



AFAS ERP Software

Jaarverslag 2006 AFAS Holding BV



AFAS Profit. ERP software voor iedereen.



Inhoud

1	Kerncijfers	5
2	Historie	7
3	Wie is AFAS Holding BV?	9
4	De markt en de klanten van AFAS	19
5	Verslag van de Raad van Bestuur	23
6	Operationeel directieverslag	29
7	Resultaatanalyse	37
8	Jaarrekening	40
9	Overige gegevens	49



Profit.
ERP software
voor iedereen!

www.afas.nl

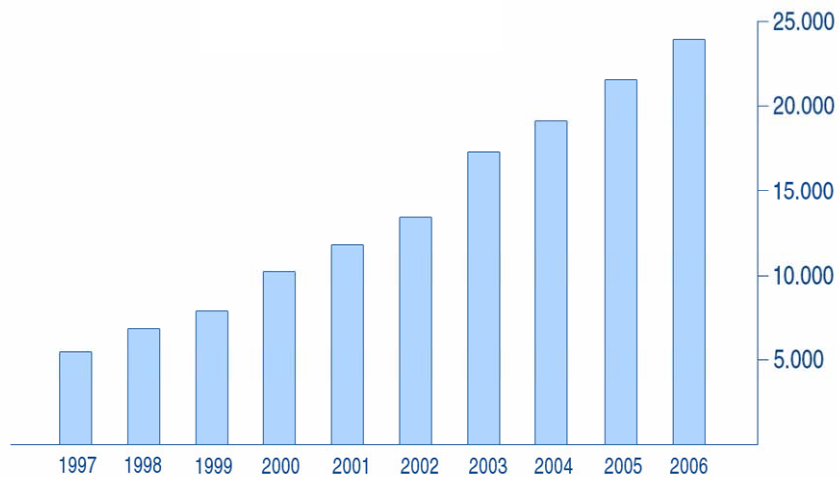


1 Kerncijfers

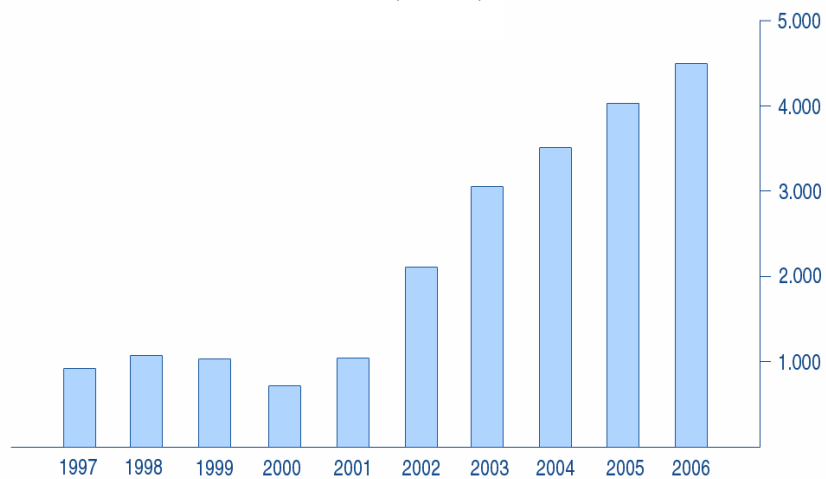
	2006	2005	2004	2003
Winst en Verliesrekening				
Netto-omzet	23.988	21.668	19.142	17.212
Bedrijfsresultaat	6.217	5.924	5.362	4.418
Netto resultaat na belastingen	4.523	4.117	3.546	3.022
Omzetverdeling %				
Licentie omzet	48,4%	47,0%	46,2%	46,2%
Verkoopomzet	20,6%	23,3%	20,1%	24,8%
Aanvullende dienstverlening	31,0%	29,7%	33,7%	29,0%
Balans				
Werkkapitaal	352	2.230	985	311
Groepsvermogen	4.511	2.988	1.871	1.325
Solvabiliteit	64,2%	59,7%	42,3%	35,5%
Kasstroom				
Kasstroom uit operationele activiteiten	4.954	4.486	3.916	3.410
Investerings	(3.824)	(279)	(334)	(345)
Ratio's				
Omzet groei	10,7%	13,2%	11,2%	27,3%
Groei licentieomzet	14,0%	15,2%	11,3%	14,7%
Loonkosten in % omzet	40,7%	39,1%	40,2%	42,4%
Resultaat in % van de omzet	18,9%	19,0%	18,5%	17,6%
Winst per aandeel	0,30	0,27	0,24	0,20
Medewerkers				
Gemiddeld aantal FTE'ers	185,0	163,0	147,0	138,0
Omzet per FTE'er	129,7	132,9	130,2	124,7
Loonkosten per FTE'er	52,7	52,0	52,3	52,9
Ziekteverzuim %	3,0%	2,3%	2,1%	2,7%



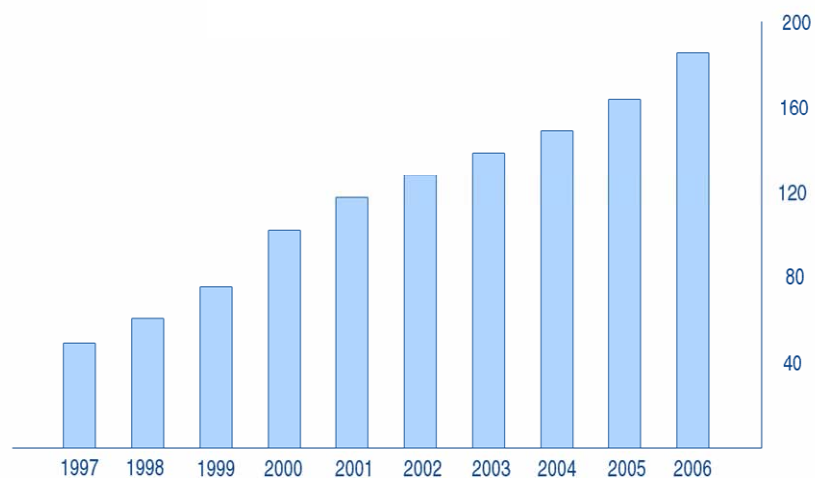
2 Historie



Netto omzet (x € 1000)



Netto resultaat (x € 1000)



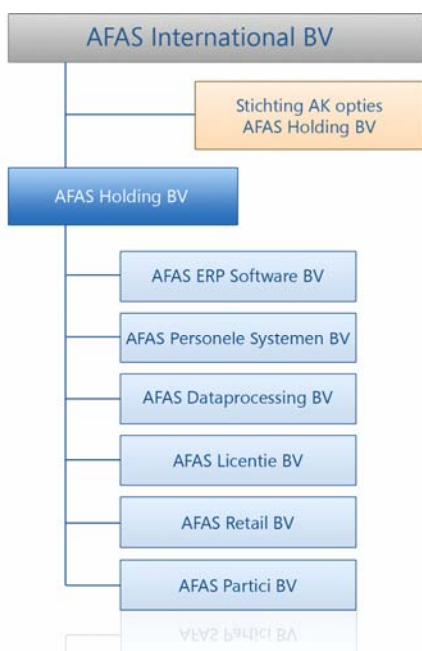
Medewerkers



3 Wie is AFAS Holding BV?

Vennootschapsstructuur

AFAS Holding BV is de moedervernootschap van een aantal vennootschappen waarin AFAS haar producten en diensten aanbiedt. De vennootschapsstructuur ziet er als volgt uit:



AFAS treedt in het algemeen naar buiten vanuit één vennootschap: AFAS ERP Software BV. De andere vennootschappen worden alleen gebruikt voor bedrijfsspecifieke afspraken. AFAS Holding BV rapporteert over de totale groep, de individuele vennootschappen 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 2006 toegenomen van 5,4% tot 7,4 %. De toename is het gevolg van de omzetting van optierechten in certificaten van aandelen. 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.

Missie

Het ontwikkelen, verkopen en ondersteunen van één geïntegreerde, schaalbare administratieve totaaloplossing die aansluit bij de vraag vanuit de markt.

Deze missie vormt de belangrijkste drive om gebruiksvriendelijke, geïntegreerde standaardsoftware te produceren, waarmee de klant daadwerkelijk het juiste automatiseringsgereedschap 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).

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.

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 géén business consultancy.

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.

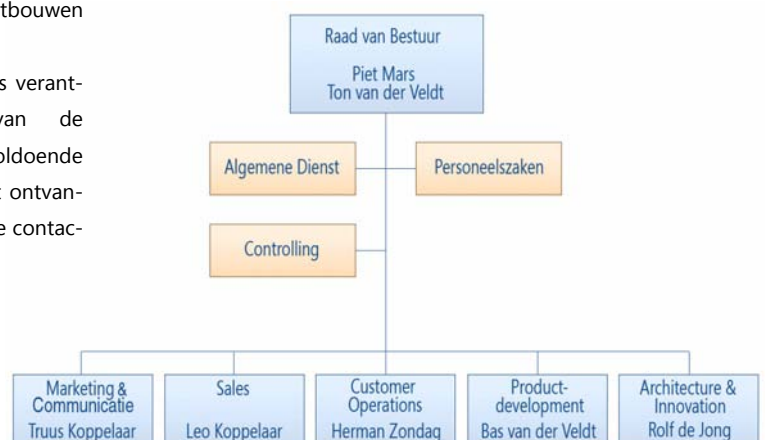
In 2006 is de structuur ongewijzigd gebleven.

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.
- 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.

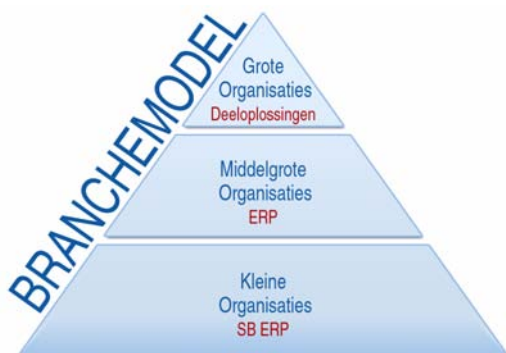


Organisatiestructuur AFAS ERP Software

3 Wie is AFAS Holding BV?

De klanten en klantbehoefte

De klanten van AFAS ERP Software BV zijn heel divers: van kleine (startende) organisaties tot grote accountantskantoren en beursgenoteerde ondernemingen. 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.

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, Documentmanage-

ment, 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.

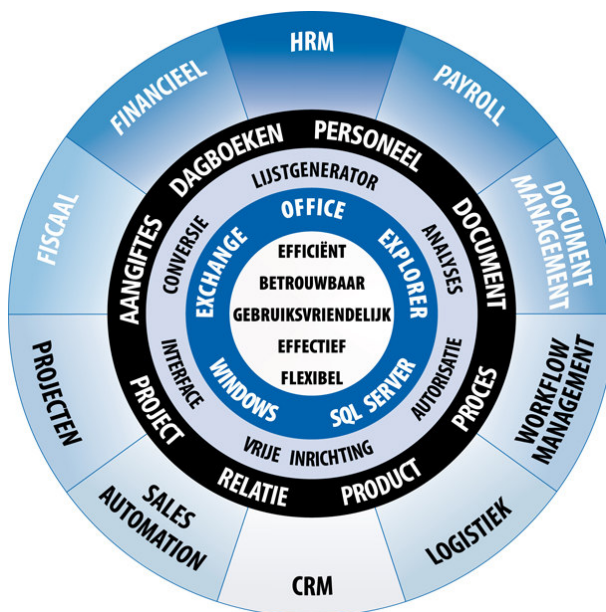
AFAS is nog onvoldoende aanwezig in de gezondheids- en overheidsmarkt en heeft als doelstelling om hier binnen 3 jaar vooral met Profit HRM & Payroll een substantieel marktaandeel te verwerven.

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



3 Wie is AFAS Holding BV?

(salarisverwerking), CRM (relatiebeheer), Sales Automation (verkoopinformatie), Financieel, Logistiek (waaronder Abonnementen), Fiscaal, Projecten, Workflow- en Documentmanagement.

Met AFAS Profit brengt AFAS een productlijn op de markt die zich onderscheidt door krachtige functies, eenvoud 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.

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 geïntegreerd kan worden met 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.

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 2006 opnieuw ITO-gecertificeerd. Daarmee behoort het AFAS Support

3 Wie is AFAS Holding BV?

Center bij een selecte groep bedrijven die support binnen genormeerde tijden levert.

In 2006 zijn grote stappen gezet om het Support Center nog meer via web te laten plaatsvinden. Door supportaanvragen via de klantenportal te stimuleren en de FAQ daarin een nog belangrijker rol te geven, is de supportvraag met 20% afgenomen en wordt inmiddels 45% van alle vragen via de portal afgehandeld.

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 accountancy-markt;

- Uitbouw internationalisering via lokale partners, maar pas zodra we een substantieel marktaandeel in Nederland hebben;
- 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 OPB®-visie uitdragen bij medewerkers en klanten;
- De OPB®-visie, -elementen en -kenmerken steeds verder doorvoeren in de producten.

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 2007 10% minder dan in 2006;
- 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.



Bedrijfscultuur: sommige mensen kunnen een onderneming feilloos beoordelen als ze vijf minuten bij de receptie moeten wachten. Op basis van wat er dan allemaal gebeurt, krijgen ze inzicht in hoe de organisatie functioneert (of niet...).

De algemene doelstellingen hebben blijvend aandacht van de gehele organisatie. In feite zijn deze algemene doelstellingen in de "AFAS- bedrijfscultuur" geborgd. In de realisering van de plannen voor een nieuw kantoorgebouw heeft het borgen van deze cultuur veel aandacht gekregen zoals uit het verslag van de raad van bestuur blijkt.

3 Wie is AFAS Holding BV?

De realisering van de kwantitatieve doelstellingen in 2006

- 540 bedrijven kozen voor de personele systemen van AFAS. Hiermee zijn 125.000 verloningen gemoeid. Het totale aantal verloningen met AFAS Profit is hierdoor gekomen op 590.000. Het marktaandeel bedraagt circa 8,4%. Mede gezien de kracht van AFAS Profit en de investeringen in verdere vernieuwing en uitbreiding van het product moet marktleiderschap in 2010 een haalbare doelstelling zijn.
- AFAS Profit ERP is eind 2005 in de markt gezet. In 2006 kozen 330 ondernemingen voor deze geïntegreerde oplossing, een enorm succes. Door de toename is het aantal ERP-klienten gekomen op 550 in totaal. Verwacht wordt dat in 2007 de grens van 1.000 ERP-klienten zal worden overschreden. Gezien deze cijfers zal de doelstelling om met geïntegreerde systemen marktleider in Nederland te worden eerder worden behaald namelijk in 2010.
- De arbeidsproductiviteit is in 2006 gedaald met 2,5% als gevolg van extra investeringen in het ontwikkelbedrijf. Voor 2007 zal de investering in extra medewerkers tot gevolg hebben dat de productiviteit gelijk zal blijven. Voor de jaren na 2007 zal de genormeerde groei tenminste worden gerealiseerd. Groei van arbeidsproductiviteit zal steeds meer noodzakelijk zijn, omdat het krijgen van zeer goed geclassificeerd personeel niet eenvoudig is.

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 produc-

ten 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.

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 klienten 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 back-office 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!

3 Wie is AFAS Holding BV?

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!

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.

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.

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.

Bedreigingen

- Opkomst van Microsoft Business Solutions als ERP-speler;
- Te weinig branchefocus en focus op nichemarkten;
- In verschillende markten veel bestaande en nieuwe concurrenten;
- Te weinig bedreigingen, wat luiheid en arrogantie tot gevolg zou kunnen hebben.

3 Wie is AFAS Holding BV?

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 marktaandeel 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.

Een zwakte van AFAS is dat ze veel zelf doet en te weinig de markt bestookt samen met partners. In 2007 zullen samen met partners veel sessies gegeven worden om klanten voor de gezamenlijke oplossing te enthousiasmeren. Ondanks dat AFAS niet op de stoel van de klant wil gaan zitten door business consultancy aan te bieden, wordt de consultancytak breed opgeleid om de klant vernieuwde inzichten te geven en te helpen meer rendement uit de organisatie te halen. De opkomst van Microsoft Business Solutions (**bedreiging**) en de vele concurrenten (**bedreiging**) zorgen ervoor dat AFAS continu moet presteren, zodat luiheid niet zal optreden (**bedreiging**). Zo helpt de ene bedreiging de andere te verminderen.

Ondernemingsprocesbeheer (OPB®)

In 2004 is de OPB®-visie door Piet Mars en Ton van der Veldt beschreven in het boek "De kunst van succesvol ondernemen". In november 2006 is een nieuwe versie van het boek uitgekomen. In het boek wordt Ondernemingsprocesbeheer verbonden met het werken met geïntegreerde (ERP-)software.

In de inleiding van het boek wordt ingegaan op het succesvol zijn van bedrijven:

In diverse onderzoeken is geprobeerd inzicht te krijgen in kenmerken die typerend zijn voor succesvolle ondernemers. Naast de theoretische achtergronden van succesvol ondernemen worden hierbij meestal ook persoonlijkheidskenmerken genoemd.

De ideale onderneming:

- is prestatiegericht;
- werkt doelmatig;
- heeft doorzettingsvermogen;
- heeft een dienstverlenende instelling;
- is flexibel;
- is creatief;
- is in staat afstand te nemen van eigen handelen;
- is vastbesloten;
- heeft organisatievermogen;
- durft af te wijken van de gangbare methoden;
- kan omgaan met tegenslagen;
- is in staat anderen te overtuigen van zijn of haar ideeën.

Zo'n onderneming is van nature in staat om de beschikbare mensen, middelen en processen zodanig in te zetten dat een omschreven doel wordt bereikt.

In de organisatieleer heet dat: "organiseren is het scheppen van doelmatige verhoudingen tussen beschikbare mensen, middelen en handelingen om bepaalde doeleinden te bereiken."

Dit noemt men wel het onzichtbare deel van de organisatie. Meer zichtbaar binnen een organisatie zijn de diverse belanghebbenden. Dit zijn directeur/eigenaren, leidinggevenden en uitvoerende medewerkers.

Een succesvolle organisatie onderscheidt zich van andere bedrijven door:

- de wijze waarop leiding wordt gegeven;
- de onderlinge omgang van de medewerkers;
- de dingen die men doet en nalaat;
- de keuzes die worden gemaakt;

3 Wie is AFAS Holding BV?

- de primaire keuze dat de moderne technologie en met name ERP-software de basis van de onderneming vormt.

In het gemeenschappelijke gedrag komen waarden en normen, verwachtingen, houdingen, opvattingen en overtuigingen tot uitdrukking, de zogeheten bedrijfscultuur.

OPB®

Iemand die op zoek gaat naar karakteristieken die succesvolle ondernemers typeren, begeeft zich snel op glad ijs. Hoe kan je de eigenschappen van de menselijke natuur omzetten in keiharde voorwaarden, met als resultaat: "zó werkt een succesvolle onderneming"? In de talloze managementboeken kan je nalezen wat de factoren voor succes waren in specifieke omstandigheden. Het probleem is alleen dat je niet altijd voor dezelfde problemen in dezelfde omstandigheden gesteld wordt, en dus ook niet de trucjes en oplossingen uit die situatie kunt gebruiken.

Ondernemingsprocesbeheer (OPB®) is een universele manier van denken én doen: het is niet weer de zoveelste in een reeks managementadviezen. OPB® biedt je praktische en duidelijke handvatten om het bedrijf om te vormen naar een succesvolle onderneming.

OPB® heeft alles te maken met je visie en het besturingsconcept en komt neer op een zestal pijlers:


- anders zijn;
- krachtig leiderschap tonen;
- klanten centraal stellen;
- denken in standaards;
- optimaal beheren van processen;
- Automatiseren als kernactiviteit beschouwen.

Als aan deze punten goede invulling wordt gegeven, vormt de OPB®-visie de basis voor een succesvol resultaat van de onderneming.

Bij AFAS succesvol

OPB® wordt bij "AFAS" zeer succesvol toegepast. OPB® is voor AFAS de basisvisie voor het ontwikkelen van software en het functioneren van de organisatie. De vraag hoe wij onderscheidende software kunnen ontwikkelen, die ingrijpt in het hart van het bedrijfsproces en die waarde toevoegt, houdt ons continu bezig. Software ontwikkelen met een heldere onderliggende visie is de constante uitdaging.

De OPB®-aanpak heeft AFAS zeer succesvol gemaakt. Het bedrijf straalt rust en rendement uit. De klanten herkennen de AFAS-professionals, ervaren de heldere visie in de aanpak, zien AFAS Profit als toegevoegde waarde voor hun onderneming.



Fitness, A&I en Spreekkamers (401-410)
Spreekkamer en Serverruimte (411-412)
Spreekkamer, P&O, Controlling en RvB (413-417)

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. Met de aanschaf van een geavanceerd en draadloos stembesturingssysteem in 2006 alsmede het inrichten van een professioneel theater zijn de mogelijkheden om niet-beïnvloede meningen van klanten nog beter inzichtelijk te maken, flink toegenomen. 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 Campagnes (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 werkgelegenheid steeg in 2006 met 2,2%. De groei bij kleine bedrijven is ongeveer het dubbele van die bij grote bedrijven. Niet minder dan 95% van de 40.000 aan de ERBO-enquête van de Kamers van Koophandel deelnemende bedrijven verwacht in 2007 verdere groei van omzet, winst en werk. Voor 2007 is het risico van een salarisgolf aanwezig waardoor winstgevendheid onder druk kan komen te staan. Daardoor zullen meer ondernemingen proberen processen duurzaam te automatiseren.

Uit onderzoek van Multiscope onder 216 ondernemingen blijkt dat 71% de boekhouding op papier aanlevert bij accountant of administratiekantoor. Driekwart van de kleine ondernemingen tot 5 werknemers levert de boekhouding op papier aan. Dit betekent

4 De markt en de klanten van AFAS

grote mogelijkheden voor het verder automatiseren van kleinere organisatie met AFAS Profit Small Business en het digitaliseren van de communicatie tussen accountant en de klant met AFAS Profit.

Volgens onderzoek van AME Research groeit de omzet van de tien grootste ERP-leveranciers in Nederland in 2006 met circa 10% tot een niveau van ruim € 1 miljard. Deze omzet vertegenwoordigt circa 40% van de totale interne en externe bestedingen die met advisering, invoering, beheer en onderhoud van ERP-systemen gepaard gaan. Daardoor is de totale omvang van de ERP-markt in Nederland in 2007 circa € 2,5 miljard. Voldoende ruimte voor AFAS om door het automatiseren van niet-geautomatiseerde organisaties en het migreren van ondernemingen met verouderde automatisering, flink te kunnen groeien.

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.

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.

4 De markt en de klanten van AFAS





5 Verslag van de Raad van Bestuur

Belangrijke ontwikkelingen in het boekjaar

Ieder jaar is er een groot aantal ontwikkelingen binnen AFAS, die het bedrijf verder op de Nederlandse kaart zet. Het directieteam doet hiervan in hoofdstuk 6 verslag.

De Raad van Bestuur doet verslag van de navolgende beleidsmatige ontwikkelingen:

Het ontwikkelbedrijf

Eind 2005 is het ontwikkelbedrijf gereorganiseerd. Zo zijn de divisies Productdevelopment en Architecture & Innovation gevormd. De divisie Productdevelopment is verantwoordelijk voor de gehele productontwikkelingen terwijl Architecture & Innovation de ontwikkelstandaards en architectuur ontwikkelt en daarnaast voor research en innovatie moet zorgdragen. Er is voor deze aanpassing gekozen om meer ruimte te creëren voor research en innovatie en deze ruimte ook echt te borgen.

In het boekjaar moest blijken of deze aanpassing daadwerkelijk tot succes zou leiden. De conclusie is: Ja!

De reorganisatie heeft geleid tot verbetering van ons product AFAS Profit en tot extra besteding in innovatie. De innovatie is van belang voor de ontwikkeling van de producten van de toekomst. In 2010-2012 zal er een nieuwe generatie software op de markt worden gezet. Software die inspeelt op nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden. Deze innovatie zal de afstand met de concurrentie verder vergroten en nog meer omzetmogelijkheden creëren.

De formatie voor het gehele ontwikkelbedrijf is vastgesteld op 76 FTE. 30% wordt besteed aan de producten van de toekomst en 70% aan onderhoud en doorontwikkeling van het huidige AFAS Profit-product. De totale jaarlijkse investering in productontwikkeling bedraagt 6 miljoen Euro.

Kwaliteit

In 2006 is voor het Support Center opnieuw de **ITO-certificering** verkregen. Ook is de volledige AFAS-organisatie opnieuw **ISO-gecertificeerd**. Prestaties om zeer trots op te zijn en waardoor wij in de markt nog herkenbaarder zijn geworden.

Dat kwaliteitsborging en verbetering een continu proces moet zijn, mag duidelijk zijn. We mogen de organisatie nooit laten verslappen of rusten op onze lauweren van succes. Kwaliteit zal altijd en eeuwig onze zorg moeten hebben. Een belangrijk meetpunt van de kwaliteit zijn de directe faalkosten. De faalkosten worden sinds 2004 gemeten en bestaan uit: het niet kunnen doorberekenen van consultancyuren en crediteringen. De faalkosten worden uitgedrukt in een percentage van de omzet. Het faalkostenpercentage heeft sinds 2004 grote aandacht van de totale organisatie. In 2004 was het faalkostenpercentage 8,6%, in 2005 5,0% en in 2006 werd het teruggebracht naar 3,8%.

Het totale proces heeft ons enorm veel geleerd. In de eerste plaats is het zichtbaar maken van de faalkosten een leerproces dat leidt tot het duidelijk maken van de directe oorzaken en dat daarmee de "pijnpunten" voor de organisatie bloot legt. In de tweede plaats leidt het tot een zodanige verandering dat de kwaliteit toeneemt en het besef ontstaat dat faalkosten echt beïnvloedbaar zijn, mits je de mensen er goed op afrekent. In de derde plaats heeft het terugbrengen van de faalkosten grote invloed op de exploitatie. Onze conclusie is daarmee dat kwaliteit en het bedrijfsresultaat in direct verband met elkaar staan. Voor 2007 is de doelstelling om de faalkosten onder de 3% te krijgen.

Resultaatbepaling

In het boekjaar is met de accountant uitgebreid van gedachten gewisseld over de wijze van winstneming. De ontwikkelingskosten worden niet geactiveerd en licenties worden als resultaat (omzet) geboekt als er daadwerkelijk een factuur kan worden gestuurd. In een beleidsdocument is de visie op deze werkwijze onderbouwd. De eindconclusie in dit document is:

5 Verslag van de Raad van Bestuur

De investeringen in het product moeten worden gezien als onderhoud en niet als een bijdrage om nieuwe omzet door middel van nieuwe of andere producten te genereren. Om deze reden is activeren **niet** aan de orde. Door te activeren zou je feitelijk een verkeerd beeld van de werkelijkheid geven; immers je investering zou een extra omzetimpuls in de toekomst moeten geven die de toekomstige afschrijvingen moet dekken? Dit is niet het geval! Het activeren van ontwikkelingskosten zou tot gevolg hebben dat op korte termijn het resultaat fors zal toenemen, terwijl op termijn van een afname sprake zou zijn. Tegenover de afschrijvingen staat namelijk geen nieuwe omzet, omdat de klant feitelijk de nieuwe versie "gratis" ontvangt.

De wijze van resultaatbepaling bij AFAS doet recht aan de feiten. De eenmalige opbrengsten worden onmiddellijk aan de winst toegevoegd, terwijl de jaarlijkse bijdrage van de klant wordt gebuikt om de jaarlijkse investeringen in het product en het verstrekken van support te dekken.

Het kantoor van de toekomst: staat in Leusden

Op 3 en 4 november heeft de verhuizing naar het nieuwe kantoorpand plaatsgevonden. Op 30 november heeft de heer Hans Wiegel de officiële openingshandeling verricht. De verhuizing is een enorme mijlpaal en zal AFAS een nieuwe impuls geven voor een versnelde groei.

Het kantoor van de toekomst is in Leusden gebouwd. De architectuur is gevormd uitgaande van het principe van transparantie en vernieuwing. Dat heeft geleid tot een open bedrijfspand waar je volledig doorheen kunt kijken. De uitstraling wordt gecombineerd met een buitenomgeving waaruit positiviteit, schoonheid en duidelijkheid blijkt.

Qua inrichting was het uitgangspunt om voor

medewerkers een pand te realiseren met optimale werkomstandigheden, waardoor de bedrijfscultuur nog meer geborgd wordt en het werkplezier extra tot uiting komt. Medewerkers hebben ruime werkplekken en er zijn optimale voorzieningen zoals pantry's, een restaurant en een fitnessruimte.

Voor klanten moesten ook optimale omstandigheden worden gecreëerd. De klant moet zich thuis voelen bij AFAS! Zo is voorzien in een grote ontvangstruimte, zeer moderne opleidingslokalen en geweldige restauratieve voorzieningen. Op grote plasmaschermen, die door het gehele pand hangen, worden gasten persoonlijk verwelkomd. Daarnaast voelen ze zich verwend door de goede verzorging. Een verzorging die ondermeer blijkt uit de AFAS-appeltaart met slagroom tijdens de pauze. Om grote groepen klanten te ontvangen, is een professioneel theater in het pand gerealiseerd met 250 zitplaatsen.

Het pand moest modern zijn en alle mogelijkheden van de moderne technologie benutten. Zo zijn er nergens in het pand lichtschakelaars, het licht volgt feitelijk de medewerker en bezoeker. Er is een beheerssysteem (EIB) dat de bediening van de ruimtes volledig via de computer mogelijk maakt. De zonwering, de beamer, het projectiescherm, de verlichting en de verwarming zijn vanaf de werkplek met de computer bedienbaar. Ook de beveiliging is op een hoog niveau door het gebruik van tags op de deuren en camera's rondom en in het gebouw. Het bijzondere van alles is dat de systemen volledig geïntegreerd zijn met AFAS Profit.

De opening heeft geleid tot zeer veel publiciteit in bladen, kranten en op televisie. Voor klanten, medewerkers en de inwoners van Leusden zijn "open dagen" georganiseerd. Totaal mochten we circa 4.000 belangstellenden ontvangen.

AFAS is nu nog meer een modern voorbeeldbedrijf: de uitstraling van het papierloze kantoor, alles digitaal doen en gebruikmaken van de nieuwste technologieën.

5 Verslag van de Raad van Bestuur

Het nieuwe pand is werkelijk papierloos. Dit betekent dat er op de meeste kamers géén kasten meer staan. Alle informatie die noodzakelijk voorhanden moet zijn, is digitaal in ons systeem aanwezig. Cursusboeken e.d. zijn alleen digitaal beschikbaar.

Alle kamers stralen rust en rendement uit. Geen rommel op het bureau en in het kantoor.

ERP voor iedereen

In 2005 is een beleidsplan geschreven met de uitdagende titel: "AFAS Profit: ERP voor iedereen". In 2006 is de organisatie met deze visie aan het werk gegaan. Commercieel moest ERP in de markt worden gezet, een fantastische uitdaging! De uitdaging heeft ook grote gevolgen gehad namelijk dat er 330 bedrijven voor de ERP-oplossing van AFAS kozen. Mede door de zeer aantrekkelijke prijsstructuur en de mooie functionaliteiten is Profit ERP een succes. Om het succes goed te borgen moest de interne wijze van verkoop, consultancy en support worden aangepast. De werkwijze moest verlegd worden van de verkoop en ondersteuning van producten naar het compleet automatiseren van bedrijven.

Eind 2006 is het beleidsplan geactualiseerd op basis van de feiten en omstandigheden. Geconcludeerd is dat het plan voldoende uitdagingen biedt voor de komende 5 jaar.

HRM en Payroll grote kansen!

In 2006 is de overeenkomst tussen Raet en AFAS beëindigd. Deze overeenkomst hield in dat Raet Profit HRM zou verkopen als opvolger voor hun sterk verouderde producten. De samenwerking was niet succesvol, omdat er onvoldoende draagvlak was in de Raet-organisatie en omdat je als concurrenten feitelijk niet samen kunt en mag werken. De ontbinding van de overeenkomst heeft bij AFAS geleid tot nog meer stimulans om in de HRM- en Payrollmarkt een hoofdrolspeler te worden. Door een forse prijsverlaging voor de dienstverlening rondom salarisverwerking in-service is concurrentiekracht gecreëerd. De dienstverlening is

daarnaast verder gegroeid in functionaliteit en steekt met kop en schouders uit boven die van de andere spelers in de markt. AFAS heeft hiermee de allerbeste prijs/kwaliteitverhouding. Zelfs de bestaande Payroll in-service klanten hebben een nieuw prijsvoorstel ontvangen op basis van de nieuwe structuur. Voor AFAS betekent dit een omzetzijning van jaarlijks 400 duizend Euro met ingang van 2007. Deze omzetzijning wordt echter gecompenseerd door veel meer klanten. De actie is zeer succesvol en zal de komende jaren tot verdere groei leiden.

Medewerkers

De ontwikkelingen blijken uit de sociale cockpit per 31 december 2006. Zie volgende pagina.

Ondernemingsraad

Met de ondernemingsraad is op een constructieve wijze samengewerkt. In november is er een nieuwe raad gekozen. Als gevolg van de open bedrijfscultuur was het niet eenvoudig om hiervoor voldoende kandidaten te krijgen. Toch is het gelukt en kon met trots een nieuwe ondernemingsraad worden gepresenteerd. De OR is betrokken bij de nieuwbouw en de verhuizing, de opzet van een nieuw huishoudelijk reglement en de financiële gang van zaken. De ondernemingsraad heeft een positieve inbreng op het beleid van de onderneming!

Nieuwe medewerkers

In het boekjaar zijn 51 nieuwe medewerkers aangenomen. Het was niet eenvoudig om nieuwe medewerkers, die passen bij de onderneming, te vinden. De algemene marktomstandigheden leiden ertoe dat er een grotere vraag is naar IT'ers en dat heeft tot gevolg dat je nog meer aan de weg moet timmeren om goede mensen in dienst te krijgen. Daarnaast moet je het verschil dat je als bedrijf maakt ten opzichte van andere bedrijven nog duidelijker maken. AFAS biedt medewerkers een intellectuele uitdaging, een positieve

5 Verslag van de Raad van Bestuur

bedrijfscultuur en zeer goede arbeidsvoorwaarden. Wij zijn blij dat met inzet en visie de werving geslaagd is! Op de "AFAS-cultuur" zijn we zuinig. Het groter worden mag niet leiden tot een vermindering van de basis die is gebaseerd op Plezier, Betrokkenheid en Betrouwbaarheid!

AFAS in 2006: een fantastisch jaar

Een omzetgroei van 11% en een resultaatgroei van 10% zijn prachtige prestaties waarvoor wij ons directieteam en al onze medewerkers complimenteren!

De cijfers zijn beïnvloed door het verkopen van software door middel van een verhuurconstructie. Deze omzet wordt namelijk pas gerealiseerd bij facturering van de huurtermijnen. De eenmalige verkoopomzet wordt feitelijk niet direct gerealiseerd, maar in termijnen naar de toekomst verschoven. De huurconstructie heeft in het boekjaar een negatief effect op de omzet gehad van 3% en op het nettoresultaat van 12%. Naast de goede ontwikkeling van de cijfers is de organisatie op alle terreinen gegroeid, de basis onder AFAS is hierdoor nog sterker geworden.

Sociale cockpit AFAS - 31 December 2006

Medewerkers	212
FTE per maand	198

Bruto Jaarloon	8.133.392
Gem. Jaarloon FTE	40.992
Dagen	52.676
Gem. Dagloon FTE	154
Uren	412.074
Gem. Uurloon FTE	20

2006	
In dienst	51
Uit dienst	26
Mutaties	25
Mutatie jaarkosten	847.771

Leusden e.o.	42%
Regio tot 20 km	19%
Regio 20—50 km	12%
Regio > 50 km	27%

Medewerkers	FTE	Med.
Fulltimers	173,0	173
Parttimers	25,4	39

Per unit	FTE	Med.	%
Consultancy en Support	89,5	93,0	45%
A&I en Productontw.	66,1	69,0	33%
Sales en Marketing	31,1	34,0	16%
Algemeen	11,7	16,3	6%

Medewerkers	2006	2005	2004
Gem. aantal med.	207,0	179,0	165,0
Gem. aantal fte'ers	185,0	163,0	147,0

Mannen	177	83%
Vrouwen	35	17%

Gehuwd	123	58%
Partnerschap	1	0%
Ongehuwd	71	33%
Gem. Kinderen gezin	2,0	

Ziektecijfers	2006	2005	2004
Med. Ziek gemeld	146	119	102
Aantal ziektedagen	1.402	1.073	854
Ziekte %	3,0%	2,3%	2,1%

Gem. dienstjaren	4,3
------------------	-----

Gemiddelde leeftijd	
0 - 25	13%
26 - 35	48%
36 - 45	25%
45 - 60	15%

50 t/m 55 jaar	8
55 plus	8

Gepensioneerde	3
----------------	---

Overuren	
2006	4.299
2005	2.808

Maandag ziek	36%
Gem. Overige dagen	16%

1 dag ziek	37%
2 dagen ziek	26%
3 dagen ziek	13%
4 dagen ziek	5%
5 dagen ziek	4%
6 en meer gem.	0%

5 Verslag van de Raad van Bestuur

Wat betreft de gestelde doelen voor 2006:

1. Opnieuw ISO-certificering en ITO-certificering. Deze doelstelling is in september respectievelijk december gerealiseerd.
2. Een omzetgroei en resultaatgroei van 10%.
De omzetgroei is uitgekomen op 11% en de groei van het resultaat op 10%.
3. De bouw van een nieuw pand in Leusden en de verhuizing zijn gerealiseerd. Het kantoor van de toekomst staat in Leusden en voldoet aan alle eisen zoals in het vorige jaarverslag vermeld.
4. Verder uitfaseren van de Dos-producten Deze doelstelling is gerealiseerd door een afname met 30%.
5. Meer standaards bij de implementatie. In 2006 is cao-beheer verder succesvol opgeleverd met 78 cao's. Eind 2006 is het standaard ERP-inrichtingsmodel voor het bedrijfsleven in gebruik genomen en is het accountancymodel de basis voor de inrichting bij deze doelgroep geworden.
6. Voorkomen van vragen door de FAQ. In deze doelstelling zijn we volledig geslaagd. De supportvraag nam met 20% af en 45% van de vragen komt via de klantenportal binnen. 14% werd direct via de FAQ afgehandeld.
7. Uitbrengen van het jaarverslag 2006 vóór 6 januari 2007. Deze doelstelling is gerealiseerd.

Visie voor 2007

De verwachtingen voor 2007 zijn hooggespannen. "Profit ERP" en Profit Payroll staan zeer goed in de markt en zullen ook in 2007 verder succesvol verkocht gaan worden. Het nieuwe pand en de zeer professionele uitstraling zullen invloed hebben op de verdere ontwikkelingen. Grote groepen klanten zullen het theater gaan bezoeken en de bevestiging ontvangen dat AFAS de beste automatiseringspartner voor de toekomst is.

Voor 2007 verwachten wij een omzetgroei van 10%, het resultaat zal met 11% toenemen. AFAS ziet het jaar 2007 met veel vertrouwen tegemoet. Werkplezier staat bovenaan voor alle medewerkers en daar gaan wij samen voor!

Raad van Bestuur AFAS



Ton van der Veldt



Piet Mars

Leusden, 5 januari 2007



Werken bij AFAS?

*Kijk op www.afas.nl/vacatures
voor alle vacatures:
van supportsp...*

6 Operationeel directieverslag

Architecture & Innovation

Binnen de AFAS-organisatie is deze divisie losgetrokken van de divisie Productdevelopment, zodat de focus geheel gelegd kan worden op de ontwikkeling van de architectuur voor de in de toekomst te ontwikkelen producten.

Vraag naar standaardsoftware groeit

Voor standaardsoftwareproducten zoals AFAS die ontwikkelt, is het een gunstige tijd, maar wel een tijd die verandering vereist t.o.v. de traditionele manier van ontwikkelen. Automatisering raakt meer en meer verankerd in de samenleving. De overheid en ook de organisaties zelf eisen meer grip op de processen waardoor automatisering noodzakelijk is. Daarnaast volgen technologische vernieuwingen elkaar in een steeds hoger tempo op.

De vraag naar standaardsoftware in plaats van maatwerk groeit snel, maar daarbinnen vereist de klant wel dat de standaard naar eigen wensen ingericht kan worden. Daarnaast wil de markt dat zowel functionele als technische vernieuwingen snel geadopteerd worden (korte time to market) en groeit de wens dat de software altijd en overal beschikbaar is.

Ontwikkelstraat

AFAS heeft de bovenstaande uitgangspunten aangehouden voor zowel de ontwikkeling van de nieuwe productarchitectuur als voor de bijbehorende ontwikkelstraat. In 2006 is hiervoor de basis gelegd en is een prototype ontwikkeld waarin alle gegevens en processen van de huidige producten zijn opgenomen. AFAS kiest nog altijd volledig voor het Microsoft-platform. Het afgelopen jaar is er veel geïnvesteerd in het uitbreiden van de kennis en ervaring met betrekking tot de nieuwste versies van het DotNet Framework en Team Foundation Server.

Standaardiseren van het ontwikkelproces

De architectuur voorziet in zowel een Windows- als een Webbased oplossing waarin alle functionaliteit volledig

ondersteund wordt, zonder dat de ontwikkelaar hier extra inspanningen voor hoeft te doen. Het motto "Automatiseer de automatiseerder" is bereikt door te kiezen voor het standaardiseren van het ontwikkelproces en het vervolgens definiëren en automatiseren ervan. Deze manier van werken leidt tevens tot een grote toename van de kwaliteit en een grote afname van de ontwikkeltijd (kosten).

In 2006 is dit gerealiseerd met een team van 14 medewerkers en het komende jaar zal dit team groeien naar 19 medewerkers. Deze formatie is voor de komende drie jaar vastgesteld. Met dit team kan de architectuur verder volmaakt en in productie genomen worden.

Systeembeheer

Binnen de divisie Architecture & Innovation is tevens de interne automatisering en systeembeheer opgenomen. In 2006 waren veel van de werkzaamheden gericht op de verhuizing naar het nieuwe pand en op het verbeteren van de beschikbaarheid van de infrastructuur.

In het nieuwe pand worden veel zaken als gebouwenbeheer, toegangscontrole, presentatieschermen, telefonie via VOIP en camerabeveiliging geautomatiseerd afgehandeld. Aansturing hiervan is op diverse manieren gekoppeld aan Profit. Autorisatie gebeurt op basis van afdeling, functie of rol van de medewerker, met als voordeel dat het dagelijkse beheer door de medewerker of zijn leidinggevende kan plaatsvinden. De afdeling systeembeheer is daardoor slechts verantwoordelijk voor de inrichting en controle.

In 2006 is dit gerealiseerd met een team van 3 medewerkers. In 2007 zal ook het beheer van de apparatuur en de programmatuur op deze wijze ingevuld worden. Hierdoor blijft het mogelijk om met de huidige formatie het systeembeheer te verzorgen, terwijl het totale aantal medewerkers groeit.

6 Operationeel directieverlag

Productdevelopment

Terugblik

In het jaarverslag van 2006 waren de volgende doelstellingen geformuleerd voor Productdevelopment:

1. Het terugbrengen van de tijd die wordt besteed aan onderhoud en het vergroten van de energie die in nieuwbouw gestoken wordt.
2. We nemen afscheid van de offline help die meegeleverd wordt met Profit en vervangen deze door een online help. Tevens willen we de hoeveelheid "help" fors uitbreiden.
3. Met de debriefing introduceren we een formeel moment waarop lering getrokken kan worden uit de afgeronde projecten.
4. De kwaliteit van het geleverde werk dient omhoog te gaan zodat de kwaliteit van Profit toeneemt.

Terugkijkend kunnen we concluderen dat alle doelstellingen zijn behaald.

1. Ten opzicht van 2005 zijn er veel meer nieuwbouwprojecten gerealiseerd.
2. In het eerste kwartaal van 2006 werd de online help voor alle klanten beschikbaar gesteld. Medio 2006 werd de startpagina van deze help uitgebreid met releasenotes, zodat iedereen op de hoogte is wat er dagelijks aan de help wordt toegevoegd. Doordat help nu online beschikbaar

baar is, heeft AFAS perfect inzichtelijk waarnaar door klanten veel gezocht wordt. Ook kan gemeten worden of de helpteksten de klant daadwerkelijk met zijn vraag helpen. Naast het introduceren van de online help is de hoeveelheid help uitgebreid. Van alle functionaliteit die Profit bevat, zijn nu helpteksten aanwezig.

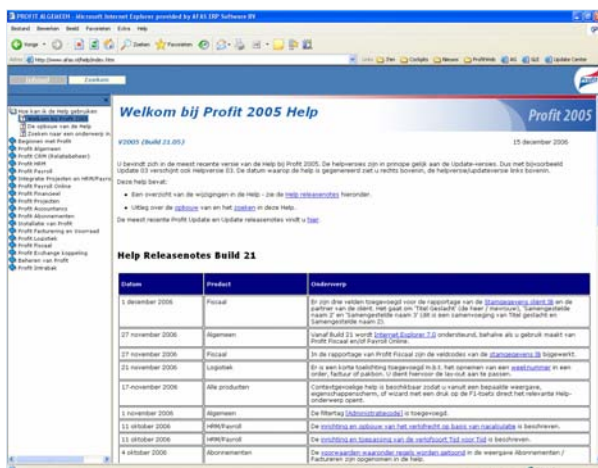
3. Ongeveer 50% van alle projecten heeft een debriefing gehad om het project daadwerkelijk te sluiten en van de gemaakte fouten te kunnen leren. Het mooie hiervan is dat de bij de debriefing geconstateerde tekortkomingen ook tot daadwerkelijke aanpassing van procedures en processen hebben geleid.
4. Niet alleen is het aantal uitgebrachte updates en patches in 2006 omlaag gegaan ook de totale hoeveelheid meldingen van klanten ligt lager dan 2005, terwijl het totale aantal klanten fors is toegenomen.

Naast de doelstellingen zoals deze gesteld zijn in het jaarverslag zijn de volgende belangrijke resultaten behaald:

- Profit Payroll wordt nu uitgeleverd met 78 cao's. Hierdoor is de implementatietijd van een cao bij een klant teruggebracht van gemiddeld 3 dagen tot een halve dag, waarbij deze beter is gedocumenteerd en getest dan voorheen.
- Het nieuwe gebouw wordt volledig aangestuurd door AFAS Profit. Verder is AFAS zelf overgegaan op het verstrekken van digitale loonstroken aan medewerkers toen deze mogelijkheid in 2006 beschikbaar kwam.
- In 2006 zijn veel ontwikkelingen gesponsord door klanten door middel van semi-maatwerk. Zowel de klanten als AFAS hebben dit als zeer prettig ervaren.

Doelstellingen voor 2007

- In 2007 zal de opvolger van Profit 2005, nu bekend onder de codenaam Max, gelanceerd worden. De



6 Operationeel directieverslag

verwachting is dat 10% van het totale aantal klanten hierop eind 2007 draait. Alle nieuwe klanten worden per definitie met Max uitgeleverd. De conversie van Profit 2005 naar Max verloopt voor de klanten volledig geautomatiseerd.

- Max bevat een volledig nieuwe versie van Profit Logistiek. Deze kent een betere integratie met de overige AFAS Profit-producten en werkt volledig op basis van de eigen ANTA-architectuur.
- Ook Profit CRM wordt in Max sterk uitgebreid op basis van de vele klantinput die AFAS hierover heeft gekregen.
- Profit HRM en Payroll worden voorbereid voor penetratie in de gezondheidszorg en overheidsmarkt.
- Naast de genoemde uitbreidingen bevat Max circa duizend kleine tot grote verbeteringen en uitbreidingen.
- De bezetting voor het AFAS Quality Center moet naar 50%. Dat wil zeggen dat iedere 2 dagen een klant de kwaliteit van AFAS Profit komt beoordelen.

Productdevelopment kijkt de uitrol van Profit Max met veel vertrouwen en enthousiasme tegemoet. Een versie waaraan ruim 2 jaar is gewerkt, gaat het laboratorium verlaten en voor rendementswinst bij de AFAS-klanten zorgen

Marketing

Profit. ERP software voor iedereen!

Dit was in 2006 de slogan die centraal stond in de marketingcampagne. Doelstelling was om de markt met bedrijven tussen de 20 en 150 medewerkers bekend te maken met de geïntegreerde software van AFAS: AFAS Profit.

De concrete doelstellingen voor deze campagne waren:

- 30% van de doelgroep weet dat AFAS een betaalbare ERP-oplossing heeft;

- 10% van de doelgroep heeft een positieve houding ten opzichte van de ERP-oplossing van AFAS;
- 5% van de doelgroep vraagt informatie aan;
- 2,5% van de doelgroep bezoekt een evenement of maakt een afspraak.

De eerste twee doelstellingen worden in februari 2007 gemeten. De laatste twee doelstellingen zijn heel concreet en zijn in 2006 gerealiseerd.

Geïntegreerde campagne

Een geïntegreerde marketingcampagne vormt de basis van dit succes. Naast massamediale middelen werden er uitgebreide DM-campagnes ingezet, die tot meetbare en succesvolle resultaten hebben geleid. De gemiddelde afsprakenconversie bedroeg in het boekjaar 10%.

Het programma Business Class werd voor het derde jaar ingezet om de naamsbekendheid van AFAS in de doelgroep te verhogen. Business Class wordt elke zondag uitgezonden op RTL7 en kent een vaste kijker-groep, die behoort tot de doelgroep van AFAS. Bas van AFAS was elke zes weken een keer aanwezig om zijn visie op de ICT te geven. Daarnaast werden vijf filmpjes gemaakt bij klanten uit diverse branches, die vertelden hoe ze met AFAS Profit worden geautomatiseerd.

Salariswoekerprijzen

De spraakmakende campagne "Salariswoekerprijzen.nl" is in juni 2006 van start gegaan. Door de verregaande automatisering van de salarisverwerking in-service met Profit Payroll kunnen grote besparingen voor de klanten worden gerealiseerd. Met deze campagne wilde AFAS de markt ervan overtuigen dat het uitbesteden van de salarisverwerking niet duur hoeft te zijn. Met een calculator op de actiesite salariswoekerprijzen.nl maakte AFAS zich sterk voor transparantie in de prijsopbouw. Naast free publicity heeft de campagne ook veel nieuwe leads opgeleverd. De campagne wordt in 2007 voortgezet.

6 Operationeel directieverslag

Naamsbekendheid

De spontane naamsbekendheid (top of mind) steeg als gevolg van de diverse campagnes van 8% naar 12%, terwijl AFAS in tweede instantie spontaan door 65% van de doelgroep werd genoemd. Een forse stijging, die ook positieve effecten had op de spontane informatie-aanvragen via de telefoon en internet.

Inspraaksessies

Er zijn negen zogenaamde interactieve sessies georganiseerd met bestaande klanten. Per bijeenkomst staat een onderdeel van AFAS Profit centraal: Small Business, Accountancy Lite, Financieel, HRM & Payroll, Logistiek, Workflow- & documentmanagement en Fiscaal. Doel van deze bijeenkomsten is in contact te komen met de klanten en hun ervaringen te horen over het werken met AFAS Profit. Wensen worden genoteerd en als ze voor een groot gedeelte van de klanten waardevol zijn, meegenomen in een volgende versie.

De klanten ervaren deze sessies als zeer waardevol en leerzaam. In 2007 zullen deze bijeenkomsten worden gecontinueerd in ons eigen theater onder de naam "inspraaksessies", die nog beter aangeeft wat het doel ervan is.

Internet en Customer Self Service

De website is het belangrijkste marketingcommunicatie-instrument geworden. Er wordt dan ook veel tijd en geld in de ontwikkeling van de website gestoken. Met name op het gebied van Customer Self Service en zoekmachineoptimalisatie zijn in 2006 grote slagen gemaakt. De beveiligde persoonlijke klantportal is enorm in functionaliteit uitgebreid, waarbij de integratie met AFAS Profit centraal stond.

Sponsoring & Evenementen

Evenementen zijn een belangrijk onderdeel in de communicatiemix. Evenementen worden gebruikt als platform om in contact te komen met potentiële klanten en natuurlijk om bestaande klanten te fêteren. In 2006

werden daarvoor de Ordina Open en de Alex Tennis-Classics ingezet. Beide evenementen werden ook gesponsord met daaraan gekoppeld aandacht in sportprogramma's op TV.

Visie 2007

De kansen voor 2007 zijn legio. De markt voor ERP, de behoefte aan geïntegreerde software, zal ook in 2007 groeien. Bedrijven willen meer omzet genereren met minder mensen. Geïntegreerde software, zoals AFAS Profit, kan daarbij helpen. De naamsbekendheid van AFAS kent een stijgende lijn, zodat bedrijven steeds vaker AFAS op de shortlist zullen zetten. Het nieuwe theater biedt daarnaast uitgelezen kansen om de AFAS-visie nog beter uit te dragen. De afdeling Marketing & Communicatie zal alle energie gebruiken om de uitdagende doelstellingen voor 2007 te behalen.

Sales

Weer een zeer succesvol jaar!

Ook in 2006 zijn de verkoopcijfers weer hoger geëindigd dan het voorgaande jaar, de verkoopdoelstelling is overschreden. Een sterke visie met een sterk product leidden tot zeer goede verkoopresultaten. De arbeidsmarkt wordt krappere en dat leidt ertoe dat bedrijven willen investeren in verhoging van de arbeidsproductiviteit. Daarnaast is verlaging van de administratieve lastendruk niet alleen een zaak van de overheid, maar vooral ook van de bedrijven zelf. AFAS Profit geeft bedrijven de mogelijkheid om de administratieve lastendruk te verminderen en de arbeidsproductiviteit te verhogen en dat heeft optimale mogelijkheden om te scoren tot gevolg.

"ERP voor iedereen" een groot succes!

De verkoop van ERP is een groot succes en heeft fors bijgedragen aan de goede verkoopresultaten. De optimale combinatie van een goed product en een zeer concurrerende prijs hebben geleid tot het realiseren

6 Operationeel directieverslag

van 330 nieuwe bedrijven die gestart zijn met Profit ERP. De verhuurmogelijkheid heeft als extra stimulant gediend; zo is ook een eenmalige investering in software geen drempel meer om tot het werken met AFAS over te gaan.

De visie dat geïntegreerd werken grote voordelen heeft en tot grote besparingen leidt, wordt steeds meer gedeeld. Daarnaast vormt een beter inzicht in de totale bedrijfsvoering steeds meer de basis voor een goed verkoopgesprek. Voor 2007 wordt verwacht dat de positieve trend in de ERP-verkoop zal doorzetten.

Profit HRM/Payroll

In 2006 heeft AFAS zich sterker geprofileerd met Profit Payroll door met de prijs fors afstand te nemen van de traditionele loonverwerkers. De actie "salariswoekerprijzen" heeft gesprekken met zeer veel prospects opgeleverd, die tot een forse omzetgroei hebben geleid. De groei van het aantal salarisverwerkingen met AFAS Profit met 125.000 slips geeft het succes van het beleid aan, maar vooral ook de mogelijkheden voor de toekomst.

Naast prijs is de functionaliteit van AFAS een belangrijk onderscheidend argument. De digitale loonstrook, procesintegratie en de flexibiliteit van het product waren voor veel klanten reden om voor AFAS te kiezen. In 2006 is het verkoopteam uitgebreid, waardoor in 2007 nog succesvoller kan worden gescoord.

Accountancy

In de accountancybranche is Profit ERP dominant aanwezig en is in het boekjaar meer dan voldoende omzet gegenereerd. Binnen de accountancybranche zijn verlichting van de administratieve lastendruk en de wens om meer tijd te kunnen besteden aan de adviestaak, hot items. Een ander fenomeen is de Wet Toezicht Accountancy (WTA). Dit brengt enerzijds de markt in beweging, anderzijds lijkt er ook een soort verlamming te ontstaan. Veel kantoren staan voor een beleidskeuze of men wel of niet voor de WTA-certificering gaat.

Het grootste verkoopsucces in dit team was de handtekening van een groot accountantskantoor voor de volledige Profit ERP bundel!

Profit Fiscaal is in de branche qua functionaliteit en aantal aangiften het leidende product. Omdat concurrenten de markt voor fiscale software geen prioriteit (meer) geven, liggen hier nieuwe kansen voor het jaar 2007.

De "plug en play"-producten

De "plug en play"-producten van AFAS bestaan uit Profit Accountancy Lite en Profit Small Business. Deze producten worden voor het grootste deel via de website verkocht en zijn gemakkelijk te installeren, zodat de klant direct kan starten. Waar nodig kunnen cursussen worden geboekt. In 2006 zijn de producten zeer succesvol verkocht. In het tweede halfjaar is de onlineoplossing Profit Internetboekhouden ruim 200 maal verkocht. De mogelijkheden voor de toekomst zijn hiervoor heel groot. Voor 2007 wordt dan ook een groei van de verkoop van de "plug en play"-producten verwacht.

De verkoopresultaten

Over de verkoopresultaten 2006 zijn wij zeer tevreden. De verkoopomzet groeide met 12%. Het team groeide qua inzet en enthousiasme meer dan evenredig en dat leidt tot een verkoopdoelstelling voor 2007 die 15% hoger ligt!

Customer Operations

De divisie Customer Operations (CO) bestaat uit de afdelingen Consultancy, Support Center, Customer Services, Opleidingen en Processing. In de uitvoering van het beleid in 2006 is de nadruk gelegd op het optimaliseren van de organisatie van het werk. Uitgangspunt hierbij: een papierloos kantoor, voorkomen van vragen, de klant nog meer centraal stellen en een hoogwaardige standaard implementatiemethodiek. Met veel succes is aan doorvoering van de plannen

6 Operationeel directieverslag

gewerkt. In 2006 is een omzetgroei van 14% ten opzichte van 2005 gerealiseerd.

Consultancy

In 2005 is het standaard consultancy inrichtingsmodel voor de Accountancybranche in de markt gezet. In 2006 hebben we de focus gelegd op een Profitbreed ERP-model. Gespecialiseerde consultants hebben hun kennis en ervaring gebundeld in dit standaardmodel. Het grote voordeel is dat nieuwe klanten nu binnen een paar uur een complete installatie en inrichting van hun bedrijf hebben, mits ze zich conformeren aan de standaard. Het is ook eenvoudig om de standaard aan te passen aan de behoefte van de klant. Hierdoor wordt de druk op de implementatie verkort en kan meer tijd geïnvesteerd worden in het uiteindelijke doel van de aanschaf van AFAS Profit: gezamenlijk optimaliseren en de investering van de kosten- naar de batenkant brengen! De klant ervaart deze aanpak als zeer positief.

Uit het bovenstaande blijkt dat AFAS inzet op korte implementatietrajecten. In het boekjaar zijn bijna 700 implementaties met succes afgerond. Zeer bijzonder in dit verband was de implementatie van 70 Raet HRM- en Payrollklanten die moesten worden overgenomen. Met succes kon deze overname van klanten worden uitgevoerd.

Support Center

De eerste twee maanden van 2006 waren voor het Support Center loodzwaar. Januari ging in de boeken als een old-time-high van 142% calls ten opzichte van het jaar 2005. De nieuwe wetswijzigingen zetten het Support Center onder druk. Toch heeft de klant niet geklaagd, omdat de vastlegging in CRM en het sturen op de doorlooptijden per uur onder controle was.

Met zeer veel succes is gewerkt aan het voorkomen van calls. De volgende initiatieven zijn hiervoor genomen:

- FAQ-database ingericht op basis van de producten binnen Profit;
- FAQ-database gevuld met ruim 4.000 items;
- De klant positief gestuurd naar de FAQ en de e-mail voor vragen afgesloten;
- Door adequate rapportages en samenwerking binnen het bedrijf zijn aanpassingen doorgevoerd in het product, de documentatie en in de opleidingen met als doel het voorkomen van vragen;
- Genormeerd het totale proces aansturen, met als doel de klant nog sneller te helpen;
- De klant aan de hand nemen om zo customer self-service tot een succes te maken.

Het resultaat mag er zijn. Over geheel 2006 zijn gemiddeld per klant 12% minder vragen gesteld. In het tweede halfjaar is zelfs van een vermindering met ruim 30% sprake. Inmiddels wordt bijna 45% van alle supportvragen via de klantportal gesteld en afgewerkt. Een groot succes waarvan de totale AFAS-organisatie, de kwaliteit van de volledige keten, maar vooral de klant profiteert.

Opleidingen

Het opleidingsbedrijf heeft zeer succesvol geopereerd in 2006:

- Alle cursussen zijn vernieuwd en digitaal gemaakt. Dit betekent dat de klant geen cursusboek meer krijgt, maar een moderne dvd-box met alle cursussen digitaal op cd en enkele filmpjes op dvd. Hierdoor werd een besparing geboekt, maar wordt ook het milieu minder belast;
- Er mochten 5.800 cursisten worden ontvangen.

Plannen voor 2007

- Het inpassen van het theater in het cursusprogramma. De bedoeling is om door theatersessies grote groepen klanten naar AFAS te trekken voor opleiding en kennisdeling. AFAS heeft met het

6 Operationeel directieverslag

theater een uniek element in handen om de relatie met de klant nog beter vorm te geven;

- Het verder terugdringen van het gemiddeld aantal supportvragen per klant met tenminste 10% ;
- Voor Consultancy zal gewerkt worden aan het realiseren van de ketenintegratie met de klant, zodat beiden nog meer (logistiek) aan elkaar worden verbonden. Doel hierbij is het saneren van onnodige werkzaamheden en het verhogen van de klantgerichtheid. Het betrekken van de klant in het proces zal ook leiden tot meer tevredenheid en een nog groter onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie!

Tevreden....!!!

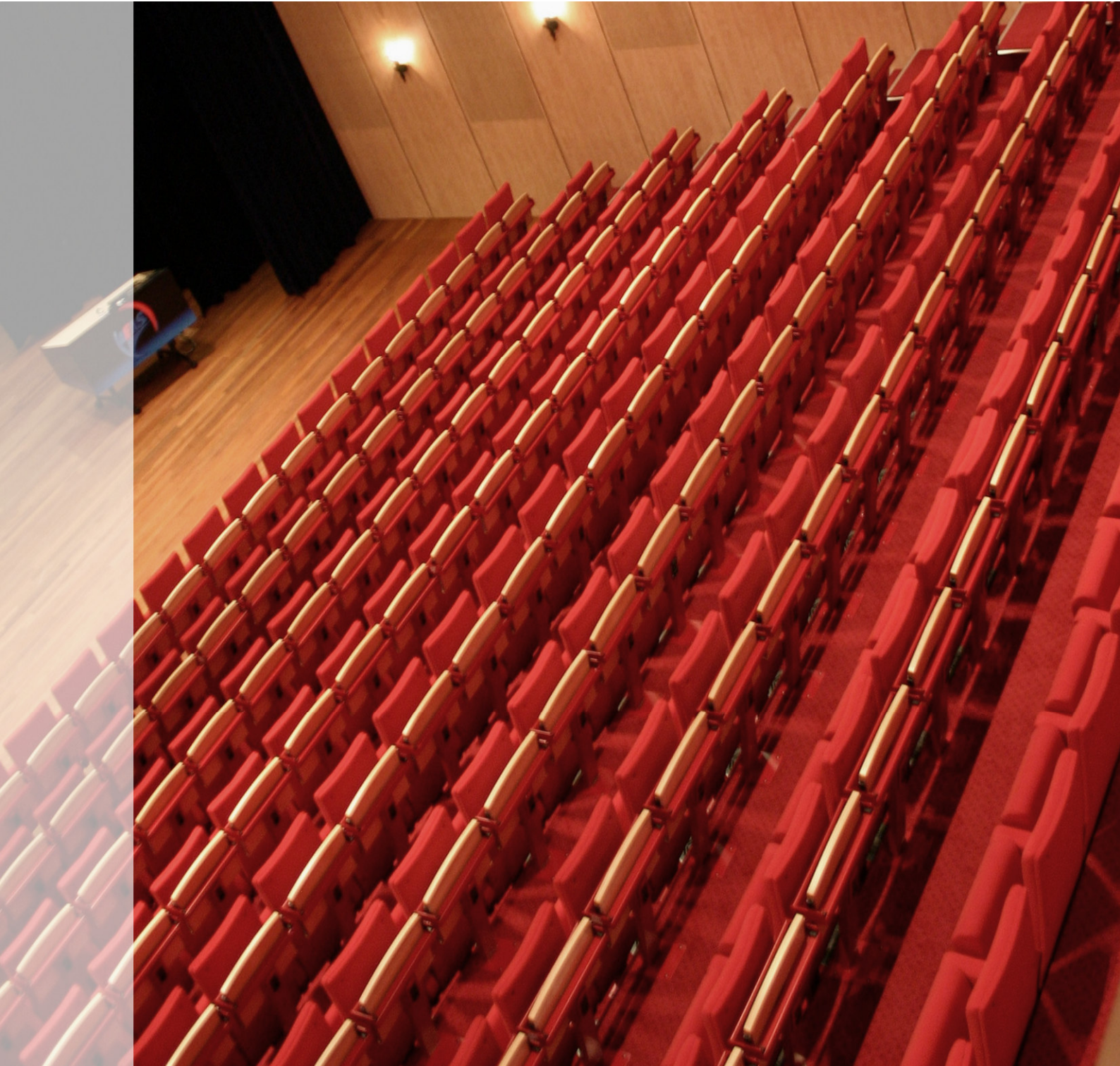
Tevreden kijken wij terug op het jaar 2006, het was een goed jaar. Samenwerken in en voor een bijzonder bedrijf geeft iedere dag weer nieuwe energie. De belangrijkste operationele doelstellingen voor 2006 mochten worden behaald. Voor 2007 zijn zeer goede plannen uitgewerkt die zondermeer zullen leiden tot verdere groei en klanttevredenheid.

Voor de inzet bedanken wij al onze medewerkers. De Raad van Bestuur bedanken wij voor de goede en inspirerende samenwerking die ons op een nog beter niveau hebben doen acteren. Het nieuwe jaar zien wij met energie en vertrouwen tegemoet.



De Directie van AFAS (v.l.n.r.):

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



7 Resultaatanalyse

Resultaatanalyse	2006		index	2005	
	x €1000	% van de omzet		x €1000	% van de omzet
Netto-omzet	23.988	100%	111%	21.668	100%
Bedrijfsopbrengsten	23.988	100%	111%	21.668	100%
Kosten uitbesteed werk	497	2%	180%	276	1%
Lonen en salarissen	8.281	35%	116%	7.151	33%
Sociale lasten	1.036	4%	119%	871	4%
Pensioenlasten	436	2%	97%	451	2%
Afschrijvingen materiële vaste activa	431	2%	117%	369	2%
Overige bedrijfskosten	7.090	30%	107%	6.625	31%
Bedrijfslasten	17.771	74%	113%	15.744	73%
Bedrijfsresultaat	6.217	26%	105%	5.924	27%
Rentebaten	206	1%	184%	112	1%
Resultaat voor belastingen	6.423	27%	106%	6.035	28%
Vennootschapsbelasting	(1.900)	-8%	99%	(1.919)	-9%
Resultaat na belastingen	4.523	19%	110%	4.117	19%

7 Resultaatanalyse

Financiële positie	31-12-2006 x €1.000	31-12-2005 x €1.000
Vastgelegd op lange termijn		
Materiële vaste activa	4.057	665
Financiële vaste activa	102	93
	4.159	758
Beschikbaar vermogen op lange termijn		
Groepsvermogen	4.511	2.988
	352	2.230
Werkkapitaal		
Het werkkapitaal is samengesteld uit:		
Voorraden	25	25
Vorderingen en overlopende activa	1.962	2.842
Liquide middelen	881	1.381
	2.868	4.248
Af: kortlopende schulden	(2.516)	(2.018)
	352	2.230

7 Resultaatanalyse

Kasstroomoverzicht volgens indirecte methode	2006 x €1.000	2005 x €1.000
Uit operationele activiteiten:		
Resultaat na belastingen	4.523	4.117
Afschrijvingen	431	369
Dividenduitkering	(3.000)	(3.000)
Debiteuren	353	27
Waarborgsommen	-	4
Overige vorderingen en schulden	1.024	(195)
	3.332	1.322
Uit investeringsactiviteiten:		
Investerings in materiële activa	(3.824)	(279)
	(3.824)	(279)
Uit financieringsactiviteiten:		
Leningen u/g	(8)	6
Vorderingen door AFAS International BV	-	28
	(8)	34
Netto kasstroom	(500)	1.077
Stand liquide middelen:		
Per 1 januari	1.381	304
Per 31 december	881	1.381
	(500)	1.077

8 Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2006 (na voorgestelde winstverdeling)

ACTIVA	31-12-2006	31-12-2005
	in €	in €
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Afbouw kantoren	1.726.089	206.323
Machines en inventarissen	2.325.354	448.021
Vervoermiddelen	5.993	10.440
	4.057.436	664.784
Financiële vaste activa		
Waarborgsommen	15.700	15.700
Leningen u/g	85.924	77.581
	101.624	93.281
Vlottende activa		
Vorraden	25.000	25.000
Vorderingen		
Debiteuren	1.852.864	2.206.352
Overige vorderingen en overlopende activa	109.023	635.597
	1.961.887	2.841.949
Liquide middelen	880.997	1.380.780
Totaal	7.026.944	5.005.794

8 Jaarrekening

PASSIVA	31-12-2006	31-12-2005
	in €	in €
Groepsvermogen	4.510.835	2.987.558
Kortlopende schulden		
Crediteuren	342.735	276.168
Belastingen en sociale premies	824.406	774.210
Pensioenen	18.500	57.501
Vennootschapsbelasting	124.931	185.000
Overige schulden en overlopende passiva	1.205.537	725.357
	2.516.109	2.018.236
Totaal	7.026.944	5.005.794



8 Jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2006

	2006 in €	2005 in €
Netto omzet	23.987.956	21.667.753
Bedrijfsopbrengsten	23.987.956	21.667.753
Kosten uitbesteed werk	497.252	276.486
Lonen en salarissen	8.280.559	7.151.311
Sociale lasten	1.035.842	871.408
Pensioenlasten	436.242	450.722
Afschrijvingen materiële vaste activa	431.022	368.988
Overige bedrijfskosten	7.089.769	6.625.266
Bedrijfslasten	17.770.686	15.744.181
Bedrijfsresultaat	6.217.270	5.923.572
Rentebaten	205.523	111.637
Resultaat voor belasting	6.422.793	6.035.209
Vennootschapsbelasting	(1.899.516)	(1.918.609)
Resultaat na belastingen	4.523.277	4.116.600

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

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.

Pensioenpremies

De pensioentoezeggingen zijn ondergebracht bij AXA. De pensioenregeling is van dien aard dat AFAS Holding BV geen risico's verbonden aan de pensioenregeling

draagt. In de jaarrekening worden slechts de verschuldigde premies als last in de winst- en verliesrekening opgenomen. Voor zover verschuldigde premies nog niet zijn voldaan worden zij als verplichting op de balans opgenomen.

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 met inachtneming van beschikbare compensabele verliezen 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 2006 waren verplichtingen aangegaan terzake van:

- De huur van kantoorpand te Leusden voor een huurprijs van € 1.290.000 per jaar.
- Leasing van 94 personenauto's, waarvan de in 2006 vervallende leasetermijnen in totaal ca. € 1.100.000 bedragen.

8 Jaarrekening

Toelichting op de geconsolideerde balans

Vaste activa	in €	in €
Afbouw kantoren		
Aanschafwaarde per 1 januari 2006		569.775
Aanschaffingen 2006		1.726.089
Desinvestering in 2006		(569.775)
		1.726.088
Afschrijvingen t/m 2005	363.452	
Desinvestering in 2006	(569.775)	
Afschrijvingen 2006	206.323	
		-
Boekwaarde per 31 december 2006		1.726.088
Machines en inventarissen		
Aanschafwaarde per 1 januari 2006		1.274.476
Aanschaffingen 2006		2.197.585
Desinvestering in 2006		(700.465)
		2.771.596
Afschrijvingen t/m 2005	826.455	
Desinvestering in 2006	(700.465)	
Afschrijvingen 2006	320.252	
		446.242
		2.325.354
Vervoermiddelen		
Aanschafwaarde per 1 januari 2006		22.237
Aanschaffingen 2006		-
Desinvestering in 2006		-
		22.237
Afschrijvingen t/m 2005	11.797	
Desinvestering in 2006	-	
Afschrijvingen 2006	4.447	
		16.244
Boekwaarde per 31 december 2006		5.993

8 Jaarrekening

	in €	in €
Waarborgsommen		
Stand per 31 december 2005		15.700
Storting depot TPG		-
Stand per 31 december 2006		15.700
Leningen u/g		
Personeelsleningen		85.924
Het verloop in 2006 was als volgt:		
Stand leningen 31 december 2005	77.581	
Verstrekt	35.000	
Afgelost	(26.657)	
	85.924	
Debiteuren		
Nominale waarde per 31 december 2006		2.142.081
Af: voorziening voor oninbaarheid		(289.217)
		1.852.864
Overige schulden		
Korter dan 1 jaar	1.063.265	
Langer dan 1 jaar	142.272	
		1.205.537

8 Jaarrekening

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2006 in €	2005 in €
Afschrijvingen		
Afbouw kantoren	206.323	58.254
Machines en inventarissen	320.252	306.287
Vervoermiddelen	4.447	4.447
Af: Boekwinst verkochte activa	(100.000)	-
	431.022	368.988
Overige bedrijfskosten		
Overige personeelskosten	914.374	884.147
Ingeleend personeel en uitzendkrachten	108.015	81.244
Spaarloonregelingen	85.305	87.016
Huisvestingskosten	1.008.125	860.005
Kantoorkosten	32.448	45.298
Onderhoud software, hardware	259.111	213.821
Communicatiekosten	391.050	378.987
Marketing	1.807.787	1.753.364
Managementfees	600.000	600.000
Autokosten	1.173.865	997.945
Accountants- en advieskosten	146.484	112.201
Reis, verblijfs- en representatiekosten	286.560	260.251
Voorzieningen voor dubieuze debiteuren	160.684	263.842
Overige algemene kosten	115.961	87.145
	7.089.769	6.625.266
Gemiddeld aantal fte'ers	185,0	163,0



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.
2. 2a. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de vooruitkering 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 15 december 2006 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.



Opdracht

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2006 van AFAS Holding BV te Leusden over 2006 gecontroleerd. Het rapport is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2006 van AFAS Holding BV. Bij die jaarrekening hebben wij op 26 januari 2007 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het rapport is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake het rapport te verstrekken.

resultaten van de vennootschap en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle dient het rapport te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 26 januari 2007 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring.

Utrecht, 26 januari 2007

Ernst & Young Accountants
namens deze

Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat het rapport geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in het rapport. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van het rapport zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van de huishouding daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het rapport. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

A. de Bie RA

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat het rapport op alle van materieel belang zijnde aspecten in overeenstemming is met de jaarrekening waaraan deze is ontleend.

Voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de



AFAS

Philipsstraat 9
Postbus 310
3830 AJ Leusden
tel. (033) 43 41 800
www.afas.nl

