



# **AFAS ERP Software**

**Jaarverslag 2007 AFAS Holding BV**



**AFAS Profit. ERP software voor iedereen.**

# *Inhoud*





# Inhoud

1	Kercijfers	5
2	Historie	7
3	Wie is AFAS Holding BV?	9
4	De markt en de klanten van AFAS	21
5	Verslag van de Raad van Bestuur	25
6	Operationeel directieverslag	31
7	Resultaatanalyse	37
8	Jaarrekening	40
9	Overige gegevens	51



***Ook Van Manen  
Profiteert van AFAS***



# 1 Kerncijfers

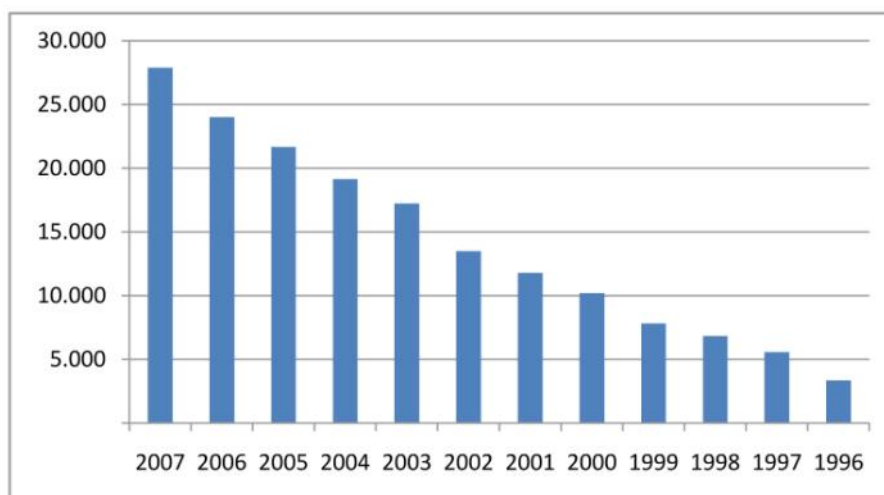
	2007	2006	2005	2004
<b>Winst en Verliesrekening</b>				
Netto-omzet	27.868	23.988	21.668	19.142
Bedrijfsresultaat	7.807	6.217	5.924	5.362
Netto resultaat na belastingen	6.015	4.523	4.117	3.546
<b>Omzetverdeling %</b>				
Licentie omzet	45,5%	48,4%	47,0%	46,2%
Verkoopomzet	21,3%	20,6%	23,3%	20,1%
Aanvullende dienstverlening	33,2%	31,0%	29,7%	33,7%
<b>Balans</b>				
Werkkapitaal	2.575	352	2.230	985
Groepsvermogen	6.776	4.511	2.988	1.871
Solvabiliteit	73,9%	64,2%	59,7%	42,3%
<b>Kasstroom</b>				
Kasstroom uit operationele activiteiten	6.754	4.954	4.486	3.916
Investerings	(658)	(3.824)	(279)	(334)
<b>Ratio's</b>				
Omzet groei	16,2%	10,7%	13,2%	11,2%
Groei licentieomzet	9,2%	14,0%	15,2%	11,3%
Loonkosten in % omzet	40,3%	40,7%	39,1%	40,2%
Resultaat in % van de omzet	21,6%	18,9%	19,0%	18,5%
Winst per aandeel	0,40	0,30	0,27	0,24
<b>Medewerkers</b>				
Gemiddeld aantal FTE'ers	200,0	185,0	163,0	147,0
Omzet per FTE'er	139,3	129,7	132,9	130,2
Loonkosten per FTE'er	56,1	52,7	52,0	52,3
Ziekteverzuim %	1,6%	3,0%	2,3%	2,1%



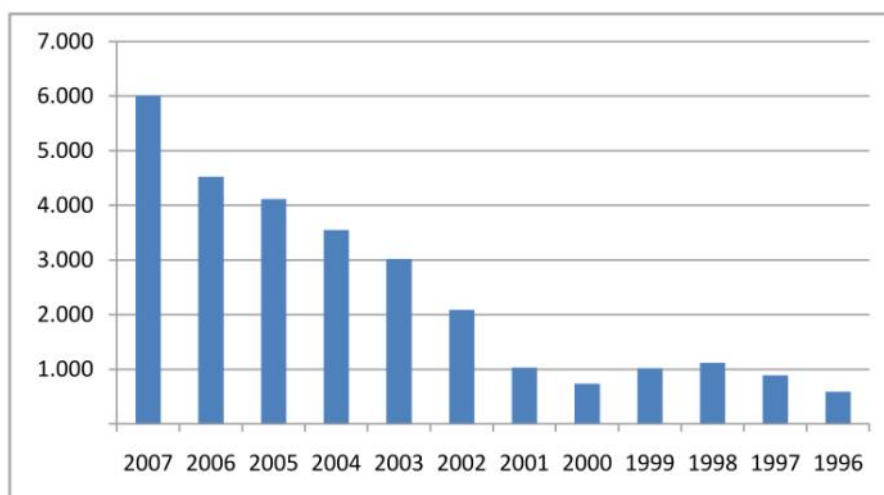


# *Ook DrägerMedical Profiteert van AFAS*

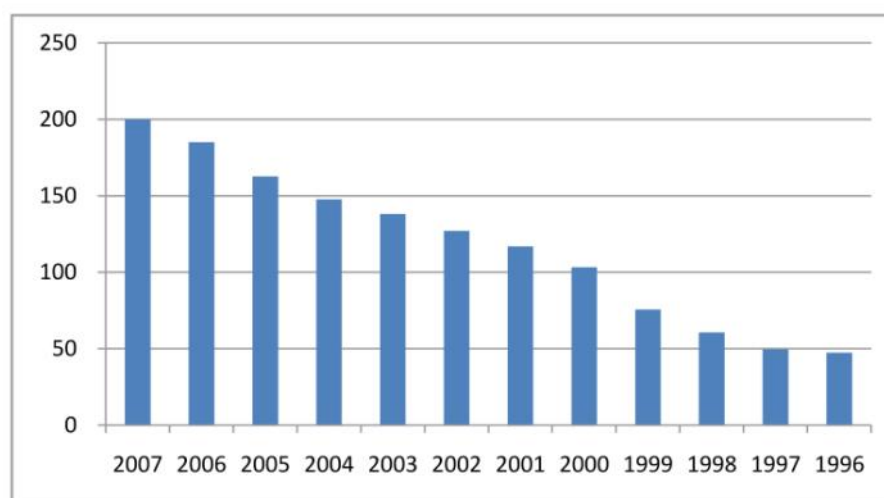
## 2 Historie



Netto omzet x (€ 1000)



Netto resultaat x (€ 1000)



Gemiddeld aantal FTE



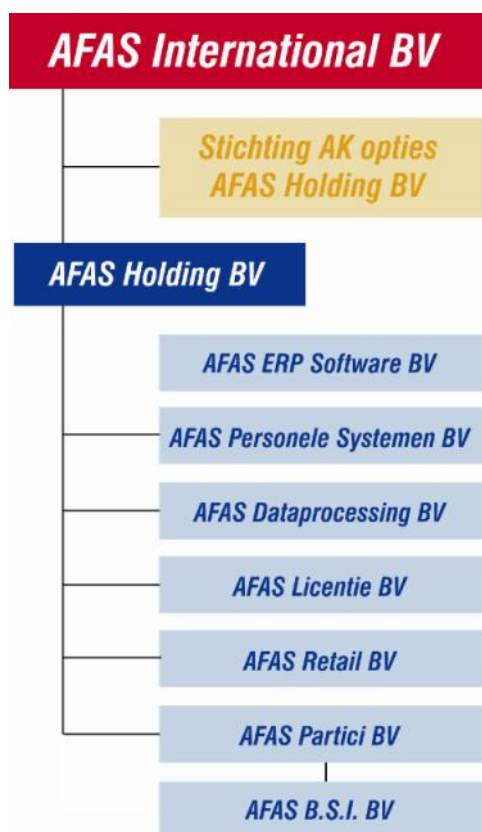
# *Ook DTZ Zadelhoff Profiteert van AFAS*



## 3 Wie is AFAS Holding BV?

### Vennootschapsstructuur

AFAS Holding BV is de moederverenootschap van een aantal vennoetschappen waarin AFAS haar producten en diensten aanbiedt. De vennoetschapsstructuur ziet er als volgt uit:



AFAS treedt in het algemeen naar buiten vanuit één vennoetschap: AFAS ERP Software BV. De andere vennoetschappen worden alleen gebruikt voor bedrijfsspecifieke afspraken.

Op 18 mei 2007 is de vennoetschap AFAS Business Software International BV opgericht. De vennoetschap is gevestigd op Curaçao. De vennoetschap heeft een maatschappelijk en geplaatst kapitaal van 1 miljoen Euro. In de vennoetschap wordt de AFAS vestiging op Curaçao geëxploiteerd.

AFAS Holding BV rapporteert over de totale groep, de individuele vennoetschappen rapporteren bij de Kamer van Koophandel volgens de wettelijke vereisten.

Eigenaren van de aandelen van AFAS Holding BV zijn AFAS International BV en de Stichting Administratiekantoor Opties AFAS Holding BV. Het belang van de Stichting is in 2007 ongewijzigd gebleven op 7,4 %. Er staan geen optierechten meer uit en er zullen geen optierechten meer worden uitgegeven.

Het product dat AFAS ERP Software BV op de markt brengt heet: AFAS Profit. Een naam die aangeeft wat AFAS met haar software bij klanten wil bereiken: een verhoging van het rendement!

### Missie

In 1996 heeft AFAS een missie geformuleerd en sindsdien met kracht en enthousiasme gewerkt aan het verwezenlijken hiervan. Deze missie vormt de belangrijkste drive om gebruiksvriendelijke, geïntegreerde standaardsoftware te produceren, waarmee de klant daadwerkelijk het juiste automatiserings-gereedschap in handen heeft om de interne bedrijfsprocessen te structureren en te stroomlijnen, zodat er aanzienlijk minder administratieve handelingen nodig zijn. De droom om klanten optimaal te ondersteunen met een compleet, standaard, flexibel en geïntegreerd softwaresysteem, is gebaseerd op een perfecte technische architectuur. Aan deze droom heeft AFAS vanaf de start zeer gedreven inhoud gegeven, de missie draagt hieraan continu bij. De verleiding om van je missie en visie af te wijken is altijd groot. AFAS heeft hieraan niet toegegeven, mede door de duidelijke keuzes die er zijn gemaakt. Strategie is niet alleen zeggen wat je WEL gaat doen, maar vooral ook wat je NIET gaat doen (Bron: Henry Porter).

***De missie van AFAS is het ontwikkelen, verkopen en ondersteunen van één geïntegreerde, schaalbare administratieve totaaloplossing die aansluit bij de vraag vanuit de markt.***

## 3 Wie is AFAS Holding BV?

### **Waar heeft AFAS “ja” tegen gezegd:**

- *We zijn een softwarebedrijf;*
- *We maken standaardsoftware gebaseerd op onze missie;*
- *We maken software op basis van onze eigen architectuur (ANTA);*
- *We maken software op basis van standaardisatie;*
- *We ontwikkelen alleen software op het Microsoft-platform;*
- *We adopteren zo snel mogelijk nieuwe Microsoft-technologie, waar dit zinvol is;*
- *We ondersteunen voor de database alleen MS SQL Server;*
- *We integreren de software met Microsoft Office en Exchange;*
- *We leveren alleen diensten die nauw gelieerd zijn aan onze software.*

### **Waar heeft AFAS “nee” tegen gezegd:**

- *We leveren géén hardware;*
- *We maken géén maatwerk;*
- *We ondersteunen géén Unix, Linux, OSX, Novell, Nintendo etc.;*
- *We ondersteunen géén andere databases zoals: dBase, DB2, FoxPro, ColdFusion, FileMaker Pro, MySQL, Oracle, Sybase, Progress, Ingres etc.;*
- *We integreren niet met WordPerfect, StarOffice, Lotus Notes etc.;*
- *We leveren slechts business consultancy als er van een directe verbinding met het product sprake is.*

### **Organisatiestructuur**

De operationele leiding van AFAS is in handen van het directieteam dat rapporteert aan de Raad van Bestuur. Een aantal stafafdelingen rapporteert rechtstreeks aan de Raad van Bestuur. In 2007 is de structuur gewijzigd. Binnen de afdeling controlling zijn ook de afdelingen customer service en sales support opgenomen.

### **Verantwoordelijkheden**

De verantwoordelijkheden per afdeling zijn als volgt gedefinieerd.

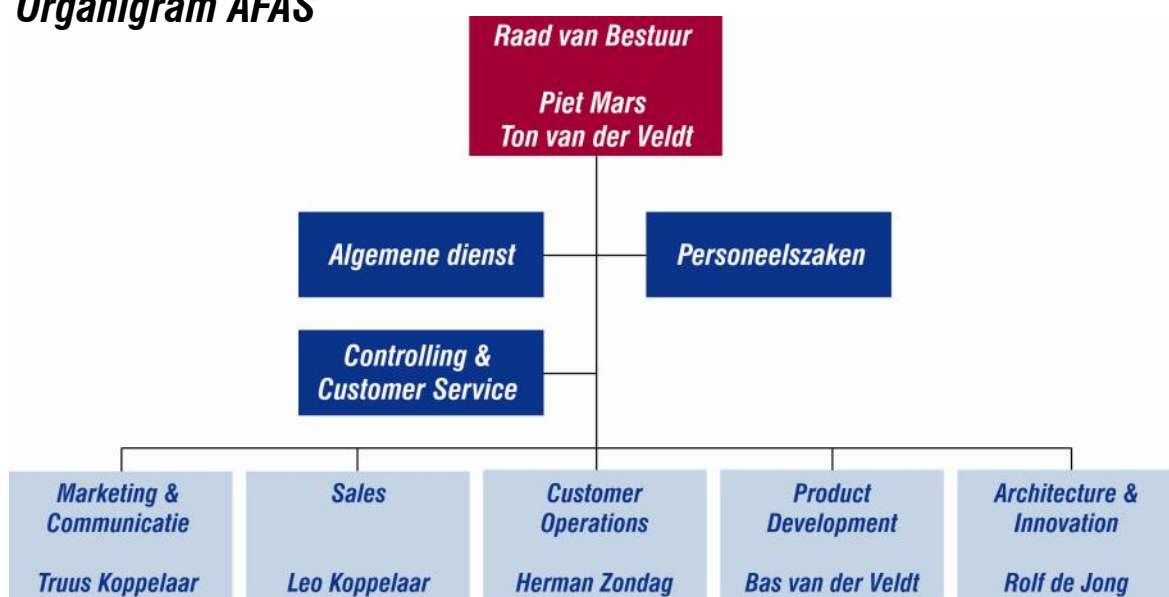
- De afdeling Sales is verantwoordelijk voor het realiseren van new business volgens het vastgestelde target en het behouden en uitbouwen van bestaande klanten.
- De afdeling Marketing & Communicatie is verantwoordelijk voor het vergroten van de naamsbekendheid en het realiseren van voldoende afspraken voor de sales alsmede voor het ontvangen van klanten en cursisten en alle directe contacten.
- De afdeling Customer Operations is verantwoordelijk voor de aftersales: het implementeren van de software, het schrijven en geven van cursussen en het beantwoorden van vragen van de klanten.



## 3 Wie is AFAS Holding BV?

- De afdeling Productdevelopment houdt zich bezig met het bouwen en onderhouden van AFAS Profit, op basis van de klantwensen en marktonderzoek.
- De afdeling Architecture & Innovation is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de eigen productarchitectuur ANTA als basis voor de ontwikkeling van AFAS Profit.
- De afdeling controlling is verantwoordelijk voor alle interne processen binnen de onderneming. De borging van de processen in de systemen is steeds het uitgangspunt. De administratie is het gevolg van de processen en niet andersom!

### Organigram AFAS



### Klanten en klantbehoefte



De klanten van AFAS ERP Software BV zijn heel divers: van grote beursgenoteerde ondernemingen en accountantskantoren tot kleine (startende) organisaties. Het aantal klanten bedraagt meer dan 10.000. Omdat AFAS Profit, de software van AFAS, een horizontale, schaalbare standaardapplicatie is, kan deze in de breedte van de markt worden aangeboden. Marketing heeft de doelgroepen gesegmenteerd, zodat communicatie op maat kan plaatsvinden. AFAS werkt klantgericht, niet klantafhankelijk! Een optimale klantgerichtheid is noodzakelijk om het logistieke proces perfect uit te kunnen voeren. In de praktijk betekent dit vasthouden aan de missie en doelstellingen en je niet van de wijs laten brengen door individuele mogelijkheden. De visie met betrekking tot de markt en de positie van AFAS Profit:

#### **AFAS Profit voor iedere markt!**

De marktpiramide geeft primair de markten weer waarin AFAS zich bevindt en waarop de focus gezet wordt. Uiteraard verkoopt AFAS ook in grote organisaties, waar mogelijk, haar ERP-product en in middelgrote organisaties, waar de visie nog niet landt, haar deeloplossingen.

### 3 Wie is AFAS Holding BV?

AFAS Profit is een horizontaal product dat nagenoeg in iedere branche toepasbaar is en dat ook in bijna iedere branche wordt verkocht. Financieel, Logistiek, Projecten, CRM, Workflowmanagement, Documentmanagement, HRM en Payroll worden binnen een geïntegreerde ERP-bundel marktbreed verkocht. Via branchemodellen wordt de implementatie waar nodig branchespecifiek uitgevoerd.

Door middel van hoogwaardige technische koppelingstools, zoals de AFAS Profit Connector koppelt AFAS waar nodig aan specifieke oplossingen van derden. Voorbeelden hiervan zijn koppelingen naar productie- en tijdregistratiesystemen.

AFAS is nog onvoldoende aanwezig in de gezondheids- en overheidsmarkt en heeft als doelstelling om hier binnen 3 jaar vooral met Profit HRM & Payroll een substantieel marktaandeel te verwerven. Met ingang van 2008 zal deze markt worden betreden. AFAS Profit is hiervoor geschikt gemaakt door de mogelijkheid om met “meerdere gelijktijdige dienstverbanden” te werken, beschikbaar te maken. Binnen de organisatie is inmiddels een apart sales-team gevormd die deze markt gaat bewerken.

#### De producten en diensten

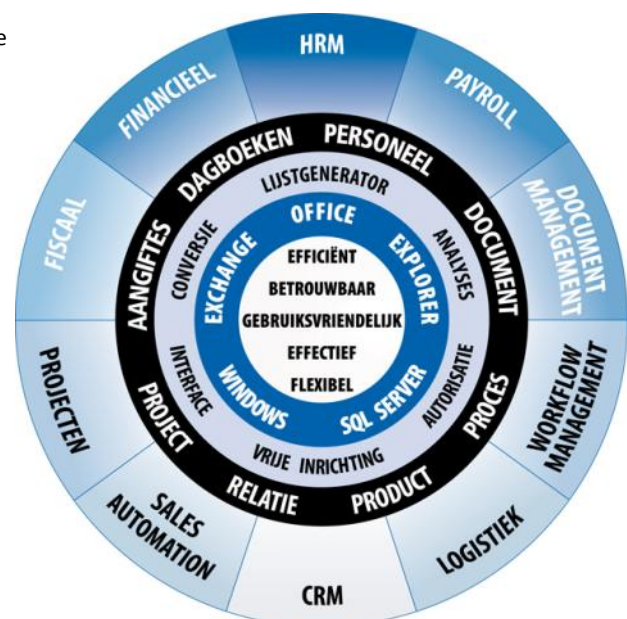
AFAS ontwikkelt gebruiksvriendelijke standaard ERP-software onder de naam AFAS Profit en levert deze rechtstreeks en via gecertificeerde branchepartners aan de klant. Dit stelt de klant in staat om te profiteren van de kennis van de producent zelf.

#### Totale integratie

Het AFAS Profit-productgamma behelst de volgende gebieden:

- HRM (personeelsinformatie);
- Payroll (salarisverwerking);
- CRM (relatiebeheer);
- Sales Automation (verkoopinformatie);
- Financieel;
- Logistiek;
- Fiscaal;
- Projecten;
- Abonnementen;
- Workflow- en Documentmanagement.

#### AFAS Productstrategie



Met AFAS Profit brengt AFAS een productlijn op de markt die zich onderscheidt door krachtige functies, eenvoudig in bediening, compleetheid, totale integratie en ultieme flexibiliteit op basis van optimale beheersbaarheid. De totale integratie van alle softwareproducten is van groot belang voor het voeren van een efficiënte bedrijfsadministratie.



## 3 *Wie is AFAS Holding BV?*

### ***Standaard, maar op maat te maken***

Ultieme flexibiliteit creëert “maatwerk”, maar het blijft wél beheersbaar! Hoewel AFAS Profit een standaardapplicatie is, kan de klant de inrichting uitzonderlijk vergaand op de eigen wensen afstemmen en daardoor op maat maken.

Om meer en extra informatie in het systeem vast te leggen, heeft de klant de mogelijkheid om aan de vaste bestanden een onbeperkt aantal velden toe te voegen en deze op zelf te definiëren tabbladen te plaatsen in de volgorde die de klant wenst. Daarnaast heeft de klant zelfs de mogelijkheid om vrije bestanden aan te maken en deze geïntegreerd te koppelen aan de bestaande bestanden. Zo kunnen bedrijfsspecifieke regelingen, afspraken en gegevens op een centrale en eenduidige manier vastgelegd en geautomatiseerd beheerd worden.

### ***Managementinformatie***

Inzicht in de informatie is gerealiseerd door het gebruik van een geïntegreerde rapportgenerator, gebaseerd op standaard en/of zelfontworpen gegevensverzamelingen, waarbij allerlei dwarsdoorsneden gemaakt kunnen worden en de output gegenereert kan worden naar PDF, MS Excel en MS Word. Daarnaast bezit AFAS Profit een analysegenerator waarmee eenvoudig “cockpits” kunnen worden ontwikkeld om continu op ieder gebied dagelijks helder inzicht te verkrijgen.

De visie van AFAS is dat de klant zoveel mogelijk papierloos kan werken en perfect inzicht krijgt in de bedrijfsprocessen.

### ***Papierloos***

Binnen de visie van AFAS is procesintegratie steeds het uitgangspunt, waardoor heel veel administratief werk verdampt. Software krijgt meerwaarde als de arbeidsproductiviteit kan worden verhoogd. In het verlengde van procesintegratie is papierloos werken een belangrijke doelstelling. Alles wat reproduceerbaar is of wat het gevolg is van een intern of extern proces hoeft niet meer te worden uitgeprint. In de praktijk betekent dit het sparen van de natuur en het reduceren van arbeid.

### ***Consultancy***

Bedrijven vinden het steeds belangrijker dat de service ná de aankoop op een goede manier is geregeld. En terecht! De belangrijkste doelstelling van AFAS is het genereren van tevreden klanten! Slechts dan is een verkoop- en implementatietraject goed afgerond. Om de klant bij deze processen te ondersteunen levert AFAS speciale ondersteunende diensten. Deze beginnen al direct na de aanschaf van de software. Een goed implementatietraject levert in de praktijk een beter rendement op. In dit traject zijn de AFAS-consultants van grote waarde. Zij begeleiden de implementatie op locatie.

### ***Opleidingen***

Klassikale opleidingen maken ook deel uit van het implementatieplan. Hier wordt een goede basiskennis opgedaan die in de praktijk direct toegepast kan worden. De opleidingen zijn productgericht en afgestemd op de doelgroep (beheerders en gebruikers).

### ***Support***

AFAS geeft op verschillende manieren invulling aan het leveren van support aan haar klanten. De FAQ-database (database met veel gestelde vragen en antwoorden daarop) is via de persoonlijke klantportal 24 uur per dag te raadplegen. AFAS onderhoudt deze FAQ-database dagelijks, zodat klanten altijd de actuele situatie kunnen raadplegen.

Daarnaast kan de klant zijn vraag digitaal stellen en vervolgens de status volgen via zijn eigen beveiligde klantportal op Internet. Uiteraard kan de klant ook de calldesk bellen en zo persoonlijk contact krijgen met de medewerkers van AFAS. Het Support Center is in 2007 opnieuw ITO-gecertificeerd. Daarmee behoort het AFAS Support Center bij een selecte groep bedrijven die support binnen genormeerde tijden levert.

## 3 Wie is AFAS Holding BV?

In 2007 is het Support Center steeds meer een webgeoriënteerd centrum geworden. Inmiddels komt 55 % van de supportvragen via de klantenportal binnen. Concreet betekent dit dat in 55 % van de vragen de klant zelf de workflow opstart die de AFAS-organisatie doorgaat. Een geweldig voorbeeld van vastleggen bij de bron en procesintegratie. Het stimuleren van de FAQ heeft in 2007 wederom geleid tot minder telefonische supportcontacten, de vraag nam met 10 % in absolute zin af.

### ***Doelstellingen (kwalitatief en kwantitatief)***

De strategie van AFAS bestaat uit het uitvoeren van de missie conform de gemaakte keuzes in combinatie met de doelstellingen. We kennen daarbij algemene doelstellingen, meerjarendoelstellingen en jaardoelstellingen. De algemene doelstellingen veranderen weinig en vormen de kerndoelstellingen van het bedrijf.

#### ***Kwalitatieve doelstellingen van AFAS:***

- Plezier in het werk voor alle medewerkers;
- Stellen van realistische doelstellingen en het behalen hiervan met een optimaal rendement;
- Alle medewerkers (incl. RvB en directie) moeten onze producten kennen;
- Continu optimaliseren van kennis bij de medewerkers;
- Medewerkers moeten graag bij AFAS willen werken (anders werkt het niet!);
- Optimale samenwerking tussen divisies en afdelingen (vrienden maken!);
- Optimale samenwerking met relaties (vrienden maken!);
- Een open en heldere communicatiestructuur;
- Uitvoeren van de missie en de keuzes;
- Uniek zijn ten opzichte van de concurrent;
- Op alle gebieden topkwaliteit leveren;
- Trendsetter zijn;
- Kwalitatief marktleiderschap voor de accountancymarkt;
- Uitbouw internationalisering via lokale partners, maar pas zodra we een substantieel marktaandeel in Nederland hebben;
- Op Curaçao binnen 5 jaar marktleider worden met geïntegreerde software. De ervaringen binnen deze eerste echte internationale activiteit gebruiken om over 3 jaar te gaan nadenken over verdere stappen over de grens.
- Productontwikkeling uitvoeren op basis van de eigen visie en architectuur (ANTA);
- Producten afstemmen op de vraag uit de markt;
- Productfunctionaliteit toevoegen, waardoor de klant uiteindelijk bottom-line meer "AFAS Profit" realiseert;
- Optimale inzet van automatisering om de eigen werkzaamheden en processen uit te voeren;
- De visie Ondernemings Procesbeheer (OPB®) uitdragen bij medewerkers en klanten;
- De visie Ondernemings Procesbeheer (OPB®) -elementen en -kenmerken steeds verder doorvoeren in de producten.



## 3 *Wie is AFAS Holding BV?*

### ***Kwantitatieve doelstellingen van AFAS***

- Vóór 2010 marktleider zijn in Nederland qua aantal klanten, met personele- en salarissystemen;
- Vóór 2015 marktleider zijn in Nederland qua aantal klanten, met geïntegreerde systemen (ERP);
- Gemiddeld aantal calls per klant in 2008 5% minder dan in 2007;
- Jaarlijkse omzetgroei van minimaal 10%;
- Jaarlijkse resultaatgroei welke tenminste evenredig is aan de jaarlijkse omzetgroei (meer dan 10%);
- Groei van minimaal 300 ERP-klanten per jaar;
- Groei van de arbeidsproductiviteit van 5% per jaar;
- In Curaçao binnen 5 jaar marktleider met geïntegreerde software.

De algemene doelstellingen hebben blijvend aandacht van de gehele organisatie. In feite zijn deze algemene doelstellingen in de "AFAS- bedrijfscultuur" geborgd.

### ***De realisering van de kwantitatieve doelstellingen in 2007***

- Het aantal maandelijks verloningen is toegenomen met 150.000. Het aantal verloningen met AFAS Profit is hiermee gekomen op 650.000. Het marktaandeel bedraagt 9%. De doelstelling voor 2007 is hiermee behaald. Voor de toekomst wordt verwacht dat de groei zal doorzetten. De integratie van de processen leidt ertoe dat Payroll steeds meer een onderdeel van het geheel is en uitbesteden aan servicecentra onnodig is. Door de kracht van AFAS Profit en de verdere investeringen in het product moet marktleiderschap in 2010 een haalbare doelstelling zijn.
- AFAS Profit ERP is een groot succes. De licentieomzet nam toe met ruim 70%, het aantal bedrijven met ERP groeide met 350 tot ruim 900 bedrijven. In het tweede halfjaar werden wekelijks 10 bedrijven opgeleverd. Door het nieuwe logistieke product, dat met ingang van 2008 wordt uitgeleverd, zal de groei van ERP nog meer worden gestimuleerd. Voor 2008 wordt verwacht dat er 400 bedrijven voor Profit ERP zullen kiezen. Gezien deze cijfers zal de doelstelling om marktleider te worden voor geïntegreerde software in 2015 werkelijkheid worden!
- De arbeidsproductiviteit is in 2007 gegroeid met 7,4%. De doelstelling is om de productiviteit verder te laten groeien. Deze groei is noodzakelijk, omdat goed geclassificeerd personeel moeilijk is te krijgen en om ze vast te houden moet boven marktconform worden betaald.
- De supportvraag is wederom afgenomen, het gemiddeld aantal supportvragen per klant is met 20 % gedaald. Dit is het dubbele van de doelstelling die was geformuleerd. Het cijfer geeft de kwaliteit van de software weer alsmede de professionaliteit van de interne organisatie. Niet het oplossen maar het voorkomen van vragen staat centraal!

## 3 Wie is AFAS Holding BV?

### ***Kansen, bedreigingen en strategie***

De markt is in de achterliggende jaren enorm op z'n kop gezet. Belangrijke spelers zoals Baan, Navision, Siebel, JD Edwards, Damgaard, PeopleSoft en anderen spelers zijn overgenomen en/of in een groter geheel verdwenen. Oracle, Microsoft, Unit4 en Exact hebben overnames als belangrijkste middel gezien om groei te realiseren. Het bijzondere bij deze strategie is dat er géén echte integratie wordt bereikt. De oude producten en organisaties blijven veelal intact. Angst om omzet te verliezen en gemis aan krachtig leiderschap maken dat integratie achterwege blijft en er nauwelijks van het realiseren van synergie sprake is.

In financiële zin is AFAS hierdoor beter gaan presteren dan de collega's, omdat de marge van de collega's onder druk staat door gemis aan integratie en synergie. Daarnaast is er in de jaren '90 een enorme ontwikkeling geweest van het begrip "ERP". Door SAP en Baan is ERP op de kaart gezet. Het verdwijnen van Baan in "het grote niet", heeft er echter toe geleid dat "best-of-breed" steeds meer in het middelpunt van denken kwam te staan. De markt heeft hier belang bij, omdat de overnames aan elkaar moeten worden geknoopt en de durf en investeringsmogelijkheden om een nieuw geïntegreerd pakket te bouwen, ontbreekt. Qua innovatie is er geen groei in de markt geweest.

De kansen en bedreigingen voor AFAS op een rij:

### ***Sterktes:***

- ERP voor de brede markt
- Klantgerichte bedrijfscultuur
- Geen integratieproblemen door overnames
- Product dat schaalbaar is
- Concurrerend prijsniveau en huurconstructie
- Product dat snel wordt geïmplementeerd
- Sterke op rendement gerichte focus
- Duidelijke visie: Ondernemingsprocesbeheer

### ***Zwaktes:***

- Alles zelf willen ontwikkelen
- Het niet hebben van een webbased product (AFAS Profit wordt alleen webenabled aangeboden)
- De enige speler die integratie propageert
- Te weinig aandacht voor zwaktes (te positief ingesteld)
- Geen ervaringen met overnames en tegenslagen
- Zelf geen business consultancy
- Weinig partners en alles zelf willen implementeren
- Geen echte internationale ervaring
- Alleen Business Consultancy die direct verbonden is met het product: AFAS Profit

### ***Kansen:***

- Een grote (en groeiende) markt die om geïntegreerde software vraagt. Klantgerichte bedrijfscultuur
- Een product dat deze vraag naar integratie perfect kan invullen
- De innovatieve achterstand van salarisservice organisaties
- Een verdere consolidatie van beursgenoteerde software-organisaties, waarbij de ziel uit organisaties getrokken wordt

### ***Bedreigingen:***

- Opkomst van Microsoft Business Solutions als ERP-speler
- Te weinig branchefocus en focus op nichemarkten
- In verschillende markten grote hoeveelheden bestaande en nieuwe concurrenten
- Te weinig bedreigingen, wat luiheid en arrogantie tot gevolg zou kunnen hebben
- De opkomst van Business Proces Outsourcing, niet door automatisering het werk laten verdampen, maar het werk verplaatsen.

## 3 Wie is AFAS Holding BV?

Nog steeds is het overnemen van bedrijven de basis voor “groei” bij onze collega’s. De bedrijfsresultaten worden aangewend om overnames te financieren en **niet** om te innoveren in de producten. Het verleden heeft aangetoond dat overnames in onze branche niet tot succes leiden maar veelal tot een verandering van het bedrijf, waarin medewerkers en klanten zich op enig moment niet meer in herkennen. AFAS heeft gekozen voor autonome groei en ziet in deze marktontwikkeling de kansen voor de toekomst.

In de markt van salarisproducten is de laatste decennia weinig veranderd. Alles is gedaan om via angst de “tikker” van serviceverwerking in stand te houden. De komende jaren zullen echter aantonen dat de front-end software steeds belangrijker wordt en dat de backoffice feitelijk steeds meer geïntegreerd zal worden. Hier liggen voor AFAS grote kansen. De markt openbreken met vernieuwende producten en een visie op basis van een leidende positie, is hierbij het uitgangspunt!

De markt zal de komende jaren verder veranderen. Een aantal nichespelers met branchespecifieke pakketten zal verdwijnen door verkoop of faillissement. Het is de vraag of onze directe concurrenten er over 5 jaar nog zijn, of dat ze zijn overgenomen. In het denken van deze bedrijven zit namelijk de weeffout dat alleen de groten zullen overleven en dat overnames de basis vormen voor groei. Deze weeffout leidt ertoe dat men “overgenomen worden” ook geen probleem vindt, omdat alleen het grotere “grijze geheel” telt!

Een nieuwe trend is de opkomst van Business Process Outsourcing (BPO). Bedrijven stoten activiteiten af die niet bij de kernactiviteiten van de onderneming behoren. Wij krijgen te maken met bedrijven die de financiële administratie, de loonadministratie of de personeelszaken uitbesteden. Onze visie is dat het outsourcen vaak leidt tot het onnodig in stand houden van werk dat feitelijk zou moeten verdampen. Als administratie een logisch gevolg is van allerlei processen valt er weinig meer te outsourcen! Wij zien aan de ene kant dat lonen-in-service verdwijnt, maar daar staat een nieuw fenomeen tegenover (Business Process Outsourcing) dat het op een andere manier weer gaat oppakken.

### ***Uitdagingen***

AFAS gaat haar sterktes aanwenden om kansen te benutten. Zo wil zij haar ERP-product gebruiken (**sterkte**) om de grote vraag naar geïntegreerde software in te vullen. Met een state-of-the-art salarisproduct zal AFAS invulling kunnen geven aan een moderne manier van verlonen. De vraag hiernaar is reusachtig.

Doordat AFAS een product heeft dat snel geïmplementeerd kan worden (**sterkte**) kan zij goed concurreren met Microsoft Business Solutions (**bedreiging**), omdat de Microsoft-software duurder is en een veel langere implementatietijd kent. Tevens kan AFAS snel markt-aandeel verwerven, omdat zij veel implementaties in korte tijd kan doen (**sterkte**) om op die manier een hindernis op te werpen voor nieuwe toetreders op de ERP-markt.

De duidelijke visie in OPB® is een sterkte die nog meer moet worden ingezet om de bedreiging van Business Process Outsourcing te bestrijden. Niet het verplaatsen maar het laten verdampen van werk moet het uitgangspunt zijn.

De klantgerichte bedrijfscultuur (**sterkte**) en “ontzieling” (**kans**) inzetten om het gebrek aan partners (**zwakte**) en de opkomst Microsoft Business Solutions (bedreiging) tegen te gaan. AFAS als klantgerichte organisatie nog meer profileren!

De sterke focus op rendement (**sterkte**) nog meer in zetten om luiheid en arrogantie (**bedreiging**) tegen te gaan. Hogere doelstellingen, zodat de lat niet te laag komt te liggen!

De korte implementatietijden vormen een grote kans. Deze kans moet worden ingezet tegenover de zwakte dat wij alles zelf willen implementeren en daarom weinig partners hebben. Het hebben van meer partners zal leiden tot langere implementaties, omdat de partner daar een belang bij heeft.

De schaalbaarheid van de software is een kans waarmee het tekort aan branchefocus en focus op nichemarken (**bedreiging**) moet worden bestreden. AFAS Profit is overal inzetbaar en kan meegroeien met elk bedrijf!



## 3 *Wie is AFAS Holding BV?*

Vormgeven aan de missie is de grote uitdaging voor al onze medewerkers. De sterke OPB®-visie, de klantgerichte bedrijfscultuur en de afwezigheid van integratieproblemen als gevolg van overnames, creëren ruimte om alle energie in te zetten om de doelen te behalen. De bedreigingen worden dan kansen; de concurrentie heeft veel mist. De zwaktes moet je steeds onder ogen blijven zien, maar de sterktes zijn zodanig dat wij ons hierdoor niet laten afremmen. Heel Nederland aan de ERP is het motto dat wij waar gaan maken!

### ***Business Unit Strategy***

Om de doelstellingen concreet te maken heeft AFAS de organisatie verdeeld in een aantal Business Units die hun eigen key performance indicators hebben die constant worden gevolgd. Voor de doelstellingen van de units en de prestaties in het boekjaar verwijzen wij naar het operationeel directieverslag in hoofdstuk 6.

### ***Ondernemingsprocesbeheer (OPB®)***

In 2007 zijn er OPB®-trainingen voor medewerkers gegeven om de visie nog beter te borgen. OPB® moet dagelijkse koek zijn en door de medewerkers worden uitgedragen. Voor klanten zijn diverse theaterbijeenkomsten over OPB® belegd.

### ***Verbeteren managementrapportages***

Een artikel naar aanleiding van een onderzoek onder senior managers uit bedrijfsleven en overheid rapporteert over problemen met managementrapportages. De uitkomst is zorgwekkend: meer dan 50% van de deelnemers aan het onderzoek beoordeelt de managementrapportage die op dat moment in hun organisatie gebruikt wordt, als onvoldoende (voorzien van het predicaat slecht tot zeer slecht). Dat hiermee nog een te positief beeld geschetst wordt, blijkt wel als de groep ondervraagden verdeeld wordt naar financieel managers en niet-financieel managers. Van de financieel managers bleek 45% tevreden, terwijl van de niet-financieel managers slechts 30% tevreden was. De uitkomsten zijn des te treuriger, omdat managementrapportages een van de belangrijkste, zo niet de belangrijkste, sturingsinstrumenten van een bedrijf zijn.

Uit een gehouden onderzoek onder 265 senior finance executives blijkt dat 81% prioriteit toekent aan het verbeteren van de accuratesse van omzet- en resultaatvoorspellingen. Tegelijkertijd geeft 63% aan opgescheept te zijn met inadequate, niet of nauwelijks geïntegreerde budgetterings-, plannings- en decisionsupportsystemen. En dat terwijl de managementrapportage als stuurinstrument een sleutelrol zou moeten spelen in het anticiperen op ontwikkelingen in markten en bij de concurrentie.

### ***Kwaliteit***

De boekhoudschandalen van de laatste jaren hebben ook alles te maken met inzicht, betrouwbaarheid en visie. Er wordt gesproken over de kwaliteit van rapportages van beursgenoteerde ondernemingen. Hoe zal de kwaliteit zijn bij kleine en middelgrote bedrijven? Is er in het algemeen sprake van een adequaat inzicht in de prestaties van de onderneming? Bij talloze implementatietrajecten moeten wij vaststellen dat geïntegreerd rapporteren geen prioriteit heeft. Een meerjarenplan en een heldere begroting zijn vaak al zaken die ontbreken, omdat er geen tijd voor is. Daarnaast wordt enorm veel van (software)systemen verwacht. Directies vergeten dat het zelf maken van heldere keuzes op de eerste plaats komt en dat de techniek slechts de uitvoering kan borgen.

## 3 Wie is AFAS Holding BV?

### **Logistiek proces**

Een voorwaarde om tot verbetering van inzicht te komen, is alles wat in de onderneming gebeurt te herleiden tot kernprocessen. Ook in administratieve en beheersmatige zin moet een logistieke organisatie worden gevormd. Ondernemingsprocesbeheer is gebaseerd op dit principe. Niet het persoonlijke inzicht van de medewerker, maar het objectieve inzicht in het proces maakt de onderneming beheersbaar. Pas dan kan er adequaat gerapporteerd worden.

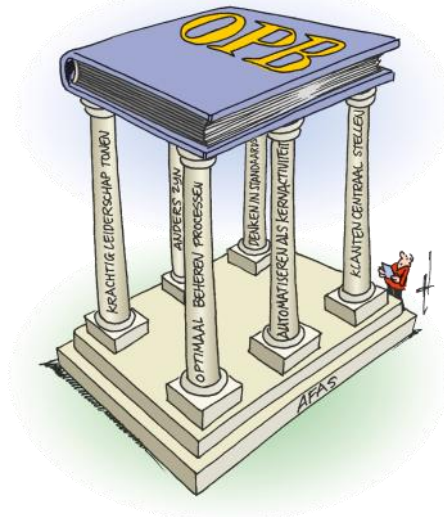
### **Muren slechten**

Een proces inzichtelijk maken bestaat slechts uit het vastleggen van het proces in een goede beschrijving. Na de vastlegging moet het proces worden geëvalueerd en eventueel veranderd. Je moet daarbij vooral letten op "eenvoud". Een proces moet niet onnodig moeilijk worden gemaakt, maar uitblinken in duidelijkheid en eenvoud. "Muurtjes" binnen de organisatie vormen vaak een blokkade om tot een adequaat proces te komen. Door helder de verantwoordelijkheden en de toegevoegde waarde van de inbreng van iedere functionaris te benoemen, moeten de muurtjes worden geslecht. Vaak willen functionarissen vanuit een soort "controlefunctie" een rol in het proces hebben. Dat is niet nodig: het proces levert namelijk voldoende inzicht op, zodat deze functie op een andere wijze kan worden uitgevoerd.

### **Primair en secundair**

Door de primaire en secundaire onderdelen van het proces te benoemen, kunnen oorzaak en gevolg worden onderverdeeld. In organisaties is vaak van onnodige administratieve lastendruk sprake, omdat men druk is met het secundaire in plaats van het primaire proces. Het proces moet starten bij de bron. Daar waar de eerste mutatie of aanzet wordt gedaan, moet het proces starten. Let erop dat het proces vaak veel eerder start dan in traditionele zin wordt aangenomen. Een voorbeeld: Er wordt een softwarepakket verkocht aan klant x. Wanneer start het proces binnen de projectenadministratie? In traditionele zin zou je zeggen: het project start als de projectleider aan het werk gaat. Binnen de OPB<sup>®</sup>visie is het echter de orderworkflow die het volledige proces in werking zet. De projectleider krijgt automatisch zijn opdracht, zodra er een aantal primaire taken zijn verricht, zoals bijvoorbeeld de inrichting binnen de projectenadministratie.

Op basis van het bovenstaande moet een standaardproces worden gevormd dat door middel van een geïntegreerd workflowsysteem wordt geborgd.





# *Ook ENCI Profiteert van AFAS*



## 4 De markt en de klanten van AFAS

### **Instrumenten voor het meten van markt- en klantbehoeften**

AFAS is een markt- en klantgerichte onderneming. Het volgen van de markt en de veranderingen die hier spelen, is dan ook een absolute must. Om deze marktbehoeften in kaart te brengen wordt een scala aan instrumenten ingezet: het dagelijks scannen van websites/producten/diensten van conculega's, het bijwonen van ICT-seminars, het lezen van marktonderzoeken van IDC, Garnet, AME Research e.d., het zelf verrichten van onderzoek en het houden van inspraaksessies. Sinds de oprichting van AFAS wordt het meeste belang gehecht aan de mening van onze huidige klanten over onze producten en dienstverlening. Deze worden gemeten in inspraaksessies, waarvoor klanten uit een bepaalde branche of klanten die met een bepaald product werken worden uitgenodigd. Op inspraaksessies kunnen *alle* klanten van AFAS zich laten horen. Wij beperken ons niet tot de mening van een gebruikersgroep, omdat wij hebben gemerkt dat deze vaak geen goede afspiegeling van de markt vormt. Klein- of grootbedrijf, iedereen kan zijn mening bij AFAS geven.

Naast het afstemmen van toekomstige softwareontwikkelingen op de markt worden dagelijks honderden klantcontacten onderhouden en geregistreerd om zo ook kleine verbeteringen te kunnen doorvoeren. Zonder de hulp van de AFAS klantportal en het internet zou dit een onbegonnen zaak zijn geweest. Daarnaast wordt er veel pro-actief gewerkt. Geconstateerde tekortkomingen kunnen hiermee razendsnel (en liefst voordat de klant het zelf heeft geconstateerd) worden gecommuniceerd. Met behulp van Campagnemanagement (onderdeel van AFAS Profit CRM) zorgen we ervoor dat verschillende groepen van klanten gestandaardiseerde berichtgeving via e-mail ontvangen. In de e-mail zijn links opgenomen naar onze website, waar klanten meer informatie kunnen krijgen en/of gegevens kunnen downloaden.

In ditzelfde kader hebben wij een "AFAS Quality Center", waarin we klanten kennis laten maken met functionaliteit in ontwikkeling. Naast het verzamelen van de op- en aanmerkingen, kunnen we de klant ook observeren tijdens het werken met de software. De resultaten vormen de basis voor nog meer gebruiksvriendelijkheid in het product.

Naast het ontwikkelen op basis van de markt- en klantbehoeften wordt de eigen AFAS-visie in de markt geïmplementeerd. Klanten kunnen zich vaak geen goed beeld vormen van de toekomstige manier van werken, terwijl een softwareleverancier veelal bezig is met de ontwikkeling voor de komende jaren. Door AFAS worden dus ook ontwikkelingen in gang gezet waar klanten (nog) niet om vragen! Als evangelist helpen wij zo klanten en klantgroepen nog efficiënter te werken.

### **Marktontwikkelingen**

De marktontwikkelingen zijn voor AFAS positief. De ERP-industrie ontwikkelt zich als onderdeel van de ICT industrie, welke naar verwachting van AME Research in 2008 in West-Europa en Nederland wat minder hard zal groeien dan in 2007 als gevolg van minder economische groei. De lagere groei in 2008 is ook het gevolg van Amerikaanse recessie, daarmee gepaard gaande dollarcrisis en mogelijk iets hogere rente. Druk op winstgevendheid ontstaat doordat de gangbare mogelijkheden daarvoor uitgeput zijn en gebrek aan flexibiliteit op de arbeidsmarkt die te sterk door uitzendbureaus wordt gedomineerd omdat ondernemingen risicomijdend handelen in personeelsbeleid. Hierdoor houden ondernemingen te weinig kennis vast.

In Nederland toonde de ERP industrie in 2007 een sterke groei van autonoom gemiddeld 9-10%. Naast groei van de licentieomzet tonen de kwartaalcijfers van de meest prominente spelers een zeer sterke groei van verkoop van software bij abonnement, al is het aandeel van deze omzet in de totale licentieomzet nog beperkt. Duidelijk is wel dat huren van online ERP software een sterk opkomende trend is die op den duur het oude licentiemodel zal vervangen, ook al is dit voor klanten niet goedkoper.

## 4 De markt en de klanten van AFAS

De grote fabrikanten – SAP, Oracle, Microsoft – voeren een platformstrategie om de bedrijfsoverschrijdende ecosystemen van grote eindgebruikers bij overheden en in het bedrijfsleven met hun merk te controleren. Na Oracle is ook SAP overgegaan tot een acquisitiestrategie om software domeinen die nog niet tot hun kerntaak behoorden in te lijven. De integratie van bedrijfsinformatiesystemen (business intelligence) in hun ruggengraat van geautomatiseerde bedrijfsprocessen is het centrale thema voor 2008. Dat geldt zowel voor het borduurwerk van softwareontwikkeling en integratie in de softwaremachinekamers van de bedrijven als voor het aandacht trekkende design van de op de klant gerichte etalages van bedrijven.

Deze drie grote concerns doen verwoede pogingen om ook het midden- en kleinbedrijf tot hun cliëntèle te kunnen rekenen maar zij slagen daarin tot nu toe niet. Zij blijven sterk in organisaties met meer dan 500-1000 werknemers, waardoor de concurrentie tussen middelgrote ERP-leveranciers zich in Nederland toespitst op de markt van bedrijven met 100-500 werknemers. Het gaat hier voornamelijk om prijsconcurrentie aangezien er aan deze moderne ERP-pakketten niet veel meer te innoveren valt. De markt voor het kleinbedrijf kan alleen veroverd worden door middel van online oplossingen tegen concurrerende prijzen, mits voorzien van een directe, goedkope en persoonlijke dienstverlening omdat kleine ondernemingen anders hun heil zoeken bij lokale “klusjesmannen” voor beheer, onderhoud en gebruik van de systemen. Vlekkeloze, geïndividualiseerde dienstverlening is voorwaarde voor succes.

Groeimarkten voor de toekomst zijn niet de complete en geïntegreerde ERP-applicaties als zodanig. Deze markt is volgroeid. Groeimarkten vormen specifieke technologische oplossingen die per marktsegment toegevoegde waarde leveren en geïntegreerd kunnen worden in de complete ERP omgeving. Deze liggen vaak op het gebied van business intelligence, zoals prijsmanipulatie technieken, internet marketing analyses en prestatiemeting. Op het gebied van HRM-pakketten en salarisverwerking vinden behoorlijke marktverschuivingen en consolidaties plaats, maar deze markt groeit in zijn geheel niet harder dan de groei van de werkgelegenheid. AME Research werkt aan trendonderzoek in deze markt.

### **'Zet netwerken en applicaties open'**

Netwerken en applicaties van bedrijven moeten worden opengezet, zodat bedrijven makkelijker kunnen samenwerken met klanten, partners en leveranciers.

Bedrijven moeten hun netwerken en applicaties open zetten en meer voordeel halen uit web 2.0. Volgens onderzoeksbureau Gartner kunnen bedrijven hun bedrijfsvoering zo nog beter automatiseren.

Gartner voorspelt dat in 2009 60 procent van de bedrijven werkt met web 2.0, waardoor leveranciers, partners en klantpersoneel gebruik maken van één systeem. Dit is een andere manier van zakendoen dan de traditionele en gesloten bedrijfsvoering die nu nog gebruikt wordt.

E-mail wordt nu het meest gebruikt om samen te werken met het anderen. Maar e-mail wordt zoveel gebruikt, dat het daarom soms het tegengestelde effect heeft, omdat gebruikers de belangrijke berichten niet kunnen onderscheiden van de berichten die minder belangrijk zijn, zegt Gartner. Nikos Drakos, onderzoeker bij Gartner, denkt dat andere applicaties, zoals wiki's, discussiefora en blogs, het voordeel hebben dat ze op een gebruiksvriendelijke en flexibele manier mogelijk maken kennis te delen.

Integratie van bedrijfsprocessen staat al geruime tijd hoog in de top 10 van 'uitdagingen' waarvoor met name middelgrote en grote organisaties zich gesteld zien. Tot nu toe lukt het echter maar weinig bedrijven om deze integratie op succesvolle wijze tot stand te brengen (Bron: Gartner). AFAS helpt bedrijven al enkele jaren om deze uitdaging succesvol op te lossen met vanuit de basis geïntegreerde software. De focus op integratie blijft een groot voordeel voor ERP-softwareleveranciers.

## 4 De markt en de klanten van AFAS

Hierbij dient wel opgemerkt te worden, dat een aantal softwareleveranciers zich wel ERP-leverancier noemt, maar vooralsnog diverse aan elkaar geknoopte deeloplossingen aanbiedt.

Workflowmanagement en het standaardiseren en automatiseren van processen in organisaties behoort tot één van IDC's "top predictions for 2007" (Bron: IDC). Voor AFAS betekent dit dat de investeringen die vanaf 2001 zijn gedaan met betrekking tot de ontwikkeling van een geïntegreerd workflowmanagementsysteem zich de komende jaren gaan terugbetalen.

### **Klantbehoeften**

Uit eigen onderzoek en tientallen inspraaksessies van de afgelopen jaren heeft AFAS de volgende belangrijke klantbehoeften weten vast te leggen:

- De behoefte om dubbel vastleggen van data te elimineren. Men is de eilandautomatisering, die tot gevolg heeft dat gegevens die in verschillende softwareapplicaties zijn vastgelegd moeten worden overgetypt, zat;
- De behoefte om eenvoudig en realtime geïntegreerde managementinformatie ter beschikking te hebben;
- De behoefte aan hulp bij het interpreteren van cao- en salariswetgeving;
- De behoefte aan meer vrijheid bij de inrichting van de ICT-huishouding;
- De behoefte aan meer en directere interactie met de softwareleverancier. Men wil geen klant-leverancier maar een partnerverhouding aangaan;
- De behoefte om met minder mensen meer werk te kunnen verzetten;
- De behoefte om alles digitaal te willen hebben;
- De behoefte aan geïntegreerd product voor competentie management.







# *Ook FruitMaster Profiteert van AFAS*

## 5 *Verslag van de Raad van Bestuur*

Voor AFAS was het jaar een bijzonder jaar, een nieuw pand, twee groepen medewerkers komen samen in een nieuwe omgeving. Er zijn volop ontwikkelingen in de verkoop van de Profit-producten en veel nieuwe innovaties in de nieuw gelanceerde PROFIT 2008 versie. In hoofdstuk 6 geeft het directieteam een verslag van 2007 en geven zij hun visie voor 2008. De Raad van Bestuur doet verslag van de navolgende beleidsmatige ontwikkelingen:

### ***Directiestructuur***

In 2003 is AFAS met een operationeel directieteam gaan werken. Het directieteam is verantwoordelijk voor de volledige operatie. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor visievorming en beleid. Uit een grondige evaluatie - mede in het kader van de visievorming naar de toekomst - is geconcludeerd dat de structuur verbeterd kan worden. Het directieteam mist een algemeen directeur, waardoor de besluitvorming niet altijd direct kan plaatsvinden. Daarnaast ontbreekt er een financieel directeur. Financiële zaken komen hierdoor onvoldoende in het directieoverleg ter sprake. AFAS is een familiebedrijf. De aandelen zijn in het bezit van de families Mars en Van der Veldt, een deel (7,4 %) is in het bezit van de medewerkers. Om de directiestructuur meer inhoud te geven en om de belangen van een zelfstandig familiebedrijf op langere termijn te borgen, is besloten om per 1 januari 2009 Bas van der Veldt te benoemen tot voorzitter van de directie, in de functie van CEO en Arnold Mars als Financieel Directeur (CFO). De keuze is begin 2007 met instemming van de OR aan de medewerkers gecommuniceerd. Intern heeft een kleine reorganisatie plaatsgevonden: de afdelingen controlling, customer service en sales support zijn tot één afdeling samengevoegd. Deze nieuwe afdeling staat onder leiding van Arnold Mars, die nu manager is. De algemene dienst is eveneens onder zijn leiding gekomen. Deze organisatorische wijziging heeft tot gevolg dat nog meer vorm kan worden gegeven aan het procesmatig werken, het vastleggen bij de bron en digitalisering.

De rol van de Raad van Bestuur zal door deze beslissingen ingrijpend veranderen. Piet Mars zal als coach van de directie optreden, Ton van der Veldt zal zich voornamelijk bezighouden met de opzet van een zelfstandige onderneming op Curaçao en visievorming voor verdere internationalisatie. De visievorming voor het totale bedrijf blijft een verantwoordelijkheid van de RvB maar zal steeds meer in overleg met de CEO en CFO plaatsvinden.

### ***Het nieuwe pand***

In november 2006 is het nieuwe kantoorpand betrokken. In 2007 moest de nieuwe werkomgeving zich gaan bewijzen. Hoe zouden de klanten reageren? Wat is het gevolg van de uitstraling van het nieuwe pand? Hoe gaan medewerkers in zo'n groot pand met elkaar samenwerken? Wat wordt het effect van het theater? Zijn de grote investeringen in nieuwe technieken het wel waard geweest?

Terugkijkend op 2007 kan er maar één conclusie worden getrokken: het nieuwe pand heeft een geweldig effect gehad op de ontwikkelingen in 2007! De uitstraling heeft tot gevolg dat je door iedere relatie onmiddellijk serieus wordt genomen. Je bent plotseling geen kleine speler meer. Het theater was voor veel mensen de grote vraag, wat moet een bedrijf met een theaterzaal? Het theater is een uitstekende investering gebleken. Wekelijks zijn er bijeenkomsten geweest voor klanten. Het hoogtepunt waren de 7 gebruikersdagen in november, waarbij het theater steeds vol heeft gezeten. Ook voor bijeenkomsten met de medewerkers heeft het theater een grote waarde gehad. Het stelsysteem heeft zich bewezen. In de eerste plaats is zo'n systeem van grote waarde om meningen te peilen, maar daarnaast heeft het echter ook een grote entertainmentwaarde. Na een stemming zijn de mensen los, wordt er gelachen en er is direct een "AFAS-gevoel" aanwezig. De investering in het nieuwe pand, de techniek en de uitstraling zijn goed en zullen zich zondermeer terug verdienen.

## 5 *Verlag van de Raad van Bestuur*

### ***Kwaliteit***

Kwaliteit heeft alles te maken met de stabiliteit van de software. Hoe beter AFAS de kwaliteit op orde heeft des te beter is de stabiliteit van het product. Kwaliteitsmanagement is een continu proces bij AFAS geworden. Er zijn parameters die onmiddellijk het gevolg tonen van kwaliteit: de belasting van het supportcentrum, het aantal klachten en de scores in de online tevredenheidsenquête. De trends in het boekjaar waren positief. De kwaliteit van het product is het gevolg van de kwaliteit van de interne organisatie.

In 2007 zijn de **ISO**- en de **ITO**-certificering opnieuw verkregen. De certificering is volledig op basis van de eigen (digitale) systemen uitgevoerd.

Er is gestart met een nieuw certificeringstraject: **SAS 70**. Het SAS 70-certificaat is belangrijk voor bedrijven die IT-diensten outsourcen. Met een SAS 70-verklaring verklaart een externe auditor dat de door een leverancier uitgevoerde dienstverlening rondom de processen voor haar klanten betrouwbaar en onder controle is. De rapportage is hiervan de schriftelijke bevestiging. Accountants hoeven hierdoor geen eigen onderzoek uit te voeren en kunnen de rapportage gebruiken voor financiële rapportages.

Een SAS 70 type II-rapport toont aan dat een organisatie de laatste zes maanden over effectieve controlemaatregelen en –processen beschikt. AFAS heeft gekozen voor SAS 70 om de bedrijven die moeten voldoen aan de Sarbanes-Oxley Act te kunnen voorzien in hun verplichtingen. Voor klanten die hieraan niet hoeven te voldoen, geeft het SAS 70-certificaat een kwaliteitskeurmerk van de totale dienstverlening, kwaliteit en betrouwbaarheid. Specifiek zet AFAS het in voor het proces: “Salarisverwerking in-service”. Begin 2008 wordt de eerste controleperiode afgerond en zal de certificering worden verkregen.

Kennis betekent ook kwaliteit. Om deze reden is er veel tijd en energie gestopt in het opleiden van medewerkers. In november is er een kennistest georganiseerd voor alle medewerkers om het niveau te toetsen. Met tevredenheid wordt op de test teruggezien!

De interne faalkosten veroorzaakt door crediteringen en gratis uren zijn gedaald van 3,8 % van de omzet in 2006 tot 2,5% in het boekjaar. Hiermee is de doelstelling van maximaal 3%, vermeld in het jaarverslag 2006, behaald.

### ***Nederlandse Antillen***

Sinds 2000 wordt zaken gedaan met dealerorganisatie Keycomp Curaçao. Keycomp verkoopt en ondersteunt Profit op de Antillen. In januari 2008 worden de klanten van Keycomp overgenomen door AFAS Business Software International B.V. AFAS heeft besloten om een eigen vestiging op Curaçao op te richten. Het moet mogelijk zijn om een substantieel marktaandeel met AFAS Profit te realiseren op de Antillen. Er is een pand gehuurd en er zijn inmiddels twee ervaren medewerkers aangenomen. Pim Steinmeijer is benoemd als directeur van de nieuwe vestiging. Pim heeft bij AFAS Nederland gewerkt als consultant en als accountmanager. Pim zal worden begeleid door Raad van Bestuurslid Ton van der Veldt die met grote regelmaat op het eiland aanwezig is. Wij denken dat met deze stap ook ervaring kan worden opgedaan met internationaal werken. Deze ervaring kan over enkele jaren breder worden ingezet.

### ***Kluwer***

De hoofddirectie van Kluwer en de Raad van Bestuur van AFAS ERP Software hebben overeenstemming bereikt over de overname van de Accis-klanten van Kluwer. Het betreft 149 klanten, waaronder ook 49 DOS Financieel-klanten en 12 klanten op Uren/Declaraties. Kluwer stopt per 1-1-2008 met de ontwikkeling en ondersteuning van Accis. In potentie bevat de base 138.000 verloningen. De klanten van Kluwer hebben een voorstel van AFAS ontvangen om over te

## 5 *Verslag van de Raad van Bestuur*

stappen op AFAS Profit. Van de aanbieding hebben 48 bedrijven gebruik gemaakt. De andere klanten waren al gestopt met Accis of zijn over naar de concurrent. Van de financieel-klanten zal het merendeel met het oude pakket blijven doorwerken. Wij zijn blij dat wij op deze wijze mooie klanten aan de geïnstalleerde basis hebben kunnen toevoegen.

### ***De markt***

Nog steeds is er van een consolidatieslag in de branche sprake. Lopac BV is door Unit4 overgenomen. Daarmee is een einde gekomen aan de zelfstandigheid van een leverancier van loonsoftware. Accountview is overgenomen door VIS-MA en is daarmee in buitenlandse handen gekomen. Onze visie is dat de komende jaren meer Nederlandse software bedrijven zullen worden overgenomen. AFAS is een Nederlands softwarebedrijf en wil dat ook steeds meer benadrukken. AFAS ontwikkelt in Nederland, heeft hier de klanten en de medewerkers. AFAS begrijpt wat Nederlandse bedrijven wensen!

De verkoop van ERP en HRM/Payroll is in 2007 zeer succesvol geweest. De groei is met ruim 16% veel groter dan verwacht. Voor de toekomst zien wij meer kansen om te groeien als gevolg van de marktontwikkelingen. Wij kiezen voor een nog betere profilering van onze producten en een verbreding van de markt. Speerpunt hierbij voor 2008 is de gezondheidszorg. In de gezondheidszorg zijn het de traditionele spelers die nog steeds traditionele producten aanbieden. Met AFAS Profit willen wij met ingang van 2008 deze markt gaan openbreken.

### ***Medewerkers***

De ontwikkelingen blijken uit de sociale cockpit per 31 december 2007. Het percentage ziekte verzuim is gedaald van 3% naar 1,6%. Er zijn 40 nieuwe medewerkers aangenomen en er gingen 27 medewerkers uit dienst. De arbeidsmarkt is voor ICT-functies niet ruim bedeed. Voor AFAS blijkt het echter nog steeds mogelijk om goede nieuwe medewerkers te vinden. Per 1 juli zijn de salarissen fors verhoogd (gemiddeld 8%). Dit is gedaan om de salarissen verder boven het niveau van de markt uit te tillen. Het salaris mag nooit een reden zijn om bij AFAS weg te gaan. Het gemiddeld brutosalaris ging van 41.000 Euro over 2006 naar 46.500 Euro over 2007.

In 2007 is er bijzondere aandacht uitgegaan naar de pensioenregeling en de autoleaseregeling. De pensioenregeling is aangepast door andere afspraken met de verzekeraar te maken. Het aandeel dat als pensioen wordt belegd, is toegenomen met 24%, daarnaast is de regeling transparanter geworden. Voor de autoleaseregeling zijn nieuwe afspraken gemaakt die goed verbeterd zijn, voor de medewerker én voor AFAS.

Wij zijn blij met de grote inzet van al onze medewerkers. Op alle terreinen worden prestaties geleverd die boven het marktgemiddelde liggen, daar zijn wij trots op!

Met de ondernemingsraad is op een goede manier samengewerkt. De plannen met betrekking tot de directiestructuur, de pensioenen en leaseregeling waren niet eenvoudig. De inbreng is als waardevol en positief ervaren.

### ***AFAS in 2007 een jaar om trots op te zijn!***

Een omzetgroei van 16,2% en een resultaatgroei van 33% zijn cijfers om trots op te zijn. De verwachting van 10% die voor 2007 werd voorzien, is hiermee ruim overtroffen. De resultaten zijn behaald door de goede verkopen van de Profit-producten. De organisatie was in staat om de groei zeer goed te verwerken. De organisatorische basis onder AFAS is uitstekend, waardoor we de klanten zeer goed kunnen bedienen. Wij zijn trots dat wij eind 2007 de nieuwe versie van ons product "PROFIT 2008" hebben kunnen uitbrengen. Een product waaraan 3 jaar is ontwikkeld en waarin ruim 10 miljoen Euro aan ontwikkelingskosten zijn besteed. Een product waarin innovatie centraal staat!



# 5 Verslag van de Raad van Bestuur

## AFAS Sociale Cockpit per 31-12-2007

Medewerkers	230
FTE vaste med.	209

Jaarloon	9.716.505
Gem. jaarloon FTE	46.477
Dagen	57.148
Gem. dagloon FTE	170
Uren	439.010
Gem. uurloon FTE	22

2007	
In dienst	40
Uit dienst	27
Mutaties	13
Mutatie jaarkosten	187.810

Doorstroom vanaf 1 april 1996	
Bestaan AFAS in jaren	11,9
Med. in dienst geweest	435
Med. uit dienst gegaan	205
Verloop gem. per jaar	17
Verloop gem. per jaar	7%

Start AFAS	
Aantal medewerkers	49
Aantal uit dienst	34
Aantal nog in dienst	15
Nog in dienst	31%
T.o.v. de organisatie	7%

Medewerkers	2007	2006	2005
Gem. aantal med.	211	207	179
Gem. aantal fte'ers	200	185	163

Ziektecijfers	2007	2006	2005
Med. ziek gemeld	149	146	119
Gem. ziek frequentie	1,6	1,5	1,6
Aantal ziekte dgn.	839	1.402	1.073
Ziekte %	1,6%	3,0%	2,3%

Per unit	FTE	Med.	
Consultancy & support	98	99	47%
A&I en Prod.ontw.	64	67	30%
Sales & Marketing	26	29	13%
Algemeen	21	35	10%

Medewerkers	FTE	Aantal	
Fulltimers	177	177	77%
Parttimers	32	53	23%

Mannen	193	84%
Vrouwen	39	17%

Gehuwd	131	57%
Ongeh.samenwonend	21	9%
Partnerschap Ongehuwd	80	35%
Gem.kinderen per gezin	2,2	

Gem. dienstjaren	4,7
------------------	-----

Gem. leeftijd	<b>35</b>
0 t/m 24	16%
25 t/m 34	43%
35 t/m 44	25%
45 t/m 64	17%

50 t/m 55 jaar	5
55 plus	12
Gepensioneerde	3

Overuren	Totaal
2007	573
2006	4.299

Maandag ziek	36%
Gem. Over.dgn	16%
1 dag ziek	38%
2 dagen ziek	28%
3 dagen ziek	13%
4 dagen ziek	5%
5 dagen ziek	4%
6 en meer gem.	0%

Woon/werk	
Leusden e.o.	41%
Regio tot 20 km	19%
Regio 20 - 50 km	9%
Regio > 50 km	30%

## 5 Verslag van de Raad van Bestuur

### ***Wat betreft de gestelde doelen voor 2007:***

1. De kwaliteitscertificeringen ISO en ITO zijn beide behaald. De faalkosten, één van de kwaliteitsnormen, is onder het percentage van 3 uitgekomen, namelijk op 2,5%
2. De omzetgroei is uitgekomen op 16,2% en de groei van het nettoresultaat op 33%. De verwachting was dat de omzet met 10% en het resultaat met 11% zou groeien.
3. Profit 2008 (codenaam MAX) is op tijd gereed gekomen en aan de markt gepresenteerd.
4. Het voorkómen van vragen richting het supportcentrum is gelukt. Dat blijkt uit een afname van de vragen per klant met 20%. De klantenportal is zeer succesvol ingezet voor de vastlegging en verwerking van de supportvraag. In 2007 is ruim 50% via deze weg geautomatiseerd binnengekomen.
5. De arbeidsproductiviteit is met 7,4% toegenomen, begroot was 5%.
6. Het nieuwe pand heeft alle verwachtingen waar gemaakt!

### ***Visie voor 2008***

De verwachtingen voor 2008 zijn positief. Profit 2008 moet zich in het nieuwe jaar volop kunnen bewijzen. De nieuwe markt van de gezondheidszorg moet tot een extra impuls kunnen leiden. De goede trend van 2007 zal zich mede door de marktomstandigheden doorzetten. Voor 2008 verwachten wij een omzetgroei van 15%, het resultaat zal met 15% toenemen. AFAS ziet het jaar 2008 met veel vertrouwen tegemoet. Klanttevredenheid en werkplezier staan bovenaan de prioriteitenlijst en daar gaan wij voor!



Raad van Bestuur AFAS: Piet Mars en Ton van der Veldt

Leusden, 4 januari 2008



# *Ook Sandd Profiteert van AFAS*

## 6 Operationeel directieverslag

### **Architecture & Innovation (A&I)**

De business unit A&I is verantwoordelijk voor de architectuur van Profit. Alle producten worden ontwikkeld op een fabrieksmatige wijze vanuit een basisarchitectuur. Deze basisarchitectuur wordt ANTA genoemd. ANTA staat voor AFAS Next Technology Architecture. Deze architectuur vormt de voornaamste waardebasis van het AFAS-product Profit. Door middel van ANTA kan snel en adequaat worden ontwikkeld. Op basis van de ontwikkelde ANTA-componenten wordt het product gebouwd. De componenten worden op hoog niveau onderhouden, waardoor AFAS in staat is veel producten op de markt te brengen met een relatief kleine R&D-organisatie. 70 medewerkers in relatie met de omvang van AFAS Profit is alleen mogelijk door de ANTA-architectuur.

### **Doelstellingen voor de toekomst**

De belangrijkste doelstelling voor A&I is om binnen 5 jaar de ANTA-architectuur op een niveau te krijgen dat programmeren bijna niet meer nodig is. De architectuur geeft dan de mogelijkheid middels definities op product-, branche- en klantniveau het product zo aan te passen dat het eindproduct feitelijk ontstaat. ANTA moet als architectuur de flexibiliteit van de software vergroten. Concreet zijn de komende 5 jaar de doelstellingen:

1. ANTA op hoger niveau brengen waardoor programmeren nog meer definiëren wordt. Het motto is "Automatiseer de automatiseerder".
2. De architectuur doorontwikkelen waardoor de flexibiliteit voor de eindgebruiker nog meer wordt vergroot. De eindgebruiker moet met eigen definities het product nog meer op maat kunnen snijden.
3. Technisch alle innovaties binnen de architectuur toepassen.
4. De architectuur moet niet alleen het product als onderdeel van een bedrijf automatiseren, maar vooral het bedrijf als klein gedeelte van een grote wereld! Internet, workflow en procesintegratie staan daarbij centraal.

### **Terugblik op 2007**

In 2007 heeft de afdeling veel werk verzet om PROFIT2008 te kunnen realiseren. Op ANTA-niveau is een enquêtegenerator ontwikkeld. Oorspronkelijk was de generator bedoeld als onderdeel van competentie management. Inmiddels is de generator in heel AFAS Profit te gebruiken. Een belangrijke innovatie is het nieuwe ProfitWeb dat in PROFIT2008 wordt uitgeleverd. De klant kan zelf zijn intranet op maat snijden en een eigen gezicht geven. Naast de investeringen is met passie gewerkt aan de verdere doorontwikkeling van de architectuur. Het aantal medewerkers bedroeg gemiddeld 16.

### **Visie op 2008**

Voor 2008 zal de nadruk liggen op de doorontwikkeling van de architectuur. Voor AFAS zullen de resultaten pas veel later zichtbaar zijn, het is werk onder de motorkap waar AFAS over enkele jaren zeer grote slagen mee zal maken. Een belangrijke innovatie die door A&I wordt ontwikkeld en eind 2008 zal worden uitgeleverd is de volledige integratie van Profit en Internet. Integratie met klantenportals en webshops zijn dan een feit. De verdere integratie van ProfitWeb en Internet zal ertoe leiden dat klanten nog meer vorm kunnen geven aan procesintegratie, om de bronvastlegging optimaal te realiseren. Het aantal medewerkers op A&I zal worden uitgebreid tot 20 FTE.



## 6 Operationeel directieverslag

### **Productdevelopment (PD)**

De business unit PD is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van Profit op basis van de ANTA-architectuur. Onder ontwikkeling wordt het productmanagement, het programmeren, het definiëren en het testen van het product verstaan.

### **Doelstellingen voor de toekomst**

De belangrijkste doelstelling voor PD is dat AFAS Profit binnen 5 jaar hét ERP product voor de Nederlandse markt moet zijn. Als je over werkelijk geïntegreerde software praat, praat je over Profit. Het product moet uitblinken in functionaliteit, gebruiksgemak en stabiliteit. Omdat AFAS niet druk is om allerlei zaken uit overnames te integreren of maatwerk te maken en te onderhouden, kan de komende jaren de volledige focus worden gelegd op de doelstelling. Concreet voor de komende 5 jaar, de volgende doelstellingen:

1. Profit ERP moet zich doorontwikkelen tot hét ERP-product voor het Nederlandse bedrijfsleven. Alle bedrijfstakken moeten volledig met Profit kunnen worden geautomatiseerd;
2. Ontwikkeling van branchespecifieke software voor de gezondheidszorg en de overheid, zodat AFAS ERP ook in die branche kan doorbreken;
3. Hoogwaardiger worden door programmeren te laten verdampen en definiëren als werkwijze te krijgen;
4. Kwaliteit nog meer te borgen door meer geautomatiseerd te testen. Niet de tester maar het testprotocol moet de kwaliteit van het product borgen.

De klant door middel van inspraaksessies en ontmoetingen in het Quality Center meer in de ontwikkelingen betrekken.

### **Terugblik**

De voornaamste doelstelling voor 2007 was het marktgereed krijgen van Profit 2008 (codenaam Max). Deze doelstelling is met enkele maanden vertraging behaald. Omdat het product later marktgereed was, is nog maar een klein deel van de klanten op de nieuwe versie over. Naast de geplande functionaliteiten zijn extra's ontwikkeld voor bijvoorbeeld de gezondheidszorg. De klanten zijn optimaal betrokken bij de ontwikkeling. Zo mochten 150 klanten in het AFAS Quality Center in hun eigen omgeving testen. Deze tests zijn voor de productmanagers zeer waardevol. De input van de klant wordt in het algemeen verwerkt in de doorontwikkeling. Het aantal medewerkers op full time basis bedroeg 45. Omdat er minder tijd nodig was voor de ondersteuning van het support center, was de productiviteit 5% hoger.

### **Vooruitblik**

Voor 2008 is de voornaamste taak het verder doorontwikkelen van Profit 2008. Eind 2008 moet het product zodanig zijn dat alle klanten over kunnen. Verwacht wordt dat eind 2008 80% over is op Profit 2008. Concrete ontwikkelingen zullen zijn:

- Integratie van Intranet en Internet (Portals);
- Accountancyportal;
- Betere integratie agenda, verlof, ziek, dossier, nacalculatie en planning;
- Planning;
- Consolidatieschema's met eliminatieposten;
- Het aantal FTE blijft ongewijzigd op 45.

## 6 Operationeel directieverslag

### **Marketing**

De business unit Marketing is verantwoordelijk voor de communicatie met de markt. Een communicatie die zo effectief is dat AFAS wordt herkend en de visie wordt begrepen. Effectieve communicatie met de markt waardoor leadgeneratie het gevolg is. De doelstellingen voor de komende 5 jaar zijn als volgt :

1. AFAS herkenbaar als ERP- leverancier voor het bedrijfsleven. De naamsbekendheidsscore moet hierbij 75% zijn.
2. AFAS herkenbaar als de softwareleverancier voor HRM & Payroll. De naamsbekendheidscore moet 75% zijn.
3. Een landelijk sportevenement met AFAS als naam.

### **Terugblik**

Het jaar 2007 is een jaar van zeer veel activiteiten geweest:

- De campagne met Salariswoekerprijzen.nl is succesvol voortgezet.;
- De acties met het thema "ERP voor iedereen" werden succesvol voortgezet;
- Het programma Business Class werd voor het vierde jaar ingezet. Bas van der Veldt mocht 8 maal bij Harry Mens aan tafel zitten;
- Via de Radio, papieren en online media zijn er allerlei activiteiten geweest om AFAS op de kaart te zetten;
- In oktober was AFAS dominant aanwezig op de Alex TennisClassics;
- In november mochten 7 gebruikersdagen worden gehouden. Op deze dagen mochten wij circa 1.600 Profit-klanten laten genieten van Profit 2008.

Het jaar 2007 was voor marketing mede succesvol omdat de leadgeneratie succesvol was en de naamsbekendheid groeide tot boven de 40%. Het aantal FTE's was gemiddeld 7.

### **Vooruitblik**

Voor 2008 zullen de bestaande activiteiten worden voortgezet. Een belangrijke mijlpaal is het feit dat AFAS hoofdsponsor wordt van de TennisClassics Het toernooi zal de naam "AFAS TennisClassics" krijgen. Het toernooi zal worden ingeschakeld om veel klanten en prospects te ontmoeten. De afdeling zal worden uitgebreid tot 8 FTE.

### **Sales**

De business unit Sales is verantwoordelijk voor de omzet New Business. Doelstelling is om de salesomzet jaarlijks met tenminste 10% te verhogen. In de praktijk betekent dit jaarlijks 300 nieuwe ERP-klanten en tenminste 100.000 nieuwe salarisverwerkingen met AFAS Profit.

### **Terugblik**

Het jaar 2007 was zeer succesvol. De salesomzet groeide met 25% ten opzichte van 2006. Daarmee is de doelstelling meer dan behaald. De verkoop van ERP heeft een grote bijdrage geleverd aan het succes. Ruim 350 nieuwe bedrijven! De omzet werd ondersteund door een zeer goed functionerende marketingafdeling en een propositie waardoor de klant geen nee meer kan zeggen.

## 6 Operationeel directieverslag

De verhuurconstructie is een succes. Klanten kunnen zonder eenmalige kosten Profit aanschaffen, maandelijks wordt een Profit-huur betaald. Het nadeel voor AFAS is dat de eenmalige omzet niet wordt gerealiseerd, maar over een reeks van jaren wordt verdeeld. Op de totaalomzet heeft dit voor 2007 een negatief effect van 3%. Naast ERP is er succesvol HRM en Payroll verkocht. 150.000 nieuwe verloningen is een prestatie waar wij zeer trots op zijn. Duidelijk is dat de traditionele loonverwerkers het steeds moeilijker krijgen. Het werk wat ze verrichten heeft geen meerwaarde. Erger nog, het heeft een negatieve waarde omdat het lastig en omslachtig werken is. De salesafdeling bestond gemiddeld uit 22 FTE.

### **Vooruitblik**

Voor 2008 zijn de vooruitzichten hooggespannen omdat:

1. Profit 2008 veel nieuwe functionaliteiten heeft waardoor het voor prospects nog aantrekkelijker wordt om voor AFAS te kiezen.
2. Competentiemanagement als nieuw Profit-product is ontwikkeld en kan worden verkocht. Competentiemanagement is volledig geïntegreerd met HRM. Dit is uniek en biedt veel extra verkoopkansen.
3. De markt voor de gezondheidszorg biedt nieuwe grote kansen. In 2008 zal deze markt als aparte doelgroep worden benaderd.
4. Bestaande succesvolle activiteiten zullen worden gecontinueerd.

De salesomzet zal met tenminste 15% groeien, het aantal FTE zal toenemen tot 25.

### **Customer Operations (CO)**

De business unit CO is verantwoordelijk voor de implementatie van en de support aan de Profit-klanten. CO heeft met een zeer grote logistieke stroom aan werkzaamheden te maken. De verwerking van 50.000 supportvragen, het opleveren van ruim 700 implementaties, het verzorgen van meer dan 7.000 cursussen. De visie voor de ontwikkeling van de komende 5 jaren is:

1. Het Profit-gebruik bij klanten op een hoger niveau brengen. Nog steeds blijven aangeschafte functionaliteiten ongebruikt. De zogenaamde performance indicator (PPI) moet 2 punten groeien.
2. Het support center moet volledig op websupport overgaan, de telefoon moet verdwijnen.
3. Het gemiddeld aantal incidents per klant moet 20% afnemen.
4. Het opleidingsbedrijf moet fors (100%) groeien, kennis is macht.
5. Naast de implementatie moet er consultancy worden gegeven op het gebied van procesinrichting en toepassen van Ondernemingsprocesbeheer: productgerelateerde business consultancy.

### **Terugblik**

Het jaar 2007 was een goed jaar. Door kwaliteitsverbetering is de supportvraag afgenomen. Het consultancybedrijf zat vol. Het was helaas niet mogelijk om aan de vraag van de markt volledig te voldoen. Ondanks dat het aantal FTE fors groeide, was de vraag naar consultancy niet volledig in te vullen. De omzet consultancy groeide ten opzichte van 2006 met 29%. De omzet opleidingen groeide met 28%. Vooral het nieuwe pand heeft op de omzet opleidingen een positief effect gehad, het was mogelijk meer cursisten te ontvangen.

## 6 Operationeel directieverslag

In 2007 is gestart met het enquêteren van klanten na afloop van een bezoek van de consultant. Doel hierbij was om inzicht te krijgen in het gebruik van Profit. De enquête genereert een zogenaamde performance indicator: een cijfer over het gebruik van het product. De uitkomst van de enquêtes was gemiddeld een 7,3. Optimaliseren blijft dus een enorme uitdaging. Klanten enthousiast maken voor alle functionaliteiten in Profit en zorgen dat ze er daadwerkelijk mee aan de slag gaan. Het gemiddeld aantal FTE over 2007 bedroeg 85.

### **Vooruitblik**

De uitdagingen voor 2008 zijn groot. Het overzetten van de klanten op Profit 2008 is een zeer grote logistieke operatie. De klanten hebben ondersteuning nodig bij de implementatie, moeten worden opgeleid en er is meer supportvraag. Naast de overstap zal een eerste stap worden gezet richting productgerelateerde business consultancy. Er is veel vraag naar een stapje verder dan alleen het product implementeren, daar willen wij aan gaan voldoen. De organisatie zal worden vergroot tot gemiddeld 105 FTE in 2008. Het werven en opleiden van medewerkers heeft grote prioriteit. Verwacht wordt dat de omzet met 25% zal toenemen.

### **Enthousiast**

Enthousiast kijken wij terug op het jaar 2007, er is enorm veel gebeurd en gepresteerd. AFAS is een bijzonder bedrijf waar iedere dag met plezier wordt gewerkt. De doelstellingen voor het boekjaar mochten meer dan worden behaald. Voor 2008 zijn mooie plannen uitgewerkt die zullen leiden tot een nog betere positie in de markt.

Al onze medewerkers danken wij voor hun inzet; het was een plezier om samen te werken. De Raad van Bestuur bedanken wij voor het gegeven vertrouwen en hun inspiratie die alles verder heeft gebracht! Het nieuwe jaar zien wij met veel vertrouwen tegemoet!



Het directieteam van AFAS (v.l.n.r.):

Rolf de Jong, Arnold Mars, Truus Koppelaar, Herman Zondag, Bas van der Veldt en Leo Koppelaar.





# *Ook KwikFit Profiteert van AFAS*

## 7 Resultaatanalyse

<b>Resultaatanalyse</b>	<b>2007</b>		<b>Index</b>	<b>2006</b>	
	x € 1.000	% van de omzet		x € 1.000	% van de omzet
Netto-omzet	27.868	100%	116%	23.988	100%
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>27.868</b>	<b>100%</b>	<b>116%</b>	<b>23.988</b>	<b>100%</b>
Kosten uitbesteed werk	285	1%	57%	497	2%
Lonen en salarissen	9.592	34%	116%	8.281	35%
Sociale lasten	1.162	4%	112%	1.036	4%
Pensioenlasten	466	2%	107%	436	2%
Afschrijvingen materiële vaste activa	739	3%	171%	431	2%
Overige bedrijfskosten	7.817	28%	110%	7.090	30%
<b>Bedrijfslasten</b>	<b>20.061</b>	<b>72%</b>	<b>113%</b>	<b>17.771</b>	<b>74%</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>7.807</b>	<b>28%</b>	<b>126%</b>	<b>6.217</b>	<b>26%</b>
Rentebaten	297	1%	145%	206	1%
Resultaat deelneming	-			-	
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>8.104</b>	<b>29%</b>	<b>126%</b>	<b>6.423</b>	<b>27%</b>
Vennootschapsbelasting	(2.089)	-7%	110%	(1.900)	-8%
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>6.015</b>	<b>22%</b>	<b>133%</b>	<b>4.523</b>	<b>19%</b>

## 7 Resultaatanalyse

<b>Financiële positie</b>	<b>31-12-2007</b>	<b>31-12-2006</b>
	x € 1.000	x € 1.000
<b>Vastgelegd op lange termijn</b>		
Materiële vaste activa	3.977	4.057
Financiële vaste activa	224	102
	<b>4.201</b>	<b>4.159</b>
<b>Beschikbaar vermogen op lange termijn</b>		
Groepsvermogen	6.776	4.511
	<b>6.776</b>	<b>4.511</b>
<b>Werkkapitaal</b>	<b>2.575</b>	<b>352</b>
Het werkkapitaal is samengesteld uit:		
Vorraden	25	25
Vorderingen en overlopende activa	2.129	1.962
Liquide middelen	2.820	881
	4.973	2.868
Af: kortlopende schulden	(2.398)	(2.516)
	<b>2.575</b>	<b>352</b>

## 7 Resultaatanalyse

<b>Kasstroomoverzicht volgens indirecte methode:</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
	x € 1.000	x € 1.000
<b><i>Uit operationele activiteiten:</i></b>		
Resultaat na belastingen	6.015	4.523
Afschrijvingen	739	431
Dividenduitkering	(3.750)	(3.000)
Debiteuren	(127)	353
Waarborgsommen	(2)	-
Overige vorderingen en schulden	(157)	1.024
	<b>2.717</b>	<b>3.332</b>
<b><i>Uit investeringsactiviteiten:</i></b>		
Investerings in materiële vaste activa	(658)	(3.824)
Verkoop/afboeken deelneming	-	-
	(658)	(3.824)
<b><i>Uit financieringsactiviteiten:</i></b>		
Leningen u/g	(120)	(8)
Vordering door AFAS International BV		
	(120)	(8)
<b>Netto kasstroom</b>	<b>1.939</b>	<b>(500)</b>
<b><i>Stand liquide middelen:</i></b>		
Per 1 januari	881	1.381
Per 31 december	2.820	881
	<b>1.939</b>	<b>(500)</b>



## 8 Jaarrekening

### Geconsolideerde balans per 31 december 2007 ( na voorgestelde winstverdeling )

<b>Activa</b>	<b>31-12-2007</b>	<b>31-12-2006</b>
	in €	in €
<b>Vaste activa</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Afbouw kantoren	1.685.116	1.726.089
Machines en inventarissen	2.274.921	2.325.354
Vervoermiddelen	16.496	5.993
	<b>3.976.534</b>	<b>4.057.436</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Waarborgsommen	17.930	15.700
Leningen u/g	206.245	85.924
	<b>224.175</b>	<b>101.624</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Vorraden</b>	25.000	25.000
<b>Vorderingen</b>		
Debiteuren	1.980.255	1.852.864
Pensioenen	31.250	-
Overige vorderingen en overlopende activa	117.140	109.022
	<b>2.128.645</b>	<b>1.961.886</b>
<b>Liquide middelen</b>	2.819.769	880.997
<b>Totaal</b>	<b>9.174.123</b>	<b>7.026.944</b>

## 8 Jaarrekening

<b>Passiva</b>	<b>31-12-2007</b>	<b>31-12-2006</b>
	in €	in €
Groepsvermogen	6.775.835	4.510.835
<b>Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	361.254	342.735
Belastingen en sociale premies	894.202	824.406
Pensioenen	-	18.500
Vennootschapsbelasting	518.834	124.931
Overige schulden en overlopende passiva	623.997	1.205.537
	<b>2.398.288</b>	<b>2.516.109</b>
<b>Totaal</b>	<b>9.174.123</b>	<b>7.026.944</b>



# *Ook Mebin Profiteert van AFAS*

## 8 Jaarrekening

<b>Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2007</b>		
	<b>2007</b>	<b>2006</b>
	in €	in €
Netto-omzet	27.867.689	23.987.956
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>27.867.689</b>	<b>23.987.956</b>
Kosten uitbesteed werk	285.449	497.252
Lonen en salarissen	9.591.740	8.280.559
Sociale lasten	1.162.207	1.035.842
Pensioenlasten	465.656	436.242
Afschrijvingen materiële vaste activa	739.089	431.022
Overige bedrijfskosten	7.817.015	7.089.769
<b>Bedrijfslasten</b>	<b>20.061.155</b>	<b>17.770.686</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>7.806.534</b>	<b>6.217.270</b>
Rentebaten	297.092	205.523
Resultaat deelneming	-	-
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>8.103.626</b>	<b>6.422.793</b>
Vennootschapsbelasting	(2.088.626)	(1.899.516)
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>6.015.000</b>	<b>4.523.277</b>



# 8 Jaarrekening

## **Toelichting bij de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening**

### **Grondslagen van consolidatie**

In de consolidatie zijn volgens de integrale consolidatiemethode opgenomen de eigen financiële gegevens met die van de dochtermaatschappijen in de groep. Dit betreffen de volgende 100% deelnemingen:

- AFAS ERP Software BV
- AFAS Personele Systemen BV
- AFAS Retail BV
- AFAS Licentie BV
- AFAS Dataprocessing BV
- AFAS Partici BV
- AFAS B.S.I BV

Groepshoofd is AFAS International BV

### **Grondslagen van waardering**

#### **Algemeen**

Indien niet anders vermeld, zijn activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde. Activa en passiva luidende in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. Koersverschillen zijn in het resultaat verwerkt. Koersverschillen op financiële vaste activa worden rechtstreeks rechtstreeks ten gunste of ten laste van het vermogen gebracht.

#### **Materiële vaste activa**

De onder dit hoofd opgenomen 'Materiële vaste activa' zijn gewaardeerd op aanschaffingsprijs, verminderd met de op deze waarde gebaseerde lineaire afschrijvingen. De afschrijving geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur als volgt:

- |                       |           |
|-----------------------|-----------|
| • Afbouw kantoren     | 10%       |
| • Machines/inventaris | 20 -33,3% |
| • Vervoermiddelen     | 25%       |

#### **Vorderingen**

De waardering van de vorderingen vindt plaats tegen nominale bedragen, onder aftrek van voorzieningen voor oninbaarheid.

# 8 Jaarrekening

## **Grondslagen van resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben en zijn gebaseerd op historische kosten. Ontwikkelingskosten worden niet geactiveerd. De licentieomzet wordt verantwoord in het jaar van daadwerkelijke doorberekening.

### **Vennootschapsbelasting**

De vennootschapsbelasting wordt tegen het nominale tarief berekend over het commerciële resultaat en rekening houdend met fiscale richtlijnen zoals beperkt aftrekbare lasten, etc.

De vennootschap maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond hiervan is de vennootschap aansprakelijk voor de schulden inzake vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid.

### **Raad van Bestuur**

De beloning voor de Raad van Bestuur bedraagt € 300.000 per persoon, totaal derhalve € 600.000 en is verantwoord als managementfee.

## **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

### **Bankier**

Met de bankier Van Lanschot is voor AFAS Holding c.s. een kredietfaciliteit van in totaal € 750.000 overeengekomen. Tot zekerheid hiervoor is stil pandrecht verleend op alle boekvorderingen van alle in de hoofdelijkheid verbonden vennootschappen van de AFAS Groep.

### **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

Ultimo 2007 waren verplichtingen aangegaan terzake van:

- De huur van kantoorpand te Leusden voor een huurprijs van € 1.290.000 per jaar.;
- Leasing van 104 personenauto's, waarvan de in 2007 vervallende leasetermijnen in totaal ca. € 1.200.000 bedragen;
- De huur van een kantoorpand te Willemstad (Curaçao) NAF 60.000, € 24.000,-



***Ook het Gomarus College  
Profiteert van AFAS***

# 8 Jaarrekening

## Toelichting op de posten van de geconsolideerde balans

<b>Vaste activa</b>			
<b>Afbouw kantoren</b>		in €	in €
Aanschafwaarde per 1 januari 2007			1.726.089
Aanschaffingen 2007			134.147
Desinvestering in 2007			-
			<b>1.860.236</b>
Afschrijvingen t/m 2006	-		
Desinvestering in 2007	-		
Afschrijvingen 2007	175.120		175.120
			<b>1.685.116</b>
Boekwaarde per 31 december 2007			<b>1.685.116</b>
<b>Machines en inventarissen</b>			
Aanschafwaarde per 1 januari 2007			2.771.596
Aanschaffingen 2007			509.838
Desinvestering in 2007			-
			<b>3.281.434</b>
Afschrijvingen t/m 2006	446.242		
Desinvestering in 2007	-		
Afschrijvingen 2007	560.271		1.006.513
			<b>2.274.921</b>
Boekwaarde per 31 december 2007			<b>2.274.921</b>
<b>Vervoermiddelen</b>			
Aanschafwaarde per 1 januari 2007			22.237
Aanschaffingen 2007			18.325
Desinvestering in 2007			(22.237)
			<b>18.325</b>
Afschrijvingen t/m 2006	16.244		
Desinvestering in 2007	(18.099)		
Afschrijvingen 2007	3.684		1.829
			<b>16.496</b>
Boekwaarde per 31 december 2007			<b>16.496</b>



## 8 Jaarrekening

<b>Waarborgsommen</b>	<b>in €</b>	<b>in €</b>
Stand per 31 december 2006		15.700
Storting depot TPG		2.230
Stand per 31 december 2007		<b>17.930</b>
<b>Leningen u/g</b>		
Personeelsleningen		<b>206.245</b>
Het verloop in 2007 was als volgt :		
Stand leningen 31 december 2006	85.924	
Verstrekt	177.000	
Afgelost	(56.679)	
	<b>206.245</b>	
<b>Debiteuren</b>		
Nominale waarde per 31 december 2007		2.075.255
Af : voorziening voor oninbaarheid		(95.000)
		<b>1.980.255</b>
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Korter dan 1 jaar	505.023	
Langer dan 1 jaar	118.974	
		<b>623.997</b>

# 8 Jaarrekening

## Toelichting op de posten van de geconsolideerde winst en verliesrekening

	2007	2006
	in €	in €
<b>Afschrijvingen</b>		
Afbouw kantoren	175.120	106.323
Machines en inventarissen	560.271	320.252
Vervoermiddelen	3.684	4.447
	<b>739.075</b>	<b>431.022</b>
<b>Overige bedrijfskosten</b>		
Overige personeelskosten	882.451	914.374
Ingeleend personeel en uitzendkrachten	97.338	108.015
Spaarloonregelingen	88.304	85.305
Huisvestingskosten	1.869.942	1.008.125
Kantoorkosten	57.823	32.448
Onderhoud software, hardware	263.003	259.111
Communicatiekosten	408.656	391.050
Marketing	1.518.557	1.807.787
Managementfees	600.000	600.000
Autokosten	1.273.934	1.173.865
Accountants- en advieskosten	201.001	146.484
Reis-, verblijfs- en representatiekosten	284.148	286.560
Voorziening voor dubieuze debiteuren	188.897	160.684
Overige algemene kosten	82.959	115.961
	<b>7.817.015</b>	<b>7.089.770</b>
Gemiddeld aantal fte'ers	<b>200,0</b>	<b>185,0</b>



***Ook ANVA  
Profiteert van AFAS***



## 9 Overige gegevens

### **Statutaire winstbestemmingsregeling**

In artikel 18 van de statuten van de onderneming is bepaald:

1. De winst, zoals die blijkt uit de vastgestelde winst- en verliesrekening, staat geheel ter beschikking van de algemene vergadering, met dien verstande dat de directie van die winst reserveringen kan vaststellen.
- 2a. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
- 2b. Uitkering van de winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
- 2c. Op aandelen wordt geen winst ten behoeve van de vennootschap uitgekeerd.
3. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar eigen kapitaal houdt niet mede, tenzij deze aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of daarvan met medewerking van de vennootschap certificaten zijn uitgegeven.
4. De vennootschap mag tussentijds slechts uitkeringen doen, indien aan het vereiste van lid 2 sub a is voldaan.
5. Het dividend staat vanaf een maand na de vaststelling ter beschikking van de aandeelhouders, tenzij de algemene vergadering een andere termijn vaststelt. De vorderingen verjaren door verloop van vijf jaar. Dividenden, waarover binnen vijf jaar na de betaalbaarstelling niet is beschikt, vervallen aan de vennootschap.

### **Voorgestelde winstbestemming**

- Op 12 april 2007 is in de algemene vergadering van aandeelhouders besloten een slot-dividend van € 750.000 uit te keren;
- Op 14 december 2007 is in de algemene vergadering van aandeelhouders besloten een interim-dividend van € 3.000.000 uit te keren.

Voorgesteld wordt om de nettowinst verminderd met het interim-dividend aan de overige reserves toe te voegen.





# *Ook GustoMSC Profiteert van AFAS*

# Accountantsverklaring

Aan: AFAS Holding BV

## **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2007 van Afas Holding B.V. te Leusden bestaande uit de geconsolideerde balans per 31 december 2007 en de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2007 met de toelichting gecontroleerd.

## **Verantwoordelijkheid van het bestuur**

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het directieverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

## **Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven

omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

## **Oordeel**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Afas Holding BV per 31 december 2007 en van het resultaat over 2007 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## **Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties**

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e BW melden wij dat het jaarverslag, zoals opgenomen op de pagina's 5 tot en met 39, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 5 februari 2008

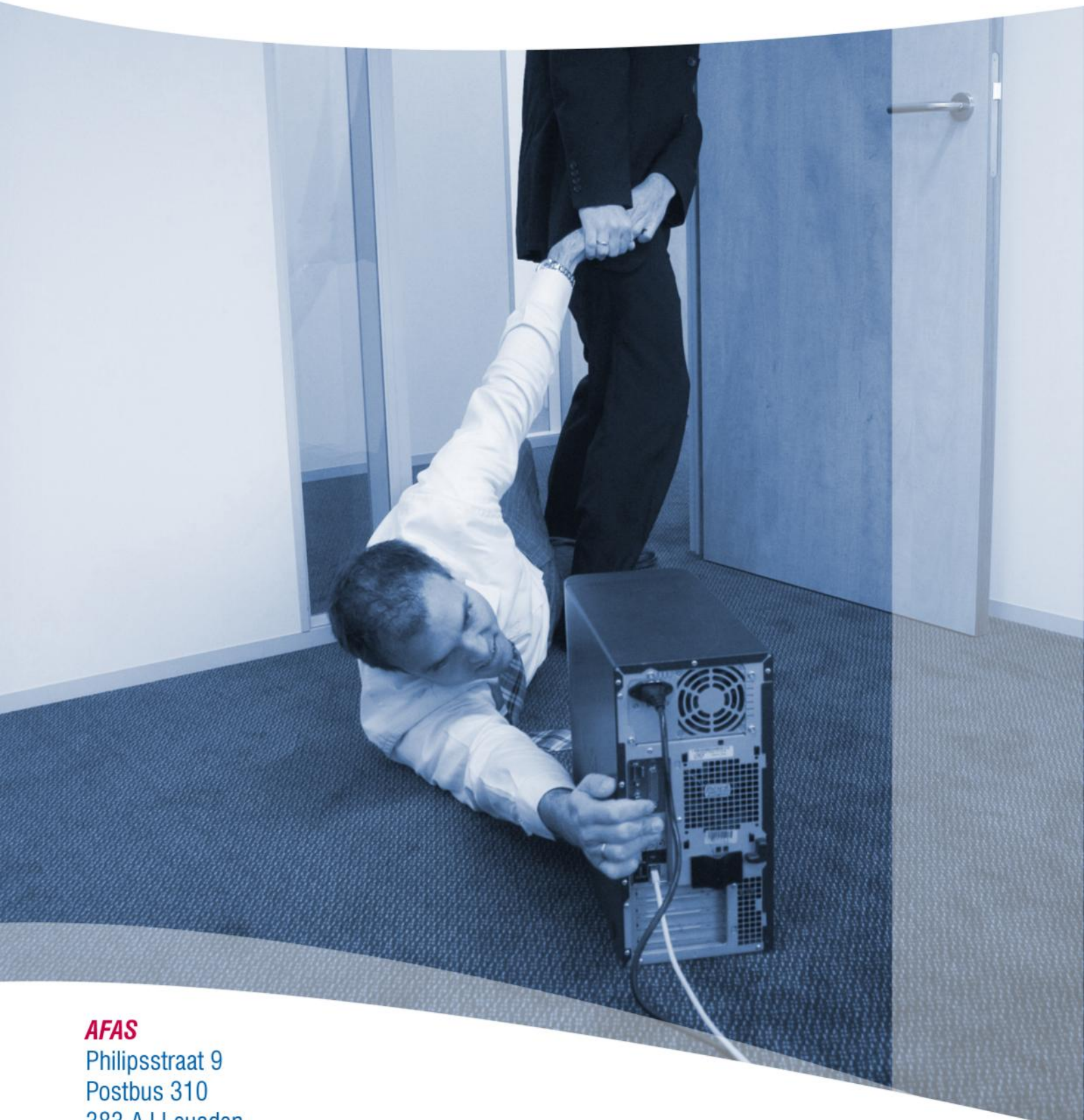
Ernst & Young Accountants

namens deze

w.g.

A. de Bie RA





**AFAS**

Philipsstraat 9  
Postbus 310  
383 AJ Leusden  
tel. (033) 43 41 800  
[www.afas.nl](http://www.afas.nl)