

## ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS CTAC N.V.

Notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, gehouden woensdag 11 mei 2016 te 's-Hertogenbosch.

Aanwezig: De heer H.G.B. Olde Hartmann (Voorzitter)  
Mevrouw E. Karsten (Commissaris)  
De heer E. Kraaijenzank (Commissaris)  
De heer H.L.J. Hilgerdenaar (Algemeen Directeur)  
De heer D.G.H. van der Werf (Financieel Directeur)  
Aandeelhouders conform presentielijst

Notulen: M.L.M.P. van de Braak

---

### 1. *Opening*

De heer Olde Hartmann (voorzitter) opent de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders en heet alle aandeelhouders van harte welkom.

In het bijzonder worden welkom geheten de heer Saasen die namens BDO Audit & Assurance aanwezig is evenals mevrouw Meulendijks, mevrouw Ten Bokum (Holland Van Gijzen advocaten) die vragen met betrekking tot Corporate Governance kan beantwoorden. Tevens worden welkom geheten de leden van de Stichting Continuïteit (de heren Dekker, Jamin en Visée), vertegenwoordigers van ING en SNS Securities, de heer Van der Zandt (fiscalist van Ctac).

De voorzitter stelt vast dat aan alle wettelijke en statutaire voorwaarden tot het houden van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is voldaan.

- a. Bij de oproeping voor deze vergadering is voldaan aan alle statutaire eisen. De oproep heeft op de website van Ctac gestaan (sinds de wet op de Aandeelhoudersrechten uit 2010 is het niet meer verplicht om een oproepadvertentie te plaatsen). Conform de vereisten is melding gemaakt van de te behandelen onderwerpen, de plaats en het tijdstip van de vergadering en de procedure over deelname aan de vergadering van een schriftelijk gevolmachtigde. De statuten van Ctac voldoen hier allemaal aan en als zodanig is aan de oproepingsvereisten voldaan. Vanaf 30 maart 2016 lagen deze stukken ter inzage ten kantore van de vennootschap en ten kantore van de ING Bank te Amsterdam. De stukken waren kosteloos verkrijgbaar voor de vergadergerechtigden.
- b. De aandeelhouder dient zich vóór de registratiedatum (13 april 2016) te hebben geregistreerd om vergadergerechtigd aanwezig te zijn en gebruik te kunnen maken van het stem- en spreekrecht. Er zijn aandeelhouders die zich te laat hebben aangemeld maar hebben gevraagd alsnog aanwezig te mogen zijn. Deze aandeelhouders zijn gast in de zin van toehoorder. Een ander besluit is niet mogelijk omdat anders een rechtsongelijkheid ontstaat.
- c. Ctac heeft, zoals de huidige wet voorschrijft, de aandeelhouders de mogelijkheid geboden om langs elektronische weg Ctac van een volmacht in kennis te stellen. Hier is geen gebruik van gemaakt.

- d. De termijn van de registratiedatum, waardoor de aanwezigen stemgerechtigd zijn voor deze vergadering, was gesteld op 13 april 2016. Op 13 april 2016 bedroeg het totaal aantal geplaatste gewone aandelen: 12.515.497. Het maximale aantal stemmen wat op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan plaatsvinden is 12.515.498, dit aangezien er één prioriteitsaandeel is. Tijdens deze vergadering zijn 6.061.299 aandelen vertegenwoordigd hetgeen 48,43% is van het uitstaande aandelenkapitaal. (N.B. het totaal aandelen/percentage dat wordt vermeld in deze notulen, is het totaal nadat telling heeft plaatsgevonden tijdens de vergadering.) Aan het vereiste quotum is voldaan.

Voordat wordt over gegaan tot het officiële deel van de vergadering heeft de voorzitter nog enige aanwijzingen van huishoudelijke aard.

De voorzitter verzoekt de mobiele telefoons uit te zetten en niet te roken. De voorzitter verzoekt eenieder gebruik te maken van de in de zaal aanwezige microfoon. Met het oog op de verslaglegging verzoekt de voorzitter de aanwezigen om bij elke vraag zijn/haar naam, en de eventuele organisatie te vermelden. Alle aanwezigen hebben enveloppen ontvangen met de stembriefjes. Het is nog steeds toegestaan om bij acclamatie te stemmen, indien mogelijk, zal hiervan gebruik worden gemaakt. Indien dit niet mogelijk is, dan zal worden gestemd door middel van stembriefjes en zal de procedure worden uitgelegd.

Vervolgens gaat de voorzitter over tot de behandeling van agendapunt 2.

## **2. Vaststellen van de notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 13 mei 2015**

De voorzitter vraagt of er op- en/of aanmerkingen zijn op het verslag van de vorige vergadering.

*De heer Velzeboer (namens XEA)* merkt op dat tijdens de vorige aandeelhoudersvergadering de vraag is gesteld of overwogen kon worden dat een notaris de notulen zou kunnen opstellen. Wat is de status hiervan?

*De heer Olde Hartmann* deelt mede dat de raad van commissarissen de mogelijkheid heeft besproken om een notaris in te schakelen. De raad van commissarissen heeft besloten dat hiervan geen gebruik zal worden gemaakt; van de vergadering wordt een geluidsopname gemaakt en er worden notulen opgesteld (dus geen woordelijk verslag waarin de hoofdzaken staan vermeld). De notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden vervolgens goedgekeurd.

De heer Olde Hartmann vraagt of iemand stemming vereist over het aannemen van de notulen. Aangezien hiervan niemand stemming wenst, worden de notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 13 mei 2015 bij acclamatie ongewijzigd aangenomen.

## **3. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar 2015**

De voorzitter deelt mede dat de heren Hilgerdenaar en Van der Werf een toelichting zullen geven over het boekjaar 2015. Vervolgens zal de heer Saasen (BDO Audit & Assurance) zijn bevindingen ten aanzien van de accountantscontrole toelichten.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Hilgerdenaar.

*De heer Hilgerdenaar* heet namens de raad van bestuur iedereen welkom. De heer Hilgerdenaar zal een terugblik geven over 2015. Vervolgens zal de heer Van der Werf een financiële toelichting over 2015 geven. Hierna geeft de heer Hilgerdenaar een toelichting op de visie, missie en strategie van Ctac.

### Terugblik 2015:

De jaarcijfers geven aan dat de omzet in 2015 met 3 procent is gestegen naar 86,1 miljoen euro. Het bedrijfsresultaat is met 27 procent gestegen naar 3,4 miljoen euro. Het nettoresultaat is gestegen met 42 procent naar 2,4 miljoen euro. Ctac is trots op deze cijfers. Er is door de hele organisatie hard gewerkt om dit resultaat te bereiken. De financiële kengetallen zijn ten opzichte van 2014 verbeterd. In het persbericht dat vandaag is verzonden, staat vermeld dat Ctac het vertrouwen er in heeft dat 2016 een verdere verbetering gaat geven ten opzichte van 2015. De netto omzet is in het eerste kwartaal 2016 gestegen met 2,4 procent. Rekening houdende met de verkoop van IFS Probitry is zelfs sprake van een autonome groei van 11 procent. Dit heeft geleid tot een toename van het bedrijfsresultaat met 13,1 procent en een stijging van het nettoresultaat met 20,7 procent. De exacte getallen staan vermeld in het persbericht. De raad van bestuur verwacht voor 2016 een beter resultaat dan in 2015, bijzondere omstandigheden daargelaten.

‘Enabling your Ambition’ is geen marketingkreet onder het logo, maar bevat het businessmodel van Ctac. Het uitgangspunt van Ctac is het leveren van betrouwbare informatiesystemen die snel kunnen renderen en bij klanten de bedrijfsprocessen kunnen optimaliseren zodat ze hun eigen ambities waar kunnen maken. De door Ctac geleverde oplossingen moeten organisaties ondersteunen om hun marktpotentie te vergroten en mee te kunnen laten veranderen met de (veranderende) markt-omstandigheden. Ctac en haar consultants vragen zich continu af wat de oplossing van Ctac bijdraagt aan toekomstperspectief van de klant. Daar staat Ctac voor. Ctac heeft een transformatie doorgemaakt van IT-supplier naar Value Business Partner. Vroeger was Ctac een productenbedrijf. Ctac had veel verstand van SAP en Microsoft. Tegenwoordig levert Ctac voornamelijk totaaloplossingen. Daarbij is business consultancy belangrijk. De Ctac consultants moeten kunnen sparren met de klanten en de processen van klanten kunnen optimaliseren. Daarbij hoort kennis van SAP en Microsoft. Het doel is met klanten tot verbeteringen te komen. De tools en producten van SAP, Microsoft en Winshuttle worden omgevormd en ingezet als toegevoegde waarde. Dit is de missie van Ctac.

De term Composed Solutions is vaker genoemd. Bedrijven vragen om oplossingen die snel renderen, niet te veel kosten en flexibel zijn. Ctac heeft op deze verandering in de markt ingespeeld door Composed Solutions te leveren. Dat zijn branchegerichte oplossingen die specifiek voor bepaalde branches zijn ontwikkeld. Er worden SAP componenten en andere componenten aan elkaar gekoppeld om zo een totaaloplossing te kunnen leveren. Ctac doet dat samen met grote **software leveranciers**. De opdrachtgever kan daardoor profiteren van een standaardoplossing op maat die modulair is uit te breiden. Die omslag heeft Ctac een ander aanzien in de markt gegeven.

Ctac heeft zich eveneens geprofileerd als Total Solution Provider. Dit betekent dat aan de klanten een totaaloplossing wordt geboden. Daarbij is de schaal cruciaal, want een partner moet een breed scala van oplossingen aan producten en diensten aan de klant kunnen leveren. Ctac denkt samen met klanten na over wat voor de klant kan worden gebouwd, op welke manier dat moet gebeuren en verzorgt het onderhoud. Het ‘think, build en maintain’ principe zorgt voor het ontzorgen van de klant. De klanten kunnen zich daardoor beter concentreren op hun eigen core business. Dit is eveneens de missie van Ctac.

Het portfolio bestaat uit brancheoplossingen en generieke oplossingen. De generieke oplossingen kunnen uit de cloud worden geleverd. De cloud integrator is een belangrijk onderdeel, omdat steeds meer bedrijven bij verschillende leveranciers diensten afnemen uit de cloud. Ctac is redelijk snel ingesprongen op het integreren en samenbundelen van die omgevingen om daarmee de klant te kunnen ontzorgen. Ctac kan technisch, organisatorisch en contractueel de relatie behartigen.

Ctac kan niet zonder innovatie. Het wordt steeds belangrijker om ambities die klanten uitstralen waar te kunnen maken door technologie te combineren met andere zaken. Ctac moet technologisch blijven vernieuwen om een omslag te kunnen maken. Klanten verwachten dat Ctac hen in staat stelt zich te vernieuwen en zich te laten veranderen om naar de markt gericht de juiste portfolio te hebben.

### Domeinen

De drie domeinen van Ctac vormen het Total Solution Providership.

Het domein **Consultancy** in Nederland, België en Frankrijk heeft als uitgangspunt om business consultancy en technische consultancy te laten samenspelen om de behoeften van de klanten te kunnen waarmaken. Dat wordt gedaan in samenwerking met SAP, Microsoft en Winshuttle. Op deze wijze is er de mogelijkheid om een project in zijn geheel aan te nemen. Het is mogelijk het project gedeeltelijk te resourceren. Het is tevens mogelijk om project- en programmamanagement te leveren. Ctac heeft een flexibele consultancyorganisatie voor branche- en algemene oplossingen.

Het domein **Cloud Services** bevindt zich in Nederland en België en gaat wellicht naar Frankrijk. Dit domein gaat in op de huidige trend. Ctac levert op allerlei manieren clouddiensten. Ctac heeft als een van de eerste Total Solution Providers ingezien dat het integreren van de clouddiensten belangrijk gaat worden en dat daarvoor maatwerk moet worden geleverd. Ctac levert state-of-the-art 24/7 clouddiensten die de klanten compleet kunnen ontzorgen, wetende dat hun applicaties bij Ctac in heel goede handen zijn. De omzet van dit belangrijke aspect van de dienstverlening blijft stijgen.

Het domein **Resourcing** wordt in Nederland en België gedaan en is bedoeld voor organisaties die op zoek zijn naar extra tijdelijke capaciteit op het gebied van SAP of Microsoft en programma- en projectmanagement. Ctac beschikt over een uitgebreid netwerk van freelancers om de klant op deze wijze te kunnen ondersteunen.

Ctac doet in Frankrijk enkel SAP-consultancy en Winshuttle. Ctac heeft in het verleden aan een project deelgenomen waarbij de scope-bepaling niet goed was, zeker gezien de complexiteit van het project. Dit zorgt ervoor dat meer uren moesten worden gemaakt dan oorspronkelijk was begroot. De afronding vindt naar verwachting eind volgende maand plaats. Hiermee eindigt het fixed-price contract voor Ctac.

### Specialismen

Ctac beschikt over een aantal specialismen die generiek zijn voor de markt, zoals Business Intelligence, Cloud, Business Productivity, e-Commerce, Office Automation, Application Management en Education.

**Business Intelligence** is meer dan het toegankelijk maken en begrijpen van data. Het betreft het omvormen van data tot nuttige informatie zodat op basis daarvan acties en resultaten op allerlei gebieden kunnen worden gedefinieerd.

Klanten willen gebruik maken van de **Cloud** omdat zij soepel willen kunnen meebewegen met de veranderende markt en portfolio. Klanten willen zich niet bezighouden met de eigen infrastructuur. De Cloud betekent dat ze niet hoeven te investeren in infrastructuur en licenties. Klanten beschikken altijd over de laatste software-updates. Dit is de reden waarom de klanten in Nederland en steeds meer in België openstaan voor een complete outsourcing van hun IT-landschap.

De **Business Productivity Suite** biedt generieke oplossingen zoals CRM, Sharepoint, Collaboration, Communication en Document Management. De Business Suite zorgt ervoor dat mensen in een organisatie steeds beter kunnen samenwerken met partners en leveranciers. Deze samenwerking is belangrijk om successen uit te kunnen breiden.

Ctac heeft behoorlijk geïnvesteerd in **e-Commerce**. e-Commerce is belangrijk voor klanten die worstelen met het vraagstuk offline/online en de combinatie daarvan. Ctac analyseert met de klanten hoe een webshop of website kan bijdragen aan een succesvolle business. Ctac heeft een breed scala aan producten om de klant te kunnen ondersteunen.

**Office Automation** betreft het outsourcen van de werkplek en het realiseren van een digitale werkplek. Klanten hebben via een beveiligde wijze via ieder apparaat toegang tot deze werkplek.

*Application Management* is belangrijk vanwege de stijgende vraag naar beheer en hosting. Ctac biedt application management diensten aan voor SAP, Microsoft en de office automation omgeving.

Iedere functionele of technische IT-upgrade zorgt voor een sterkere organisatie. Als gebruikers het systeem niet optimaal kunnen benutten, worden er kansen gemist. De afdeling *Education* helpt de gebruikers met op maat gemaakte opleidingen.

#### Industrieën/brancheoplossingen

Ctac is een retailpartner in Nederland, België en (beperkt) in Frankrijk. De groothandelsapplicaties en -templates zijn redelijk bekend.

Ctac heeft de activiteiten rondom de ideale fabriek gedefinieerd om klanten een zo optimaal mogelijk platform te kunnen bieden om met SAP aan de slag te gaan. In de Real Estate markt is Ctac de enige SAP-partner. In deze markt liggen veel mogelijkheden.

Het streven is om de organisatie te blijven ontwikkelen naar de mogelijkheden in de markt en continuïteit en groei te waarborgen voor alle stakeholders.

Nieuwe klanten van Ctac zijn onder meer Provincie Overijssel, die het technisch applicatiebeheer heeft uitbesteed, Lamb Weston/Meijer waarvoor de tool Winshuttle is geïmplementeerd ten behoeve van het datamanagement, een implementatie van Dynamic Navision bij de Zonnebloem en een behoorlijk aantal SAP-implementaties bij diverse klanten. In België wordt een grote SAP-implementatie gedaan bij CNUD-EFCO. Dit bedrijf is de wereldmarktleider als het gaat om koelovens in de productielijnen van glasproducenten. Dit is een waardevolle referentie.

Ctac en Sana Commerce zijn een samenwerking gestart op het gebied van e-commerce. Deze samenwerking heeft zich de laatste maanden ontwikkeld tot de rol van integrator voor Ctac. Sana Commerce wordt geïntegreerd met SAP en Microsoft. Alle e-commerce toepassingen van Sana Commerce kunnen op deze wijze worden gecombineerd. Voor de grote e-commerce trajecten gaat Ctac met Hybris aan de slag.

In Frankrijk is Ctac voornamelijk bezig met detachering en Winshuttle-trajecten.

SAP S/4HANA is de nieuwste innovatieve technologie van SAP. De bedrijfsprocessen kunnen snel worden afgehandeld. Ctac heeft veel ervaring opgedaan met deze technologie en al behoorlijk wat deals gedaan.

Ctac heeft de eigen retailoplossing gecertificeerd. De retailers kunnen meeliften met de template en nieuwste technologie van SAP.

Ancile Solutions biedt de klanten van Ctac de mogelijkheid om met de juiste tools en hulpmiddelen de applicatiekennis over te kunnen dragen aan collega's. Ctac maakt eveneens gebruik van de e-learning modules en simulaties in combinatie met de eigen afdeling Education.

#### Partnerships en certificeringen

Ctac blijft trots op de partnerships en certificeringen. Ctac heeft het ISO-certificaat voor informatie-beveiliging gehaald. Dit is belangrijk in relatie tot de huidige wetgeving en de ontwikkelingen in de cloud.

SAP levert een Partner Quality Program-accreditatie. Dit betreft een kwaliteitseis die wordt gesteld aan kwaliteitsmanagement op het gebied van projectmanagement.

Ctac is wederom gecertificeerd voor hosting HANA Cloud Services en Application Maintenance Services. De excellence status is verkregen voor het onderdeel hosting. Ctac is een van de weinige Europese partijen die op het allerhoogste niveau door SAP is gecertificeerd.

Ernst & Young heeft een ongeconditioneerde goedkeurende verklaring gegeven inzake de ISAE 3402. Dit betreft de kwaliteitsvoorwaarden waaraan de afdeling Hosting moet voldoen. De klanten van Ctac kunnen dit feit gebruiken voor het eigen audit proces.

Ctac heeft over 2015 de SAP Innovation Award voor Value Added Reseller 2015 ontvangen.

De heer Olde Hartmann dankt de heer Hilgerdenaar voor zijn presentatie en geeft de aanwezigen de gelegenheid tot het stellen van vragen over het gedeelte dat de heer Hilgerdenaar heeft gepresenteerd.



*De heer Velzeboer (namens XEA)* stelt een vraag betreffende de situatie in Frankrijk; had het genoemde project destijds niet kunnen worden voorgelegd aan de jurist en fiscalist. Wat kost de opdracht in Frankrijk?

*De heer Hilgerdenaar* antwoordt dat voorafgaande aan het project in Frankrijk kritisch is gekeken naar de scope van het project. Achteraf bleek niet kritisch genoeg, want de scope was breder dan gedacht. Gestreefd wordt om eind volgende maand het fixed-price contract te laten eindigen en daarmee worden de risico's buitengesloten.

*De heer Dekker (namens Vereniging van Effectenbezitters)* stelt de volgende vragen:

1. Wat zijn de belangrijkste concurrenten van Ctac?
2. Waar opereert Ctac afwijkend van concurrenten als Ordina en Exact?
3. In welke sectoren haalt Ctac de omzet, want het is van belang dat de risicospreiding zichtbaar wordt.
4. Heeft een geografische expansie enige prioriteit?
5. Denkt Ctac aan overnames om verder te groeien?

*De heer Hilgerdenaar* geeft het volgende antwoord op de vragen 1, 2, 4 en 5.

Ctac bevindt zich op veel terreinen en komt afhankelijk van de branche Cap Gemini, Atos, MyBrand en Apex tegen. In de cloud business is IBM een grote partij. Ctac implementeert niet branche specifiek bij overheden of semioverheden. Ctac wijkt af van Ordina als het gaat om het Total Solution Providership. Ctac werkt meer met oplossingen dan in de detachering. Exact is een softwareleverancier, terwijl Ctac een software- en servicebedrijf is. Ctac levert, implementeert, onderhoudt, beheert en optimaliseert software. Ctac heeft geen plannen om verder internationaal te expanderen. Het streven is de situatie in Nederland, België en Frankrijk te optimaliseren. Ctac is aangesloten bij het SAP Global Vars gezelschap.

*De heer Olde Hartmann* deelt mede dat de raad van commissarissen kijkt naar het aanvaardbare debiteurenrisico. Het speerpunt is om het geld op tijd te ontvangen. De overheid staat erom bekend dat facturen worden betaald, maar veel te laat.

De heer Olde Hartmann geeft het woord aan de heer Van der Werf.

*De heer Van der Werf* zal een toelichting geven op het financieel resultaat, de balans en het aandeel Ctac.

Ctac heeft een aantal jaren geleden de strategische keuze gemaakt voor "Enabling our Ambition". Ctac helpt klanten hun marge te verbeteren door meer omzet te behalen en minder kosten te maken. Ctac heeft het Powerhousemodel verlaten. Alle afdelingen werken Ctac nu samen. De synergie is eruit gehaald. Dat is een goede keuze gebleken.

Het resultaat is verbeterd met 42 procent en dat stemt tot aanzienlijke tevredenheid. De balans is verbeterd, hoewel daarin nog aandachts- en verbeterpunten zitten. Het aandeel Ctac heeft het beter gedaan dan de AEX. Het geduld van de aandeelhouders is lang op de proef gesteld. Ctac heeft jarenlang winst gemaakt en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft altijd ingestemd met het uitgangspunt dat Ctac eerst de balans wilde versterken voordat Ctac weer dividend ging betalen. Dit is nu mogelijk. Het meest tevreden is Ctac over de ontwikkeling die is ingezet. 2016 wordt beter dan 2015. De verbeterpunten worden in 2016 aan de orde gesteld.

Het resultaat stemt tot tevredenheid. De omzet is met 3,2 procent gestegen. De omzet is de basis voor de te ontvangen cash flow. De oude ambitie van 100 miljoen euro omzet is niet losgelaten. De brutomarge is met 2,4 miljoen euro verbeterd. Dit betekent een stijging van 4,2 procent. Deze is iets meer gestegen dan de omzet, dus is de winstgevendheid op de activiteiten verbeterd. Er zijn in 2015 intern maatregelen genomen. De lump sum projecten van de consultants zijn kritisch beschouwd. Het uurtarief moet een klein beetje stijgen. Dit leidt ertoe dat de brutomarge uitkomt op bijna 60 miljoen euro. De bedrijfslasten zijn iets gestegen vanwege de salarisverhogingen. De mensen zijn het belangrijkste aspect voor Ctac, daarom wordt iets meer dan een marktconform salaris geboden.

Het streven naar de 'beste jongens en meisjes uit de klas' kost meer geld, maar leidt tot een pay-off want de winstgevendheid is toegenomen. De uitkering van de bonus is gestegen, want een salariscomponent is variabel en afhankelijk van de winst. Meer winst betekent meer bonus. Dit heeft geleid tot een stijging van het bedrijfsresultaat met 0,7 miljoen euro, wat gelijk staat aan 27 procent naar 3,4 miljoen euro. Ctac heeft een bankschuld waarover rente moet worden betaald. Daarnaast moet rente worden betaald over de earn out-regelingen. Het nettoresultaat bedraagt 2,4 miljoen euro (2012: 800.000 euro, 2013: 1,2 miljoen euro, 2014: 1,7 miljoen euro, 2015: 2,4 miljoen euro).

### Balans

IFRS heeft een curiositeit in de balans veroorzaakt. IFS Probity is verkocht in januari 2016. Ctac had een belang van zestig procent. Beide bedrijven hebben geconstateerd dat de gewenste samenwerking niet kon worden gerealiseerd en dat het beter was om tegen de boekwaarde IFS Probity te verkopen aan het management. De accountant meldt dat volgens de International Financial Reporting Standards de activa 'held for sale' (1,6 miljoen) en passiva 'held for sale' (0,4 miljoen) van IFS Probity apart moeten worden getoond in de balans.

Het eigen vermogen is toegenomen. Dat is de winst inclusief het voorgestelde dividend. Het balans-totaal is toegenomen.

Ctac heeft te maken met fantastische en grote klanten. Deze bonafide klanten wensen een betaaltermijn van zestig dagen en soms zelfs het liefst met negentig dagen. De klanten zijn van mening dat Ctac geen bank is, maar veronderstellen dat Ctac instemt met de verlengde betaaltermijn van zestig dagen. Na zestig dagen moet Ctac vervolgens achter de betaling aangaan. De grote ondernemingen hebben de neiging hun crediteurentermijnen op te rekken. Ctac moet dat financieren. Ctac vindt het onwenselijk, maar het is een fact of life waar veel ondernemingen in de markt tegenaan lopen. Een groot gedeelte van de winst is geabsorbeerd in het werkkapitaal. Een goede klant is een betalende klant. Op dit moment lijkt het dat goede klanten laat betalende klanten zijn.

Het debiteurenbeheer is goed. Ctac heeft nauwelijks afgeschreven op debiteuren. Vorig jaar speelde het faillissement bij de Free Record Shop. Bij het faillissement heeft de curator Ctac gevraagd om de schermen niet op zwart te zetten. De activa kunnen dan worden verkocht zodat er zoveel mogelijk baten worden gerealiseerd. Ctac heeft gezegd mee te willen werken, mits hetgeen waar Ctac recht op heeft, wordt betaald. Ctac stelt zich op het standpunt dat een automatiseringsbedrijf die deze werkzaamheden moet uitvoeren, dezelfde status dient te krijgen als de energieleverancier. Dit betekent dat in overleg met de curator na de uitspraak het hoger beroep is overgeslagen en partijen nu in (sprong-) cassatie zijn bij de Hoge Raad. De automatiseringswereld houdt de adem in. De uitspraak volgt wellicht in december 2016. Een gunstige uitspraak zal kunnen leiden tot forse extra inkomsten voor Ctac.

Het balanstotaal is toegenomen, maar het eigen vermogen is relatief meer toegenomen (boven 30 procent). De immateriële vaste activa zijn iets hoger dan het eigen vermogen. Ctac verwacht dat het eigen vermogen in 2016 boven de immateriële vaste activa uitstijgt.

De netto bankschuld van 3,4 miljoen euro in 2013 (2014: 3,1 miljoen euro) is eind 2015 gedaald naar 2,7 miljoen euro. Er is sprake van een momentopname. Ctac keert de bonussen, het dividend en het vakantiegeld in april en mei uit. Dit leidt tot een negatieve cash flow over het eerste halfjaar. Ctac heeft daarom de bank voorlopig nodig.

Het eigen vermogen bedraagt 13,6 miljoen euro. De solvabiliteit bedraagt 33,7 procent. Dit percentage voldoet ruimschoots aan hetgeen in de bankconvenanten wordt gesteld.

Bij Ctac is voornamelijk sprake van aandeelhouders en niet van aandeelhandelaren. Het aandeel is vastgesteld op 2,34 euro op de slotdag in 2015. Dit is een stijging van 18 procent ten opzichte van 2014. De AEX is vier procent gestegen. Ctac heeft het vier jaar op rij beter gedaan dan de AEX.

In de afgelopen drie jaar is er geen dividend uitgekeerd om de balans te versterken. Er wordt een dividend uitgekeerd van 0,06 euro per aandeel. Dat is 31,8 procent van het resultaat. Daarmee wordt voldaan aan het dividendbeleid (30-40 procent netto winst uitkeren). Het dividend wordt op 20 mei 2016 uitgekeerd.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer Vos (SRB): de heer Vos is door de heer Stevense verzocht om de Stichting Rechtsbescherming Beleggers tijdens vergadering te vertegenwoordigen. De heer Vos complimenteert de raad van commissarissen en de raad van bestuur met het jaarverslag; het document ziet er goed uit en is makkelijk leesbaar. Het jaarverslag geeft een uitstekend beeld van het bedrijf. Indien een bedrijf in staat is om de omzet met 2,7 miljoen euro te verhogen en de brutomarge met 2,4 miljoen euro dan is dat een compliment waard. Ctac heeft dit gerealiseerd met nauwelijks meer fte's. De omzet per medewerker is flink gestegen. Het is buitengewoon belangrijk dat het ziektepercentage onder de drie procent is gekomen. De ervaring leert dat het ziektepercentage iets zegt over de sfeer in het bedrijf.

De heer Vos: wat is het aantal debiteurendagen?

De heer Van der Werf deelt mede dat op het einde van iedere maand wordt gefactureerd. Dit is een complex proces vanwege de verschillende uren die in rekening moeten worden gebracht tegen verschillende tarieven. Meestal worden alle facturen in de eerste week van de nieuwe maand verstuurd. De betaaltermijn is 30 dagen. Het verschil tussen de factuurdatum en dag van betaling loopt op richting gemiddeld 45 dagen. Dat is een feit waartegen Ctac zich verzet.

De heer Vos antwoordt hierop dat het goed zou zijn om dit te vermelden aangezien de aandeelhouders hierbij belang hebben.

De heer Van der Werf deelt mede dat het jaarverslag voldoet aan de IFRS regelgeving.

De heer Vos: Op pagina 76 staat vermeld dat voor de CEO contractueel geen ontslagvergoeding is bepaald en zodoende niet is gemaximeerd. In de oude situatie was dat terecht. De maximale ontslagvergoeding is nu bij wet geregeld en is beduidend minder dan een jaarsalaris. Het is wenselijk dat dit juridisch wordt beoordeeld om tot een oplossing te komen. Er is sprake van een potentiële rechtsongelijkheid en enige zekerheid voor de toekomst van de CEO is raadzaam.

De voorzitter antwoordt als volgt. Bij iedere wetwijziging worden de implicaties op de risico's binnen Ctac in kaart gebracht. Inzake de wijziging van de ontslagvergoeding zijn voorbereidingen getroffen om te bezien hoe daarmee moet worden omgegaan als een dergelijke situatie zich voordoet. De wijziging van de VAR van de zzp'ers is eveneens een aandachtspunt.

De heer Vos heeft de dividendumkeringen over de afgelopen vijftien jaar bekeken. De heer Vos verzoekt te overwegen of het naast de uitbetaling in cash, het mogelijk is om een gedeeltelijk of geheel keuzedividend voor te stellen. Dat betekent dat men wat flexibeler is in het dividendbeleid en dat het dividendbeleid statischer en gelijkmatiger wordt, wat een positieve invloed heeft op de beurskoers.

De voorzitter antwoordt dat de heer Stevense al jarenlang de vraag stelt over het keuzedividend. Dit jaar is de vraag eveneens gesteld. Er zijn goede redenen om voor het jaar 2016 intensiever te kijken naar de mogelijkheid van het keuzedividend. Het voorstel vandaag is het uitkeren van een cash dividend.

De heer Vos: In het jaarverslag worden op pagina 33 onder de risicoprofielen en beheersing de vier categorieën gesplitst, namelijk algemeen, strategisch, financieel en operationeel. Deze indeling wordt bij de meeste bedrijven gemaakt. Nu milieu en duurzaamheid steeds belangrijker worden en Ctac daarmee te maken krijgt, valt wellicht te overwegen een aparte risicogroep te formuleren. Het gaat dan om de bedreigingen vanuit milieu en duurzaamheid. Iedere bedreiging is tevens een kans.

De heer Hilgerdenaar: De suggestie wordt overgenomen om volgend jaar de risicogroepen 'milieu' en 'duurzaamheid' in het jaarverslag op te nemen. Voor nu is vermeldenswaardig dat Ctac lid is van het Brabantse Energieconvenant.



*De heer Velzeboer:* wat is het bedrag dan kan worden verwacht bij een gunstige uitspraak van de Hoge Raad inzake de Free Record Shop?

*De heer Van der Werf:* deelt mede niet te gaan speculeren over de uitspraak van de Hoge Raad. Als de uitspraak van de Hoge Raad koersgevoelige informatie is, dan wordt dat direct in een persbericht gemeld.

*De heer Dekker* stelt de volgende vragen:

1. Wat is de reden dat de omzet in België stagneert?
2. De overlopende passiva tonen een stijging. Wat is hiervan de achtergrond?
3. Bij hoeveel klanten wordt vijftig procent van de omzet gehaald?
4. Een compliment voor de heldere risicoanalyse. Kan het risico van de projecten worden gekwantificeerd? Het is aan te bevelen dit in een risicoanalyse op te nemen? Het is waardevol om de indicaties in een risicoanalyse te vermelden.

*De heer Van der Werf* geeft de volgende antwoorden:

1. In België viel in januari 2015 omzet weg. De impact daarvan geldt voor het hele jaar wat betreft omzet en resultaat. In februari 2015 is het management in België gewisseld. Alle onderdelen, dus ook België, dragen positief bij. De heer Van der Werf verwijst naar het persbericht met betrekking tot de kwartaalcijfers over het eerste kwartaal 2016 dat heden is gepubliceerd.
2. De overlopende passiva bevatten de bonussen en verplichtingen ten aanzien van licenties. Dit betreft een debet- en creditpost en is geen punt waarop moet worden gemanaged.
3. Ctac bevindt zich in verschillende markten en heeft verschillende projecten lopen. Er zijn geen klanten die meer dan twee procent aan de omzet bijdragen.
4. De kwetsbaarheid is beperkt. Als de grootste klant van Ctac wegvalt, betekent dit niet het einde van Ctac.

*De heer Visser* komt terug op hetgeen in 2014 is vermeld namelijk met het streven in het behalen van 100 miljoen euro en een EBIT van 8 miljoen euro. Destijds heeft de heer Visser de vraag gesteld of dit vijf jaar zou gaan duren. Het antwoord was dat het sneller zou gaan. Het is heel jammer dat Ctac nog niet op dit niveau zit. Wanneer is dit haalbaar?

*De heer Hilgerdenaar* kan zich niet herinneren dat destijds het antwoord 'sneller' was. Wel is gezegd dat Ctac gaat voor 100 miljoen euro en 8 miljoen EBIT. Ctac is hier mee bezig. Het gaat Ctac niet snel genoeg, echter Ctac heeft te maken met het managen van de organisatie. De doelstelling staat hoog op het verlanglijstje. Tijdens het onderwerp strategie zal hier verder op worden ingegaan.

*De heer Visser* stelt de vraag over het keuzedividend. Ctac gaat hier volgend jaar naar kijken, waarom kan dat vandaag niet worden voorgesteld?

*De voorzitter* deelt mede hier tijdens het desbetreffende agendapunt op terug te komen.

*De heer Swinkels:* In aanvulling op de vraag van de heer Vos over handelsdebiteuren constateert de heer Swinkels dat de debiteuren sneller stijgen dan de omzet. De heer Van der Werf stelt dat bij het einde van de maand wordt gefactureerd. Een andere optie is vooruit te factureren of iedere veertien dagen te factureren. Het is voor bedrijven geen probleem om snel te betalen als Ctac betalingscondities aanbiedt.

*De heer Van der Werf* antwoordt als volgt. De handelsdebiteuren netto tonen een stijging van één miljoen euro. Het is technisch mogelijk om iedere week te factureren; Ctac is automatiseringsbedrijf en heeft haar zaken goed voor elkaar. De grote ondernemingen leggen contractueel vast dat pas mag worden gefactureerd na het einde van de maand. Deze bedrijven gaan niet akkoord met twee keer per maand factureren. Dat zijn niet onderhandelbare contractonderdelen.

Het gaat niet altijd om de rente. Bedrijven willen Ctac eventueel als bank inzetten. De uitgespaarde rente is voor hen niet het belangrijkste argument.

Een groeiende onderneming krijgt geen financiering van de bank en wil de financiering via de leveranciers regelen. Deze bedrijven wijzen een betalingskorting af.

Tijdens de vergadering wordt de vraag gesteld of het effect van de uitspraak door de rechter betreffende de Free Record Shop nader kan worden gespecificeerd? Is er sprake van een volledige vrijval? Is dit significant? In hoeverre zijn er voorzieningen in de balans of is alles afgeboekt?

*De heer Van der Werf* beantwoordt deze vraag als volgt. Alle kosten van Free Record Shop zijn volledig genomen. Er kan geen 'min' ontstaan. Na een positief oordeel van de rechter kan het zijn dat Ctac een nota mag sturen naar de curator. Een significant bedrag dat invloed heeft op het resultaat van Ctac moet direct worden gemeld via een persbericht.

*Er zijn geen verdere vragen. De heer Olde Hartmann verzoekt de heer Hilgerdenaar om zijn presentatie te continueren voor wat betreft het onderwerp Strategie.*

Ctac is een oplossingsgericht bedrijf dat haar klanten wil helpen om hun processen te optimaliseren. Ctac kan op die manier blijvend toegevoegde waarde leveren. Bedrijven investeren in technologie en IT als ze een duurzame toegevoegde waarde zien. Ctac helpt ze daarbij. Dat is het mission statement. Daarbij horen een aantal groepsambities. Er zijn andere mensen nodig als de markt op een andere wijze wordt benaderd, namelijk als business consultant en sparringpartner en minder als uitvoerder van een project. De veranderende markt leidt tot een gewijzigde expertise. De beste leerlingen van de klas weten hoe bedrijfsprocessen in elkaar zitten en kunnen dit via SAP inregelen. Doordat de markt verandert, worden andere eisen gesteld aan de medewerkers. De focus ligt op high en young potentials. Er heeft een optimalisatie plaatsgevonden. Het aantal medewerkers is gelijk gebleven, terwijl sprake is van een groot aantal nieuwe medewerkers. De gemiddelde leeftijd in het bedrijf is verlaagd. Het gaat in deze krappe markt om de uitstraling van de werkgever. Remuneratie is een belangrijk onderdeel. Het salaris en de arbeidsvoorwaarden moeten goed zijn. Het gaat echter niet alleen om het geld, maar om de cultuur van samenwerken en interessante projecten. De werving is de afgelopen jaren meer gestructureerd. Ctac geeft presentaties op universiteiten en hogescholen. De initiatieven om medewerkers premies te geven als zij goede medewerkers aanbrengen, werkt goed. Deze incentives zijn goedkoper dan medewerkers binnenhalen via een headhunter. Ctac heeft een professionele recruiter aangenomen die bekend is met de markt.

De juiste mensen in de juiste hoeveelheden op de juiste posities is een heel belangrijke ambitie van Ctac. Dit maakt het eenvoudiger om de 100 miljoen euro en 8 miljoen EBIT te halen.

Ctac innoveert niet om het innoveren. Ctac is goed om innovatieve ontwikkelingen van SAP, Microsoft en Winshuttle toepasbaar te maken voor de klanten. Ctac innoveert in samenwerking met de klanten.

De social media worden ingezet onder meer via bloggen en vloggen. Op iedere eerste werkdag van de maand worden nieuwe medewerkers geïntroduceerd. De afdeling HR twittert een foto van de nieuwe medewerkers. Klanten reageren daar heel positief op. Deze berichten worden goed bekeken en scoren hoog. Alle blogs zetten Ctac in de markt als innovatieve partij.

Ctac wil een Total Solution Provider zijn en daarin worden herkend en erkend. Als er in de markt/industrie een groot project speelt, mag het niet voorkomen dat in het selectietraject niet aan Ctac wordt gedacht. In deze markten liggen de mogelijkheden en hier is veel business te creëren.

Het aantal extra gedefinieerde aandachtspunten is onder meer nadruk leggen op recurring revenue. Dat kan zijn via maintenance contracten of hosting contracten. Het vergroten van het recurring karakter is goed voor de stabiele bodem onder Ctac en maakt het makkelijker om de continuïteit te garanderen.

Er is behoorlijk geschakeld op e-Commerce. Klanten vragen op welke wijze de e-Commerce strategie past in de eigen strategie en wat daarvoor moet worden gedaan. Ctac heeft daar een aantal slimme producten en oplossingen voor die eenvoudig in de markt kunnen worden geplaatst.

De focus ligt tevens op de business suite software van HANA. SAP focust zich volledig op deze nieuwe ontwikkeling. Ctac is hier goed in en besteed hieraan veel aandacht.

Er is een hogeschool geopend rondom het onderwerp big data. Ctac presenteert zich hier als een business intelligence organisatie met toegevoegde waarde.

De e-Commerce practice is ontwikkeld door iemand met verstand van zaken uit de markt te halen en van daaruit te gaan bouwen. Dit kan ook gaan gebeuren bij producten van SAP of Microsoft waarin toekomst wordt gezien en die passen bij de strategie en waarin makkelijk kan worden uitgebreid.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

*De heer Velzeboer* stelt de vraag wat het effect is van Apple ten aanzien van SAP? Kan een medewerker via een app de uren of de factuur via een mobiele telefoon opstellen en doorsturen naar het kantoor bijvoorbeeld?

*De heer Hilgerdenaar:* De combinatie van SAP en Apple richt zich op business applicaties. De applicaties zijn voornamelijk op consumenten gericht. Ctac is enthousiast als deze applicaties ook voor het bedrijfsleven kunnen worden ingezet.

Ctac maakt al gebruik van een dergelijke app. SAP en Microsoft zijn de belangrijkste oplossingen in de portfolio. De combinatie blijft interessant in de markt en maakt Ctac tot een belangrijke partner. Het streven is oplossingen van land A toe te passen in land B.

Tijdens de vergadering wordt verzocht om een toelichting voor wat betreft de verbetering van de winstgevendheid.

*De heer Hilgerdenaar* geeft de volgende toelichting. Er wordt rekening gehouden met het brede bedrijfsbelang. De verkoop van IFS Probity past in het bedrijfsbelang omdat daardoor een betere winstgevendheid wordt gecreëerd. Ctac denkt dat het doel wordt gerealiseerd. De winstgevendheid wordt verbeterd door een focus op licentieverkoop, Cloud Services prominenter te verkopen en veel te doen aan projecten en detachering. Ctac heeft al jaren een focus op omzet en margemanagement, want dat is van groot belang op klant- en contractniveau.

De bestaande organisatie kan substantieel meer omzet aan. Ctac is geëquipeerd om verdere groei aan te kunnen. Het project- en programmamanagement is op hoger niveau gebracht. Dit draagt bij aan de winstgevendheid. De belangrijke klanten worden zorgvuldig gemanaged omdat daaruit meer business valt te halen.

Als het goed gaat met de organisatie is het van belang om niet te verslappen, de processen strak te houden en op een efficiënte wijze de processen te bewaken. Project One functioneert sinds 1 januari 2016. Dit is een vernieuwd SAP-systeem waarmee de interne processen worden afgehandeld. Dit leidt tot een efficiencyverbetering.

Ctac is geen Powerhouse meer, maar zet één naam in de markt. Door samenwerking wordt getracht om gemeenschappelijk aan de doelstelling van 100 miljoen euro en 8 miljoen EBIT te voldoen. Er is een gemeenschappelijke mindset ontstaan, namelijk samenwerken in plaats van een verkokerde entiteit.

Ctac besteedt veel aandacht aan de cloud vanwege de cloud portfolio met clouddiensten die klanten op alle mogelijke manieren ontzorgen. Door hierop extra in te zetten kan een behoorlijke omzetvergroting worden gerealiseerd. Er is behoorlijk geïnvesteerd in allerlei geautomatiseerde hulpmiddelen zodat met dezelfde mensen meer omzet en meer marge kan worden gecreëerd.

De raad van bestuur denkt dat als deze ambities iedere dag op het netvlies staan, Ctac klaar is voor de toekomst en de volgende stap kan zetten.

*De heer Heineman* stelt de volgende vragen:

1. Ctac wil een professionele recruiter aanschaffen, maar ook rekruteren op universiteiten en hogescholen. Op welke faculteiten richt Ctac zich? Hoe staan universiteiten en hogescholen hier tegenover? Welke rol speelt de recruiter hierin?
2. In hoeverre zijn Microsoft en SAP een bedreiging voor Ctac?
3. Is het mogelijk dat de tegenpartij na uitspraak in cassatie naar het Europese Hof voor Justitie in Luxemburg gaat? Deze procedure kan drie jaar duren. De oorspronkelijke schade voor Ctac is dan ongeveer tien jaar geleden ontstaan. Wat is hierover uw mening?

*De heren Hilgerdenaar (vraag 1 en vraag 2) en Van der Werf (vraag 3) beantwoorden de vragen als volgt:*

1. De professionele recruiter is gericht op de markten van Ctac en is bekend met de professionals uit de IT-markt. Op universiteiten en hogescholen presenteert Ctac zichzelf. Er is dan sprake van een wederkerige relatie.
2. SAP en Microsoft verdienen hun geld met softwareontwikkeling. Ctac verkoopt en implementeert de software in de mid market. Deze twee businessmodellen bestaan naast elkaar.
3. Het is niet bekend of de curator van Free Record Shop naar het Europese Hof gaat. De juridische kosten zijn afgekocht.

*De heer Van Rijn heeft een vraag over Ctac Frankrijk. Het bedrijfsresultaat toont een verlies van 1,3 miljoen euro. Is het verstandig om met Frankrijk door te gaan? Kan het afgeronde project worden verkocht?*

*De heer Hilgerdenaar deelt mede dat het project voor negentig procent gereed is. Het streven is om eind volgende maand het fixed-price gedeelte af te ronden. Het is een mooie referentie als het project op een andere wijze kan worden afgemaakt. Ctac heeft in Frankrijk ook andere business en is tevens op detacheringsbasis aanwezig. Het is nu niet aan de orde om over sluiting van Ctac in Frankrijk te spreken.*

*Er zijn geen verdere vragen. De voorzitter dankt de heren Hilgerdenaar en Van der Werf voor hun toelichting en gaat over naar het volgende agendapunt.*

#### **4. Jaarrekening 2015**

De voorzitter geeft het woord aan de heer Saasen van BDO Audit & Assurance voor een presentatie van dit agendapunt. De heer Saasen is voor het vierde jaar controlerend accountant namens BDO Audit & Assurance B.V.

*De heer Saasen geeft aan de hand van een beknopte presentatie het volgende overzicht.*

BDO Audit & Assurance heeft de jaarrekening van Ctac voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring. De verklaring is opgenomen in de jaarrekening en biedt inzicht in de door BDO verrichte werkzaamheden en de kernpunten tijdens de controle.

BDO is voor het vierde jaar accountant bij de Ctac en de heer Saasen zelf is voor het vierde jaar tekenend partner op de opdracht. Een wisseling is op dit moment niet aan de orde tenzij de aandeelhouders daarover anders besluiten.

Het wettelijk kader is de basis van de jaarrekeningcontrole. Ctac is een beursfonds en maakt de geconsolideerde jaarrekening op volgens IFRS. De vennootschappelijke cijfers zijn op basis van BW 2 titel 9. De controle dient te worden uitgevoerd in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden. Deze zijn vastgesteld door de beroepsgroep. BDO Audit & Assurance wordt geacht zich daaraan te houden.

BDO Audit en Assurance heeft als taak om een uitgebreide controleverklaring te verstrekken.

De heer Saasen brengt verslag uit aan de raad van commissarissen en de directie en presenteert het verslag aan de aandeelhouders en toehoorders. De accountant doet een uitspraak over de jaarrekening als geheel en niet over individuele posten in de jaarrekening. De jaarrekening geeft een getrouw beeld en voldoet aan de inzichtvereisten.

De voorgeschreven elementen zijn aanwezig in het jaarverslag. BDO Audit & Assurance heeft vastgesteld dat alle elementen aanwezig zijn en dat de inhoud van het jaarverslag niet strijdig is met het beeld wat de jaarrekening oproept. Hieraan is in de accountantsverklaring een passage gewijd. Dit geldt eveneens voor de overige gegevens.

De controle is op te delen in een aantal fasen. De eerste fase betreft de planning van de controle en het vaststellen van de risicoanalyse. In overleg met de raad van bestuur en raad van commissarissen wordt

de planning opgesteld zodat vandaag de jaarrekening voorligt. Op basis van een risicoanalyse stelt de accountant vast welke werkzaamheden met meer dan een gemiddelde diepgang moeten worden uitgevoerd en welke werkzaamheden mogelijk met minder dan gemiddelde aandacht worden uitgevoerd. Deze laatste groep is wellicht minder risicovol of minder materieel. De controle start in het najaar met een interim-controle. Deze is gericht op de controle van de processen die uiteindelijk leiden tot posten die effect hebben op de jaarrekening. Tijdens de procescontrole komt met name de interne beheersing aan de orde. De jaarrekeningcontrole in het voorjaar betreft de eindstanden (de balans).

De goodwill, voorzieningen en omzetverandering/projectrisico's komen terug in de verklaring aangezien dit de kernpunten van de controle zijn. In de verklaring is toegelicht waarom deze posten kernpunten zijn, de omvang daarvan, de plekken in de jaarrekening waar informatie is te vinden en hoe deze posten zijn gecontroleerd. De kernpunten zijn aangevuld met geautomatiseerde gegevensverwerking en continuïteitveronderstelling (tevens opgenomen in de controleverklaring). De accountant kijkt niet alleen naar het verleden, maar ook vooruit. Het gaat daarbij om de waardering van de goodwill die is gebaseerd op budgetten, prognoses en aannames.

Alles samengevat is BDO Audit & Assurance tot het oordeel gekomen dat de jaarrekening van Ctac voldoet aan de wettelijke vereisten, het juiste inzicht is verschaft. BDO Audit & Assurance vindt de continuïteitsveronderstelling van de raad van commissarissen en raad van bestuur aanvaardbaar.

BDO Audit & Assurance komt een aantal keer per jaar langs bij Ctac, namelijk tijdens de interim-controle, de jaarcontrole en de formele overlegmomenten met de CEO, CFO en raad van commissarissen en de voorzitter van het Audit Committee. Tijdens de formele overlegmomenten wordt het auditplan besproken en worden de risico's, materialiteit en vorm van rapportage afgestemd. De rapportages betreffen de management letter, het accountantsverslag, de uitgebreide controleverklaring en de aanwezigheid tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De voorzitter dankt de heer Saasen voor zijn toelichting en geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen. De vragen kunnen worden gesteld aan de voorzitter die vervolgens de vragen stelt aan de heer Saasen.

De heer Velzeboer stelt de vraag wat er staat beschreven als het gaat over het risicobeheer met betrekking tot het project Frankrijk?

*De voorzitter* stelt deze vraag aan de heer Saasen en verzoekt om antwoord.

*De heer Saasen:* In de controleverklaring is specifiek aandacht besteed aan projectrisico's, omzetverantwoording en de voorziening voor verlieslatende contracten. Tijdens de jaarrekeningcontrole is daaraan meer dan gemiddelde aandacht besteed. Er worden gesprekken gevoerd met de raad van bestuur, de controllers en de verantwoordelijke personen voor de uitvoering van het project in Frankrijk. BDO Audit en Assurance leest de contracten en probeert op basis van alle stukken die er zijn, een beeld te vormen van de wijze waarop Ctac de verslaggeving van dat project in de jaarrekening heeft verwerkt. Ctac voldoet aan de standaarden.

De heer Velzeboer: Heeft deze accountant kennis in huis om deze contracten te doorzien en te doorgronden? De heer Velzeboer refereert in dezen aan een case bij de KLM.

*De voorzitter* deelt mede dat deze vraag niet aan de accountant wordt gesteld.

De raad van commissarissen is ervan overtuigd dat de accountant over de kennis beschikt.

De heer Dekker stelt de volgende vragen:

1. In hoeverre is het onderzoek afgeweken van 2014 en zo ja, waarom?
2. Wat was de belangrijkste aanbeveling in de management letter?

*De voorzitter* stelt deze vragen de heer Saasen en de heer Van der Werf en verzoekt om antwoord.

*De heer Saasen:* Ieder jaar legt de accountant andere accenten. Voorafgaande aan de controle worden kernpunten benoemd. Deze kernpunten zijn overwegend dezelfde. Het afgelopen jaar is meer dan gemiddelde aandacht besteed aan projectrisico's. Het projectmanagement, projectbeheer en treffen van voorzieningen voor verlieslatende contracten zijn het verschil in de controleaanpak 2014.



De management letter is uitgebracht aan de raad van bestuur.

*De heer Van der Werf:* De punten genoemd in de management letter gaan over de administratieve organisatie en interne beheersing. Omdat Ctac een goedkeurende verklaring heeft gekregen, wordt voldaan aan de Administratieve Organisatie en Interne Beheersing (AO/IB), aan een minimumniveau dat voldoende is. Er zijn geen punten genoemd die een goedkeurende verklaring in de weg stonden.

*De heer Dekker* begrijpt dat er een goedkeurende verklaring is en is ervan overtuigd dat Ctac dit verdient. Er ligt een reden achter de vraag. De heer Dekker kan zich voorstellen dat over de robuustheid van de interne IT-systemen een opmerking is gemaakt. Dit betekent automatisch een investering. Staan er in de management letter elementen die kostenverhogend gaan werken? Is Ctac van plan actie te ondernemen met bepaalde consequenties? Er dient waarde te worden gehecht aan de veiligheid van de IT-systemen, bijvoorbeeld vanwege cyber crime.

*De heer Van der Werf* refereert meer aan ISAE 3402 dan naar de goedkeurende accountantsverklaring. Een ander accountantskantoor (Ernst & Young) heeft gekeken naar het bestaan, de opzet en de werking van de IT-systemen. Ctac doet dit voor hele grote klanten. De accountants van deze bedrijven willen bij Ctac komen kijken. Ctac kan dan de ISAE 3402 verklaring overleggen. Het is een minutieus gebeuren geweest, gericht op de integriteit van de systemen voor de grote klanten. Dit is cruciaal. Ctac heeft te maken met aanvallen van buitenaf. Ctac heeft echter een “tankgracht, een deur, een slotgracht, een brug en een mijneveld”. Ctac blijft investeren in beveiliging. Ctac heeft een ongeconditioneerde ISAE 3402 verklaring ontvangen.

De voorzitter dankt de heer Saasen voor zijn toelichting en stelt vast dat er geen verdere vragen zijn naar aanleiding van dit agendapunt. De voorzitter gaat over naar het volgende agendapunt.

#### **4.a. Vaststellen van de jaarrekening over 2015**

De voorzitter gaat over tot de vaststelling van de jaarrekening overeenkomstig artikel 27 van de statuten. Bij de jaarrekening is een goedkeurende verklaring van BDO Audit & Assurance voorhanden. De voorzitter vraagt of iemand stemming wenst over de vaststelling van de jaarrekening 2015. Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming van dit agendapunt.

De voorzitter stelt vast dat de jaarrekening over 2015 hiermee is vastgesteld.

#### **4.b. Bepaling van de winstbestemming en het dividend over 2015**

De voorzitter deelt mede dat Ctac de aankondiging heeft gedaan voor een cash dividend. Het is niet mogelijk anders voor te stellen vanwege de niet aanwezige aandeelhouders. Voor volgend jaar wordt gekeken naar een keuzedividend. Deze mogelijkheid wordt meegenomen in de overwegingen en Ctac komt hier volgend jaar uitgebreid op terug. De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

*De heer Swinkels:* Het bevreemdt de heer Swinkels dat het keuzedividend niet door de raad van commissarissen is opgepakt en in de besluitvorming is meegenomen. De heer Swinkels neemt aan dat bij de afweging van het dividendbeleid het keuzedividend mee is genomen in de besluitvorming. Hedenmiddag is niets nieuws naar voren gebracht.

*De voorzitter* deelt mede dat de raad van commissarissen gaat kijken of de punten die de afgelopen dagen en vandaag zijn aangereikt doorslaggevend zijn om volgend jaar cash dividend of keuzedividend voor te stellen.

*De heer Visser* stelt voor om vandaag een keuze te maken.

*De voorzitter* deelt mede dat het huidige dividendvoorstel vandaag aan de vergadering wordt voorgelegd. De voorzitter wil de alle andere aandeelhouders die er vandaag niet zijn in de gelegenheid stellen daarin mee te gaan.

*De heer Visser* stelt dat het laatste niet nodig is. Het is geen nieuw punt, want het is eerder aan de vennootschap genoemd. De heer Visser stelt het op prijs dat het dividendvoorstel vandaag wordt gewijzigd.

*De heer Van der Werf* deelt mede dat er op dit moment sprake is van een praktisch probleem en een formeel probleem. Als staande de vergadering het dividendvoorstel wordt gewijzigd, begeeft Ctac zich op "glad ijs" als het gaat om de AFM. Het kan zijn dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders opnieuw moet worden gehouden. Dat risico wil de heer Van der Werf niet lopen. Het praktische probleem is onder andere dat bij een keuzedividend de terugrekenkoers moet worden bepaald. Er was een koers op 31 december, er was een koers bij uitgifte van het jaarbericht in maart en er is een koers vandaag. Deze koersen tonen een verschil van bijna tien procent. Het gaat te snel om staande de vergadering een berekening te maken. Hierdoor wordt de onderneming bloot gesteld aan claims. Ctac kan niet anders dan het voorstel ongewijzigd in stemming te brengen. Voor volgend jaar wordt het keuzedividend in de overweging meegenomen want de boodschap van vandaag is kristalhelder doorgekomen.

*De heer Visser* heeft begrip voor het punt met betrekking tot 2015 maar de argumenten die worden gebruikt, zijn al lang opgelost. Hier is al goed naar gekeken en volgens de heer Visser is hier niets van terecht gekomen. De heer Visser heeft dit van tevoren aangekondigd. De toezegging is te weinig. Wat is erop tegen om vast te leggen dat er volgend jaar een keuzedividend komt?

*De voorzitter* zegt toe hierop terug te komen.

*De heer Vos* is er buitengewoon op tegen om nu de keuze te veranderen. De heer Vos wil voor volgend jaar niet de garantie van een keuzedividend. De heer Vos wil dat Ctac met een beleid komt wanneer Ctac met een keuzedividend gaat werken. Bij bepaalde parameters zal Ctac alleen maar cash willen betalen. Aan de andere kant kan de balans sterk worden gehouden door een keuzedividend te geven of zelfs volledig in aandelen. De heer Vos verwacht hieromtrent een beleid.

*De voorzitter* deelt mede dat de suggestie wordt overgenomen dat op korte termijn een beleid wordt geformuleerd ten aanzien van keuzedividend.

De voorzitter vraagt of iemand stemming wenst over dit agendapunt.

Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming van dit agendapunt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt bij acclamatie de winstbestemming en het dividendbesluit over 2015 vast, te weten over het boekjaar 2015 een dividend uit te keren van 0,06 euro per gewoon aandeel.

#### **4.c. Goedkeuring van het door de raad van bestuur over het gevoerde beleid en tevens het verlenen van decharge aan de raad van bestuur voor het gevoerde beleid over 2015**

De voorzitter vraagt of iemand stemming wenst over bovenstaand agendapunt.

Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming over dit agendapunt.

De voorzitter stelt vast dat het voorstel is goedgekeurd en de leden van de raad van bestuur zijn gedechargeerd voor het door hen gevoerde beleid over 2015.

De voorzitter spreekt zijn dank uit aan de raad van bestuur en de medewerkers die het mogelijk hebben gemaakt om winst te laten zien en om de uitgangspunten voor een goede toekomst neer te leggen. Daarvoor is de raad van commissarissen de raad van bestuur en de medewerkers dankbaar.

#### **4.d. Goedkeuring van het door de raad van commissarissen uitgeoefende toezicht op het beleid, tevens decharge van de raad van commissarissen**

De voorzitter vraagt of iemand stemming wenst over bovenstaand agendapunt.  
Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming over dit agendapunt.

De voorzitter stelt vast dat het voorstel is goedgekeurd en de leden van de raad van commissarissen zijn gedechargeerd voor het door hen gevoerde beleid over 2015 en spreekt zijn dank uit aan zijn mede collega's (mevrouw Karsten en de heer Kraaijenzank) voor prettige manier van samenwerken en het goede werk dat is verricht.

#### **5. Samenstelling raad van commissarissen**

De voorzitter deelt mede dat de zittingstermijn van de heer Kraaijenzank verloopt. De heer Kraaijenzank is in 2013 voor drie jaar benoemd als commissaris van Ctac. De huidige termijn van de heer Kraaijenzank is tot de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van vandaag. De heer Kraaijenzank is voor herbenoeming beschikbaar en wordt voorgedragen voor herbenoeming. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld om de heer Kraaijenzank voor vier jaar te herbenoemen (tot 2020) tot commissaris van Ctac.

De voorzitter vraagt of iemand stemming wenst over bovenstaand agendapunt.  
Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming over dit agendapunt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders besluit bij acclamatie de termijn te verlengen voor vier jaar en de heer E. Kraaijenzank tot 2020 te herbenoemen tot commissaris van Ctac.

De voorzitter kondigt aan dat er geen voorstel is gedaan ten aanzien van de remuneratie voor de leden van de raad van commissarissen. Overwogen wordt om dit wellicht volgend jaar te doen. Dit jaar wordt een benchmark uitgevoerd om te bepalen wat een passende remuneratie is voor de raad van commissarissen.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

*De heer Swinkels:* de heer Swinkels refereert aan de strategie en de doelstelling van 100 miljoen euro en 8 procent EBIT. De heer Swinkels kan zich voorstellen dat als de strategie wordt uitgevoerd en de doelstelling wordt gehaald, dat op dat moment wordt gesproken over de aanpassing van de remuneratie van de raad van commissarissen. Het is van belang om eerst de doelstelling te halen. *De voorzitter* deelt mede dat bij een goede governance de beloning van de leden van de raad van commissarissen niet afhankelijk is van de resultaten van de onderneming.

#### **6. Benoeming van de Accountant voor de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2016**

De voorzitter wil de vergadering voorleggen om BDO Audit & Assurance te benoemen tot accountant voor het boekjaar 2016 en de controle van de jaarrekeningen van de vennootschap uitvoert.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

*De heer Vos (namens SRB):* Waarom wordt niet eenmalig geagendeerd dat de accountant voor twee jaar wordt benoemd. Dan kan vervolgens ieder jaar een verlenging plaatsvinden zolang de wet dat toestaat. *De voorzitter:* Dit onderwerp is meerdere malen naar voren gebracht door uw stichting. Er is wetgeving actueel geworden gebaseerd op de Europese richtlijnen. Die wet geeft aan dat een partner van een accountantskantoor niet langer dan vijf jaar accountant mag zijn van de vennootschap.

Het kantoor mag niet langer dan tien jaar voor die vennootschap werkzaam zijn. Ctac hecht er waarde aan om zowel een goede partner te hebben die Ctac goed kan beoordelen. Ctac hecht tevens waarde om een goed accountantskantoor te hebben waar deze partner werkzaam is. Die twee zaken moeten overeenkomen. De uitdaging ligt voor om in 2016 te bepalen hoe Ctac dat wil doen voor het boekjaar 2017. Ctac heeft hier over gesproken met de accountant. Ctac wil de termijn nu alleen beperken voor het boekjaar 2016. Ctac wil eerst kijken wat de nieuwe accountant te bieden heeft, voordat Ctac het voorstel doet om een accountant voor twee jaar te benoemen.

*De heer Vos:* Ctac heeft vertrouwen in het kantoor. De andere partner zal ongetwijfeld voldoen en die gaat vijf jaar mee. Dan is de tien jaar om en moet een nieuwe accountant worden gezocht. Het gaat de heer Vos om de rechten van een aandeelhouder. Er wordt nu beslist over 2016. Indien vandaag hiermee niet wordt ingestemd dan moet er een nieuwe accountant komen. Het is niet de te verwachten dat er een plan B voorligt. De controle die de aandeelhouders toevertrouwen aan een accountant is onderbroken. Dat is de reden om heel principieel een accountant eenmalig voor twee jaar te benoemen. De voorzitter dankt de heer Vos voor zijn aanbeveling.

*De heer Heineman:* Het voorstel van de heer Vos is begrijpelijk maar weinig relevant. In het algemeen duurt een busy seizoen van december tot april, het moment dat het jaarverslag is geschreven en waarop de raad van bestuur en de raad van commissarissen zijn gedechargeerd. De Heineman spreekt twijfel uit of er over het jaar 2016 al iets is gecontroleerd, want daarvoor heeft de accountant geen tijd gehad. Eind 2016 start de controle over 2016.

*De heer Van der Werf* deelt mede dat de accountant bezig is geweest om de standen per 31 december te bekijken en heeft een stuk overloop van het nieuwe jaar reeds bekeken.

*De heer Velzeboer:* Het voorstel is om de accountant per datum van Algemene Vergadering van Aandeelhouders te benoemen.

*De heer Van der Werf:* De accountantsverklaring is gedateerd en dat is het moment tot wanneer de gebeurtenissen na balansdatum zijn bekeken.

Er zijn geen verdere vragen en/of opmerkingen.

De voorzitter vraagt of iemand stemming vereist.

Geen van de aanwezigen wenst over te gaan tot stemming over dit agendapunt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemt bij acclamatie BDO Audit & Assurance B.V. tot accountant voor de controle van de jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar 2016.

## **7. Corporate Governance**

De voorzitter deelt mede dat Ctac vrijwel alle principes en best practices van de governance code onderschrijft en toepast. In het jaarverslag is hier aandacht aan besteed. Er zijn geen ontwikkelingen die tijdens de vergadering aan de orde moeten worden gesteld.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

Er zijn verder geen opmerkingen en/of vragen. De voorzitter gaat over naar het volgende agendapunt.

## **8. Machtiging inkoop eigen aandelen door raad van bestuur**

Het voorstel luidt dat de raad van bestuur is gemachtigd conform artikel 8 lid 2 van de statuten voor een periode van achttien maanden vanaf 11 mei 2016, om binnen de grenzen der wet en de statuten ter beurze of anderszins onder bezwarende titel tot het toegestane maximum volgestorte gewone aandelen in het kapitaal van Ctac te verwerven. De prijs voor in te kopen gewone aandelen zal gelegen moeten zijn tussen het bedrag gelijk aan de nominale waarde van de aandelen en 110 procent van de beurskoers.

De voorzitter vraagt of iemand stemming wil over dit agendapunt.

Geen van de overige aanwezigen wenst over te gaan tot stemming over dit agendapunt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stemt bij acclamatie in met het voorstel tot machtiging om machtiging te verlenen aan de raad van bestuur, conform artikel 8 lid 2 van de statuten voor een periode van 18 maanden vanaf 11 mei 2016 om binnen de grenzen der wet en de statuten ter beurze of anderszins onder bezwarende titel tot het toegestane maximum volgestorte gewone aandelen in het kapitaal van Ctac te verwerven. De prijs voor de gewone aandelen zal zijn gelegen tussen het bedrag gelijk aan de nominale waarde van de aandelen en 110 procent van de beurskoers.

## **9. Verlenging van de aanwijzing van de Stichting Prioriteit C/TAC als het tot uitgifte van aandelen en uitsluiting van het voorkeursrecht bevoegde orgaan**

De voorzitter vraagt te besluiten tot verlenging van de aanwijzing van de Stichting Prioriteit C/TAC als bevoegd orgaan om over te gaan tot uitgifte en het verlenen van rechten tot het nemen van alle aandelen en tot beperking of uitsluiting van de aandelen aan de aandeelhouders toegekomen voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen conform het bepaalde in artikel 5 en 7 van de huidige statuten. Deze bevoegdheden van de Stichting Prioriteit C/TAC betreffen nog alle niet uitgegeven aandelen van het maatschappelijk kapitaal. De verlening van de aanwijzing geldt tot en met de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2017.

De voorzitter geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen.

*De heer Visser* vindt het prima al er nieuwe aandelen worden uitgegeven (zeker bij expansie plannen) maar de heer Visser is tegen het uitsluiten van het recht van bestaande aandeelhouders; dat dit gedaan kan worden zonder dat de andere bestaande aandeelhouders het recht krijgen om tegen dezelfde prijs de aandelen te kopen.

De voorzitter vraagt of iemand stemming wil over dit agendapunt. Dit is het geval. Er zijn twee personen voor (stemnummers 5 en 36 + 37 (één en dezelfde persoon)). De voorzitter constateert dat de meerderheid voor het voorstel stemt aangezien deze personen c.q. stemnummers de meerderheid hebben van het aandelenkapitaal dat aanwezig is in de vergadering.

Er zijn vijf stemmen tegen (stemnummers 1, 4, 15, 29 en 32).

Er zijn geen stemonthoudingen.

De voorzitter stelt vast dat het besluit betreffende de verlenging van de aanwijzing van de Stichting Prioriteit C/TAC als het tot uitgifte van aandelen en uitsluiting van het voorkeursrecht bevoegde orgaan is aangenomen. De verlenging van deze aanwijzing geldt tot en met de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2017.



## 10. Rondvraag

De voorzitter vraagt wie hij het woord mag geven voor de rondvraag.

*De heer Velzeboer* bedankt de directie en medewerkers voor hun inzet in het afgelopen jaar en stelt de volgende vragen:

1. De heer Velzeboer heeft vorig jaar tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de vraag gesteld met betrekking tot de oninbaarheid van bepaalde debiteuren en verzoekt om een kwantificering van het bedrag.
2. Ctac is op de koersstijging van het aandeel. Ctac doet zichzelf tekort. De heer Velzeboer wil niemand beschuldigen maar had verwacht dat een koersmanipulatie na beurstijd door partijen die na transacties in kunnen leggen die op een vrijdag bepalend zijn voor een weekend deze terugzetten met 0,08 euro met 234 stuks aan de orde zou komen. Er moet een opdrachtgever zijn die daarvan voordeel heeft. De liquidity provider kan hierover uitsluitel geveer. De CEO heeft het verslag ontvangen met alle uitleg. De heer Velzeboer wil weten wie de opdrachtgever is geweest van de het terug zetten van de 234 stuks.

*De heer Van der Werf* beantwoordt de vragen als volgt:

1. De debiteuren zijn voorzien voor 984.000 euro per ultimo 2014 en iets meer dan een miljoen euro in 2015. Dat is de voorziening en dat is geen mutatie. Er is sprake van een voorzichtige waardering. De rechter doet uitspraak. Er valt niets te zeggen over een bedrag.
2. Ctac heeft voortdurend contact met de liquidity provider (SNS Securities). De compliance officer van SNS heeft naar het bovengenoemde voorval gekeken. Er is zo nodig contact met de AFM. De AFM houdt toezicht op de koersvorming van Ctac. Ctac staat onder toezicht van de compliance officer van SNS Securities en de AFM. Alles geschiedt keurig volgens de regels.

*De heer Vos:* De Stichting Rechtsbescherming Beleggers vindt de financiële agenda op pagina 8 een voorbeeld voor meerdere bedrijven. Ctac geeft keurig tot de volgende vergadering in 2017 aan welke bewegingen er worden gemaakt en op welke datum. Dat is een compliment waard. Het is jammer dat er dit jaar een ommissie is, want de data betreffende het dividend worden nergens genoemd. Het verzoek is dit om dit te corrigeren.

*De voorzitter* dankt de heer Vos voor deze opmerking en zal deze meenemen.

*De heer Swinkels:* Ctac is gepositioneerd in de retailmarkt. De segmentatie van de divisies wordt niet weergegeven. Er is sprake van een groot risico in de retail. Is de uitspraak over de Free Record Shop in de toekomst bepalend voor andere gevallen? Hoe beheerst Ctac de risico's binnen de retailmarkt?

*De heer Hilgerdenaar* deelt mede dat het niet zo is dat alle bedrijven in de retail waarmee Ctac zaken doet, uiterst kwetsbaar zijn. Per geval wordt een risico-inschatting gemaakt of Ctac zaken wil doen met het betreffende bedrijf. Ctac doet zaken met bedrijven waarvan het risico klein is zowel in de retailmarkt als andere markten.

*De heer Van der Werf:* De uitspraak van de Hoge Raad heeft een algemene strekking. De ICT-sector kijkt mee en hoopt dat Ctac zal winnen.

## 11. Sluiting

Bij afwezigheid van verdere vragen, dankt de voorzitter de aanwezigen voor hun bijdrage en actieve participatie en wordt overgegaan tot sluiting van de vergadering.