



AFAS ERP Software

Jaarverslag 2010 AFAS Holding BV



jaarverslag
2010



Colofon

Tekst en opmaak
AFAS ERP Software BV

Foto's:
ZoomIT

Foto's AZ
Ed van de Pol





Inhoud

1. Kerncijfers	4
2. Historie	5
3. AFAS Holding	7
4. De markt en de klanten van AFAS	21
5. Strategie en beleid	27
6. Rapportage verantwoord verder MVO	33
7. Risicobeheersing	43
8. Medewerkers	49
9. Directieverslag	55
10. Verslag Raad van Bestuur	71
11. Resultaatanalyse	76
12. Jaarrekening	78
13. Overige gegevens	94
Controleverslag	95

1

1. Kerncijfers

	2010	2009	2008	2007
Netto-omzet	50.173	43.717	36.387	27.868
Bedrijfsresultaat	14.991	13.735	11.636	7.807
Nettoresultaat na belastingen	11.512	10.538	8.974	6.015

OMZETVERDELING %

Onderhoud	49,4%	43,4%	41,7%	45,5%
Licentie	18,7%	20,0%	21,9%	21,3%
Services	31,9%	36,6%	36,4%	33,2%

BALANS

Werkkapitaal	9.739	8.696	6.597	2.575
Groepsvermogen	14.549	14.288	11.250	6.776
Solvabiliteit	70,2%	67,2%	79,1%	73,9%

KASTROOM

kasstroom uit operationele activiteiten	13.023	11.980	9.852	6.754
Investerings	(935)	(2.195)	(575)	(658)

RATIO'S

Omzetgroei	14,8%	20,1%	30,6%	16,2%
Groei onderhoud	30,7%	24,6%	19,7%	9,2%
Loonkosten in % omzet	38,0%	37,0%	37,4%	40,3%
Resultaat in % van de omzet	22,7%	24,1%	24,7%	21,6%
Winst per aandeel	0,76	0,70	0,60	0,40

MEDEWERKERS

Gemiddeld aantal FTE'ers	280,7	266,2	235,3	200,0
Instroom FTE	27,0	38,5	52,9	36,5
Uitstroom FTE	24,0	11,5	11	25,4
Gemiddeld aantal dienstjaren	5,9	4,9	4,6	4,7
Gemiddelde leeftijd	34,8	33,9	33,8	34,7

OMZET PER FTE'ER

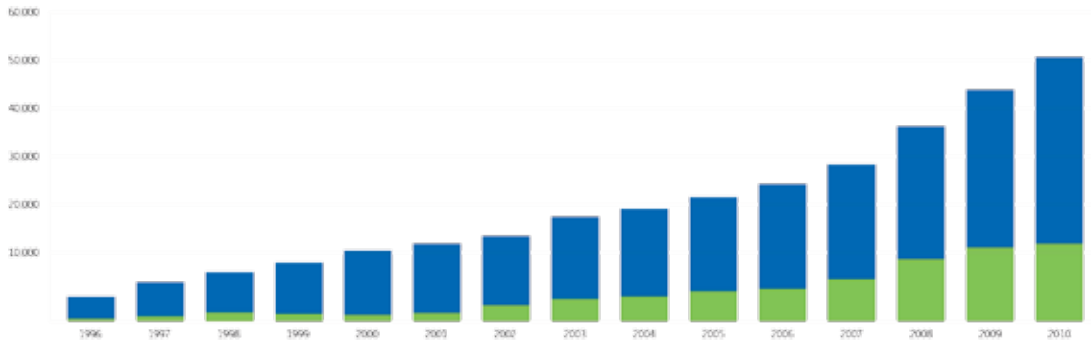
OMZET PER FTE'ER	178,7	164,2	154,6	139,3
Mutatie omzet per FTE'er	8,8%	6,2%	11,0%	7,5%
Loonkosten per FTE'er	67,9	60,8	57,8	56,1
Groei loonkosten per FTE'er	11,7%	5,2%	3,0%	6,5%
Ziekteverzuim %	2,2%	2,0%	1,5%	1,6%

VERANTWOORD VERDER (MVO)

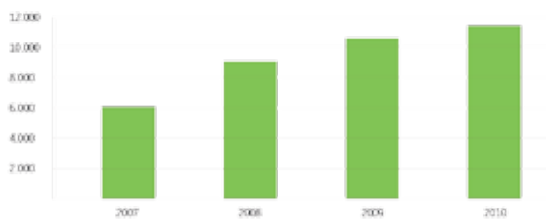
KG papierverbruik per FTE	12,8	27,2	47,5	60
Energieverbruik per FTE	5.778	5.962	8.141	9.352
A, B, en C label leaseauto's in %	95%	93%	89%	61%
- waarvan hybride	9%	9%	11%	-

2. Historie

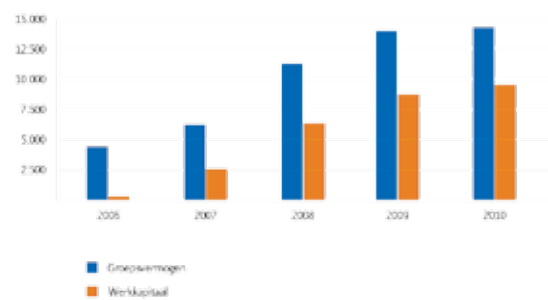
Omzethistorie



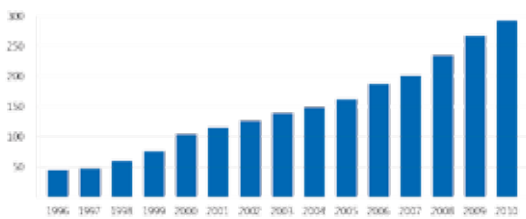
Netto resultaat



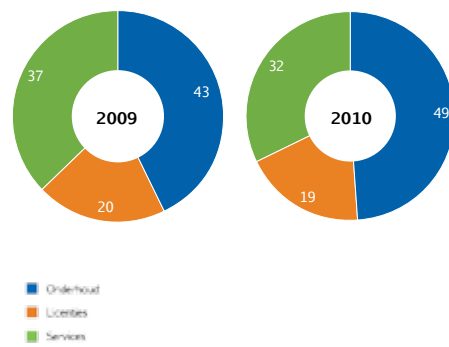
Balans



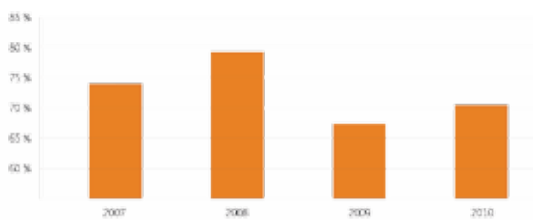
Gemiddeld aantal FTE



Omzetverdeling



Solvabiliteit



3

International

Transparantie

AFAS Holding

OPB®

Cluster



3. AFAS Holding

TRANSPARANTIE

Transparantie vormt de basis van de onderneming: openheid naar de medewerkers, de klanten en alle partijen die direct of indirect betrokken zijn bij AFAS. De afgesloten contracten hebben meestal grote impact op het reilen en zeilen van ondernemingen. Daarom moet transparantie het uitgangspunt zijn, zodat er nooit discussie kan ontstaan over bijvoorbeeld de richting van het te voeren beleid.

Transparantie binnen de AFAS-organisatie krijgt vorm door open te communiceren via het intranet over doelstellingen, resultaten en allerlei belangrijke gebeurtenissen. Maandelijks presenteert de directie aan alle medewerkers de behaalde resultaten en de voortgang van het beleid.

Voor de externe communicatie, met de markt en de klanten, is gekozen voor een open internetstrategie. Zoveel mogelijk informatie is voor iedereen beschikbaar.

Voor onze relaties gaan we een stap verder: het interne klantdossier is via de klantportal, een persoonlijke, beveiligde pagina op de website, alleen voor die specifieke relatie, te raadplegen. Op dezelfde plek heeft de relatie vergaand inzicht in de bij AFAS geregistreerde bedrijfs- en contactgegevens.

Ook in het jaarverslag is transparantie het uitgangspunt. Door mee te doen aan het jaarverslagenonderzoek van Scenter wordt op het hoogste niveau getoetst of aan deze doelstelling ook daadwerkelijk vorm wordt gegeven. Zowel in 2007 als in 2008 kreeg ons jaarverslag de kwalificatie van het meest transparante jaarverslag in Nederland en daar zijn wij trots op! Doel is om minimaal een top 5-score te behalen en dit hoge niveau te handhaven en waar mogelijk uit te bouwen. Voor de jaarverslagen over 2009 heeft Scenter de eisen aangescherpt. AFAS heeft wederom een hoge score gehaald (vierde plaats). AFAS is niet verplicht om te rapporteren als een beursgenoteerde organisatie, de organisatie zou het met veel minder kunnen doen.

Het jaarverslag 2009 is 1.083 keer via de website gedownload en er zijn circa 750 gedrukte exemplaren verspreid. Deze aantallen geven aan dat er brede belangstelling is voor AFAS en het jaarverslag. Doelstelling is het niveau steeds hoger te krijgen en de openheid als voorbeeld voor collega-ondernemingen te presenteren.

VENNOOTSCHAPSSTRUCTUUR

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



De vennootschapsstructuur is in het boekjaar (2010) gewijzigd en daarmee transparanter gemaakt. De vennootschappen AFAS ERP Software BV, AFAS Personele systemen BV, AFAS Dataprocessing BV en AFAS Licentie BV zijn gefuseerd. Als fusievenootschap is AFAS Personele Systemen BV gebruikt. De naam van de fusievenootschap is gewijzigd in AFAS ERP Software BV en onder AFAS Benelux BV gevoegd. De naam van AFAS Partici BV is gewijzigd in AFAS International BV, waaronder AFAS Business Software International BV (verder AFAS Curaçao genoemd) valt. De naam van de moederverenootschap is gewijzigd van AFAS International BV in Marvel Holding BV. Door de aanpassingen is een duidelijker structuur ontstaan en een betere basis gelegd voor verdere internationale ontwikkelingen. AFAS Luxemburg SA, waarin AFAS Belgium NV een 75% deelneming had, is ultimo 2010 beëindigd. De participatie is vervangen door een strategische samenwerking met de IF Group te Luxemburg, waarbij de verantwoordelijkheid voor de gang van zaken volledig bij de IF Group ligt. AFAS Belgium NV (verder met AFAS België aangeduid) is omgezet in een "besloten vennootschap", het aandelenkapitaal van de vennootschap is verhoogd tot € 1.000.000.

Eigenaren van de aandelen van AFAS Holding BV zijn Marvel Holding BV en de Stichting Administratiekantoor Opties AFAS Holding BV. Het belang van de Stichting is in 2010 gewijzigd. Er zijn 41.000 certificaten ingekocht. Het belang van de stichting is nu 7,56 %; totaal zijn 1.133.250 certificaten uitgegeven.

DE MISSIE VAN AFAS IS HET ONTWIKKELEN, VERKOPEN, EN ONDERSTEUNEN VAN ÉÉN GEÏNTEGREERDE,

MISSIE

In 1996 heeft AFAS een missie geformuleerd en sindsdien met kracht en enthousiasme gewerkt aan het verwezenlijken hiervan. Deze missie vormt de belangrijkste drive om gebruiksvriendelijke, geïntegreerde standaardsoftware te produceren, waarmee de klant het juiste gereedschap voor optimale automatisering in handen heeft. De droom is klanten optimaal te ondersteunen met een compleet, standaard, flexibel en geïntegreerd softwaresysteem, gebaseerd op een perfecte technische architectuur. Aan deze droom heeft AFAS vanaf de start gedreven inhoud gegeven. De verleiding om van je missie en visie af te wijken is altijd groot. AFAS heeft hieraan niet toegegeven, mede door het maken van duidelijke keuzes. Strategie is niet alleen zeggen wat je WEL doet, maar vooral ook wat je NIET doet.

Bij het realiseren van de missie is “no compromise” het uitgangspunt. Gaan voor 100% kwaliteit, 100% service en 100% prijs. Alleen op deze wijze kun je dromen werkelijkheid laten worden.

WAT DOET AFAS WEL

- » We ontwikkelen standaardsoftware gebaseerd op onze missie.
- » We maken één softwareproduct: **AFAS Profit**.
- » We maken software op basis van onze eigen architectuur AFAS Next Technology Architecture (ANTA).
- » We ontwikkelen software op het Microsoft-platform (Windows, Office en SQL Server)
- » We ontwikkelen de web-applicaties browseronafhankelijk, waardoor zij onder andere ook toegankelijk zijn voor Safari van Apple en Chrome van Google. Hierdoor is onze software ook op meerdere devices zoals pc, mobiele telefoon en iPad beschikbaar.
- » We leveren alleen diensten die nauw gelieerd zijn aan onze software.

WAT DOET AFAS NIET

- » We leveren géén hardware.
- » We maken géén maatwerk.
- » We ondersteunen géén Unix, Linux, OSX, Novell, Nintendo etcetera.
- » We leveren geen Business Consultancy, tenzij er sprake is van een directe verbinding met ons product.

ONDERNEMINGSPROCESBEHEER (OPB®)

Aangezien een organisatie niet is aan te sturen op basis van een missie alleen, hebben de oprichters van AFAS een eigen theorie ontwikkeld die Ondernemingsprocesbeheer heet. De filosofie achter het begrip OPB® staat in uitgebreide vorm beschreven in het boek De Kunst van Succesvol Ondernemen op basis van Ondernemingsprocesbeheer. Dit boek zal in 2011 zijn derde druk beleven en is beschikbaar via de boekhandel (ISBN: 90-13-01745-2).

ORGANISATIESTRUCTUUR

De operationele leiding van AFAS is in handen van het directieteam, dat rapporteert aan de Raad van Bestuur.

Op 1 januari 2009 is de organisatiestructuur aangepast. Bas van der Veldt is benoemd tot Algemeen Directeur (CEO) en Arnold Mars tot Financieel Directeur (CFO) van het concern. Beide zijn statutair directeur.

VERANTWOORDELIJKHEDEN

De verantwoordelijkheden per afdeling zijn als volgt gedefinieerd:

- » De afdeling Marketing & Communicatie is verantwoordelijk voor het vergroten van de naamsbekendheid en het realiseren van voldoende afspraken voor de afdeling Sales.
- » De afdeling Sales is verantwoordelijk voor het realiseren van new business volgens het vastgestelde target en het



SCHAALBARE TOTAALOPLOSSING DIE AANSLUIT BIJ DE VRAAG VANUIT DE MARKT.

3

behouden en uitbreiden van bestaande klanten.

- » De afdeling Customer Operations is verantwoordelijk voor de after sales: het implementeren van de software, het geven van cursussen en het ondersteunen van klanten na implementatie.
- » De afdeling Productdevelopment is verantwoordelijk voor het ontwikkelen en onderhouden van AFAS Profit, op basis van klantwensen, marktonderzoek en kwaliteitsmonitoring.
- » De afdeling Architecture & Innovation is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de eigen productarchitectuur (ANTA) als basis voor de ontwikkeling van AFAS Profit. De afdeling is het researchcentrum van AFAS en verantwoordelijk voor toekomstige innovaties in het product.
- » De afdeling Controlling & Services is verantwoordelijk voor alle interne processen binnen de onderneming. De borging van de processen in de systemen is steeds het uitgangspunt. De administratie is het gevolg van de processen en niet andersom! Onder de noemer Services worden alle ondersteunende afdelingen geschaard. De afdeling is eveneens verantwoordelijk voor planning van klantprocessen en voor de facilitaire zaken.
- » De afdeling Personeelszaken houdt zich bezig met werving, personeels-, pensioen-, en salarisadministratie, beheer van het wagenpark en het welzijn van de AFAS-medewerkers.

INTERNATIONAAL

AFAS heeft een vestiging in Willemstad (Curaçao) en Wavre (België). Met deze vestigingen is een voorzichtige stap gezet richting internationalisatie. De visie is om steeds hetzelfde ERP product, AFAS Profit, te verkopen en te ondersteunen. Niet een landspecifiek product dus, maar een generiek product met instellingen waarmee de landspecifieke eigenschappen kunnen worden geactiveerd.

De vestiging op Curaçao doet zaken op Curaçao, Sint Maarten, Aruba, en de BES-eilanden (Bonaire, St. Eustatius en Saba). Doelstelling is om in dit marktgebied een grote speler te worden aan de bovenkant van de markt. Onder de bovenkant van de markt verstaan we: bedrijven met meer dan 25 medewerkers.

AFAS wil met de vestiging in België steeds meer een Benelux-speler worden. Voor de buitenlandse vestigingen zijn zelfstandige directeuren benoemd. De directeur van AFAS Curaçao rapporteert aan de Raad van Bestuur, terwijl de directeur van AFAS België aan de CEO rapporteert. De beheersprocessen zijn volledig geïntegreerd in de processen in Nederland. Er is sprake van één beheersorganisatie.



VERDIENMODEL

Het verdienmodel van AFAS is de laatste jaren aan het veranderen. Traditioneel is het in de softwaremarkt gebruikelijk software te verkopen waaraan een vast jaarlijks onderhoudsbedrag is gekoppeld en waarbij aanvullende diensten om het product te implementeren achteraf in rekening worden gebracht. Nadeel van dit systeem is dat de aanvullende diensten variabel zijn in tegenstelling tot de kosten voor aanschaf en onderhoud van de software.

Er is echter sprake van een verschuiving in de markt naar een model waarbij de klant kiest voor een vast maandelijks bedrag in combinatie met aanvullende diensten voor de implementatie. AFAS gaat daarbij nog een stap verder en tracht de kosten van de implementatie voor de klant vooraf inzichtelijk te maken en te beperken. Door te werken met branche-standaarden en door simultaan (groepsgewijs met meerdere klanten tegelijk) te implementeren, nemen de implementatiekosten voor de klant af. Als de totale kosten voor de klant afnemen, verbetert de business case en kan er meer worden verkocht.

De invoering van maandelijks verhuur van de software en AFAS Online hebben tot gevolg dat het verdienmodel voor een groter deel uit repeterend onderhoud bestaat. Het aandeel onderhoud is gegroeid van 42% in 2008 tot bijna 50% in 2010. De verwachting is dat het aandeel onderhoud groeit tot meer dan 60% binnen 5 jaar.

De aanpassing van het verdienmodel zet de omzet op korte termijn onder druk. Het terugbrengen van consultancy-uren heeft op de concurrentiekracht op langere termijn een positieve invloed, maar leidt op korte termijn tot minder consultancyomzet. Het verdienmodel wordt binnen de organisatie continu geëvalueerd: er wordt ingespeeld op de ontwikkelingen van de markt en de wensen van de klant.

KLANTEN EN KLANTBEHOEFTE

De klanten van AFAS ERP Software BV zijn heel divers: van grote beursgenoteerde ondernemingen en accountantskantoren tot kleine (startende) organisaties. AFAS heeft op dit moment meer dan 10.000 klanten. Omdat AFAS Profit een horizontale, schaalbare standaardapplicatie is, kan deze in de breedte van de markt worden aangeboden. De afdeling 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 organisatiedoelstellingen en je niet van de wijs laten brengen door individuele mogelijkheden. De visie met betrekking tot de markt en de positie van AFAS Profit is: AFAS Profit voor iedere markt!

PRODUCT

Het product dat AFAS 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"!

AFAS PROFIT VOOR IEDERE MARKT!

De marktpiramide geeft de primaire markten weer waarop AFAS zich focust: ERP aan middelgrote en kleine organisaties en deeloplossingen aan grote bedrijven.



AFAS Profit is een horizontaal product dat in iedere branche toepasbaar is en dat ook in iedere branche wordt gebruikt. Financieel, Logistiek, Fiscaal, Projecten, CRM, Workflowmanagement, Documentmanagement, Intranet, Internetsite met portals, HRM en Payroll worden in één geïntegreerde ERP-oplossing marktbreed verkocht. Via branchemodellen en cao's wordt de implementatie waar nodig branchespecifiek uitgevoerd.

Door middel van hoogwaardige technische koppeltools, zoals de Profit Connector, integreert AFAS - indien gewenst - met specifieke oplossingen van derden. Voorbeelden hiervan zijn koppelingen met productie- en tijdregistratiesystemen, scanoplossingen en webshops.

In 2008 is AFAS Profit geschikt gemaakt voor de zorg- en welzijn markt. In 2009 is AFAS met succes tot deze markt toegetreden. Inmiddels kozen 27 ziekenhuizen voor AFAS Profit en zijn ook andere zorginstellingen zoals GGD's, instellingen voor geestelijke gezondheidszorg en gehandicaptenzorg klant van AFAS geworden. Veel zorg- en welzijnsorganisaties zullen de komende jaren de keuze maken om met AFAS Profit te gaan werken. Doelstelling is om in deze markten een substantieel marktaandeel te verwerven.

In 2010 is AFAS Profit uitgebreid met specifieke Payroll-functionaliteiten voor de primaire onderwijsmarkt. AFAS heeft reeds tientallen klanten in het onderwijs met Profit ERP. In 2010 zijn al een aantal scholen gaan werken met Profit Payroll. Voor de toekomst wordt ook in deze branche een aanzienlijke groei verwacht.



AFAS PARTNERNETWERK

De klanten van AFAS maken steeds intensiever gebruik van AFAS Profit door meer functionaliteit in te zetten en de software beter te benutten. Als de optimale inzet van ICT bij het procesbeheer van de klant wordt bereikt, spreekt AFAS van 100% automatisering. Dit wil AFAS bij alle klanten bereiken en kan in veel gevallen met de totaalinzet van AFAS Profit. In de gevallen waarbij extra middelen nodig zijn om de 100% automatiseringsgraad te realiseren, biedt AFAS haar klanten de mogelijkheid om terug te vallen op het AFAS Partnernetwerk. Via het AFAS Partnernetwerk vindt de klant geïntegreerde deeloplossingen en op AFAS Profit afgestemde dienstverlening. Dit allemaal om organisaties nog meer van automatisering te laten profiteren. Binnen het AFAS Partnernetwerk is plaats voor professionele leveranciers die meerwaarde bieden rondom de inzet van AFAS Profit. Partijen binnen het partnernetwerk hebben zich geëngagementeerd aan een vastomlijnde samenwerking met heldere afspraken. AFAS heeft ervoor gekozen om koppelingen en partners te certificeren op basis van bewezen standaardoplossingen en succesvolle gezamenlijke implementaties. Gecertificeerde partners zijn

specialist op hun eigen vakgebied en hebben kennis van de AFAS-organisatie en haar product. Jaarlijks wordt het predicaat "gecertificeerde" partner vernieuwd als de partner, en de eventuele softwarekoppeling, aan de gestelde kwaliteitscriteria voldoet. AFAS en de gecertificeerde partners staan op deze manier garant voor perfect op elkaar afgestemde diensten en producten.

Het AFAS Partnernetwerk draagt bij aan de visie van Ondernemingsprocesbeheer (OPB®) en stelt AFAS-klanten in staat om hier serieus werk van te maken. Bij veel klanten zijn inmiddels mooie resultaten geboekt. In 2009 is een Partnermanager benoemd die aan het netwerk vorm geeft, voor 2011 is een marketingmanager Partners aangetrokken om de commerciële mogelijkheden nog meer uit te baten.

Voor de zorg- en de transportsector is een zogenaamd "partner-initiatief" gevormd waardoor klanten gezamenlijk worden benaderd. Dit initiatief is zeer succesvol omdat productportfolio en de wensen binnen een integrale visie worden omgezet in een passende oplossing.

AFAS Partner Network



DE PRODUCTEN EN DIENSTEN

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

TOTALE INTEGRATIE

AFAS Profit bevat de volgende onderdelen:

- » Financieel
- » Logistiek
- » Projecten•
- » Personeelsadministratie (HRM)
- » Salarisverwerking (Payroll)
- » Competentiemanagement•
- » Abonnementen
- » Fiscaal
- » Workflow- en Documentmanagement
- » Verkoopadministratie (Sales Automation)
- » Cursusmanagement en Relatiebeheer (CRM)
- » Intranet
- » Website en Portals (2Gether)



Met AFAS Profit is een product in de markt gezet dat 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. Met AFAS Profit is het eenvoudig om alle onderdelen binnen een organisatie perfect met elkaar te laten samenwerken. Veel klanten zijn dan ook in staat geweest om traditionele afdelingsmuurtjes met de inzet van de ERP-software van AFAS te laten afbrokkelen.

Eind 2008 heeft AFAS de "Profit 2Gether-strategie" aan ruim 1.100 klanten in haar Da Vinci Theater toegelicht. Met Profit2Gether wil AFAS de informatie uit de backoffice van AFAS Profit ook geautoriseerd beschikbaar stellen buiten de organisatie. Op deze manier kunnen klanten van een bedrijf online en op elk gewenst moment toegang krijgen tot informatie en actief meewerken binnen bedrijfsprocessen. Tijdens de introductie van Profit 2Gether op de AFAS Open (klantdagen) is geëvalueerd of AFAS met deze strategie op de goede weg is. Ruim 86% van alle klanten staat achter dit initiatief en wil hier binnen 2 jaar gebruik van gaan maken. In 2010 is de eerste uitlevering van Profit 2Gether als producttoevoeging op AFAS Profit gerealiseerd. Dit betekent dat de klant nu met AFAS Profit internetportals kan maken en onderhouden om optimaal en effectief te communiceren met zijn klanten en prospects. Deze portals kunnen worden gekoppeld aan de bestaande internetsite of men kan ervoor kiezen de site volledig in AFAS Profit te maken en te onderhouden. Hiermee is de cirkel rond en is zowel intern als extern sprake van volledige integratie. Verwacht wordt dat in 2011 een grote groep klanten Profit 2Gether zal gaan aanschaffen.

STANDAARD, MAAR OP MAAT TE SNIJDEN

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

Om meer informatie in AFAS Profit vast te leggen, heeft de klant de mogelijkheid om aan de meegeleverde functionaliteit een onbeperkt aantal velden toe te voegen en deze op zelf te definiëren tabbladen te plaatsen. Daarnaast heeft de klant zelfs de mogelijkheid om eigen functionaliteit te maken en deze geïntegreerd te koppelen aan de door AFAS meegeleverde inhoud. 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 meegeleverde en/of zelfontworpen gegevensverzamelingen, waarbij allerlei dwarsdoorsneden gemaakt kunnen worden en de output gegenereerd kan worden naar PDF, MS Excel en MS Word.

Ook bevat AFAS Profit een analysegenerator waarmee eenvoudig “cockpits” kunnen worden ontwikkeld om continu op ieder gebied helder inzicht te verkrijgen. Managementinformatie genereren kan binnen de geautomatiseerde processen en de uitkomst kan op het intranet (ProfitWeb) worden gepubliceerd en als webpagina's op internet, mobiele telefoons, iPads en dergelijke. Hiermee zijn afdelingen, medewerkers en managers continu geïnformeerd over de voortgang van hun prestaties.

PAPIERLOOS

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

In het kader van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is papierloos werken nog meer een strategisch item van de hele AFAS-organisatie geworden. In de wereld waarmee we samenwerken, is een digitale- lees: papierloze - relatie uitgangspunt.

In AFAS Profit wordt standaard als uitvoer “papierloos” voorgesteld. Zo is papierloos werken bijvoorbeeld een standaardinstelling voor de digitale loonstrook of factuur. Papierloos is goed voor het milieu, echter nog beter voor de eigen interne organisatie. Printen vormt een onnodig oponthoud in processen, omdat subprocessen (met extra handelingen) nodig zijn. Het printen van bijvoorbeeld een openstaande postenoverzicht, is volledig uit de tijd. Zodra deze is geprint, is de informatie die erop staat al niet meer actueel. Dergelijke overzichten zijn veranderd in optimale raadpleegfuncties, die permanent up-to-date zijn en beduidend meer informatie tonen dan een geprint overzicht.

Een digitale loonstrook wordt direct elektronisch verzonden, hoeft niet in een envelop en heeft geen postzegel nodig. Inkoopfacturen worden volledig automatisch verwerkt en opgeslagen in de boekhouding, originele papieren facturen worden vernietigd. Ook contracten en correspondentie worden alleen nog maar digitaal gearhiveerd. Digitale archivering ten opzichte van traditionele papieren archivering geeft zoveel meer mogelijkheden qua zoeken, verzamelen en beveiligen, dat het nog een kwestie van tijd zal zijn, voordat alle bedrijven hiertoe overgaan.



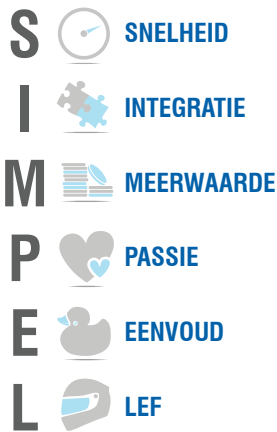
CONSULTANCY

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 consultants van AFAS van grote waarde.

Implementatiemethode

Door AFAS is de implementatiemethode "simpel" ontwikkeld.

De methode staat voor:



Snelheid is noodzakelijk om een project binnen afzienbare tijd LIVE te krijgen. Als er geen snelheid is, wordt een traject stroperig en ziet de klant de meerwaarde niet meer. Snelheid geeft de betrokken medewerkers het gevoel dat er "iets" gebeurt. Er is een nieuw pakket dat rendabeler is en dat meer werkplezier oplevert.

Integratie is de sleutel voor minder fouten en minder onnodig werk. Als je niet integreert, blijf je vastzitten in eilandautomatisering. Een volledig geïntegreerd pakket levert meer werkplezier op, omdat alles maar één keer geleerd hoeft te worden: één applicatiebeheerder, één keer op cursus, één keer consultancy!

Meerwaarde is datgene wat in AFAS Profit winst oplevert. Denk aan de digitale loonstrook, de digitale onkostendeclaratie, het digitaal dossier en de workflow inkoopfactuur met automatische boeking in financieel. Meerwaarde moet te berekenen zijn: oude systemen versus nieuwe systemen geven duidelijk aan dat de meerwaarde in euro's is uit te drukken.

Passie is nodig om klanten te enthousiasmeren. Enthousiasme werkt aanstekelijk en geeft power om door te pakken. Ook als een traject wat zwaarder is, heb je passie nodig om elkaar erdoor te slepen.

Eenvoud maakt een implementatie overzichtelijk, zodat iedereen mee kan in het traject. Bedrijven die kiezen voor complexe zaken kunnen vaak niet uitleggen waar ze mee bezig zijn. Implementatiemethodieken moeten geen doel op zich zijn, maar een eenvoudig middel om het project AFAS Profit LIVE te krijgen.

Lef betekent voor AFAS-consultants dat niet altijd de wel gebaande weg de oplossing is. Processen MOET je durven te veranderen. "Anders zijn" volgens de OPB®-norm is een vorm van lef. Met lef weet de consultant van doorpakken, waar de klant misschien het overzicht kwijt is door de hoeveelheid werk en het loslaten van oude systemen en oud denken.

Simultaan implementeren

In 2009 heeft AFAS een nieuwe implementatiemethodiek genaamd Simultaan Implementeren geïntroduceerd. Hierbij wordt de inrichting en implementatie van AFAS Profit bij meerdere klanten tegelijk in een workshopachtige omgeving uitgevoerd. Met deze nieuwe methode gecombineerd met de online oplossing AFAS Online, is AFAS in staat de groei van het aantal nieuwe klanten goed te managen en wordt tegelijk het aantal consultancydagen voor de klant beperkt.

In 2010 is deze wijze van implementeren een succes gebleken. Totaal werden 50 ERP implementaties op deze wijze gedaan. Voor de klant betekent dit een kostenreductie van circa 50%. Voor AFAS betekent het minder consultancy-omzet op de korte termijn; echter een betere concurrentiepositie op langere termijn.

Project Self Service

Nieuw in 2010 is Project Self Service. De klant kan nu via de klantportal de voortgang van het implementatieproject volgen. Project- en inrichtingsplannen, bezoekverslagen, testplannen en voortgangsdOCUMENTEN zijn integraal voor de klant beschikbaar, zodat zowel de klant als AFAS over dezelfde, actuele project-informatie beschikt.

OPLEIDINGEN

Opleidingen maken ook deel uit van de implementatie. 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 gebruikersniveau).



Individueel modulair trainen

In 2010 is de nieuwe manier van opleiden: "Individueel Modulair Trainen (IMT)" verder geïmplementeerd. Je ziet direct dat het cursuslokaal totaal anders is ingericht. Bij IMT zitten de cursisten "naar buiten". De docent staat niet meer voor de klas, maar staat volledig achter de cursisten. En dat is ook precies wat we willen bereiken: niet de docent staat centraal, maar de cursist. In een IMT-training gaan de cursisten zelfstandig door het materiaal heen. De docent doet een korte kick-off over een onderwerp en zet vervolgens de cursisten zo snel mogelijk aan het werk. Hij fungeert tijdens de training als begeleider en helpt de cursisten door het materiaal heen. Het materiaal is opgedeeld in basis- en gevorderdenstof. Uitgangspunt is dat in principe iedereen aan het eind van de dag de basisstof doorlopen heeft. Hierdoor kan de cursist in zijn eigen tempo door de cursus heen. Dit voorkomt irritatie over het feit dat het voor de één te snel en voor de ander te langzaam gaat.

In deze setting is de rol van de docent totaal anders dan in een klassikale opzet. Om in de geest van de theorie achter IMT te spreken: "De docent stimuleert de cursist bij het verkrijgen van leerervaringen". Niet het materiaal staat centraal, niet het product, maar dat wat een cursist te leren heeft. De cursist wil leren hoe administratieve processen met behulp van AFAS Profit zo

efficiënt mogelijk uitgevoerd kunnen worden. De docent praat zeer weinig tegen de groep, maar loopt voortdurend rond om te polsen of het bij iedereen goed loopt, of er vragen of onduidelijkheden zijn en probeert met iedere cursist individueel de vertaling van het geleerde naar de praktijk te maken.

Cursusroutes

Tijdens de implementatie van (een nieuw onderdeel van) AFAS Profit is het noodzakelijk dat de personen die deel uitmaken van de projectorganisatie bij de klant een waardige kennispartner zijn. Zij vormen immers de brug tussen de medewerkers en AFAS Profit. Daaruit volgt dat het noodzakelijk is dat dergelijke personen goed opgeleid zijn. Hiervoor zijn in 2010 cursusroutes ontwikkeld: een serie opeenvolgende cursussen waarbij de betreffende persoon, afhankelijk van functie en ervaring, op de juiste wijze goed opgeleid wordt. Zo zal een systeembeheerder een andere cursusroute doorlopen dan een specialist management informatie of een gebruiker. De cursusroutes zijn een onderdeel van PSS (Project Self Service).

PROFIT VIDEOTRAININGEN

De website www.profitvideotraining.nl die eind 2008 werd gelanceerd en daarna met kracht is uitgebreid heeft in 2010 bijna 40.000 bezoekers getrokken. Het doel van deze website is om klanten nog beter te laten werken met AFAS Profit. Ondanks dat de Profit Videotrainingen gratis worden aangeboden aan iedereen die het maar wil, heeft dit geen kannibaliserend effect gehad op de omzet van opleidingen. Sterker nog, door de Profit Videotrainingen worden klanten geënthousiasmeerd meer uit AFAS Profit te halen, wat vaak leidt tot het afnemen van IMT-trainingen. In 2010 werden ruim 100 videotrainingen toegevoegd aan de website.

AFAS ONLINE

Online werken met AFAS Profit is sinds 2009 mogelijk. Er is hiervoor een aparte service-afdeling opgezet. De computercapaciteit is bij een professioneel datacentrum ondergebracht. Doelstelling van AFAS Online is om klanten te ontzorgen. AFAS heeft daarom een online concept neergezet dat verder gaat dan een normaal of standaardconcept. Naast systeembeheer, het updaten van de software en cao's is

applicatiebeheer opgenomen. Back-ups worden dagelijks uitgevoerd en op twee aparte datacenters beveiligd. Voor veel bedrijven is het niet altijd eenvoudig om applicatiebeheer zelf goed te regelen. Binnen het onlineconcept van AFAS is de klant van deze zorg af.

In 2010 kozen ruim 2500 bedrijven, waaronder ook veel bestaande klanten, voor de online-oplossing van AFAS.

Product	Klanten	Gebruikers
Small business	1.878	2.399
Profit ERP	528	13.164
Implementatie Online	100	500
Totaal	2.506	16.063

Klanten op AFAS Online

Het effect op de totale omzet van 2010 is 3,7%; dit ligt boven de begroting van 3%. Voor de toekomst wordt een substantiële groei voor AFAS Online verwacht.

Het Support Center is als eerste softwarebedrijf sinds 2004 ITO-gecertificeerd. Daarmee behoort het AFAS Support Center tot een selecte groep bedrijven die binnen genormeerde tijden support levert..



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, 7 dagen per week te raadplegen. AFAS onderhoudt deze FAQ-database dagelijks, zodat klanten altijd de actuele informatie aangeboden krijgen. Van 80% van alle vragen is de oplossing in de FAQ terug te vinden.

Daarnaast kan de klant zijn vraag digitaal stellen en vervolgens de status hiervan volgen via zijn eigen beveiligde klantportal. Uiteraard kan de klant ook het Support Center bellen en zo persoonlijk contact krijgen met de medewerkers van AFAS.

Het Support Center van AFAS is als eerste softwarebedrijf sinds 2004 ITO-gecertificeerd. Daarmee behoort het Support Center tot een selecte groep bedrijven die binnen genormeerde tijden support levert.

Het Support Center is een webgeoriënteerde afdeling geworden. Inmiddels komt 60% van de supportvragen ("incidenten" genoemd) via de klantportal binnen. Concreet betekent dit dat bij 60% van de incidenten de klant zelf het proces (de workflow) start, waarna het Support Center en eventueel andere afdelingen binnen AFAS automatisch ingeschakeld worden. Een geweldig voorbeeld van vastleggen bij de bron en procesintegratie. Daarnaast is er een continu klanttevredenheidsonderzoek. Alle klanten die via de klantportal een vraag stellen, krijgen na de afhandeling van de vraag een korte enquête over de kwaliteit van de afhandeling. Klanten die bellen krijgen na het gesprek eveneens de vraag om de afhandeling te beoordelen.

Het doel van dit klanttevredenheidsonderzoek is om - naast de voortgang van het proces - de kwaliteit van de dienstverlening steeds te meten. Hierbij geldt namelijk dat als de kwaliteit toeneemt het aantal vragen vermindert. De medewerkers kunnen zelf continu de kwaliteit van hun werk alsmede het

proces volgen. Klanten die een "onvoldoende" geven worden nagebeld.

In 2010 is de supportvraag met 0,5 punten afgenomen naar gemiddeld 9,0 incidenten per klant. De voornaamste oorzaak hiervan is de verbeterde kwaliteit van het product, de organisatie van de afdeling met onder andere een buddy-systeem (senior helpt junior) en een verbeterde monitoring van de oplossingen van de aangemelde incidenten. Het totaal aantal supportvragen nam met 14% af. Voor 2010 werd een afname van het aantal vragen verwacht vanwege de investeringen in soepelere conversies van AFAS Profit, betere (IMT-)trainingen, verbeterde FAQ en Help en het uitgebreide aanbod aan Profit Videotrainingen (www.profitvideotraining.nl). Die verwachting is volledig uitgekomen. De uitlevering van Profit 2011 is snel en zonder veel supportvragen gerealiseerd. Ook AFAS Online heeft een gunstige invloed op de supportvraag: problematieken over installatie, autorisatie en basisinrichting worden namelijk door AFAS Online automatisch voor de klant uitgevoerd; de klant heeft er zelf geen omkijken naar.

In 2009 is het beleid met betrekking tot ons Service Level of Agreement (SLA) in nauwe samenwerking met het Support Center opnieuw tegen het licht gehouden. Dit heeft geresulteerd in drie nieuwe, in AFAS Profit vastgelegde SLA's: een standaard SLA, een First Class SLA voor klanten die hogere eisen stellen aan de service die AFAS biedt en een SLA voor kleine ondernemingen. In 2010 is succesvol met de nieuwe SLA's gewerkt. Duidelijkheid voor de klant en het Support Center leidt tot verbetering van de relatie en verhoging van de kwaliteit. De SLA's zijn ook in de systemen geïntegreerd. Klanten die een afwijkend patroon laten zien worden benaderd en geholpen om tot verbetering te komen. Daarbij wordt altijd als eerste gekeken: wat doen wij zelf fout? Is er goed verkocht, opgeleid of geïmplementeerd? De kritische houding naar de eigen organisatie leidt tot verbeterlagen en een grotere klanttevredenheid.



AFAS in 2010 opnieuw ITO-gecertificeerd. V.l.n.r Martijn Wouters, Herman Zondag, Gert van Assen en Casper te Winkel

ONDERNEMINGS PROCESBEHEER (OPB®)

In 2010 zijn er OPB®-trainingen aan (nieuwe) medewerkers gegeven om de visie nog beter te borgen. OPB® moet in de botten van de medewerkers zitten en ook naar buiten toe uitgedragen worden, niet als een opgelegde visie, maar als een vanzelfsprekendheid.

Er zijn veel bedrijfsbijeenkomsten geweest waarin OPB® is gepresenteerd. Deze sessies zijn voor beide partijen leuk en inspirerend. Veel bedrijven willen graag accelereren maar denken dat de software dit automatisch voor hen doet.

OPB®-denken is werken aan je succes en keuzes maken binnen de organisatie. Voor klanten is de OPB®-visie voelbaar in het contact met de medewerkers en natuurlijk in het product: AFAS Profit.

KRACHTIG LEIDERSCHAP

Een manager -op welk niveau dan ook- is iemand die het handelen van andere mensen in een organisatie op gang brengt en stuurt. Hij geeft richting aan processen, mensen en middelen om bepaalde doelstellingen te bereiken. Hij neemt constant beslissingen over wat en hoe iets gedaan moet worden en door wie en geeft het goede voorbeeld.

MENSEN

Er is een universele regel die bepalend is voor het succes van iedereen, of je nu directeur bent van een groot of van een klein bedrijf. Mensen en processen zijn hierbij de kernwoorden. De medewerker is in het algemeen tot veel meer in staat dan wordt verwacht. Stimulerend leiderschap heeft zeer veel invloed op de organisatie en op de individuele medewerker.

Binnen het OPB®-denken begin je niet bij de ander maar steeds bij jezelf. Een directie die zeurt over niet-betrokken medewerkers of over een hoog ziekteverzuim zal in de eerste plaats aan zelfonderzoek moeten doen. Vaak ligt de oorzaak namelijk op het hoogste niveau. Ook managers die klagen over hun team doen er goed aan om eerst een goede zelfanalyse te maken. Zelfkritiek is jammer genoeg niet de eerste stap die directies zetten als over problemen wordt gesproken. Een gemiste kans! Talloze bedrijven hebben last van personele problematieken, van niet-gemotiveerde medewerkers en van afnemende productiviteit, omdat de leiding passie, durf en enthousiasme ontbeert. De oplossing is: begin bij jezelf! Een enthousiaste directie krijgt enthousiaste managers, enthousiaste managers krijgen enthousiaste medewerkers en enthousiaste medewerkers krijgen enthousiaste klanten. Daartegenover krijgen de mopperkonten de zogenaamde klagers; je krijgt wat je geeft.

Concreet: een medewerker is tot veel meer in staat, mits de mogelijkheden worden gecreëerd en er van krachtig leiderschap sprake is.

POSITIEF DENKEN

Ondernemers zijn in het algemeen optimisten. Sommigen zijn zelfs zó optimistisch, dat ze de realiteit uit het oog verliezen, en dat is dodelijk voor succes. Beter is het om in plaats van optimisme of pessimisme uit te gaan van de kracht van positief denken. Positief denken is namelijk het startpunt voor succes in alle omstandigheden en na enige terugval weer een goed nieuw startpunt.

De kracht van positief denken wordt door bijna iedereen onderschat. Ook het optreden van zogeheten "positivo's" leidt af van de werkelijke vraag: "Kan ik door positief te denken mijn succes beïnvloeden?" Eigenlijk zou de vraag moeten luiden: "Kan ik door positief te denken mijn leven beïnvloeden?", omdat deze houding doorwerkt in alle facetten van het leven én uiteraard een bijdrage levert aan het behalen van succes.

Als je positief denkt, zal je alle krachten die in je zijn, positief richten. Als je het beste verwacht, dan komt het altijd beter uit dan anders het geval zou zijn. Je maakt dan eigenlijk, bewust of onbewust, een keuze in de richting van de verwachtingen. Het is duidelijk dat iemand die alles zo positief mogelijk benadert, voor zichzelf (en voor zijn omgeving) een prettiger en gelukkiger mens is. Je maakt doelstellingen ook voor anderen in je omgeving bereikbaar. Bovendien geven positief ingestelde mensen veel energie af.

Daarom moet je altijd overtuigd zijn van wat je doet en wie je bent. Je moet eerlijk en bewust steeds weer het beste zoeken, kiezen en proberen te bereiken. Als je dat doet, kom je steeds een stap dichterbij je doel.





4

Social media

Verhuur

De markt en de klanten van AFAS

In Control

Trends

4. De markt en de klanten van AFAS

INSTRUMENTEN VOOR HET METEN VAN MARKT- EN KLANTBEHOEFTE

AFAS is een markt- en klantgerichte onderneming. Het volgen van de ontwikkelingen in 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 de concurrentie, het bijwonen van ICT-seminars, het lezen van marktonderzoeken van IDC, Gartner, AME Research en dergelijke, 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 klanten over onze producten en dienstverlening. Dit wordt onder andere gemeten in inspraaksessies, waarvoor klanten uit een bepaalde branche of klanten die met een bepaald product werken worden uitgenodigd. Tijdens inspraaksessies kunnen alle klanten van AFAS van 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 zou dit onmogelijk zijn geweest. Daarnaast wordt er veel proactief gewerkt. Geconstateerde tekortkomingen kunnen hiermee razendsnel (en liefst voordat de klant het zelf heeft geconstateerd) worden gecommuniceerd.

In ditzelfde kader past het "AFAS Quality Center", waarin we klanten kennis laten maken met nieuwe functionaliteit in ontwikkeling. Naast het verzamelen van de op- en aanmerkingen, kunnen we de klant ook observeren tijdens het werken met de software. Het resultaat vormt de basis voor nog meer gebruiksvriendelijkheid van het product.

AFAS ontwikkelt niet alleen op basis van de markt- en klantbehoeften. Ook de AFAS-visie wordt in de software 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. AFAS ontwikkelt dus ook functionaliteiten waar klanten (nog) niet om vragen! Als evangelist helpen wij zo klanten en klantgroepen nog efficiënter te werken. Vaak is het bij AFAS dus "eerst geloven dan zien" in plaats van "eerst zien en dan geloven".

SOCIAL MEDIA EN WEBCARE

De afgelopen jaren heeft er in de wereld een verschuiving plaatsgevonden op het gebied van (marketing)communicatie. De gebruiker is steeds meer centraal komen te staan en heeft hiermee een veel actievere rol gekregen. Daarnaast is de opkomst van social media een ontwikkeling die wereldwijd sterk in opmars is. Het bijna wekelijks veranderende online landschap biedt mogelijkheden, maar herbergt ook lastig beheersbare bedreigingen. Om AFAS te laten profiteren van deze mogelijkheden, maar ook te beschermen tegen de potentiële bedreigingen heeft AFAS in 2010 gekozen voor de oprichting van het AFAS Webcare Team. De online activiteiten van het Webcare Team sluiten aan bij de kernwaarden van AFAS: dynamisch, transparant en bereikbaar.



Social media is een verzamelnaam voor alle internettoepassingen waarmee het mogelijk is om informatie met elkaar te delen op een gebruiksvriendelijke wijze. Het betreft niet alleen informatie in de vorm van tekst (nieuws, artikelen). Ook geluid (podcasts, muziek) en beeld (fotografie, video) worden gedeeld via social media websites. Het draait vooral om de rol van de gebruiker. Platforms zoals Twitter, LinkedIn, YouTube en Facebook zorgen voor ongekennde mogelijkheden op het gebied van communicatie en interactie met klanten, prospects, medewerkers, partners en andere belanghebbenden. Het Webcare Team van AFAS is meer dan een 'online klantenservice' en is een belangrijke factor in het reputatiemanagement van de organisatie. Het voornaamste strategische doel van het Webcare Team is het beheren, bewaken en verbeteren van de online activiteiten en reputatie van AFAS.

Webcare is geen eenmalige activiteit, het vereist continue aandacht. In 2010 is onderzocht waar de doelgroep van AFAS zich bevindt en is er een start gemaakt met online reputatiemanagement: het volgen en reageren op conversaties over het merk AFAS of het product AFAS Profit. Gelijktijdig is er unieke content ontwikkeld en zijn online campagnes afgestemd op de doelgroep en de geformuleerde doelstellingen.

VOOR 2011 LIGT DE FOCUS OP:

- » **Innovatie:** Het verkrijgen van nieuwe ideeën voor product-innovatie door interactie met de doelgroep(en).
- » **Loyaliteit:** Het vormen van hechtere relaties met doelgroep(en). Niet alleen tussen klanten en AFAS, maar ook tussen klanten onderling.
- » **Acquisitie:** Het bereiken van nieuwe klantsegmenten.

MARKTONTWIKKELINGEN

VERHUUR SUCCESVOL

De keuzes die AFAS heeft gemaakt, moeten de komende jaren tot verdere groei leiden. Er is zeer veel geïnvesteerd in AFAS Profit, de interne organisatie en de relatie met de klanten. Deze innovatie is crisisbestendig en is de echte meerwaarde in de onderneming. Door een zeer goede solvabiliteit is de verhuur van software in 2010 wederom een grote kans gebleken. 40% van de licentieomzet ging naar verhuur; omzet die anders voor een groot deel niet was gescoord. Verhuur werkt drempelverlagend. Het biedt bedrijven de kans om te kunnen innoveren als zij niet durven te investeren, zeker wanneer ze daarbij ook nog kiezen voor de online-variant van AFAS Profit waarbij geen zware hardware-investeringen nodig zijn. De investering in standaards, simultaan implementeren en AFAS Online hebben de implementatietijden verlaagd, waardoor het totale kostenplaatje voor de klant veel gunstiger is geworden. Een keuze die voor AFAS leidt tot minder omzet uit dienstverlening en op de lange termijn tot meer licentieomzet, omdat de concurrentiekracht is toegenomen.

In goede tijden investeren bedrijven in ICT om nieuwe markten aan te boren, te innoveren en het dienstenpalet uit te breiden. In mindere tijden investeren bedrijven in ICT om kosten te verlagen en processen te optimaliseren. ICT is altijd nodig en AFAS kan hiermee zowel in goede als in slechte tijden goed mee uit de voeten!

INTEGRATIE

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 op basis van geïntegreerde bedrijfssoftware. De focus op integratie blijft het grote voordeel voor ERP-softwareleveranciers. Met Profit 2Gether gaat AFAS een stap verder in de uitrol van de visie om processen te integreren en te verbinden. Sterker nog, Profit 2Gether zal deze visie verdergaand waarmaken. Binnen Profit 2Gether worden de binnen- en buitenwereld met elkaar geïntegreerd. Door middel van automatisch te generen portals wordt bijvoorbeeld een klantdossier of een klantspecifieke workflow opgesteld voor een AFAS-klant. De klant, de leverancier of de medewerker wordt daarbij optimaal en volledig in de processen betrokken. En AFAS gaat hierin nog een stap verder. De integratie is niet alleen voor de eigen organisatie beschikbaar, maar ook voor de AFAS-klant met haar klanten, medewerkers en leveranciers.

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

Workflowmanagement en het standaardiseren en automatiseren van processen in organisaties behoort tot één van IDC's "top predictions for 2008" (Bron: IDC). En daar is anno 2010 nog niets aan veranderd. Voor AFAS betekent dit dat de investeringen die vanaf 2001 zijn gedaan met betrekking tot de ontwikkeling van een geïntegreerd workflowmanagementsysteem zich

Over de marktontwikkelingen schrijft AME Research het volgende :

Markt business software herstelt aarzelend, vraag naar diensten hapert nog

De markt voor bedrijfssoftware herstelde zich in 2010 wereldwijd duidelijk van de omzetsdaling van 5,4% in 2009. De omzet van 12 concerns en middelgrote ondernemingen neemt in 2010 met 7,5% toe tot €24,2 miljard. Dat blijkt uit onderzoek tot en met het derde kwartaal van 2010 en de verwachtingen van een aantal leveranciers voor het gehele jaar. Deze omzet bestaat niet geheel uit autonome marktgroei omdat zich ook een flink aantal kleinere en grotere acquisities hebben voorgedaan die het lastig maken de autonome omzetgroei te meten. AME Research raamt de autonome omzetgroei op 2-4%. Dat is niet veel omdat de inflatie ook meetelt. Die is weliswaar nog laag in Nederland (1,4%) en de VS (1,17%), maar hoger in de Eurozone (1,78%) en nog hoger in nieuwe markten zoals India (9,8%) en China (4,4%).

De omzet is in 2010 getrokken door een stijging van de licentieverkopen met gemiddeld 13,8%, die bij de meeste leveranciers voorkwam, maar bij Exact Software nog achterblijft. Over de verschuiving van traditionele licentieverkopen naar huren van online software als een dienstverlening bestaat nog onduidelijkheid. De aanbieders beschrijven een soms sterke stijging van de verkopen van software bij abonnement, maar onderbouwen dat niet met eenduidige definities en cijfers. Onze indruk is dat aanbieders veel investeren in marketing en technologie en dat klanten ook interesse tonen, maar nog terughoudend zijn. Uit navraag in Nederland voor de interesse van eenmanszaken (ZZP'ers) en kleine ondernemingen met 1-5 werknemers ontstaat de indruk dat deze ondernemers gebruik van een excelsheet en een map voor papieren facturen nog steeds goedkoper en handiger vinden dan een modern online administratiepakket.

AME Research verwacht voor 2011 verder herstel van de markt voor bedrijfssoftware en waar mogelijk een verder overstappen op software als een te huren online dienst. Waarschijnlijk zullen daarbij ook de dienstenomzetten herstellen gezien de groei in licentieverkopen in 2010. Er hangen echter grote onzekerheden boven de markt, waaronder een risico op stijging van rente en inflatie en ontwrichting van de kapitaalmarkten in bepaalde Europese landen zolang er geen hechte Europese Monetaire Unie is.

de komende jaren gaan terugbetalen. Nu de workflow ook de buitenwereld met de interne processen verbindt, wordt het onderscheidend vermogen van deze visie ten opzichte van andere aanbieders nog groter.

Volgens onderzoek van Giarte in opdracht van Management Scope wordt er de komende jaren breed geïnvesteerd in bedrijfssoftware en systemen. De top 3 van software waarin wordt geïnvesteerd, heeft ordening als rode draad: ordening van processen (ERP), data (Business Intelligence) en informatie (Portals).

AFAS kan met AFAS Profit en Profit 2Gether volledig invulling geven aan deze top 3.

Uit ander onderzoek van onderzoeksbureau Vanson Bourne onder 610 managers is te lezen dat de gemiddelde manager dagelijks ruim een uur kwijt is met zoeken naar informatie. Bijna driekwart van de ondervraagden (74%) noemt het gebrek aan accurate, complete en makkelijk bruikbare gegevens het grootste obstakel om goede beslissingen te nemen. Dit terwijl 63% van hen correcte informatie wel de belangrijkste voorwaarde vindt voor een goed besluit. Bij 68% van de Nederlandse organisaties wordt bedrijfsinformatie aangeboden in verschillende systemen per afdeling. De meerderheid van de respondenten geeft aan dat informatietoevoer vanuit één centraal systeem het maken van beslissingen makkelijker zou maken.

AFAS Profit is één centraal systeem dat informatie eenvoudig beschikbaar maakt. Er liggen voor AFAS dan ook grote kansen om managers (en medewerkers) minder te laten zoeken naar informatie en meer bezig te laten zijn met de business.

Het bovenstaande schreven wij al in 2008 en heeft in 2010 nog niet aan kracht ingeboet.

ICT~OFFICE

In 2008 is AFAS toegetreden tot brancheorganisatie ICT~Office om nog meer bovenop de ontwikkelingen in de ICT-branche te zitten. ICT~Office is de branchevereniging van ruim 500 IT-, Telecom-, Internet- en Officebedrijven in Nederland. Met een achterban die € 30 miljard omzet en meer dan 250.000 medewerkers telt, is ICT~Office dé belangenbehartiger en vertegenwoordiger van de Nederlandse ICT- en Officesector.

Een korte opsomming van de aandachtsvelden:

- » Initiatieven voor marktstimulering.
- » Een krachtige stem om bedrijfsoverstijgende belangen te behartigen bij overheid, politiek, media en andere doelgroepen.
- » Steun en advies bij juridische vraagstukken, HRM, milieuzaken en het (verder) professionaliseren van de leden. Op een aantal terreinen zijn voor leden digitale helpdesks ingericht.
- » Een platform om te netwerken.
- » Bijeenkomsten en seminars over diverse onderwerpen.
- » Financieel voordeel op diverse terreinen, door middel van de afgesloten mantelcontracten.
- » Een herkenbaar kwaliteitslabel in de markt, ter versterking van de eigen positionering en marketingstrategie.
- » Pluslidmaatschap van de Werkgeversvereniging~ICT.
- » Pluslidmaatschap van ICT~Milieu.
- » ICT~Office en haar leden vinden het van groot belang, dat de kwaliteit en het imago van de IT-, Telecom-, Internet- en Officebedrijven als hoog bekend staan. Daarom hanteert ICT~Office een zakelijke gedragscode voor haarzelf en haar leden.



In 2009 is AFAS CEO Bas van der Veldt toegetreden tot het bestuur van ICT~Office.

KLANTBEHOEFTE

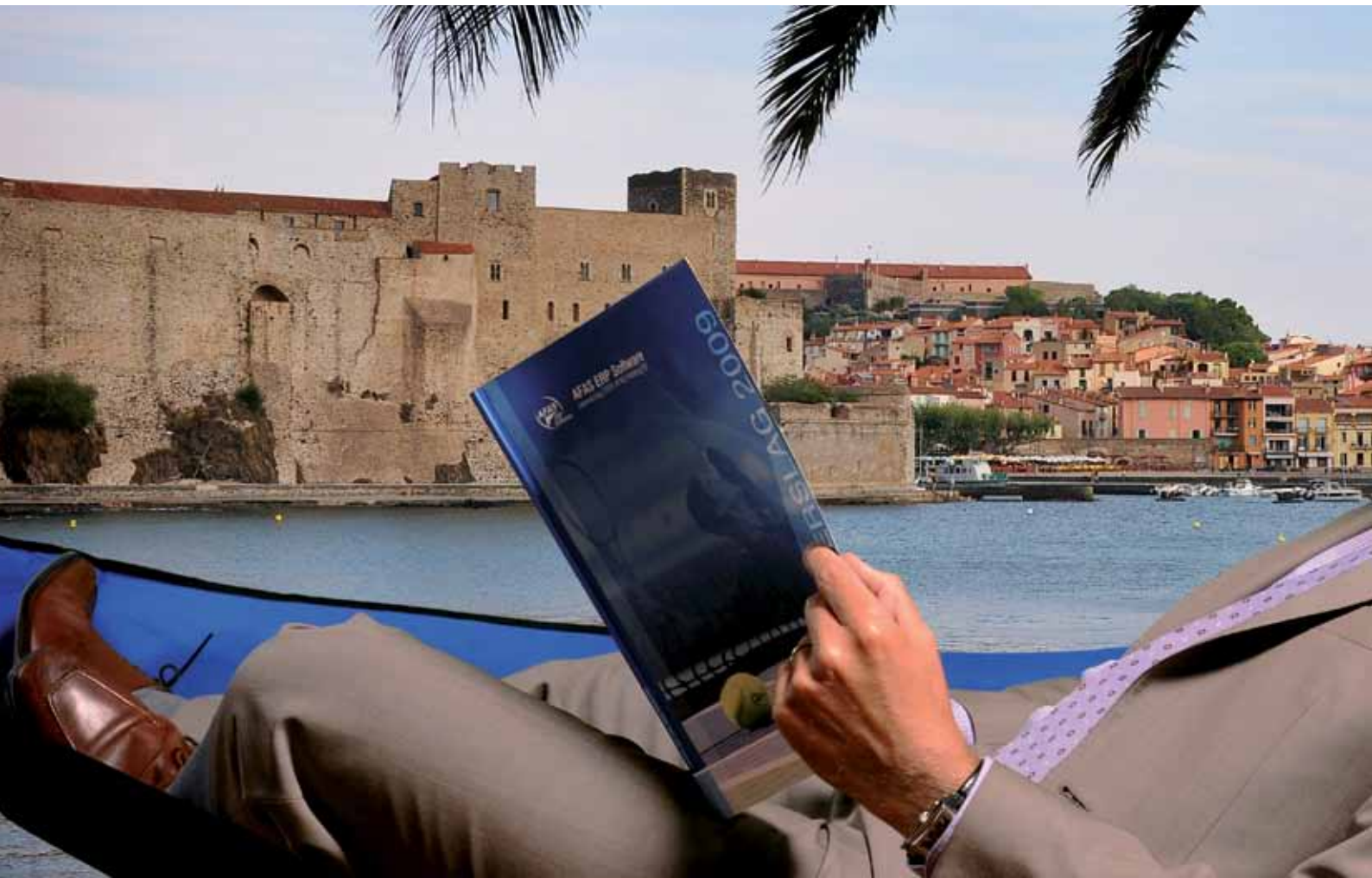
Uit eigen onderzoek en tientallen inspraaksessies van de afgelopen jaren heeft AFAS de volgende belangrijke klantbehoeften weten vast te leggen:

- » De behoefte om dubbele vastlegging 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 juist een partnerverhouding hebben.
- » De behoefte om met minder mensen meer werk te kunnen verzetten.
- » De behoefte om alles digitaal te willen hebben.
- » De behoefte aan een geïntegreerd product voor competentie-management.
- » De behoefte aan een online-oplossing, waardoor je heel snel met ERP "live" kunt gaan, minder hoeft te investeren en deskundigheid steeds beschikbaar hebt.

- » De behoefte om software te huren, zodat je zelf niet hoeft te investeren en toch kunt innoveren.
- » De behoefte aan contact met de softwareleverancier om verbeteringen te kunnen inbrengen.
- » De behoefte aan software waarmee op een betere manier kan worden samengewerkt in de keten (met leveranciers, klanten, partners, aandeelhouders).
- » De behoefte om software uit de cloud te gebruiken. Geen rompslomp met hardware en installaties maar software gebruiken via het Internet zonder grote investeringen.
- » De behoefte om volledig geautomatiseerd te zijn. Als de ERP-leverancier dit niet volledig kan invullen dan moet deze samenwerken met partners om dit toch voor elkaar te krijgen.

AFAS QUALITY CENTER

Het AFAS Quality Center (AQC) heeft als doel continu met klanten te onderzoeken op welke wijze het gebruik van AFAS Profit kan worden verbeterd. Welke investeringen moeten worden gedaan om bijvoorbeeld het gebruiksgemak te vergroten? Het AQC wordt verder ingezet om het vertrouwen van klanten in bijvoorbeeld nieuwe versies te vergroten. In enkele jaren heeft het AQC een belangrijke strategische plaats gekregen in de relatie met de markt en de klanten.



NIEUWE TRENDS

De software-industrie is steeds weer in staat gebleken om met nieuwe termen bestaande ontwikkelingen in de ICT te duiden. Voorbeelden zijn online werken, SaaS en het nieuwe werken: allemaal termen voor het online beschikbaar hebben van hardware, software en/of data. Momenteel spreekt men liever van cloud computing. Het niet meer weten waar welke applicatie draait of waar de data staan, is geen toekomst meer maar een feit. Werken in de cloud heeft het gebruiksgemak vergroot en zal de markt de komende jaren veranderen en mogelijk zelfs domineren. Door PwC is een rapport uitgebracht met als titel Volop turbulentie en onzekerheid!. Cloud computing en commoditizing noodzaak tot nieuwe business modellen? Het rapport is door een groep ICT-bedrijven besproken. De richting is duidelijk. Er komt een nieuwe automatiseringsgolf over de wereld heen: computing in the cloud. Systemen worden steeds meer oplossingen die waar dan ook kunnen staan.

AFAS volgt de ontwikkelingen op de voet en integreert deze nieuwe mogelijkheden en visies in haar product AFAS Profit.

AFAS OPEN 2010: IN CONTROL

Jaarlijks wordt de "AFAS Open" gehouden om klanten te informeren over nieuwe ontwikkelingen. Dit jaar hebben meer dan 1.400 AFAS-klanten in november en december de AFAS Open bezocht; hét belangrijkste evenement van het jaar voor AFAS-klanten. Verdeeld over 6 sessies met verschillende thema's zoals HRM, ERP met logistiek en Accountancy, zagen, hoorden en beleefden de klanten de visie van AFAS op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en de visie op het onder controle hebben van de BackOffice, zodat meer tijd aan de kernactiviteit, de klanten, kan worden besteed. Het strategisch inzetten van Profit 2011 met alle nieuwe mogelijkheden is gedemonstreerd. Profit 2Gether is uitgebreid gepresenteerd als de mogelijkheid om de totale communicatie met klanten, leveranciers en medewerkers naar topniveau te brengen en om de processen bij de bron te laten starten. Customer Self Service (CSS), Employee Self Service (ESS) en Management Self Service (MSS), komen met Profit 2Gether volledig tot z'n recht. En dat alles in samenhang met cloud computing.



IN CONTROL

Het thema voor de AFAS Open was dit jaar "In Control". Hoe kan AFAS ervoor zorgen dat haar klanten nog meer uit AFAS Profit halen? Speerpunt is het versimpelen van de software, waardoor er meerwaarde ontstaat door het gebruik ervan.

Direct na de iedere AFAS Open heeft AFAS de bezoekers via e-mail uitgenodigd deel te nemen aan een onderzoek over hun beleving van de AFAS Open. Meten is immers weten en gissen is missen. De resultaten geven klip en klaar aan dat de huidige opzet van de AFAS Open op hoofdlijnen prima in elkaar steekt. Maar er is ook ruimte voor verbetering of aanpassing van het inhoudelijke (middag)deel. Deze input is enorm waardevol, zodat AFAS haar programma in 2011 nog beter op de wensen en behoeftes van haar bezoekers kan afstemmen.





Strategie en beleid

Kansen

SWOT

Topkwaliteit

Bedreigingen

5. Strategie en beleid

De strategie van AFAS bestaat uit het uitvoeren van de missie in combinatie met de doelstellingen. AFAS onderscheidt algemene doelstellingen, strategische doelstellingen en kwalitatieve (jaar)doelstellingen.

ALGEMENE DOELSTELLINGEN

De algemene doelstellingen veranderen weinig en vormen de kerndoelstellingen van de organisatie.

- » Plezier in het werk voor alle medewerkers.
- » Medewerkers moeten graag bij AFAS willen werken (anders werkt het niet!).
- » Stellen van realistische doelstellingen en deze met optimaal rendement behalen.
- » Alle medewerkers (incl. Raad van Bestuur en Directie) moeten AFAS Profit kennen.
- » Continu investeren en optimaliseren van kennis bij de medewerkers.
- » Optimale samenwerking tussen afdelingen en teams (vrienden maken!).
- » Optimale samenwerking met relaties (vrienden maken!).
- » Een open en transparante communicatiestructuur.
- » Uitvoeren van de missie en de keuzes.
- » Uniek zijn ten opzichte van de concurrent.
- » Op alle gebieden topkwaliteit leveren.

- » Trendsetter zijn.
- » Kwalitatief marktleiderschap.
- » 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 "Profit" realiseert.
- » Optimale inzet van automatisering om de eigen werkzaamheden en processen uit te voeren.
- » De visie Ondernemings Procesbeheer (OPB®) uitdragen bij medewerkers en klanten.
- » Ondernemings Procesbeheer (OPB®) steeds verder doorvoeren in de producten.
- » AFAS moet een bedrijf zijn waarin Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) verankerd is in de kernwaarden van de onderneming. Door MVO moet AFAS maatschappelijke meerwaarde krijgen.

Deze doelstellingen zijn sterk verankerd in de organisatie.

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Uit de algemene doelstellingen zijn vier strategische doelen afgeleid:

- » Marktleiderschap.
- » Topkwaliteit.
- » MVO-verantwoord werken.
- » Stabiele en excellente organisatie.

De strategische doelen zijn gekwantificeerd, zodat deze over de komende jaren te volgen zijn en ook bereikt zullen worden. De doelstellingen hebben blijvend de aandacht van de gehele organisatie en zijn in de AFAS-bedrijfscultuur geborgd.

Kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen van AFAS

Om de strategische doelen te bereiken zijn deze vertaald in concrete doelstellingen.

MARKTLEIDERSCHAP

Deze doelstelling is meerledig:

- » Vóór 2015 marktleider zijn in Nederland qua aantal klanten, met personele- en salarissoftware.
- » Vóór 2015 marktleider zijn in Nederland qua aantal klanten, met geïntegreerde systemen (ERP).
- » Met AFAS Curaçao binnen vier jaar marktleider zijn met geïntegreerde software (ERP).
- » AFAS België opbouwen tot een succesvol bedrijf. In België moet een minimaal marktaandeel van 5% in een periode van 5 jaar worden gerealiseerd.

Om dit te bereiken zijn de volgende jaardoelstellingen geformuleerd:

- » Groei in marktaandeel voor de personele- en salarissoftware van 2% per jaar.
- » Groei met minimaal 300 ERP-klanten per jaar.
- » Jaarlijkse omzetgroei van minimaal 10%.
- » Jaarlijkse resultaatgroei die tenminste evenredig is aan de jaarlijkse omzetgroei (meer dan 10%).

TOPKWALITEIT

Topkwaliteit kan vertaald worden naar:

- » Groei van de arbeidsproductiviteit (gemiddelde omzet per fte) met 5% per jaar.
- » Gemiddeld aantal calls per klant jaarlijks met 5% naar terugbrengen.
- » Verkorting van de processen.
- » Vermindering van het aantal fouten in de software.
- » Vermindering van het aantal klachten.

MVO-VERANTWOORD WERKEN

De doelstellingen worden nader toegelicht in hoofdstuk 6.

STABIELE EN EXCELLENTE ORGANISATIE

De graadmeter voor een dergelijke organisatie is een hoge medewerkerstevredenheid, een laag ziektepercentage en een laag verloopcijfer. In een stabiele en excellente organisatie heerst een sfeer waarin elke medewerker zich gestimuleerd voelt om op topniveau te presteren en waar een kweekvijver voor nieuwe ideeën is.

REALISERING VAN DE KWANTITATIEVE DOELSTELLINGEN IN 2010 (T.O.V. 2009)

MARKLEIDERSCHAP

Het aantal maandelijkse verloningen dat via de Profit-software loopt, is toegenomen met ruim 130.000 tot boven de 1 miljoen. Het marktaandeel bedraagt 15%. De doelstelling voor 2010 is behaald. In 2010 zijn meer dan 200 nieuwe klanten met Profit Payroll aan het werk gegaan, daarnaast is Profit Payroll uitgerold bij alle nieuwe ERP-klanten als onderdeel van hun ERP-bundel. Inmiddels verzorgen ruim 1.100 bedrijven hun loonadministratie met Profit Payroll. Voor de toekomst zal de groei doorzetten, enerzijds door de verkoop van ERP, anderzijds vooral door de keuze van grote bedrijven en zorginstellingen voor de combinatie Profit HRM & Payroll. Bedrijven zijn in staat met AFAS Profit hun personele organisatie te professionaliseren en kosten te besparen. Het gemiddeld aantal verloningen in 2010 per klant bedraagt 460.

Marktleiderschap in 2015 qua aantal klanten lijkt haalbaar te zijn; qua aantal verloningen wordt een verdubbeling verwacht in een periode van 7 jaar. Daarbij zal marktleiderschap voor wat betreft het aantal klanten en het aantal verloningen een feit zijn. Profit ERP was ook in 2010 een groot succes! Het aantal ERP-klanten groeide met 34% tot boven de 1.300. De licentieomzet groeide met 20%. De absolute doelstelling van 300 nieuwe klanten is gehaald (dit zijn er 402 geworden). Voor 2011 wordt een verdere groei van Profit ERP verwacht.

De online oplossing AFAS Online heeft de verkoop van ERP verder gestimuleerd. Het simultaan implementeren heeft de

groei van het aantal ERP-licenties eveneens vergroot. De financiële drempel is, het is al eerder vermeld, door deze wijze van werken lager geworden. Totaal kozen 50 bedrijven voor deze wijze van implementeren. Een licentiegroei van 15% is als haalbare doelstelling voor 2011 geformuleerd.

Gezien de ontwikkelingen in de verkoop moet marktleiderschap op het punt van het aantal ERP-bedrijven voor 2015 haalbaar zijn.

In het boekjaar is een omzetgroei van 15% en een resultaatgroei van 12,5% behaald.

De groei in omzet en resultaat ondersteunt in voldoende mate de groei naar marktleiderschap.

Met AFAS Curaçao is een omzetgroei geboekt van 35% en is de basis gelegd voor verdere groei in de markt met 75 bedrijven. Het aantal klanten nam met 30% toe.

In 2009 is de AFAS België overgenomen van de toenmalige dealer. De start was moeizaam, maar de investering werpt sinds 2010 zijn vruchten af. Er is allereerst in de bestaande klanten geïnvesteerd en daarnaast zijn actief nieuwe klanten geworven. AFAS België is nu een stabiele organisatie waar klanttevredenheid uitgangspunt is. De omzet nam in 2010 met 35% toe ten opzichte van de omzet over geheel 2009. Voor de toekomst wordt een substantiële groei verwacht.

Concluderend kunnen we aannemen dat het marktleiderschap in 2015 een haalbare kaart is.

TOPKWALITEIT

De arbeidsproductiviteit is in 2010 met ruim 8,8% gegroeid. De groei ligt fors boven de doelstelling van 5%. De AFAS-organisatie is zeer productief, omdat overhead ontbreekt en het ontwikkelbedrijf slechts op basis van beleidsmatige keuzes mag groeien. De visie om kwalitatief hoogopgeleide medewerkers aan te nemen, werkt in de praktijk goed. Duurdere medewerkers resulteren in een betere binding aan de onderneming en een hogere productiviteit. Waar krapte is op de arbeidsmarkt zal deze keuze door steeds meer bedrijven worden gemaakt.

De supportvraag per klant is in 2010 met 14% afgenomen, dit is beter dan de doelstelling van een verlaging met 5%. In 2011 wordt weer een daling van tenminste 5% verwacht.

Voor de verkorting en optimalisatie van de processen is een speciaal team, APB (AFAS Procesbeheer), belast. Het team realiseert kleine aanpassingen tot volledige procesherzieningen. Door het procesbeheer een vaste plek te geven en er dagelijks aan te werken is het mogelijk om de interne processen onder controle te houden.

In het boekjaar is het aantal fouten in de software met 10% afgenomen. Het aantal klachten is gedaald met 50%.

Op het gebied van topkwaliteit zijn de gestelde doelen gehaald.

MVO-VERANTWOORD WERKEN

De doelstellingen worden nader toegelicht in hoofdstuk 6.

STABIELE EN EXCELLENTE ORGANISATIE

Zoals in hoofdstuk 8 is te lezen, is aan de gestelde doelen voldaan.

AFDELINGSSTRATEGIE

Om de doelstellingen concreet te maken, heeft AFAS de organisatie verdeeld in verschillende afdelingen, die hun eigen Key Performance Indicators (KPI's) benoemd hebben en die constant volgen. Voor de doelstellingen van de afdelingen en de prestaties in het boekjaar verwijzen wij naar het operationeel directieverslag in hoofdstuk 8.

KANSEN, BEDREIGINGEN EN STRATEGIE

De economische crisis heeft in 2010 invloed gehad op de ontwikkelingen in de branche. Kostenbeheersing stond bij de ICT-bedrijven centraal, met als gevolg dat de "overnamemachine" grotendeels stilstand. Dit is zichtbaar in de groeicijfers van de collega's in de markt, waar men nauwelijks in staat is om autonoom te groeien. Jarenlang heeft die overnamemachine volop gedraaid en was het mogelijk door middel van de financiële techniek mooie cijfers te presenteren; groeicijfers gebaseerd op de overnames van andere bedrijven.

Door de crisis is de financiering van overnamesommen moeilijk geworden, terwijl de balansposities verbeterd moesten worden. De vermogenspositie van ICT-bedrijven is, als de goodwill moet worden geherwaardeerd, zeer beperkt. Tot op heden is de schade voor ICT-bedrijven beperkt gebleven. Er zijn geen bedrijven omgevallen door hun "te zware" balans.

ICT-bedrijven hebben te veel de nadruk gelegd op het behalen van synergie uit eerdere overnames en hebben op de korte termijn kosten gesaneerd. In het algemeen is dit redelijk gelukt. De kosten fundamenteel verlagen is echter alleen mogelijk als gekozen wordt voor de inzet en ontwikkeling van één product. AFAS heeft gekozen voor één geïntegreerd product, AFAS Profit, waardoor het ten opzichte van de concurrenten mogelijk is om "costleader" te zijn. De relatieve loonkosten bij AFAS zijn lager dan bij de directe concurrenten, omdat slechts één product onderhouden moet worden.

De algemene ontwikkeling is dat de softwarebranche zich qua omzet niet ontwikkelt. Gemiddeld staat de branche dit jaar op nul. Er zijn zelfs analytici die een teruggang aangeven en een verdere krimp voor de toekomst voorspellen. Onze eigen waarneming is dat de economische activiteit sterk is verbeterd en dat er zeer veel aanvragen zijn om in geïntegreerde software

zoals ERP te investeren.

Het laatste kwartaal is AFAS bovengemiddeld gegroeid en de verwachtingen zijn positief. In de markt is volgens onze waarneming echter sprake van grote onzekerheid. De klant stelt soms onredelijke voorwaarden omdat deze bang is "een-kat-in-de-zak" te kopen. De onzekerheid is te begrijpen: er gaan nog steeds veel implementaties fout bij de concurrenten en de terugverdiendtijden blijken achteraf groter dan voorspeld. In de pers wordt hier breedvoerig over geschreven, waardoor het imago van de branche niet positief wordt beïnvloed. Omdat AFAS géén mislukte implementaties kent en een korte terugverdiendtijd heeft, liggen hier grote kansen.

Nu de economische sanering voor het bedrijfsleven grotendeels achter de rug is, zal het proces van overnemen en schaalvergroting verder worden doorgezet. Dit proces legt wederom de kiem voor een volgende recessie. In onze markt zal het betekenen dat er meer grotere ondernemingen ontstaan die nauwelijks in staat zijn om echt te innoveren en die "ontzield" zijn. Ook hier liggen kansen voor AFAS: AFAS wil als innovatieve speler op eigen kracht verder groeien.

In het boekjaar is er in de markt voor HRM en Payroll weinig veranderd. Randstad heeft in 2009 haar activiteiten verkocht aan RAET. Logica heeft de payrollactiviteiten in 2010 aan ADP verkocht. AFAS heeft (onder andere) deze overnames geanalyseerd en opnieuw de keuze gemaakt om met AFAS Profit zelfstandig te opereren in nieuwe markten, zoals de onderwijsmarkt. Als nieuwe speler zonder verleden en legacysystemen een dergelijke markt te bedienen, biedt naar onze mening meer kansen dan het overnemen van oude software en traditioneel ingestelde medewerkers.

Profit ERP is volledig geschikt gemaakt voor het onderwijs, de oude doelgroep van Randstad. Profit ERP betekent voor de scholen een echte innovatie, omdat vanuit één systeem alle bedrijfsprocessen kunnen worden uitgevoerd. In 2010 is de eerste zeer succesvolle stap gezet; voor de komende jaren zal gebouwd worden aan een substantieel marktaandeel in het onderwijs.

De verhoudingen in de markt voor de ziekenhuizen is in 2010 verder gewijzigd door de toetreding van AFAS.

Anticyclisch denken was uitgangspunt voor het beleid en heeft veel gebracht: de autonome groei kon worden gecontinueerd. Het beleid onderscheidend te zijn met één geïntegreerd product (AFAS Profit), niet te groeien door overnames, maar het beter te doen dan de concurrent en te blijven investeren in mensen en middelen, is en blijft onverminderd uitgangspunt voor de toekomst.

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 focus op rendement.
- » Duidelijke visie: Ondernemings Procesbeheer.
- » Transparante onderneming.
- » Rechtstreeks klantcontact (direct model i.p.v. dealers).
- » Familiebedrijf (focus op lang termijn).
- » Autonom eigen keuzes kunnen maken i.p.v. gedirigeerd te worden door aandeelhouders.
- » Financieel onafhankelijk en krachtig.
- » Uitgebreide mogelijkheden voor online (Cloud, Saas & Web).
- » Kwalitatief Partnernetwerk met een Expertnetwerk.
- » Focus op specifieke branches.

ZWAKTES

- » Alles zelf willen ontwikkelen.
- » Het nog niet hebben van een compleet web-based product (AFAS Profit wordt gedeeltelijk web-based aangeboden).
- » De enige speler die volledige integratie propageert.
- » Door de positieve bedrijfscultuur mogelijk te weinig oog voor zwaktes.
- » Geen ervaringen met overnames en tegenslagen.
- » Beginnende internationale ervaring.
- » Alleen Business Consultancy die direct verbonden is met het product: AFAS Profit.
- » Teveel willen vernieuwen in de Profit-software, waardoor klanten bang worden het niet te kunnen bijhouden.
- » Teveel ambitie waardoor snelheid soms prevaleert boven kwaliteit.

UITDAGINGEN

AFAS gaat haar sterktes aanwenden om kansen te benutten en bedreigingen te neutraliseren. 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 met standaard voorgedefinieerde cao's die door AFAS worden onderhouden, zal AFAS invulling kunnen geven aan een moderne manier van verlonen (kans). 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 aanzienlijk duurder is en een veel langere implementatietijd kent. Daarnaast werkt Microsoft via dealers en aparte implementatie-organisaties en AFAS niet (sterkte). Tevens kan AFAS snel marktaandeel verwerven, omdat zij veel implementaties snel en in korte tijd kan realiseren (sterkte) om op die manier een hindernis op te werpen voor nieuwe toetreders op de ERP-markt. Als familiebedrijf dat financieel onafhankelijk is (sterkte) heeft AFAS in tijden van economische crisis betere overlevingskansen dan collega's die te maken hebben met de moeizame integratie van gekochte bedrijven en die te kampen hebben met grote schulden en grillen op de beurs. Tevens heeft AFAS een grote slagvaardigheid, omdat direct eigen keuzes gemaakt kunnen worden ter verbetering van de eigen organisatie of product,

zonder rekening te houden met aandeelhouders die uit zijn op eigen gewin (sterkte).

De duidelijke visie van OPB® is een sterkte die nog meer moet worden ingezet om de bedreiging van Business Process Outsourcing te bestrijden. Niet het verplaatsen, maar het laten verdampen van werk levert echt rendement op. Ook de bedreiging dat de klant niet met de door AFAS vastgestelde standaard wil of kan werken, zal met de inzet van de OPB®-visie en de transparantie van de onderneming (sterkte) in een kans omgezet moeten worden.

De klantgerichte bedrijfscultuur (sterkte) en "ontzieling" (kans) inzetten om geïntegreerde software op de markt te zetten (zwakte) en de opkomst van Microsoft Business Solutions (bedreiging) tegen te gaan. AFAS kan zich als klantgerichte organisatie nog meer profileren!

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

De schaalbaarheid van de software is een kans waarmee het tekort aan branchefocus en focus op nichemarken (bedreiging) moet worden bestreden. AFAS Profit is enorm flexibel, overal inzetbaar en kan meegroeien met elk bedrijf. Ook het partnernetwerk (sterkte) helpt om branchekennis toe te voegen waar AFAS deze niet in huis heeft. De aanpak van de zorg- en

KANSEN

- » Een grote (en groeiende) markt die om geïntegreerde betaalbare software vraagt.
- » Een product dat deze vraag naar integratie perfect in kan vullen.
- » De door schaalvergroting ontstane, weinig flexibele concurrenten.
- » De innovatieve achterstand van salarisverwerkingsorganisaties.
- » Een verdere consolidatie van beursgenoteerde software-organisaties, waarbij de ziel uit organisaties getrokken wordt.
- » De economische crisis is een kans, omdat bedrijven software nodig hebben om kosten te verlagen.
- » De automatiseringsachterstand in België, Luxemburg en op de Antillen.
- » Het verder verfijnen van het geïntegreerde risicomodel waardoor de kwaliteit kan toenemen.
- » Klanten die de “van het kastje naar de muur service” beu zijn.

BEDREIGINGEN

- » Te weinig focus op branches en nichemarkten.
- » In verschillende markten grote hoeveelheden bestaande en nieuwe concurrenten.
- » Te weinig bedreigingen en teveel succes, wat luiheid en arrogantie tot gevolg kan hebben.
- » Business Proces Outsourcing, niet door automatisering het werk laten verdampen, maar het werk verplaatsen.
- » Opkomst Microsoft als ERP-speler.
- » Door transparantie is er een risico dat de concurrent meekijkt en zaken overneemt.
- » Het hoge ambitieniveau.
- » De klant “dwingen” in de door AFAS gedicteerde standaard te werken, terwijl deze er nog niet aan toe is.
- » Focus op Open Source door NOiV.
- » Opkomst van “Gratis software”.

welzijnmarkt heeft AFAS geleerd dat bij een gefundeerde aanpak van een branche er kansen gecreëerd worden (kans).

De opkomst van het nieuwe business model “gratis software” (bedreiging) zal AFAS bestrijden met haar transparantie (sterkte) en klantgerichte bedrijfscultuur (sterkte). AFAS moet laten zien dat de Total Cost of Ownership (TCO) op de langere termijn hoger is wanneer er gekozen wordt voor “gratis software”.

Aan ieder business model ligt een winsttoogmerk ten grondslag. Leveranciers van “gratis software” verdienen aan de grote hoeveelheid implementatie- en onderhoudskosten die de maatwerksoftware met zich meebrengt, waardoor de kosten die van de betaalde software, zoals AFAS die levert, op lange termijn fors overschrijden.

De voorkeur die vanuit de overheid met het actieplan Nederland Open In Verbinding (NOiV) wordt uitgesproken voor Open Source (bedreiging) moet actief bestreden worden door de TCO bij “gratis software” te benadrukken. NOiV moet zich veel meer richten op Open Standaarden dan op Open Source. Een lobby om dit voor elkaar te krijgen is samen met branche-organisatie ICT~Office in gang gezet.

De transparantie van het bedrijf moet in een periode van crisis en wantrouwen juist nog meer worden benut (sterkte). De angst dat de concurrentie meekijkt (bedreiging) moet als een kans

worden gezien, omdat zij onmogelijk het innoveren kunnen nadoen door het ontbreken van de juiste middelen in de vorm van kennis, kunde en geld. Bij AFAS zit innovatie in het bloed, zodra de concurrent weer iets heeft gekopieerd heeft AFAS al weer iets nieuws.

De economische crisis biedt kansen, omdat bedrijven op zoek zijn naar mogelijkheden om te innoveren. De zwakte dat klanten worden afgeschrikt door nieuwe versies moet worden ondervangen door het uitstralen van innovatie.

Ons hoge ambitieniveau is een bedreiging: door echt de beste te willen zijn en als kleine speler de top te willen bereiken. Ondernemings Procesbeheer (sterkte) moet blijvend het bedrijf met de beide benen op de grond houden. Ambities waarmaken, mits de bedrijfsdoelstellingen zowel kwalitatief als kwantitatief overeind blijven staan!

Vormgeven aan de missie is de grote uitdaging voor al onze medewerkers. De sterke OPB®-visie, de klantgerichte bedrijfscultuur en de afwezigheid van integratieproblemen. creëren ruimte om alle energie te gebruiken om de doelen te behalen. De bedreigingen worden dan kansen. De zwaktes moet je steeds onder ogen blijven zien, maar de sterktes zijn zodanig, dat wij ons hierdoor niet laten afremmen. “ERP voor iedere organisatie”, is het motto dat wij waar gaan maken!



6

Milieu *Relaties*
Verantwoord Verder

Maatschappij

Medewerkers



6. Rapportage Verantwoord Verder (MVO)

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een onderwerp dat bij veel bedrijven op de agenda staat. Zowel in economisch goede als minder goede tijden is MVO een onderwerp wat er toe doet en bedrijven meerwaarde kan geven. Hoe kan een onderneming een bijdrage leveren aan de maatschappij waarin wij allen samenleven en werken? Hoe kan door een goede visie en een helder beleid aan duurzaamheid worden gewerkt? AFAS wil een bijdrage leveren aan maatschappelijk ondernemen in de breedste zin van het woord. Om hieraan vorm te geven is een beleidsvisie met als titel "Verantwoord verder" geschreven. Het geformuleerde beleid moet een dimensie aan AFAS toevoegen die duurzaamheid, kwaliteit, respect, openheid en eenvoud uitstraalt! Wij gaan niet voor dure woorden maar voor praktisch en simpel. We gaan "echt" verantwoord verder!

Maatschappelijk ondernemen heeft met vier verschillende deelgebieden van de organisatie te maken, namelijk:

- » • Medewerkers
- » • Relaties
- » • Milieu
- » • Maatschappij



In dit hoofdstuk worden de in het plan genoemde deelgebieden toegelicht. Daarna wordt een samenvatting gegeven van de resultaten in 2010.

MEDEWERKERS

Medewerkers moeten een waardevolle en gewaardeerde rol bij AFAS hebben. Betrouwbaarheid en betrokkenheid vormen de hoekstenen van het personeelsbeleid. Betrouwbaarheid heeft alles te maken met het nakomen van de wederzijdse afspraken en het gezamenlijk meerwaarde creëren. Zeg wat je doet en doe wat je zegt. Een medewerker moet gepassioneerd zijn om voor AFAS te werken en AFAS moet het belang van medewerkers integraal bewaken. Betrokkenheid heeft alles te maken met belangstelling die je als werkgever hebt voor het leven van je medewerkers. In actie komen als het nodig is. Bij ziekte en zorg, maar ook wanneer de prestaties tegenvallen. Elkaar daar open

en tijdig op aanspreken. Kernactiviteit voor AFAS is het automatiseren van bedrijven en daarin ook zelf steeds het voorbeeld geven. Dit kan betekenen dat werk verdampt of verandert. Onnodig werk in stand houden bestaat bij AFAS niet. Dit heeft gevolgen voor medewerkers die moeten veranderen en soms helpen om zichzelf "overbodig" te maken.

In de huidige economie is er onvoldoende waardering voor medewerkers. Belangen van medewerkers worden vaak ondergeschikt gemaakt aan belangen van aandeelhouders en bestuurders. Discussies over beloningen, fusies en overnames leiden vaak tot onrust en het doorbreken van gezonde verhoudingen die er tussen ondernemer en medewerker zouden moeten zijn. AFAS verlangt van haar medewerkers topprestaties gebaseerd op respect, integriteit en professionaliteit. Van AFAS mag worden verlangd dat er altijd van uitdaging, harmonie, en sociale samenhang sprake zal zijn. Een werkgever moet het als uitdaging zien dat medewerkers graag voor je willen werken en een bijdrage willen leveren aan uitbouw van de onderneming. Voor AFAS geldt in de relatie met de medewerkers "No compromise": we doen geen concessies met als doel omzetvergroting en winstmaximalisatie. Samen kiezen voor een relatie die leidt tot werkplezier en een maximaal resultaat voor de klant.

Van een goede werkgever mag ook verwacht worden dat in situaties waarin van disfunctioneren sprake is, snel duidelijkheid wordt gegeven. Gezamenlijk moet naar oplossingen worden gezocht die passen in een beleid van verantwoord ondernemerschap.

Binnen het kader van "Verantwoord verder" zien wij het als een uitdaging om de relatie werkgever-medewerker nog sterker te verankeren en maatschappelijke en sociale overwegingen hierin te betrekken. Daarbij wordt rekening gehouden met de volgende uitgangspunten:

- » Eerlijkheid, betrouwbaarheid en betrokkenheid.
- » Geen onderscheid op basis van religie, geaardheid, geslacht of herkomst. Discriminatie is op wat voor wijze dan ook ontoelaatbaar.
- » Respect voor goede onderlinge verhoudingen ongeacht de functie en voor de klanten die centraal moeten staan in ons handelen.
- » Het management in het bedrijf heeft oog voor medewerkers en sluit zich niet op in vergaderzalen. Management-by-walking-around betekent kort op de bal spelen en weten wat er op de werkvloer gebeurt.

In het aannamebeleid moet meer aandacht komen voor allochtone medeburgers. Momenteel bedraagt het percentage allochtonen bij AFAS circa 2%. De ervaringen met allochtone medeburgers bij AFAS zijn zeer positief en daarom moet het percentage allochtonen de komende jaren stijgen naar minimaal 5%.

In Nederland roken veel medewerkers nog steeds, terwijl de risico's voor de eigen gezondheid en de volksgezondheid bekend zijn. Ook wijzen verschillende onderzoeken uit dat een roker jaarlijks 2,36 tot 24 dagen minder werkt, omdat deze tijd aan het roken wordt besteed. Voor de collega niet-rokers is dit vaak een doorn in het oog. AFAS is actief beleid gaan voeren om het aantal rokers met 50% te laten afnemen in een periode van 2 jaar. In 2010 zijn hiervoor concrete stappen gezet.

Het ziekteverzuim bij AFAS is al jaren laag en schommelt tussen de 1,5 en 2%, terwijl de instroom in de WIA 0% is. Dit zijn geweldige cijfers die wij graag zo willen houden. Het beleid gericht op gezond leven in combinatie met een goede preventie, een eigen fitnessruimte en begeleiding (ARBO) moet ertoe leiden dat deze cijfers zich niet negatief gaan ontwikkelen. Als betrokken werkgever wil AFAS de soms gevoelig liggende discussie over de gezondheid van haar medewerkers niet uit de weg gaan. Een medewerker die positief is, zit zelf goed in zijn vel en presteert veel beter.

Binnen AFAS moet positiviteit blijvende aandacht krijgen. Soms kunnen procedures, verambtelijking en administratief gedoe leiden tot onnodige verzuring van de verhoudingen.

Het management heeft een belangrijke taak om de zuurgraad laag te houden door positief én realistisch beleid te maken. Klanten ervaren een positief beleid in de producten en merken het in de contacten met onze medewerkers.

In 2010 is de eerste werknemersenquête uitgevoerd. Voor de ervaringen en uitkomsten verwijzen wij naar hoofdstuk 8.

WERK EN PRIVÉ IN BALANS

Overwerk wordt binnen AFAS niet bevorderd. Medewerkers moeten binnen de normale werktijden hun werk kunnen doen. Niet door méér werken problemen oplossen, maar door slimmer werken. De vraag die voortdurend centraal staat is: hoe kan werkdruk worden teruggedrongen met behulp van automatisering? Ook is het heel belangrijk dat alle 28 vakantiedagen ieder jaar worden opgenomen. De zaag moet scherp blijven (Stephen Covey, *The Seven Habits of Highly Effective People*, 1989) en het regelmatig afstand nemen van het dagelijkse werk neemt daarbij een belangrijke plaats in.

RELATIES

De ICT-sector kan bijdragen aan het optimaliseren van de eigen infrastructuur. Belangrijker nog is dat ICT kan zorgen voor innovaties om de CO₂-uitstoot te beperken, bijvoorbeeld door organisaties anders te laten werken, personeel minder te laten reizen, minder kantoorruimte te benutten, minder papier te verbruiken en onnodig werk te laten verdampen.

REIZEN VERMINDEREN

Bij AFAS is hard gewerkt aan het terugdringen van de afstand tussen wonen en werken. Van de binnendienstmedewerkers woont 55% in de directe omgeving van het bedrijf, 22% woont binnen een straal van 20 kilometer en 23% moet verder reizen. De laatste groep wordt onder andere door een verhuiskostenvergoeding gestimuleerd om dichterbij het bedrijf te gaan wonen. Het is gewoon zonde om een groot deel van je leven in de auto en de file door te brengen, terwijl het niet nodig is.

Voor medewerkers met een buitendienstfunctie geldt dat het aantal kilometers dat jaarlijks wordt afgelegd, moet worden teruggebracht naar maximaal 40.000 km. Werken in de regio en een goede daaraan gekoppelde planning moet dit mogelijk maken. Gezamenlijk werken aan het terugdringen van "kilometers vreten" is goed voor het milieu, de gezondheid van de medewerker en het resultaat van de onderneming. De maatregelen moeten leiden tot een besparing van ten minste 1.000.000 kilometer per jaar!

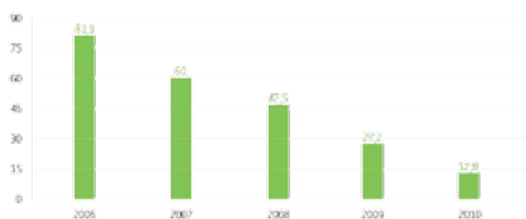


KLANTEN

Onze klanten worden niet alleen op de hoogte gehouden van onze successen en fouten op het vlak van MVO, we zien het als onze taak om ook aan onze klanten te laten zien wat praktisch MVO kan opleveren in de gehele keten.

De bedrijfsattitude is reeds "alles digitaal", maar dit moet met kracht verder worden doorgevoerd. Het totale papierverbruik binnen AFAS was in 2004 17,3 ton, in 2007 nog 12 ton. Per fte is er in 2007 60 kilo papier verbruikt, in 2008 48 kilo, in 2009 tot 27 kilo. In 2010 is dit verder afgenomen tot 12,8 kilo. Verdere afname is alleen mogelijk als de relatie met de klant verder wordt gedigitaliseerd. Verreweg het hoogste papierverbruik ligt bij de facturen- en lonenserviceverwerking die AFAS uitvoert voor klanten. De komende jaren wordt hier in samenwerking met de huidige klanten gezocht naar papier-eliminierende maatregelen. Het streven is om het papierverbruik per fte in 5 jaar tijd terug te brengen tot 10 kilo. Een afname van 70%.

Papierverbruik (in KG per medewerker)



Ook de distributie van alle diensten en producten van AFAS zal zoveel mogelijk digitaal plaatsvinden. Dat betekent het via Internet verspreiden van nieuwe product-updates in plaats van het branden en versturen van dvd's. De klantportal op www.afas.nl is ingezet om de klant 24 uur per dag en 7 dagen in de week toegang te geven tot het eigen dossier waarin bijvoorbeeld incidenten, facturen en projectgegevens geraadpleegd kunnen worden.

AFAS PROFIT

De instellingen in AFAS Profit krijgen een verantwoordelijke standaard. Ook hier is het uitgangspunt: "alles digitaal". Nu moet een klant zelf handelingen verrichten om bijvoorbeeld de loonspecificatie digitaal te verstrekken. De standaardinstelling vandaag de dag is "papier", omdat de meeste organisaties zo (willen) werken. Als alle AFAS-klanten deze milieuvriendelijkere, digitale standaard gaan volgen, is er alleen al aan salarisstroken 12 miljoen A4-tjes te besparen.

Het verstrekken van optimale raadpleegfunctionaliteiten op zowel de computer als op andere media zoals de PDA en iPad, moet voor organisaties aanleiding zijn om zo min mogelijk te printen. Documentmanagement en workflowmanagement worden continu doorontwikkeld voor het betrouwbaar digitaal

verwerken en raadplegen van informatie.

In AFAS Profit zal verder een besparingsbarometer worden opgenomen. Iedere AFAS-klant moet kunnen zien welke besparing met AFAS Profit gerealiseerd is en welke verdere besparingen nog tot de mogelijkheden behoren.

Samen met een AFAS-partner is functionaliteit gebouwd die facturen door middel van tekstherkenning rechtstreeks in AFAS Profit inleest. De hele papierwinkel wordt vervangen door een proces (lees: workflow) en de boeking wordt automatisch vastgelegd. De nadruk ligt daarbij op controle en accordering.

PROSPECTS

Aankomende klanten zullen vanaf het eerste contact worden geïnformeerd over de MVO-uitgangspunten bij AFAS. Er zal direct conform die uitgangspunten gebouwd worden aan de verdere ontwikkeling van de relatie. Ook de prospect krijgt toegang tot de AFAS-portal op www.afas.nl waar alle communicatie, afspraken, offertes en dergelijke kunnen worden teruggevonden. Het digitaal samenwerken met prospects moet een besparing van ca. 1.000 ordermappen per jaar opleveren. In 2010 is deze werkwijze voor een deel doorgevoerd. Er zijn zelfs organisaties die MVO en digitalisering als voorwaarde stellen voor het mogen meedoen aan een offertetraject!

LEVERANCIERS

Crediteuren worden gestimuleerd om digitaal aan AFAS te factureren. Het factuuradres is administratie@afas.nl. De facturen die digitaal binnenkomen zullen binnen 8 dagen, maar veelal eerder, worden betaald. Papieren facturen binnen 30 dagen. Alle leveranciers zijn hierover in 2008 geïnformeerd onder de titel "U bepaalt wanneer wij u betalen!". In 2010 heeft 60% van de nog niet digitaal aanleverende crediteuren gehoor gegeven aan deze oproep. In 2010 zijn leveranciers opnieuw benaderd om op de digitale manier te gaan werken. Er zijn echter nog steeds bedrijven die met hun softwaresystemen niet digitaal kunnen factureren. Ook deze leveranciers moeten wij dus nog automatiseren.

MILIEU

Binnen AFAS zijn al veel maatregelen genomen om het milieu te sparen. Zo wordt afval (papier, GFT, plastic en overig) gescheiden ingezameld, wordt met milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen gewerkt en is papier een scheldwoord. Er kan echter nog veel meer. In de attitude van de gehele organisatie moet de borging van milieuaspecten een belangrijke plaats krijgen.

Bij alle investeringen zal een milieucheck worden gedaan. Energieverbruik zal integraal worden meegewogen in elke beslissing die wordt genomen. Eenmalige investeringskosten en de verbruiksprijs voor een periode van 5 jaren, vormen het

vergelijkingsmateriaal tussen de aanbieders.

Naast energieverbruik zal worden nagegaan in hoeverre materialen zijn gebruikt die belastend zijn voor het milieu en wordt bekeken of de totstandkoming op een verantwoorde manier is gebeurd. Mocht van onverantwoordelijk handelen sprake zijn, dan wordt voor het duurdere, minst schadelijke, alternatief gekozen.

Bestaande activa zijn beoordeeld op het punt van energieverbruik. In de activa-administratie nemen we het verbruik per kilowattuur als kenmerk op. Op basis van deze parameter analyseren we het energieverbruik en dringen we het terug.

Na afschrijving van de activa houdt het voor AFAS echter niet op. Goede afvalverwerking is heel belangrijk voor het milieu en mag best extra kosten met zich meebrengen. Toners, PC's en printers: alles wat niet meer functioneert en daardoor geen nieuwe bestemming kan krijgen, moet als afval milieuvriendelijk verwerkt worden.

Bij investeringen, onderhoud en afdanking moet een integrale bewustwording worden gevormd, gebaseerd op het maken van maatschappelijk verantwoorde keuzes.

VERGROENING VAN HET WAGENPARK

Het leasewagenpark bij AFAS is verdergaand aan het vergroenen. In 2008 is besloten dat auto's alleen nog in de groene categorieën A, B en C worden geleased. In 2010 is dit voor 99% gerealiseerd. Medewerkers worden geadviseerd om hybride te gaan rijden. Omdat deze auto's in het algemeen qua leasebedrag onder de norm liggen, zal de privébijdrage anders worden berekend. Het voordeel zal worden verrekend in de privébijdrage. In 2009 is besloten dat met ingang van 2010 alleen nog auto's in de groene categorieën A en B worden geleased. Uitgangspunt is dat het vergroenen van het wagenpark leidt tot gemiddeld 30% minder CO₂-uitstoot per berijder.

ENERGIE VERMINDEREN

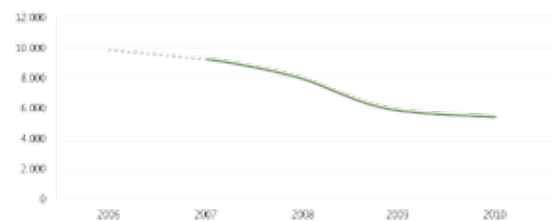
Alle hardware zal waar mogelijk buiten de kantoortijden volledig uit staan. Dat wil zeggen dat computers, beeldschermen, koffieautomaten, scanners en printers uitgezet worden en niet nodeloos aan blijven staan! Dit geldt ook voor het datacenter. Buiten kantoortijden hoeft niet iedere server aan te blijven staan. Een mindere performance van de ICT-infrastructuur in het weekend of 's nachts voor de eigen medewerkers hoeft echt geen probleem te zijn. Er is gelijk een positief neveneffect, want vanwege de verminderde warmte heb je minder energie nodig om te koelen. Creativiteit is hier heel belangrijk, zelfs TIJDENS kantoortijden hoeft niet elk apparaat aan te staan. Zo worden de scanners/printers, die toch al minder gebruikt worden, tegenwoordig automatisch in een slaapstand gezet.

Onderzocht wordt of het mogelijk is om (een deel van)

de benodigde energie zelf op te wekken en het eventuele surplus ondergronds op te slaan dan wel door te verkopen. Zonnecollectoren op het dak is een mogelijke optie en zal worden onderzocht. Eigen energie opwekken hoeft niet kostenneutraal te zijn. Ook als het plaatsen van zonnecollectoren economisch niet verstandig is, is er de intentie om deze investering om MVO-redenen wél door te voeren. Daarnaast wordt gekeken of de eventueel benodigde aanvullende energie via groene stroom kan worden aangekocht. Bij de speurtocht naar energiebesparende maatregelen wordt de creatieve inzet van specialisten van buiten de organisatie gebruikt.

Op 28 oktober 2009 heeft AFAS, als eerste softwareleverancier in Nederland, een convenant voor energievermindering in de ICT-sector ondertekend, de zogenaamde MeerJarenAfspraak (MJA). ICT-bedrijven die de MJA onderschrijven, zeggen toe zich gezamenlijk in te spannen om jaarlijks hun energie-efficiëntie te verbeteren met 2%. Uiteindelijk moet dit resulteren in een efficiëntieverbetering van 30% in 2020 ten opzichte van 2005 in de ICT branche.

Energieverbruik (in KWU per medewerker)



MAATSCHAPPIJ

AFAS staat middenin de maatschappij. Er wordt geprofiteerd van de maatschappelijke en economische infrastructuur van Nederland. Met deze structuur moet positief en verantwoord worden omgegaan. Bedrijven die alleen maar klagen over het land waarin wordt gewerkt, moeten zich afvragen wat men hiermee bereikt en of het klagen niet slechts het onderstrepen van het eigenbelang is.

AFAS is van mening dat vanuit de maatschappelijk verantwoorde ondernemersrol belasting moet worden betaald. U leest het goed: wees trots dat een deel van de winst wordt afgestaan voor het maatschappelijke belang. Je leest veel kritiek van ondernemingen op de infrastructuur, op het onderwijs, op onze sociale wetten. Veel problemen hebben met geld te maken. Gelijktijdig zie je bedrijven alles uit de kast halen om de belastingdruk te verminderen. Adviseurs en fiscalisten worden ingeschakeld om hét doel "minimaliseren van de belastingdruk" te realiseren. Wij zijn van mening dat dit maatschappelijk "onverantwoord" ondernemen is dat op langere termijn alleen

maar tot verliezen leidt. AFAS doet hier niet aan mee! AFAS wil een voorbeeld geven. Dat betekent dat de leiding altijd voorop moet gaan in initiatieven en dat dit een uitstraling geeft en gestalte geeft aan onderscheidend "anders zijn". In de bedrijfs-cultuur moet voor maatschappelijk verantwoord ondernemen integrale aandacht zijn. Het begint echter in de directiekamer.

DE WINST

Met ingang van 2008 besteedt AFAS 4% van de begrote winst-voor-belastingen aan het goede doel. Het bedrag wordt naar boven afgerond op honderdduizend Euro. Voor 2010 betekent dit dat een bedrag van € 700.000 beschikbaar is. Jaarlijks wordt voor de MVO-bijdrage één goed doel gezocht. Het doel moet algemeen gedragen worden en mag geen groepen uitsluiten als gevolg van religie, afkomst of gearardheid.

Wij hopen dat het initiatief om een deel van de winst te bestemmen voor goede doelen navolging krijgt, zodat de wereld er echt beter uit gaat zien.

PLAATSELIJKE DOELEN

AFAS investeert al jaren in plaatselijke projecten. Dit varieert van sponsoring van een sportclub tot een gift aan het plaatselijke verzorgingshuis. Hiervoor is jaarlijks een bedrag van € 50.000 beschikbaar als onderdeel van het marketingbudget. AFAS wil door deze investering maatschappelijke initiatieven in Leusden en de directe omgeving stimuleren. Daarbij moet het initiatief breed maatschappelijk verantwoord zijn. Dat betekent geen sponsoring van een vuurwerkshow of een activiteit waarbij groepen mensen mogelijk worden achtergesteld.

Tevens moet de stichting ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling) erkend zijn.

BEDRIJFSMIDDELEN

Bedrijfsmiddelen die door AFAS buiten gebruik worden gesteld, hebben maatschappelijk vaak nog grote waarde. Denk hierbij aan computers en beeldschermen. AFAS doneert bedrijfsmiddelen die binnen het bedrijf niet meer nuttig zijn aan goede doelen. In 2009 is hiervoor al een samenwerking aangegaan met "IT Donations" en die is in het boekjaar voortgezet.

IT Donations is een onafhankelijke stichting met als doel het duurzaam en verantwoord afvoeren van IT-apparatuur en mobiele telefoons/PDA's waarbij de opbrengst naar het goede doel gaat. IT Donations werkt hiervoor samen met partners, die allen belangeloos meedoen. De opbrengst van de afgeschreven IT-apparatuur en mobiele telefoons/PDA's komt zodoende voor 100% ten bate van het goede doel. De stichting fungeert als kosteloze katalysator in het totale proces van ophalen van apparatuur tot en met het schenken van de opbrengst aan het goede doel.

IT Donations is in haar jonge bestaan zeer succesvol. In het eerste jaar heeft zij ruim €200.000 kunnen doneren en ze verwacht dit te verdubbelen binnen 2 jaar.

Daarnaast stelt AFAS haar theater beschikbaar voor evenementen ten bate van goede doelen. Zo is de Hersenbokaal, een prijs voor werkgevers die een werknemer met een hersenaandoening in dienst hebben en goede maatregelen hebben getroffen om deze werknemer een passende plek te bieden, in 2010 in het AFAS-theater uitgereikt.

Ook organiseert het Ronald McDonald Kinderfonds jaarlijks haar vrijwilligersdag in het theater en combineert dit met workshops in verschillende andere zalen.

WAT HEBBEN WIJ IN 2010 MET MVO BEREIKT?

In 2010 is er hard gewerkt om het MVO-beleid uit te voeren en om alle betrokkenen zoals medewerkers, leveranciers en klanten hier enthousiast voor te krijgen.

MEDEWERKERS

Er is actief gewerkt aan de mogelijkheden om MVO in het personeelsbeleid verder vorm te geven. Misschien is bewustwording wel het belangrijkste bij dit punt. Hoe kunnen medewerkers bewust worden betrokken in het beleid?

NS-Business Card

Met ingang van 1 november 2010 is de NS-Business Card geïntroduceerd. Deze kaart is een oplossing om de files te vermijden en maakt het zoeken naar een (betaalde) parkeerplaats overbodig. Met deze kaart kan de medewerker gebruikmaken van verschillende vervoermiddelen, bijvoorbeeld de trein, een taxi of een OV-fiets voor het vervoer naar of van het station. De kaart wordt ingezet voor zakelijke dienstreizen en kan niet worden gebruikt voor dagelijks woon-werkverkeer. Het gaat om een proef van een jaar. Een groep Sales- en Consultancy-medewerkers, die al regelmatig gebruik maakt van de trein of de intentie daarvoor heeft geuit, is geselecteerd om de NS-Business Card te testen.

Voor de buitendienstmedewerkers is tevens ander beleid ingezet: medewerkers worden gespreid over het land geworven, zodat de afstand tussen woonplaats en klant korter is. Daarnaast is afstand een belangrijk uitgangspunt bij het plannen van buitendienstmedewerkers. Het is nu een uitzondering dat een lease-autorijder meer dan 40.000 kilometers aflegt in een jaar. Het gemiddelde kilometerverbruik ligt nu op 29.292 km per lease-auto.

Medewerkers die ver van de zaak wonen, hoeven geen cursussen op kantoor meer te geven en de woonplaats van de consultant is bepalend bij het plannen van bezoeken.

In het restaurant is men bewust aan de slag gegaan met vers en

gezond voedsel. Ook het aantal calorieën van bijvoorbeeld een broodje kaas wordt vermeld.

Daarnaast zijn er acties geweest om het roken te ontmoedigen en sporten in het AFAS Fitnesscentrum te stimuleren.

Er is een cursus geregeld met als thema: stoppen met roken. 19 medewerkers hebben de cursus gevolgd, 11 medewerkers zijn hierdoor met roken gestopt. Wij zijn erg trots op dit resultaat!!! In 2011 zal de cursus worden herhaald.

RELATIES

In 2010 zijn er veel initiatieven geweest om met relaties over het onderwerp MVO te spreken. Doel is bedrijven en medewerkers te stimuleren om ook met het onderwerp aan de slag te gaan. Veel bedrijven zijn aan het digitaliseren geslagen. Zeker 50% van de bedrijven die met AFAS werkt, is voor de digitale loonstrook gegaan, een besparing van zeker 5 miljoen vellen papier. Alle loon-in-serviceklanten zijn in het boekjaar benaderd om over te gaan op de digitale loonstrook. 10% van de klanten heeft op basis hiervan voor de digitale loonstrook gekozen, een besparing 400.000 vel papier! Digitalisering van het facturatie- en orderproces begint steeds meer vorm te krijgen. Ook het minder printen van allerlei overzichten en het meer gebruikmaken van de raadpleegfuncties begint steeds meer vaste grond te krijgen. Op 15 juni heeft een theaterbijeenkomst plaatsgevonden in samenwerking met Dorcas. Tijdens deze bijeenkomst is gesproken over de uitdagingen van MVO voor het bedrijfsleven en over het scheppen van arbeid in ontwikkelingslanden. De bijeenkomst werd door circa 100 bedrijven bezocht.

MILIEU

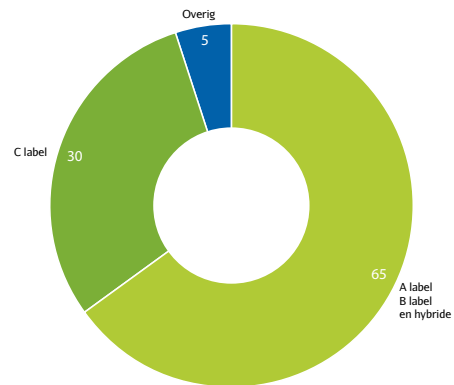
AFAS heeft in het kader van de MJA voor de periode 2009-2012 (MJA3) een kleine twintigtal maatregelen getroffen ter vermindering van het energie verbruik en de CO₂-uitstoot. Hieronder de meest opmerkelijke maatregelen op een rij:

- » Per 1 januari 2010 is AFAS overgestapt op 100% groene energie.
- » Het verlichtingsplan is geëvalueerd. Dat heeft geleid tot vermindering van het aantal lampen in de openbare ruimten met 50%. Een besparing van 0,4% op het totale energieverbruik.
- » De in het pand aanwezige plasmaschermen, met informatie voor onze klanten, staan standaard vijf uur minder per dag aan. Dit leverde een besparing van 0,5% op.
- » Het verlichtingsplan van de parkeergarage is aangepast. Lichtintensiteit en beweging bepalen of het licht aangaat. Standaard staat het licht uit. De besparing is 0,9%.
- » Het klimaat in de serverruimte is aangepast. Allereerst is daar de temperatuur standaard 3°C omhoog gebracht. De warmte-koude straten zijn opnieuw ingericht. En de koeling wordt

sinds november 2010 met buitenlucht gedaan. Samen goed voor 1,6% besparing.

- » Het klimaatsysteem (koeling, verwarming en ventilatie) gaat 's nachts en in het weekend uit. Een besparing van bijna 2,3%.
- » En tenslotte de grootste energiebespaarder: het volledige serverpark is in het najaar van het boekjaar vervangen. Bij de keuze voor nieuwe servers is expliciet naar het energieverbruik gekeken, afgezet tegen de capaciteit. Niet alleen kon het aantal servers met een kwart teruggebracht worden, ook het verbruik van de servers zelf is tegenwoordig veel economischer en meer afgestemd op het daadwerkelijke verbruik. Puur gekeken naar de servers heeft de vervanging geleid tot een rendementsverbetering en een besparing van 600% op het energieverbruik en indirect een besparing op mechanische koeling. Op het totale energieverbruik betekent dit een vermindering van meer dan 11,1%; op zichzelf al voldoende voor deze MJA-periode.

Op het totale energieverbruik wordt meer dan 27% bespaard en dat is ruim boven de doelstelling. Denken vanuit de richtlijnen van de MeerJarenAfspraak heeft AFAS beslist geen windeieren gelegd! Het zelf energie opwekken door middel van zonnecollectoren op het dak kon (nog) niet worden gerealiseerd. Het wagenpark, ook een maatregel in het kader van MJA, is bijna helemaal groen. Per ultimo boekjaar:



Labelverdeling wagenpark (in procenten)

De eisen rond de vervanging van de lease-auto's zijn dit jaar weer verder aangescherpt. Alleen auto's uit de categorie A of B (of hybride auto's) komen in aanmerking bij vervanging. Dit moet uiteindelijk leiden tot een groen wagenpark.

Het belangrijkste is dat het milieu integrale aandacht krijgt bij beslissingen. Als er wordt geïnvesteerd wordt naar de belasting van het milieu gekeken en steeds worden vragen gesteld of het ook anders kan.

MAATSCHAPPIJ**Project Cambodja**

In 2008 is een bedrag van € 400.000 geschonken voor irrigatie-doeleinden. De projecten zouden in 2009 en 2010 worden gerealiseerd. In 2009 zijn twee grote projecten, Andoung Ang dike en Phom Toch dike, opgeleverd. Investering circa € 171.000.

In 2010 is gewerkt aan:

Bruggen en duikers: Misschien onbegrijpelijk, maar in een land als Cambodja is het belang van bruggen enorm groot. Enkele maanden per jaar teisteren hevige moessonregens het land. Er vormen zich dan wilde waterstromen die levensgevaarlijke situaties kunnen opleveren, voornamelijk voor kinderen. Zij moeten er twee keer per dag op weg naar school en weer naar huis langs. Ook veel zandwegen zijn in die tijd onbegaanbaar of spoelen soms weg. Dorpelingen zijn afhankelijk van goede verbindingen tussen hun dorpen. Het bevordert bijvoorbeeld het handelsverkeer (marktbezoek) en bezoeken aan ziekenhuis en scholen.

AFAS heeft de bouw van 4 bruggen mogelijk gemaakt. Duizenden mensen, kinderen en hun vee kregen zo een veilige overtocht over het water.

Irrigatie: De overtallige neerslag in het regenseizoen wordt opgevangen in grote waterreservoirs en aangewend in het droge seizoen. Dit maakt het mogelijk dat arme boeren twee of soms zelfs drie keer per jaar kunnen oogsten. Een enorme verbetering van hun leefsituatie.

AFAS maakte dit jaar maar liefst 21 irrigatieprojecten mogelijk, in een gebied waar meer dan 30.000 mensen wonen!

Beroepsopleiding voor weeskinderen: Weeskinderen kunnen in het Spie-en programma blijven zolang ze naar school gaan. De organisatie Spie-en is een samenwerkingsverband tussen Christenen en Boeddhisten. Haar werk bestaat onder andere

**IN 2009 GEREALISEERDE
PROJECTEN MET
DONATIE VAN AFAS €171.000**

uit opvang van weeskinderen bij pleeggezinnen, hulp aan aids-patiënten, kleine irrigatiewerken en de bouw van scholen en woningen. 90% van de schoolverlaters heeft geen werk. Velen gaan naar de grote stad om daar werk te zoeken, met alle gevaren van dien. Met name voor meisjes die in veel gevallen in de prostitutie terecht komen. Dit jaar zijn we begonnen deze schoolverlaters een stage aan te bieden van 6-12 maanden, waarbij ze in een bedrijf een beroep kunnen leren.

Te denken valt aan opleiding tot bijvoorbeeld bromfietsmonteur, automonteur, kapper, zijdevever of schoonheidsspecialiste. De meeste bedrijven hebben de jongeren na afloop van hun stage al een vaste aanstelling toegezegd. Op dit moment volgen zo'n 25 jongeren deze stage.

Alle projecten werken mee aan millenniumdoelen 1 en 6: vermindering van de armoede en bestrijding van aids. Dat laatste doordat boeren het hele jaar door kunnen blijven werken op hun land en niet naar de grote stad hoeven om geld te verdienen, waar de kans op een hiv-besmetting heel groot is!

De in 2008 gedane gift heeft voor veel mensen een groot effect op het dagelijks leven. Er is met het bedrag meer bereikt dan wij ooit hadden durven dromen. Het restantbedrag zal in 2011 eveneens aan projecten worden besteed. Omdat er een grote

vraag naar irrigatiewerk is zal er in 2011 wederom een gift aan de bovengenoemde organisatie worden gegeven. De projecten hebben grote impact op het leven van de plaatselijke bevolking. Door meerdere

keren te kunnen oogsten neemt het gemiddelde gezinsinkomen toe. Omdat de grond erg vruchtbaar is, ontstaat de mogelijkheid om naast rijst ook andere producten te verbouwen. De plaatselijke economie krijgt hierdoor een enorme impuls, omdat er handel ontstaat en mensen meer kunnen besteden.

**IN 2010 GEREALISEERDE
PROJECTEN MET DONATIE
VAN AFAS €130.000
(GESCHATTE UITGAVEN)**

ALLE DOOR AFAS IN 2009 EN 2010 GEREALISEERDE IRRIGATIEPROJECTEN GEVEN AAN MEER DAN 50.000 MENSEN IN DE ARMSTE GEBIEDEN VAN HET LAND EEN KANS OP EEN BETER LEVEN.



Ontwikkelingshulpprojecten in Kameroen en Togo.

In 2010 hebben wij 2 grote projecten via het Liliane Fonds financieel gesteund. Te weten de bouw van een nieuw revalidatiecentrum in de stad Mutengene in Kameroen en een nieuw gebouw voor orthopedie en opleidingen voor kinderen met een handicap in Sokodé in Togo. In Togo zijn de bouwwerkzaamheden volop aan de gang, de verwachte oplevering vindt begin 2011 plaats.

ARCH Dibanda in Mutengene Kameroen

De bouw van dit nieuwe revalidatiecentrum is in september opgeleverd en feestelijk in gebruik genomen en door de Bisschop ingezegend. Enkele weken na de ingebruikname hebben Wil en Ton van der Veldt (AFAS) op privé-initiatief, samen met Els Pluymers en Rob Knoppert van het Liliane Fonds een vijfdaags bezoek gebracht aan het project in Kameroen. Hierbij een kort verslag:

Eerst hebben we het oude centrum bezocht. Weggestopt op een groot terrein van het katholieke bisdom was in een paar armetierige gebouwen het oude revalidatiecentrum ARCH gevestigd. Het Liliane Fonds steunde ARCH al vele jaren. Het was ons volledig duidelijk dat dit centrum totaal ongeschikt was geworden. We hebben kennis gemaakt met Zuster Leonarda, de directrice van dit centrum. Een geweldige vrouw, zij is de grote kracht achter het initiatief en het begeleiden van de nieuwbouw. Het bezoek aan het nieuwe centrum dat op ca. 5 kilometer van het oude centrum ligt, was hartverwarmend. Zo werden we zingend door medewerkers en patiënten verwelkomd. De enthousiaste rondleiding door de diverse aan elkaar geschakelde gebouwen, gaf ons duidelijk het beeld dat de overgang van het oude centrum naar het nieuwe geen overbodige luxe was, maar bittere noodzaak. Het centrum bestaat uit 5 gebouwen, waarin onder andere patiëntenkamers, behandelkamers, de productie van orthopedische hulpmiddelen, orthopedische en gewone schoenen, een klaslokaal, een timmerwerkplaats en een winkeltje. Hier kunnen de medewerkers hun taak echt beter uitvoeren en grotere aantallen patiënten verzorgen. De blijheid en het enthousiasme van de medewerkers was enorm.

Ook hebben we diverse gehandicapte kinderen in hun thuissituatie bezocht. Dit is echt pure armoede. De nagenoeg onbegaanbare wegen ernaartoe zijn voor gehandicapten bij voorbaat al een enorme belemmering. De huisjes waarin ze wonen zijn vaak zeer primitief en er is nauwelijks bewegingsruimte. Uiteraard kijken wij door onze Europese verende bril, want als je de kinderen spreekt, zie je toch blijdschap, vooral door de hulp die zij krijgen. Op onze laatste dag waren we uitgenodigd bij een samenkomst van ouders in een ontmoetingscentrum met hun gehandicapte kinderen. Dit was in een zeer primitief gebouw met houten bankjes, dat wij als een stalletje zouden kenmerken. Deze ouders met hun kinderen komen maandelijks bij elkaar om hun ervaringen te delen en, ook door middel van gebed en gezang, troost te krijgen. Het mooie hiervan is dat het zowel door een dominee als ook een katholieke zuster wordt geleid. Het gebouwtje zat vol met zwaar gehandicapten. Een voor een werden ze aan ons voorgesteld en werd verteld welke handicap ze hadden en welke behandeling ze hadden gekregen of nog zouden krijgen. Alle verhalen waren zeer aangrijpend, kinderen met uitzicht op een betere toekomst en kinderen met nauwelijks uitzicht. De deuren stonden open en er bleven tijdens de 3 uur die wij er waren, gehandicapte kinderen binnen komen.



Ons bezoek aan Kameroen heeft ons veel geleerd. Het was fantastisch om te zien hoeveel lokale mensen zich dagelijks voor deze arme stakkers inzetten. We waren onder de indruk van de hulp die het Liliane fonds geeft en van ook de dilemma's waarvoor ze vaak geplaagd worden. Voor ons is een ding duidelijk, we moeten deze mensen blijven ondersteunen, het is nooit genoeg.



MVO GIFT 2010

De MVO-gift in 2010 bedraagt € 700.000 en is gegeven aan het Liliane Fonds. Het fonds heeft AFAS medio 2010 dringend gevraagd om begrotingssteun te geven, omdat anders werkzaamheden voor een grote groep gehandicapte kinderen zouden worden geschrapt. Gezien de motivatie is besloten om eenmalig op dit verzoek in te gaan. Door deze gift kunnen circa 7.000 kinderen worden geholpen.

LEUSDEN

In 2010 zijn wij opnieuw zeer actief geweest in Leusden. Als er activiteiten zijn dan is AFAS erbij of is AFAS zelf de initiatiefnemer. Een greep uit de activiteiten:

- » Wij zijn actief betrokken bij de ondernemersvereniging "Bedrijvenkring Leusden".
- » We zijn founder van de stichting "Maatschappelijk Betrokken Ondernemen Leusden".
- » Als een van de initiatiefnemers is samen met de gemeentes Leusden en Amersfoort de "Duurzame Donderdag" georganiseerd voor ondernemers in de regio. Er zijn gesprekken gevoerd om de plaatselijke overheid meer te betrekken bij de mogelijkheden die MVO voor iedereen biedt.

- » Op de "Matchbeurs" 2010 mochten 13 deals met maatschappelijke organisaties worden gemaakt. Onder meer het schenken van laptops, het financieren van openingsactiviteiten voor het plaatselijke verzorgingshuis en een bijdrage voor de herinrichting van een ouderencentrum.
- » Kamp Amersfoort is geholpen met het opzetten van een moderne bedrijfsadministratie.
- » We hebben bijgedragen aan een plan van de Stichting dr. F.C. Kamma. Deze Leusdense stichting zet zich in voor meisjes in Papua.
- » Sponsoring van diverse sportclubs zoals Roda '46, AFAS Leos, LTV Leusden, Mixed Hockeyclub Leusden en Theo Meijer Sport.

MINDER IS MEER

Verantwoord Verder heeft een dimensie aan het beleid toegevoegd. MVO is een mooi onderwerp om over te spreken en aan te werken. Voor AFAS heeft het veel gebracht, de gezamenlijke bewustwording is een prachtig resultaat. Natuurlijk heeft het geheel, op de korte termijn, geld gekost, echter daar staat tegenover dat heel veel niet in geld valt uit te drukken!!



Kwaliteit

Risico

Risicobeheersing

Certificering

Processen



7. Risicobeheersing

7

Risicobeheer is in onze open economie steeds belangrijker aan het worden. Hoe moet je omgegaan met interne en externe risico's? AFAS heeft meer dan 10.000 bedrijven als klant; bedrijven die in veel gevallen, in hun bedrijfsprocessen, afhankelijk zijn van AFAS Profit. AFAS levert programmatuur waarin bijvoorbeeld rekenregels staan voor de toepassing van wettelijke maatregelen. Hoe kan worden gegarandeerd dat deze rekenregels juist zijn?

In het verkoopproces maken wij steeds vaker mee dat er heel veel garanties worden gevraagd met betrekking tot kwaliteit en continuïteit van het product. De garanties zijn soms zodanig dat geen order tot stand komt. Het orderproces wordt sterk beïnvloed door juridische afdichting van allerlei zaken waarbij vroeger amper stil werd gestaan.

Implementatieprocessen zijn soms ingewikkeld en duur, dat is vaak een reden om garanties over bijvoorbeeld de conversie of het maximum aantal dagen te vragen. Ook tracht men de verantwoordelijkheden van het proces bij de leverancier te parkeren. Hoe ga je hier in het kader van risicomanagement mee om?

ALGEMEEN UITGANGSPUNT

Het algemene uitgangspunt bij risicobeheer is dat AFAS en de klant beiden een verantwoordelijkheid hebben. AFAS gaat voor een relatie die gebaseerd is op wederzijds vertrouwen en respect voor elkaars verantwoordelijkheden. Een puur juridische benadering van de verhouding vinden we niet wenselijk en doet geen recht aan de intensieve manier waarop we samenwerken met de opdrachtgever.

Van AFAS mag worden verwacht dat er een kwalitatief hoogstaand product en diensten worden geleverd, die continuïteit garanderen.

De klant heeft de verantwoordelijkheid het product op de juiste manier in te richten, binnen de eigen organisatie te testen en de belangrijkste elementen op juistheid te controleren. Waarom? Er kunnen allerlei zaken ("incidenten") uit de "eigen inrichting" zijn die de uitkomst van het proces beïnvloeden.

AFAS maakt fouten en zal fouten blijven maken. Verwacht mag worden dat er adequaat en zorgvuldig met dergelijke zaken wordt omgegaan. De interne processen en procedures zijn daarom van elementair belang en erop gericht dat wanneer er iets fout gaat, de klant merkt dat er onmiddellijk wordt geacteerd.

AFAS heeft geen verzekering voor claims. De reden hiervoor is dat niet een verzekering, maar de processen en de kwaliteit

van de organisatie problemen c.q. claims moeten voorkomen. Daarnaast wil AFAS problemen (zelf) oplossen en niet afschuiven op een verzekeraar. Het voorkomen van problemen, klachten en claims heeft een vaste basis binnen de organisatie. Daarnaast wordt bij calamiteiten, die het proces van de klant risicovol verstoren, binnen strakke procedures adequaat gereageerd. Jaarlijks wordt het punt "wel of niet verzekeren" geëvalueerd. Ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening lopen er geen procedures en zijn er geen claims gemeld.

REGELS & PROCESBEHEERSING

De regels binnen de organisatie, de procedures en de afspraken zijn bij AFAS geborgd in de processen. Dat wil zeggen dat alleen het volgen van de processen leidt tot toepassing van de regels, procedures en gemaakte afspraken. Het geheel aan regels, procedures en afspraken heet AFAS Procesbeheer (APB) en is feitelijk de borging van de kwaliteit van de interne en externe dienstverlening. APB is geen los gegeven, maar wordt binnen AFAS (pro-)actief ingericht en beheerd door het APB-Team binnen de afdeling Controlling.

PROCESSEN

De basis van alles is het proces! Of er nu ontwikkeld of getest wordt, een klant een incident meldt, een order wordt gescoord of een factuur moet worden opgesteld: het zijn allemaal processen. Binnen de organisatie zijn interne processen volledig geïntegreerd, dit is "horizontale ketenintegratie". De processen met onder andere de buitenwereld, de klant, de leverancier en de belastingdienst zijn voor zover mogelijk ook binnen deze processen geïntegreerd, dit noemen we "verticale ketenintegratie".

De processen leiden tot activiteiten, boekingen, oplossingen of subprocessen. De kwaliteit van de uitkomst is in de processen geborgd. Door steeds te meten of de uiteindelijke uitkomst goed en naar verwachting is, kunnen de processen op een hoger niveau worden getild. Een klacht bijvoorbeeld wordt gezien als een "kans", het proces moet een snelle en adequate afhandeling borgen.

EEN VOORBEELD VAN DIT PROCES:

- » Er komt een schriftelijke klacht binnen, deze wordt gescand en gaat het proces (de digitale workflow) in.
- » Het proces bepaalt wie de klacht moet afhandelen en wie deze ter informatie krijgt.

- » De afhandeling wordt in het proces gevolgd. Duurt de afhandeling te lang dan worden er automatisch signalen gegenereerd.
- » Als de klacht is afgehandeld wordt het proces niet beëindigd.
- » Na 3 maanden krijgt de afdeling Customer Service automatisch de taak (proces) met de klant contact op te nemen om te informeren of het nu wel goed gaat.

We gaan daarin zelfs nog een stap verder: De klant kan het proces zelf in de klantportal volgen. Het proces in 2010 laat zien dat de doorlooptijd wederom verder is verkort:

Jaar	Aantal	Doorlooptijd in dagen
2010	115	6,8
2009	223	7,2
2008	179	8,6
2007	157	14,5

KWALITEIT

Kwaliteit heeft alles met processen te maken. Als buiten het proces om wordt gewerkt, ontstaan risico's. Als een klacht niet het proces ingaat, is de kans groot dat deze niet of niet juist wordt afgehandeld. Als een incident aan een consultant wordt doorgegeven dan wordt het proces niet doorlopen en kan de uitkomst niet worden gegarandeerd. Tevens ontbreekt de borging, het volgen van het proces en de mogelijkheid om het proces te verbeteren.

Door middel van verticale ketenintegratie ontstaat een systeem dat nauwelijks meer doorbroken kan worden en dat steeds meer gestandaardiseerd wordt. Er wordt door de afdeling APB continu gewerkt aan verbetering en verdere integratie en borging van de processen.

PROCESMONITORING

Processen worden constant gevolgd door de systemen. Signalen ontstaan als er afwijkingen worden geconstateerd en de cockpits geven real-time inzicht in de ontwikkelingen. Processen moeten worden gevolgd, omdat anders de uitkomst niet kan worden gegarandeerd. Werken buiten de processen om is het risico voor AFAS.

Door verticale ketenintegratie kan bij oplossingen steeds een beoordeling van de klant worden gevraagd. Wij hebben geleerd dat het belangrijker is om de kwaliteit te managen dan de aantallen. Snelheid is namelijk onderdeel van een kwaliteitsbeoordeling. Goede kwaliteit impliceert dus een hoge snelheid.

Niet de financiële administratie maar de processen (cockpits) laten de ontwikkeling van de bedrijfsresultaten zien. Resultaat is in dit verband niet de winst maar de uitkomst van de processen

in aantal en kwaliteit. Door met deze uitkomsten te werken, ontstaat een proces van resultaatgerichtheid en wordt het resultaat voorspelbaar en beheersbaar, de uitkomst wordt eigenlijk gemanaged. Resultaten zijn dus reeds meetbaar en beheersbaar, zelfs voordat de uitkomst daadwerkelijk is gerealiseerd door bijvoorbeeld een factuur of een order. De omzet van het consultancybedrijf is maanden vooraf zichtbaar op basis van de geplande dagen bij klanten, de facturatie is slechts de bevestiging hiervan.

CERTIFICERINGEN

Een andere manier om onze (en aanstaande) klanten een vorm van garantie te geven, zijn onze certificeringen. Bij een certificering licht immers een onafhankelijke partij de organisatie door. Belangrijke certificeringen voor AFAS zijn ISO 9001-2008, ISAE 3402 (voorheen SAS 70), ITO en een goedkeurende accountantsverklaring.

ISO 9001-2008

ISO 9001 is een internationale norm voor het kwaliteitsmanagementsysteem van een organisatie en de manier waarop zij met haar kwaliteitsbeleid omgaat. Het draait simpelweg om "Doe wat je zegt, zeg wat je doet en bewijs het". Centraal staat de klanttevredenheid. AFAS is sinds 2005 ISO 9001 gecertificeerd. Voor 2011 staat de hercertificering op de planning.

Tijdens de laatste tussentijdse audit in 2010 schreef de auditor het volgende:

- » AFAS ERP Software BV is doordrongen met kwaliteit. Haar visie betreffende het leveren van een hoogwaardig integraal softwarepakket en de daarbij behorende algemene en specifieke trainingen borgen goede en betrouwbare producten bij haar klanten. De proactieve houding t.a.v. interne en externe kennis en kunde en de drive om continu te verbeteren zijn kenmerkend voor de organisatie.
- » De participatie op mogelijke bugs in de ontwikkelde systemen wordt adequaat en professioneel opgepakt en afgehandeld. De interne controle en kwaliteitsborging wordt via diverse lagen in de organisatie uitgevoerd en inzichtelijk gemaakt door middel van de bijbehorende cockpits.
- » De klanttevredenheid is hoog. Jaarlijks wordt er een award voor de beste klant uitgereikt, waarmee de organisatie haar waardering t.a.v. samenwerking met klanten kenbaar maakt.
- » Het kwaliteitssysteem heeft enkele geïdentificeerde mogelijkheden om "world class" te halen.

ISAE 3402 (VOORHEEN SAS 70)

Een loonstrook is een gevoelig ding! De klant moet er niet aan denken dat er iets mis gaat in de verwerking. Dat werknemers te laat worden betaald, dat de betaling onjuist is of - erger nog - dat de salarisgegevens in verkeerde handen vallen. Betrouwbaarheid is dan ook essentieel in de keuze voor een softwareoplossing voor de salarisverwerking. AFAS begrijpt dat als geen ander. Voor ons is dat eigenlijk business as usual; we zijn er zelfs groot door geworden. Het gaat er voor de klant om dat de salarisgegevens goed en professioneel worden vastgelegd in een geïntegreerde softwareoplossing, dat alleen geautoriseerde medewerkers bij deze gegevens kunnen, maar dat de klant zélf de regie in handen heeft. En het liefst tegen minimale kosten. Dat kan bij AFAS met het product Salarisverwerking In-Service, een apart onderdeel van Profit Payroll. Met Profit Payroll In-Service verzorgt AFAS, in casu haar Servicebureau, voor de klant de periodieke salarisverwerkingen en de uitbetaling via Equens (betaalinstantie). De klant levert uitsluitend de salarisgegevens aan. Sinds 2008 wordt het Servicebureau jaarlijks, gelijk met de jaarrekeningcontrole, door de accountant geauditeerd.

ACCOUNTANTSCONTROLE

De accountantscontrole is voor AFAS belangrijk. Het toezicht, de beoordelingen op basis van steekproeven en de advisering worden ingezet om de processen nog meer te verbeteren en de kwaliteit te laten groeien. Tijdens de accountantscontrole wordt samengewerkt op basis van AFAS Profit en procesuitwisseling. De accountant heeft hiervoor volledig toegang tot de systemen. De ervaring die hiermee wordt opgebouwd, wordt ook weer gebruikt om AFAS Profit door te ontwikkelen.

ITO-CERTIFICERING VOOR CALLCENTERS

Stichting ITO heeft als doelstelling de kwaliteit van dienstverlening aan klanten via de klantcontactkanalen zoals telefonie en web te verbeteren. Hiervoor is een norm ontwikkeld op basis van een grootschalig onderzoek onder klanten van klantcontactcenters. Op basis van de normenset is een certificeringsmodel ontwikkeld. De kwaliteitsnorm is toegespitst op vijf hoofdthema's: betrouwbaarheid, resultaat, respect, bereikbaarheid en dienstverlening. Gecertificeerd worden betekent dat de dienstverlening van goede kwaliteit is. Het Support Center heeft in 2004 als eerste ICT-bedrijf voldaan aan de eisen.

Dit jaar is het 5de ITO Jaarcongres in het Da Vinci theater bij AFAS gehouden, waarbij verschillende cases aan bod kwamen van andere ITO-gecertificeerde organisaties. "Hoe ga je met klanten om en wat doe je om ze te behouden?", was de centrale vraag. Tijdens het congres heeft het Support Center het nieuwe ITO-certificaat ontvangen.

KLANTCERTIFICERINGEN

Klanten kunnen zich ook door AFAS laten certificeren. De Profit Payroll Professional kan zelf de volledige salarisadministratie onderhouden. Een business partner van AFAS kan zich als certificeren. Een Certified Partner kan een betrouwbare koppeling leggen tussen AFAS Profit en de specifieke softwareoplossing van de partner. Het certificeringstraject voor beide certificeringen bestaat uit een cursus en een examen.



SERVICE LEVEL AGREEMENTS (SLA'S)

Om de wederzijdse verantwoordelijkheden tussen de klant en AFAS te borgen heeft AFAS standaard-SLA's ontwikkeld. Boring is noodzakelijk, omdat klanten steeds meer om duidelijkheid vragen en om het serviceniveau voor alle klanten te beheersen. Als basis is in de SLA vast gelegd dat AFAS een bedrijf is met heel veel klanten en daarom heel duidelijk wil zijn over de uitgangspunten van samenwerking.

WELKE ZAKEN DOET AFAS ABSOLUUT NIET?

AFAS levert een standaardproduct met een enorme flexibiliteit. AFAS Profit biedt veel mogelijkheden om de software naar eigen wens in te richten en op de eigen organisatie toe te snijden. AFAS is duidelijk in wat ze niet doet:

- » Het product blijft te allen tijde eigendom van AFAS. De klant heeft een gebruiksrecht voor de periode waarvoor wordt betaald. Het gebruiksrecht komt te vervallen, indien de factuur niet wordt voldaan.
- » AFAS ontwikkelt nooit voor een individuele klant, maar altijd voor alle klanten. Dat wil zeggen dat op individuele wensen van klanten niet wordt ingegaan. Wensen worden verzameld en in het geheel beoordeeld.
- » Er wordt voor zover het een "gebruikersvraag" van de klant betreft slechts beperkt support gegeven.
- » AFAS neemt géén verantwoordelijkheden op zich die op het terrein van de klant liggen. De klant is voor de inrichting verantwoordelijk, AFAS kan daarbij ondersteunen, maar de eindverantwoordelijkheid blijft bij de klant.

Er is een Basis-SLA, waarin de basisdienstverlening en afspraken vastgelegd zijn. Hiervan is een speciale versie gemaakt voor de Small Business-klant. Voor de AFAS Online-klanten zijn additionele afspraken aan de SLA toegevoegd. Voor klanten die meer willen dan de basisdienstverlening is een speciale gemaakt. Alleen in First Class-SLA kunnen individuele afspraken over de dienstverlening worden gemaakt.

De SLA vormt de norm voor de dienstverlening van bijvoorbeeld het Support Center. Er is een standaardanalyse gemaakt

waardoor op klantniveau alle processen kunnen worden gevolgd. Ook de klanten hebben inzicht in hun eigen analyse en kunnen bijvoorbeeld zien hoe vaak incidenten zijn ingestuurd en de wijze van afwerking.

De First Class-SLA is voor ondernemingen die meer dan standaard=ondersteuning nodig hebben. Bijvoorbeeld omdat er sprake is van een bedrijfskritisch proces of omdat er op onregelmatige tijden wordt gewerkt. De bedoeling is om met deze SLA het serviceniveau voor bedrijven die dat wensen te verhogen. De wederzijdse verantwoordelijkheden zijn nog duidelijker beschreven en de procesuitkomsten kunnen op klantniveau worden gevolgd. Escalaties kunnen vroegtijdig worden gesignaleerd en zelfs voorkomen. De First Class-dienstverlening is in 2010 echt van de grond gekomen en heeft een aanzienlijke meerwaarde voor ondernemingen. Het directe aanspreekpunt, van te voren afgesproken reactietijden en het monitoren en bespreken van de incidenten worden als zeer positief ervaren. Het aantal First Class-klanten bedraagt 59 en zal in 2011 naar verwachting toenemen tot 70.



Jaarlijks worden circa 2.000 contracten met bestaande klanten en circa 750 nieuwe contracten afgesloten. Over de af te sluiten overeenkomsten ontstaat soms discussie, omdat een bedrijf eigen inkoopvoorwaarden heeft of omdat men steeds meer risico's op de leveranciers wil afwentelen. Het is heel goed te begrijpen dat er soms afwijkende afspraken nodig zijn. De vraag is echter: onder welke condities ga je dit doen?

De contracten worden vanuit de systemen, het proces, gegene-reerd. Er kan geen enkele twijfel meer ontstaan over de inhoud van de overeenkomst.

- » De ICT-Office-voorwaarden zijn van kracht en worden op alle overeengekomen producten en diensten toegepast.
- » De standaard-SLA wordt gelijktijdig met de overeenkomst aangeboden.
- » Afwijkende afspraken worden alleen gehonoreerd, indien een First Class-overeenkomst van toepassing is en de overeenkomst is ondertekend door de hoofd-directie van AFAS.
- » Indien er niet-geautoriseerde afwijkende afspraken worden

gemaakt, is de medewerker persoonlijk verantwoordelijk voor de gevolgen.

In 2010 zijn er 1.551 nieuwe contracten en 1.847 uitbreidingen afgesloten.

Door dit beleid en deze werkwijze is een proces ontstaan waarbinnen afspraken optimaal worden vastgelegd en geborgd. Het verwachtingspatroon kan hierdoor nog beter worden waargemaakt. Bij iedere afspraak nemen partijen risico's. Dat heet "ondernemen" en is kern van de business. De risico's benoemen en inzichtelijk hebben, is integraal onderdeel van de processen en draagt daardoor bij aan het beheersen van risico's en kwaliteit.

RISICOMANAGEMENT

Risicomanagement is een steeds terugkomend item op de agenda. Door goede kwaliteit te bieden en direct te reageren op klachten of andere signalen wordt risico voorkomen. Het is belangrijk om regels te formuleren, maar deze moeten het proces niet verstikken en het vertrouwen tussen medewerkers en klanten niet aantasten.

Wij zien dat de economische crisis heeft geleid tot vermindering van vertrouwen, tot extra regelgeving en verhoging van kosten. Wij willen dat beslist niet. Er is daarom gekozen om procesmanagement de basis te laten zijn van het risicobeheer en om de contractuele afhandelingen daarin te integreren. Alleen de uitzonderingen hebben bijzondere aandacht nodig. Door de SLA en het proces te rapporteren en te monitoren is zowel de klant als AFAS in staat om de kwaliteit in de totale keten tussen het eigen proces en het proces bij AFAS te beoordelen. De gemaakte keuzen moeten leiden tot nog meer vertrouwen en snelheid.

Bij het risicomanagement is transparantie naar de klant essentieel. Wanneer de klant inzicht heeft in het eigen dossier dat 24/7 beschikbaar is, daarop kan reageren op het moment dat het hem goed uitkomt en processen kan volgen, zal deze meer betrokken zijn en de eigen verantwoordelijkheid beter (kunnen) dragen. Om deze betrokkenheid en verantwoordelijkheid te verbeteren en te stimuleren is ervoor gekozen de klant via de klantportal steeds meer te betrekken bij de processen en zelf onderdeel van de procesafhandeling te maken. Deze functionaliteit is nu ook in AFAS Profit beschikbaar gemaakt voor onze klanten, zodat ook zij met hun eigen klanten betrokkenheid en gedeelde verantwoordelijkheid bereiken.

In 2010 liepen geen juridische procedures. Faillissementen en slecht betalingsgedrag zijn risico's die passen bij de normale bedrijfsvoering en hebben geen substantiële invloed op resultaten of de financiële positie van de onderneming.



8

Personeelsbeleid

Trends

Medewerkers

Kwaliteit

Generatie Y



8. Medewerkers

Medewerkers zijn voor AFAS zeer belangrijk. De kern van de organisatie is het automatiseren van processen en het bereiken van efficiency. Medewerkers en automatisering combineren leidt bijvoorbeeld tot sanering van onnodig werk en het ontstaan van nieuwe werkprocessen. Dit zou een bedreiging voor de medewerkers kunnen zijn, maar daar staat tegenover dat er nieuwe uitdagingen ontstaan door de groei van de onderneming. De visie hoe met medewerkers om te gaan, is een essentieel fundament voor het ondernemingsbeleid. Dit gaat verder dan het traditionele personeelsbeleid. Het gaat over trends, toekomstmogelijkheden en wat je als onderneming wilt zijn voor je medewerkers.

PERSONEELSBELEID

De basis voor het personeelsbeleid is betrouwbaarheid en betrokkenheid. Door open te zijn over de bedrijfsdoelstellingen, de processen en de cijfers wordt een "open" organisatie gevormd. ProfitWeb, het intranet van AFAS en onderdeel van het product AFAS Profit, neemt in deze openheid een belangrijke plaats in: informatie wordt gedeeld en komt automatisch naar de medewerkers toe. Door de openheid ontstaat een sfeer van vertrouwen, de basis voor goed personeelsbeheer. Tevens raken medewerkers meer betrokken wanneer ze kennis over hun eigen organisatie hebben. Door middel van geautomatiseerde signalen en signalen vanuit de medewerker zelf wordt informatie voor en over medewerkers gecreëerd, gemuteerd en worden processen gestart. In het personeelsbeleid is automatisering ook ver doorgevoerd: de processen worden door de bron <de medewerker> (Employee Self Service) of het systeem (AFAS Profit) <een signaal> geïnitieerd. De medewerkers worden zo optimaal in het proces betrokken. Wie kan beter zijn verhuizing administreren dan de medewerker zelf? Het personeelsdossier is inzichtelijk voor de medewerker zelf en kan door hem zelf - waar mogelijk - worden gemuteerd.

Met AFAS Profit worden afspraken aan beide kanten geborgd. Betrokkenheid wordt geborgd, omdat AFAS Profit op ieder moment de juiste informatie beschikbaar stelt. Zo wordt een jubileum, een geboorte, een verjaardag of een zieke medewerker nooit vergeten.

De afdeling Personeelszaken, die overigens uit slechts één fte bestaat, is niet met "administratie" bezig maar met contact, competentie managementbeleid en controles. De directie leidinggevende is verantwoordelijk voor het functioneren, stimuleren en beoordelen van de medewerkers binnen zijn team.

KWALITEIT

Medewerkers moeten zich constant doorontwikkelen om meerwaarde te hebben voor AFAS en haar klanten. Opleiden en begeleiden van medewerkers is van zeer groot belang. Medewerkers hebben in het algemeen 10 opleidingsdagen per jaar, die zorgvuldig worden ingevuld en moeten leiden tot een steeds beter niveau. Medewerkers worden gestimuleerd zelf opleidingen te volgen die door AFAS vergoed worden. Voor nieuwe medewerkers geldt dat ze een gedegen interne opleiding ontvangen in een periode van gemiddeld 3 maanden. Intern worden medewerkers jaarlijks getraind in kennis van de organisatie en haar processen. In 2010 werd een bedrag van € 550.000, gemiddeld € 2.250 per medewerker, aan opleidingskosten uitgegeven.

Sinds 2008 organiseert het Kennis & Content Team een kennis-test voor de eigen medewerkers. Wij vinden het belangrijk dat de kennis van onze medewerkers op niveau is, zodat wij onze klanten op de juiste manier kunnen adviseren. Deze test nemen wij af met behulp van de Profit Enquêtegenerator. Dit jaar kreeg elke medewerker 150 vragen te beantwoorden, zowel over de visie en de resultaten van AFAS als over het product. Het gemiddelde cijfer over 2010 was minder hoog dan andere jaren. Dit zegt iets over de zwaarte van de vragen in deze toets. In 2011 nemen we alle gestelde vragen opnieuw onder de loep om te bepalen of deze nog relevant en nuttig zijn. Ook willen we de vragen koppelen aan functieprofielen, zodat een medewerker alleen bevrraagd wordt op zijn eigen terrein. In 2012 willen we de kennistest ook implementeren in het Kenniscentrum. Door een kennistest succesvol af te leggen kunnen cursisten zich certificeren voor een cursusroute.

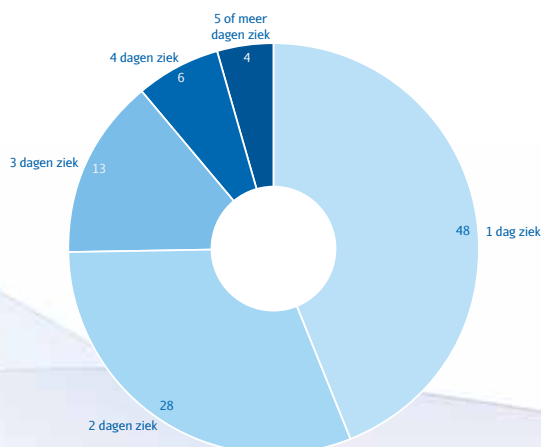
In 2008 is een proef gestart met de 360°-beoordeling met Profit Competentiemanagement, waardoor een nog beter beeld ontstaat over de mogelijkheden van de individuele medewerker in relatie tot het werk, de functie en de rol. Niet één maar meerdere collega's beoordelen de medewerker. Dit geeft tevens inzicht in het niveau per afdeling of team en de omissies in kennis en vaardigheden. In 2010 is de werkwijze voor de hele organisatie doorgevoerd. Wel zijn er op basis van de proef wijzigingen doorgevoerd, zoals minder en beter op de functie toegespitste vragen. De nieuwe werkwijze is als positief ervaren door leiding en medewerkers. Competentiemanagement zal de komende jaren verder worden ingezet om het personeelsbeleid nog meer te versterken.

Binnen een groeiende organisatie komt het ook voor dat medewerkers niet kunnen meegroeien of niet meer passen in de veranderende structuur. In 2010 heeft de werkgever om die reden het initiatief genomen om van enkele medewerkers afscheid te nemen. Uitgangspunt is dat een medewerker nu en op termijn een bijdrage moet kunnen leveren aan de ontwikkeling van de onderneming. Als bijvoorbeeld iemand van 28 jaar als "zwak" wordt beoordeeld en het niveau met wederzijdse inspanning niet omhoog kan worden gebracht, moet je duidelijk zijn in je keuzes en het elkaar niet nog 37 jaar moeilijk maken! We kunnen natuurlijk als organisatie prachtige doelen hebben en denken dat we het goed doen, zonder inzicht in wat de medewerkers er zelf van vinden zijn we nergens. Aan het einde van het boekjaar is daarom een anoniem medewerkerstevredenheids-onderzoek uitgevoerd. We zijn trots op het resultaat! De cijfers spreken voor zich:

Tevredenheid	7,8
Management & Bedrijf	8,3
Arbeidsvoorwaarden en omstandigheden	7,8
Ondersteunende afdelingen	8,6
Ondernemingsraad	7,7
Gemiddelde score	8,2

TRENDS 2010

De trends, afgeleid uit de Sociaalcockpit, geven aan dat 2010 wederom een jaar van veel activiteiten is geweest. Er werden 29 medewerkers aangenomen, terwijl er 23 uit dienst gingen. De arbeidsmarkt was gunstig voor het aannemen van goed opgeleide medewerkers. Het werven van medewerkers met het juiste profiel voor de organisatie vraagt veel aandacht. De groei van de organisatie vraagt om goed opgeleide, gemotiveerde en gepassioneerde medewerkers. Het motto is: de medewerkers moeten professionals zijn die helpen om de eigen organisatie en de klant op een hoger niveau te brengen. Het ziekteverzuim is toegenomen tot 2,2%. Het aantal ziekmeldingen is licht afgenomen. In 90% van het verzuim is sprake van een verzuim van maximaal 3 dagen.



De pensioenregeling heeft ook dit jaar aandacht gekregen. Voor het eerst wordt de werkelijke pensioenwaarde maandelijks op de digitale loonstrook gerapporteerd.

Het pensioencontract is overgegaan naar Zwitserleven. In 2011 zal opnieuw met de pensioenverzekeraar worden onderhandeld. In het boekjaar is gestart met een pensioenspreekuur. Medewerkers kunnen met een externe pensioenspecialist over hun specifieke situatie spreken.

De arbeidsvoorwaarden zijn in 2010 verbeterd met een werkgeversverzekering voor het zogenaamde WIA-gat en een excedentregeling voor medewerkers met een salaris boven het zogenaamde premieloon sociale verzekeringswetten.

WINSTDELINGSREGELING

In 2010 is een winstdelingsregeling gepresenteerd. Er was reeds een selecte groep medewerkers die in het resultaat van de onderneming participeerde als gevolg van het bezit van certificaten AFAS Holding. Dit betreft een groep van 62 medewerkers.

De winstdelingsregeling is ingevoerd om de betrokkenheid te vergroten en alle medewerkers direct te laten profiteren van het succes van AFAS. Niet een kleine groep maar alle medewerkers doen nu mee!

De regeling is als volgt opgebouwd: Als de begroting wordt behaald wordt 10% van de winst voor belasting uitgekeerd aan medewerkers die geen bonus ontvangen. De individuele uitkering wordt bepaald op basis van het functiebelang en het persoonlijk functioneren. De uitkering is salarisonafhankelijk. Dividenduitkeringen worden verrekend met het bruto winstdelingsbedrag zodat niet "dubbel" wordt geprofiteerd.

Indien de begroting niet wordt gehaald wordt het te verdelen bedrag gecorrigeerd. Elke procent afwijking ten opzichte van de begroting leidt tot een procent verlaging. Bij een score van 99% wordt 9% uitgekeerd en bij een score van 90% 0. Indien de score boven de 100% uitkomt, geldt 10% van het hogere resultaat.

De winstdeling is geen onderdeel van de arbeidsovereenkomst en niet afdwingbaar.

In 2010 is € 1.250.000 gereserveerd voor de winstuitkering 2010, welke in februari wordt uitgekeerd.

GENERATIE Y

AFAS neemt veel twintig- en dertigjarigen, de generatie Y, aan. Over deze generatie wordt veel geschreven:

De huidige twintigers en dertigers als generatie hebben een aantal opvallende kenmerken. In de eerste plaats hechten de quarterlifers veel belang aan vrijheid of zelfbeschikking. Zij willen niet belemmerd worden in hun keuzes en proberen alle ballen zo lang mogelijk in de lucht houden. Ondanks de hang naar vrijheid lijken de huidige twintigers en dertigers zich in de tweede plaats ook weer steeds vaker te willen verbinden. Autonomie of vrijheid en zelfontplooiing zijn kernwaarden, maar een doorgeschoten individualisme wordt door generatie Y niet langer gewaardeerd. Vrijheid om je eigen ding te doen moet voor deze generatie op een zinvolle manier tot uitdrukking worden gebracht. Dit betekent dat zelfontwikkeling eveneens iets moet bijdragen aan de maatschappij als geheel. Zelfontplooiing veronderstelt ook inbedding in sociale verbanden. Vrijheid en verbondenheid lijken voor deze generatie dus geen tegenpolen meer te zijn. Authenticiteit is daarbij volgens de Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO 2000) de omvattende, centrale waarde:

“Authenticiteit is het ideaal van de internetgeneratie. Om dit te verwezenlijken, dienen beide componenten van identiteitsvorming, inbedding en individualisme, de plaats te krijgen die hun toebehoort. Binnen een authentiek persoon zijn beide componenten in belangrijke mate geïntegreerd.”

Een derde en laatste opmerkelijk kenmerk van de huidige

quarterlifers is hun grenzeloze optimisme. Het is een generatie die weinig waarde hecht aan gezag en autoriteit. Het is dan ook niet verwonderlijk dat juist onder deze generatie nieuwe vormen van idealisme de kop opsteken. Het is voor deze groep belangrijk om sociaal betrokken te zijn.

De generatie Y heeft grote invloed op wat er de komende jaren in onze markt gaat gebeuren, het is de (eerste) generatie die opgegroeid is met computers, internet, social media en mobiele telefoon. Deze generatie zal in bedrijven echte veranderingen bewerkstelligen. Hun creativiteit en andere manier van denken zal leiden tot nog meer automatisering, digitalisering en keten-integratie. De nieuwe generatie zit niet vast aan dogma's die zo vaak echt verdergaand automatiseren belemmeren. AFAS wil de generatie Y de ruimte geven om de producten te vernieuwen en om hun creativiteit te benutten. De “oudere” generaties moeten het beheersen en borgen voor hun rekening nemen: het overzicht hebben en structuur bieden. Echter zullen zij ook open moeten staan voor generatie Y. De combinatie levert innovatie aan de ene kant en veiligheid aan de andere kant! De wereld verandert, vraagt om andere oplossingen. Jonge generaties maken andere keuzes en zullen bedrijven veranderen. Voor organisaties is het van elementair belang om de nieuwe generatie mogelijkheden te bieden om aan de “dromen” van de toekomst te bouwen. De screenagers moeten zich thuis voelen bij AFAS. Zij dwingen een zichzelf steeds vernieuwend AFAS af.

Studenten van Hogeschool Utrecht die bij AFAS de minor Business Solutions hebben gevolgd



TALENTMANAGEMENT

Om talent te managen (werven, ontwikkelen en behouden) moet je als organisatie goed weten hoe je ervoor staat, maar ook waar je naartoe wilt. Heb je het juiste talent in huis en zit dat op de juiste plek in de organisatie? Is er voldoende potentieel om talent te ontwikkelen? Heeft de organisatie een aantrekkelijke cultuur om het juiste talent aan te trekken en geboeid te houden? Maar dus ook: heeft de organisatie het juiste talent om de strategische doelen van de toekomst te bereiken? Aan de andere kant weten we ook dat goede managers die in staat zijn om talent te ontwikkelen, zichzelf, hun krachten en hun omgeving goed (moeten) kennen. De basisregel voor talentmanagement: meten is weten en weten is leren.

Talentmanagement richt zich in het bijzonder op de ontwikkeling van talent van medewerkers met als doel dit talent optimaal in te zetten en te laten meegroeien met de groei van de organisatie. Alles begint natuurlijk met de strategische doelen van de organisatie. Hoe talentmanagement binnen een organisatie ingericht is, dient hiervan een weerspiegeling te zijn. Niet zozeer de behoeftes van de organisatie van vandaag dienen hiervoor het uitgangspunt te zijn, maar juist de behoeftes van de organisatie voor de toekomst, gelinkt aan de strategische doelen van de organisatie.

De groei van de organisatie vraagt om talentvolle medewerkers die zich kunnen doorontwikkelen. AFAS is een organisatie waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen, omdat er van een innovatieve omgeving met veel uitdagingen sprake is. De organisatie is niet verstikt door regelgeving of achterdocht, maar gebaseerd op vertrouwen en betrokkenheid en op processen waarin de regelgeving en de controle is geborgd. Nieuwe ideeën worden toegejuicht en niet op voorhand afgewezen.

Het personeelsverloop is gering: 6% gemiddeld per jaar sinds het bestaan van AFAS. Dit is een gevolg van het talentmanagement. Talent moet zich kunnen doorontwikkelen, niet alleen op het eigen werkterrein, maar ook daarbuiten. In persoonlijke ontwikkelplannen worden de individuele afspraken

vastgelegd. Groei van een medewerker zet de deur open voor een nieuwe functie bij AFAS. Supportmedewerkers kunnen bijvoorbeeld doorgroeien naar consultant of tester. Binnen de afdeling Consultancy kunnen consultants doorgroeien naar senior consultant, projectleider of naar een andere functie. De strategische visie om talentmanagement in te zetten voor verdere bedrijfsgroei, biedt medewerkers mogelijkheden die stimulerend zijn voor de individuele ontwikkeling. De inzet van competentie management is belangrijk voor het inzicht in de beschikbare en toekomstige competenties. Bij AFAS volgen we de competenties met AFAS Profit en nemen we de resultaten mee in de beoordelingsgesprekken.

ONDERNEMINGSRAAD

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt de ruim 300 medewerkers van AFAS. De OR vormt een belangrijke stem van de medewerkers naar de bestuurder. De relatie tussen de bestuurder en de OR kan betiteld worden als prettig en vertrouwd. Uit het recente medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat de OR door de medewerkers beoordeeld wordt met een 7,7.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek ondernemingsraad	
De OR is toegankelijk voor mij	7,9
De informatieverstrekking vanuit de OR is goed	7,6
De OR komt goed op voor de achterban	7,5
Gemiddelde score	7,7

In 2010 heeft de ondernemingsraad zich met name bezig gehouden met de introductie van de nieuwe winstuitkering en de pensioenregeling. In 2011 wil de ondernemingsraad, samen met de bestuurder, aan de slag met de werkkostenregeling, zodat ook deze regeling op een correcte en wenselijke manier geïmplementeerd wordt. Verder staan de ontwikkeling van een visiedocument en een meerjarenplan voor de OR op de agenda. De OR heeft 21 keer vergaderd.



AFAS SOCIALE COCKPIT

Algemeen

Medewerkers	297
FTE vaste medewerkers	278

Per unit	FTE	Med.	
Consultancy & support	129	130	46%
A&I en Prod.ontw.	71	73	25%
Sales & Marketing	40	41	14%
Algemeen	26	40	9%

2010

In dienst	27
Uit dienst	24
Mutaties	3
Mutatie jaarkosten	€ 85.341

Formatieplan

Afgesproken formatie	284
Huidige formatie	278
Er gaan nog uit dienst	7,4
Aangenomen	2,0
Vacatures	9,5

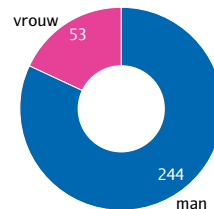
Start AFAS

Aantal medewerkers	49
Aantal uit dienst	35
Aantal nog in dienst	14
Nog in dienst	29%
T.o.v. de organisatie	5%

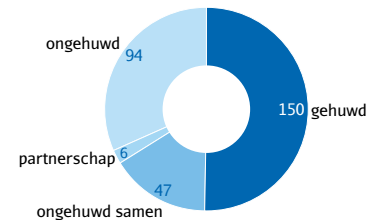
Doorstroom vanaf 1 april 1996

Bestaan AFAS in jaren	15,0
Med. in dienst geweest	573
Med. uit dienst gegaan	276
Verloop gem. per jaar	18
Verloop gem. per jaar	6%

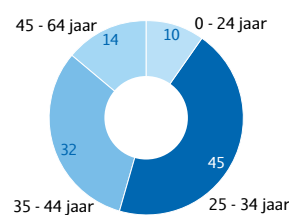
Verdeling man/vrouw



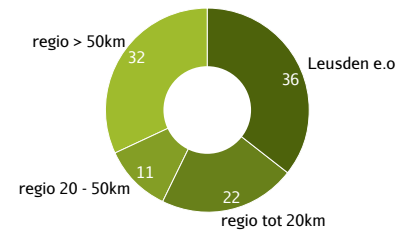
Burgerlijke staat



Leeftijdverdeling



Woon / werk



Jaarloon

13.698.987

Gem. jaarloon FTE	49.923
Dagen	74.230
Gem. dagloon FTE	185
Uren	578.370
Gem. uurloon FTE	24

Ziekte cijfers

	2010	2009	2008
Med. ziek gemeld	182	196	153
Gem. ziek frequentie	1,5	2,1	1,7
Aantal ziekte dgn.	1.610	1.098	817
Ziekte %	2,2%	2,0%	1,7%

Overuren

Totaal

2010 (44 Medew.)	1.903
2009	2.045

9

Productdevelopment

Toekomst

Directieverslag

Directie



9. Directieverslag

2010: EEN PRACHTIG JAAR MET VEEL HOOGTEPUNTEN!

Het jaar 2010 was vol hoogtepunten. Het hoofdsponsorschap van AZ heeft AFAS op een hoger niveau gebracht qua marketing en heeft tot breed enthousiasme geleid. De bewuste keuze om (nog) meer in marketing te investeren heeft tot een snellere en grotere naamsbekendheid geleid en daarmee tot groei.

De omzet heeft in 2010 de grens van € 50 miljoen gepasseerd, een mijlpaal. Deze grens overgaan is niet zonder betekenis. AME Research schrijft: AFAS komt hiermee in een andere fase...

Dit is ook zo, dat voelt ook zo en geeft ons nog meer "drive" om op deze manier verder te gaan!

De uitlevering van Profit 2011 en Profit 2Gether heeft in de markt een krachtig effect gehad. AFAS Profit is meer en meer een totaal ERP-pakket waar voortdurend aan doorontwikkeld wordt. Een van de recente ontwikkelingen, de mogelijkheid voor klanten om verticale ketens tussen organisaties te integreren, gaat ons geen windeieren leggen. En ook dit jaar mochten wij weer veel nieuwe, zowel grote als kleine bedrijven verwelkomen. De omzetdoelstellingen zijn qua budget niet op alle fronten gehaald, mede door veranderingen in het "verdienmodel". Uiteindelijk leidt dit veranderde model wel tot een beter resultaat in de toekomst. De basis van de onderneming is in het boekjaar nog meer versterkt door verdere automatisering en door investeringen in een geweldige groep medewerkers. Het economisch klimaat is nog steeds mager. Er is geen sprake van een verhoogde investeringsbereidheid bij bedrijven. De prijzen staan onder druk en vormen een belangrijk uitgangspunt in de onderhandelingen. New business is de basis voor de verhoging van de omzet. In de praktijk betekent dit omzet bij de concurrentie weghalen en het steeds beter doen dan de markt. Het is fantastisch dat dit in 2010 wederom met succes is gelukt!

Wij danken de Raad van Bestuur, Piet Mars en Ton van der Veldt, voor de professionele en stimulerende samenwerking. Voor hen is het steeds weer een uitdaging om met andere verantwoordelijkheden de organisatie te stimuleren en te representeren. Wat ons betreft is dit perfect gegaan!

VAN DE ALGEMEEN DIRECTEUR

Het jaar 2010 is in alle opzichten een bijzonder jaar geweest, een jaar van verandering en successen.

Het eerste volle jaar waarin AFAS nog maar één product heeft: "AFAS Profit". Eén geïntegreerd pakket met één database binnen één ontwikkelomgeving. De beheersbaarheid is hierdoor sterk verbeterd en alle investeringen en energie is gestoken in ons enige product.

In de hele organisatie is er maar één focus: AFAS Profit. AFAS staat er garant voor dat de software waar haar klanten mee werken, nu en in de toekomst, continu automatisch wordt gemigreerd. Steeds zal de klant van de nieuwste innovaties binnen het Windows- en Webplatform van AFAS kunnen profiteren. Nog meer dan voorheen zal de klant de ontwikkelkracht van AFAS ervaren, die binnen haar ANTA-architectuur zorgt voor unieke, generieke oplossingen en een zeer flexibel gebruik van hoogwaardige standaardfunctionaliteit. De kwaliteit van het product is zeer goed. Dat blijkt uit het geringe aantal klachten, de daling van de gemiddelde supportvraag per klant en de kortere tijd waarin we fouten oplossen.

Commercieel is er sprake van een doorbraak op veel gebieden.



In de gezondheidszorg (zorg- en welzijnsmarkt) wordt meer in de breedte gescoord. In 2009 lag de focus op ziekenhuizen, inmiddels is AFAS breed in de gezondheidszorg aanwezig. In 2010 is een voorzichtige start gemaakt binnen de onderwijsbranche, maar hier is, net als binnen de gezondheidszorg, al direct van een doorbraak sprake. Organisaties blijken zeer verheugd te reageren op het feit dat er een nieuwe speler is binnen hun branche. Hun traditionele huisleveranciers worden plots herkend als jarenlang te duur, nauwelijks innovatief en niet state of the art. Hier kunnen wij geweldig van profiteren.

Om de commerciële mogelijkheden te vergroten is in het boekjaar het marketingbudget met 30% verhoogd. Dat dit succes heeft gehad, blijkt onder meer uit de omzetgroei en een enorme vergroting van de naamsbekendheid. De spontane naamsbekendheid is gegroeid van 33% in 2009 naar 46,4% in 2010!

In de marketingactiviteiten hebben we nu 3 hoofdpijlers: AZ, de AFAS Tennis Classics en het periodiek optreden van Bas bij Harry Mens. Naast en rond deze sterke basis worden er diverse andere marketingactiviteiten ontplooid.

(Zie paragraaf "Marketing")

AFAS heeft veel in het contact met klanten geïnvesteerd. In het begin van het jaar waren er de inspraaksessies, waar honderden klanten in gesprek zijn gegaan met onze Productmanagers. Het hoogtepunt, de AFAS Open, het moment waarop de klanten kennis kunnen maken met de nieuwe innovaties, vond in het najaar plaats. Totaal bezochten 1.400 klanten het pand

in Leusden. In 2010 ontvingen we daar 26.550 bezoekers. Het aantal salesafspraken met klanten en prospects is gegroeid naar 4.500, terwijl consultants 1.650 unieke klanten bezochten. Prachtige cijfers van een organisatie die volop in beweging is!

Nieuwe media hebben aandacht gekregen door het formeren van een Webcare Team van 5 medewerkers. Doel is om in te spelen op ontwikkelingen in de markt en om berichtgeving in welke vorm dan ook serieus te nemen.

(Zie paragraaf "Marketing")

AFAS staat op de eerste plaats in het onderzoek van AME topscores 2009 en daar zijn wij trots op!! Wij hebben in dit onderzoek veel grote bedrijven en al onze concurrenten (ver) achter ons gelaten. In de top 20 van ICT-vernieuwers is AFAS binnengekomen op plaats 20. Op deze plaats zijn wij oprecht trots. Alleen hele grote internationale bedrijven staan op de lijst. AFAS is als hekkensluiter de nieuwe binnenkomer. Doel is te klimmen naar de top!

Er is geïnvesteerd in de organisatie. Er werden totaal 27 medewerkers aangenomen terwijl er 24 uit dienst gingen. Bewust kozen we ervoor om met medewerkers die onvoldoende groeipotentieel hebben een andere richting op te gaan. Omdat de doelstellingen voor de afdeling Consultancy naar beneden zijn bijgesteld, is een aantal contracten met medewerkers niet verlengd. Het middenkader heeft extra opleiding gekregen en er zijn voor hen specifieke bijeenkomsten georganiseerd om de kennis en kunde te verbeteren. Medewerkers werden intern zowel door eigen mensen als door externe professionals opgeleid;



AFAS klanten tijdens de AFAS Open HRM/Payroll

een goede investering. Het doorstromen naar andere afdelingen en functies is een vaste beleidslijn (de AFAS Kweekvijver), die sterk wordt gestimuleerd en ook als intern opleidingstraject wordt gebruikt. Door te werken op een andere afdeling of in een andere functie leer je meer van de AFAS-organisatie en ben je breder inzetbaar. Vooral vanuit de afdelingen Support en Consultancy konden medewerkers doorstromen naar de afdelingen Sales, Marketing en Productdevelopment. Daarnaast is in ons eigen systeem (AFAS Profit) geïnvesteerd met als doel procesverbetering en verdergaande integratie. De organisatie staat kwalitatief als een huis en kan de verdere groei uitstekend aan.

Het verdienmodel is, zoals al eerder is gesteld, veranderd, waardoor de omzet op korte termijn onder druk staat, maar de basis voor de toekomst steviger en stabiel is. Omzet uit licenties in de verhuur betekent uitgestelde omzet, maar over jaren heen, méér omzet.

De omzet uit de dienstverlening is in 2010 niet gegroeid en zal in de toekomst niet materieel meegroeiën. Dit is een gevolg van de gemaakte keuzen op het gebied van meer innovatie, verbeterde en eenvoudigere software, standaard branche-implementaties, simultaan implementeren en de online-dienstverlening. Consultancy is voor ons géén doel op zich, maar moet ondersteunend zijn voor onze klanten om AFAS Profit optimaal te kunnen gebruiken.

Met het directieteam is constructief samengewerkt. Naast de persoonlijke forecast is maandelijks vergaderd. Op de vergaderingen wordt tweeledig gewerkt: aan de operatie en aan "inspiratie" van elkaar en de organisatie. Dit is zondermeer gelukt. De directie wil ik bedanken voor de samenwerking en het onderling vertrouwen. Klasse al die inzet voor AFAS!

Iedere directeur doet verslag van zijn business unit. Het verslag is voor zover mogelijk gecompleteerd met de kwantitatieve ontwikkelingen.

REALISATIE VAN DE GESTELDE DOELEN VOOR 2010

1. De gestelde doelen op het punt van kwaliteit werden volledig behaald. De tussentijdse certificering ISO 9001:2008, de ISAE 3402-certificering en een goedkeurende accountantsverklaring over het boekjaar 2010 bij de jaarrekening, zijn behaald. Het Support Center behaalde wederom de ITO-certificering. De faalkosten zijn opnieuw onder de 3% uitgekomen.
2. De omzetgroei is uitgekomen op 15% en de groei van het nettoresultaat op 15% (exclusief winstdelingsregeling voor de medewerkers). De verwachting van een groei van 15% is hiermee waargemaakt.
3. AFAS Curaçao heeft een prachtige groei doorgemaakt in omzet en resultaat. De omzetgroei van 30% is gehaald.
4. AFAS België heeft geïnvesteerd in de klanttevredenheid en de opbouw van een stevige organisatie. De omzet groeide met 35% en dat is 5% boven het gestelde target.
5. Het supportcentrum heeft te maken gekregen met minder vragen. De gemiddelde daling van de supportvraag per klant was 20%. De voornaamste oorzaak is de betere kwaliteit van AFAS Profit. De klantportal (FAQ, videotrainingen) wordt steeds meer ingezet voor de communicatie over gebruikersvragen.
6. De arbeidsproductiviteit is met 10% toegenomen, dat is meer dan de norm van 5%.
7. Profit 2011 en Profit 2Gether zijn tijdig en kwalitatief op een hoog niveau uitgeleverd.

VISIE VOOR 2011

Er moeten plannen zijn om dromen te realiseren. De droom van AFAS is om het beste en het grootste geïntegreerde ERP-softwareproduct te hebben. Daarnaast wil AFAS bij de top van de markt voor bedrijfssoftware horen en in haar doelgroepen Nederlands marktleiderschap nastreven. Qua product zitten we bij de absolute top. In deelsegmenten zijn we ook marktleider, echter nog niet overall. Dat zal de inzet voor de verdere toekomst zijn.

Samen met de Raad van Bestuur hebben we een omzetverwachting van 12,5% als haalbaar uitgesproken. In euro's zal de groei gelijk zijn als in 2010. Hier zal volop aan worden gewerkt. Strategisch zal de nog verdere verbetering van de kwaliteit van het product en de organisatie centraal staan. AFAS zal zich kwalitatief nog verder onderscheiden van de andere aanbieders in de markt. Uitgangspunt voor beleid is "No compromise", AFAS moet in alles de beste zijn.

Samenwerken, stimuleren en het enthousiasmeren van elkaar moet ook in 2011 leiden tot Power en Werkplezier...ik zie er met vertrouwen naar uit!

AFAS BELGIË

Robert Koelman is in mei 2010 benoemd als directeur voor de vestiging in België. Robert is 6 jaar in dienst bij AFAS en heeft als consultant en accountmanager veel ervaring opgedaan om deze stap te kunnen maken.

In het eerste volledige boekjaar is gewerkt aan het optimaliseren en upgraden van de klanten. Onder de Belgische klanten heerste veel ontevredenheid over AFAS en AFAS Profit. Veel klanten werkten nog op verouderde Profit-versies. Met veel succes zijn de meeste klanten nu geüpgraded naar Profit 2011.

Naast de upgrade naar Profit 2011 heeft AFAS België ingezet op de basiswaarde "Klant centraal stellen". Door actief te luisteren naar de wensen van klanten is veel kennis vergaard over de Belgische markt. Dit heeft geresulteerd in een aantal strategische beslissingen met betrekking tot het klantcontact:

- » Het Support Center belt actief elke 2 maanden met alle klanten;
- » Een keer per kwartaal worden de klanten geïnformeerd via een nieuwsbrief;
- » Er zijn klantendagen geïnitieerd en alle klanten worden actief bezocht door het management.

Er is geïnvesteerd om de kwaliteit en kennis van de medewerkers van AFAS België te verhogen. Alle medewerkers hebben dit jaar kennis opgedaan op het kantoor in Nederland door opleidingen te volgen en mee te lopen met collega's. Daarnaast zijn er nieuwe medewerkers aangenomen op de afdelingen Support, Consultancy en Sales. Er is begin dit jaar een samenwerking aangegaan met de IF Group in Luxemburg. Als partner van AFAS België verkoopt en implementeert de IF Group AFAS Profit in Luxemburg. Speciaal voor de Luxemburgse markt zijn specifieke cao's in Profit Payroll ontwikkeld, die begin 2011 zullen worden uitgerold. Dit biedt veel kansen voor zowel Profit ERP als Profit Payroll. Per 1 januari 2011 start de IF Group al direct met 15.000 verloningen.

In 2010 heeft AFAS België gewerkt aan een solide basis voor de toekomst. Naast deze investering is een omzetgroei van 35% gerealiseerd. Voor het eerste jaar een absolute topprestatie!

REALISATIE VAN DE KWANTITATIEVE DOELEN 2010 EN DE DOELSTELLING VOOR DE TOEKOMST

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	11,0	10,4	11,0	20,0
Omzet tov 2009	135%	135%	125%	250%
Omzet aandeel binnen AFAS	2%	2%	3%	8%
Resultaat tov 2009	100%	100%	110%	110%
Aantal klanten	90	85	125	250

AFAS CURAÇAO

Pim Steinmeijer is sinds de start in 2008 directeur van de vennootschap. De markt in 2010 was, mede door het uiteenvallen van de Nederlandse Antillen, onzeker. Bij AFAS Curaçao was dit merkbaar doordat de investeringen op Curaçao, Aruba en Bonaire nagenoeg allemaal werden uitgesteld tot na 10-10-10. Des te groter is de prestatie dat we na deze datum de verkoop-begroting van heel 2010 alsnog hebben gehaald. Ook is het effect van de scheiding voor AFAS Curaçao zeer positief uitgevallen. Zo hebben we de overheidsinstanties van Sint Maarten en Bonaire als nieuwe klant mogen verwelkomen. Mede hierdoor zullen de activiteiten op Sint Maarten worden uitgebreid. Specifieke, nog ontbrekende functionaliteit in AFAS Profit voor deze markten werd in 2010 gerealiseerd. Zo kunnen we onder andere voor alle eilanden de loonverwerking doen d.m.v. eigen cao's met speciale kenmerken zoals leningen en loonbeslagen. Hoewel van een kleine organisatie sprake is, staat er een echte AFAS-organisatie waarin klanttevredenheid, kwaliteit en denken in OPB®-standaards centraal staan. De klanttevredenheid is groot. De organisatie functioneert met optimale ondersteuning vanuit Nederland.

REALISATIE VAN DE KWANTITATIEVE DOELEN 2010 EN DE DOELSTELLING VOOR DE TOEKOMST

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	4,0	4,0	4,0	6,0
Omzet tov 2009	135%	135%	125%	250%
Omzet aandeel binnen AFAS	1%	1%	1%	2%
Resultaat tov 2009	100%	100%	110%	110%
Aantal klanten	45	43	55	100

VAN DE FINANCIËEL DIRECTEUR

Groei vraagt om een stevige organisatie. Investeren in procesoptimalisatie en het hierin meer snelheid en transparantie brengen, is in 2010 een grote uitdaging geweest. Alles draait om processen bij AFAS en de financiële uitkomst is daarvan volledig afhankelijk. Bij AFAS lopen geen boekhouders rond die werken aan cijfers, het zijn de processen die het doen. Er zijn processen en er zijn regels die in de processen zijn geborgd. De combinatie van regels en processen geeft steeds een uitkomst die klopt en die gevolgd en geoptimaliseerd kan worden. Het procesbeheer staat op hoog niveau en ontwikkelt zich door met als doel de organisatie te versterken en processen te versnellen en te vereenvoudigen. In 2010 is gefocust op het redesign van

de processen, waardoor de organisatie nog strakker en sterker staat.

Een resultaatgroei van 15% is, in een tijd dat de ontwikkelingen in de markt maar heel mager zijn, fantastisch te noemen. De factoren die het resultaat bepalen, hebben zich stevig ontwikkeld en vormen een goede basis voor de ontwikkeling van het resultaat in de toekomst. De vaste onderhoudsomzet groeide in het boekjaar met 30%. Een absoluut record in het bestaan van AFAS. De productiviteit per fte nam met meer dan 10% toe en zal in de toekomst nog verder groeien. De keuze om 10% van de winst in te zetten voor een winstdeling voor medewerkers is strategisch en zal alle resultaatparameters verder gunstig beïnvloeden.



Controlling en Services



De afdeling Controlling en Services is verantwoordelijk voor alle processen en ondersteunende taken binnen de organisatie. In de AFAS-organisatie staan de geautomatiseerde processen borg voor de kwaliteit. De inrichting van de processen, het steeds verder automatiseren van de processen en het zorgen voor een juiste autorisatie, zijn de kerntaken.

De financiële administratie wordt vanuit de processen gevoed en is feitelijk een gevolg. Het toezien op de ontwikkeling van de financiële uitkomsten, risicomangement en budgetbeheersing zijn taken die onder de afdeling Controlling vallen. Deze taken zijn echter voor het grootste deel geautomatiseerd door cockpits, signaleringen en automatisch gegenereerde workflows (taken en acties).

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	26,0	26,4	26,4	28,0
Doorlooptijd orderopdrachten	5,0	4,2	3,0	2,5
Doorlooptijd klachten	6,0	6,8	4,0	3,0
Energieverbruik per FTE	6.000	5.778	5.500	5.000
Papierverbruik per FTE	15,0	12,8	10,0	5,0

TERUGBLIK

In 2010 is nog meer vorm gegeven aan het “administreren met het licht uit”. Zo worden de inkoopfacturen gescand en in hetzelfde proces direct volledig automatisch geboekt. Via de workflow komt de factuur direct terecht bij de beoordelaar. Als deze akkoord geeft, is het proces gereed en zal de crediteur automatisch betaald worden. Alleen al met dit proces hebben we 0,5 fte kunnen besparen. Uitgaande stromen zoals offertes, facturen en aanmaningen waren al gedigitaliseerd, maar deze zijn ook verder geoptimaliseerd.

Onder Services vallen de ondersteunende afdelingen, zoals de Facilitaire Dienst en Customer Service. Customer Service is onderverdeeld in Planning, Opleidingen en Verkoop Binnendienst.

REALISATIE VAN GESTELDE DOELEN IN 2010

In 2010 is verder gebouwd aan de professionalisering van de organisatie. Enkele belangrijke feiten op een rij:

- » Het Energie Efficiency Plan, waarin de maatregelen in het kader van MJA vastgelegd zijn, is aangeboden aan en goedgekeurd door het Agentschap.nl.
- » De keuken is verbouwd, waardoor klanten die AFAS bezoeken nog beter en sneller kunnen worden bediend.
- » Het procesbeerteam heeft een vaste plaats gekregen binnen de AFAS-organisatie. Interne procesaanpassingen, verbetering en optimalisatie van bestaande processen en het inrichten van nieuwe processen worden sneller verwerkt en de kwaliteit is beter geborgd.
- » Digitalisering van de inkoop- en kostenfacturering als onderdeel van MVO, is gerealiseerd.
- » Digitalisering van het offerteproces is definitief uitgerold.
- » Verwerkingstijden van interne processen zijn ingekort met zeker 20%.

Productdevelopment



De afdeling Productdevelopment is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van AFAS Profit op basis van de ANTA-architectuur. Onder productontwikkeling wordt het productmanagement, ontwerpen, programmeren, testen, voorzien van content, ontwikkelen van cursusmateriaal, het documenteren en maken van videotrainingen verstaan.

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	50,0	50,0	51,0	51,0
Aandeel nieuwe ontwikkeling	80%	75%	80%	80%
Aandeel onderhoud	20%	25%	20%	20%

DOELSTELLINGEN VOOR DE TOEKOMST

De belangrijkste doelstelling voor Productdevelopment is dat AFAS Profit het superieure ERP-product voor de Nederlandse markt zal zijn. Het product moet uitblinken in functionaliteit, gebruiksgemak en stabiliteit. Productdevelopment kan zich ook goed focussen op deze doelstelling, omdat AFAS zich niet bezighoudt met maatwerk en/of overnames.

- » AFAS Profit moet zich doorontwikkelen tot hét superieure ERP-product voor het Nederlandse bedrijfsleven. AFAS Profit moet toepasbaar zijn in alle bedrijfstakken.
- » Profit 2Gether wordt strategisch doorontwikkeld. Als geïntegreerd onderdeel van AFAS Profit kan men nu ook de eigen website en webportals maken, waardoor Customer Self Service (CSS) en verdergaande ketenintegratie mogelijk is.
- » Kwaliteit zal nog meer worden verankerd in de processen door onder andere nog meer geautomatiseerd te testen.
- » Klanten nog meer betrekken in het productontwikkelingsproces (Customer Involvement), door ze onder andere te raadplegen in het ontwerptraject.
- » Early Adopterprogramma verder uitbreiden, zodat de kwaliteit naar de markt nog beter wordt.

TERUGBLIK

In 2010 lag de focus op de nieuwe versie Profit 2011. De wens van klanten om eerder over de nieuwe functionaliteit van AFAS Profit, in de vorm van builds, te beschikken, is gerealiseerd. Binnen PD had ook de kwaliteit over de alle disciplines heen de aandacht. Door het opzetten van het Early Adopterprogramma is de kwaliteit naar de markt sterk verbeterd. Door deze kwaliteitsverbeteringen is PD minder bezig geweest met onderhoud (-15%) en heeft de afdeling zich meer kunnen richten op nieuwbouw.

VOORUITBLIK

Het belangrijkste voor PD is verder doorontwikkelen in Profit 2011 en verdere optimalisaties doorvoeren. Concreet betekent dit:

- » Optimaliseren van digitale aanlevermethoden .
- » Profit 2Gether uitrollen en het doorontwikkelen van Employee Self Service en Customer Self Service.
- » Verdere optimalisering van buitenlandse functionaliteit voor België en Luxemburg.
- » Optimaliseren van documentatie en content in het Engels en Frans.

DE AFDELING KENNIS & CONTENT

Deze afdeling is onderdeel van de afdeling Productdevelopment en is een belangrijke schakel tussen AFAS en haar klanten. Om transparantie naar de markt te vergroten doen wij verslag over de werkzaamheden in het boekjaar en de doelstellingen voor de toekomst.

GEbruikersDOCUMENTATIE

AFAS bracht in juni de nieuwe versie Profit 2011 op de markt. Voor alle nieuwe en gewijzigde functies is de Help up-to-date gemaakt. Daarnaast zijn slagen gemaakt bij het integreren van het cursusmateriaal met de Help.

Het K&C-team integreert het cursusmateriaal met de Helpfile, omdat dit de onderhoudsinspanning op de gebruikersdocumentatie verlaagt en de kwaliteit van de Help en het cursusmateriaal vergroot. Vanuit een en hetzelfde bronmateriaal genereren wij ofwel een cursus ofwel een (online) Help.

VIDEOTRAININGEN

Sinds 2009 levert AFAS videotrainingen op www.profitvideotraining.nl. Met deze filmpjes leert de kijker in een paar minuten hoe een bepaald proces werkt en wat de visie hierachter is. De videotrainingen blijken een doorslaand succes te zijn. Produceerden we in 2009 nog 180 filmpjes, eind 2010 staan er meer dan 300 online. In 2009 zijn de videotrainingen bijna 20.000 maal bekeken, in 2010 realiseerden we meer dan 42.000 views.

KENNISCENTRUM

Tegelijk met de integratie van cursussen met de Help en videotrainingen, hebben we de stap gemaakt van klassieke cursussen naar Individueel Modulaire Trainingen (IMT). Wij vinden het belangrijk dat een cursist naar ons Kenniscentrum komt om zelf met AFAS Profit aan de slag te gaan en niet om de hele dag naar een docent te luisteren. De cursist leert met het IMT-materiaal zelfstandig hoe hij in AFAS Profit zijn bedrijfsprocessen kan uitvoeren. Het materiaal vervangt de docent, die zelf de rol van coach en begeleider krijgt.

Belangrijkste voordelen van IMT zijn de klant in zijn eigen tempo kan werken en grotere hands-on ervaring opdoet. De toepasbaarheid op het eigen werk en de differentiatie tussen beginners- en gevorderdenmodules en –opgaven zijn ook gewaardeerde pluspunten.

VERTALINGEN

In 2010 heeft AFAS grote slagen gemaakt op het gebied van de kwaliteit van de Engelse en Franse vertalingen. Met het vertaalbureau hebben wij het vertaalproces opnieuw onder de loep genomen en op een veel hoger niveau kunnen krijgen.

Onze focus heeft in 2010 in eerste instantie gelegen op de compleetheid van vertalingen. Door wijzigingen in onze werkwijze kunnen wij nu verder vooruit werken, waardoor alle nieuwe teksten bij een uitlevering van AFAS Profit vertaald zijn. In 2011 zal de focus meer komen te liggen op de kwaliteit en consistentie van de vertalingen. Wij hebben opnieuw een kritische selectie gemaakt van de vertalers die aan ons product mogen werken. Daarnaast hebben wij een aantal van onze klanten bereid gevonden om gezamenlijk tot de beste vertaling van jargon te komen. Tenslotte introduceren we een nieuwe techniek, die de consistentie van vertalingen groter moet maken. Dit alles leidt bovendien tot lagere vertaalkosten.

Na 2011 zullen wij slagen maken in het vertalen van onze cursusmaterialen en de online Help.

PROFIT-CAO'S

Vanaf de introductie van de Basis-cao in 2005 hebben onze Profit-cao's AFAS veel gebracht. De Profit-cao is een set loonregelingen, behorend bij een bedrijfstak, die een klant kan importeren in zijn omgeving. Hiermee kan hij binnen 15 minuten een loonstrook genereren. AFAS onderhoudt alle regelingen bij de jaarovergang en bij AVV-verklaringen.

Door de Profit-cao's heeft Profit Payroll een enorme vlucht genomen. Wij hebben inmiddels in totaal 155 Profit-cao's uitgebracht, verspreid over bijna alle sectoren in Nederland.

Sinds 2009 hebben wij de Profit-cao-techniek ook ingezet om internationale loonregelingen uit te leveren. Als eerste hebben wij de cao voor de Nederlandse Antillen en Aruba uitgebracht. Vanwege de splitsing op 10-10-10 zullen wij dit jaar ook de cao voor de nieuwe BES-eilanden maken. Daarnaast hebben wij ook de cao (cla) voor Luxemburg gerealiseerd. Deze nieuwe cao's gaan per 01-01-2011 in productie.

We zien in 2010 een verschuiving van het realiseren van nieuwe cao's naar het onderhoud van bestaande cao's. Leverden wij in 2009 30 nieuwe Profit-cao's uit, in 2010 waren dit er nog vijf. In 2011 verwachten we een groei naar 160 Profit-cao's.

Architecture & Innovation



De afdeling A&I is verantwoordelijk voor de architectuur van AFAS Profit. Alle producten worden op een fabrieksmatige wijze ontwikkeld vanuit de basisarchitectuur. Deze basisarchitectuur wordt ANTA genoemd, wat staat voor AFAS Next Technology Architecture. Deze architectuur vormt de voornaamste waardebasis van het AFAS-product "AFAS Profit". Door middel van ANTA kan snel en adequaat worden ontwikkeld, waardoor AFAS in staat is veel producten op de markt te brengen met een relatief kleine R&D-organisatie. Slechts met 70 medewerkers in verhouding tot de omvang van het product AFAS Profit is alleen mogelijk door de ANTA-architectuur.

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	20,0	20,0	21,0	21,0
Aandeel nieuwe ontwikkeling	90%	95%	95%	95%
Aandeel onderhoud	10%	5%	5%	5%

DOELSTELLINGEN VOOR DE TOEKOMST

De belangrijkste doelstelling voor A&I is om in 2015 de ANTA-architectuur op een zodanig niveau te krijgen, dat het met AFAS Profit uitgeleverd kan worden aan klanten. Binnen deze architectuur is technisch programmeren niet meer nodig. Middels definities op product-, branche-, partner- en klantniveau zijn de gegevens en bedrijfsregels aan te passen en zal het eindproduct automatisch gegenereerd worden. Het toepassen van deze methodiek in de architectuur van AFAS Profit maakt het mogelijk om ondanks de omvang van het AFAS Profit-product en de grote aantallen gebruikers toch technologisch continu te vernieuwen en zo "legacy"-vorming te voorkomen. Concreet zien we een aantal belangrijke ontwikkelingen die deze architectuur zal ondersteunen:

- » Cloud computing: Door steeds verdergaande ontzorging zal de rol van cloud computing sterk toenemen. AFAS Profit zal draaien in een hybride omgeving waarbij er geen onderscheid is of de programmatuur c.q. de data bij een cloud-aanbieder of "on premise" (in huis) is geïnstalleerd.
- » Flexibiliteit: De markt ziet de voordelen van standaardsoftware ten opzichte van maatwerk, maar verlangt iedere organisatie wel de flexibiliteit om de bijzonderheden van de organisatie optimaal te ondersteunen. We willen beide, standaard- en vrije inrichting, in ons product verenigen.
- » Ketenintegratie: De architectuur moet niet alleen een werkgebied als onderdeel van een organisatie automatiseren, maar vooral de organisatie als gedeelte van een grote wereld!
- » Variëteit aan devices: Niet lang geleden bestond het overgrote deel van de clients voor administratieve software uit pc's met als besturingssysteem Microsoft Windows. Door de opkomst van mobiele systemen en tabletsystemen ontstaat er een grote diversiteit van besturingssystemen waar ondersteuning voor vereist is. Deze diversiteit zal toenemen, zie bijvoorbeeld de ontwikkelingen op het gebied van interactieve televisie, gameboxen en intelligente boardcomputers in de auto. AFAS Profit altijd en overal voor iedereen beschikbaar is het devies.
- » Kosten: De kosten van automatisering moeten dalen. De keuze tussen veel functionaliteit óf een lage prijs verandert in een vereiste van meer functionaliteit én lagere prijzen. Onder het motto "automatiseer de automatiseerder" maakt de architectuur het mogelijk meer functionaliteit te ontwikkelen en te beheren met minder mensen.

CONCRETE DOELSTELLINGEN

Concreet staan de volgende doelen centraal:

- » ANTA op een hoger niveau brengen, waardoor programmeren nog meer definiëren wordt. Onder het motto "Automatiseer de automatiseerder".

- » De architectuur doorontwikkelen, waardoor de flexibiliteit voor de eindgebruiker nog meer wordt vergroot. De eindgebruiker moet met eigen definities het product nog meer dan nu al het geval is, zelf op maat kunnen snijden.
- » Technisch alle innovaties binnen de architectuur toepassen, zodat er superieure software ontstaat.
- » De architectuur moet niet alleen het product als onderdeel van een bedrijf automatiseren, maar vooral het bedrijf als klein gedeelte van een grote wereld! Internet, intranet, workflow en ketenintegratie staan daarbij centraal.
- » Meer en meer zal AFAS Profit in de cloud gaan werken en zullen andere platformen dan die van Microsoft toegankelijk worden. Zo zullen binnen de ANTA-architectuur meerdere browsers worden ondersteund, waardoor men op andere devices zoals mobiele telefoons en de iPad ook met AFAS Profit kan werken.
- » In 2016 moet Profit 2015 op de markt gebracht worden, een compleet vernieuwde generatie software welke volledig gebaseerd is op onze ANTA visie.

TERUGBLIK

In 2010 zijn op de nieuwe Profit 2Gether-architectuur twee nieuwe Web-onderdelen gelanceerd, de klantportal en de accountancyportal. Deze onderdelen maken het voor de organisaties die AFAS Profit gebruiken op eenvoudige wijze mogelijk om via het internet de klanten in de bedrijfsprocessen te betrekken (ketenintegratie). Zonder kennis van webtechnologie of tussenkomst van programmeurs kan de organisatie de klanten toegang geven tot de eigen gegevens en -indien gewenst- gegevens laten invoeren of muteren (vastlegging bij de bron). Deze functionaliteit wordt ondersteund in alle gangbare internetbrowsers.

In het tweede kwartaal stonden de jaarlijkse AFAS Developer Days geheel in het teken van de nieuwe ANTA-architectuur en is met de verschillende onderdelen van deze architectuur gewerkt. Met behulp van tools in de bestaande Profit-versie kunnen nieuwe gegevens en bijbehorende bedrijfsregels

gedefinieerd worden. Op basis hiervan wordt automatisch, zonder tussenkomst van programmeurs, een nieuwe applicatie gegenereerd die direct gebruikt kan worden en geheel voldoet aan de binnen AFAS Profit geldende standaarden. Hiermee is de Proof of Conceptfase succesvol afgerond en is begonnen aan de productieversie die vanaf het tweede kwartaal in 2011 ingezet kan worden voor de bouw van nieuwe onderdelen voor AFAS Profit. Het gemiddeld aantal fte is in het boekjaar gestegen van 15 naar 20fte.

VOORUITBLIK

In 2011 zal de Profit 2Gether-architectuur nog verder geoptimaliseerd worden. De bestaande intranetoplossing, ProfitWeb, zal naar deze architectuur omgezet worden. De nieuwe portals zullen uitgebreid worden en ook het aanmaken en beheren van volledige websites is mogelijk zonder kennis van webtechnologie of tussenkomst van programmeurs.

De focus zal echter komen te liggen op de doorontwikkeling van ANTA. Voor AFAS zullen de financiële resultaten hiervan pas veel later zichtbaar zijn. Het is werk onder de motorkap waarmee AFAS over enkele jaren grote slagen zal maken.

Marketing



De afdeling Marketing & Communicatie is verantwoordelijk voor het vergroten van de naamsbekendheid van AFAS en het genereren van afspraken voor de accountmanagers.

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	8,0	7,6	8,6	9,0
Aantal afspraken	2.100	2.167	2.400	2.500
Naamsbekendheid				
Top of mind	16%	24%	27%	30%
Spontaan	37%	46,4%	50%	55%
Geholpen	90%	95%	96%	97%
Conversies via de website	2.000	2.575	3.000	4.000

DOELSTELLINGEN

De doelstellingen die vorig jaar zijn geformuleerd lopen op schema. In november 2010 werd weer een naamsbekendheids- en imago-onderzoek gedaan, waaruit blijkt dat de naamsbekendheid enorm is toegenomen.

De afdeling is in 2010 nog verder geprofessionaliseerd. De drie marketingmanagers hebben hun eigen beleid met succes uitgevoerd en hun targets gehaald. Het aantal afspraken voor de Salescollega's was het hele jaar door op niveau. Ook is er een slag gemaakt wat de kwaliteit betreft, maar voor 2011 ligt hier nog steeds de focus op.

TERUGBLIK

De doelstellingen voor 2010 zijn gerealiseerd:

- » De drie AFAS in Concertavonden in het theater met Veldhuis& Kemper, Tineke Schouten en Brigitte Kaandorp waren "uitverkocht". Alle avonden waren voor zo'n 75% gevuld met potentiële klanten. Op een ontspannen wijze maakten zij kennis met het bedrijf AFAS.
- » De Nationale ICT-enquête werd dit jaar uitgevoerd met Kluwer. Met 12 vakbladen die passen bij de doelgroepen van AFAS werd de enquête zowel in print als digitaal aangejaagd. De resultaten waren zelfs beter dan in 2009, zowel qua aantal als qua kwaliteit. Ruim 3.000 respondenten, managers en directeuren, vulden de enquête volledig in.
- » In samenwerking met het tijdschrift Management Team werd een cahier samengesteld "Succes is een keuze". Hierin geven 6 ondernemers aan welke keuze tot het succes van hun onderneming heeft geleid. Het cahier kan gratis worden aangevraagd door lezers van Management Team. Bijna 5000 managers vroegen het cahier aan.
- » Er is een marketingplan voor AFAS België geschreven en er is een voorzichtige start gemaakt met de realisatie daarvan.

HOOFSPONSORSCHAP AZ

In juli werd de keuze gemaakt om hoofd- en stadionsponsor van de voetbalclub AZ te worden. Dit heeft een boost gegeven aan de naamsbekendheid van AFAS. De activatie van het hoofdsponsorship wordt voornamelijk ingezet op leadgeneratie. Zo zullen er in 2011 2 grote bijeenkomsten zijn voor zo'n 250 klanten en prospects. Daarnaast wordt bij elke thuiswedstrijd een themasessie georganiseerd voor een combinatie van klanten en prospects in de eigen AFAS Business Unit. Bovendien wordt de businessclub van AZ bewerkt. 10% van de omzet die bij de bedrijven van de businessclub gerealiseerd wordt, schenkt AFAS aan de jeugdopleiding van AZ. Om de medewerkers bij de sponsoring te betrekken, zijn ze allemaal uitgenodigd voor een rondleiding in het AFAS Stadion en het bezoeken van een wedstrijd.

AFAS TENNIS CLASSICS

Dit jaar vond de 9de editie van dit gezellige toernooi plaats. Als hoofdsponsor hebben we dit keer voor een heel andere opzet gekozen als de voorgaande jaren: 22 AFAS-partners hebben hun klanten en prospects uitgenodigd, zodat een enorm netwerkevent ontstond. Dagelijks bezochten zo'n 500 gasten de hospitality unit en de presentaties van AFAS. Volgend jaar vindt de AFAS Tennis Classics plaats in Apeldoorn. Een nieuwe uitdaging met weer veel nieuwe mogelijkheden, zowel qua locatie als qua ambiance.

SOCIAL MEDIA EN WEBCARE

Webcare is geen eenmalige activiteit, het vereist continue aandacht. In 2010 is onderzocht waar de doelgroep van AFAS zich bevindt en is er een start gemaakt met online reputatiemanagement: het volgen en reageren op conversaties over het merk AFAS of het product AFAS Profit op LinkedIn en Twitter. Gelijktijdig is er unieke content ontwikkeld en zijn onlinercampagnes afgestemd op de doelgroep en de geformuleerde doelstellingen.

OVERIGE ACTIVITEITEN

- » Het programma Business Class werd voor het 7de jaar ingezet. Naast de wekelijkse hoofdsponsoring zat AFAS zeven maal bij Harry Mens aan tafel; 6 keer met Bas van der Veldt en één keer met Jacco Eltingh, die in het kader van de ATC een interview gaf. Ook werd een reportage gemaakt met Suze Mens op de locatie van de AFAS Tennis Classics in Eindhoven.
- » Bas trad op 13 november voor de 40e maal bij Harry op.
- » Via de radio, billboards, papieren en online media zijn er allerlei activiteiten geweest om AFAS verder op de kaart te zetten.
- » In november werden onder de naam "AFAS Open" 6 klantdagen gehouden waar ruim 1.400 klanten getuige waren van de introductie van Profit 2Gether. Het thema was dit jaar "In Control".
- » Het jaarlijkse AFAS Magazine, dat in november uitkwam, is in een oplage van 10.000 stuks verspreid. Het magazine, dat 68 pagina's bevat, geeft achtergrondinformatie over het reilen en zeilen van de organisatie en bevat diverse artikelen over de visie voor de toekomst.
- » De jaarlijkse AFAS Awards werden dit keer in juni uitgereikt aan de klanten in de categorieën ERP, Accountancy, Zorg & Welzijn, HRM/Payroll en Partners.
- » In december werden de papieren banners op het pand vervangen door een grote LED-wand, waardoor het nu eenvoudiger is afwisselende communicatie te genereren. Met de "Leusden Goed Nieuws Show" krijgen de Leusdense organisaties en bewoners de gelegenheid leuk nieuws te tonen op het AFAS-pand.



Richard Krajicek in actie op de AFAS Tennis Classics. Foto Rien Hokken

Sales



De afdeling Sales is verantwoordelijk voor de omzet uit nieuwe en bestaande klanten. Doelstelling is om de salesomzet jaarlijks met minimaal 10% te verhogen. In de praktijk betekent dit jaarlijks 300 nieuwe ERP-klanten en meer dan 100.000 nieuwe salarisverwerkingen met AFAS Profit.

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	32,0	30,0	32,0	35,0
Aantal afspraken	4.000	4.500	5.000	5.000
Sales target	100%	110%	110%	110%
Aandeel verhuur	30%	40%	40%	40%
Aantal ERP pakketten	300	310	300	300
Aantal salarisstroken	100.000	120.000	125.000	125.000

TERUGBLIK

Het jaar 2010 was wederom een mooi salesjaar. De verkoopomzet groeide met 12% ten opzichte van 2009. De huurvariant was voor bedrijven een prachtig alternatief voor kopen, hiermee hoeft niet te worden geïnvesteerd en kan wel direct worden geprofiteerd van de nieuwe software. De ERP-verkopen in het Bedrijfsleven en binnen de Accountancymarkt waren zeer succesvol. Het succes in de branche Zorg en Welzijn is verder uitgebreid. Naast ziekenhuizen zijn instellingen voor gehandicaptenzorg, verpleeghuizen en instellingen voor jeugdzorg klant geworden. AFAS is in het boekjaar doorgebroken in de Onderwijsmarkt.

De salesorganisatie heeft in 2010 een kwaliteitsimpuls gekregen door het aannemen van toppers en het afscheid nemen van medewerkers die onvoldoende in staat waren AFAS te vertegenwoordigen. De basis van de salesorganisatie is automatiseren van het gehele salesproces door te denken in standaards en structuren.

VOORUITBLIK

De mogelijkheden voor de toekomst zijn vergroot door het op de markt brengen van Profit 2Gether, de mogelijkheid voor ondernemingen om interne en externe processen verder te integreren. Sales zal in 2011 werken aan een doorbraak van deze nieuwe manier van werken. De bestaande marktkanalen zullen verder worden ontwikkeld in samenwerking met de afdeling Marketing. De salesorganisatie heeft met AFAS Profit een product in handen, dat ook in 95% van de gevallen verkoopt. De verkopers zijn professionals, die dit perfect beheersen. Hier ligt de basis van het succes!

REALISATIE VAN DE KWANTITATIEVE DOELEN 2010

- » De doelstelling voor 300 nieuwe ERP-klanten is behaald.
- » De norm van 100.000 nieuwe loonstroken is fors overschreden.
- » Er is een doorbraak in de onderwijsmarkt gerealiseerd.
- » Er is een samenwerkingsverband voor de transportsector gevormd het zogenaamde "Transport Initiatief".

KWALITATIEVE DOELEN VOOR 2011

- » Investeren in succesvol "netwerkbeleid". Sales 1 op N, vertalen in hogere scores.
- » Uitbouwen Zorg- en Transport Initiatief
- » Succesvol verkopen Profit 2Gether, omzet van tenminste € 1 miljoen realiseren

Customer Operations



De afdeling CO is verantwoordelijk voor de implementatie van en de ondersteuning aan de AFAS-klienten. CO heeft met een grote logistieke stroom aan werkzaamheden te maken. De verwerking van 80.000 supportvragen, het opleveren van ruim 700 implementaties en het opleiden van meer dan 6.000 cursisten is geen sinecure.

Realisatie van de kwantitatieve doelen 2010
en de doelstelling voor de toekomst

	2010	Realisatie	2011	5 jaar
Aantal FTE	140,0	135,0	130,0	150,0
Consultancy				
Totaal aantal unieke bezoeken	2.200	2.150	2.100	2.200
Gem. aant. dagen nieuwe klant	14,0	13,0	12,5	12,0
Gem. aant. dagen bestaande klant	4,8	4,3	4,0	3,5
Opleidingen				
Aantal cursisten	5.500	6.000	6.300	7.500
Beoordeling door cursist	8,0	8,2	8,5	8,5
Support				
Aantal supportvragen	80.000	75.000	75.000	75.000
Aantal vragen per klant	9,4	7,6	7,0	6,5
Gemiddelde beoordeling	8	8	8	9
% beoordeling met een 10	25%	32%	35%	35%

TOEKOMSTVISIE

- » Het Profit-gebruik bij klanten op een hoger niveau brengen. Nog steeds blijven functionaliteiten ongebruikt.
- » Het Support Center moet volledig op websupport overgaan, de telefoon zal meer en meer gaan verdwijnen.
- » Het gemiddeld aantal incidenten per klant moet 5% afnemen.
- » Naast de implementatie moet er consultancy worden gegeven op het gebied van procesinrichting en toepassen van Ondernemingsprocesbeheer: productgerelateerde Business Consultancy.

TERUGBLIK

2010 was voor AFAS een jaar van groei en mogelijkheden. Voor de afdeling Consultancy was het een jaar van herschikken. De visie was dat de omzet en het aantal medewerkers fors zouden groeien, in de loop van 2010 ontstond echter leegloop en is de geprognostiseerde formatie aangepast van 105 naar 90 fte. Dit is geëffectueerd door een aannamestop, het niet verlengen van contracten en het overplaatsen van medewerkers. Er is een uitgebreid onderzoek verricht om de redenen te achterhalen. Uit het onderzoek bleek dat de afname van consultancy puur het gevolg is van het eigen beleid. Het investeren in standaards, simultaan implementeren en online-diensten hebben geleid tot een snellere implementatie en daarmee tot minder consultancywerk. AFAS is hier blij mee, omdat de concurrentiekracht is toegenomen en er mede om deze reden ook meer is verkocht. Omdat het structurele zaken betreffen, zal in de toekomst de groei van de dienstverlening zich niet evenredig mee-ontwikkelen met de totaalomzet.

HET SUPPORT CENTER

Het Support Center heeft het afgelopen jaar de vruchten geplukt van de investering in kennis en kunde. We zien een stijging in klanttevredenheid, zowel aan de telefoon als via de klantportal. Vanuit de verschillende teams binnen het Support Center zijn we continu bezig om de klanten op een hoger niveau te krijgen. Aan de hand van onderzoek en bestaande interne gegevens is afgelopen jaar een enquête opgesteld. Het doel van de enquête was om het gebruik van de klant in kaart te brengen omtrent incidentafhandelingen. Om een realistisch beeld te krijgen van de gebruikers van AFAS Profit was een steekproefgrootte berekend. De steekproefgrootte was zeer representatief, van de 2.710 respondenten hebben maar liefst 1.077 (40%) respondenten de Supportenquête volledig ingevuld. De voornaamste conclusie is dat klanten enthousiast zijn over de klantportal, het feit dat je altijd vragen kunt stellen wordt enorm gewaardeerd. De enquête heeft ook geleid tot verbeteringen. Er is gestart met Quality Monitoring op het Support Center. Procesleiders zijn hiervoor verantwoordelijk en zijn wekelijks

een dag bezig met het monitoren van telefoongesprekken en klantportalafhandeling. Zo wordt er op verschillende KPI's gemeten, wat resulteert in kwaliteitsverbetering en een grotere bewustwording van klantcontact. Bij de start van Quality Monitoring was het gemiddelde cijfer een 6 en na 3 maanden is dit gestegen naar een 8. Dit positieve resultaat zien wij ook weer terug in de klantbeoordelingen.

Ook is het Support Center ITO-2010 gecertificeerd.

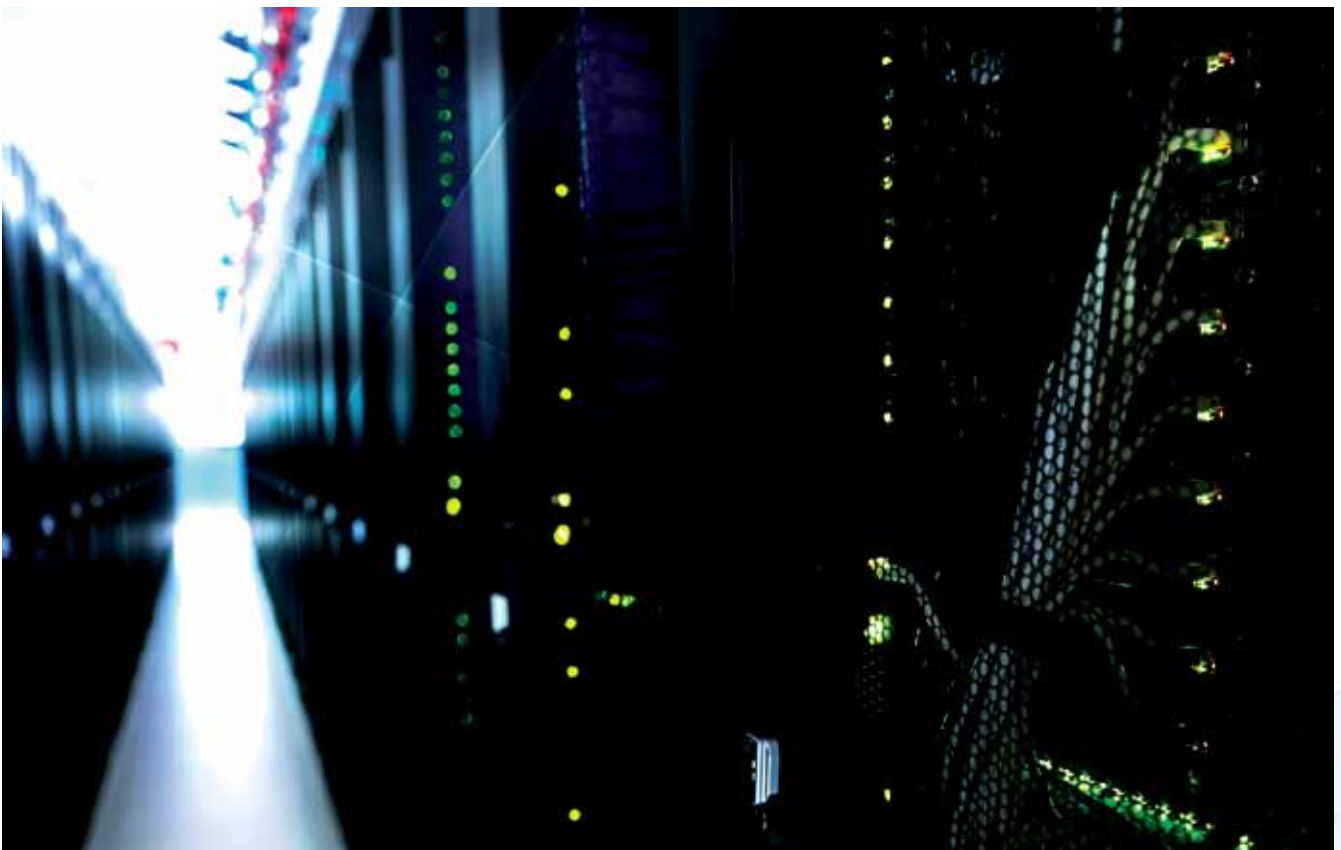
AFAS ONLINE

AFAS Online heeft in haar tweede jaar ná oprichting de groei weten te behouden. Gingen er in 2009 bijna 1.500 klanten over op AFAS Online, in 2010 is dat aantal gegroeid naar meer dan 2.500. Dit is ruim een kwart van het totaal aantal AFAS-klanten. De omzet is gegroeid naar bijna € 1,9 miljoen, net iets onder de begroting. Dit heeft onder andere te maken met het feit dat de service in 2010 voor nieuwe klanten is uitgebreid: alle implementaties van nieuwe klanten worden gestart op AFAS Online.

Door diverse aanpassingen in de AFAS Profit programmatuur t.b.v. AFAS Online zijn klanten bij AFAS Online nog meer self supporting, zonder dat de kwaliteit daaronder leidt. Klanten kunnen zelf nieuwe gebruikers en (test)omgevingen aanmaken. Daarvoor is de hulp van AFAS Online medewerkers niet meer

nodig. Ook kunnen ondersteunende organisaties (onder andere accountants en servicebureaus) een zogenoemde "meewerklicentie" gebruiken. Zowel de klant als de adviseur kan zelfstandig en tegelijkertijd in AFAS Profit werken, elk met zijn eigen autorisatie.

De systemen waarop AFAS Profit geïnstalleerd is, zijn het afgelopen jaar flink uitgebreid. Dit om enerzijds de groei goed te kunnen verwerken, anderzijds om de installatie van nieuwe versies en builds beter en daardoor veiliger te kunnen uitvoeren. AFAS Online beschikt inmiddels over een volledig OTAP-systeem waarop nieuwe versies door de klanten kunnen worden uitgetest. Daarnaast is er ook een Early Adopterprogramma opgezet. Dit betreft een speciaal geselecteerde representatieve klantengroep, die als eerste live gaat werken met de nieuwe versie of build. Doordat deze klanten op AFAS Online werken, kunnen eventueel gevonden problemen snel en direct worden opgelost.



AFAS Online servers bij LeaseWeb



10. Verslag Raad van Bestuur

Het boekjaar 2010 is een zeer goed jaar geweest voor AFAS. Een omzetgroei van 15% en een resultaatgroei van 15% zijn gezien de marktomstandigheden goed. De markt gaf een geringe groei aan. Het marktaandeel van AFAS is wederom toegenomen. Het beeld van de markt wordt goed weergegeven in de kwartaalmonitor van ICT~Office:



Het streven van AFAS om steeds een autonome groei te realiseren van meer dan 10% is wederom gerealiseerd.

In 2010 is AFAS de grens van 50 miljoen omzet gepasseerd. Daarmee komt de onderneming in een nieuwe terech. AFAS is in de markt geen kleine en onbeduidende speler meer en maakt zich op om verder te groeien!

In 2010 heeft AFAS de basis in haar bestaande marktsegmenten en in de Zorg- en Welzijnsmarkt geconsolideerd en uitgebreid. Daarnaast is er een zeer goede start in de Onderwijsmarkt gemaakt. De verwachtingen voor de toekomst zijn positief.

In hoofdstuk 9 doet de directie verslag over 2010 en geeft zij haar visie voor 2011. De Raad van Bestuur doet verslag over de navolgende beleidsontwikkelingen.

DIRECTIESTRUCTUUR

De per 1 januari 2009 gewijzigde directiestructuur met de benoeming van Bas van der Veldt als algemeen directeur (CEO) en Arnold Mars als financieel directeur (CFO) heeft ook in 2010 zijn vruchten duidelijk afgeworpen. De benoeming van twee statutaire directieleden heeft veel invloed gehad op de professionalisering van het directieteam. De CEO, de CFO en de twee leden van de Raad van Bestuur vormen de hoofddirectie waarbinnen de beleidlijnen worden uitgezet. Het belang van de aandeelhouders is door deze structuur geborgd. AFAS wil zelfstandig blijven, is niet te koop en wil autonoom blijven groeien. De aandelen zijn voor 92% in handen van de families Van der Veldt en Mars; het resterende deel is eigendom van de medewerkers. De keuze om zelfstandig te blijven kan alleen maar worden waargemaakt als er een directie is die los van de aandeelhouders de onderneming kan leiden en verder brengen. Dit is zonder meer gelukt.

De keuze voor de aanpassing van het directieteam heeft

gevolgen voor de rol van de Raad van Bestuur. De directe lijn met de operatie is verbroken, er moet op afstand worden bestuurd. Piet Mars heeft de rol van coach van de CEO en CFO op zich genomen en heeft een aantal speciale projecten opgepakt. Ton van der Veldt heeft zich eveneens gericht op enige specifieke projecten en op de vestiging Curaçao. Met de CEO/CFO wordt wekelijks overlegd, vier maal per jaar wordt een formeel aandeelhoudersoverleg gehouden.

De directie heeft de doelstellingen voor 2010 meer dan waargemaakt. De omzet is minder hard gegroeid dan in 2009, echter de absolute groei is hoger. De groei is geremd door veranderingen in het verdienmodel. Er wordt meer in huur verkocht wat uiteindelijk een hogere omzet in de komende jaren tot gevolg heeft. In financiële zin is van een topprestatie sprake. De winst is evenredig meegegroeid ondanks de extra investering in marketing en de introductie van een winstdelingsregeling. Belangrijker is dat de organisatie van de onderneming verbeterd is. Er is gewerkt aan integratie van risicobeheer binnen de processen, met succes is de onderwijsmarkt betreden en de klanttevredenheid is toegenomen. Top!

In 2010 is de visie met betrekking tot MVO nog meer praktijk geworden. Dit door onder andere investeringen in een ander computercentrum, aanpassingen in het pand en een goede samenwerking met allerlei partijen in Leusden. MVO is meerwaarde voor AFAS!

In 2010 is een winstdelingsregeling doorgevoerd. Alle medewerkers participeren nu in het resultaat van de onderneming. Voor medewerkers betekent de regeling een flinke gemiddeld circa 10% - toename van de het bruto-inkomen. Deze regeling is tot stand gekomen om de medewerkers nog meer aan AFAS te binden en de medewerkerstevredenheid optimaal te houden. Wij zijn trots op onze directie die met ons kan terug kijken op een goed 2010 waarin perfect is gepresteerd!

VISIE VOOR DE TOEKOMST

Door de crisis is de wereld echt veranderd. De tijd van de grote verhalen is voorbij. Bedrijven moeten zich daadwerkelijk kunnen onderscheiden om economisch verantwoord te kunnen blijven functioneren. De nieuwe economische orde levert nieuwe producten en diensten. De communicatielijnen veranderen. Bedrijven moeten transparant zijn, omdat de communicatie van deze tijd openheid en snelheid afdwingt. Je functioneren als bedrijf wordt feitelijk ieder moment op de meetlat van de markt gelegd. Beoordelingen door klanten zijn publiek en beïnvloeden

potentiële kopers. AFAS wil in deze nieuwe dynamische orde doorgroeien. De markt biedt grote kansen voor online-dienstverlening en voor de verkoop en verhuur van software die bedrijven helpt om in deze nieuwe markt goed te functioneren. In de markt voor bedrijfssoftware moet een autonome groei tot de top 3-speler van de markt voor AFAS zeker mogelijk zijn. Om dit te bereiken investeert AFAS in het product AFAS Profit. Het product moet kwalitatief het beste product voor het automatiseren van de bedrijfsprocessen zijn. Het product is schaalbaar en moet voor de hele markt bereikbaar zijn. De investeringen die de laatste jaren zijn gedaan om het product geschikt te maken voor de markten Zorg & Welzijn en Onderwijs moeten zich vertalen in verdere groei. De investeringen in Profit 2gether moeten eveneens tot groei leiden. AFAS brengt voor een relatief lage prijs de unieke mogelijkheid om interne en externe processen perfect te integreren. Voor bedrijven betekent dit heel veel: een andere manier van communicatie met klanten en een versnelling en efficiency in het onderhouden van de contacten.

AFAS kiest voor "no compromise", dat wil zeggen: de beste kwaliteit, de beste service en de beste prijs. Er worden geen concessies gedaan. In het verleden was een hoger prijsniveau mogelijk door je te verschuilen achter de mythe dat er van een betere dienstverlening of betere kwaliteit sprake was. De klanten van nu verlangen echter én de beste prijs én de beste kwaliteit én de beste service. De lat ligt hoog; de organisatie is er klaar voor!

INTERNATIONAAL

Voorzichtig zet AFAS stappen buiten Nederland. De visie is niet om versneld het buitenland te veroveren, maar om de mogelijkheden die worden geboden met AFAS Profit optimaal te benutten. Voordat we nieuwe landen betreden, willen we eerst in de landen waarin we aanwezig zijn een substantieel markt-aandeel hebben. De rapportage over de internationale activiteiten is opgenomen in het directieverslag onder hoofdstuk 9.

DE MARKT

De ontwikkelingen in de ICT-markt hebben wij wederom in beeld gebracht met enkele analyses van AME Analist (www.analist.ame.nl). De cijfers geven een beeld over de positie t/m 2009. De relatieve verhoudingen geven aan dat de positie van AFAS is verbeterd ten opzichte van de concurrentie. De cijfers 2010 zullen opnieuw een verbetering laten zien, omdat AFAS een grote omzetgroei heeft laten zien.

AFAS IN 2010: EEN HEEL GOED JAAR!

Met een autonome omzetgroei van 15% en een winstgroei van 15% (exclusief winstdelingsregeling voor de medewerkers) heeft AFAS cijfers neergezet die mede gezien de marktontwikkelingen zeer goed zijn en tot ieders verbeelding spreken. Omzetgroei in een markt die stilstaat en resultaatgroei in een economisch turbulente periode. De verwachting die wij gaven in 2010, 15% groei in omzet en resultaat, zijn om verklaarbare redenen niet



helemaal gerealiseerd. Door meer software te verhuren zijn omzet en resultaat naar de toekomst verschoven.

De basis van het bedrijf is verstevigd, de onderwijsmarkt is met succes betreden en verwacht wordt dat deze markt in de toekomst stevig zal groeien. Het product AFAS Profit is doorontwikkeld en blijft kwalitatief hoogwaardig. Doelen werden grotendeels gerealiseerd, zoals uit het directieverslag blijkt.

Wij zijn trots op onze directie en medewerkers die deze resultaten samen hebben behaald!

VISIE VOOR 2011

De verwachtingen voor 2011 zijn hooggespannen. De omzet van AFAS Online, van Profit 2Gether en de groeiende onderhoudsomzet zullen opnieuw tot groei leiden. Voor 2011 verwachten wij een autonome omzetgroei van 12,5 % en een evenredige groei van het resultaat. De visie voor het nieuwe jaar is goed. Positief en enthousiast met elkaar samenwerken aan het verdere succes van AFAS... wij hebben er vertrouwen in!

NETTORESULTAAT IN % VAN DE OMZET

Bedrijfsnaam	2005	2006	2007	2008	2009
ADP Nederland BV	39,71	556,3	14,51	45,76	64,41
AFAS ERP Software BV	19	18,86	21,58	24,66	24,09
Exact Holding NV	14,26	14,09	15,51	14,11	14,55
Unit 4	5,03	7,78	8,82	3,12	5,2
Raet Holding NV	-7,12	-9,13	-1,88	-4,61	-1,58

OMZETONTWIKKELING %

Bedrijfsnaam	2005	2006	2007	2008	2009
AFAS ERP Software BV	13,19	10,71	16,17	30,57	20,15
RAET HOLDING BV	3,83	3,43	0,31	5,36	7,56
ADP Nederland BV	4,85	9,11	6,22	8,19	4,44
Unit 4	27,78	-32,85	35,36	22,79	-3,59
Exact Holding NV	5,67	7,81	4,15	3,52	-10,9

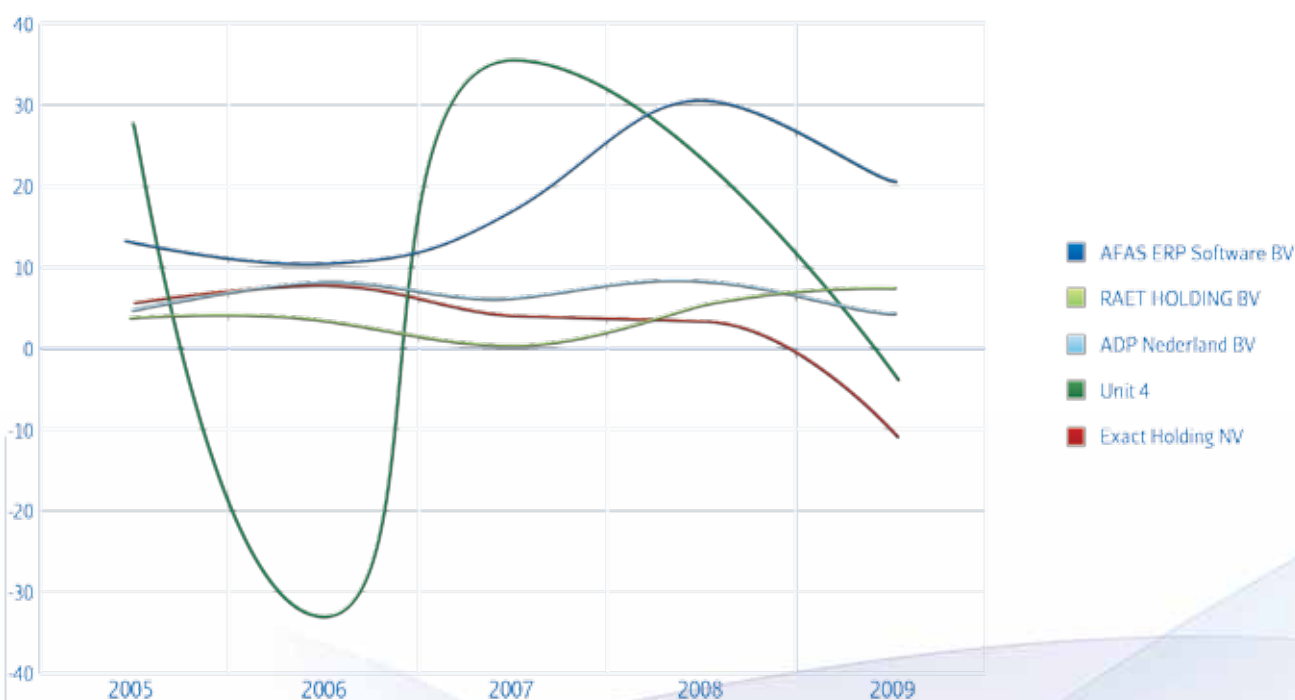
GEMIDDELD SALARIS PER MEDEWERKER

Bedrijfsnaam	2005	2006	2007	2008	2009
ADP Nederland BV	48.507	51.431	53.073	54.546	55.024
AFAS ERP Software BV	43.873	44.759	47.958	48.534	51.329
Unit 4	46.347	43.745	45.614	49.127	45.119
RAET HOLDING BV	41.695	40.039	41.209	43.162	44.571
Exact Holding NV	32.628	34.621	36.575	40.420	39.780

ARBEIDSPRODUCTIVITEIT PER MEDEWERKER

Bedrijfsnaam	2005	2006	2007	2008	2009
RAET HOLDING BV	177.408	191.338	180.206	183.148	179.193
ADP Nederland BV	144.597	154.536	157.698	164.861	164.548
AFAS ERP Software BV	132.931	129.664	139.338	154.640	164.227
Unit 4	179.004	99.665	114.886	119.197	108.507
Exact Holding NV	84.728	89.720	96.631	101.585	100.744

% OMZETONTWIKKELING



Jaarrekening 2010

AFAS Holding BV

11. Resultaatanalyse

Resultaatanalyse

	2010		index	2009	
	x € 1.000	% van de omzet		x € 1.000	% van de omzet
Netto-omzet	50.173	100%	115%	43.717	100%
Bedrijfsopbrengsten	50.173	100%	115%	43.717	100%
Kosten uitbesteed werk	1.622	3%	127%	1.281	3%
Lonen en salarissen	16.181	32%	118%	13.666	31%
Sociale lasten	1.978	4%	115%	1.720	4%
Pensioenlasten	911	2%	114%	798	2%
Afschrijvingen vaste activa	1.512	3%	105%	1.443	3%
Overige bedrijfskosten	12.978	26%	117%	11.075	25%
Bedrijfslasten	35.182	70%	117%	29.983	69%
Bedrijfsresultaat	14.991	30%	109%	13.734	31%
Rentebaten	279	1%	62%	453	1%
Resultaat voor belastingen	15.270	30%	108%	14.187	32%
Vennootschapsbelasting	(3.758)	-7%	103%	(3.650)	-8%
Resultaat na belastingen	11.512	23%	109%	10.538	24%

Financiële positie

	31-12-2010	31-12-2009
	x € 1.000	x € 1.000
Vastgelegd op lange termijn		
Immateriële vaste activa	429	851
Materiële vaste activa	3.420	3.575
Financiële vaste activa	1.067	1.266
	<u>4.916</u>	<u>5.692</u>
Beschikbaar vermogen op lange termijn		
Groepsvermogen	14.549	14.288
Voorzieningen	105	100
	<u>14.654</u>	<u>14.388</u>
Werkkapitaal		
	<u>9.739</u>	<u>8.696</u>
Het werkkapitaal is samengesteld uit:		
Vorraden	25	25
Vorderingen en overlopende activa	6.207	5.591
Liquide middelen	9.588	9.954
	<u>15.820</u>	<u>15.571</u>
Af: kortlopende schulden	(6.082)	(6.875)
	<u>9.739</u>	<u>8.696</u>

12. Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2010 (na voorgestelde winstverdeling)

Activa	31-12-2010	31-12-2009
	in €	in €
Vaste activa		
Immateriële vaste activa (1)	428.825	850.577
Materiële vaste activa (2)	3.419.915	3.575.117
Financiële vaste activa (3)	1.067.161	1.266.360
	4.915.901	5.692.054
Vlottende activa		
Vorraden	25.000	25.000
Vorderingen		
Debiteuren (4)	4.157.337	3.728.494
Overige vorderingen en overlopende activa (5)	2.049.953	1.862.960
	6.207.290	5.591.454
Liquide middelen (6)	9.587.841	9.954.132
Totaal Activa	20.736.032	21.262.639

Passiva	31-12-2010	31-12-2009
	in €	in €
Groepsvermogen (7)	14.549.418	14.287.590
Voorzeningen (8)	105.000	100.000
Kortlopende schulden		
Crediteuren	242.199	254.861
Belastingen en sociale premies	2.637.002	2.041.077
Pensioenen	974	12.521
Rekening courant groepsmaatschappijen	0	2.099.723
Vennootschapsbelasting	1.047.343	1.402.716
Overige schulden en overlopende passiva (9)	2.154.096	1.064.150
	<hr/> 6.081.614	<hr/> 6.875.049
Totaal Passiva	<hr/> 20.736.032	<hr/> 21.262.639

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2010

	2010	2009
	x €	in €
Netto-omzet (10)		
Onderhoud	24.764.468	18.907.771
Licentie	9.401.810	8.907.109
Services	16.006.548	15.902.455
Bedrijfsopbrengsten	<u>50.172.827</u>	<u>43.717.335</u>
Kosten uitbesteed werk	1.621.815	1.281.206
Lonen en salarissen	16.181.490	13.665.816
Sociale lasten	1.978.467	1.719.960
Pensioenlasten	910.955	797.788
Afschrijvingen vaste activa (11)	1.511.961	1.442.929
Overige bedrijfskosten (12)	12.977.070	11.075.149
	<u>35.181.759</u>	<u>29.982.849</u>
Bedrijfsresultaat	<u>14.991.069</u>	<u>13.734.486</u>
Rentebaten	279.224	452.587
Resultaat voor belastingen	<u>15.270.292</u>	<u>14.187.073</u>
Vennootschapsbelasting (13)	(3.758.464)	(3.649.570)
Resultaat na belastingen	<u>11.511.828</u>	<u>10.537.503</u>

Kasstroomoverzicht geconsolideerd 2010 (volgens indirecte methode)

	2010	2009
	x € 1.000	in € 1.000
Uit operationele activiteiten		
Resultaat na belastingen	11.512	10.538
Afschrijvingen	1.510	1.443
Dividenduitkering	(11.250)	(7.500)
Debiteuren	(429)	(845)
Waarborgsommen	0	0
Overige vorderingen en schulden	1.119	36
	<hr/> 2.463	<hr/> 3.670
Uit investeringsactiviteiten:		
Investerings in vaste activa	(935)	(2.195)
Deelneming	38	(38)
	<hr/> (897)	<hr/> (2.232)
Uit financieringsactiviteiten:		
Leningen u/g	163	(150)
Toename voorzieningen	5	100
Rekening courant deelnemingen	(2.100)	2.100
	<hr/> (1.932)	<hr/> 2.050
Netto kasstroom	<hr/> (366)	<hr/> 3.489
Stand liquide middelen:		
Per 1 januari	9.954	6.466
Per 31 december	9.588	9.954
	<hr/> (366)	<hr/> 3.489

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.

AANPASSING VENNOOTSCHAPSSTRUCTUUR

In 2010 is de vennootschapsstructuur aangepast en vereenvoudigd. Deze aanpassing in de structuur is volgens de pooling of interest methode verwerkt in de jaarrekening over het boekjaar.

De vennootschapsstructuur is in het boekjaar (2010) gewijzigd en daarmee transparanter gemaakt. De vennootschappen AFAS ERP Software BV, AFAS Personele systemen BV, AFAS Dataprocessing BV en AFAS Licentie BV zijn gefuseerd. Als fusievennootschap is AFAS Personele Systemen BV gebruikt. De naam van de fusievennootschap is gewijzigd in AFAS ERP Software BV en onder AFAS Benelux BV gevoegd. De naam van AFAS Partici BV is gewijzigd in AFAS International BV, waaronder AFAS Business Software International BV (verder AFAS Curaçao genoemd) valt. De naam van de moedervenootschap is gewijzigd van AFAS International BV in Marvel Holding BV. Door de aanpassingen is een duidelijker structuur ontstaan en een betere basis gelegd voor verdere internationale ontwikkelingen.

De 75% deelneming in AFAS Luxemburg is in 2010 ontbonden. Hiermee is de balanspositie van € 37.500 afgewikkeld.

OVERNAME AFAS BELGIË

Per 15 september 2009 zijn 100% van de aandelen van de dealerorganisatie AFAS Software Belgium N.V. overgenomen door AFASv Benelux B.V. De totale koopprijs bedroeg € 1.450.000. De verwerking in de jaarrekening 2009 heeft plaatsgevonden overeenkomstig de 'Purchase Accounting' methode waarbij een zogenaamde voorlopige 'Purchase Price Allocation' (PPA) is uitgevoerd. Vanuit deze intieële PPA is vervolgens € 800.000 toegerekend aan licenties onder de immateriële vaste activa.

In 2010 is de PPA gefinaliseerd en aangezien geen onjuistheden ten aanzien van de gehanteerde methode en daarop gebaseerde berekening zijn gebleken, is de waardering van bovengenoemde entiteit in de jaarrekening 2010 gebaseerd op de berekening 2009 zoals weergegeven in de jaarrekening 2009. Dit is echter met uitzondering van de Licenties van € 800.000 die onder de immateriële vaste activa zijn opgenomen. Vanwege de ontwikkeling van het cliëntenbestand is de afschrijving verlaagd van 6 naar 2 jaar.

SCHATTINGSWIJZIGING

Met ingang van 1 januari 2011 is de systematiek van de totstandkoming van de voorziening jubileumuitkering verfijnd. Daar de effecten van de schattingswijziging op het resultaat en vermogen niet materieel zijn, is aanpassing van de vergelijkende cijfers achterwege gebleven.

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 B.V.	Leusden	€ 18.000
AFAS International B.V.	Leusden	€ 18.151
AFAS B.S.I. B.V.	Willemstad, Curaçao	€ 1.000.000
AFAS Benelux B.V.	Leusden	€ 18.000
AFAS ERP Software B.V.	Leusden	€ 18.000
AFAS België	Wavre, België	€ 1.000.000

VALUTAOMREKENING

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.

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

GOODWILL

Goodwill vormt het verschil tussen de verkrijgingsprijs van ondernemingen en de reële waarde van de geïdentificeerde activa en verplichtingen. Goodwill wordt lineair afgeschreven over een periode van tien jaar. Indien sprake is van duurzame waardevermindering, vindt afwaardering plaats naar bedrijfswaarde.

Het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van de vennootschap in de reële waarden van de overgenomen identificeerbare activa en passiva op het moment van de transactie van een deelneming, wordt als goodwill in de balans geactiveerd. Toegestane aanpassingen van de verkrijgingsprijs leiden tot aanpassing van de goodwill. Latere aanpassingen van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva worden verwerkt in de goodwill, mits de wijziging wordt gemaakt voor het einde van het eerste boekjaar dat is aangevangen na de overname.

De licenties worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen dan wel de lagere realiseerbare waarde (hier de hoogste van de bedrijfswaarde en opbrengstwaarde). Het afschrijven op de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur in twee jaar.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Demateriële 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 afschrijving geschiedt op basis van de geschatte economische levensduur als volgt:

- Bedrijfsgebouwen- en terreinen 10%, Machines en installaties 20% en overige bedrijfsmiddelen 20%.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

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.

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 netto-vermogenswaarde gewaardeerd worden, worden proportioneel verantwoord. Resultaten uit transacties met en tussen deelnemingen die tegen kostprijs worden gewaardeerd, worden volledig verantwoord, tenzij zij in wezen niet zijn gerealiseerd.

PENSIOENREGELING

Bij de onderneming is sprake van een toegezegde bijdrageregeling.

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 jubileumdatum. 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.

Ontwikkelingskosten worden niet geactiveerd.

ONDERHOUD

De omzet uit onderhoudsabonnementen worden verantwoord in het jaar waarover deze betrekking heeft.

LICENTIE

De omzet uit verkopen worden toegerekend in het jaar van verkoop van de licenties. De omzet uit huur van de software worden verantwoord over de periode van de huur.

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 B.S.I en AFAS België, 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 B.S.I. of AFAS België, zal de vennootschapsbelasting hierover niet als vordering opgenomen worden. In toekomstige winstgevende jaren wordt dit verrekend.

WINSTUITKERING

In 2010 is besloten om vanaf dit boekjaar een winstuitkering aan het personeel te doen. Er wordt een bedrag van 10% van de winst beschikbaar gesteld indien het begrote bedrijfsresultaat behaald wordt. Elk procent er onder verlaagd ook het percentage van de winst met 1%. De hoogte van de uitkering per personeelslid hangt onder meer af van de beoordeling.

Toelichting op de posten van de geconsolideerde balans

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (1)

	Goodwill	Ontwikkelkosten	Totaal
1 Januari			
Aanschafwaarde	1.315.052	23.371	1.338.423
Cumulatieve afschrijving	(486.854)	(992)	(487.846)
Boekwaarde	828.198	22.379	850.577
Mutaties			
Investerings	0	0	0
Desinvesterings	0	0	0
Afschrijvingen 2010	(418.024)	(3.728)	(421.752)
Koersverschillen	0	0	0
Saldo mutaties	(418.024)	(3.728)	(421.752)
31 december			
Aanschafwaarde	1.315.052	23.371	1.338.423
Cumulatieve afschrijving	(904.878)	(4.720)	(909.598)
Boekwaarde	410.174	18.651	428.825

MATERIËLE VASTE ACTIVA (2)

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere bedrijfsmiddelen	Totaal
1 Januari				
Aanschafwaarde	2.303.187	4.329.722	42.690	6.675.599
Cumulatieve afschrijving	(591.677)	(2.491.129)	(17.675)	(3.100.481)
Boekwaarde	1.711.510	1.838.593	25.015	3.575.118
Mutaties				
Investerings	125.034	804.108	5.690	934.833
Desinvesterings	0	0	0	0
Afschrijvingen	(254.413)	(822.863)	(12.933)	(1.090.209)
Koersverschillen	0	173	0	173
Saldo mutaties	(129.379)	(18.582)	(7.243)	(155.203)
31 december				
Aanschafwaarde	2.428.221	5.133.830	48.380	7.610.432
Cumulatieve afschrijving	(846.090)	(3.313.819)	(30.608)	(4.190.517)
Boekwaarde	1.582.131	1.820.011	17.772	3.419.915

FINANCIËLE VASTE ACTIVA (3)

Waarborgsommen

Stand per 31 december 2009	21.830	
Koersverschil	275	
Mutatie waarborgsommen	1.198	
Stand per 31 december 2010		23.302

Leningen u/g

Personeelsleningen		1.043.859
--------------------	--	-----------

Het verloop in 2010 was als volgt:

Stand leningen 31 december 2009	1.207.030
Verstrekt	11.000
Afgeïst	(174.171)
	1.043.859

Het gehanteerde rentepercentage bedraagt 4%.

Totaal Financiële vaste activa

1.067.161

	2010	2009
	x €	in €
DEBITEUREN (4)		
Nominale waarde per 31 december	4.407.337	3.952.743
Af: voorziening voor oninbaarheid	(250.000)	(224.249)
Stand per 31 december	<u>4.157.337</u>	<u>3.728.494</u>
OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (5)		
Te factureren termijnen	1.299.328	1.483.238
Vooruitbetaalde kosten	650.000	32.337
Te ontvangen posten	37.000	272.000
Overige vorderingen	63.625	75.385
	<u>2.049.953</u>	<u>1.862.960</u>
LIQUIDE MIDDELEN (6)		
De liquide middelen zijn vrij besteedbaar.	9.587.841	9.954.132
GROEPSVERMOGEN (7)		
Gestort en opgevraagd kapitaal		
Maatschappelijk kapitaal, Geplaatst en volgestort	<u>1.500.000</u>	<u>1.500.000</u>
15.000.000 aandelen met een waarde van 0,10 per aandeel		
Overige reserves		
Stand 1 januari	12.787.590	9.750.087
Dividend	(11.250.000)	(7.500.000)
Resultaat	11.511.828	10.537.503
Stand per 31 december	<u>13.049.419</u>	<u>12.787.590</u>
Totaal Groepsvermogen	<u>14.549.419</u>	<u>14.287.590</u>
VOORZIENINGEN (8)		
Stand 1 januari 2010	100.000	0
Onttrekkingen	0	0
Dotatie	5.000	100.000
Stand per 31 december 2010	<u>105.000</u>	<u>100.000</u>
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 (9)		
Winstuitkering, salarissen en reservering vakantiedagen personeel	1.539.000	275.000
Overige kortlopende schulden	615.096	789.150
	<u>2.154.096</u>	<u>1.064.150</u>

In 2010 is besloten om vanaf dit boekjaar een winstuitkering aan het personeel te doen. Er wordt een bedrag van 10% van de winst beschikbaar gesteld indien het begrote bedrijfsresultaat behaald wordt. Elk procent er onder verlaagd ook de het percentage van de winst met 1%. de hoogte van de uitkering per personeelslid hangt onder meer af van de beoordeling.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen:

ULTIMO 2010 WAREN VERPLICHTINGEN AANGEGAAN TERZAKE VAN:

Korter dan 1 jaar:

- De huur van kantoorpand te Leusden à € 1.350.000,- per jaar.
- De huur van kantoorpand te Wavre (België) á € 61.500 per jaar.
- De huur van een kantoorpand te Willemstad (Curaçao) NAF 60.000, € 24.000.
- Leasing van 164 personenauto's, waarvan de in 2011 vervallende leasetermijnen in totaal ca. € 1.943.000 bedragen.
- Hosting van AFAS Online á € 1.200.000 per jaar.
- Marketingverplichtingen à € 2.300.000.

1 tot 5 jaar

- De huur van kantoorpand te Wavre (België). Totale som huurverplichtingen € 46.125.
- De huur van een kantoorpand te Willemstad (Curaçao), Totale som huurverplichtingen NAF 60.000, € 24.000.
- Leasing van 164 personenauto's, met een looptijd van 4 jaar. Totale som aan toekomstige verplichtingen ca. € 7.772.000

- Marketingverplichtingen ca. € 6.900.000.

Langer dan 5 jaar:

- De huur van kantoorpand te Leusden, Totale som huurverplichtingen € 13.500.000,-

VALUTARISICO

De administratie van AFAS Business Software International wordt gevoerd in Nederlands Antilliaanse Florijn. Als gevolg hiervan kan de balans van de groep beïnvloed worden door wisselende koersen tussen de Euro en de Nederlands Antilliaanse Florijn. De groep heeft het beleid deze verschillen niet af te dekken.

LIQUIDITEITSRISICO

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

RENTERISICO

De groep heeft geen langlopende vorderingen en leningen uitstaan. Derhalve is het renterisico nihil.

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

Het marktrisico voor de groep is minimaal.

Toelichting op de posten van de geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2010	2009
	x €	in €
NETTO-OMZET (10)		
Onderhoud	24.764.468	18.907.771
Licentie	9.401.810	8.907.109
Services	16.006.548	15.902.455
Bedrijfsopbrengsten	50.172.826	43.717.335

In 2010 is de netto-omzet 15% gestegen ten opzichte van 2009 (in 2009: 20%).

AFSCHRIJVINGEN VASTE ACTIVA (11)

Bedrijfsgebouwen- en terreinen	254.413	225.177
Machines en installaties	822.863	721.945
Andere bedrijfsmiddelen	12.933	7.746
Afschrijving goodwill op acquisitie	418.024	482.563
Ontwikkelingskosten en goodwill	3.728	5.498
	1.511.961	1.442.929

OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN (12)

Overige personeelskosten	1.429.516	1.295.416
Ingeleend personeel en overige bedrijfskosten	424.383	265.319
Spaarloonregelingen	107.627	101.733
Huisvestingskosten	1.958.341	1.830.772
Kantoorkosten	65.619	64.230
Onderhoud software, hardware	291.134	322.858
Communicatiekosten	408.466	415.061
Marketing	3.904.854	2.949.095
Managementfee	1.100.000	1.000.000
Autokosten	1.948.227	1.687.113
Accountants- en advieskosten	241.674	203.471
Reis, verblijfs- en representatiekosten	24.887	27.619
Voorziening voor dubieuze debiteuren	267.625	183.750
Overige algemene kosten	104.716	128.711
MVO giften	700.000	600.000
	12.977.070	11.075.149
Gemiddeld aantal fte's	280,7	266,2

FTE per divisie

Consultancy & support	142	139
A&I en productontwikkeling	70	70
Marketing en Sales	40	33
Algemeen	29	24

Raad van Bestuur

De beloning voor de statutaire directie bedraagt in totaal € 1.100.000,- en is verantwoord als managementfee.

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:

2010	Ernst & Young Accountants LLP	Overige Ernst & Young
Onderzoek van de jaarrekening	42.250	-
Andere controleopdrachten	7.020	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	18.402
Andere niet-controlediensten	-	12.480
Totaal	49.270	30.882

2009	Ernst & Young Accountants LLP	Overige Ernst & Young
Onderzoek van de jaarrekening	39.500	-
Andere controleopdrachten	22.520	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	11.200
Totaal	62.020	11.200

VENNOOTSCHAPSBELASTING (13)

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

Geconsolideerd bedrijfsresultaat voor belastingen	15.270.291
Niet aftrekbare kosten	400.000
Tegen nominale tarieven belast resultaat	15.670.291
Nominale belasting	(3.999.601)
Vrijstellingen en correcties voorgaande jaren	241.137
Belastinglast	(3.758.464)
	24,0%

Het tarief vennootschapsbelasting is 25,5%

Vennootschappelijke balans per 31 december 2010 (na voorgestelde winstverdeling)

Activa

31-12-2010

31-12-2009

in €

in €

Vaste activa

Materiële vaste activa

0

3.399.139

Financiële vaste activa (1)

11.607.250

2.022.189

Vlottende activa

Voorraden

0

25.000

Debiteuren

0

3.280.059

Overige vorderingen en overlopende activa

53.800

1.836.075

53.800

5.141.134

Liquide middelen

6.003.804

9.150.307

Totaal Activa

17.664.854

19.712.769

Passiva

31-12-2010

31-12-2009

in €

in €

Eigen Vermogen (2)

Gestort en opgevraagd kapitaal

1.500.000

1.500.000

Overige reserves

13.049.418

12.787.590

14.549.418

14.287.590**Voorzieningen**

0

100.000

Kortlopende schulden

Crediteuren

0

210.569

Belastingen en sociale premies

0

2.032.345

Pensioenen

0

8.621

Rekening courant deelnemingen (3)

2.094.919

787.730

Vennootschapsbelasting

1.020.517

1.371.616

Overige schulden en overlopende passiva

0

914.298

3.115.436

5.325.179**Totaal Passiva**

17.664.854

19.712.769

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2010

	2010	2009
	x €	in €
Resultaat deelneming	11.306.514	13.713.504
Rentebaten	275.589	430.672
	<hr/> 11.582.103	<hr/> 14.144.176
Vennootschapsbelasting	(70.275)	(3.606.673)

Resultaat na belastingen

11.511.828

10.537.503

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 voorzover 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)

Deelnemingen

Boekwaarde per 31 december 2009	1.106.559	
Herstructurering*	(1.518.568)	
Boekwaarde per 1 januari 2010	(412.009)	
Resultaat deelnemingen 2010	11.306.514	
		10.894.505

*Als gevolg van de herstructurering zijn diverse activa en passiva ondergebracht in AFAS ERP Software en is de deelneming in AFAS ERP Software gewaardeerd op de nominale waarde van € 18.000,-.

Leningen u/g

Het verloop in 2010 was als volgt:

Stand leningen 31 december 2009	897.700	
Verstrekt	11.000	
Afgelest	(174.171)	
Koersverlies	(21.785)	
	712.744	
Totaal Financiële vaste activa		11.607.249

EIGEN VERMOGEN (2)

Gestort en opgevraagd kapitaal

Maatschappelijk kapitaal	1.500.000	
Geplaatst en volgestort		1.500.000

15.000.000 aandelen met een waarde van 0,10 per aandeel

Overige reserves

Stand 1 januari 2010		12.787.590
Interim dividend 2010		(11.250.000)
Resultaat 2010		11.511.827
Stand per 31 december 2010		13.049.418
Totaal Eigen Vermogen		14.549.418

REKENING COURANT DEELNEMINGEN (3)

AFAS Holding B.V. - AFAS International B.V.	(1.001.330)	
AFAS Holding B.V. - AFAS Benelux B.V.	3.096.249	
		2.094.919

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.

13. 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 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 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 27 april 2010 is in de algemene vergadering van aandeelhouders besloten een slot-dividend van € 3.750.000 uit te keren;
- » Op 10 december 2010 is in de algemene vergadering van aandeelhouders besloten een interim-dividend van € 7.500.000 uit te keren.

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

Controleverslag

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van AFAS Holding B.V.

VERKLARING BETREFFENDE DE JAARREKENING

Wij hebben de in dit rapport van pagina 74 tot en met 94 opgenomen jaarrekening 2010 van AFAS Holding B.V. te Leusden gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2010 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET BESTUUR

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE ACCOUNTANT

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

ORDEEL

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van AFAS Holding B.V. per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE BIJ OF KRACHTENS DE WET GESTELDE EISEN

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 28 januari 2011

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. J-L. Geutjes RA
Partner

jaarverslag 2010



AFAS ERP Software
Philipsstraat 9
3833 LC Leusden
info@afas.nl
www.afas.nl