



Voorwoord

In 2017 is Ctac geëvolueerd van Total Solution Provider tot Business Cloud Integrator. Een trend die we komend jaar nog verder gaan vormgeven. We reflecteren op onze markten en hoe we die verder kunnen ontwikkelen, met name op het gebied van businessintegratie en -optimalisatie. Real Estate, Manufacturing, Wholesale, Logistics en Retail zijn de markten waar we veel verstand van zaken hebben. Hier kunnen we echt met klanten sparren om bedrijfsprocessen te optimaliseren.

Kennis omtrent IT wordt dermate complex en specialistisch, dat steeds meer bedrijven besluiten tot integrale uitbesteding. Cloud rukt op, maar de transitie is voor organisaties niet altijd makkelijk. Zeker wanneer je je totale hardware nog *on premise* hebt, stap je niet van de ene op de andere dag over. Het gaat om het juiste tempo en de juiste volgorde.

Er is ook niet één cloud, er zijn vele. Bovendien hebben organisaties naast hun SAP of Microsoft-kern vaak *best-of-breeds* in gebruik; applicaties die niet noodzakelijk in dezelfde cloud draaien. Daarom worden 'cloud integrator' en 'cloud facilitator' steeds belangrijker begrippen. Hoe help je de klant om de stap naar de cloud te maken en dit proces optimaal te managen? Daar worden we elke dag beter in. Voor Ctac wordt de cloudpropositie dan ook steeds belangrijker. Ten behoeve van bestaande én nieuwe klanten. Welke cloud, dat is niet van belang. We bieden *any cloud*: public, private en alle soorten daartussen. Microsoft, Google, Amazon – er is geen cloudomgeving waar we niet actief zijn. Daarnaast hebben we een iPaaS-platform waarmee we klanten helpen hun totale IT-infrastructuur te managen. Integraal en geïntegreerd. Dus niet alleen hosting en beheer van systemen, maar ook hoe je ze in connectie brengt met elkaar en met andere platformen.

Wil je dat goed doen, dan vereist dat een hoog en breed kennisniveau. En dat vereist weer een bepaalde schaalgrootte en een hoge mate van certificering. Niet voor niets beschikken we over de hoogste certificeringen van de belangrijkste softwareleveranciers. Bovendien zijn onze bedrijfsresultaten voor iedereen inzichtelijk. Volume en transparantie maken Ctac een sterke, degelijke marktpartij. Maar behalve *big enough to cure* zijn we *small enough to care*. Geven we die persoonlijke touch, zijn we net iets specifiek. Kunnen we flexibel met onze oplossingen omgaan. Een groot pluspunt, waardoor we ook grotere bedrijven aan ons kunnen binden.

Een hoog kennisniveau vraagt om professionals die met de klant kunnen sparren. Die zijn bedrijfsprocessen begrijpen en deze ook kunnen optimaliseren. SAP/ Microsoft *customizing* is dan een vervolgstap. Faciliteren, integreren, regisseren van de transitie naar de cloud – dat is onze corebusiness. Strategisch meedenken. We zien onze kennis- en kundeniveaus stijgen, zowel aan productzijde als aan de businesszijde. Zowel in de diepte als in de breedte. We weten wat voor de klant belangrijk is, waarop hij gaat scoren. We willen hem laten groeien

en bloeien, ontzorgen, zijn ambities helpen waarmaken. Ongeacht of dat met een passende cloudpropositie is, door het overnemen van de regiefunctie of door een totale architectuur te ontwerpen. De opties zijn onbeperkt in onze op *one-stop-shopping* geoutilleerde organisatie.

Bestond het oude Ctac Powerhouse nog uit losstaande expertise-units, het moderne Ctac-huis is één woning met veel kamers. Een woning waarin we de klant als een reisleader rondleiden en laten zien welke (deel) oplossingen we in huis hebben. En doordat alles onder één dak plaatsvindt, kunnen we complementair optrekken. De ene oplossing wint zo aan kracht door de andere erbij aan te schakelen en geïntegreerd te laten werken. In dit proces is er één persoon die de klant begeleidt, het overzicht behoudt en alle inspanningen coördineert: de reisleader. Zodat de klant zich niet alleen geholpen voelt, maar ook echt geholpen is. Onze toegevoegde waarde beperkt zich niet tot het technische vlak. Tevens zijn we organisaties van dienst met verandermanagement. Een noodzakelijke propositie om onze rol als *enabler* en *accelerator* kracht bij te zetten.

Een bewuste keuze binnen de Ctac-organisatie is Intellectual Property: de ontwikkeling van eigen software. We hebben natuurlijk al de kassaoplossing: maatwerk uit eigen huis, compleet geïntegreerd met SAP Retail. Een brancheoplossing in productvorm, door elke retailer te gebruiken. Inmiddels leveren we ook de Fit4Woco-oplossing: een standaardoplossing voor woningcorporaties. Dit complete cloudpakket dekt alle voorkomende processen af. Betaling is per vrij verhuurbare eenheid en vindt maandelijks plaats, dus de oplossing is schaalbaar en groeit moeiteloos mee met de onderneming. Fit4Woco is een treffend voorbeeld van ontzorging via een totaaloplossing: de klant hoeft niet na te denken over aanpassingen, updates en wettelijke compliance. Een SaaS-product bij uitstek, dat zonder diepgaande kennis van de Real Estate-sector niet tot stand had kunnen komen.

In 2017 is de professionalisering van de Ctac-organisatie voortgezet. Tal van processen en staffuncties zijn in Nederland zodanig geïnternationaliseerd, dat ze ook de Belgische organisatie kunnen ondersteunen. Waardoor Ctac België zich nog meer op de kerntaken kan richten: minder administratie, meer focus op de markt.

Inhoudsopgave

Kwaliteit en professionaliteit zijn de permanente stippen aan de Ctac-horizon, die het hier-en-nu bepalen. Tegelijk willen we een aangename club zijn om te werken. De klik met klanten is daarbij cruciaal, aangezien de gunfactor in deze sector doorslaggevend is. Ondanks een krappe arbeidsmarkt weten we aardig wat *young potentials* binnen te halen. Dat hangt mede samen met onze werving via media als Twitter en LinkedIn, waar onze medewerkers persoonlijk uitleggen wat er zo leuk of interessant aan is om bij Ctac te werken. Het is een wervingsvorm die zijn vruchten afwerpt en in 2018 wordt uitgebouwd.

Als organisatie kijken we met veel plezier terug op 25 jaar Ctac. Fijn dat we deze mijlpaal met onze klanten en medewerkers hebben kunnen vieren. In 2017 zijn we volop gecompimenteerd met onze professionaliteit en we doen er alles aan om de komende jaren nog verder te verbeteren. 25 jaar succes in deze markt is heel bijzonder. Daar mag Ctac best trots op zijn!

Voor de toekomst is de blik gericht op verantwoorde autonome groei met als voorbehoud: we doen alleen waar we goed in zijn en gaan onszelf niet overeten. Liever drie projecten met een waardering 8 dan vijf projecten met een 6. Schaal is ondergeschikt aan kwaliteit en dat blijft ook in 2018 zo.

Henny Hilgerdenaar, CEO
Douwe van der Werf, CFO

3	VOORWOORD
5	INHOUDSOPGAVE
6	CTAC IN CIJFERS
8	PROFIEL CTAC
16	HET AANDEEL CTAC
18	RAAD VAN BESTUUR
19	RAAD VAN COMMISSARISSEN
20	VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR
35	COMPLIANCE MET DE NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE
37	VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN
40	JAARREKENING
44	Algemene informatie over Ctac
44	Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening
51	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
51	Financieel risicomanagement
52	Belangrijkste schattingen en aannames
52	Gesegmenteerde informatie
55	Immateriële vaste activa
56	Materiële vaste activa
57	Latente belastingen
58	Overige vorderingen
59	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
60	Liquide middelen
60	Eigen vermogen
61	Overige langlopende verplichtingen
62	Voorzieningen
62	Handelscrediteuren en overige schulden
63	Personeelskosten
63	Overige bedrijfskosten
64	Financiële baten en lasten
64	Belastingen
65	Resultaten per aandeel
66	Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele vorderingen en verplichtingen
67	Acquisities en desinvesteringen
67	Verbonden partijen
68	Gebeurtenissen na balansdatum
70	Toelichting op de vennootschappelijke balans en de winst-en-verliesrekening
71	Immateriële vaste activa
71	Materiële vaste activa
71	Financiële vaste activa
72	Handelsdebiteuren en overige vorderingen
73	Eigen vermogen
73	Latente belastingverplichtingen
74	Bancaire schulden
74	Handelscrediteuren en overige schulden
74	Personeelskosten
74	Overige bedrijfskosten
75	Financiële baten en lasten
75	Belastingen
75	Voorwaardelijke verplichtingen
75	Bestuurdersverklaring
76	OVERIGE GEGEVENS
80	CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT
87	MEERJARENOVERZICHT
88	BIJLAGE 1
89	INDEX TERMINOLOGIE
90	COLOFON

Ctac in cijfers

Kengetallen	2017	2016
Resultaten (in EUR x 1 miljoen)		
Netto-omzet	81,6	86,2
Brutomarge	57,3	57,9
Bedrijfsresultaat	3,7	3,1
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3,5	2,9
Nettoresultaat	2,8	2,6
Kasstroom (nettoresultaat plus afschrijvingen)	3,8	3,8
Medewerkers (in fte)		
Per 31 december	427	432
Gemiddeld over het jaar	425	435
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	192	198
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	233	237
Enkele balansgegevens (in EUR x 1 miljoen)		
Eigen vermogen (intrinsieke waarde)	17,9	15,4
Nettobankschuld	2,2	1,7
Totaal vermogen	39,6	39,8
Ratio's		
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	4,5%	3,5%
Nettoresultaat/netto-omzet	3,4%	3,0%
Nettoresultaat/gemiddeld eigen vermogen	16,8%	18,0%
Eigen vermogen/totaal vermogen	45,1%	38,8%
Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal		
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.597.253	12.515.497
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders)	0,22	0,21
Kasstroom (nettoresultaat + afschrijvingen)	0,30	0,30
Eigen vermogen (intrinsieke waarde)	1,42	1,23
Voorgesteld dividend	0,08	0,07

Met veel passie en betrokkenheid helpt Ctac als Business & Cloud Integrator organisaties bij het verhogen van hun business value door het functioneel en technisch inrichten, onderhouden en vernieuwen van hun ICT-landschap. Dat doen we sinds 1992 op basis van gedegen technologische kennis gecombineerd met diepgaande kennis van markten en bedrijfsprocessen. Deze expertise vormt het fundament voor een breed scala van proposities 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 proposities 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 Information Technology into Business Value*, als in onze tagline *Enabling your Ambition*.

Enabling your Ambition

Uitgangspunt is het leveren van snelle, praktische, passende en betrouwbare ICT-oplossingen die onmiddellijk leiden tot verbetering en rendement bij de opdrachtgever. Deze oplossingen ondersteunen organisaties in hun streven naar continuïteit en winstgevendheid, maar ook naar -internationale-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 en veilige 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 ze biedt. Daarnaast geldt voor onze XVRetail en Fit4Woco oplossing dat deze voldoen aan nationale en internationale wet en regelgeving.

Van IT Supplier naar Value Partner

Ctac maakt dit waar door zich gericht te presenteren en verder te ontwikkelen als Value Partner: een strategische ambitie voor de komende jaren. Business consultancy en cloudintegratie spelen hierbij een belangrijke rol. We kijken hoe we uw bedrijfsvoering kunnen ondersteunen, optimaliseren en innoveren, en daarmee als 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 **Value**

Propositions zetten hier de toon. Totale ontzorging van de opdrachtgever door **Business & Cloud Integrator** te zijn en vaak te functioneren als 'single point of contact', is een andere bewuste strategie van Ctac.

Value Propositions

Bedrijven vragen doorgaans om oplossingen die snel renderen, met een korte implementatietijd en beheersbare kosten. Deze vormen een basis voor de wendbaarheid die elke organisatie in de 'nieuwe wereld' zou moeten nastreven. Ctac haakt hier doeltreffend op in met haar Value Propositions: unieke, krachtige industry-oplossingen die zijn opgebouwd uit kant-en-klare componenten. Herkenbaar door de optimale afstemming tussen medewerkers, software en bedrijfsprocessen. 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-oplossing waar bijvoorbeeld een e-commerceoplossing of kassa aan gekoppeld kan worden. De mogelijkheden zijn talloos. De opdrachtgever profiteert van een 'standaardoplossing op maat' die tegelijk schaalbaar is en perfect aansluit op de bedrijfsbehoefte. In 2017 is hier voor de woningcorporaties het softwarepakket Fit4Woco aan toegevoegd. Een complete oplossing voor de kernprocessen van een woningcorporatie, geleverd vanuit de Ctac-cloud.

Deze voorgeconfigureerde proposities zijn snel in gebruik te nemen en geven binnen korte tijd rendement. Ctac levert ze onder andere voor de markten Retail, Wholesale, Manufacturing en Real Estate (woningcorporaties en commercieel vastgoed). Wij begeleiden deze proposities 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 propositie.

Een aantal Value Propositions komt in samenwerking met onze partners tot stand. Hier hanteert Ctac een beleid dat gebaseerd is op het sluiten van strategische partnerships met professionele partijen die qua producten- & dienstenportfolio een verrijking vormen op het brede portfolio van Ctac. Naast SAP en Microsoft, die de basissoftware leveren, werken we samen met toonaangevende spelers als Dell Boomi, Transparix, Mendix, Winshuttle & inRiver.

Business & Cloud Integrator

Compleet portfolio

Schaalgrootte is cruciaal om de ambities van klanten te kunnen faciliteren. We zijn dan ook in staat elke gewenste ICT-oplossing te bedenken, te bouwen en te onderhouden. Met deze combinatie van *think, build & keep-it-running* bieden we de opdrachtgever totale 'ontzorging'.

Naast branchespecifieke proposities leveren we een breed spectrum van generieke oplossingen, zoals Business Insights, Logistieke Services en Customer Engagement & Commerce, al dan niet in de cloud(s) via (cloud-)integratie-Platform-as-a-Service (iPaaS), Software-as-a-Service (SaaS), Platform-as-a-Service (PaaS) of Infrastructure-as-a-Service (IaaS). Op het gebied van iPaaS – de integratie over de verschillende private/public clouds – hebben wij in korte tijd een uitstekende positie in de markt opgebouwd. Hiermee borgen wij de flexibiliteit voor onze opdrachtgevers om vlot data en informatie in en over alle systemen/clouds beschikbaar te krijgen op de veilige en vlot aanpasbare manier die de business eist. Ctac completeert haar brede productenpakket met een reeks hoogwaardige diensten waarmee opdrachtgevers het maximale uit hun ICT-investeringen halen. Deze variëren van businessconsultancy en softwareontwikkeling tot clouddiensten inclusief training en detachering. Hierbij kiezen we zonder uitzondering voor een professionele benadering, een innovatieve invalshoek en persoonlijk contact.

Ctac is specialist in het Microsoft Cloud-portfolio rondom Azure, Microsoft Dynamics 365 Business Edition en Office 365. Gebruikersorganisaties profiteren via continue updates van de razendsnelle ontwikkelingen bij Microsoft tegen lagere beheer- en implementatiekosten. Zo bevat Office 365 cloudversies van o.a. de bekende software voor e-mail, communicatie en samenwerking. 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 bij u passende Service Level Agreement (SLA) met de juiste uptimegarantie. CRM Online is soepel schaalbaar op basis van behoefte.

Met onze cTrade-oplossing hebben wij een unieke toevoeging gebouwd op Microsoft Dynamics NAV (Navision). Die geeft voor gebruikers o.a. de unieke mogelijkheid om een multisite-implementatie te doen met Navision. Inmiddels hebben vele van onze – nieuwe – opdrachtgevers hier dagelijks profijt van.

Met ons iConnect gebaseerd op Microsoft SharePoint, bieden wij de opdrachtgevers een volledig communicatie- en informatieplatform voor hun organisatie en medewerkers. Hierin zijn diverse moderne manieren van communicatie opgenomen en kan men bijvoorbeeld via 'tegels' direct naar gevraagde

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

of persoonlijke informatie gaan en workflowgebonden activiteiten uitvoeren. Functionaris gebonden informatie is gewoon voorhanden, dit minimaliseert de benodigde tijd, waardoor men zich maximaal op de kernactiviteit kan richten.

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 en te onderhouden. Gebruikmaken van de verschillende clouds, impliceert tevens dat er ook vanuit diverse kanten gefactureerd wordt. Ctac bundelt dit en maakt het hiermee voor haar opdrachtgevers inzichtelijk en ontzorgt ze.

Het kiezen van het juiste licentiemodel voor een organisatie is een uitdaging. Na aanschaf is vervolgens zowel de opdrachtgever als het model aan veranderingen onderhevig. Ctac heeft en levert specialistische kennis op Software Asset Management-gebied (SAM). Zij staat hiermee haar opdrachtgevers duurzaam bij om het juiste model bij hun organisatie te zoeken, waardoor de kosten voor licenties en onderhoud zo laag mogelijk blijven.

In lijn met de strategie van Business Integrator is het producten- en dienstenportfolio van Ctac in 2017 verder uitgebreid en verdiept met activiteiten op het gebied van Customer Engagement & Commerce (CEC). Deze uitbreiding sluit naadloos aan bij de markten waarin we actief zijn. In met name de sectoren Retail, Wholesale en Manufacturing zien we de transitie van proces- & productgedreven naar klantgedreven business. Het huidige CEC-portfolio voorziet in alle middelen die nodig zijn voor de persoonlijke benadering. Met de volledige Hybris Suite bestaande uit Commerce, Digital

Marketing, CRM & Service-oplossingen, aangevuld met de eigen XV Retail Point-of-Sale & Loyalty-oplossing en Product Informatie Management-oplossing (PIM) van inRiver, zijn we klaar voor de toekomst.

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* (SPOC) de technische, organisatorische en eventueel contractuele relaties te behartigen. Uiteraard bundelen wij de clouds via onze single-sign-on propositie, zodat de gebruiker de betreffende applicaties als één omgeving ervaart. Wij zijn dus Business én Cloud Integrator. Dit biedt op diverse gebieden een grote meerwaarde voor onze opdrachtgevers. Functionele en technische implementatie en het daaropvolgende beheer gaan hand in hand. Dit scheelt tijd en kosten, en onduidelijkheden in verantwoording worden voorkomen.

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, Internet of Things (IoT) 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? Hoe bepaal je van welke cloud(s) je gebruik wilt maken? Goede vragen met verstrekking gevolgen als ze verkeerd beantwoord worden. Wij helpen met onze Enterprise Architecten in verschillende sessies om hier passende oplossingen voor te vinden en eventueel te -helpen- implementeren. Zo hebben wij in 2017 maximaal ingezet op de iPaaS-propositie om maximale flexibiliteit aan onze opdrachtgevers te bieden.

In de afgelopen 25 jaar hebben onze professionals brede en diepgaande expertise opgebouwd in bedrijfsprocessen binnen uiteenlopende markten. 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.

Ctac draagt ook actief bij aan innovatieprogramma's bij onze technologiepartners en bij onze klanten.

Gestructureerde aanpak

De komende jaren blijft innovatie onze 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.

Voorbeelden

Onze focus op innovatie heeft in 2017 onder andere geleid tot het ontwikkelen van Internet of Things-toepassingen (IoT). Zo kunnen we bijvoorbeeld voor een afvalverwerkingsbedrijf de beladingsgraad, temperatuur en luchtvochtigheid van de trucks realtime monitoren en kunnen de chauffeurs gebruikmaken van een app waarin deze informatie wordt gecombineerd met hun ritten en taken.

Een ander voorbeeld van een innovatieve IoT-ontwikkeling is een proof of concept voor een bierbrouwer, waar op de plekken waar het bier wordt getapt, informatie over verbruik, temperatuur en andere relevante indicatoren wordt verzameld en centraal wordt gerapporteerd. Hiermee kan de betreffende brouwerij inspelen op de voorraad en eventuele ritplanning, en tevens eventuele issues met de bierkwaliteit voorkomen.

Tevens hebben we in 2017 de eerste stappen gezet in het gebruik van Artificial Intelligence (AI). Denk hierbij aan de hulp die AI kan bieden aan het classificeren van productdata in een Product Informatie Management-systeem (PIM). Een andere toepassing is het verbeteren van websites op basis van (vaak grote hoeveelheden) data met betrekking tot klikgedrag, koopgedrag etc.

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, SAP & IoT-powered Mindstorms-robots en lopende banden, en de lancering van diverse apps, waaronder 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. Een genot voor de gebruiker en de mogelijkheid direct en effectief in te spelen op de actuele situatie.

Eveneens als eerste heeft Ctac zich serieus toegelegd op de cloudoplossingen van SAP, resulterend in een formeel cloudpartnership met deze topleverancier, en zijn we o.a. winnaar van de Best SAP Cloud Value betreffende SAP Hosting, SAP HANA, SAP Cloud

Services en SAP AMS. Dit betekent dat alle diensten van Ctac – beheer, cloud, HANA en applicaties, en combinaties hiervan – gecertificeerd zijn. Onder andere voor SAP Hosting continueerden 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 voor onze opdrachtgevers.

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 o.a. mobiele devices. Daarnaast hielden we diverse Design Thinking- en Innovatiesessies bij klanten als Vivare, Action, 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 in 2017 door veel organisaties in gebruik genomen. 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 near-zero-downtime oplossing: de nieuwe-generatie businesssuitesoftware van SAP. Deze migratie wordt gefaseerd uitgevoerd.

Tot slot heeft Ctac als eerste in de Benelux een nieuw integratie-Platform-as-a-Service (iPaaS) neergezet, gebaseerd op de geprezen techniek van Dell Boomi, waarmee onze klanten ontzorgd worden op het gebied van de nieuwe wereld van integratie van en over clouds. De positieve reacties van de gebruikers bewijzen het nut ervan voor organisaties.

Domeinen

De dienstverlening van Ctac omvat drie domeinen die samen het Business & Cloud Integratorship invullen: Consultancy, Cloud Services en Resourcing.

1. Consultancy

Onze consultancydienstverlening heeft als uitgangspunt businessconsultancy en technische/functionele consultancy zodanig te laten samenspeelen, 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 diensten 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 in de business. 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 Learning dat gebruikersorganisaties helpt zich optimaal voor te bereiden op, en ondersteuning te bieden bij het gebruik van hun systemen. De kennisdiensten die Learning 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 Learning de inrichting van Performance Support: een methodiek om kennis te borgen en op het juiste moment te ontsluiten.

Bovengenoemde zaken helpen de opdrachtgever om zijn changemanagement beter 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 marktkennis

In het bedrijfsleven is er geen ruimte voor 'one size fits all'. Daarom ontwikkelen wij marktspecifieke oplossingen die optimaal inspelen op de eisen en wensen van de verschillende markten. Ze bieden 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 markten als Retail, Wholesale, Manufacturing en Real Estate. 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, functionele

en 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 oplossingen 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 Customer Engagement Commerce, Business Insights (BI), Mobility, Logistics, Finance, Business Productivity en Learning. 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 één of meerdere clouds. Het verbinden van de diverse cloudomgevingen is een uitdaging waarvan Ctac zich als een van de eerste Business Integrators bewust was én waarvoor ze vervolgens oplossingen heeft gecreëerd. Het bieden van een veilige, 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 met de juiste contractvorm ontzorgen.

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 markten 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 en Business Productivity-omgevingen. 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.

Clouddiensten

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 zelfserviceportal. De flexibiliteit die wij bieden, is uniek in de markt en leunt op hightechcomponenten 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 kennis of capaciteit, leveren wij SAP of Microsoft-consultants op tijdelijke basis. Wij kunnen putten uit ruim 700 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).

Markten

De Ctac-organisatie heeft zich gericht op specifieke markten. In deze markten excelleert Ctac 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 branches

• Retail

In de Retail willen bedrijven niet te veel 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 retailmarkt is volop in beweging. De klanten van Ctac moeten mee in de digitale transformatie. Offlineshops worden steeds meer en intensiever geïntegreerd met onlineshops. Ook daarbij kan Ctac als Business Integrator helpen. Sinds begin 2016 heeft Ctac de activiteiten op Customer Engagement & Commerce-gebied geïntensiveerd en is de propositie SAP Hybris aan het 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 die voor alle spelers in de markt – van klein tot groot – beschikbaar is.

• 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 door wendbaarheid weerbaar te worden.

• Real Estate

Afgestemd op de markt van Real Estate, bieden wij een vooruitdenkende vastgoedoplossing met een breed scala van functies: Ctac Fit4Woco. 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. Het Ctac Real Estate-team is het grootste en meest ervaren SAP RE-team van de Benelux.

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 product/marktcombinaties 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 Insights

Voor ons is Business Insights (BI) méér dan het toegankelijk maken, analyseren en begrijpen van ruwe data. Het gaat om de vertaling in nuttige informatie die door toepassing van kennis kan leiden tot actie en resultaat – operationeel, tactisch of strategisch. Liefst aangeboden aan de functionaris ipv dat deze rapportages moet gaan opvragen. Effectief, kwalitatief goede en efficiënt dus. Ctac zorgt ervoor dat investeringen in BI ook leiden naar echt competitief voordeel: 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 corebusiness in de geruiststellende 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 en/of aan de gebruiker aangeboden en 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/werkplek altijd beschikbaar is. Via de onlinewerkpleksservices 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.

• **Customer Engagement & Commerce (CEC)**

Ctac onderzoekt samen met haar klanten hoe Customer Engagement succes kan brengen voor een organisatie, want de beste ervaring voor de eindklant leidt tot winst in de vorm van meer omzet, een groter klantenbereik of een betere relatie met de markt – wij maken het mogelijk. Ons CEC-team is gespecialiseerd in een breed scala van 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, en daartoe een aantal partnerships gesloten met onder andere SAP Hybris & inRiver.

• **Application Management**

De vraag van organisaties naar de ontzorging van hun ICT-landschap groeit. Ctac biedt deze ontzorging door applicatiemanagement voor SAP, Microsoft en kantoorautomatisering aan te bieden. Het passende antwoord op uw vraagstukken rondom continuïteit, performance, capaciteit en optimalisaties. Hiermee leggen we de basis voor een professionele dienstverlening aangevuld met een zelfserviceportal 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. Ongeacht 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.

• **Learning en change management**

Elke functionele en technische ICT-implementatie en -optimalisatie maken een organisatie sterker. Maar als medewerkers de systemen niet maximaal benutten, loop je kansen mis. Ctac Learning 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 en betaalbaar, en het resultaat staat altijd centraal.

• **Datamanagement**

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. Beslissingen worden tenslotte niet genomen op basis van data maar op basis van informatie. Voor bedrijven kan het ontbreken van gedegen en strategisch informatiemanagement leiden tot onwerkbaar 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 om uit zijn complexe informatieomgeving een hoger rendement te behalen.

• **App ontwikkeling**

Smartphone, laptop, tablet – steeds meer mensen zijn mobiel en gebruiken deze middelen 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/Microsoft-systemen en kantoorautomatisering optimaal presteren – en dat ook blijven doen. Als grootste Platinum beheerpartner van SAP en als Microsoft Gold Partner 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.

• **XV Retail Suite**

Sinds 2007 leveren we met de XV Retail Suite – een eigen Ctac-product – belangrijke toegevoegde waarde in de winkelprocessen van onze Retail & Wholesale-klanten, volledig geïntegreerd met SAP. Zowel de primaire afrekenprocessen als de secundaire processen die op de winkelvloer zorgen voor een gesloten geld- en goederenstroom, kunnen worden ondersteund door XV Retail. In tijden waarin fysieke winkels steeds meer onder druk komen te staan, innoveert Ctac én investeert in haar oplossing, en transformeert die van alleen het instore kanaal naar een set van services die los van kanalen voorzien in prijs- en promotiecalculatie, winkelmandjesfunctionaliteit, nieuwe vormen van bestellen, betalen, en loyalty. Wij ondersteunen hierbij de verschillende opdrachtgevers waarvan enkele in een groot aantal landen van Europa aanwezig zijn. In het pakket zijn hiertoe diverse landafhankelijke eisen (bijv. muntsoort) en wettelijke eisen (bijv. fiscaal) opgenomen.

Het aandeel Ctac

Financiële agenda 2018/2019

9 maart 2018	Publicatie jaarcijfers 2017
4 april 2018	Publicatie jaarverslag 2017
9 mei 2018	Publicatie bericht over het eerste kwartaal 2018
16 mei 2018	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
9 augustus 2018	Publicatie bericht halfjaarcijfers 2018
8 november 2018	Publicatie bericht over het derde kwartaal 2018
8 maart 2019	Publicatie jaarcijfers 2018
15 mei 2019	Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt EUR 7.200.000 en is verdeeld in 30.000.000 aandelen van EUR 0,24 en wel: 14.999.999 gewone aandelen, 15.000.000 preferente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 12.655.648 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel.

Ontwikkeling aandelenkapitaal

Het aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2017 bedraagt 12.655.648.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van Ctac is in principe gericht op het uitkeren van 30% tot 40% van de nettowinst, waarbij aan de aandeelhouders de mogelijkheid van een keuzedividend wordt geboden. Met het oog op het financieren van toekomstige groei is het mogelijk dat Ctac van dit beleid afwijkt.

Kerncijfers gewone aandelen

Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen: 12.597.253
Hoogste slotkoers 2017 (EUR): 4,10
Laagste slotkoers 2017 (EUR): 3,13
Slotkoers ultimo 2017 (EUR): 3,25
Nettoresultaat per aandeel (EUR): 0,22
Bedrijfsresultaat per aandeel (EUR): 0,29
Dividend per aandeel (EUR): 0,08
Dividendrendement in % ultimo 2017: 2,5%
Intrinsieke waarde (EUR): 1,42

Gegevens per aandeel van EUR 0,24 nominaal

	2017	2016
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.597.253	12.515.497
Nettoresultaat toekomend aan groepsaandeelhouders	0,22	0,21
Kasstroom (nettowinst plus afschrijvingen)	0,30	0,30
Eigen vermogen (intrinsieke waarde)	1,42	1,23
Voorgesteld dividend	0,08	0,07

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 2017 de volgende beleggers met deelnemingen boven 3% (bron: AFM).

Datum melding	Meldingsplichtige	Belang
6 november 2014	P.C. van Leeuwen	5,20%
8 juli 2015	J.P. Visser	15,09%
8 juli 2015	Decico B.V.	5,06%
1 maart 2016	Alpha Holding B.V., Elpico B.V., Invenet B.V.	4,99%
14 maart 2016	HECO S.A.	5,08%
1 september 2017	D. Lindenbergh	10,00%
20 september 2017	Axxion	3,16%
22 september 2017	H.A.M. Cooijmans	8,82%

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 G. van de Weerdhof
(1966), Nederlandse nationaliteit.

Voorzitter van de raad van
commissarissen.

Commissaris Sligro Food Group N.V.
Commissaris Wereldhave N.V.
Voorzitter raad van commissarissen
Pokon Investments B.V.
Toezichthouder Hypo Groep B.V.

*Benoemd tot commissaris van Ctac
in mei 2017. Huidige termijn is voor
vier jaar tot de datum van de
Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2021.*



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

Commissaris bij HZPC, WLN
en Kwetters.

*Benoemd tot commissaris van
Ctac in mei 2009. Huidige termijn
is voor vier jaar tot de datum van
de Algemene Vergadering van
Aandeelhouders van 2020.*



Mevrouw E. Karsten (1954),
Nederlandse nationaliteit.

Voorzitter van de raad van toezicht
NCFS (Nederlandse Cystic Fibrosis
Stichting). Bestuurslid VCTE
(Vereniging Commissarissen en
Toezichthouders Erasmus).

*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)	2017	2016	2015	2014	2013
Netto-omzet	81.597	86.230	86.092	83.395	77.028
Nettoresultaat	2.800	2.613	2.414	1.750	1.160
Medewerkers					
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	425	435	449	441	439
Ratio's					
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	4,5%	3,5%	3,9%	3,2%	2,8%
Nettoresultaat/netto-omzet	3,4%	3,0%	2,8%	2,1%	1,5%

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 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 IT-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 IT-oplossingen als Business & Cloud Integrator.
- Ctac heeft een aantal eigen producten, waaronder de XV Retail Suite bestaande uit een omnichannel-gedreven Point-of-Sale & Loyalty-platform.
- Ctac heeft in 2017 fors geïnvesteerd in eigen 'intellectual property'. Naast de bestaande XV Retail Suite is er een iPaaS-platform gebouwd (integratie-Platform-as-a-Service). Hiermee kan informatie sneller ontsloten worden en sneller beschikbaar komen voor nieuwe toepassingen. Ook is er een cloudsoftware (Software-as-a-Service) ontwikkeld voor de woningcorporatiemarkt (Fit4Woco). Fit4Woco ondersteunt alle primaire processen van woningcorporaties. Op een efficiënte en effectieve manier wordt voldaan aan (lokale) wet- en regelgeving.

- 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 Business & Cloud Integrator. De aandacht zal in 2018 en de komende 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 een 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: Consultancy (o.a. SAP en Microsoft), Cloud Services en Resourcing. De salesactiviteiten worden centraal aangestuurd.

Sectoren waarbinnen Ctac Nederland actief is

Ctac benadert de sectoren waarin zij 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% van de omzet uitmaakt.

In onze 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, applicatie en integratie-expertise op een breed gebied om ondersteuning te bieden aan organisaties die een professionele ICT-infrastructuur of professioneel applicatielandschap willen borgen in de private cloud en/of de public cloud en/of over de verschillende clouds heen. Cloudintegratie is dan ook een belangrijk onderdeel van de dienstverlening geworden. Onder Consulting vallen alle SAP en Microsoft-gerelateerde, vooral functioneel gerichte activiteiten en software. 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 en over markten heen. Vanuit dit onderdeel is Ctac voornamelijk actief in de volgende marktsectoren: Retail, Wholesale, Manufacturing en Real Estate.

Ook de strategische oplossing XV Retail valt binnen het onderdeel Consulting. Zowel de productontwikkeling als het onderhouden en aanpassen wordt in nauwe samenspraak met de klanten gedaan. Dit product heeft inmiddels zowel in Nederland als in België een vooraanstaande positie in een zeer concurrerende markt ingenomen.

Afgelopen jaar is Consulting ook gestart met de productontwikkeling Fit4Woco. Deze oplossing geeft een kant-en-klaar antwoord op de processen die binnen de woningcorporaties spelen en wordt via een SaaS-oplossing aangeboden. Inmiddels heeft de eerste opdrachtgever, Woningcorporatie Vivare, hiervoor zijn handtekening gezet.

Het jaar 2017 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, wordt ingezet in zeven verschillende landen en voldoet aan in die landen geldende wettelijke en fiscale regels. Het commerciële succes van XV Retail, met daaruit voortvloeiend langdurige contracten en de verwachte forse groei van het aantal Points of Sale door het succes van onze opdrachtgevers, heeft ook in 2017 geleid tot verdere autonome groei van het team.

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 (integratie, 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 life-cycle van systemen, zodat klanten zich volledig kunnen concentreren op hun corebusiness. Cloud Services richt zich steeds meer op cloudintegratie waarbij wij de opdrachtgever ontzorgen door het verbinden van de clouds waaruit die de diensten afneemt. Integratie-Platform-as-a-Service (iPaaS) is een mooie, nieuwe propositie. Hiermee wordt de gebruiksvriendelijkheid geborgd door bijvoorbeeld single-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. Gebruikers van onze services zijn onder meer OTTO Workforce, Bavaria, Wonen Limburg, The Greenery en SCIA.

Security staat hoog in het vaandel bij Cloud Services. De afgelopen jaren is ook het principe 'security by design' geïmplementeerd, laten wij ons steeds meer van buitenaf auditen en maken wij de interne organisatie steeds bewuster van de omgeving waarin wij werken en de verantwoordelijkheden die dit met zich meebrengt.

Datacenterfaciliteiten

Ctac heeft haar datacenteractiviteiten voor hosting van SAP en Microsoft-diensten onder andere ondergebracht bij Equinix, Interoute en Interxion. Deze datacenters zijn met zorg gekozen om de iPaaS-propositie stabiel en met de beste performance in de markt te kunnen zetten. Daarmee is het mogelijk geworden om nieuwe, geavanceerde clouddiensten te ontwikkelen en vanuit deze locaties aan te bieden. Ctac lanceerde als eerste nieuwe diensten de 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 iPaaS-, 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. De activiteiten van Resourcing zijn in het verleden operationeel één geworden met die van Cloud Services en Consulting. Dit heeft een positieve invloed gehad op de ontwikkeling en samenwerking van de verschillende onderdelen, op flexibiliteit en op continuïteit.

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 & partnerships

Ctac breidt e-commerceactiviteiten uit

In lijn met de strategie van Business & Cloud Integrator is het product- en dienstenportfolio van Ctac verder uitgebreid met activiteiten op het gebied van e-commerce. De uitbreiding sluit naadloos aan bij de markten waarin Ctac actief is. In met name de retail-, wholesale- en manufacturing-markten ziet Ctac een aanzienlijke groei van e-commerce bij klanten. De interactie met de andere bedrijfsonderdelen zal synergetische voordelen voor de onderneming met zich meebrengen.

Ctac versterkt omnichannel-strategie dankzij partnership met inRiver

Ctac kiest het moderne Product Information Management-platform (PIM) inRiver om haar omnichannel-portfolio verder uit te breiden. Op die manier helpt Ctac retailers om het complete (online) aankoopproces van klanten nog beter te stroomlijnen. Belangrijkste voordelen van het nieuwe systeem voor de klant zijn de gebruiksvriendelijkheid, de korte implementatietijd en de eenvoudige integratie met andere systemen.

Reden voor de nieuwe samenwerking van Ctac met inRiver is de stijging van het aantal digitale-verkoopkanalen en de groeiende behoefte van Ctac-klanten aan het leveren van de beste productinformatie. Met het PIM-systeem van inRiver beheren retailers hun productinformatie op intuïtieve en efficiënte wijze, en delen zij relevante informatie eenvoudig via verschillende kanalen. Zo creëren zij een eersteklas onlinewinkelervaring en realtime informatie op elk verkoopkanaal.

Partnership Custom Connect en Ctac t.b.v. cloudintegratieservices

Custom Connect, de carriërneutrale datacommunicatiespecialist, en Business & Cloud Integrator Ctac zijn een open partnership aangegaan voor de ontwikkeling en ondersteuning van de cloudstrategie van Ctac ten behoeve van haar opdrachtgevers. Custom Connect bouwt en beheert de connecties en het netwerk. Bovendien adviseert zij hoe het beste profijt kan worden getrokken van de doorlopende ontwikkelingen in de datacommunicatietechnologie en -markt. Custom Connect zorgt ervoor dat de klanten van Ctac – bedrijven die doorgaans zijn gericht op innovatie en expansie – de beschikking hebben over de connectiviteit die past bij de eisen van hun business. Deze eisen verschillen per bedrijf en per applicatie in termen van bandbreedte, prijs en latency. Op de meest exotische locaties kunnen aansluitingen nodig zijn. Nieuwe technologieën leggen een aanzienlijke druk op de snelheid van dataconnecties. Bijvoorbeeld in-memory analyses: doordat de analyse plaatsvindt in het RAM-geheugen van de computer, neemt de verwerkingssnelheid enorm toe. De connecties van en naar de brondata moeten die snelheid aankunnen. Dit vergt connecties met de laagst mogelijke vertragingen (latencies).

Datacommunicatie gaat naar Internet en IP. Custom Connect helpt 'All-IP'-strategieën te realiseren. Security is dan een belangrijk vraagstuk. Ctac wil de beveiliging in het netwerk geregeld hebben en wel op zo'n manier, dat DDoS-aanvallen en andere ongerechtigheden worden afgevangen voordat ze de applicaties kunnen bereiken en beschadigen. Custom Connect bouwt voor Ctac een schoon internet met gegarandeerde SLA's.

Ctac is door Microsoft officieel benoemd tot Microsoft Cloud Solution Provider

Cloud Solution Provider

Als CSP-partner "Tier 1" neemt Ctac direct clouddiensten af bij Microsoft en heeft zij toegang tot de beste expertise en condities. De status is een gevolg van de strategische alliantie met Microsoft en de ervaring en kwaliteit van Ctac op het gebied van haar cloudportfolio. Om de status van Cloud Solution Provider te verwerven, moest Ctac voldoen aan een aantal criteria van Microsoft – waaronder beschikking over de benodigde kennis en de mogelijkheden om klanten de juiste training, support en (migratie)diensten te leveren. De benoeming sluit aan bij de Ctac-strategie rondom de uitbreiding van haar Microsoft-portfolio. De transformerende markt vraagt om steeds meer snelheid, flexibiliteit en knowhow. Klanten willen specifieke oplossingen tegen lage kosten. Door de inzet van clouddiensten kunnen organisaties nu daadwerkelijk innovaties gebruiken zonder de enterprise-investeringen die daar normaal voor nodig zijn. Door de opgebouwde kennis van bedrijfsprocessen en de integratie van cloudservices van Ctac te combineren met de clouddiensten van Microsoft, ontstaat een unieke propositie die voor elke organisatie inzetbaar is. Met het Cloud Solution Provider-programma kan de klant rekenen op de dienstverlening van Ctac en flexibiliteit in het afnemen van de functionaliteit.

Microsoft competenties

"Empower every person and every organization on the planet to achieve more"

Digitale Transformatie is overal

De ontwikkelingen in mobiliteit en de 'cloud' gaan enorm snel en zijn van groot belang voor iedereen. Daarom heeft Microsoft drie grote ambities (more personal computing, build the intelligent cloud, en reinvent productivity). Deze ambities vormen de basis van onze kernactiviteiten en de digitale transformatie van onze klanten. Het belangrijkste is dat deze ambities onze klanten kunnen helpen bij het bereiken van hun doelen: de competitie blijven aangaan in een snel veranderend landschap en het duurzaam laten groeien van hun onderneming.

Digitale transformatie gaat niet alleen over technologie – het vergt een vernieuwde kijk op bestaande businessmodellen. Het betekent dat we intelligente systemen moeten omarmen, die mensen, data en processen op een andere manier bij elkaar brengen. Wij willen klanten in staat stellen een moderne werkplek te creëren, die aanhaakt op de veranderingen in de markt, maar die ook productiviteit verhoogt en een moderne beveiliging garandeert.

Ctac omarmt de strategie van Microsoft en investeert in de kennis en kunde die nodig zijn om haar klanten te ondersteunen en te adviseren met de Digitale Transformatie. Hierbij worden Microsoft-competenties onderhouden, waarmee Ctac aantoonbaar beschikken over de kennis, vaardigheden en bewezen successen. Ctac heeft de status van Gold en Silver van de competenties op het gebied van Application Development, Cloud Platform, Productivity, Cloud CRM, ERP, Datacenter en Collaboration and Content.

Ctac en Transpax TM bundelen krachten in transportmanagement

Ctac heeft in 2017 haar samenwerking met software-organisatie Transpax TM inhoud gegeven. Zo breidt Ctac haar dienstverlening uit met een totaalpropositie op het gebied van transportmanagement. Ctac doorliep een zorgvuldig selectieproces waarin het bedrijf een groot aantal leveranciers van Transport Management Systemen (TMS) bekeek. De keuze viel op Transpax TM vanwege de manier waarop dit bedrijf koppelt met grotere ERP- en WMS-pakketten, zoals die van SAP en Microsoft. Daarnaast biedt de oplossing met de naam Transpax veel functionaliteit voor het operationele en financiële transportmanagementproces.

Transpax TM maakte samen met Ctac een koppeling met SAP. Daarbij gaan alle zendingen via gecertificeerde integraties naar Transpax voor het bepalen van de optimale vervoerder en de bijbehorende precacalculatie van transportkosten. Bijbehorende precacalculaties en opvolgende deltacalculaties worden in SAP geïntegreerd en via SAP External Service Management afgehandeld, waardoor een PO gecreëerd wordt, die een Procure 2 Pay-proces ondersteunt. Vervolgens worden de juiste vervoerdersspecifieke transportlabels gemaakt en wordt de zending aangemeld bij de vervoerder. Verzonden goederen zijn direct in SAP te volgen via doorkoppeling naar de track & trace-functionaliteit van de vervoerders. Als de goederen zijn afgeleverd, komt er een Proof of Delivery van de vervoerder binnen. Vervolgens is de factuur te vergelijken met de precacalculatie. Is er een 3-way match, dan stuurt Transpax de gevalideerde facturen naar SAP voor verdere verwerking. Ctac zorgt met zijn SAP expertise voor de juiste inrichting van de logistieke en financiële modules en alle bijbehorende analyses en rapportages. Transportkosten kunnen onder meer verbijzonderd worden naar businessunit, productgroep, materiaal of locatie. Uit de uitgevoerde projecten blijkt dat onze opdrachtgevers waardering hebben voor de functionaliteit en stabiliteit, en kostenvoordeel behalen door het inzicht dat ze krijgen in het gebruik van de verschillende transporteurs met de daaraan gekoppelde contracten.

Ctac gaat Cloud Connect van Interxion gebruiken

Ctac maakt gebruik van Cloud Connect van Interxion, een toonaangevende Europese leverancier op het gebied van cloud- en carrierneutrale datacenterdiensten. Met deze dienst kan Ctac voor haar klanten verbindingen tot stand brengen tussen de Ctac private-cloudoplossingen en meerdere cloudplatforms van vooraanstaande providers om zo hoogwaardige hybride IT-oplossingen te realiseren. Ctac nam reeds een Point-of-Presence af in een datacenter van Interxion op diens Schiphol Campus.

Met Cloud Connect kan Ctac directe verbindingen voor zijn klanten realiseren met meerdere cloudplatforms in de datacenters van Interxion. Deze next-generation verbindingen bieden een hogere beveiliging en betere prestaties als het gaat om latency, doorvoersnelheden en beveiliging, waardoor klanten bedrijfskritische workloads en realtime data op een verantwoorde wijze kunnen onderbrengen in de cloud.

Ctac kan via de Interxion-portal eenvoudig onlinebestellingen plaatsen en haar draadloze Local Area Network-verbindingen (LAN) met de verschillende cloudserviceproviders volledig zelfstandig beheren.

Ctac en iPaaS – integration-Platform-as-a-Service van Ctac

Het cloudlandschap is geëxplodeerd. Alles beweegt naar de cloud: van kleine oplossingen die één taak ondersteunen, tot grote en integrale ERP-systemen. Van traditionele oplossingen die gehost worden bij een externe partij, tot oplossingen die op een server in een ver buitenland draaien. Maar hoe zorgt u dat al die systemen met elkaar praten en probleemloos data uitwisselen?

Om organisaties te ondersteunen bij deze uitdaging, ging Ctac een duurzaam partnerschap aan met Dell Boomi. Dit bedrijf, sinds 2017 onderdeel van Dell, ontwikkelde een integratieplatform in de cloud, waarmee u alle denkbare systemen probleemloos koppelt, waar ze zich ook bevinden: in de cloud of in de serverruimte op kantoor. De Dell Boomi Integration Cloud koppelt 'out of the box' met honderden applicaties waardoor zelfs de meest complexe integratietrajecten enorm versneld worden. Ons iPaaS met Dell Boomi is meer dan een koppelstuk. Dankzij slimme functionaliteiten voor API-management houdt u probleemloos zicht op alle koppelingen. Ingebouwde functionaliteit voor Master Data Management borgt de kwaliteit van uw masterdata. En doordat Dell Boomi op eigen servers van Ctac draait, weet u zeker dat uw data veilig is en onder de Nederlandse wetgeving valt.

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

SELECTIE VAN NIEUWE PROJECTEN / CONTRACTEN

Ctac migreert SAP omgeving van Kemetyl naar de cloud

Business & Cloud Integrator Ctac en Kemetyl breiden hun samenwerking op het gebied van SAP applicaties uit. Ctac zal zorgdragen voor de upgrade en transitie van Kemetyls huidige SAP omgeving naar de Ctac-cloud. Kemetyl, producent van reinigings- en onderhoudsproducten voor met name de automotieve markt, werkt al een aantal jaren naar volle tevredenheid samen met Ctac op het gebied van SAP. Ctac's goede reputatie in de markt overtuigde Kemetyl om ook voor de outsourcing van de SAP systemen met Ctac in zee te gaan.

Kemetyl maakt gebruik van SAP ECC – ERP Central Component – voor verkoop, productie, finance en material management. Daarnaast werken de verkoopbuitendienstmedewerkers met een mobiele applicatie. Deze verkoopapplicatie communiceert via de SAP Netweaver Gateway met de SAP ERP-backbone.

Jan van As optimaliseert bedrijfsprocessen met Ctac

Versvishandel Jan van As kiest voor de dienstverlening van Business & Cloud Integrator Ctac. De keuze viel op Ctac als dienstverlener vanwege de uitgebreide kennis van het proces en de bewezen gehanteerde projectmethodiek. Als oplossing werd gekozen voor implementatie van Microsoft Dynamics NAV 2017 aangevuld met cTrade, de add-on van Ctac, en Advanced Forms van Quadira. Ctac richt daarnaast de projectomgeving in en traint de medewerkers.

Vivare kiest voor Fit4Woco van Ctac

Woningcorporatie stapt met SaaS-oplossing van maatwerk over op standaardisatie. Business & Cloud Integrator Ctac levert Fit4Woco bij woningcorporatie Vivare. Hiermee kan Vivare al haar bedrijfsprocessen eenvoudig uitvoeren. Met Fit4Woco bereidt de organisatie zich voor op de toekomst: het zorgt ervoor dat de woningcorporatie schaalbaar en wendbaar is. De twee organisaties werken sinds 2015 samen en stelden gezamenlijk een strategisch programma op. Vivare kiest voor Ctac als partner vanwege haar public-cloudoplossing voor de woningcorporatiemarkt, de specifieke branchekennis en tevredenheid over de huidige samenwerking.

Ctac wil nieuw talent aantrekken met arbeidsmarktcampagne

Uit gesprekken met huidige medewerkers komt naar voren, dat Ctac zich vooral van andere werkgevers onderscheidt door haar innovatieve en ondernemende karakter. De eerste stap om dit naar buiten te brengen, is de lancering van een nieuwe 'werken bij'-website waarop

de ervaringen van Ctac's eigen mensen centraal staan. De site is gevuld met cases en testimonials van collega's met wie een sollicitant contact kan leggen via LinkedIn en WhatsApp. Wij blijven deze verhalen continu onder de aandacht brengen van talentvolle zoekenden, onder meer via de eigen social-mediakanalen waarop de bedrijfscultuur ook op andere manieren duidelijk naar voren komt. Ctac onderstreept het innovatieve karakter met het motto 'Neem voorsprong op de toekomst'.

Ctac enthousiast over behalen Platinum-status bij inRiver

Business & Cloud Integrator Ctac is door Product Information Management-specialist inRiver benoemd tot Platinum Partner. Ctac was al Silver Partner en won recent nog de Rising Star EMEA-award.

Volgens Jesper Larsen, Director of Channels & Alliances EMEA bij inRiver, heeft Ctac zich sterk bewezen als partner door haar uitgebreide kennis van ERP en Master Data Management, die het bedrijf combineert met ruime expertise op het gebied van omnichannel in met name Retail, Wholesale en Manufacturing. "Ook de ontwikkeling van de ETIM-applicatie voor de bouw- en installatietechniek, die integreert met inRiver, biedt veel concurrentievoordeel."

Ctac start samenwerking met Mendix

Ctac start een samenwerking met Mendix, leverancier van een applicatie-Platform-as-a-Service-oplossing (aPaaS), waarmee organisaties applicaties kunnen ontwikkelen, integreren en aanpassen aan veranderende processen. Dankzij deze samenwerking kunnen klanten van Ctac hun innovatiekracht versnellen en zijn ze wendbaarder.

Mendix is een goede aanvulling op het aanbod van Ctac met bestaande partners als SAP en Microsoft. Wensen en eisen van klanten veranderen door digitale transformatie namelijk in een rap tempo. De samenwerking met Mendix maakt het mogelijk om naast traditionele systemen als ERP-software ook innovatieve oplossingen en processen te ondersteunen. Daardoor kan Ctac procesgedreven bedrijfsapplicaties op maat en op korte termijn ontwikkelen. Denk aan branchespecifieke oplossingen, zoals shop floor control of kassasystemen.

The Greenery zet Ctac iPaaS-platform in voor vernieuwing teleraapplicaties

Business & Cloud Integrator Ctac heeft haar eerste opdrachtgever aangesloten op het in-house ontwikkelde iPaaS-platform (integratie-Platform-as-a-Service), gebaseerd op Dell Boomi. Internationaal groente- en fruitbedrijf The Greenery wil hiermee zijn informatie sneller ontsluiten en beschikbaar maken voor nieuwe toepassingen. Deze eerste inzet van de clouddienst van Ctac verbindt het nieuwe telersportal van The Greenery met de achterliggende applicaties.

Hierdoor ontstaat een veilige, flexibele, betrouwbare en snelle informatieontsluiting.

Ctac ondersteunt inloophuis Vicki Brownhuis

Ook in 2017 heeft Business & Cloud Integrator Ctac een goed doel ondersteund, aangedragen door een van de medewerkers. De keuze is gevallen op het Vicki Brownhuis in 's-Hertogenbosch, een inloophuis voor mensen met kanker, hun naasten en nabestaanden. Gedurende het jaar worden bij Ctac en in samenwerking met het Vicki Brownhuis activiteiten georganiseerd, waarvan de opbrengst ten goede komt aan het inloophuis.

PARTNERSHIPS EN CERTIFICERINGEN

Ctac start samenwerking met Mendix

Ctac start een samenwerking met Mendix, leverancier van een applicatie-Platform-as-a-Service-oplossing (aPaaS), waarmee organisaties applicaties kunnen ontwikkelen, integreren en aanpassen aan veranderende processen. Dankzij deze samenwerking kunnen klanten van Ctac hun innovatiekracht versnellen en zijn ze wendbaarder.

Ctac behaalt Platinum status bij inRiver

Business & Cloud Integrator Ctac is door Product Information Management-specialist inRiver benoemd tot Platinum Partner. Ctac was al Silver Partner en won recent nog de Rising Star EMEA-award.

Door Partnership met insideSCM versterking op logistiek vlak

InsideSCM en Ctac gaan samenwerken op het gebied van logistiek. Met de samenwerking heeft Ctac een partner in de logistieke branche gevonden met sterke nichekennis van SAP EWM en SAP Transportation Management.

Ctac powering Smart Industry

Ctac is sinds eind 2016 ambassadeur van 'Smart Industry'. Met als slogan "Dutch Industry fit for future" zet Smart Industry zich in voor ontwikkelingen en kansen die technologische veranderingen bieden voor de Nederlandse industrie. Het initiatief voor de Smart Industry Actieagenda komt onder andere vanuit TNO, het ministerie van Economische Zaken en de Kamer van Koophandel.

IBM kent 'Outstanding Systems Award 2016' toe aan Ctac

Op 12 juni 2017 kende IBM de 'Outstanding Systems Award 2016' toe aan Ctac voor de goede resultaten die Ctac heeft bereikt met inzet van IBM Power-technologie voor SAP HANA. Het eigen S4/HANA Cloud TDI-platform van Ctac draait op technologie van IBM.

SAP PCoE certificering verlengd

De SAP certificering voor Partner Center of Expertise (PCoE) is voor Ctac een belangrijke certificering. Deze wordt eens per twee jaar opnieuw getoetst en bepaalt of Ctac als VAR-partner support mag leveren en SAP licenties verkopen.

Platinum Partnership

Wij zijn voor SAP Certified Provider of Cloud Operations, SAP HANA Operations, Hosting Services en Application Management Services Platinum Partner.

Microsoft certificeert cTrade-software powered by Microsoft Dynamics

De cTrade-oplossing is geschikt gemaakt voor de nieuwste Microsoft Dynamics 2018 release en daarmee heeft Ctac het jaarlijkse certificeringsproces van Microsoft succesvol doorstaan. Hiermee voldoet Ctac aan de hoogste graad van certificering van Microsoft voor standaardbedrijfsoplossingen gebaseerd op Microsoft Dynamics.

ISAE 3402

In januari 2018 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 betreft een ongeconditioneerde, goedkeurende verklaring.

FINANCIELE ONTWIKKELINGEN

Omzet en brutomarge

De netto-omzet kwam in 2017 uit op EUR 81,6 miljoen, een daling van 5,4% (2016: EUR 86,2 miljoen).

De omzet consultancy, hosting en beheer daalde van EUR 74,2 miljoen in 2016 naar EUR 69,5 miljoen in 2017, een afname van 6,4%. Doordat onder meer de externe inhuur met 17,2% is afgenomen tot EUR 17,3 miljoen in 2017 (EUR 20,9 miljoen in 2016), daalde de brutomarge op deze activiteiten met slechts 2,1% van EUR 53,3 miljoen in 2016 naar EUR 52,2 miljoen in 2017. De hierin opgenomen omzet hosting en beheer (cloud) steeg in 2017 met bijna 5% naar EUR 31,8 miljoen.

De omzet op software nam af met 8,6% van EUR 3,7 miljoen in 2016 tot EUR 3,4 miljoen in 2017. De brutomarge van deze omzet in 2017 kwam uit op EUR 1,8 miljoen (2016: EUR 1,8 miljoen).

De omzet op onderhoudscontracten steeg met 5,0% van EUR 8,4 miljoen in 2016 naar EUR 8,8 miljoen in 2017. De brutomarge op deze activiteiten steeg met EUR 0,4 miljoen tot EUR 3,3 miljoen.

De omzet per medewerker (op basis van het gemiddelde aantal fte's op jaarbasis) daalde met ruim 3% naar EUR 192.000 in 2017 (2016: EUR 198.000).

Bedrijfslasten

De personeelskosten daalden in 2017 per saldo verder met EUR 0,3 miljoen, ofwel 0,7% ten opzichte van 2016. Het gemiddeld aantal fte's is in 2017 gedaald van 435 fte's in 2016 naar 425 fte's in 2017.

De overige bedrijfskosten zijn met EUR 0,8 miljoen, ofwel 5,5% afgenomen naar EUR 14,1 miljoen (2016: EUR 15,0 miljoen).

De afschrijvingen daalden met EUR 0,1 miljoen naar EUR 1,0 miljoen.

Bedrijfsresultaat

Als gevolg van bovenstaande steeg het bedrijfsresultaat in 2017 naar EUR 3,7 miljoen (2016: EUR 3,1 miljoen), een stijging van 20,2%.

Financiële baten en lasten

Ultimo 2017 kwam de nettobankschuld uit op EUR 2,2 miljoen (ultimo 2016: EUR 1,7 miljoen). De nettorentelasten bleven gelijk op EUR 0,1 miljoen evenals de overige financiële lasten (onder andere de rente op earn out-verplichtingen). Dit resulteerde in een gelijke last van EUR 0,2 miljoen in 2017 (2016: EUR 0,2 miljoen).

Belastingen

De belastingdruk kwam uit op 20% in 2017 ten opzichte van 9% in 2016. In 2016 was sprake van een extra belastingbate van EUR 0,3 miljoen doordat toen met terugwerkende kracht over meerdere jaren gebruik kon worden gemaakt van het fiscale voordeel van de innovatiebox. Per saldo is in 2017 de belastinglast EUR 0,4 miljoen hoger dan in 2016.

Nettoresultaat en resultaat per aandeel

Het nettoresultaat over 2017 kwam uit op EUR 2,8 miljoen (2016: EUR 2,6 miljoen). Dit vertaalt zich in een resultaat per gewogen gemiddeld uitstaand gewoon aandeel van EUR 0,22 (2016: EUR 0,21).

Het totaal aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december 2017 bedroeg 12.655.648 stuks, een stijging in 2017 van 140.151 stuks als gevolg van het keuzedividend over het boekjaar 2016.

Omzet per onderdeel en per segment (in EUR x 1.000)	2017	2016	%
Nederland			
Ctac Cloud Services	31.813	30.351	5%
Ctac Consulting	16.289	19.724	-17%
Ctac Resourcing	12.734	13.116	-3%
Licenties en onderhoud	9.818	10.584	-7%
Intercompany omzet	1.843	2.139	-8%
Totaal Nederland	72.497	75.914	-5%
België	14.080	14.196	-1%
Overige activiteiten	386	814	-53%
Eliminatie intercompany omzet	-5.366	-4.694	14%
Totaal	81.597	86.230	-5%

Balans

Als gevolg het nettoresultaat over 2017 (EUR 2,8 miljoen), de toevoeging van aandelen als gevolg van het uitgeoefende keuzedividend, en de uitbetaling van cashdividend is het eigen vermogen per ultimo 2017 per saldo gestegen naar EUR 17,9 miljoen. Conform de verslaggevingsregels is het eigen vermogen bepaald voor verwerking van het winst-bestemmingsvoorstel.

De handelsdebiteuren en overige vorderingen lieten een daling zien per ultimo 2017 van circa EUR 1,2 miljoen naar EUR 20,6 miljoen. Het balanstotaal daalde met EUR 0,2 miljoen van EUR 39,8 miljoen ultimo 2016 naar EUR 39,6 miljoen ultimo 2017.

De solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen) verbeterde vervolgens van 38,8% per ultimo 2016 naar 45,1% per ultimo 2017.

De nettobankschuld steeg van EUR 1,7 miljoen ultimo 2016 naar EUR 2,2 miljoen ultimo 2017. De met ABN AMRO Bank overeengekomen kredietfaciliteit bedroeg per ultimo 2017 EUR 6,0 miljoen. Als zekerheid is pandrecht op vorderingen, bedrijfsuitrusting en IP-rechten verstrekt.

Kasstroom en investeringen

De kasstroom uit bedrijfsoperaties kwam in 2017 uit op EUR 3,0 miljoen positief (2016: EUR 3,9 miljoen positief). De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg EUR 2,1 miljoen positief in 2017 (2016: EUR 2,5 miljoen positief).

In 2017 is voor EUR 0,4 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa (2016: EUR 0,5 miljoen). De investeringen bestonden uit vervanging van de ICT-infrastructuur en nieuwe computers. Voorts is in 2017 onder de immateriële vaste activa EUR 1,5 miljoen aan IP-producten in aanmerking genomen (2016: EUR 0,2 miljoen).

De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg EUR 0,7 miljoen negatief (2016: EUR 0,8 miljoen negatief), betrof onder meer een betaling van EUR 0,3 miljoen aan earn out-verplichtingen (2016: EUR 0,2 miljoen), de dividendbetaling over 2016 van EUR 0,4 miljoen (over 2015: EUR 0,8 miljoen).

De nettokasstroom kwam in 2017 per saldo uit op EUR 0,5 miljoen negatief (2016: EUR 1,0 miljoen).

Voorstel verwerking resultaat

Na zorgvuldige afweging van de impact van een dividenduitkering op de nettokasstroom in 2018, het eigen vermogen, de samenstelling ervan en de andere balanscomponenten wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om over het boekjaar 2017 uit het nettoresultaat een dividend

uit te keren van EUR 0,08 per gewoon aandeel (2016: EUR 0,07 per gewoon aandeel). Genoemd voorstel is in lijn met het eerder geformuleerde dividendbeleid. Aan aandeelhouders zal de keuze worden geboden het dividend in cash of aandelen te ontvangen.

Ontwikkelingen na balansdatum

Er zijn geen relevante gebeurtenissen na balansdatum te melden.

PERSONELE ONTWIKKELINGEN

Medewerker centraal

Voor een Business & Cloud Integrator 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 een eigen verantwoordelijkheid. De balans tussen werk en privé is een belangrijk onderdeel van het Human Resources-beleid. Onze kernwaarden zijn integriteit, respect en commitment. Samenwerken staat hoog op de agenda.

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 uitgangspunten 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.

Strategische Personeelsplanning

Ctac is in 2017 aan de slag gegaan met Strategische Personeelsplanning. SPP is gericht op de strategie van Ctac en geeft antwoord op vragen als: welke richting gaat het op met de markt? Welke keuzes maken we hierin en wat betekent dit voor Ctac over een paar jaar? Wat zijn de gewenste kwaliteiten van medewerkers om de organisatiestrategie te realiseren? En wat moet er gebeuren om die in de toekomst beschikbaar te hebben?

Een eerste analyse heeft inzicht gegeven in de knelpunten op het gebied van personele bezetting en inzet, waardoor die in te toekomst voorkomen of opgelost kunnen worden. In 2017 is er de nodige aandacht geweest voor inbedding van SPP als belangrijke voorwaarde voor een continue en succesvolle toepassing ervan. Voor het vervolg ligt het accent op het verbreden van de inzet van SPP in de gehele organisatie en het verdiepen van SPP door te werken aan een gerichte toekomstanalyse. De uitkomsten worden vertaald naar HR-speerpunten en -oplossingen.

Performance Management Cycle

De implementatie van een geoptimaliseerde en digitale Performance Management Cycle is in januari 2017 succesvol afgerond voor Ctac Nederland en België. Medewerkers en management hebben met hulp van een vernieuwd instrumentarium nog beter de verbinding weten te leggen tussen de strategie van Ctac en de vertaling daarvan naar de werkvloer. Resultaat is een continue verbinding tussen de organisatiedoelstellingen, teamdoelstellingen en individuele doelstellingen, waarmee een directie link gelegd kan worden naar de persoonlijke ontwikkeling.

Leren en ontwikkelen

Een van de eerste uitkomsten van een analyse van het huidige personeelsbestand in het kader van de Strategische Personeelsplanning heeft geleid tot een speerpunt op het gebied van ontwikkeling van medewerkers. Uit deze analyse kwam de noodzaak naar voren om relevante competenties van medewerkers verder te ontwikkelen in lijn met de positionering van Ctac als Business & Cloud Integrator. Zo kan aansluiting behouden worden op de organisatiestrategie. Het gaat hierbij bij uitstek om het versterken van de zogenaamde softskills. Om haar medewerkers duurzaam inzetbaar te houden, wil Ctac toe naar een cultuur van continu (durven) leren, feedback geven en persoonlijk leiderschap. Ctac wil haar medewerkers hierin activeren. Een onlineplatform moet ervoor gaan zorgen dat de ontwikkeling van sociale en persoonlijke vaardigheden laagdrempelig en uitnodigend is. In 2018 zal er een activeringsprogramma gestart worden en wordt het platform gelanceerd.

Diversiteit

Bij Ctac is in 2017 gemiddeld 21% van de medewerkers vrouw. Diversiteit gaat echter niet alleen over de verhouding man/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. Ctac staat open voor iedereen en dit blijkt ook uit de kansen die zij krijgen om te groeien.

Dat Ctac de daad bij het woord voegt en diversiteit daadwerkelijk uitdraagt, komt naar voren in de dialoog hierover met het management en medewerkers. Medewerkers van Ctac vinden elkaar in het belang van een veilig werkklimaat voor iedereen, waarin samenwerken op basis van respect de norm is. Dit heeft onder meer geleid tot de introductie en toepassing van een Richtlijn Transgender Personeel.

Ctac draagt haar diversiteitsbeleid uit naar de externe arbeidsmarkt door middel van een diversiteitsclausule in de vacatureteksten: "Ctac neemt een voorsprong op haar toekomst door te kiezen voor inclusiviteit als meerwaarde." Kwaliteit, motivatie en interne drijfveren blijven altijd leidend bij het aannemen van nieuwe medewerkers.

Ziekteverzuim

Ctac voert door het geven van voorlichting aan het management van Ctac over het herkennen van 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 2017 is het ziekteverzuim binnen Ctac Nederland minimaal gestegen naar 3,3% (2016: 3,2%). In het kader van verzuimpreventie wordt er actief gestuurd op verzuimmanagement en daarmee de inzetbaarheid van medewerkers. In 2017 wees een evaluatie van de eerste honderd Preventief Medisch Onderzoeken (PMO) uit, dat er adviezen uit zijn voortgekomen, die aangaven dat aandacht voor gezondheid nodig was, en dat er een significante groep is, waarbij het advies luidde dat de gezondheid aandacht verdiende. Deze evaluatie heeft de toegevoegde waarde van het aanbieden van PMO's duidelijk laten zien. Daarnaast is de doelstelling neergezet om, in het licht van de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand, aandacht te gaan geven aan vitaliteit. In 2017 heeft een eerste inventarisatie van een mogelijke invulling voor vitaliteitsbeleid plaatsgevonden. Deze invulling zal in 2018 stapsgewijs vervolgd krijgen en bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers van Ctac.

Recruitment

In 2017 is weer een aantal stappen gezet om recruitment verder te professionaliseren en op de kaart te zetten. De campagne 'neem voorsprong op de toekomst' is gelanceerd. Onderdeel hiervan is een geheel nieuwe 'werken bij Ctac'-website. Hiermee maken we ons zichtbaarder en beter vindbaar voor de voor ons relevante doelgroepen. In 2018 zal hier verder op voortgeborduurd worden. De speerpunten voor 2018 zijn het referral beleid, jobmarketing en employer branding. Van belang hierbij is, dat een samenwerking met de business en marketing verder geoptimaliseerd wordt om zo het werkgeversmerk Ctac optimaal uit te dragen richting de arbeidsmarkt.

Schaarste op de arbeidsmarkt

Uit onderzoek en ervaring blijkt dat het aantal ICT-vacatures harder groeit dan gemiddeld. Een kwart van de ICT-bedrijven kampt met een personeelstekort, maar de ICT-sector is niet de sector met de meeste vacatures. Met name de financiële dienstverlening en de overheid hebben een groot aantal ICT-vacatures. Hiermee is er extra concurrentie bijgekomen. De krapte op de arbeidsmarkt neemt dus verder toe.

Veel kandidaten zijn latent, niet actief op zoek naar een nieuwe baan, maar staan tegen de juiste voorwaarden wel open voor een nieuwe uitdaging. Ctac richt zich op de motivatie-indicatoren om de juiste professionals aan te trekken. Daarmee ligt de focus op het benoemen van uitdagende werkzaamheden, projecten en ontwikkelingsmogelijkheden. Ook zal Ctac de cultuur zichtbaar maken en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden bieden.

Nieuwe pensioenregeling

Met ingang van 1 januari 2018 is de pensioenregeling van Ctac NV overgegaan van Avero Achmea naar Zwitserleven PPI. Avero Achmea heeft in 2017 besloten om bestaande pensioencontracten niet meer te verlengen en geen nieuwe pensioencontracten meer af te sluiten.

In overleg met de ondernemingsraad (OR) van Ctac en hun eigen adviseur, en onze pensioenadviseur Geytenbeek Clear Benefits zijn wij in 2017 gestart met een intensief adviestraject. Eind 2017 is er, na zorgvuldige afweging door alle partijen, een unaniem besluit genomen om Zwitserleven PPI als nieuwe pensioenuitvoerder te kiezen.

Ctac heeft er alle vertrouwen in dat met Zwitserleven PPI een goede partner is gevonden om ons pensioen te beheren.

Medezeggenschap

Eind 2017 bestond de ondernemingsraad uit vijf personen. Met de ondernemingsraad wordt door de raad van bestuur periodiek overleg gevoerd over alle aspecten van de bedrijfsvoering, waarbij in 2017 ook eenmaal een lid van de raad van commissarissen het overleg heeft bijgewoond. Vaste thema's in deze overlegvergadering zijn de markt- en resultaatontwikkelingen, organisatiewijzigingen en het Human Resources-beleid. Over 2017 wordt positief teruggekeken op de geleverde bijdrage van de ondernemingsraad, die onder andere heeft geleid tot het maken en bekrachtigen van afspraken rondom het hanteren van de Verklaring Omtrent Gedrag en de selectie van een andere pensioenuitvoerder per 2018. De ondernemingsraad heeft in verschillende zaken advies en/of zijn 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 erop 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. Een enorme daling in de CO₂-emissie heeft plaatsgevonden tussen 2010 en 2014. Deze doelstelling blijft echter staan voor de komende jaren. Zo heeft Ctac in 2017 14% minder CO₂-uitstoot gerealiseerd ten opzichte van het brandstofverbruik in 2016, te weten: 135 ton CO₂ minder.

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.

In 's-Hertogenbosch werken bedrijven en organisaties samen aan een duurzame energievoorziening onder de naam Bossche Energiecoalitie (BEC). Ctac is medeondertekenaar van deze energiecoalitie. Het delen van kennis en ervaring, en een proeftuin zijn voor duurzame innovaties, is het uitgangspunt van de BEC. Gezamenlijk kunnen we grote stappen zetten door samenwerking op een thema óf per gebied. Bijvoorbeeld met een gezamenlijke aanpak voor zonne-energie of door benutting van restwarmte op een bedrijventerrein.

Jaarlijks worden er 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 achtereen 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 2017

Voor de berekeningen over het kalenderjaar 2017 is gebruikgemaakt 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 gebruikgemaakt 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 2017 bedroeg 1782 ton CO₂. Dit betekent een daling van circa 3% ten opzichte van de uitstoot over het kalenderjaar 2016. Voornaamste reden voor deze geringe daling zijn minder leaseauto's rijdend op diesel. Het aantal leaseauto's is nagenoeg hetzelfde gebleven, maar we zien echter een stijging in het aantal benzineauto's. Het gestelde doel is hiermee behaald. De verlaging van deze CO₂-emissie staat wederom als doel gesteld voor 2018.

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 is enkel en alleen het brandstofverbruik van de leaseauto's geregistreerd. Bij elkaar levert dit een CO₂-emissie over 2017 op van 1.301 ton (2016: 1.436 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 2017 478 ton ten opzichte van 398 ton in 2016. Binnen deze scope heeft ten opzichte van 2016 een CO₂-stijging plaatsgevonden als gevolg van hardware-uitbreidingen in de datacenters, alsmede een overgang naar een nieuw datacenter waarbij er een bepaalde periode overlap was tussen 2 datacenters. Voor scope 2 resulteert dit in een verhoging van 20% ten opzichte van 2016.

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 2017 bedraagt 1,6 ton (in 2016: 1,6 ton).

Ctac Security

Al jaren heeft Ctac een duidelijk securitybeleid dat stevig geborgd is in de organisatie. Dit beleid is gebaseerd op meerdere pijlers: het bewustzijn bij de medewerkers, het ingericht hebben van de diverse processen en het zowel intern als extern laten auditen van de processen en werkwijzen. De beschrijving en borging hiervan had op 8 december 2008 een ISO27001-certificering tot logisch gevolg.

Het ISO-certificaat is echter nooit een doel op zich geweest. Ctac streeft naar een continu proces van optimaliseren en verbeteren, o.a. door het gebruik van het 'security by design'-principe, waardoor de kwaliteit van de procesvoering, de productlevering en de manier van werken steeds op een hoger niveau komt te liggen.

Anno 2017 heeft Ctac nog steeds haar certificaten prima op peil. De ISO27001:2013-beheersmaatregelen zijn ook in 2017 door QMS International B.V. geauditeerd en kan Ctac het huidige ISO27001:2013-certificaat zonder probleem verder continueren. Een bewijs dat Ctac als organisatie ISO-onderdelen, zoals o.a. eigenaarschap, procesverantwoordelijkheid en managementparticipatie, stevig onder de knie heeft.

Naast de ISO-certificering is ook de ISAE3402 type 2-verslaglegging voor 2017 een feit. Een rapportage die de Plan Do Check Act-cyclus van een reeks ISO27001-processen nauwgezet toetst op een juiste werking ervan. Dit onderzoek is in 2017 door EY uitgevoerd. Ctac heeft ook dit onderzoek prima doorstaan en kan met trots in 2018 een gedegen ISAE3402 type 2-rapport voorleggen. Naast het continu streven naar een optimaal werkend Information Security Management System met de daarbij behorende certificaten is er uiteraard ook steeds plaats voor eventueel aanvullende wensen van onze opdrachtgevers.

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 directeuren van de diverse bedrijfsonderdelen vertaald naar businessplannen en budgetten. Het businessplan bevat per bedrijfs onderdeel naast een financiële begroting een aantal concrete businessdoelstellingen die worden vertaald in enkele Key Performance Indicators (KPI's) die gedurende het jaar consequent op voortgang worden gemeten. Belangrijke KPI's bij Ctac zijn zowel intern als extern gericht. Intern worden onder andere bezettingsgraad, tarieven, aantal directe en indirecte fte's, en efficiency van de processen gemeten. Extern gaat het vooral over klanttevredenheid. Die wordt vanuit de diverse contacten met de opdrachtgever gemeten. Voorbeelden zijn de calls die met een tevredenheidskwalificatie door de aanvrager worden afgesloten, customer reviews en de individuele consultant. 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 bedrijfs onderdelen 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 eventueel 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 zorgt 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 2017 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 risicomangement 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, worden hier niet 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 daarmee 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 50%. 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.
- Steeds meer bedrijven verkennen de public cloud en integratie van applicaties die vanuit de verschillende clouds worden aangeboden. Dit proces is gaande, waarbij de snelheid waarmee zich dit ontwikkelt, niet goed is in te schatten. Door op de juiste manier onze contracten met zowel opdrachtgevers als leveranciers te definiëren en looptijden te optimaliseren, moeten we zorgen dat het weggaan van systemen van opdrachtgevers van Ctac naar public clouds geen negatieve gevolgen heeft op de resultaten van Ctac door de leegstand van systemen. Wij monitoren elk kwartaal hoe wij de situatie voor de komende drie jaar inschatten om te bezien of, en hoe wij onze handelwijze moeten aanpassen.

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 risicomangement apart gepositioneerd binnen haar organisatie om het identificeren en mitigeren van risico's zo adequaat mogelijk aan te pakken. Daar waar een directe en

Compliance met de Nederlandse Corporate Governance Code

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 een organisatiemodel en management met de juiste competenties en business/ICT-kennis, zowel in de breedte als in de diepte. Met specifieke lokale omstandigheden wordt rekening gehouden.

- 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 van, en rapporteren over 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.
- Procesmanagement: Ctac heeft verder geïnvesteerd in procesmatig werken en daarop de organisatie en de middelen aangepast. In een aantal gevallen lopen processen en gebruikte middelen door over

de landsgrenzen. Voor onze clouddiensten werken op die manier Nederland en België op dezelfde wijze om uiteindelijk voor de klanten het doel te bereiken.

- Projectmanagement: in 2015 is Projectmanagement gebundeld in de organisatie en verder geprofessionaliseerd. Inmiddels werkt Projectmanagement mee vanaf de presalesfase tot en met de aanbidding en eventueel presentatie bij de klant om risico's te onderkennen en te mitigeren.
- Ctac valt onder het 'Horizontaal Toezicht' en monitort derhalve op actieve wijze de fiscale risico's.

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 gerealiseerde operationele progressie en met name de resultaatverbetering in 2017 geven Ctac een goede uitgangspositie voor 2018. Dit betekent o.a. een verdere verbetering van de financiële positie en een lichte groei in het personeelsbestand.

Met een voorbehoud voor bijzondere exogene omstandigheden verwacht Ctac in 2018 een hoger resultaat dan in 2017 te behalen.

Woord van dank

De raad van bestuur kijkt op 2017 terug als een jaar van noodzakelijke en grote veranderingen. In combinatie met de uitdagende marktomstandigheden heeft dit grote inzet en flexibiliteit van de medewerkers geleverd. Op grond hiervan is hen veel dank verschuldigd.

's-Hertogenbosch, 27 maart 2018

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

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 van 8 december 2016).

- De huidige leden van de raad van bestuur hebben geen aanstelling voor bepaalde tijd (2.2.1). 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 (3.2.3). Bij onvrijwillig ontslag als bedoeld in voornoemde best-practicebepaling 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 (3.4.1). 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 (2.3.10). 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 (4.3.3) 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.

- Vanwege het feit dat nog nooit van een daadwerkelijke behoefte is gebleken, heeft Ctac 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 (4.2.3). Vooralsnog is de conclusie dat de communicatie in de huidige vorm adequaat is. De presentaties die Ctac aan deze doelgroepen geeft, zijn echter voor iedereen beschikbaar via de website.
- Teneinde een interne cultuur te bewerkstelligen die is gericht op lange termijn waardecreatie wordt aan gedrag en cultuur binnen Ctac onder andere aandacht besteed in het overleg tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de ondernemingsraad en bijeenkomsten met werknemers. Ctac acht het vervolgens nog niet noodzakelijk dit in een afzonderlijke gedragscode (2.5.2) expliciet vast te leggen.
- Het remuneratierapport van de raad van commissarissen bevat een uitgebreid verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht, en een overzicht van het bezoldigingsbeleid van de komende boekjaren. Het verstrekken van aandelen als onderdeel van het beloningsbeleid is niet van toepassing (3.1.2.vi).
- Ctac bewaakt op verschillende manieren haar interne processen. Zo beschikt zij over een Debiteuren Board, over een Project Review Board en een contractmanagementsysteem. De interne-auditfunctie is dus geïntegreerd in de administratieve

organisatie/interne beheersing (1.3.1). Doordat risico's en afwijkingen adequaat gerapporteerd worden, en doordat genoemde afwijkingen achteraf hersteld kunnen worden, wordt een gesepareerde interne-auditfunctie niet noodzakelijk geacht. Jaarlijks wordt door zowel de externe accountant als Ctac zelf stilgestaan bij de vraag of het interne toetsingssysteem nog volstaat of dat de organisatie op een bepaald moment niet alsnog over een dergelijke functie dient te beschikken.

Gedetailleerde informatie over Ctac's Corporate Governance is te vinden op Ctac's website onder Investor Relations, Corporate Governance.

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code

Op 8 december 2016 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (Commissie-Van Manen) de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. De belangrijkste vernieuwing is het centraal stellen van langetermijnwaardecreatie en de introductie van cultuur als onderdeel van goede corporate governance. Daarnaast is de code op veel andere punten geactualiseerd.

Nederlandse beursvennootschappen worden geacht in 2018 te rapporteren over de naleving van de herziene code over het boekjaar 2017. De in het vorige onderdeel genoemde afwijkingen bevatten reeds een verwijzing naar de herziene code.

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 kortetermijn- en langetermijnbonus toegezegd. De raad van bestuur van Ctac werd in 2017 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 18.

Raad van commissarissen

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

De raad van commissarissen bestaat thans uit de heren Gert van de Weerdhof (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 19.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jaarlijks vindt een Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. Alle besluiten worden genomen op basis van het principe 'één aandeel, één stem'. Besluiten worden genomen met 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.

Inleiding

De reeds in het vierde kwartaal van 2011 ingezette strategie om de organisatie als een Business- & Cloud Integrator te laten fungeren, is ook in 2017 met succes gecontinueerd. Voorts is in het verslagjaar de strategische keuze gemaakt om met de bouw van een IP ten behoeve van de real estate- en de retailmarkten te starten.

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 bestond tot 10 mei 2017 de raad van commissarissen uit de volgende drie leden: de heer Herman Olde Hartmann (voorzitter), de heer Ed Kraaijenzank en mevrouw Liesbeth Karsten. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 mei 2017 is, na het geheel vervullen van de wettelijk toegestane termijn, de heer Olde Hartmann teruggetreden en is de heer Gert van de Weerdhof als zijn opvolger benoemd.

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

Activiteiten van de raad van commissarissen Werkzaamheden

De raad van commissarissen heeft in het verslagjaar 2017 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 32 - 34 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 2017 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 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 2017 tweemaal 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 2017 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.

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 67 van dit verslag en naar de corporate website van Ctac (www.ctac.nl).

Bezoldiging van de raad van commissarissen

De beloningen van de leden van de raad van commissarissen zijn niet gekoppeld aan de resultaten

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

Tot slot vonden in aanwezigheid van de raad van bestuur de jaarlijkse bespreking plaats met de Stichting Continuïteit.

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 geleid tot aanpassing van het brutosalairis en de gerelateerde pensioenbijdrage van de CEO en de CFO. In tegenstelling tot de afgelopen jaren is er ook differentiatie naar functie in acht genomen.

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

van de onderneming. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen vast. Nadat de beloning jarenlang niet is veranderd, is na een benchmarkonderzoek een aanpassing voorgesteld, welke aanpassing in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 10 mei 2017 is goedgekeurd. 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 68 van dit verslag.

Jaarrekening en decharge

De door de raad van bestuur opgemaakte jaarrekening 2017 en het jaarverslag 2017 zijn aan de raad van commissarissen voorgelegd en uitvoerig besproken. BDO Audit & Assurance B.V. heeft de jaarrekening 2017 gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen op pagina 80 van dit jaarverslag.

De raad van commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de raad van bestuur over 2017 voldoet aan de eisen van transparantie en dat de jaarrekening 2017 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 2017 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 2017 met een nettoresultaat toekomend aan groepsaandeelhouders van EUR 2.800 duizend afgesloten.

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om een dividend uit te keren van EUR 0,08 per gewoon aandeel. Aan aandeelhouders zal de keuze worden geboden het dividend in cash of aandelen te ontvangen. Het voorstel omvat mede het verlenen van een machtiging aan de raad van bestuur tot uitgifte van de gewone aandelen benodigd voor de dividenduitkering in aandelen.

Uitgaande van vaststelling van de jaarrekening 2017, 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's 35 - 36 van dit verslag.

Woord van dank

2017 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 2017, 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, 27 maart 2018

De raad van commissarissen

De heer G. van de Weerdhof, voorzitter

De heer E. Kraaijenzank

Mevrouw E. Karsten

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2017 (in EUR x 1.000)	2017	2016
ACTIVA		
Vaste activa		
7) Goodwill	13.885	13.885
7) Overige immateriële vaste activa	2.163	837
8) Materiële vaste activa	1.760	2.181
9) Latente belastingvorderingen	1.147	1.080
10) Overige vorderingen	70	70
	19.025	18.053
Vlottende activa		
11) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.593	21.784
12) Liquide middelen	-	-
	20.593	21.784
	39.618	39.837
PASSIVA		
13) Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	3.037	3.004
Agioreserve	11.762	11.795
Overige reserves	282	(1.964)
Resultaat boekjaar	2.800	2.610
	17.881	15.445
Aandeel derden	20	22
Langlopende verplichtingen		
14) Overige langlopende verplichtingen	781	884
9) Latente belastingverplichtingen	202	276
	983	1.160
Kortlopende verplichtingen		
12) Bancaire schulden	2.159	1.687
15) Voorzieningen	197	246
16) Handelscrediteuren en overige schulden	18.125	21.054
Te betalen vennootschapsbelasting	253	223
	20.734	23.210
	39.618	39.837

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2017 (in EUR x 1.000)	2017	2016
6) Netto-omzet	81.597	86.230
Inkoopwaarde hard- en software	8.385	8.687
Uitbesteed werk	15.935	19.638
Inkoopwaarde van de omzet	(24.320)	(28.325)
Brutomarge	57.277	57.905
17) Personeelskosten	38.444	38.724
Afschrijvingen en amortisaties	1.020	1.162
18) Overige bedrijfskosten	14.144	14.967
Totale bedrijfslasten	(53.608)	(54.853)
Bedrijfsresultaat	3.669	3.052
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	5	21
Rentelasten en soortgelijke kosten	(92)	(112)
Overige financiële lasten	(80)	(88)
19) Totale financiële baten en lasten	(167)	(179)
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3.502	2.873
20) Belastingen	(702)	(260)
Nettoresultaat	2.800	2.613
Toekomend aan aandeel derden	-	3
Toekomend aan groepsaandeelhouders	2.800	2.610
21) Winst per aandeel		
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouder) per aandeel (in EUR)	0,22	0,21
Nettoresultaat per aandeel na verwatering (in EUR)	0,22	0,21
Aantal aandelen ultimo	12.655.648	12.515.497
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.597.253	12.515.497
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen ten behoeve van de berekening van de verwaterde winst per aandeel	12.597.253	12.515.497

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2017	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Nettoresultaat over het boekjaar	2.800	2.613
Overig totaalresultaat, niet afgewikkeld via het resultaat	-	-
Totaalresultaat over het boekjaar	2.800	2.613

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2017

(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	(1.964)	2.610	15.445	22	15.467
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	2.246	(2.246)	-	-	-
Dividend	33	(33)	-	(364)	(364)	-	(364)
Uitbetaald aan aandeel derden	-	-	-	-	-	(2)*	(2)
Nettoresultaat boekjaar	-	-	-	2.800	2.800	-	2.800
Saldo per 31 december	3.037	11.762	282	2.800	17.881	20	17.901

*) Betreft de uitkering van dividend aan minderheidsaandeelhouders.

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen over 2016

(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)	2.359	13.586	438	14.024
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	1.608	(1.608)	-	-	-
Dividend	-	-	-	(751)	(751)	-	(751)
Verkoop minderheidsbelang	-	-	-	-	-	(416)**	(416)
Uitbetaald aan aandeel derden	-	-	-	-	-	(3)*	(3)
Netto resultaat boekjaar	-	-	-	2.610	2.610	3	2.613
Saldo per 31 december	3.004	11.795	(1.964)	2.610	15.445	22	15.467

*) Betreft de uitkering van dividend aan minderheidsaandeelhouders.

**) Betreft de verkoop van het belang in IFS Probit B.V.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017	2017	2016
(in EUR x 1.000)		

KASSTROOMOVERZICHT

Bedrijfsresultaat	3.669	3.052
Afschrijvingen materiële vaste activa	802	932
Afschrijvingen immateriële vaste activa	218	230
Waarderingsverschillen earn out-verplichtingen	95	209
	4.784	4.423
Verandering in werkkapitaal		
Vorderingen	1.191	(765)
Kortlopende schulden	(2.898)	391
Voorzieningen	(49)	(126)
	(1.756)	(500)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.028	3.923
Ontvangen interest	5	21
Betaalde interest	(101)	(152)
Betaalde winstbelasting	(812)	(1.327)
	(908)	(1.458)
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.120	2.465
Investerings in materiële vaste activa	(381)	(480)
Investerings in immateriële vaste activa	(1.544)	(161)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(1.925)	(641)
Storting / aflossing langlopende financiering	-	(70)
Betaling earn out-verplichtingen	(301)	(242)
Betaling aan aandeel derden	(2)	(2)
Dividend	(364)	(751)
Verkoop deelneming	-	247
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(667)	(818)
	(472)	1.006
Liquide middelen	-	84
Kortlopende bancaire schulden	(1.687)	(2.777)
Saldo liquide middelen per 1 januari	(1.687)	(2.693)
Liquide middelen	-	-
Kortlopende bancaire schulden	(2.159)	(1.687)
Saldo liquide middelen per 31 december	(2.159)	(1.687)
	(472)	1.006

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Algemene informatie over Ctac

Als Business & Cloud Integrator biedt Ctac een breed portfolio met oplossingen van SAP en Microsoft 'on any cloud' en levert diensten op het gebied van business consultancy, managed services, projecten, learning en detachering. Daarnaast heeft Ctac een aantal eigen producten, waaronder de XV Retail Suite bestaande uit een omnichannel gedreven Point-of-Sale & Loyalty-platform.

Ctac 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 bedrijfsgroote en in uiteenlopende branches. Ultimo 2017 had Ctac 455 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.. De cijfers voor 2016 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijking met 2017 mogelijk te maken.

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)

De onderstaande standaarden en interpretaties zijn gepubliceerd, maar nog niet van kracht op de geconsolideerde jaarrekening over het jaar 2017. Alleen die standaarden die naar verwachting bij toekomstige toepassing een impact zullen hebben op de toelichtingen, de financiële positie of de resultaten van Ctac, zijn vermeld.

IFRS 9, 'Financiële instrumenten'.

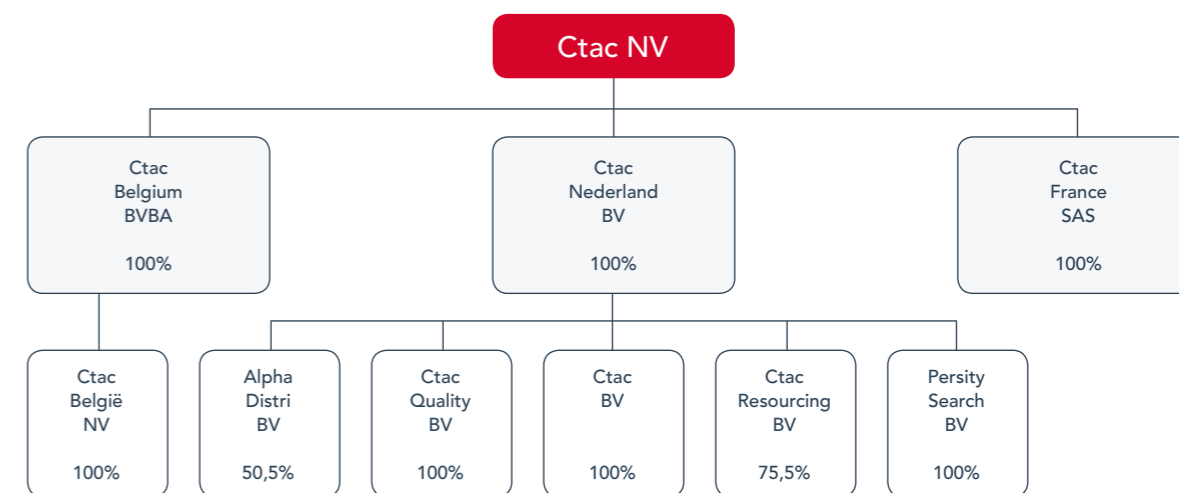
Deze standaard geeft een toelichting op de classificatie, waardering en verantwoording van financiële vaste activa en verplichtingen. De standaard is verplicht per 1 januari 2018. Ctac zal de standaard toepassen per de datum dat deze effectief wordt. Toepassing met terugwerkende kracht is vereist, waarbij het niet verplicht is om informatie voor vergelijkingsdoeleinden aan te passen. Ctac heeft de impact van IFRS 9 'Financiële instrumenten' beoordeeld. Toepassing van de standaard zal geen materieel effect hebben op de financiële positie en het vermogen van Ctac. Ook het effect van de verwerking van een verwacht kredietverlies op handelsvorderingen onder IFRS 9 zal niet materieel zijn. IFRS 9 vereist de verantwoording van een verwacht kredietverlies op handelsvorderingen gebaseerd op de verwachte afwikkeltermijn van deze handelsvorderingen.

IFRS 15, 'Opbrengsten uit contracten met klanten'.

Deze standaard bevat grondslagen voor het vaststellen van omvang en timing van te verantwoorde omzet, en is verplicht per 1 januari 2018. De standaard volgt een vijf-stappenplan. Uitgangspunt is dat omzet wordt verantwoord voor het bedrag dat verwacht wordt te ontvangen in ruil voor de geleverde diensten en goederen. Ctac heeft een beoordeling uitgevoerd op de impact van IFRS 15. Op basis van deze beoordeling hebben wij vastgesteld dat omzetverantwoording voor de diensten zoals beschreven in grondslag 2.11, niet materieel zal wijzigen. De standaard is niet vervroegd toegepast en Ctac kiest bij de transitie naar IFRS 15 voor de 'full retrospective approach'.

IFRS 16, 'Leases'.

Op grond van deze standaard zullen vrijwel alle leasecontracten die thans kwalificeren als operational lease, op gelijksoortige wijze behandeld gaan worden als financial lease. De standaard is verplicht per 1 januari 2019 en vervangt IAS 17, 'Leases'. De standaard kent twee uitzonderingen voor lessees, te weten i) leasecontracten betreffende activa met een



relatief geringe waarde (bijv. personal computers en laptops), en ii) kortetermijnleasecontracten (leasecontracten met een maximale looptijd van 12 maanden). Bij het aangaan van een leasecontract zal de lessee een verplichting verantwoorden betreffende de toekomstige leasebetalingen onder gelijktijdige verantwoording van het gebruiksrecht van het onderliggende actief gedurende de leasetermijn. Gezien het feit dat Ctac over een groot aantal operationele huur- en leasecontracten beschikt, zal de toepassing een significante impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Ctac. Toepassing van de nieuwe standaard zal leiden tot een forse toename van de totale activa en verplichtingen. Daarnaast zal de EBITDA toenemen als gevolg van een verschuiving van de operationele leasekosten van de bedrijfslasten naar de afschrijving- en interestlasten. Onder de nieuwe standaard zullen leasecontracten tevens impact hebben op het resultaat als gevolg van het feit dat de financieringscomponent binnen de leasetermijn aan het begin van de contractduur groter is dan aan het eind van de contractduur (zogenaamde 'front-loading'). Op dit moment kan nog geen betrouwbare inschatting worden gegeven van het financiële effect van invoering van de standaard. Ctac verwacht de volledige beoordeling van de impact van IFRS 16 in de loop van 2018 af te ronden. Voor een overzicht van de verplichtingen onder de huidige operationele leaseverplichtingen verwijzen wij naar toelichting 23.

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 88.

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 ('Operating Segments') 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.

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.

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 directe 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-eigendomsrecht	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	10% - 20%
- gehuurd pand	
- 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 Financiële instrumenten

2.5.1 Niet-afgeleide financiële instrumenten

De niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten:

- financiële vaste activa (paragraaf 10),
- handelsdebiteuren en overige vorderingen (paragraaf 11),
- liquide middelen en kortlopende bancaire schulden (paragraaf 12),
- overige langlopende verplichtingen (paragraaf 14),
- handelscrediteuren en overige schulden (paragraaf 16).

Niet-afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden niet-afgeleide financiële instrumenten, gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

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.

De liquide middelen betreffen aanwezige kassaldi en saldi uit hoofde van lopende rekeningen bij bancaire instellingen. De bedragen onder de kredietfaciliteit in rekening-courant zijn opgenomen onder kortlopende verplichtingen.

2.5.2 Afgeleide financiële instrumenten (Derivaten)

Ctac heeft geen afgeleide financiële instrumenten.

2.6 Bijzondere waardevermindering van niet-financiële activa (impairment)

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

2.6.1 Berekening van de realiseerbare waarde

De realiseerbare waarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid is de hoogste waarde van de reële waarde minus vervreemdingskosten en de bedrijfswaarde. De reële waarde is de opbrengstwaarde die wordt verkregen bij verkoop van een kasstroomgenererende eenheid aan een derde partij

(in een 'at arm's length transaction'). De bedrijfswaarde is de contante waarde van de verwachte kasstromen uit een actief of kasstroomgenererende eenheid. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting, die de weerslag is zowel van de actuele 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.

2.6.2 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.

2.7 Eigen vermogen

2.7.1 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 2017 bestaat uit 12.655.648 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Het verloop van de uitstaande aandelen is als volgt.

	2017		2016	
	Gewone	Prioriteits	Gewone	Prioriteits
Stand 1 januari	12.515.497	1	12.515.497	1
Inkopen gedurende boekjaar	-	-	-	-
Verkopen/emissie gedurende boekjaar	140.151	-	-	-
Stand 31 december	12.655.648	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 76 'Overige gegevens'.

2.7.2 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 2017 worden geen eigen aandelen gehouden door Ctac N.V. of door een van haar dochterondernemingen.

2.7.3 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.

2.7.4 Wettelijke reserves

Overeenkomstig de wettelijke verplichtingen wordt in de vennootschappelijke jaarrekening een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van de geactiveerde kosten van in eigen beheer ontwikkelde immateriële vaste activa.

2.8 Langlopende verplichtingen

2.8.1 Leningen

Leningen worden in de jaarrekening bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus transactiekosten. Na eerste opname worden leningen gewaardeerd tegen gearmordiseerde kostprijs.

2.8.2 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 2017 en volgende jaren moeten geheel in contanten worden afgewikkeld. Bij de initiële waardering van de earn out-verplichtingen is EUR 0,3 miljoen goodwill als immaterieel 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.

2.9 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 contante 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 garantieverplichtingen wordt een overige voorziening opgenomen ter grootte van de geschatte werkzaamheden voortvloeiende uit deze verplichtingen. Deze voorziening wordt gevormd op basis van de kostprijs van de naar verwachting nog uit te voeren werkzaamheden.

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.

2.10 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 gearmordiseerde kostprijs.

2.11 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.

2.11.1 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.

2.11.2 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.

2.11.3 Outsourcing- en beheercontracten

In geval van outsourcing- en beheercontracten op basis van vaste prijsafspraken zijn de werkzaamheden gelijkmatig verdeeld over de looptijd van het contract. Dientengevolge wordt de gerelateerde omzet verantwoord op basis van vaste periodieke maandelijkse termijnen over de contractuele looptijd. Indien de dienstverlening afgerekend wordt op basis van werkelijk gebruik, wordt de gerelateerde omzet verantwoord in de periode dat het gebruik of het verbruik plaats gevonden heeft.

2.11.4 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.

2.12 Kosten

2.12.1 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.

2.12.2 Pensioenlasten

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

2.12.3 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.

2.12.4 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 wordt 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.

2.13 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-aftekbare 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's 32 - 34 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 2017, evenals ultimo 2016, geen langlopende rentedragende bancaire schulden. 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 2017 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 2017.

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 2017 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 gebruikgemaakt 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. De raad van bestuur van Ctac N.V. schat de kredietrisico's van de opdrachtgevers als beperkt in.

4.3 Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsbeheer binnen Ctac vindt centraal plaats. Hiertoe wordt in Nederland gebruikgemaakt van de centraal beheerde kredietfaciliteiten bij ABN AMRO Bank, welke in juni 2016 als volgt zijn overeengekomen: een combinatiefaciliteit ter hoogte van totaal EUR 6,0 miljoen, met een verhoging van EUR 2,0 miljoen tot EUR 8,0 miljoen in de maanden april tot en met augustus. En in België wordt gebruikgemaakt van de gezamenlijke kredietfaciliteit bij ING Bank ter hoogte van EUR 0,9 miljoen. Als zekerheid is pandrecht verstrekt op vorderingen, bedrijfsuitrusting, IP-rechten en aandelen. Het liquiditeitsbeheer 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 Projectrisico

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 ondubbelzinnige juridische formulering van de scope, een frequente rapportering aan een Project Board en een uitvoering door ervaren projectmanagement.

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 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 'Frankrijk en Overig' bestaande uit Frankrijk en 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 2017 zijn als volgt te specificeren.

Resultaten 2017

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Omzet per segment	72.497	14.080	386	(5.366)	81.597
Bedrijfsresultaat	4.353	118	(802)*	-	3.669
Financiële baten	2	-	94	(91)	5
Financiële lasten	(58)	(41)	(84)	91	(92)
Financiële baten en lasten earn out-verplichtingen	-	-	(80)	-	(80)
Resultaat voor belasting	4.297	77	(872)	-	3.502
Belastingen	(817)	(99)	214	-	(702)
Nettoresultaat	3.480	(22)	(658)	-	2.800

*) Inclusief EUR 200.000 bedrijfsresultaat Overig.

De gesegmenteerde resultaten over het jaar 2016 zijn als volgt te specificeren.

Resultaten 2016

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter-segment-eliminatie	Geconsolideerd
Omzet per segment	75.914	14.196	814	(4.694)	86.230
Bedrijfsresultaat	5.030	120	(2.098)*	-	3.052
Financiële baten	16	11	99	(105)	21
Financiële lasten	(167)	(46)	(4)	105	(112)
Financiële baten en lasten earn out-verplichtingen	-	-	(88)	-	(88)
Resultaat voor belasting	4.879	85	(2.091)	-	2.873
Belastingen	(1.013)	(20)	773	-	(260)
Nettoresultaat	3.866	65	(1.318)	-	2.613

*) Inclusief EUR 300.000 bedrijfsresultaat Overig.

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2017 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2017

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter- segment- eliminatie	Geconso- lideerd
Immateriële vaste activa	-	-	218	-	218
Materiële vaste activa	391	25	386	-	802
Totaal afschrijvingen	391	25	604	-	1.020

Investerings 2017

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter- segment- eliminatie	Geconso- lideerd
Immateriële vaste activa	1.494	-	50	-	1.544
Materiële vaste activa	164	15	202	-	381
Totaal investeringen	1.658	15	252	-	1.925

De overige gesegmenteerde informatie ter zake de winst-en-verliesrekening 2016 luidt als volgt.

Afschrijvingen 2016

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter- segment- eliminatie	Geconso- lideerd
Immateriële vaste activa	-	-	230	-	230
Materiële vaste activa	496	27	409	-	932
Totaal afschrijvingen	496	27	639	-	1.162

Investerings 2016

(in EUR x 1.000)

	Nederland	België	Frankrijk en Overig	Inter- segment- eliminatie	Geconso- lideerd
Immateriële vaste activa	-	-	161	-	161
Materiële vaste activa	223	3	254	-	480
Totaal investeringen	223	3	415	-	641

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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	13.885	13.885	16	85	-	-	821	821	14.722	14.791
Investerings	-	-	-	-	1.478	-	66	161	1.544	161
Afschrijvingen	-	-	(16)	(69)	-	-	(202)	(161)	(218)	(230)
Boekwaarde per 31 december	13.885	13.885	-	16	1.478	-	685	821	16.048	14.722
Totaal aanschaffingswaarde	26.198	26.198	2.086	2.086	3.042	1.564	1.048	982	32.374	30.830
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(12.313)	(12.313)	(2.086)	(2.070)	(1.564)	(1.564)	(363)	(161)	(16.326)	(16.108)
Boekwaarde per 31 december	13.885	13.885	-	16	1.478	-	685	821	16.048	14.722

7.1 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemen van bijzondere waardeverminderingen

Ctac heeft in 2017, evenals in 2016, geen bijzondere waardeverminderingen op goodwill verantwoord, 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 zowel van 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 ('Impairment of Assets'), 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 2018, en voor de jaren daarna worden prognoses opgesteld op basis van assumpties voor omzetgroei en margeontwikkeling. Kasstromen na de vijfjaarsperiode worden geëxtrapolerd met lage groeipercentages variërend tussen 1% en 2%. De gehanteerde assumpties zijn aanvaardbaar binnen de sector waarin Ctac actief is.

Sinds 2014 onderkende Ctac drie Nederlandse CGU's waaraan goodwill is toegerekend: (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.

De kasstromen gegenereerd door de CGU's Ctac Cloud Services en Ctac Consulting zijn als gevolg van ontwikkelingen in de markt en veranderingen in de interne organisatie niet langer aan te merken als zelfstandige CGU's.

De productiemiddelen, voor een groot deel bestaande uit Human Capital, zijn niet langer duidelijk te splitsen in productiemiddelen ten behoeve van Ctac Cloud Services, en productiemiddelen ten behoeve van Ctac Consulting. Ook de kasstromen zijn steeds minder duidelijk te splitsen. Steeds meer klanten nemen zowel de Cloud Services- als de Consulting-dienstverlening af. De nieuwe producten (Fit4Woco-as-a-Service en XV5-as-a-Service) zijn

samengestelde producten die bestaan uit Cloud Services-dienstverlening en het gebruik van producten ontwikkeld door Consulting. Afstoting of beëindiging van een van beide CGU's zonder gevolgen voor de overblijvende CGU is derhalve niet mogelijk. Met ingang van 2017 worden de CGU's Ctac Cloud Services en Ctac Consulting daarom beschouwd als één CGU 'Ctac Nederland'.

Voor de CGU Ctac Nederland en voor de CGU Overig is een impairmenttest uitgevoerd, waarbij de volgende veronderstellingen zijn gehanteerd. Voor Ctac Nederland bedraagt de WACC voor belasting 15,8%, voor Overig 16,9%. Dit op basis van de tienjaarsrente van 0,7%, een minimummarktpremie van 6% en een unitmarktpremie die varieert tussen de 6% en 7%, een Beta van 1,21 en een (E/(D+E))-ratio van 0,18 (2016: 0,21). 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 beide CGU's een groei gehanteerd variërend van 1% tot 2%.

Berekeningen op basis van genoemde uitgangspunten resulteren, evenals in 2016, voor geen van de CGU's in een impairment.

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 Nederland is in 2017 EUR 13,6 miljoen goodwill toegerekend. De in 2016 aan Ctac Nederland toegerekende goodwill bedraagt eveneens EUR 13,6 miljoen, zijnde het totaal van de aan Ctac Cloud Services en aan Ctac Consulting toegerekende goodwill. Aan de CGU Overig is in 2017, evenals in 2016, EUR 0,3 miljoen goodwill toegerekend.

7.3 Investerings

De investering in immateriële vaste activa gerelateerd aan ontwikkelde producten betreft de ontwikkelkosten van de Fit4Woco-applicatie en een nieuwe release van de kassasoftware XV.

In het boekjaar heeft een beoordeling plaatsgevonden hoe de toekomstige kasstromen (bedrijfswaarde van het actief) zich verhouden tot de boekwaarde van het actief. Op basis hiervan is geen sprake van een bijzondere waardevermindering.

De investering in in eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa betreft de optimalisatie van het 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.

(in EUR x 1.000)

	Bouwkundige aanpassingen gehuurde panden		Computers		Inventaris		Totaal	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	759	869	1.251	1.525	171	239	2.181	2.633
Investerings	12	25	323	448	46	7	381	480
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	(136)	(135)	(592)	(722)	(74)	(75)	(802)	(932)
Boekwaarde per 31 december	635	759	982	1.251	143	171	1.760	2.181
Totaal aanschaffingswaarde	1.362	1.350	4.469	4.632	573	590	6.404	6.572
Totaal afschrijvingen	(727)	(591)	(3.487)	(3.381)	(430)	(419)	(4.644)	(4.391)
Boekwaarde per 31 december	635	759	982	1.251	143	171	1.760	2.181

8.1 Investerings en desinvesteringen

De investeringen in computers gedurende 2017 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 2017. Tevens zijn geen waardeverminderingen verwerkt in voorgaande jaren, teruggenomen in 2017.

9. Latente belastingen

De latente belastingen zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Latente belastingvorderingen	1.147	1.080
Latente belastingverplichtingen	202	276
Totale latente belastingen	945	804

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	1.080	596
Onttrekking i.v.m. carry forward	-	(2)
Toevoeging i.v.m. te verrekenen verliezen	132	551
Onttrekking i.v.m. gerealiseerde intercompany-resultaten	(65)	(65)
Saldo per 31 december	1.147	1.080

Waardering van de rechten op verliescompensatie vindt plaats indien de compensabele verliezen naar verwachting zullen worden verrekend (totaal ultimo 2017 circa EUR 4,2 miljoen, ultimo 2016 circa EUR 3,4 miljoen). Waardering vindt plaats tegen het nominale tarief zoals dit voor toekomstige jaren van toepassing is, zonder rekening te houden met discontering. Voor het volledige compensabele verlies is een latente belastingvordering gevormd.

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	276	102
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten, orders en ontwikkelde producten		
Onttrekking i.v.m. afschrijving	(5)	(18)
In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa		
Toevoeging i.v.m. investeringen	-	245
Onttrekking i.v.m. afschrijving	(49)	(40)
Verdiscontering earn out-verplichting		
Toevoeging / onttrekking i.v.m. nieuwe verplichtingen, waarderingverschillen, oprenting	(20)	(13)
Saldo per 31 december	202	276

10. Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	70	-
Storting borgsom	-	70
Saldo per 31 december	70	70

Met ingang van 2016 draagt Ctac het WGA-risico volledig zelf. De verplichte garantie aan de Belastingdienst dat een financiële instelling de verplichting zal overnemen indien Ctac daartoe zelf niet langer in staat is, is verzekerd. Hiertoe is een borg van EUR 70.000 gestort. Dit contract loopt tot 2022.

11. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren	15.444	16.234
Voorziening voor dubieuze debiteuren	(1.182)	(1.188)
Handelsdebiteuren netto	14.262	15.046
Nog te factureren omzet ter zake reeds verrichte diensten	5.262	5.685
Overige vorderingen	56	114
Overlopende activa	1.013	939
Totale handelsdebiteuren en overige vorderingen	20.593	21.784

De reële waarde van de handelsdebiteuren en overige vorderingen benadert de boekwaarde. Op 31 december 2017 geldt dat ook voor een bedrag aan handelsdebiteuren van EUR 3,0 miljoen (31 december 2016: EUR 3,1 miljoen), waarvan de betaaltermijn is verstreken. Ondanks het feit dat de betaaltermijn is verstreken voor vorderingen tot een bedrag van EUR 3,0 miljoen, zijn er per balansdatum geen indicaties dat de betreffende handelsdebiteuren niet aan hun betalingsverplichtingen zullen voldoen. Voor enkele van deze debiteuren zijn overige voorzieningen getroffen, omdat er nog openstaande issues met betrekking tot de uitvoering van de projecten zijn. Ultimo 2017 bedraagt de voorziening voor debiteuren die als oninbaar worden beschouwd, EUR 1,2 miljoen (ultimo 2016: EUR 1,2 miljoen).

De ouderdom van de handelsdebiteuren is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn nog niet is verstreken	11.226	11.944
Handelsdebiteuren waarvan geen sprake is van oninbaarheid en de betaaltermijn is verstreken		
minder dan 1 maand	651	1.994
tussen 1 en 2 maanden	411	207
tussen 2 en 3 maanden	145	125
meer dan 3 maanden	1.829	776
	3.036	3.102
Totale handelsdebiteuren netto	14.262	15.046

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	1.188	1.098
Dotatie aan de voorziening	76	243
Afboeking in verband met oninbaarheid	(6)	(65)
Vrijval uit de voorziening	(76)	(88)
Saldo per 31 december	1.182	1.188

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 2017 als ultimo 2016 een looptijd korter dan een jaar.

12. Liquide middelen

Onder de kortlopende bancaire schulden zijn de opgevraagde bedragen onder de kredietfaciliteiten in rekening-courant, ultimo 2017 EUR 6,9 miljoen (ultimo 2016 EUR 6,9 miljoen) opgenomen. 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, IP-rechten en aandelen.

Binnen Ctac zijn geen financiële derivaten gebruikt in 2017 en evenmin aanwezig per balansdatum.

13. Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt ultimo 2017 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 12.655.648 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

De samenstelling en het verloop van het eigen vermogen over de jaren 2017 en 2016 zijn opgenomen op pagina 42 van de jaarrekening.

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

14. Overige langlopende verplichtingen

14.1 Earn out-verplichtingen

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

Het verloop van de earn out-verplichtingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	757	769
Waarderingsverschillen	95	200
Overboeking naar kortlopende verplichtingen	(247)	(300)
Oprenting earn out-verplichting	80	88
Saldo per 31 december	685	757

14.2 Vooruit ontvangen kortingen

Dit betreft vooruit ontvangen kortingen met een looptijd langer dan een jaar met betrekking tot huur- en leasecontracten.

Het verloop van de vooruit ontvangen kortingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	127	158
Overboeking naar kortlopende verplichtingen	(31)	(31)
Saldo per 31 december	96	127

De vervaldata van de overige verplichtingen zijn als volgt.

	1-2 jaar	>2 jaar	Totaal
(in EUR x 1.000)			
Earn out-verplichtingen	225	460	685
Vooruit ontvangen kortingen	31	65	96
Saldo per 31 december	256	525	781

15. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

	2017		2016	
(in EUR x 1.000)				
	Ter zake jubileum-uitkeringen	Overig	Totaal	
Saldo per 1 januari	124	122	246	371
Dotatie ten laste van het resultaat	-	45	45	137
Vrijval ten gunste van het resultaat	(5)	(28)	(33)	(74)
Aangewend	(15)	(46)	(61)	(188)
Saldo per 31 december	104	93	197	246

De voorzieningen hebben voor circa EUR 0,1 miljoen (2016: circa EUR 0,2 miljoen) een looptijd langer dan een jaar.

15.1 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.

15.2 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.

16. Handelscrediteuren en overige schulden

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	5.000	6.469
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.855	4.004
Overige schulden	254	322
Overlopende passiva	9.016	10.259
Totale handelscrediteuren en overige schulden	18.125	21.054

De reële waarde van de handelscrediteuren en overige schulden benadert de boekwaarde.

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

De overlopende passiva betreffen onder meer verplichtingen ter zake vakantiegeld, vakantiedagen en bonussen, verplichtingen ter zake vooruit gefactureerde omzet, alsmede overige te betalen posten die ingevolge de grondslagen voor de resultaatbepaling ten laste van het boekjaar worden gebracht.

17. Personeelskosten

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Salarissen	31.516	30.776
Sociale lasten	4.508	4.581
Pensioenlasten	1.615	1.469
Overige personeelskosten	805	1.898
Totale personeelskosten	38.444	38.724

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 2017 bedraagt 425 (2016: 435), als volgt verdeeld over de segmenten.

Aantal fte per segment	2017	2016
Nederland	325	338
België	61	55
Overig	39	42
Totaal aantal fte	425	435

18. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Autokosten	3.890	3.894
Huisvestingskosten	1.822	2.355
Marketing- en verkoopkosten	895	1.120
Overige kosten	7.442	7.389
Waarderingsverschillen earn out-verplichtingen	95	209
Totale overige bedrijfskosten	14.144	14.967

Onder de autokosten is voor een bedrag van circa EUR 3,1 miljoen (2016: circa EUR 3,1 miljoen) verantwoord ter zake operationele leasecontracten met betrekking tot auto's.

Onder de huisvestingskosten is voor een bedrag van circa EUR 1,2 miljoen (2016: circa EUR 1,3 miljoen) verantwoord ter zake 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	(2016: EUR 127)
b. overige beoordelingswerkzaamheden	EUR -	
c. fiscale dienstverlening	EUR -	
d. overige advieswerkzaamheden	EUR -	
e. honorarium overig BDO-netwerk	EUR 18	(2016: EUR 18)
De totale accountantskosten bedragen hiermee	EUR 148	(2016: EUR 145)

19. Financiële baten en lasten

De financieringsbaten en -lasten zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Financieringsbaten	5	21
Financieringslasten	(92)	(112)
Oprenting earn out-verplichtingen	(80)	(88)
Totale financieringsbaten en -lasten	(167)	(179)

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

20. Belastingen

De belastingen zijn als volgt te specificeren.

Belastingpositie en belastinglast	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Acute belastingen lopend boekjaar	(884)	(820)
Latente belastingen	140	319
Acute belastingen voorgaande boekjaren	42	241
Totale belastingen	(702)	(260)

De belastingdruk op het resultaat voor belastingen bedraagt 20,0% (2016: 9,0%) en is als volgt opgebouwd.

In % van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	2017	2016
Nominale belastingdruk	25,0	25,0
Tariefverschillen buitenland	1,6	-
Niet-aftrekbare bedragen	2,0	2,7
Effecten verlaagd tarief eerste drempel	(0,6)	(0,8)
Betalingsverschillen en impairment	0,7	1,8
Innovatiebox lopend boekjaar	(7,6)	(11,4)
Innovatiebox voorgaande boekjaren	-	(8,0)
Overige verschillen	(1,1)	(0,3)
Belastingdruk volgens de geconsolideerde jaarrekening	20,0	9,0

In 2017 is door de Belastingdienst de VSO Innovatiebox in verband met de R&D-activiteiten verlengd tot en met 2020. Het aan de Innovatiebox toerekenbare gedeelte van de operationele winst bedraagt 40% van de geconsolideerde geschoonde fiscale Ebit van de Nederlandse fiscale eenheid Ctac.

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	2017	2016
Nettoresultaat (in EUR x 1.000)	2.800	2.613
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten (in EUR x 1.000)	2.800	2.613
Nettoresultaat uit voortgezette activiteiten toekomend aan de groepsaandeelhouders (in EUR x 1.000)	2.800	2.610
Aantal aandelen		
Aantal gewone aandelen primo	12.515.497	12.515.497
Aantal gewone aandelen ultimo	12.655.648	12.515.497
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.597.253	12.515.497
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders) per gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen (in EUR)	0,22	0,21
Gemiddelde koers (in EUR)	3,59	2,75
Potentiële verwatering van gewone aandelen	-	-
Aantal potentiële aandelen t.b.v. de verwaterde winst per aandeel	12.597.253	12.515.497
Nettoresultaat toekomend aan groepsaandeelhouders per aandeel na potentiële verwatering (in EUR)	0,22	0,21

22. Niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele vorderingen en verplichtingen

De vennootschap en haar deelnemingen hebben in totaal voor een bedrag van circa EUR 0,3 miljoen (2016: circa EUR 0,3 miljoen) aan garanties uitstaan. Deze garanties zijn gesteld ten behoeve van lopende huurverplichtingen.

Ultimo 2017 is Ctac investeringsverplichtingen aangegaan ter zake uitbreiding van de datacenters voor een bedrag van EUR 0,1 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 5,9 miljoen (2016: EUR 6,1 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 2017 EUR 3,6 miljoen (2016: EUR 4,7 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 4,8 miljoen (2016: EUR 5,9 miljoen) aan huurverplichtingen. Het betreft huurverplichtingen van kantoorpanden in Nederland ('s-Hertogenbosch), België (Wommelgem), Frankrijk (Parijs). Alle panden worden gehuurd van niet-verbonden partijen.

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

	2017		2016	
(in EUR x 1.000)				
	Lease verplichtingen personen-auto's	Lease verplichtingen datacenter-inrichting	Huurverplichting en kantoren	
Looptijden korter dan een jaar	2.555	2.070	1.217	5.842
Looptijden langer dan een jaar en korter dan vijf jaar	3.344	1.526	3.540	8.410
Looptijden langer dan vijf jaar	-	-	-	261
	5.899	3.596	4.757	14.252
				16.750

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.

Ctac France voert met een klant discussie over de financiële afwikkeling van een implementatieproject. Tijdens de uitvoering van dit project bleek onder meer de juridische reikwijdte van gemaakte afspraken onvoldoende duidelijk in het contract te zijn verwoord. Het project is in technische zin in december 2016 volledig gestopt. De juridische afwikkeling loopt nog.

23. Acquisities en desinvesteringen

Het belang in de deelneming Ctac Resourcing B.V. is met 4,9% uitgebreid tot 75,5%.

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, aan 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 2017 respectievelijk 2016.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Raad van bestuur		
<i>H.L.J. Hilgerdenaar</i>		
Salaris	275	232
Pensioen- en WAO-verzekeringen	53	41
Variabele beloning	46	45
Totale beloning	374	318
<i>D.G.H. van der Werf</i>		
Salaris	250	232
Pensioen- en WAO-verzekeringen	60	50
Variabele beloning	42	45
Totale beloning	352	327
Totaal salaris	525	464
Totaal pensioen- en WAO-verzekeringen	113	91
Totale variabele beloning	88	90
Totale beloning raad van bestuur	726	645

De hoogte van de variabele beloning is afhankelijk van de mate waarin 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 2017, evenals ultimo 2016, geen aandelen of optierechten.

24.2.4 Beloning raad van commissarissen

Inzake de beloning van de leden van de raad van commissarissen zijn de volgende bedragen opgenomen in het resultaat van 2017 respectievelijk 2016.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Raad van commissarissen		
G. van de Weerdhof (m.i.v. 10 mei 2017)	29	-
E. Kraaijenzank	33	25
E. Karsten	33	25
H.G.B. Olde Hartmann (t.e.m. 10 mei 2017)	11	30
Totale beloning	106	80

24.2.5 Aandelenbezit en optierechten 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

Na 31 december 2017 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die materieel van invloed zijn op, dan wel een aanpassing zouden vereisen van de balansposities ultimo 2017, zoals gepresenteerd in de jaarrekening.

Vennootschappelijke balans per 31 december 2017

(voor resultaatverdeling)

2017

2016

(in EUR x 1.000)

ACTIVA

Vaste activa

26) Immateriële vaste activa	3.120	3.271
27) Materiële vaste activa	30	39
28) Financiële vaste activa	30.754	27.551
	33.904	30.861

Flottende activa

29) Handelsdebiteuren en overige vorderingen	1.077	289
Liquide middelen	-	69
	1.077	358
	34.981	31.219

PASSIVA

30) Eigen vermogen

Gestort en opgevraagd kapitaal	3.037	3.004
Agio	11.762	11.795
Wettelijke reserves	2.163	821
Overige reserves	(1.881)	(2.785)
Resultaat boekjaar	2.800	2.610
	17.881	15.445

Langlopende verplichtingen

31) Latente belastingverplichtingen	156	205
	156	205

Kortlopende verplichtingen

32) Bancaire schulden	2.470	-
33) Handelscrediteuren en overige schulden	14.474	15.569
	16.944	15.569
	34.981	31.219

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2017 (in EUR x 1.000)	2017	2016
Omzet	-	-
Brutomarge	-	-
34) Personeelskosten	1.021	1.021
Afschrijvingen	211	240
35) Overige bedrijfslasten	(1.039)	(1.330)
Totale bedrijfslasten	(193)	69
Bedrijfsresultaat	(193)	69
Financieringsbaten	94	74
Financieringslasten	(26)	(31)
36) Totale financiële baten en lasten	68	43
Resultaat uit groepsmaatschappijen	2.841	2.293
Resultaat voor winstbelastingen	2.716	2.405
37) Belastingen	84	205
Nettoresultaat	2.800	2.610

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

Algemeen

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

Ingevolge een wetswijziging is het voor organisaties van openbaar belang, waaronder beursvennootschappen, niet langer toegestaan een verkorte winst-en-verliesrekening te presenteren in de enkelvoudige jaarrekening (zoals voorheen toegestaan op grond van artikel 402 lid 2 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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	2.450	2.450	821	821	-	53	3.271	3.324
Investeringen	-	-	51	161	-	-	51	161
Afschrijvingen	-	-	(202)	(161)	-	(53)	(202)	(214)
Boekwaarde per 31 december	2.450	2.450	670	821	-	-	3.120	3.271
Totaal aanschaffingswaarde	6.646	6.646	1.033	982	-	372	7.679	8.000
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen	(4.196)	(4.196)	(363)	(161)	-	(372)	(4.559)	(4.729)
Boekwaarde per 31 december	2.450	2.450	670	821	-	-	3.120	3.271

27. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

Totaal computers (in EUR x 1.000)	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	39	22
Investeringen	-	43
Afschrijvingen	(9)	(26)
Boekwaarde per 31 december	30	39
Totaal aanschaffingswaarde	192	247
Totaal afschrijvingen	(162)	(208)
Boekwaarde per 31 december	30	39

28. Financiële vaste activa

De samenstelling van de financiële vaste activa is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Deelnemingen	30.684	27.481
Overige vorderingen	70	70
Totaal financiële vaste activa	30.754	27.551

28.1 Deelnemingen

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Stand per 1 januari	27.481	22.319
Resultaat deelnemingen	2.841	2.293
Storting aandelenkapitaal	-	750
Mutatie vordering deelnemingen	362	2.119
Stand per 31 december	30.684	27.481

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

28.2 Overige vorderingen

De specificatie van de overige vorderingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	70	-
Storting borgsom	-	70
Saldo per 31 december	70	70

Met ingang van 2016 draagt Ctac het WGA-risico volledig zelf. De verplichte garantie aan de Belastingdienst dat een financiële instelling de verplichting zal overnemen indien Ctac daartoe zelf niet langer in staat is, is herverzekerd. Hiertoe is een borg van EUR 70.000 gestort. Dit contract loopt tot 2022.

29. Handelsdebiteuren en overige vorderingen

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Handelsdebiteuren en vorderingen op groepsmaatschappijen	982	265
Overige vorderingen	25	22
Overlopende activa	70	2
Totaal handelsdebiteuren en overige vorderingen	1.077	289

30. Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen in 2017 is als volgt.

	Geplaatst kapitaal	Agio- reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onver- deelde winst	Totaal
(in EUR x 1.000)						
Saldo per 1 januari	3.004	11.795	821	(2.785)	2.610	15.445
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	2.246	(2.246)	-
Dividend	33	(33)	-	-	(364)	(364)
Nettoresultaat	-	-	-	-	2.800	2.800
Mutatie ingevolge wettelijke reserve	-	-	1.342	(1.342)	-	-
Saldo per 31 december	3.037	11.762	2.163	(1.881)	2.800	17.881

Het verloop van het eigen vermogen in 2016 is als volgt.

	Geplaatst kapitaal	Agio- reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onver- deelde winst	Totaal
(in EUR x 1.000)						
Saldo per 1 januari	3.004	11.795	821	(4.393)	2.359	13.586
Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	-	1.608	(1.608)	-
Dividend	-	-	-	-	(751)	(751)
Nettoresultaat	-	-	-	-	2.610	2.610
Mutatie ingevolge wettelijke reserve	-	-	-	-	-	-
Saldo per 31 december	3.004	11.795	821	(2.785)	2.610	15.445

31. Latente belastingverplichtingen

Het verloop van de latente belastingverplichtingen is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Saldo per 1 januari	205	13
Immateriële vaste activa gerelateerd aan klanten, orders en ontwikkelde producten		
Onttrekking i.v.m. afschrijving	-	(13)
In eigen beheer vervaardigde immateriële vaste activa		
Toevoeging i.v.m. investeringen	-	245
Onttrekking i.v.m. afschrijving	(49)	(40)
Saldo per 31 december	156	205

32. Bancaire schulden

Onder de kortlopende bancaire schulden zijn de door Ctac N.V. opgevraagde bedragen onder de totale kredietfaciliteit in rekening-courant, ultimo 2017 EUR 6,0 miljoen (ultimo 2016 EUR 6,0 miljoen) opgenomen.

33. Handelscrediteuren en overige schulden

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

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Handelscrediteuren	1.203	1.824
Belastingen en premies sociale verzekeringen	26	34
Overige schulden	4	-
Overige schulden aan groepsmaatschappijen	12.757	13.172
Overlopende passiva	325	310
Vennootschapsbelasting	159	229
Totale handelscrediteuren en overige schulden	14.474	15.569

34. Personeelskosten

De samenstelling van de personeelskosten is als volgt.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Salarissen	613	554
Sociale lasten	28	19
Pensioenlasten	113	91
Overige personeelskosten	267	357
Totale personeelskosten	1.021	1.021

De gemiddelde personeelsbezetting op basis van fte's over het jaar 2017 bedraagt 2 (2016: 2). Er zijn bij Ctac N.V. geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

35. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Autokosten	54	55
Marketing- en verkoopkosten	505	371
Overige kosten	(1.598)	(1.756)
Totale overige bedrijfskosten	(1.039)	(1.330)

De overige kosten bestaan uit automatiseringskosten, accountants- en advieskosten, en de doorbelasting van kosten aan de overige groepsmaatschappijen.

36. Financiële baten en lasten

De financieringsbaten en -lasten zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Financieringsbaten	(94)	(74)
Financieringslasten	26	31
Totale financieringsbaten en -lasten	(68)	(43)

37. Belastingen

De belastingen zijn als volgt te specificeren.

	2017	2016
(in EUR x 1.000)		
Acute belasting boekjaar	(13)	(37)
Acute belasting voorgaande boekjaren	48	233
Latente belasting boekjaar	49	9
Totale belastingen	84	205

VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

De vennootschap maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting; op grond daarvan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschuld 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 40 tot en met 75 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;
- de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gefunctioneerd.

's-Hertogenbosch, 27 maart 2018

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

Raad van commissarissen
De heer G. van de Weerdhof
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

Naar aanleiding van specifiek geuite wensen tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 11 mei 2016 is besloten het dividendbeleid aan te passen door in de toekomst in het voorkomende geval uit te gaan van een keuzedividend. Dit is ook van toepassing op het dividend over het boekjaar 2017. In dat kader zal aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden voorgesteld om een dividend uit te keren van EUR 0,08 per aandeel in de vorm van gewone aandelen van de vennootschap ten laste van de belastingvrije agioreserve of de overige reserves, tenzij een aandeelhouder het verkiest een uitkering in contanten te ontvangen. Het voorstel omvat mede het verlenen van een machtiging aan de raad van bestuur tot uitgifte van de gewone aandelen benodigd voor de dividenduitkering in aandelen.

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 2017 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 advocaten. Tevens is hij commissaris van diverse bouwbedrijven en ontwikkelingsmaatschappijen. Eerder was hij lid van de raad van toezicht van zowel Rabobank Utrecht als Tergooi-ziekenhuizen.

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 2017 waren:

1. de heer H.G.B. Olde Hartmann (bestuurslid sinds 18 mei 2005 tot 31 maart 2017),
2. de heer H.L.J. Hilgerdenaar (bestuurslid sinds 16 november 2011 tot 31 maart 2017),
3. de heer P.J.M. van den Brink (bestuurslid sinds 31 maart 2017).

De bestuursleden B van de Stichting Continuïteit in 2017 waren:

1. de heer J.A. Dekker (voorzitter en bestuurslid sinds 31 oktober 2005 tot 31 maart 2017),
2. de heer S.W.A.M. Visée (bestuurslid sinds 26 april 2015 en voorzitter sinds 31 maart 2017),
3. de heer E. Jamin (bestuurslid sinds 5 maart 1998).

De heer P.J.M. van den Brink is gepensioneerd. Hij heeft een juridische opleiding. In zijn werkzame leven is hij met name actief geweest in het bankwezen, waar hij onder andere directeur ING Bank Nederland is geweest. Hij heeft een scala van maatschappelijk nuttige nevenfuncties en een aantal commissariaten bekleed.

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 toezichhoudende 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.

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 gebruikmaken 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 gebruikmaken 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, 27 maart 2018

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

*Stichting Continuïteit Ctac
S.W.A.M. Visée
P.J.M. van den Brink
E. Jamin*

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Ctac N.V. te 's-Hertogenbosch gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening.

WIJ CONTROLEERDEN	ONS OORDEEL
De geconsolideerde jaarrekening bestaande uit: 1. de geconsolideerde balans per 31 december 2017; 2. de volgende geconsolideerde overzichten over 2017: de winst-en-verliesrekening, het overzicht van het totaalresultaat, het mutatieoverzicht eigen vermogen en het kasstroomoverzicht; en 3. de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.	Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac N.V. op 31 december 2017 en van het resultaat en de kasstromen over 2017 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).
De vennootschappelijke jaarrekening bestaande uit: 1. de vennootschappelijke balans per 31 december 2017; 2. de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2017; en 3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.	Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ctac N.V. op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met titel 9 Boek 2 BW.

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 Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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 570 duizend. De materialiteit is gebaseerd op 0,7% van de omzet. We hebben deze benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de financiële overzichten. Op basis hiervan zijn wij van mening dat omzet een belangrijke maatstaf is voor de financiële prestaties van de onderneming. 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 29 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.

In dat kader hebben wij:

- bij de onderdelen Nederland en België zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd;
- bij het onderdeel Frankrijk hebben wij zelf specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd op posten waarbij wij een significant risico hebben geïdentificeerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, 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 verwijzen naar de Jaarrekening paragrafen 2.3.1, 2.6 (Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening), paragraaf 5.1 (Belangrijkste schattingen en aannames) en paragraaf 7.2 (Toelichting impairment test 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 de raad van bestuur hanteert bij het inschatten van toekomstige kasstromen ter bepaling van de realiseerbare waarde van de goodwill.

Op 31 december 2017 bedraagt de post goodwill EUR 13.885 duizend (2016: EUR 13.885 duizend). Op basis van de opgestelde prognoses heeft de raad van bestuur van Ctac bepaald dat er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering van de goodwill.

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 Nederland alsmede Overig), waarbij het contant maken van de toekomstige kasstromen geschiedt aan de hand van de WACC.

In het boekjaar zijn de groepsonderdelen Ctac Cloud Services en Ctac Consulting samengevoegd tot één CGU Ctac Nederland. Wij hebben de overwegingen hieromtrent getoetst aan de van toepassing zijnde IFRS standaarden en de redelijkheid hiervan vastgesteld.

De controlewerkzaamheden die wij hebben uitgevoerd bestaan onder andere uit een beoordeling van de aannames die ten grondslag liggen aan de inschatting van de toekomstige kasstromen op redelijkheid en consistentie met interne budgetten zoals goedgekeurd door de raad van commissarissen.

Wij hebben de verwachtingen van de raad van bestuur ten aanzien van de ontwikkelingen in de marge en omzet vergeleken met de onderliggende plannen en wij hebben de redelijkheid van de gehanteerde veronderstellingen waaronder de gehanteerde WACC geverifieerd met gebruikmaking van de expertise van waarderingsdeskundigen.

Wij hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd ten aanzien van de belangrijkste aannames om de mate van verandering vast te stellen bij deze aannames die zouden kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering van de goodwill.

Wij hebben tevens aandacht besteed aan de toelichtingen van de raad van bestuur over de veronderstellingen en de uitkomst van de impairment test. De toelichtingen van de vennootschap over de goodwill zijn opgenomen in paragraaf 7.2 van de jaarrekening.

Waardering projectrisico's

Wij verwijzen naar de Jaarrekening paragrafen 2.5 en 2.11 (Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening), paragraaf 4.5 (Financieel risico management), paragraaf 5.2 (Belangrijkste schattingen en aannames), paragraaf 11 (Toelichting handelsdebiteuren en overige vorderingen) en paragraaf 22 (Toelichting niet uit de balans blijvende voorwaardelijke en contractuele vorderingen en verplichtingen).

Wij beschouwen de waardering van afgesloten projecten waarbij de financiële afwikkeling nog niet heeft plaatsgevonden als een kernpunt in onze controle.

De reden hiervoor is gelegen in de omvang van eventueel meerwerk dat is gebaseerd op inschattingen van het bestuur, waarbij sprake is van een bepaalde mate van subjectiviteit. Deze inschattingen zijn van belang bij het bepalen van het inbaarheidsrisico van vorderingen per balansdatum alsmede de waardering van eventuele vorderingen van de afnemer op Ctac.

De posities in de jaarrekening ten aanzien van de (afgesloten) projecten zijn onderdeel van de nog te factureren omzet van EUR 5,3 miljoen en de handelsdebiteuren waarvan de termijn is verstreken van EUR 3,0 miljoen.

Geactiveerde ontwikkelingskosten

Wij verwijzen naar de Jaarrekening paragrafen 2.3.5, 2.3.7, 2.6 (Belangrijkste grondslagen voor de jaarrekening) en paragraaf 7.3 (Toelichting investeringen immateriële vaste activa).

Wij beschouwen de geactiveerde ontwikkelingskosten als een kernpunt in onze controle.

De reden hiervoor is gelegen in de significantie van het geactiveerde bedrag, de aard van deze post in combinatie met de onzekerheid die de toekomstige kasstromen met zich meebrengen.

Het geactiveerde bedrag gedurende 2017 bedraagt EUR 1.478 duizend. Dit bedrag ziet toe op de ontwikkelkosten van de Fit4Woco applicatie en een nieuwe release van de kassasoftware XV. De geactiveerde software is nog niet in gebruik genomen.

Onze controleaanpak

De waardering van de posities per balansdatum is gebaseerd op de inschatting van de raad van bestuur ten aanzien van de uiteindelijke financiële afwikkeling van de betreffende projecten. Deze inschattingen zien toe op de inbaarheid van de opgenomen vorderingen, het nog te factureren meerwerk alsmede de waardering van (eventuele) vorderingen van de afnemer op Ctac in verband met een mogelijke discussie over de reikwijdte van de door Ctac uitgevoerde werkzaamheden.

De controlewerkzaamheden die wij hebben uitgevoerd bestaan uit het inzicht verkrijgen in de huidige situatie van de afgesloten projecten aan de hand van beoordelen van relevante correspondentie en het inwinnen van inlichtingen bij juridische adviseurs. Daarnaast hebben wij besprekingen gevoerd met projectmanagers alsmede met controllers en de raad van bestuur van Ctac en hebben we de verkregen mondelinge informatie getoetst aan de hand van (externe) documentatie en andere beschikbare controle informatie.

Wij hebben tevens aandacht besteed aan de toelichtingen in de jaarrekening onder paragraaf 11 en 22.

Onze controleaanpak

Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen rondom de verantwoording van uren en de voortgang van het ontwikkelingsproject beoordeeld. Onze werkzaamheden zijn gericht op de inschatting van de voortgang en de benodigde kosten om de ontwikkelingsprojecten af te ronden.

Door ons zijn de gemaakte kosten getoetst aan de van toepassing zijnde activeringscriteria conform IAS 38. Hierbij is door ons vastgesteld dat door de raad van bestuur onderscheid is gemaakt tussen onderzoeks- en ontwikkelingskosten en enkel deze laatste zijn geactiveerd. Daarnaast zijn de verwachte toekomstige economische voordelen beoordeeld middels cashflow prognoses en zijn veronderstellingen door ons getoetst en aangesloten met onderliggende (bron) documentatie.

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 en andere beschikbare controle informatie.

Wij hebben tevens de toelichting in de jaarrekening rondom geactiveerde ontwikkelingskosten beoordeeld.

B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het verslag van de raad van bestuur;
- de overige gegevens;
- het voorwoord, Ctac in cijfers, profiel Ctac, het aandeel Ctac, Compliance met de Nederlandse Corporate Governance Code, het verslag van de raad van commissarissen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

C. VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Benoeming

Wij zijn door de algemene vergadering van aandeelhouders op 10 mei 2017 benoemd als accountant van Ctac N.V. voor de controle van het boekjaar 2017 en zijn sinds het boekjaar 2012 de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd

D. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en 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 gerede 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 materiële 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 gerede 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. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Meerjarenoverzicht

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.

Eindhoven, 27 maart 2018

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

E.H.B. Schrijver RA

Resultaten (x EUR 1.000)	2017	2016	2015
Netto-omzet	81.597	86.230	86.092
Bedrijfsresultaat voor bijzondere waardevermindering goodwill en betalingsverschillen earn out	3.764	3.261	3.376
Bedrijfsresultaat	3.669	3.052	3.352
Nettoresultaat	2.800	2.613	2.414
Afschrijvingen	1.020	1.162	1.352
Kasstroom (nettoresultaat + afschrijvingen)	3.820	3.775	3.766
Vermogen (x EUR 1.000)			
Materiële vaste activa	1.760	2.181	2.633
Immateriële vaste activa	16.048	14.722	14.791
Financiële vaste activa	1.217	1.150	596
Vlottende activa	20.593	21.784	22.347
Kortlopende verplichtingen	20.734	23.210	25.472
Eigen vermogen	17.881	15.445	13.586
Totaal vermogen	39.618	39.837	40.367
Medewerkers			
Aantal medewerkers per jaartijdstip	455	459	479
Gemiddeld aantal medewerkers (fte)	425	435	449
Gemiddeld aantal chargeable medewerkers (fte)	350	363	383
Uitstroom per jaar (head count)	63	92	85
Omzet per medewerker (per fte x EUR 1.000)	192	198	192
Omzet per chargeable medewerker (per fte x EUR 1.000)	233	237	225
Nettoresultaat per medewerker (per fte x EUR 1.000)	7	6	5
Ratio's			
Bedrijfsresultaat/netto-omzet	4,5%	3,5%	3,9%
Nettoresultaat/netto-omzet	3,4%	3,0%	2,8%
Nettoresultaat/gemiddeld eigen vermogen	16,8%	18,0%	19,5%
Vlottende activa/kortlopende verplichtingen	0,99	0,94	0,88
Eigen vermogen/totaal vermogen	45%	39%	34%
Per aandeel EUR 0,24 nominaal			
Aantal gewogen gemiddeld uitstaande gewone aandelen	12.597.253	12.515.497	12.515.497
Voorgesteld dividend	0,08	0,07	0,06
Nettoresultaat (vóór aandeel minderheidsaandeelhouders)	0,22	0,21	0,19
Kasstroom	0,30	0,30	0,30

Bijlage 1

Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang (Besluit artikel 10 Overnamerichtlijn)

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt EUR 7.200.000 en is verdeeld in 30.000.000 aandelen van EUR 0,24 en wel: 14.999.999 gewone aandelen, 15.000.000 preferente aandelen en 1 prioriteitsaandeel. Het geplaatste kapitaal bestaat uit 12.655.648 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 76.

In navolging van de Wet op het financieel toezicht en het Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang in uitvoerende 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 2017
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
Ctac Resourcing B.V.	's-Hertogenbosch	75,5
Persity Search B.V.	's-Hertogenbosch	100
Ctac Belgium BVBA	Wommelgem, België	100
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.

Index terminologie

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

aPaaS (*applicatie-Platform-as-a-Service*) - Platform waarop vlot applicaties gebouwd kunnen worden.

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, vrijspreking.

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.

Fit4Woco - SaaS oplossing voor processen van de Woningbouwcorporaties.

IaaS (*Infrastructure-as-a-Service*) - De infrastructuur wordt virtueel aangeboden. De hardware waaronder servers, netwerkkapparatuur 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.

iPaaS (*integratie-Platform-as-a-Service*) - Platform om applicaties/data vlot aan elkaar te koppelen.

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, thuisgebruik 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.

POS - Point of Sale (kassa).

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 datacenter.

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-Orientated 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.

XV-Retail - Customer Engagement en POS oplossing.

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

Concept en realisatie

De Merkenbouwers, 's-Hertogenbosch

Redactie Ctac

Josien Klein Overmeen

Druk

Chris Russell, Groningen



CTAC N.V.

Meerendonkweg 11
5216 TZ 's-Hertogenbosch
Postbus 773
5201 AT 's-Hertogenbosch
The Netherlands

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

CTAC BELGIUM

Uilenbaan 82
2160 Wommelgem
Belgium

T: +32 (0) 3 354 09 79
F: +32 (0) 3 354 07 89
E: info@ctac.be
I: www.ctac.be

CTAC FRANCE

19 rue de Choiseul
75002 Paris
France

T: +33 (0) 1 43 12 53 15
E: administratif@ctacfrance.fr
I: www.ctacfrance.fr

 www.twitter.com/CtacNV

 www.facebook.com/CtacNL

 www.google.com/+CtacsHertogenbosch

 www.linkedin.com/company/Ctac

 www.youtube.com/CtacVideo

 www.instagram.com/werken_bij_ctac