658	294	523	112	335	202	-	14.493	15.516
Investeringen	-	-	-	-	-	-	619	202	619	202
Afschrijvingen	-	(773)	(209)	(229)	(112)	(223)	-	-	(321)	(1.225)
Boekwaarde per 31 december	13.885	13.885	85	294	0	112	821	202	14.791	14.493
Totaal aanschaffingswaarde	26.198	26.198	2.086	2.086	1.564	1.564	3.059	2.440	32.907	32.288
Totaal afschrijvingen	(12.313)	(12.313)	(2.001)	(1.792)	(1.564)	(1.452)	(2.238)	(2.238)	(18.116)	(17.795)
Boekwaarde per 31 december	13.885	13.885	85	294	-	112	821	202	14.791	14.493

7.1 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac heeft in 2015 geen bijzondere waardeverminderingen op goodwill verantwoord (in 2014 EUR 0,8 miljoen) of bijzondere waardeverminderingen verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen.

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 van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld, als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief.

Gebaseerd op de methodiek 'value in use' volgens IAS 36, wordt een schatting van de toekomstige kasstromen 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 2016, en voor de jaren daarna worden prognoses opgesteld op basis van assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapoleerd met lage groeipercentages variërend tussen 1% en 2%. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

Sinds 2014 onderkent Ctac drie Nederlandse CGU's: (1) 'Ctac Consulting' waarin alle SAP consulting- en Microsoft-gerelateerde activiteiten zijn ondergebracht; (2) 'Ctac Cloud Services' voor hosting, technisch en functioneel beheer; (3) 'Overig' voor de overige Nederlandse activiteiten, waarin met name de detachingsactiviteiten zijn ondergebracht. In het buitenland onderscheidt Ctac een afzonderlijke CGU voor de Belgische activiteiten en een voor de overige buitenlandse activiteiten.

De volgende veronderstellingen zijn gehanteerd bij de impairmenttest. De WACC, voor belasting, van Ctac varieert tussen de 11,3% en de 19,7%. Voor Ctac Consulting bedraagt de WACC 11,3%, voor Ctac Cloud Services 12,3%, voor Overig 13,3%, voor Ctac België 14,2% en voor Ctac Buitenland Overig 19,7%. Dit op basis van de tienjaarsrente van 0,6%, een minimummarktpremie van 5% en een unitmarktpremie die varieert tussen de 5% en de 12,0%, een Beta van 0,96 en een (E/(D+E))-ratio van 0,2. 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 variërend van 1% tot 2%.

Berekeningen op basis van genoemde uitgangspunten resulteren voor geen enkele CGU in een impairment (2014 EUR 0,8 miljoen impairment voor de CGU Ctac Buitenland Overig).

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

Aan de CGU Ctac Consulting is in 2015 EUR 13,2 goodwill toegerekend, aan de CGU Ctac Cloud Services EUR 0,4 miljoen, aan de CGU Overig EUR 0,3 miljoen. Aan de CGU's Ctac België en Ctac Buitenland Overig is geen goodwill toegerekend. De toegerekende goodwill is onveranderd ten opzichte van 2014.

7.3 Investeringen

De investering in in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa betreft de ontwikkeling van een ERP-systeem dat per 1 januari 2016 in gebruik is genomen.

8. Materiële vaste activa

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

	Bouwkundige aanpassingen gehuurde panden							
	Computers		Inventaris		Totaal			
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
(in EUR x 1.000)								
Boekwaarde per 1 januari	983	956	1.807	1.281	279	148	3.069	2.385
Investeringsen	17	158	552	1.171	38	187	607	1.516
Herclassificatie Held for Sale	-	-	(7)	-	(5)	-	(12)	-
Desinvesteringen	-	-	-	(7)	-	(1)	-	(8)
Afschrijvingen	(132)	(131)	(826)	(638)	(73)	(55)	(1.031)	(824)
Boekwaarde per 31 december	868	983	1.526	1.807	239	279	2.633	3.069
Totaal aanschaffingswaarde	1.325	1.308	4.427	7.630	614	1.305	6.366	10.243
Herclassificatie Held for Sale	-	-	(31)	-	(33)	-	(64)	-
Totaal afschrijvingen	(457)	(325)	(2.894)	(5.823)	(370)	(1.026)	(3.721)	(7.174)
Herclassificatie Held for Sale	-	-	24	-	28	-	52	-
Boekwaarde per 31 december	868	983	1.526	1.807	239	279	2.633	3.069

8.1 Investeringsen en desinvesteringen

De investeringen in computers gedurende 2015 hebben met name betrekking op investeringen in laptops, servers en opslagcapaciteit.

8.2 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac heeft geen bijzondere waardevermindering op materiële vaste activa verantwoord in 2015. Tevens zijn geen waardeverminderingen verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2015.

9. Latente belastingen

De latente belastingen zijn als volgt te specificeren.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Latente belastingvorderingen	596	405
Latente belastingverplichtingen	102	201
Totale latente belastingen	494	204

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	405	558
Onttrekking i.v.m. carry forward	(76)	(160)
Toevoeging i.v.m. te verrekenen verliezen	332	72
Onttrekking i.v.m. gerealiseerde intercompany-resultaten	(65)	(65)
Saldo per 31 december	596	405

Waardering van de rechten op verliescompensatie vindt plaats indien de compensabele verliezen naar verwachting zullen worden gecompenseerd (totaal ultimo 2015 circa EUR 1,6 miljoen, ultimo 2014 circa EUR 0,4 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 2015 circa EUR 1,6 miljoen (ultimo 2014 circa EUR 0,7 miljoen).

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	201	325
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten, orders en ontwikkelde producten		
Onttrekking i.v.m. afschrijving	(82)	(115)
Verdiscontering earn out-verplichting		
Toevoeging / onttrekking i.v.m. nieuwe verplichtingen en/of waarderingsverschillen	4	16
Onttrekking i.v.m. oprenting	(21)	(25)
Saldo per 31 december	102	201

10. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren	14.573	13.415
Voorziening voor dubieuze debiteuren	(1.098)	(991)
Handelsdebiteuren netto	13.475	12.424
Nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten	4.969	3.614
Overige vorderingen	59	94
Overlopende activa	2.144	1.408
Totale handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.647	17.540

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen benadert de boekwaarde. Op 31 december 2015 geldt dat ook voor een bedrag aan handelsdebiteuren van EUR 3,9 miljoen (31 december 2014: EUR 3,4 miljoen) waarvan de betaaltermijn is verstreken. 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. Gedurende 2015 heeft Ctac EUR 0,1 miljoen moeten afschrijven op debiteuren als gevolg van afgewikkelde faillissementen. Ultimo 2015 bedraagt de voorziening voor debiteuren die als oninbaar worden beschouwd, EUR 1,1 miljoen (ultimo 2014 EUR 1,0 miljoen).

De ouderdom van de handelsdebiteuren is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn nog niet is verstreken	9.535	9.020
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn is verstreken		
minder dan 1 maand	1.963	1.957
tussen 1 en 2 maanden	624	546
tussen 2 en 3 maanden	463	257
meer dan 3 maanden	890	644
	3.940	3.404
Totale handelsdebiteuren netto	13.475	12.424

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	991	1.048
Dotatie aan de voorziening in het verslagjaar	422	404
Verschuiving van voorziening overig naar voorziening dubieuze debiteuren	-	254
Afboeking in verband met oninbaarheid	(78)	(587)
Vrijval uit de voorziening	(217)	(128)
Herclassificatie naar Held for Sale	(20)	-
Saldo per 31 december	1.098	991

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 de 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 2015 als ultimo 2014 een looptijd korter dan een jaar.

11. Liquide middelen

De onder deze balanspost vermelde saldi staan ter vrije beschikking, met uitzondering van de saldi op G-rekeningen, ultimo 2015 EUR 0,3 miljoen (ultimo 2014 EUR 0,5 miljoen). Deze saldi staan niet vrij ter beschikking.

De opgevraagde bedragen onder de kredietfaciliteit in rekening-courant, ultimo 2015 EUR 7,3 miljoen (ultimo 2014 EUR 7,5 miljoen), zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Ter zake de kredietverlening in rekening-courant heeft het merendeel van de groepsmaatschappijen zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld. Als zekerheid is verstrekt pandrecht op vorderingen, bedrijfsuitrusting en IP-rechten.

Binnen Ctac zijn geen financiële derivaten gebruikt in 2015 en evenmin aanwezig per balansdatum.

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

12. Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt ultimo 2015 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 12.515.497 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen over de jaren 2015 en 2014 zijn opgenomen op pagina 46 van de jaarrekening.

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

13. Langlopende verplichtingen

De samenstelling van de langlopende verplichtingen is als volgt.

13.1 Bancaire schulden

Het verloop van de bancaire schulden is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	31	215
Overboeking naar kortlopende verplichtingen	31	(184)
Saldo per 31 december	-	31

13.2 Overige verplichtingen

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

Het verloop van de overige verplichtingen is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	828	1.028
Waarderingsverschillen	20	243
Overboeking naar kortlopende verplichtingen	(162)	(546)
Opbrenging earn out-verplichting	83	103
Saldo per 31 december	769	828

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

	1-2 jaar	>2 jaar	Totaal
(in EUR x 1.000)			
Vervaldata earn out-verplichtingen ultimo 2015	132	637	769

Deze earn out-verplichtingen worden volledig in contanten uitgekeerd.

De waardering van deze earn out-verplichtingen is van niveau 3 zoals bedoeld in IFRS 13.

14. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

	2015		2014	
(in EUR x 1.000)				
	Ter zake jubileum-uitkeringen	Overig	Totaal	
Saldo per 1 januari	128	282	410	681
Dotatie ten laste van het resultaat	17	139	156	183
Verschuiving naar voorziening dubieuze debiteuren	-	-	-	(254)
Vrijval ten gunste van het resultaat	-	(18)	(18)	(53)
Aangewend	(21)	(156)	(177)	(147)
Saldo per 31 december	124	247	371	410

De voorzieningen hebben voor circa EUR 0,2 miljoen (2014: circa EUR 0,2 miljoen) een looptijd langer dan een jaar.

14.1 Voorziening ter zake jubileumuitkeringen

In de arbeidsvoorwaarden van diverse groepsmaatschappijen is een jubileumregeling opgenomen op grond waarvan medewerkers bij het bereiken van een bepaalde duur van hun dienstverband een bruto-uitkering ontvangen, die onafhankelijk is van het salaris. In overeenstemming met IAS 19 'Employee Benefits' is een voorziening gevormd voor de voorwaardelijke verplichting die voortvloeit uit hoofde van deze jubileumregeling. De voorziening wordt gevormd op basis van het verwachte aantal gemiddelde dienstjaren per medewerker en de hoogte van uitkering, en is opgenomen tegen de contante waarde.

14.2 Overige voorzieningen

Deze voorzieningen hebben betrekking op garantiewerkzaamheden of nog te verrichten werkzaamheden betreffende 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.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	4.390	4.887
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.076	3.328
Overige schulden	451	559
Overlopende passiva	12.008	9.953
Totale handelscrediteuren en overige schulden	20.925	18.727

De post overige schulden betreft onder meer de kortlopende verplichtingen uit hoofde van earn out-afspraken. Alle overige schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

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.

16. Activa en passiva Held for Sale

De samenstelling van de activa en passiva Held for Sale is als volgt.

	2015
(in EUR x 1.000)	
Activa Held for Sale	
Materiële vaste activa	12
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	1.201
Te vorderen vennootschapsbelasting	30
Liquide middelen	373
Totale activa Held for Sale	1.616
Passiva Held for Sale	
Voorzieningen	-
Handelscrediteuren en overige schulden	428
Totale passiva Held for Sale	428

De activa en passiva Held for Sale betreffen de verkoop van de deelneming van 59,8% in IFS Probit B.V. (behorend tot het segment Nederland). De verkoop heeft plaatsgevonden op 4 januari 2016, met terugwerkende kracht naar 1 januari 2016. De overdracht heeft tegen intrinsieke waarde plaatsgevonden.

17. Personeelskosten

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Salarissen	32.890	31.677
Sociale lasten	4.704	4.892
Pensioenlasten	1.555	1.394
Overige personeelskosten	1.158	1.666
Totale personeelskosten	40.307	39.629

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 2015 bedraagt 449 (2014: 441) als volgt verdeeld over de segmenten.

Aantal fte per segment	2015	2014
Nederland	346	334
België	59	63
Overig	44	44
Totaal aantal fte	449	441

18. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Autokosten	4.222	4.617
Huisvestingskosten	2.236	2.289
Marketing- en verkoopkosten	1.325	1.550
Overige kosten	6.448	4.890
Waarderingsverschillen earn out-verplichtingen	24	(774)
Totale overige bedrijfskosten	14.255	12.572

Onder de autokosten is voor een bedrag van circa EUR 3,5 miljoen (2014: circa EUR 3,6 miljoen) verantwoord ter zake van operationele leasecontracten met betrekking tot auto's.

Onder de huisvestingskosten is voor een bedrag van circa EUR 1,3 miljoen (2014: circa EUR 1,5 miljoen) verantwoord ter zake van operationele huurcontracten.

De overige kosten betreffen onder meer kosten van informatiemanagement en interne automatisering, verzekeringen en accountants- en advieskosten en de kosten samenhangend met de hostingactiviteiten. Deze laatste betreffen met name de kosten van de operationele lease van de inrichting van de datacenters.

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

a. onderzoek van de jaarrekening	EUR 130 (2014: EUR 120)
b. overige beoordelingswerkzaamheden	EUR 2 (2014: EUR 10)
c. fiscale dienstverlening	EUR -
d. overige advieswerkzaamheden	EUR -
e. honorarium overig BDO-netwerk	EUR 20 (2014: EUR 6)
De totale accountantskosten bedragen hiermee	EUR 152 (2014: EUR136)

19. Financiële baten en lasten

De financieringsbaten en -lasten zijn als volgt te specificeren.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Financieringsbaten	111	7
Financieringslasten	(212)	(141)
Oprenting earn out-verplichtingen	(83)	(103)
Totale financieringsbaten en -lasten	(184)	(237)

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.

20. Belastingen

Belastingpositie en belastinglast	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Actuele belastingverplichtingen	(1.048)	(634)
Latente belastingverplichtingen	294	(12)
Correctie oude jaren	-	(12)
Totale belastingen	(754)	(658)

De belastingdruk op het resultaat voor belastingen bedraagt 23,8% (2014: 27,3%) en is als volgt opgebouwd.

	2015	2014
Nominale belastingdruk	25,0	25,0
Tariefverschillen buitenland	(0,1)	3,1
Niet-aftrekbare bedragen	2,0	2,9
Effecten verlaagd tarief eerste drempel	(1,2)	(1,2)
Verrekening van in het verleden niet-geactiveerde verliezen	(2,0)	-
Waarderingsverschillen en impairment	0,2	-
Incidentele verschillen	(0,1)	(2,5)
Belastingdruk volgens de geconsolideerde jaarrekening	23,8	27,3

21. 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	2015	2014
Nettoresultaat (in EUR x 1.000)	2.414	1.750
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten (in EUR x 1.000)	2.414	1.750
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toekomend aan de groepsaandeelhouders (in EUR x 1.000)	2.359	1.657
Aantal aandelen		
Aantal gewone aandelen primo	12.515.497	12.195.497
Aantal gewone aandelen ultimo	12.515.497	12.515.497
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.515.497	12.222.164
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders) per gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (in EUR)	0,19	0,14
Reële waarde earn out-verplichtingen naar keuze af te wikkelen in aandelen of cash (in EUR x 1.000)	-	290
Gemiddelde koers (in EUR)	1,96	1,92
Potentiële verwatering van gewone aandelen	-	150.966
Aantal potentiële aandelen t.b.v. de verwaterde winst per aandeel	12.515.497	12.373.130
Nettoresultaat per aandeel na potentiële verwatering (in EUR)	0,19	0,13



HÉT MIDDEL OM ANDEREN TE VERTELLEN OVER PERSOONLIJKE ERVARINGEN

Jan Bakker is Logistiek SAP-expert, met de focus op productiebedrijven. In deze rol houdt hij zich bezig met SAP-implementaties, value proposition-ontwikkeling en ondersteuning in het werven van nieuwe klanten en projecten. Blogs zijn voor hem hét middel om anderen te vertellen over zijn persoonlijke ervaringen, zodat zij daarvan kunnen leren. Een van zijn laatste adviezen: "Het automatiseren van uw interne logistiek zou wel eens de beste investering in jaren kunnen zijn". Lees zijn andere adviezen en bevindingen op www.ctac.nl/jan

22. Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele verplichtingen

De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa EUR 0,3 miljoen (2014: circa EUR 0,3 miljoen) aan garanties uitstaan. Deze garanties zijn gesteld ten behoeve van lopende huurverplichtingen.

Ultimo 2015 is Ctac investeringsverplichtingen aangegaan ter zake uitbreiding van de datacenters voor een bedrag van EUR 0,7 miljoen. Deze investeringen zullen ondergebracht worden in operationele lease.

Aan medewerkers ter beschikking gestelde auto's worden in het algemeen verkregen op basis van operationele lease met een contractduur variërend van drie tot vijf jaar. Ctac N.V. en haar deelnemingen hebben in dit kader in totaal voor een bedrag van circa EUR 6,6 miljoen (2014: EUR 6,8 miljoen) leaseverplichtingen. Het betreft operationele leaseverplichtingen inzake lease van personenauto's in Nederland en België ten behoeve van het personeel, met een resterende looptijd variërend van één tot vijf jaar.

De hardware ten behoeve van de inrichting van de datacenters is voor een belangrijk deel verkregen op basis van operationele lease met een contractduur variërend van drie tot vijf jaar. De totale leaseverplichtingen voor Ctac uit hoofde van deze operationele lease bedragen ultimo 2015 EUR 5,3 miljoen (2014: EUR 5,2 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 6,9 miljoen (2014: EUR 8,0 miljoen) aan huurverplichtingen. Het betreft huurverplichtingen van kantoorpanden in Nederland ('s-Hertogenbosch en Hilversum), België (Wommelgem), Frankrijk (Parijs). Alle panden worden gehuurd van niet-verbonden partijen.

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

	2015		2014		
(in EUR x 1.000)	Lease verplichtingen personen- auto's	Lease verplichtingen datacenter- inrichting	Huur- verplichting en kantoren		
Looptijden korter dan een jaar	2.780	3.088	1.245	7.113	6.635
Looptijden langer dan een jaar en korter dan vijf jaar	3.784	2.174	4.424	10.382	11.105
Looptijden langer dan vijf jaar	-	-	1.271	1.271	2.273
	6.564	5.262	6.940	18.766	20.013

Ctac N.V. en de meeste van de Nederlandse groepsmaatschappijen vormen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting, 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 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.

23. Acquisities en desinvesteringen

In 2015 hebben geen acquisities of desinvesteringen plaatsgevonden.

Wel is het belang in de deelneming Ctac Resourcing B.V. met 4,9% uitgebreid tot 65,7%.

Op 4 januari 2016 is de deelneming van 59,8% in IFS Probity B.V. verkocht tegen de intrinsieke waarde, met terugwerkende kracht naar 1 januari 2016.

24. Verbonden partijen**24.1 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.

24.2 Transacties met de leden van de raad van bestuur en van de raad van commissarissen**24.2.1 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 vergelijkbaar 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.

24.2.2 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 2015 respectievelijk 2014.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Raad van bestuur		
<i>H.L.J. Hilgerdenaar</i>		
Salaris	223	218
Pensioen- en WAO-verzekeringen	39	28
Variabele beloning	51	42
Totale beloning	313	288
<i>D.G.H. van der Werf</i>		
Salaris	223	218
Pensioen- en WAO-verzekeringen	45	36
Variabele beloning	51	42
Totale beloning	319	296
Totale beloning raad van bestuur	632	584

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. De heer Van der Werf betaalt een eigen bijdrage voor de hem ter beschikking gestelde auto.

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.

24.2.3 Aandelenbezit leden raad van bestuur

De leden van de raad van bestuur bezitten ultimo 2015, evenals ultimo 2014, geen aandelen of optierechten.

24.2.4 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.

24.2.5 Beloning raad van commissarissen

Inzake de beloning van de leden van de raad van commissarissen zijn de volgende bedragen opgenomen in het resultaat van 2015 respectievelijk 2014.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Raad van commissarissen		
H.G.B. Olde Hartmann	30	30
E. Kraaijenzank	25	25
E. Karsten (vanaf 14 mei 2014)	25	16
H.P.M. Jägers (tot en met 14 mei 2014)	-	9

23.2.6 Aandelenbezit raad van commissarissen

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

25. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 4 januari 2016 heeft Ctac de deelneming van 59,8% in IFS Probit B.V. verkocht tegen de intrinsieke waarde, met terugwerkende kracht naar 1 januari 2016.

De activa en passiva van IFS Probit B.V. zijn per 31 december 2015 als activa en passiva Held for Sale in de geconsolideerde balans opgenomen.

Vennootschappelijke balans per 31 december 2015 (na resultaatverdeling)		
	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
ACTIVA		
Vaste activa		
26) Immateriële vaste activa	3.324	2.758
27) Materiële vaste activa	22	64
28) Financiële vaste activa	22.319	18.097
	25.665	20.919
Vlottende activa		
29) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	225	120
Liquide middelen	117	276
	342	396
	26.007	21.315
PASSIVA		
30) Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	3.004	3.004
Agio	11.795	11.795
Overige reserves	(1.213)	(3.572)
	13.586	11.227
31) Langlopende verplichtingen		
31.1) Latente belastingverplichtingen	13	27
	13	27
Kortlopende verplichtingen		
32) Handelscrediteuren en overige schulden	12.408	10.061
	12.408	10.061
	26.007	21.315

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2015		
	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Resultaat uit groepsmaatschappijen na belasting	2.848	1.282
Overige baten en lasten na belasting	(489)	375
Nettoresultaat	2.359	1.657

Toelichting op de vennootschappelijke balans en de winst-en-verliesrekening

Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening van Ctac N.V. wordt opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de door artikel 2:362 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 gebruik gemaakt 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.

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		Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	2.450	3.223	202	-	106	-	2.758	3.223
Investerings	-	-	619	202	-	-	619	202
Inbreng als gevolg van fusie	-	-	-	-	-	159	-	159
Afschrijvingen	-	(773)	-	-	(53)	(53)	(53)	(826)
Boekwaarde per 31 december	2.450	2.450	821	202	53	106	3.324	2.758
Totaal aanschaffingswaarde	6.646	6.646	(3.059)	2.440	372	372	10.077	9.458
Totaal afschrijvingen	(4.196)	(4.196)	(2.238)	(2.238)	(319)	(266)	(6.753)	(6.700)
Boekwaarde per 31 december	2.450	2.450	821	202	53	106	3.324	2.758

27. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

	2015	2014
Totaal computers (in EUR x 1.000)		
Boekwaarde per 1 januari	64	117
Investerings	2	2
Afschrijvingen	(44)	(55)
Boekwaarde per 31 december	22	64
Totaal aanschaffingswaarde	204	221
Totaal afschrijvingen	(182)	(157)
Boekwaarde per 31 december	22	64

28. Financiële vaste activa

De samenstelling van de financiële vaste activa is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Deelnemingen	22.319	18.097
Totaal financiële vaste activa	22.319	18.097

28.1 Deelnemingen

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Stand per 1 januari	18.097	17.838
Resultaat deelnemingen	2.848	1.282
Eliminatie deelnemingen a.g.v. juridische fusie	-	(773)
Mutatie vordering deelnemingen	1.374	(250)
Stand per 31 december	22.319	18.097

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

28.2 Latente belastingvorderingen

Het verloop van de post latente belastingvorderingen is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Stand per 1 januari	-	53
Onttrekking in verband met carry forward	-	(53)
Stand per 31 december	-	-

29. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Handeldebiteuren	182	-
Te vorderen vennootschapsbelasting	-	19
Overige vorderingen	34	38
Overlopende activa	9	63
Totaal handelsdebiteuren en overige vorderingen	225	120

30. Eigen vermogen

Zie de vermogensopstelling op pagina 46 van deze jaarrekening.

31. Langlopende verplichtingen

De samenstelling van de langlopende verplichtingen is als volgt.

31.1 Overige verplichtingen

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	-	14
Oprenting earn out-verplichtingen	-	1
Overboeking naar kortlopend	-	(15)
Saldo per 31 december	-	-

31.2 Latente belastingverplichtingen

Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt.

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	27	-
Inbreng als gevolg van fusie	-	40
Onttrekking i.v.m. afschrijving immateriële vaste activa	(14)	(13)
Saldo per 31 december	13	27

32. Handelscrediteuren en overige schulden

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

	2015	2014
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	1.031	1.225
Belastingen en premies sociale verzekeringen	33	35
Overige schulden	-	1
Overige schulden intercompany	10.105	8.365
Overlopende passiva	468	435
Vennootschapsbelasting	771	-
Totale handelscrediteuren en overige schulden	12.408	10.061

Personeelsleden

De gemiddelde personeelsbezetting op basis van fte's over het jaar 2015 bedraagt 2 (2014: 2). Er zijn bij Ctac N.V. geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

Voorwaardelijke verplichtingen

De vennootschap maakt 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:

- de jaarrekening zoals opgenomen op de pagina's 44 tot en met 83 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;
- 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, 24 maart 2016

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 E. Kraaijenzank
Mevrouw E. Karsten

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 2015 een dividend uit te keren van EUR 0,06 per gewoon aandeel.

Bijzondere statutaire zeggenschapsrechten

Aan het prioriteitsaandeel dat gehouden wordt door de Stichting Prioriteit van Ctac, 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:

- prioriteitsaandeel, 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 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 2015 waren:

1. de heer E. Kraaijenzank (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 Rietmeesters. 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 honderd procent (100%) 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. Op 26 maart 2013 heeft de Stichting Continuïteit bovendien een optierecht van de Stichting Prioriteit en van Ctac N.V. verkregen op grond waarvan de Stichting Continuïteit, onder omstandigheden, preferente aandelen kan verkrijgen in Ctac N.V. gelijk aan honderd procent (100%) van het geplaatste kapitaal van Ctac N.V. Voor die datum bestond een optierecht dat op het moment van uitoefening van de optie gelijk was aan vijftig procent (50%) van het geplaatste kapitaal van Ctac N.V. Deze maatregel is nodig geacht om de Stichting Continuïteit, indien sprake is van een vijandige overname, voldoende mogelijkheden te bieden om deze te pareren. 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 2015 waren:

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

De bestuursleden B van de Stichting Continuïteit in 2015 waren:

1. de heer J.A. Dekker (voorzitter) (bestuurslid sinds 31 oktober 2005),
2. - de heer M.L.M. de Bruijn (bestuurslid tot 26 april 2015),
- de heer S.W.A.M. Visée (bestuurslid sinds 26 april 2015),
3. de heer E. Jamin (bestuurslid sinds 5 maart 1998).

De heer J.A. Dekker bekleedt op dit ogenblik nog twee commissariaten. Daarnaast zit de heer Dekker in het bestuur van één andere Stichting Continuïteit, die van Koninklijke Boskalis. Eerder was hij werkzaam bij Akzo, GTI en TNO, en commissaris bij BAM, ASML, HES en Gamma, en president van het Koninklijk Instituut van Ingenieurs. Zijn laatste functie was voorzitter van de raad van bestuur van TNO.

De heer M.L.M. de Bruijn is directeur-groootaandeelhouder 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. De heer De Bruijn is als co-founder en groootaandeelhouder betrokken bij QPaZz B.V., BioSQR B.V. en UniQ-ID-B.V., vennootschappen die zich bezighouden met de ontwikkeling en vermarkting van biometrische systemen in combinatie met gecertificeerde authenticatiesystemen. 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 S.W.A.M. Visée is advocaat in Amsterdam en sinds de oprichting in 2013 partner bij Rutgers & Posch. Voordien was hij 15 jaar corporate partner bij Houthoff Buruma. Van 1995 tot 1998 was de heer Visée hoofd van de concernjuridische afdeling van N.V. Nederlandse Spoorwegen. Tevens was hij meer dan tien jaar rechter-plaatsvervanger bij Rechtbank Arnhem. De heer Visée begon zijn loopbaan als advocaat bij De Brauw Blackstone Westbroek. Naast zijn werk als advocaat bekleedt hij enkele bestuurs- en toezichthoudende functies. Tevens is de heer Visée als fellow verbonden aan het Zuidas Instituut voor Financieel Recht en Ondernemingsrecht van de Vrije Universiteit in Amsterdam.

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 8.208 over het jaar 2015.

Ondanks 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 lid 1, onderdeel c Wet op het financieel toezicht.

’s-Hertogenbosch, 24 maart 2016

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

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



HET BEHOUD VAN EEN RODE KABOUTER IN ELKE ORGANISATIE

Als Enterprise en Cloud Architect geeft Hans Gootjes sturing aan de cloudstrategie van Ctac. Niet alleen in die rol, maar ook in die van teamleider design en architectuur, zorgt hij voor de standaardisatie en ontwikkeling van producten en diensten binnen Ctac Cloud Services. Door te bloggen profileert Gootjes zich als expert, én wekt hij de interesse van klanten in de producten en diensten van Ctac met zijn persoonlijke visie op trends, methodieken en markten. Zo pleit hij voor het behoud van een rode kabouter in elke organisatie. Wat dat precies is?

Lees het op www.ctac.nl/hans

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Ctac N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2015

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2015 van Ctac N.V. te 's Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

WIJ CONTROLEERDEN	ONS OORDEEL
<p><i>De geconsolideerde jaarrekening bestaande uit:</i></p> <ol style="list-style-type: none">de geconsolideerde balans per 31 december 2015;de volgende geconsolideerde overzichten over 2015: de winst-en-verliesrekening, het overzicht van gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten, het mutatieoverzicht eigen vermogen en het kasstroomoverzicht; ende toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.	<p>Naar ons oordeel geeft de in dit rapport opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac N.V. op 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).</p>
<p><i>De enkelvoudige jaarrekening bestaande uit:</i></p> <ol style="list-style-type: none">de enkelvoudige balans per 31 december 2015;de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015; ende toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.	<p>Naar ons oordeel geeft de in dit rapport opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac N.V. op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met titel 9 Boek 2 BW.</p>

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Ctac N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 0,6 miljoen. De materialiteit is primair gebaseerd op 0,7% van de omzet naast een aantal andere kwantitatieve en kwalitatieve factoren.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 32 duizend rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Ctac N.V. staat aan het hoofd van een groep van vennootschappen. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Ctac N.V.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Nederland, België en Frankrijk.

Wij beschouwen een onderdeel als significant als deze:

- individueel financieel significant is voor de groep; of
- op grond van de bijzondere aard of omstandigheden waarschijnlijk significante risico's op een afwijking van materieel belang in de financiële overzichten van de groep heeft.

Wij hebben:

- bij het onderdeel Nederland zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd;
- bij het onderdeel België hebben wij gebruik gemaakt van de werkzaamheden van BDO België;
- bij het onderdeel Frankrijk specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd op posten waarbij wij een significant risico hebben geïdentificeerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Waardering goodwill

Wij beschouwen de goodwill op de balans van Ctac als een kernpunt in onze controle, gelet op de significantie alsmede het inherente schattingskarakter van deze post. Het schattingskarakter komt tot uitdrukking in aannames die het bestuur hanteert bij het inschatten van toekomstige kasstromen ter bepaling van de realiseerbare waarde van de goodwill.

Op 31 december 2015 bedraagt de post goodwill EUR 13.885 duizend (2014: EUR 13.885 duizend). Op basis van de opgestelde prognoses heeft Ctac bepaald dat geen sprake is van een triggering event dat zou kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill.

Waardering voorzieningen

Ctac N.V. kent verschillende voorzieningen in haar jaarrekening. Het betreft voorzieningen wegens mogelijke oninbaarheid van debiteuren, overige voorzieningen alsmede belastingvoorzieningen. Inherent aan het karakter van voorzieningen is het schattingselement. Om die reden hebben wij de voorzieningen als een significante post in de jaarrekening aangemerkt.

Onze controleaanpak

De realiseerbare waarde is bepaald op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen voor de individuele kasstroom genererende eenheden. De toekomstige kasstromen zijn gebaseerd op de budgetten per groepsonderdeel (Ctac Consulting, Ctac Cloud Services alsmede Overig), waarbij het contant maken van de toekomstige kasstromen geschiedt aan de hand van de WACC. Wij hebben de bronnen waarop de test is gebaseerd geverifieerd en hebben de redelijkheid van de gehanteerde veronderstellingen geverifieerd met gebruikmaking van de expertise van waarderingdeskundigen.

Wij hebben ook aandacht besteed aan de toelichtingen van het management over de veronderstellingen en de uitkomst van de impairment test. De toelichtingen van de vennootschap over de goodwill zijn opgenomen in punt 7.2 van de jaarrekening.

Onze controleaanpak

Wij hebben de voorzieningen primair gegevensgericht gecontroleerd waarbij wij de onderbouwingen van management hebben geverifieerd aan de hand van beschikbare documentatie waaronder de contractuele afspraken. De gehanteerde aannames hebben wij getoetst op redelijkheid. Voor een toelichting op de voorzieningen verwijzen wij naar punt 10 en punt 14 van de jaarrekening.

Opbrengstverantwoording en waardering projecten

Wij onderkennen ten aanzien van de opbrengstverantwoording en de waardering van projecten een significant risico.

De reden hiervoor is gelegen in de looptijd van de projecten, waarbij de bepaling van de voortgang van het project en de toekomstige kosten om het project af te ronden en de omvang van eventueel meerwerk zijn gebaseerd op inschattingen van het bestuur, waarbij sprake is van een bepaalde mate van subjectiviteit.

In de jaarrekening zijn de opbrengsten van projecten opgenomen onder de post omzet ten bedrage van EUR 86.092 duizend (2014: EUR 83.395 duizend).

Onze controleaanpak

Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen rondom de waardering van projecten en de gerelateerde projectopbrengsten beoordeeld. Onze werkzaamheden zijn gericht op de inschatting van projectresultaten op basis van de onderliggende overeenkomsten en de inschattingen van management over de voortgang en de benodigde kosten om een project af te ronden. Wij hebben gesproken met projectmanagers alsmede met controllers en de raad van bestuur van Ctac en hebben de verkregen mondelinge informatie getoetst aan de hand van onderliggende projectrapportages, (externe) brondocumentatie en andere beschikbare informatie.

Op basis van de voortgangsrapportages en de interne resultaatinschattingen hebben wij de voorziening voor verlieslatende contracten beoordeeld.

De kwaliteit en nauwkeurigheid van de inschattingen is getoetst aan de hand van de werkelijke projectresultaten na balansdatum.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Andere informatie

Dit rapport omvat, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, andere informatie. De andere informatie bestaat uit:

- het verslag van de Raad van Bestuur
- de overige gegevens
- Voorwoord, Ctac in cijfers, profiel Ctac, Het aandeel Ctac, Raad van bestuur, Raad van commissarissen, Compliance met de Nederlandse Corporate Governance Code, Verslag van de Raad van Commissarissen, Meerjarenoverzicht en bijlage 1.

Wij vermelden op basis van de verplichtingen onder titel 9 Boek 2 BW en de controlestandaarden dat:

- wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het verslag van de raad van bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd;
- het verslag van de raad van bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening;
- we niets te rapporteren hebben met betrekking tot andere informatie anders dan het verslag van de raad van bestuur en de overige gegevens.

Ons oordeel over de jaarrekening omvat niet de andere informatie en we brengen over de andere informatie geen controleoordeel of andere vorm van assurance conclusie tot uitdrukking. In het kader van onze controle van de jaarrekening is het, op basis van de controlestandaarden, onze verantwoordelijkheid om de andere informatie te lezen. Hierbij overwegen wij of een inconsistentie van materieel belang bestaat tussen de andere informatie en de jaarrekening. Hiertoe gebruiken wij de verkregen controle-informatie van de jaarrekeningcontrole en de tijdens de controle getrokken conclusies. Daarnaast gaan wij na of de andere informatie anderszins afwijkingen van materieel belang lijkt te bevatten. Als wij concluderen, gebaseerd op werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dat deze andere informatie een afwijking van materieel belang bevat, zijn wij verplicht dit feit te rapporteren.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie waaronder het opstellen van het verslag van de raad van bestuur en de overige gegevens in overeenstemming met titel 9 Boek 2 BW.

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 3 november 2015 benoemd als accountant van Ctac N.V. voor de controle van het boekjaar 2015 en zijn sinds het boekjaar 2012 de externe accountant.

Eindhoven, 24 maart 2016

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

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

Meerjarenoverzicht

Resultaten (x EUR 1.000)	2015	2014	2013
Netto-omzet	86.092	83.395	77.028
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardevermindering goodwill en betalingsverschillen earn out	3.376	2.644	2.167
Bedrijfsresultaat	3.352	2.645	2.167
Nettoresultaat	2.414	1.750	1.160
Afschrijvingen	1.352	1.284	1.304
Kasstroom (nettoresultaat + afschrijvingen)	3.766	3.034	2.464
Vermogen (x EUR 1.000)			
Materiële vaste activa	2.633	3.069	2.385
Immateriële vaste activa	14.791	14.493	15.516
Latente belastingvorderingen	596	405	558
Vlottende activa	22.347	18.110	17.394
Kortlopende verplichtingen	25.472	23.404	24.618
Eigen vermogen	13.586	11.227	8.930
Totaal vermogen	40.367	36.077	35.853
Medewerkers			
Aantal medewerkers per jaartultimo	479	470	464
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	449	441	439
Gemiddeld aantal chargeable medewerkers (fte)	383	398	398
Uitstroom per jaar (head count)	85	55	60
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	192	189	175
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	225	209	193
Nettoresultaat per medewerker (per fte x EUR 1.000)	5	4	3
Ratio's			
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	3,9%	3,2%	2,8%
Nettoresultaat/netto-omzet	2,8%	2,1%	1,5%
Nettoresultaat/gemiddeld eigen vermogen	19,5%	17,4%	14,6%
Vlottende activa/kortlopende verplichtingen	0,88	0,77	0,71
Eigen vermogen/totaal vermogen	34%	31%	25%
Per aandeel EUR 0,24 nominaal			
Aantal uitstaande gewogen gemiddelde gewone aandelen	12.515.497	12.222.164	12.089.519
Voorgesteld dividend	0,06	0	0
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders)	0,19	0,14	0,10
Kasstroom	0,30	0,25	0,20

Index terminologie

AaaS (Archiving as a Service) - Een full-service cloud oplossing voor SAP archiving.

Augmented Reality - Een live, direct of indirect, beeld van de werkelijkheid waaraan elementen worden toegevoegd door een computer.

BI (Business Intelligence) - Het proces om gegevens om te zetten in informatie, wat vervolgens leidt tot kennis.

Business Productivity - Het consolideren, optimaliseren en vergroten van de samenwerking tussen medewerkers, partners en klanten.

cCloud2.0 - Een innovatief hoogwaardige service dat flexibel en schaalbare server- en storagecapaciteit levert.

Cloud - Cloud computing is het via het internet op aanvraag beschikbaar stellen van hardware, software en gegevens, ongeveer zoals elektriciteit uit het lichtnet.

Composed Solution - Samengestelde oplossing voor specifieke markten.

CRM (Customer Relationship Management) - Geïntegreerd klantbeheer.

Customer Service - Klantenservice.

Decharge - Ontheffing, vrijspreekings.

Design Thinking - Het oplossen van zakelijke vraagstukken met behulp van creatieve technieken. Daarbij stellen we niet de klant, maar de klant ván de klant centraal.

IaaS (Infrastructure as a Service) - De infrastructuur wordt virtueel aangeboden. De hardware waar- onder servers, netwerkapparatuur en de werkstations zijn eigendom van de serviceprovider. De afnemer betaalt alleen voor hetgeen daadwerkelijk gebruikt wordt.

ICT Solution Provider - ICT & business consultancy leverancier.

In-memory computing - Realtime in-memory dataplatform dat bedrijven concurrentievoordeel biedt door razendsnelle en betaalbare analyse van eigen klantgegevens.

Legacy-systemen - Een computersysteem dat, hoewel verouderd, nog steeds in gebruik is.

Microsoft Dynamics - CRM en ERP (Enterprise Resource Planning) software waarmee bedrijfsprocessen administratief worden ondersteund.

Microsoft Office 365 - Een verzameling van internetdiensten, bedoeld voor bedrijven, thuis- gebruik en het onderwijs. Deze internetdiensten worden deels aangeboden als online diensten, deels als applicaties op desktop PC, tablet en telefoon en als combinatie van beide.

Midlance - Dienstverband bij Ctac tegen een resultaatgerelateerd salaris.

OR - Ondernemingsraad Ctac.

PaaS (Platform as a Service) - Via het internet leveren van besturingssystemen en bijbehorende diensten zonder deze te hoeven downloaden of installeren.

Portal - Centrale ingang via internet tot applicaties en informatie.

SaaS (Software as a Service) - Ook wel eens Software on Demand genoemd, is software die als een online dienst wordt aangeboden. De klant hoeft de software niet aan te schaffen, maar sluit bijvoorbeeld een contract per maand per gebruiker of betaalt voor alleen voor wat is gebruikt.

SAP Business All-in-One - Complete en geïntegreerde brancheoplossingen voor alle

aspecten van een middelgrote bedrijfsvoering.

SAP Business ByDesign - Integrale bedrijfssoftware (ERP) voor kleine en middelgrote bedrijven. De software is gebaseerd in de cloud en draait in het SAP datacentrum.

SAP ERP-systeem (Enterprise Resource Planning) - Software waarmee bedrijfsprocessen administratief worden ondersteund.

SAP Fiori - App-based user interface om SAP op een gebruiksvriendelijk manier voor uw hele organisatie te ontsluiten.

SAP HANA - SAP realtime in-memory dataplatform dat bedrijven concurrentievoordeel biedt door razendsnelle en betaalbare analyse van eigen klantgegevens.

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

Sharepoint - Een platform van Microsoft dat dient als een raamwerk voor het opzetten van een website voor informatie-uitwisseling en online samenwerking binnen een groep of organisatie, zoals dat vaak op een intranet gebeurt.

SOA (Service-Oriented Architecture) - De blauwdruk voor op services gebaseerde bedrijfssoftware. Het biedt oplossingen die zorgen voor meer aanpassingsvermogen, flexibiliteit en openheid.

Total Solution Provider - Leveren van end-to-end ICT diensten.

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

VNSG - Vereniging van Nederlandse SAP Gebruikers.



NIET ALLEEN MAAR LOGISTIEKE UITDAGINGEN, MAAR VOORAL OOK KANSEN

Al ruim twintig jaar is Arjan Bergman actief op het gebied van logistiek en ICT. Op dit moment is hij als Business Consultant betrokken bij het vertalen van businessvraagstukken naar het steeds complexer wordende ICT-landschap. Volgens hem bieden deze veranderingen niet alleen maar logistieke uitdagingen, maar vooral ook kansen. En in zijn blogs maakt hij anderen hier graag bewust van. Bijvoorbeeld met drie verbetermogelijkheden voor het logistieke proces, die een positieve invloed op de winst kunnen hebben. Ook benieuwd? Volg zijn advies op www.ctac.nl/arjan

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, alle aandelen aan toonder. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 12.515.497 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 84.

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 2015
Ctac N.V.		
Ctac Nederland B.V.	's-Hertogenbosch	100
Alpha Distri B.V.	's-Hertogenbosch	50,5
Ctac Quality B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac B.V.	's-Hertogenbosch	100
IFS Probity B.V.	Barneveld	59,8*
Ctac Resourcing B.V.	's-Hertogenbosch	65,7
Persity Search B.V.	's-Hertogenbosch	51
Ctac Belgium BVBA		
Ctac België N.V.	Wommelgem, België	100
Ctac France SAS	Parijs, Frankrijk	100

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

* verkocht per 4 januari 2016 met terugwerkende kracht naar 1 januari 2016

Colofon

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

Realisatie

De Merkenbouwers, Vught

Concept en fotografie

De Merkenbouwers, Vught

Redactie Ctac

Marie-Louise van de Braak
Yvonne van Schaik

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.facebook.com/CtacNL

 www.google.com/+CtacsHertogenbosch

 www.linkedin.com/company/Ctac

 www.youtube.com/CtacVideo