

JAARVERSLAG 2016

AFAS Software

AFAS Holding B.V. - AFAS Benelux B.V. - AFAS Software B.V. - AFAS Belgium N.V. - AFAS International B.V. - AFAS Software Caribbean B.V. - AFAS Software Aruba B.V.



Voor meer informatie kijk je op:



BESTUURSVERSLAG

JAARVERSLAG 2016

Met trots kijken wij terug op het jaar 2016. Voor AFAS was het wederom een succesvol jaar met veel hoogtepunten. We sloten het af met een omzet van 107,5 miljoen euro. Dit betekent een omzetstijging van 16 procent ten opzichte van het jaar daarvoor. Het aantal klanten is gegroeid naar 10.036. Bedrijven als Erasmus, Achmea, Ziegs, AvroTros, De Heus, ArboUnie en TVM kozen voor AFAS. Maar ook veel kleinere organisaties hebben wij mogen verwelkomen als klant; we zijn in de breedte gegroeid. Voor 2017 verwachten we – mede door de brede dekking in sectoren – een groei van 15 procent, waarmee de omzet stijgt naar 120 miljoen euro.

Openheid

Hoe zorg je voor een efficiënte organisatie die mee kan groeien en vernieuwen? Bedrijven zien de noodzaak van een goed georganiseerd bedrijf waarin alles moet kloppen. Er is veel aandacht voor het optimaal inrichten van processen met behulp van automatisering. Sta dichtbij je klant, inspireer elkaar en stel jezelf op als voorbeeldorganisatie.

De afgelopen jaren is binnen AFAS veel aandacht geweest voor transparante en open bedrijfsvoering. Het werd verbonden aan maatschappelijk ondernemen met openheid in beleid en behaalde resultaten. Transparantie richting medewerkers, klanten en de buitenwereld zorgt voor een andere dynamiek.

In onze maatschappij, maar ook bij veel bedrijven, is er steeds minder sprake van openheid. We keren ons tot onszelf en durven niet meer transparant te zijn.

Voor AFAS vormt openheid de basis. En die manier van werken bracht ons al ver. Met transparantie creëren wij waarde binnen het bedrijf die ons onderscheidend maakt.

Software maakt het ook mogelijk om open te communiceren en resultaten te delen.

Open zijn, een ecosysteem creëren waarin je andere bedrijven laat participeren in je succes. Wij vinden het belangrijk om te verbinden.

Met liefde

In 2016 was het jaarthema bij AFAS 'met liefde'. Stel de klant centraal in de keuzes die je maakt. Betrek de klant in het ontwikkelproces en luister naar zijn wensen.

Het thema vraagt je ook op de stoel te zitten van de klant. Tegen welke problemen loopt hij aan en waarin kunnen wij hem helpen? In alles willen we waarde leveren; we gaan veel verder dan het leveren van een product.

Veel bedrijven worden geconfronteerd met een interne omgeving die verandert of stilstaat. In vele vernieuwingsprocessen speelt automatiseren ook een rol. Hoe kunnen we de afdeling en processen vernieuwen met behulp van AFAS Software? Met liefde is een omarming van de klant in alle keuzes die je maakt.



Sponsoring

In 2016 hebben we vier grote sponsorovereenkomst afgesloten.

AFAS Live.

AFAS neemt het naamgevend partnerschap over van Heineken. AFAS Live is per 1 januari 2017 de nieuwe naam voor de concertlocatie die grote bekendheid kende als Heineken Music Hall. Door de samenwerking met AFAS zal de venue onder de naam 'AFAS Live' verder professionaliseren op het gebied van hospitality en gastbeleving, om zo haar toppositie in de markt te blijven behouden.

AZ.

AZ en AFAS Software hebben hun sponsorovereenkomst opengebroken en verlengd tot medio 2022. AFAS is ook de komende zes seizoenen hoofd- en shirtsponsor van de club en de AZ Jeugdopleiding, en naamgever van het stadion en het nieuwe trainingscomplex in Zaanstad.

Circustheater.

AFAS Software blijft drie jaar langer verbonden als hoofdsponsor aan het grootste musicaltheater van Nederland: het AFAS Circustheater in Scheveningen.

Inspiration360.

In april kondigde AFAS Software aan dat men Richard Branson, Bear Grylls en Al Gore naar Nederland bracht als sprekers van het nieuwe en grootschalige publieksevenement Inspiration360 in de Ziggo Dome te Amsterdam. Ruim 7000 gasten zijn deze avond geïnspireerd op topniveau.

Na vijftien jaar is AFAS gestopt met de AFAS Tennis Classics. In 2016 vond de laatste editie plaats.

Uitreikingen

Afgelopen jaar viel ons bedrijf meerdere malen in de prijzen. Zo wonnen we onder meer de B2B Marketing Award, de Global Partner Award van Qlik en een FD Gazellen Award.

Ook zijn we uitgeroepen tot Best Managed Company en eindigden we in de Top 3 van de MT500 in de categorie Software en ICT-diensten, vlak achter Google en Microsoft. We zijn trots op de erkenning die we uit verschillende geledingen van de markt hebben gekregen.

Product

AFAS heeft besloten haar releasebeleid aan te passen. Om meer rust te creëren is er gekozen voor een ander tijdstip in het jaar waarop de nieuwe versie beschikbaar komt. De klant krijgt langer de tijd om een nieuwe versie te testen en een overstap te maken. Indien gewenst kan AFAS meer aandacht en individuele ondersteuning bieden aan de klant en het uitleveringsproces bijsturen.

In 2016 is de nieuwe AFAS Pocket App beschikbaar gekomen. De app is volledig vernieuwd met een frisse look & feel, verbeterd gebruiksgemak en uitgebreide functionaliteiten. Het is de kracht van een geïntegreerd ERP-systeem op broekzakformaat.



100% ERP

Kies voor één softwaresysteem om alle bedrijfsprocessen efficiënt te laten verlopen. We hebben in 2016 thema's opgezet waar functionaliteit en de processen bij elkaar komen:

- Budget tot betaling
- Business intelligence
- CRM en de klantreis
- Payroll in control
- Talentmanagement, Workflows, XBRL en SBR, bedrijfsvoering in de zorg

AFAS Templates

In de AFAS Templates hebben wij op basis van best practices AFAS Profit volledig ingericht. Direct aan de slag met processen die zich bij onze klanten al hebben bewezen. Door gebruik te maken van de template bespaart de klant veel implementatietijd.

Simplr

Elke klant wil zo snel mogelijk live met onze software. Het liefst ook met zo min mogelijk handelingen. Behalve door gebruik te maken van de AFAS Templates zorgt de online implementatieomgeving Simplr voor een snelle en gestructureerde implementatie. In deze leeromgeving ben je in staat grote delen van de implementatie zelfstandig uit te voeren. Alle partijen, van consultant tot externe partner, werken samen in het project.

AFAS Online

Software in de cloud is een trend die niet meer te stoppen is. De afgelopen jaren heeft AFAS de focus gelegd op het overzetten van klanten op AFAS Online. In totaal werkt nu 86 procent van alle AFAS Software klanten via AFAS Online.

In 2016 zijn de laatste offline Small Business-gebruikers overgestapt naar het online gebruik van de software. Klanten worden gestimuleerd de komende jaren over te stappen naar AFAS Online.

Ken de klant

In het Cyber Operations Cyber op AFAS Online worden systemen, processen en gebruikers continu gemonitord om storingen te voorkomen of in een vroeg stadium op te lossen. Algemene gebruikersstatistieken van klanten en gebruikers worden geanalyseerd en besproken met de klant, voor het verbeteren van de dienstverlening waar nodig.

Innovatie

Om in de toekomst een leidende positie in de markt vast te houden en efficiënter te kunnen ontwikkelen, werken wij aan een volgende generatie ERP-software. In 2016 is het team gegroeid naar veertig collega's die dagelijks bezig zijn met de ontwikkeling van Profit Next.



Inspiratienetwerk

Succesbeheer

De AFAS-beheerder is dé persoon die ervoor zorgt dat de software van AFAS goed werkt bij onze klanten. Uit onderzoek van AFAS is ook gebleken dat klanten die optimaal met de software werken, daar veel meer voldoening uithalen. De dag van de AFAS-beheerder heeft meer dan duizend mensen naar Leusden gebracht.

Partnernetwerk

Het partnernetwerk is geheel vernieuwd. Er is gekozen voor een kwalitatief netwerk van dienstverlenende en productpartners. Het AFAS Partnernetwerk kent vier typen partners. Productpartners en koppelingen, dienstverlenende partners en experts.

AFAS Academy

De AFAS Academy is dé kweekvijver van nieuw talent voor AFAS. Wij zijn een Nederlands familiebedrijf dat staat voor enthousiaste medewerkers, volledige transparantie en een positieve bedrijfscultuur. AFAS werd in de Computable 100 naar voren geschoven als het meest geliefde familiebedrijf in de IT-sector voor werknemers.

In 2016 zijn 56 nieuwe collega's in dienst gekomen en 32 medewerkers zijn uit dienst gegaan. Dertig stagiaires en vijftien minorstudenten verrichtten onderzoek bij AFAS.

Eind 2016 stond het totale aantal medewerkers van AFAS op 408.

De productiviteit per medewerker is gestegen van 268.000 euro in 2015 naar 297.000 euro in 2016.

De tevredenheid onder de collega's is hoog. In een jaarlijks gemeten onderzoek gaf 98,7 procent van de medewerkers aan plezier in het werk te hebben, 97,1 procent liet weten AFAS een uniek bedrijf te vinden. Aandacht ligt er in de balans werk/privé en het loslaten van je werk.

Onder de collega's waren veel persoonlijke hoogtepunten; er zijn zeven medewerkers getrouwd en er zijn 21 kinderen geboren. Dertien collega's vierden hun 12,5-jarig jubileum.

20 jaar AFAS

Met alle collega's en partners vierden wij ons twintigjarig jubileum op Hvar, een prachtig eiland in Kroatië. Drie dagen samen optrekken, ontdekken en genieten. Het was een geweldig hoogtepunt.

Foundation

De AFAS Foundation is opgezet om succes te delen, dromen waar te maken en de ontwikkeling van mensen te stimuleren. Eenvoudig gezegd: de stichting is er om mensen blij te maken. En dat is gelukt. Blij en trots kijken wij terug op een prachtig jaar. Er zijn meer dan driehonderd aanvragen ingediend voor een totaalbedrag van ruim 12,3 miljoen euro. In totaal is er ruim 2,4 miljoen euro gedoneerd. Er zijn negentig stichtingen financieel ondersteund en erin geslaagd hun dromen waar te maken. Er zijn drie challenges georganiseerd waarin projecten gepresenteerd werden en waarin de passie en liefde van de kandidaten diepe indruk achterliet.



België en Caribbean

AFAS is een puur Nederlands familiebedrijf dat de focus legt op zijn thuismarkt. Behalve in Nederland is AFAS actief in België en het Caribisch gebied, met vestigingen op Curaçao en Aruba. De buitenlandse activiteiten hebben een economisch motief en zijn niet fiscaal gedreven. De vestigingen kunnen volledig de focus leggen op commerciële acquisitie en ondersteuning van klanten. De productontwikkeling en administratieve ondersteuning vinden plaats in Leusden.

AFAS België heeft een groei gerealiseerd van 23 procent en draagt met 4.008.000 euro voor 4 procent bij aan de omzet. In totaal zijn er 29 medewerkers werkzaam.

AFAS Caribbean realiseerde een groei van 32 procent en draagt met 2.907.000 euro voor 2,7 procent bij aan de omzet. In totaal zijn er dertien medewerkers werkzaam.

Jaarrekeningcontrole

De controle van de jaarrekening is opgenomen in ons eigen kwaliteitsmanagementsysteem. Daardoor zijn taken en werkzaamheden vastgelegd in workflows gekoppeld aan een jaarplanner. De accountant werkt in een eigen portal waarin alle informatie direct beschikbaar is.

Vertrouwen

Er is een groot vertrouwen in ons prachtige bedrijf. De pijlers van de toekomst staan als een huis. Elke dag zijn we bezig ons werk nog leuker en beter te maken. We werken aan mooie producten en onderscheiden ons in de manier van samenwerken met klanten en partners. Onze ambitie beperkt zich niet tot één jaar: wij stellen de aanhouderswaarde of dividenduitkering niet centraal in ons werk.

Tot slot

Op bijzonder plezierige wijze is samengewerkt met het directieteam. We danken de directieleden voor hun passie en sturing aan de organisatie. Wij zijn trots op alle medewerkers die met hun inzet een enorme bijdrage geleverd hebben aan het resultaat van AFAS. We kijken terug op geweldige momenten samen met onze collega's, met het Hvar-uitje als gezamenlijk hoogtepunt. AFAS is een bedrijf met een uniek DNA.

De Raad van Bestuur willen wij danken voor het vertrouwen dat zij in ons hebben gesteld. Wat is het fijn om een familiebedrijf te zijn en, zonder enige druk van externe aanhoudershouders, je gezamenlijke passie voor het bedrijf te mogen delen!

In 2017 elke dag een procentje beter!



Bas van der Veldt



Arnold Mars



Risicobeheersing

In alles wat wij doen, willen wij uitblinken. Daarom staat de klant centraal. Met een prachtig product en een buitengewone dienstverlening willen wij bedrijven blijvend inspireren. Binnen AFAS is de drive om het werk elke dag beter te doen alom tegenwoordig. Onze ambities vragen om een organisatie waarin alles klopt. Uitblinken in het werk wat je verricht, soms in onzichtbaarheid, maar wel met een duidelijke bijdrage aan het eindresultaat.

Al jaren is bij AFAS sprake van omzetgroei doordat veel nieuwe en grote klanten kiezen voor ons product, dat het hart van de bedrijfsvoering raakt en via AFAS Online aangeboden wordt. De uitdaging ligt in het managen van groei om daarmee te zorgen dat de ambitie aansluit op de prestaties van het bedrijf. Risicobeheersing speelt daarin steeds meer een essentiële rol, en daar zijn wij ons als AFAS terdege van bewust.

In aanvulling op de voornaamste risico's en onzekerheden, gaan we hieronder in op de risicobereidheid, getroffen maatregelen, verwachte impact als risico's zich verwezenlijken, belangrijke impact in 2016 en de gerealiseerde en voorgenomen verbeteringen.

De aanvullende verplichtingen over risicomanagement leggen meer nadruk op de kwaliteit van processen, ofwel de oorsprong van de financiële resultaten. En dat ondersteunen wij, want het draagt bij aan procesoptimalisatie en transparantie.

AFAS heeft een grote verantwoordelijkheid naar haar stakeholders. Meer dan 10.000 bedrijven en 1.000.000 gebruikers werken met onze software. Daarvan werkt inmiddels meer dan 85 procent op AFAS Online.

Met onze software heb je alles in huis om je bedrijfsprocessen efficiënt te laten verlopen. Van facturatie tot personeelsadministratie, van ordermanagement tot fiscaal: alles zit erin.

In Nederland krijgen 1,7 miljoen medewerkers een verloning uit AFAS. Daarnaast worden met onze producten meer dan 1,2 miljoen aangiften samengesteld, 150.000 btw-aangiften gedaan en 200.000 loonbelasting aangiften naar de belastingdienst verzonden.

Vanwege onze verantwoordelijkheid richting onze klanten en onze hoge norm als het gaat om maatschappelijk ondernemen, kiezen wij voor een paar uitgangspunten, namelijk:

- [Optimale transparantie richting medewerkers, klanten en de wereld om ons heen](#). Dit betekent onder meer dat wij een uitgebreid jaarverslag publiceren en transparant zijn in onze cijfers en bedrijfsvoering.
- [Automatiseer wat je kunt automatiseren!](#) Klanten, maar ook de samenleving, zijn niet gediend bij het in standhouden van onnodig werk. Ook compliance moet geïntegreerd zijn in de systemen en onderdeel zijn van de techniek. Handwerk betekent risico en onbalans.
- [Laat externen de onderneming steeds toetsen](#). Certificeringen, zoals in geval van AFAS ISO 9.001, 27.001, ISAE3402, maar ook een jaarlijkse jaarrekeningcontrole, maken de organisatie beter. De onderneming wordt nog meer verbeterd door dagelijkse inbreng van stakeholders, zoals klanten, leveranciers en medewerkers. Creëer een omgeving waarin iedereen de mogelijkheid heeft om processen, producten of diensten te verbeteren. Niet alleen beleidsmatig, maar vooral door het dagelijkse doen.



Voor de interne beheersing heeft AFAS een framework opgezet om de kwaliteit van het managementsysteem te waarborgen en de processen goed vast te leggen. Het framework bestaat uit repeterende taken die periodieke controles afroepen. Hieruit is achteraf te zien welke controles op welk tijdstip uitgevoerd zijn, waarbij in de reactie een bijlage wordt toegevoegd. Daarnaast worden deze taken op een project geboekt, zodat hier een totaalbeeld ontstaat.

Onderdeel van het framework zijn:

- ISO 9.001
- ISO 27.001
- ISAE3402
- MJA3
- Horizontaal toezicht
- Jaarrekeningcontrole
- Service Level Agreement

Risicogebieden

Bij AFAS bekijken en bespreken we constant de risico's en worden maatregelen geïmplementeerd. Doordat de organisatie een korte lagenstructuur kent, staan directie, management en de uitvoerende medewerkers dicht bij elkaar. Dit zorgt ervoor dat risico's op alle lagen makkelijk bespreekbaar zijn. Om de belangrijkste risico's voor de organisatie in kaart te brengen, maken wij gebruik van risicogebieden. Binnen AFAS is dit verdeeld onder de betreffende afdelingen en is de kans en de impact bepaald en besproken. Ook de oorzaken ervan zijn in kaart gebracht. De oorzaken zijn afgedekt door bepaalde protocollen, werkbeschrijvingen en processen in de vorm van een workflow. Zo is er een proces ingericht om nieuwe risico's en maatregelen te behandelen en te controleren. Op deze manier is de cirkel van plannen, doen, controleren en aanpassen volledig doorgevoerd. Voor de onderstaande risico's zitten we op, of dichtbij, onze risicobereidheid.

In het kwaliteitsmanagementsysteem zijn risico's op microniveau gedefinieerd. AFAS kent de volgende hoofdrisico's die van invloed zijn op de continuïteit van de onderneming. Deze hoofdrisico's zijn te onderscheiden naar strategische, operationele en compliance risico's. De financiële risico's achten we relatief beperkt. AFAS is niet afhankelijk van externe financiers, heeft een gezond eigen vermogen, een goede liquiditeitspositie en een voorspelbare inkomstenstroom.

1) Beschikbaarheid AFAS Online (operationeel)

Een groot deel van onze klanten werkt op AFAS Online. AFAS is verantwoordelijk voor een stabiele en veilige Cloud-omgeving die altijd beschikbaar is. De volgende hoofdrisico's zijn te benoemen:

- Ernstige en langdurige verstoringen waardoor klanten niet kunnen werken in AFAS Profit
- Gerichtte aanvallen om data van klanten te ontfutselen, de systemen uit te schakelen of oneigenlijke transacties uit te voeren.
- Data van de klant die op 'straat' komt te liggen.

Wij hebben maatregelen genomen om de beschikbaarheid van AFAS Online te garanderen en storingen te voorkomen. AFAS beschikt over een eigen Cyber Operations Center. Op AFAS Online worden systemen, processen en gebruikers continu gemonitord met als doel storingen te voorkomen of in een vroeg stadium op te lossen. Monitoring is gericht op het tijdig ontdekken van storingen en ongewenst gedrag. Controle op misbruik is onderdeel van de (dagelijkse) standaard monitoringswerkzaamheden.

AFAS heeft zich ingedekt tegen calamiteiten die leiden tot claims die de continuïteit van de onderneming kunnen beïnvloeden.



2) Productontwikkeling (strategisch)

Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat ons product actueel en goed inzetbaar blijft bij klanten en zich onderscheidt ten opzichte van concurrenten? Doorontwikkeling van de programmatuur is essentieel. Jaarlijks brengt AFAS een nieuwe versie uit en per kwartaal volgt een update met functionele en wettelijke aanpassingen. Betrokkenheid in het ontwikkeltraject, maar ook inspiratiesessies waarin wensen gedeeld worden zijn belangrijk om het product aan te sluiten bij de werkwijze van de klant.

Algemene gebruikersstatistieken uit de klantomgevingen worden gebruikt ter verbetering van producten en diensten en bijzonderheden worden besproken met de klant.

3) Innovatie (strategisch)

Om in de toekomst een leidende positie in de markt vast te houden en efficiënter te kunnen ontwikkelen, werken wij aan een volgende generatie ERP-software. AFAS heeft een duidelijke visie: software definiëren in plaats van programmeren. Dit is gebaseerd op een geheel nieuwe architectuur: AFAS Next Technology Architecture (ANTA). Daarom investeert AFAS nu al in een hele afdeling die zich alleen maar bezighoudt met de architectuur van het ERP-systeem van de toekomst.

AFAS heeft een duidelijke focus op dit ERP-systeem van de toekomst. De afdeling die zich bezighoudt met ANTA is op dit moment 25 medewerkers groot. AFAS heeft 200 manjaar begroot om AFAS Profit volledig opnieuw op te bouwen.

4) Contact met de klant (operationeel)

Contact met klanten is essentieel, en voor klanten is contact met AFAS essentieel. Hoe zorg je ervoor dat je weet wat er bij klanten speelt? Hoe weet je of een klant goed geautomatiseerd is met ons product? Contact! Wij proberen op de volgende wijze in contact te blijven met de klant:

- Jaarlijkse inspraaksessie
- AFAS Open
- Adviseurs die klanten bezoeken
- AFAS Awards
- Polls en nieuwsbrieven
- Webinars
- LinkedIn community
- Klanttevredenheidsenquête

Bouwen aan contacten kan alleen als de basisdienstverlening top is en de organisatie excellent presteert. Wij werken dagelijks aan het optimaliseren van onze dienstverlening.



5) AFAS DNA (strategisch)

De cultuur binnen AFAS is heilig. Hoe waarborg je een succesvolle organisatie, waarin excellente prestaties de norm zijn en waar men geen genoegen neemt met een '8-je'. Sterk leiderschap, een duidelijke visie en focus, gezond boerenverstand en Hollands ondernemerschap in combinatie met een zeer streng selectiebeleid aan de poort om de juiste talenten met het AFAS-DNA binnen te halen.

AFAS heeft een eigen Academy. Dit is dé kweekvijver van nieuw talent voor AFAS. Een omgeving waar net-afgestudeerden en stagiair(e)s zich razendsnel ontwikkelen en ervaring opdoen.

De kern van het DNA zit in de structuur van de organisatie. Wij zijn een familiebedrijf. Onze focus ligt niet op winst en aandeelhouderswaarde. Het financiële resultaat is een gevolg van alles waar wij keihard voor werken: klanten een geweldige ervaring geven met onze producten en dienstverlening.

6) Juridisering van samenleving (compliance)

In de markt is een juridisering gaande waarin steeds meer sprake is van opgelegde contracten en SLA's. Aan de overheid gerelateerde instanties doen hier gewillig aan mee met aanbestedingen die enkel voer zijn voor juristen. AFAS wil met een transparant leesbare SLA en eenvoudige Algemene Voorwaarden onderscheidend zijn in het aangeboden product en dienst. AFAS heeft zich ingedekt tegen calamiteiten die leiden tot claims die de continuïteit van AFAS beïnvloeden.



	2016	2015	2014	2013	2012
RESULTATEN					
Onderhoud	86.444	72.961	61.294	49.811	40.141
Services	21.079	19.345	17.347	17.174	16.889
Licentie	0	0	1.009	3.966	7.015
Netto-omzet	107.524	92.305	79.651	70.950	64.045
Bedrijfsresultaat	43.975	36.974	30.438	27.007	22.619
Nettoresultaat na belastingen	35.516	30.060	25.003	22.163	18.644
OMZETVERDELING %					
Onderhoud	80%	79%	77%	70%	63%
Services	20%	21%	22%	24%	26%
Licentie	0%	0%	1%	6%	11%
BALANS					
Werkkapitaal	5.400	3.598	7.684	9.108	9.578
Groepsvermogen	14.157	12.391	12.331	13.578	13.914
Solvabiliteit	52%	54%	58%	63%	66%
KASSTROOM					
Kasstroom uit operationele activiteiten	34.996	33.603	27.870	22.593	21.738
Investerings immateriële vaste activa	0	-5.795	0	0	0
Investerings materiële vaste activa	-1.189	-980	-830	-895	-857
Bovengenoemde bedragen zijn weergegeven in duizend euro					
RATIO'S					
Omzetgroei	16%	16%	12%	11%	14%
Groei Onderhoud	18%	19%	23%	24%	27%
Groei Services	9%	12%	1%	2%	3%
Loonkosten in % omzet	27%	29%	32%	32%	34%
Resultaat in % van de omzet	33%	33%	31%	31%	29%
Winst per aandeel	2,37	2,00	1,67	1,48	1,24
MEDEWERKERS					
Gemiddeld aantal FTE	362	344	328	301	290
Instream FTE	56	40	58	39	27
Uitstroom FTE	32	31	28	17	14
Gemiddeld aantal dienstjaren	7	8	8	7	7
Gemiddelde leeftijd	35	35	35	35	35
Omzet per FTE	297.027	268.330	242.838	235.714	220.845
Loonkosten per FTE	79.130	77.972	78.235	75.232	75.717
Ziekteverzuim %	1,6%	2,0%	1,5%	2,2%	1,2%
GEMIDDELD AANTAL FTE PER DIVISIE					
Consultancy en support	167	153	144	136	134
A&I en productontwikkeling	109	104	99	96	84
Marketing en sales	60	60	58	45	45
Algemeen	26	27	27	27	27
VERANTWOORD VERDER (MVO)					
KG papierverbruik per FTE	0,3	1,4	2,9	2,9	4,7
Energieverbruik (kwh) per FTE	3.570	3.677	3.700	4.270	4.870
Wagenpark, % auto's Co2 uitstoot, 0-80 gr/km	12%	10%	7%	1%	1%
Wagenpark, % auto's Co2 uitstoot, 81-100 gr/km	47%	46%	35%	24%	17%
Wagenpark, % auto's Co2 uitstoot, 101-120 gr/km	37%	38%	46%	53%	54%
Wagenpark, % auto's Co2 uitstoot, > 120 gr/km	4%	5%	12%	23%	29%
MVO - Giften	2.500	1.700	1.210	1.200	1.000
Gemiddelde betaalduur inkoopfacturen (dgn)	14	15	15	17	18
Gemiddelde betaalduur verkoopfacturen (dgn)	21	21	21	24	25



Resultaatanalyse

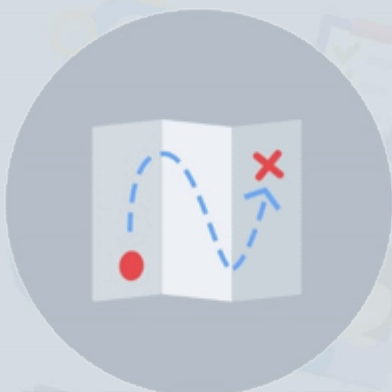
	2016		Index	2015	
	x € 1.000	% van de omzet		x € 1.000	% van de omzet
Netto-omzet	107.524	100%	116%	92.305	100%
Bedrijfsopbrengsten	107.524	100%	116%	92.305	100%
Kosten					
Kosten uitbesteed werk	11.784	11%	137%	8.625	9%
Lonen en salarissen	24.278	23%	107%	22.719	25%
Sociale lasten	3.209	3%	109%	2.939	3%
Pensioenlasten	1.158	1%	99%	1.164	1%
Afschrijvingen vaste activa	2.390	2%	104%	2.292	2%
Overige bedrijfskosten	20.730	19%	118%	17.592	19%
Bedrijfslasten	63.548	59%	115%	55.332	60%
Bedrijfsresultaat	43.975	41%	119%	36.974	40%
Rentebaten	156	0%	50%	313	0%
Resultaat voor belastingen	44.133	41%	118%	37.287	40%
Vennootschapsbelasting	(8.617)	-8%	119%	(7.227)	-8%
Resultaat na belastingen	35.516	33%	118%	30.060	33%



Financiële positie

	31-12-2016 x € 1.000	31-12-2015 x € 1.000
Vastgelegd op lange termijn		
Immateriële vaste activa	3.484	4.843
Materiële vaste activa	2.923	2.761
Financiële vaste activa	2.554	1.374
	8.961	8.978
Beschikbaar vermogen op lange termijn		
Groepsvermogen	14.157	12.391
Voorzieningen	205	185
	14.362	12.576
Werkkapitaal	5.400	3.598
Het werkkapitaal is samengesteld uit:		
Vorderingen en overlopende activa	10.432	4.878
Liquide middelen	7.931	8.904
	18.363	13.782
Af: kortlopende schulden	(12.963)	(10.184)
	5.400	3.598





JAARREKENING

JAARVERSLAG 2016

Geconsolideerde balans per 31 december 2016 (na winstbestemming)

ACTIVA

		31-12-2016 in €	31-12-2015 in €
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	(1)	3.484.000	4.843.000
Materiële vaste activa	(2)	2.923.359	2.760.708
Financiële vaste activa	(3)	2.554.030	1.374.201
		8.961.389	8.977.909
Flottende activa			
Vorderingen			
Debiteuren	(4)	4.255.015	4.163.765
Vennootschapsbelasting			
Overige vorderingen en overlopende activa	(5)	6.176.907	714.622
		10.431.922	4.878.386
Liquide middelen			
	(6)	7.931.423	8.903.823
Totaal Activa		27.324.734	22.760.119



PASSIVA

		31-12-2016 in €	31-12-2015 in €
Groepsvermogen		14.156.784	12.390.695
Voorzieningen	(7)	205.000	185.000
Kortlopende schulden			
Crediteuren		316.671	138.697
Belastingen en sociale premies		6.689.089	4.904.996
Vennootschapsbelasting		647.271	449.395
Overige schulden en overlopende passiva	(8)	5.309.920	4.692.336
		12.962.950	10.184.423
Totaal Passiva		27.324.734	22.760.119



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016

		2016 in €	2015 in €
Netto-omzet	(9)		
Onderhoud		86.444.352	72.960.655
Services		21.079.401	19.344.803
Bedrijfsopbrengsten		107.523.753	92.305.458
Kosten			
Kosten uitbesteed werk		11.783.505	8.625.339
Lonen en salarissen		24.277.778	22.719.280
Sociale lasten		3.209.442	2.939.268
Pensioenlasten		1.157.750	1.163.759
Afschrijvingen vaste activa	(10)	2.390.326	2.291.828
Overige bedrijfskosten	(11)	20.729.594	17.592.360
Bedrijfslasten		63.548.395	55.331.835
Bedrijfsresultaat		43.975.358	36.973.624
Rentebaten		157.449	313.571
Resultaat voor belastingen		44.132.807	37.287.195
Vennootschapsbelasting		(8.616.721)	(7.227.455)
Resultaat na belastingen		35.516.086	30.059.740



Kasstroomoverzicht geconsolideerd (volgens indirecte methode)

	2016	2015
	x € 1.000	x € 1.000
Uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	43.975	36.974
Afschrijvingen	2.392	2.291
Boekverlies desinvesteringen	(2)	1
Debiteuren	(91)	(533)
Overige vorderingen	(5.462)	685
Crediteuren	179	(564)
Belastingen en sociale premies	1.784	1.190
Overige schulden	618	828
Toename voorzieningen	20	10
Betaalde winstbelasting	(8.417)	(7.277)
	34.996	33.603
Uit investeringsactiviteiten:		
Investerings in immateriële vaste activa	0	(5.795)
Investerings in vaste activa	(1.196)	(980)
Verkoopopbrengst desinvesteringen	7	0
	(1.189)	(6.775)
Uit financieringsactiviteiten:		
Dividenduitkering	(33.750)	(30.000)
Ontvangen rentebaten	157	314
Mutatie financiële vaste activa	(1.180)	402
	(34.773)	(29.284)
Netto kasstroom	(966)	(2.456)
Koersverschillen vaste activa	(6)	(24)
	(972)	(2.480)
Stand liquide middelen:		
Per 1 januari	8.904	11.384
Per 31 december	7.931	8.904
	(972)	(2.480)



Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in de geconsolideerde jaarrekening

ALGEMEEN

De vennootschap heeft de jaarrekening opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek. Indien niet anders vermeld, zijn activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde.

Het jaarverslag, bestaat uit het directieverslag, de jaarrekening en overige gegevens zijn opgemaakt op 26 januari 2017.

GRONDSLAGEN VAN CONSOLIDATIE

In de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen de financiële gegevens van de vennootschap en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend.

De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld.

Dit betreffen de volgende 100% deelnemingen:

Naam onderneming	Gevestigd te	Geplaatst kapitaal
AFAS Holding BV	Leusden	€ 18.000
AFAS International BV	Leusden	€ 18.151
AFAS Software Caribbean BV	Willemstad, Curaçao	NAF 1.000.000
AFAS Software Aruba BV	Oranjestad, Aruba	AWG 100.000
AFAS Benelux BV	Leusden	€ 18.000
AFAS Software BV	Leusden	€ 18.000
AFAS België NV	Mechelen, België	€ 1.000.000

Voor AFAS Software BV is een aansprakelijkheidsstelling overeenkomstig artikel 2:403 afgegeven.

De 100% deelneming in AFAS Software Aruba B.V.

AFAS International heeft 40% van de aandelen van AFAS Software Aruba B.V..

De andere 60% van de aandelen is in handen van IMC International Management & Trust Company N.V. als consequentie van lokale wet- en regelgeving. In de bepalingen van de overeenkomst met IMC is opgenomen dat IMC de aandelen bewaart voor rekening en risico van de opdrachtgever. IMC zal aan de opdrachtgever alle inkomsten en uitkeringen en alle rechten overdragen. AFAS heeft controlerende zeggenschap in AFAS Software Aruba B.V. en is hoofd van de groep.

AFAS Software Aruba B.V. is integraal geconsolideerd in de jaarrekening van AFAS Holding B.V.

VALUTAOMREKENINGEN

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 ten gunste of ten laste van het vermogen gebracht. De NAF en AWG zijn gekoppeld aan de dollarkoers. Er is gerekend met een euro-usd koers van 1,05. (2015: 1,09)



FUSIES EN OVERNAMES

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. De purchase method (Rj 216.201) gaat er in algemene zin van uit dat een overnamedatum wordt vastgesteld en dat op die datum de verkrijgingsprijs en de netto vermogenswaarde wordt bepaald.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De lineaire afschrijving geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur.

Interne ontwikkelingskosten worden niet geactiveerd.

In 2012 is het softwareproduct AFAS Personal van Yunoo BV overgenomen voor 1 miljoen Euro.

In 2015 is de Business Intelligence software van QLIK aangeschaft.

- De software wordt in 5 jaar afgeschreven.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. In deze kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De lineaire afschrijving geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur als volgt:

- Bedrijfsgebouwen- en terreinen 10%, Inventaris en hardware 20% en andere bedrijfsmiddelen 20%.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

DEELNEMINGEN

Deelnemingen waarin de vennootschap invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode, worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de vennootschap in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen.



LENINGEN

Verstreckte leningen zijn primaire financiële activa met vaste of bepaalbare betalingen die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Deze worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, rekening houdend met bijzondere waardeverminderingen.

LANGLOPENDE VORDERINGEN

De vooruitbetaalde kosten die betrekking hebben over een periode na 12 maanden worden als langlopende vordering verantwoord. Deze worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, rekening houdend met bijzondere waardeverminderingen.

VORDERINGEN

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

INTERCOMPANY-TRANSACTIES

Resultaten uit transacties met en tussen groepsmaatschappijen worden volledig geëlimineerd. Resultaten uit transacties met en tussen deelnemingen die tegen nettovermogenswaarde gewaardeerd worden, worden proportioneel verantwoord.

PENSIOENREGELING

Bij de onderneming is sprake van een toegezegde bijdrage regeling. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per balansdatum wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. De vennootschap is uitsluitend verplicht tot betaling van de premie. Er is in geen geval verplichting tot bijstorting of recht op premieruggaaf, dan wel premiekorting. De voor- en nadelen van de beleggingen komen volledig voor rekening van de medewerkers. De werknemers hebben dagelijks inzicht in de stand van zaken van de pensioenbeleggingen.

VOORZIENINGEN

Er is een jubileumvoorziening gevormd voor personeelsleden die 25 en/of 40 jaar in dienst kunnen zijn. In de voorziening wordt rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen en met een blijfkans. De voorziening wordt naar rato opgebouwd tot aan de jubileum datum. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde.



Grondslagen van resultaatbepaling

ALGEMEEN

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

ONDERHOUD

De omzet uit onderhoudsabonnementen wordt verantwoord en gefactureerd in het jaar waarop deze betrekking heeft.

LICENTIE

De omzet uit éénmalige verkopen wordt verantwoord in het jaar van verkoop van de licenties. Vanaf het jaar 2015 kunnen nieuwe klanten alleen nog kiezen voor Profit+. Hierbij is geen éénmalige software investering meer van toepassing.

SERVICES

De omzet uit services worden verantwoord in het jaar dat de diensten aan de klanten verleend zijn.

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, met uitzondering van AFAS Software Caribbean B.V., AFAS Software Aruba B.V. en AFAS België N.V., 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. Indien er een verlies ontstaat bij AFAS Software Caribbean B.V. of AFAS Software Aruba B.V. of AFAS België N.V., zal de vennootschapsbelasting hierover niet als vordering opgenomen worden. In toekomstige winstgevende jaren wordt dit verrekend.

WINSTUITKERING

Er wordt een bedrag van 10% van de winst beschikbaar gesteld indien het begrote bedrijfsresultaat behaald wordt. Elk procent er onder verlaagt ook het percentage van de winstuitkering met 1%. De hoogte van de uitkering per personeelslid hangt onder meer af van de beoordeling en het functiebelang. De winstuitkering is opgenomen in de kosten van Lonen en salarissen.



Toelichting op de posten van de geconsolideerde balans

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

	Software licenties	Totaal 2016	Totaal 2015
1 Januari			
Boekwaarde	4.843.000	4.843.000	400.000
Mutaties			
Investerings	0	0	5.795.000
Desinvesterings			
Afschrijvingen	(1.359.000)	(1.359.000)	(1.352.000)
Desinvesteringsafschrijvingen			
Saldo mutaties	(1.359.000)	(1.359.000)	4.443.000
31 december			
Boekwaarde	3.484.000	3.484.000	4.843.000

MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Inventaris en hardware	Andere bedrijfs- middelen	Totaal 2016	Totaal 2015
1 Januari					
Boekwaarde	1.092.318	1.636.633	31.757	2.760.707	2.645.327
Mutaties					
Investerings	398.768	766.313	31.184	1.196.264	1.031.700
Desinvesterings/afschrijvingen	0	0	(6.915)	(6.915)	(970)
Afschrijvingen	(360.043)	(660.824)	(12.244)	(1.033.111)	(939.258)
Koersverschillen	1.539	3.970	904	6.413	23.908
Saldo mutaties	40.263	109.459	12.929	162.651	115.380
31 december					
Boekwaarde	1.132.581	1.746.092	44.686	2.923.359	2.760.708

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (3)

	Langlopende vorderingen	Waarborg sommen	Leningen	Totaal 2016	Totaal 2015
1 Januari	0	57.064	1.317.137	1.374.201	1.776.662
Mutaties					
Langlopende vorderingen	1.192.224			1.192.224	
Waarborgsommen		12.461		12.461	8.843
Leningen, verstrekt			222.500	222.500	122.931
Leningen, aflossingen			(247.416)	(247.416)	(534.235)
Saldo mutaties	1.192.224	12.461	(24.916)	1.179.769	(402.461)
31 december					
waarde	1.192.224	69.525	1.292.221	2.553.970	1.374.201
TOTAAL VASTE ACTIVA				8.961.329	8.977.909



	2016 in €	2015 in €
DEBITEUREN (4)		
Nominale waarde per 31 december	4.385.554	4.627.091
Af: voorziening voor oninbaarheid	-130.539	-463.326
Stand per 31 december	4.255.015	4.163.765

	2016 in €	2015 in €
OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (5)		
Te factureren termijnen	494.822	353.120
Vooruitbetaalde kosten	5.682.086	362.502
Pensioenpremie	0	0
	6.176.907	714.622

LIQUIDE MIDDELEN (6)		
De liquide middelen zijn vrij besteedbaar.	7.931.423	8.903.823

VOORZIENINGEN (7)		
Stand 1 januari	185.000	175.000
Onttrekkingen	0	0
Dotatie	20.000	10.000
Stand per 31 december	205.000	185.000

Deze voorziening is gevormd voor jubileumuitkeringen bij 25- en 40 jarige dienstverbanden. Er wordt bij deze jubilea een maandsalaris uitbetaald.

OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA (8)		
Winstuitkering, salarissen en reservering vakantiedagen personeel *	4.730.000	4.130.000
Pensioenpremie	700	4.000
Overige kortlopende schulden	579.220	558.336
	5.309.920	4.692.336

*Van dit bedrag heeft € 15.000,- betrekking op een periode langer dan één jaar.
(2015: € 24.000,-)



Niet in de balans opgenomen verplichtingen

ULTIMO 2016 WAREN VERPLICHTINGEN AANGEGAAN TERZAKE VAN:

	2017 < 1 jaar	2018 t/m 2021 >1 <5 jaar	2022 en verder > 5 jaar
Huur kantoorpand Leusden	1.870.000	7.480.000	0
Huur kantoorpand Mechelen België	90.000	150.000	0
Huur kantoorpand Curaçao Handelskade	60.000	0	0
Huur kantoorpand Aruba, Rumbastraat	30.000	0	0
Leasing van 169 auto's	1.930.000	2.624.000	0
Hosting van AFAS Online	11.064.000	22.128.000	0
Marketingverplichtingen	3.490.000	13.275.000	1.250.000
	16.034.000	40.657.000	1.250.000

Met Qlik is een overeenkomst aangegaan tot en met 31 december 2020 voor het gebruik van Qlik Sense. De kosten hiervoor zijn opgenomen als immaterieel vast actief. Afhankelijk van de omzetontwikkeling bij AFAS kan een extra bedrag voor de Qlik licenties in rekening gebracht worden door de licentiegever. Dit zal mogelijk in 2020 voor het eerst zijn.

Vanaf oktober 2015 zijn de MVO uitgaven van AFAS Software ondergebracht bij de AFAS Foundation. AFAS schenkt jaarlijks 4% van de begrote winst voor belasting aan de AFAS Foundation, met een minimumbedrag van 2,5 miljoen euro.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de groep of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van transacties in derivaten. Het beleid is om niet te handelen in financiële instrumenten.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de groep zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico en het prijsrisico bestaande uit het valuta-, rente- en marktrisico.

Het beleid van de groep om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

VALUTARISICO

De administratie van AFAS Software Caribbean B.V. en AFAS Software Aruba B.V. worden gevoerd in de lokale valuta's. Als gevolg hiervan kan de balans van de groep beïnvloed worden door wisselende koersen tussen de euro en deze lokale valuta's. De groep heeft het beleid deze verschillen niet af te dekken.

LIQUIDITEITRISICO

Het risico voor de groep dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien de omvang van de langlopende vorderingen en schulden beperkt is.



RENTERISICO

De langlopende vorderingen en leningen van de groep hebben een vast rentepercentage waardoor de groep het risico loopt dat de waarde van de vorderingen en leningen zal dalen respectievelijk stijgen als gevolg van veranderingen in de marktrente. Dit risico is minimaal, aangezien de omvang van de langlopende vorderingen en schulden beperkt is.

KREDIETRISICO

De groep heeft richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke partij te beperken. Bovendien bewaakt de groep voortdurend haar vorderingen en hanteert de groep een strikte aanmaningsprocedure, alsmede het gebruik van een licentiecode op de software. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor de groep minimaal. Verder zijn er geen belangrijke concentraties van kredietrisico binnen de groep.

MARKTRISICO

De kwaliteit en veelzijdigheid van de software is zeer hoog. De prijsstelling is zeer concurrerend. Ook is de kwaliteit van de medewerkers zeer hoog. Door de combinatie van al deze punten is het marktrisico voor de groep minimaal.



Toelichting op de posten van de geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2016 in €	2015 in €
NETTO-OMZET (9)		
Onderhoud	86.444.352	72.960.655
Services	21.079.401	19.344.803
Bedrijfsopbrengsten	107.523.753	92.305.458
<p>In 2016 is de netto-omzet 16% gestegen ten opzichte van 2015 (in 2015: 16%).</p>		
AFSCHRIJVINGEN VASTE ACTIVA (10)		
Bedrijfsgebouwen- en terreinen	360.043	336.807
Machines en installaties	660.824	590.981
Andere bedrijfsmiddelen	12.244	11.471
Software en goodwill	1.359.000	1.352.000
Totaal afschrijvingskosten	2.392.111	2.291.258
Boekresultaat desinvesteringen	-1.785	570
	2.390.326	2.291.828
OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (11)		
Marketing	6.570.112	5.826.418
Huisvesting	2.758.680	2.725.125
Autokosten	2.228.200	2.184.657
Managementfee	1.300.000	1.300.000
Onderhoud, software, hardware	379.381	693.034
Communicatiekosten	273.393	220.341
Kantoorkosten	98.289	78.524
Reis-, verblijf-, representatiekosten	68.920	66.963
Accountants- en advieskosten	286.861	302.021
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	245.720	389.964
Ingeleend personeel en overige personeelskosten	3.335.575	1.530.258
Overige algemene kosten	684.464	575.054
MVO giften	2.500.000	1.700.000
	20.729.594	17.592.360



Statutaire directie

De beloning voor de statutaire directie bedraagt in totaal € 1.300.000,- en is verantwoord als management fee. (2015: € 1.300.000,-)

AFAS is een familiebedrijf. Om die reden is het praktisch onhaalbaar om te voldoen aan het wettelijke streefcijfer van 30% vrouwen in de Raad van Bestuur + hoofddirectie.

Honorarium Accountant

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt voor de groep:

Honorarium Accountant	2016 in €	2015 in €
EY Accountants LLP		
Onderzoek van de jaarrekening	69.810	64.161
Overig EY		
Andere controleopdrachten	34.030	31.400
Adviesdiensten op fiscaal terrein	37.510	31.521
Totaal	141.350	127.082

VENNOOTSCHAPSBELASTING (12)

De in de winst- en verliesrekening verantwoorde belastinglast kan als volgt worden toegelicht

Geconsolideerd bedrijfsresultaat voor belastingen	44.132.807
Niet aftrekbare kosten en correcties	2.339.672
Tegen nominale tarieven belast resultaat	46.472.479
Nominale belasting	(11.665.481)
Vrijstellingen	3.048.760
Belastinglast	(8.616.721)
Effectieve tarief	19,5%

Het standaardtarief vennootschapsbelasting is 25%

De lagere belastingdruk wordt voornamelijk veroorzaakt door voordelen uit de innovatiebox.



Vennootschappelijke balans per 31 december 2016 (na voorgestelde winstverdeling)

ACTIVA

		31-12-2016 in €	31-12-2015 in €
Vaste activa			
Financiële vaste activa	(1)	35.392.458	29.839.762
Vlottende activa			
Overige vorderingen en overlopende activa		0	0
		0	0
Liquide middelen		710.625	344.797
Totaal Activa		36.103.083	30.184.559



PASSIVA

		31-12-2016 in €	31-12-2015 in €
Eigen vermogen	(2)		
Gestort en opgevraagd kapitaal		1.500.000	1.500.000
Reserves		12.656.781	10.890.695
		14.156.781	12.390.695
Kortlopende schulden			
Rekening courant deelnemingen	(3)	21.546.302	17.578.864
Vennootschapsbelasting		400.000	215.000
		21.946.302	17.793.864
Totaal Passiva		36.103.083	30.184.559



Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2016

	2016 in €	2015 in €
Resultaat deelneming	35.356.307	29.803.611
Algemene kosten	0	0
Rentebaten	132.904	226.912
	35.489.211	30.030.523
Vennootschapsbelasting	26.875	29.217
Resultaat na belastingen	35.516.086	30.059.740



Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

TOELICHTING OP DE POSTEN VAN DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, alsmede voor de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling en voor de toelichting op de onderscheiden activa, passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening voor zover hieronder niet anders vermeld.

VERKLARING AANSPRAKELIJKHEID

Op grond van artikel 408 Titel 9 Boek 2 BW heeft AFAS Holding B.V. in de enkelvoudige jaarrekening een verkorte winst- en verliesrekening opgenomen.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (1)

	2016	2015
	in €	in €
Deelnemingen		
Stand 1 januari	29.839.762	24.712.912
Mutaties		
Overige reserves deelnemingen vorig boekjaar naar AFAS Holding BV	(29.803.611)	(24.676.761)
Resultaat deelnemingen	35.356.307	29.803.611
	5.552.697	5.126.850
Stand per 31 december	35.392.458	29.839.762

EIGEN VERMOGEN (2)

			2016	2015
			in €	in €
Gestort en opgevraagd kapitaal				
Maatschappelijk kapitaal, geplaatst en volgestort			1.500.000	1.500.000
15.000.000 aandelen met een waarde van 0,10 per aandeel				
Reserves	Wettelijke reserves	Overige reserves		
Stand 1 januari	10.000	10.880.695	10.890.695	10.830.955
Mutaties				
Dividend	0	(33.750.000)	(33.750.000)	(30.000.000)
Resultaat	5.000	35.511.086	35.516.086	30.059.740
	5.000	1.761.086	1.766.086	59.740
Stand per 31 december	15.000	12.641.781	12.656.781	10.890.695
Totaal Eigen Vermogen			14.156.781	12.390.695

REKENINGEN COURANT DEELNEMINGEN (3)

	2016	2015
	in €	in €
AFAS Holding B.V. - AFAS Benelux BV	(23.111.759)	(18.663.003)
AFAS Holding B.V. - AFAS International BV	1.565.457	1.084.139
AFAS Holding B.V. - MARVEL B.V.	0	0
	(21.546.302)	(17.578.864)

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden inzake vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid welke wordt gevoerd door AFAS Holding B.V., AFAS Benelux B.V. en AFAS ERP Software B.V.



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 winstreserveringen 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 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 9 december 2016 is in de algemene vergadering van aandeelhouders besloten een dividend van € 33.750.000 bedrag uit te keren over het boekjaar 2016.

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

Dit is reeds verwerkt in de jaarrekening.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

OVERIGE GEGEVENS

Er zijn, naast de controleverklaring van de accountant, geen andere overige gegevens te noemen.





OVERIGE GEGEVENS

JAARVERSLAG 2016

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van bestuur van AFAS Holding B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van AFAS Holding B.V. te Leusden gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van AFAS Holding B.V. op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Materialiteit

Materialiteit	€ 4.410.000
Toegepaste benchmark	10% van de winst voor belasting
Nadere toelichting	Wij hebben deze benchmark en het gehanteerde percentage bepaald op basis van onze analyse van de behoefte van gebruikers van de jaarrekening. Hierbij is mede bepalend geweest dat de winst voor belasting een stabiele basis biedt voor de bepaling van de materialiteit en dat de winst voor belasting een goed inzicht geeft in de omvang en prestaties van de onderneming.

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

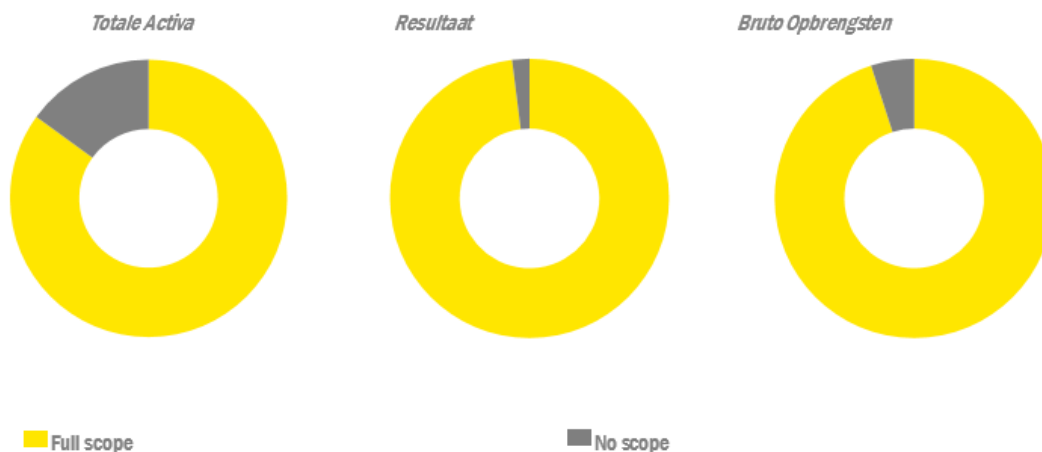
Wij zijn met de raad van bestuur overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 220.500 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

AFAS Holding B.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. Deze entiteiten betreffen AFAS Benelux B.V., AFAS Software B.V., AFAS Belgium N.V., AFAS International B.V., AFAS Software Caribbean B.V. en AFAS Software Aruba B.V. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van AFAS Holding B.V.

Onze groepscontrole heeft zich met name gericht op AFAS Holding B.V. en AFAS Software B.V. gevestigd in Nederland. Bij de groepsonderdelen AFAS Holding B.V. en AFAS Software B.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben geen gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle van de groepsonderdelen.

In totaal vertegenwoordigen bovengenoemde controlewerkzaamheden 85% van de totale activa, 98% van het resultaat en 95% van de bruto opbrengsten van de groep.



Voor de overige groepsonderdelen hebben wij zelf op groepsniveau review en analytische procedures uitgevoerd. Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

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

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

Risico	Onze controleaanpak
Automatisering	
<p>AFAS Holding B.V. steunt binnen haar bedrijfsvoering in hoge mate op haar IT omgeving en bijbehorende geautomatiseerde gegevensverwerking. AFAS maakt gebruik van de applicatie AFAS Online.</p> <p>De belangrijkste interne beheersmaatregelen in de systemen, die zowel intern bij AFAS als voor de jaarrekeningcontrole relevant zijn, betreffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <input type="checkbox"/> Softwarewijzigingenbeheer: algemene ICT-beheersmaatregelen die, mits goed ingericht, waarborgen dat wijzigingen in applicaties op een beheerste wijze beoordeeld, getest en verwerkt worden; ○ <input type="checkbox"/> Autorisatiebeheer: algemene ICT-beheersmaatregelen die waarborgen dat gebruikers 	<p>Wij hebben een controle-aanpak gehanteerd welke primair gericht is op het toetsen van de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Hierbij hebben wij gebruik gemaakt van de interne beheersmaatregelen rondom de (administratieve) geautomatiseerde gegevensverwerking.</p> <p>Wij hebben tijdens onze controle de opzet, het bestaan en de effectieve werking vastgesteld van de interne beheersingsmaatregelen binnen volgende geautomatiseerde processen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Softwarewijzigingenbeheer; ○ Autorisatiebeheer; ○ Continuïteitsbeheer; ○ Applicatiecontroles.

Risico	Onze controleaanpak
<p>de juiste toegang en bevoegdheden in systemen hebben;</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <input type="checkbox"/> Continuïteitsbeheer: algemene ICT-beheersmaatregelen die de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking binnen de organisatie waarborgen; ○ <input type="checkbox"/> Applicatiecontroles: specifieke geautomatiseerde beheersmaatregelen op transactieniveau binnen applicaties, zoals koppelingen tussen applicaties, rekenregels, afdwingen van autorisatieregels en andere geprogrammeerde controlemaatregelen; de bevindingen hangen nauw samen met de reguliere administratie organisatie en interne beheersing van de betreffende processen. <p>Het risico bestaat dat deze geautomatiseerde gegevensverwerking onbetrouwbaar en/of niet continu functioneert waardoor de onderliggende gegevens onjuist en/of onvolledig zijn.</p>	<p>Wij hebben in onze controle gebruik gemaakt van IT-audit specialisten voor het in kaart brengen en testen van interne beheersingsmaatregelen in de bovengenoemde geautomatiseerde processen. Aanvullend hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden verricht rondom de geautomatiseerde gegevensverwerking, onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integrale beoordeling middels data analyse van digitale autorisatie van bijvoorbeeld inkoopfacturen en geschreven uren door bevoegde medewerkers; - Detailcontrole op juiste en volledige verwerking van offertes en verkoopcontracten; - Nadere analyse op boekingen die op bijzondere tijdstippen en dagen hebben plaatsgevonden; - Uitvoeren van diverse trendanalyses op verantwoorde omzet, uitgestelde facturatie en kortingen. <p>Vanuit de door ons uitgevoerde werkzaamheden blijken geen afwijkingen van materieel belang voor de jaarrekening.</p>
<p>Doorbreking interne beheersing</p>	
<p>Wij onderkennen het risico dat het management de interne beheersing doorbreekt met als doel de omzet en het resultaat te beïnvloeden. Het vaststellen van de juiste en volledige toerekening van omzet aan het boekjaar is een belangrijk aandachtspunt voor de controle van de jaarrekening van AFAS Holding B.V.</p> <p>Binnen AFAS onderkennen wij de volgende materiële omzetstromen: onderhoud en services. Bij onze controle onderscheiden wij eenmalige en repeterende omzet inzake onderhoud.</p>	<p>Onze aanpak omtrent de omzet onderhoud en services is deels systeemgericht en deels gegevensgericht. Wij hebben de relevante interne beheersingsmaatregelen in kaart gebracht en getest in opzet, bestaan en effectieve werking voor het hele boekjaar. Vervolgens hebben wij aanvullend met behulp van data-analyse, gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd om de juistheid en volledigheid van de verantwoorde omzet vast te stellen. Tevens hebben wij met behulp van data-analyse diverse beoordelingen uitgevoerd op de totale populatie journaalposten, waarbij we de nadruk hebben gelegd op de journaalposten met een verhoogd risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening, dit zijn onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Boekingen die op bijzondere tijdstippen en dagen hebben plaatsgevonden; - Boekingen rondom balansdatum; - Creditfacturatie aan het begin van het boekjaar 2017, en debet boekingen in de omzet 2016. <p>Ook hebben we beoordeeld in hoeverre de posten in de jaarrekening van AFAS Holding onderhevig zijn aan schattingen gemaakt door het management en in hoeverre deze tot een materieel risico leiden.</p> <p>Vanuit de door ons uitgevoerde werkzaamheden blijken geen afwijkingen van materieel belang voor de jaarrekening.</p>

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de directie benoemd als accountant van AFAS Holding B.V. vanaf de controle van het boekjaar 2005 en zijn sindsdien tot op heden de externe accountant.

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van bestuur voor de jaarrekening

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

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

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

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

Utrecht, 31 januari 2017

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. J.H.A. de Jong RA

Met vertrouwen zien wij 2017 tegemoet!

10
BETER