



# AFAS ERP Software

Jaarverslag 2005 AFAS Holding BV

The central diagram is a circular hub-and-spoke model. The outer ring lists business areas: HRM, payroll, Document management, Projecten, Fiscaal, and Financieel. The inner ring lists functional areas: Personeel, Analyse, Document, Interface, Windows, and SQL Server. The core lists key features: Lijstgenerator, Office, Efficiënt, Betrouwbaar, Gebruiksvriendelijk, Effectief, Flexibel, and Vrije inrichting. A PDCA cycle (Plan, Do, Action, Check) is shown on the right, with 'Autorisatie' at its center. The bottom right features the text: **Profit 2005** *Voor meer Rust en Rendement*.



Profit. ERP software voor iedereen

## Inhoudsopgave

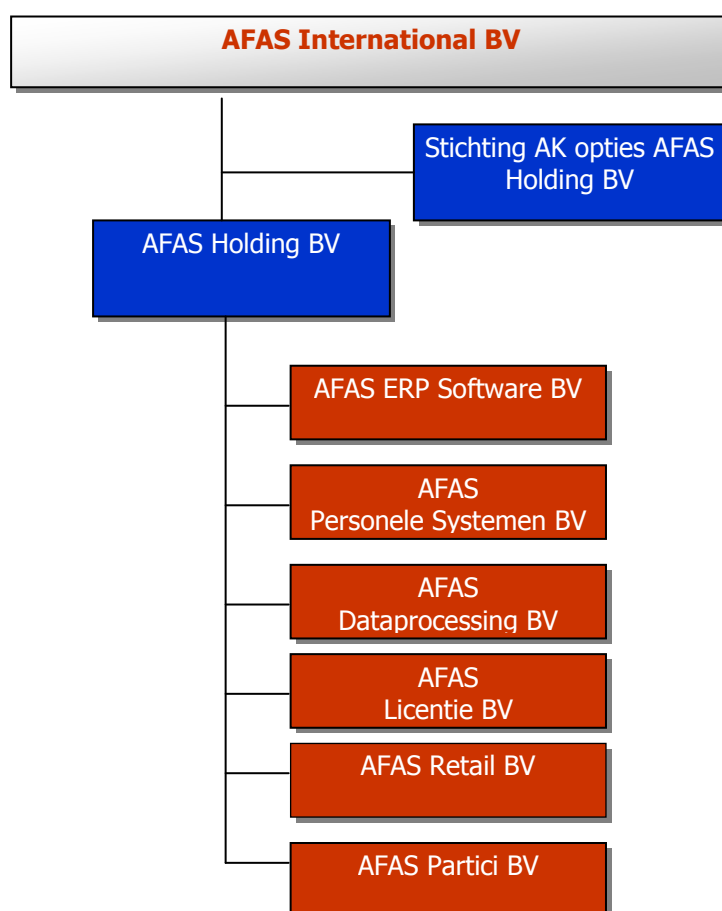
<b><u>INHOUDSOPGAVE .....</u></b>	<b><u>2</u></b>
<b><u>1 WIE IS AFAS HOLDING BV? .....</u></b>	<b><u>4</u></b>
1.1 VENNOOTSCHAPSSTRUCTUUR.....	4
1.2 MISSIE .....	5
1.3 ORGANISATIESTRUCTUUR.....	6
1.4 DE KLANTEN EN KLANTBEHOEFTE .....	7
1.5 DE PRODUCTEN EN DIENSTEN .....	8
1.6 DOELSTELLINGEN (KWALITATIEF EN KWANTITATIEF).....	10
1.7 KANSSEN, BEDREIGINGEN EN STRATEGIE.....	10
1.8 ONDERNEMINGSPROCESBEHEER (OPB®).....	12
1.9 AFAS: EEN UNIEKE ONDERNEMING!.....	13
<b><u>2 VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR.....</u></b>	<b><u>14</u></b>
2.1 BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN IN HET BOEKJAAR .....	14
2.2 NIEUWBOUW .....	15
2.3 ERP VOOR IEDEREEN .....	16
2.4 MEDEWERKERS .....	17
2.5 AFAS IN 2005: EEN ZEER GOED JAAR .....	18
2.6 VISIE VOOR 2006 .....	19
<b><u>3 OPERATIONEEL DIRECTIEVERSLAG.....</u></b>	<b><u>20</u></b>
3.1 ARCHITECTURE & INNOVATION .....	20
3.2 PRODUCT DEVELOPMENT .....	21
3.3 MARKETING.....	22
3.4 SALES.....	24
3.5 CUSTOMER OPERATIONS.....	25
3.6 TEVREDEN.....!!! .....	26
<b><u>4 KERNCIJFERS EN RESULTAATANALYSE .....</u></b>	<b><u>27</u></b>
<b><u>5 JAARREKENING .....</u></b>	<b><u>31</u></b>
5.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2005 .....	31
5.2 GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2005.....	32

<b>6</b>	<b><u>OVERIGE GEGEVENS .....</u></b>	<b><u>33</u></b>
<b>6.1</b>	<b>ACCOUNTANTSVERKLARING .....</b>	<b>33</b>

## 1 Wie is AFAS Holding BV?

### 1.1 Vennootschapsstructuur

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



AFAS treedt in het algemeen naar buiten vanuit één vennoetschap: AFAS ERP Software. De andere vennoetschappen worden alleen gebruikt voor bedrijfsspecifieke afspraken. AFAS Holding BV rapporteert over de totale groep, de individuele vennoetschappen rapporteren bij de Kamer van Koophandel volgens de wettelijke vereisten.

Eigenaren van de aandelen van AFAS Holding BV zijn AFAS International BV en de Stichting Administratiekantoor Opties AFAS Holding BV. De Stichting heeft een belang van 5,4% in verband met certificaten van aandelen die medewerkers bezitten. Medewerkers bezitten, via de stichting, nog 2,1% in de vorm van optierechten die in 2006 zullen worden uitgeoefend.

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

## 1.2 Missie

In 1996 heeft AFAS een missie geformuleerd en heeft sindsdien met kracht en enthousiasme gewerkt aan het verwezenlijken hiervan.

### Missie










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

Deze missie vormt de belangrijkste drive om gebruiksvriendelijke, geïntegreerde standaardsoftware te produceren, waarmee de klant daadwerkelijk het juiste automatiseringsgereedschap in handen heeft om de interne bedrijfsprocessen te structureren en te stroomlijnen, zodat er aanzienlijk minder administratieve handelingen nodig zijn.







De droom om klanten optimaal te ondersteunen met een compleet, standaard, flexibel en geïntegreerd softwaresysteem, is gebaseerd op een perfecte technische architectuur. Aan deze droom heeft AFAS vanaf de start zeer gedreven inhoud gegeven, de missie draagt hieraan continu bij.

Het meetorsen van het verleden is niet altijd eenvoudig. De verleiding om van je missie en visie af te wijken is altijd groot. AFAS heeft hieraan niet toegegeven, mede door de duidelijke keuzes die er zijn gemaakt.

### Waar heeft AFAS "ja" tegen gezegd:

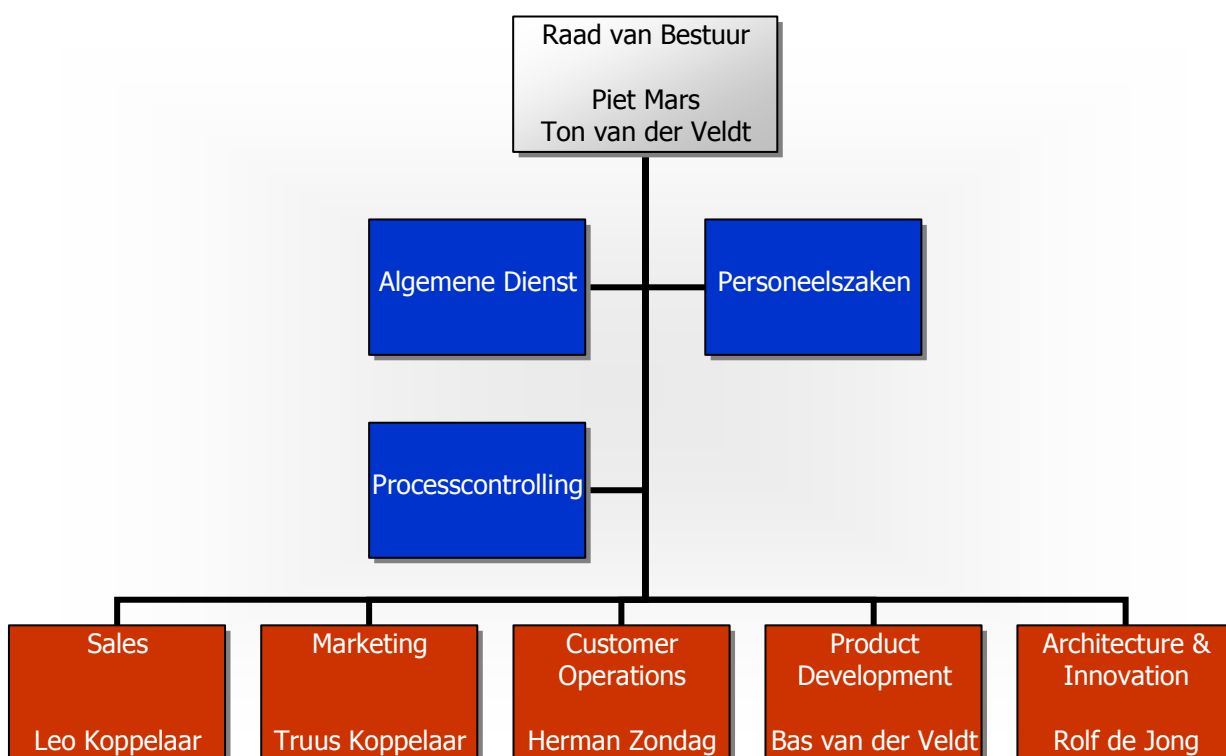
-  We zijn een softwarebedrijf;
-  We maken standaardsoftware gebaseerd op onze missie;
-  We maken software op basis van onze eigen architectuur (ANTA);
-  We maken software op basis van standaardisatie;
-  We ontwikkelen alleen software op het Microsoft-platform;
-  We adopteren zo snel mogelijk nieuwe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

### Waar heeft AFAS "nee" tegen gezegd:

-  We leveren géén hardware;
-  We maken géén maatwerk;
-  We ondersteunen géén Unix, Linux, OSX, Novell, Nintendo etc.;
-  We ondersteunen géén andere databases zoals: dBase, DB2, FoxPro, ColdFusion, FileMaker Pro, MySQL, Oracle, Sybase, Progress, Ingres etc.;
-  We integreren niet met WordPerfect, StarOffice, Lotus Notes etc.;
-  We leveren géén business consultancy.

### 1.3 Organisatiestructuur

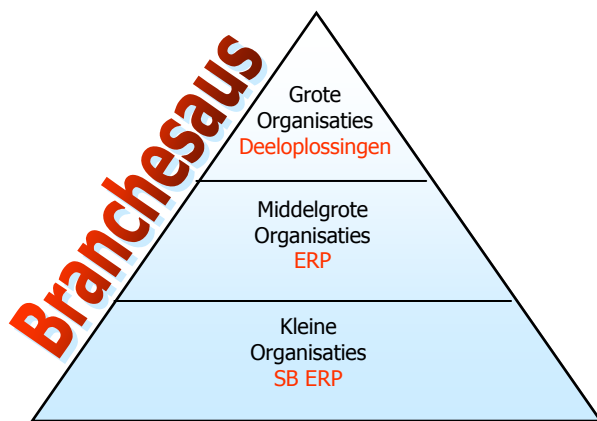
Op 1 januari 2004 is een directieteam benoemd dat verantwoordelijk is voor de gehele operatie. Het directieteam rapporteert aan de Raad van Bestuur. Aan de Raad van Bestuur rapporteren eveneens de ondersteunende diensten. In 2005 heeft een organisatieaanpassing plaatsgevonden. De divisie Productmanagement is samengevoegd met het ontwikkelbedrijf tot de nieuwe divisie Product Development. Research en architectuurontwikkeling "ANTA" is in de nieuwe divisie Architecture & Innovation (A&I) ondergebracht.



## 1.4 De klanten en klantbehoefte

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

De visie met betrekking tot de markt en de positie van Profit:



### 1.4.1 Profit voor iedere markt

De marktpiramide geeft primair de markten waarin we ons bevinden weer, waar we de focus op zetten en waar we ons positioneren. Uiteraard zullen we ook in grote organisaties, waar mogelijk, ons ERP-product verkopen en in middelgrote organisaties, waar de visie nog niet landt, onze deeloplossingen.

Profit is een puur horizontaal product dat nagenoeg in iedere branche toepasbaar is en dat ook in bijna iedere branche wordt verkocht. Financieel, Logistiek, Projecten, CRM, Workflowmanagement, Documentmanagement, HRM en Payroll worden binnen een geïntegreerde ERP-bundel marktbreed verkocht.

Door middel van hoogwaardige technische koppelingstools, zoals de Profit-updateconnector en de Profit-getconnector, koppelen we de systemen daar waar nodig aan specifieke oplossingen van derden. Voorbeelden hiervan zijn koppelingen naar productiesystemen en tijdregistratiesystemen. AFAS is nog onvoldoende aanwezig in de gezondheids en -overheidsmarkt. Wij hebben als doelstelling om binnen 3 jaar met name met Profit HRM & Payroll een substantieel marktaandeel te verwerven.

### 1.4.2 Klantgerichtheid

Klantgerichtheid begint al bij het verkooptraject, waarbij je helder aangeeft wat wél en vooral wat niet kan.

Voraf goede demonstraties met veel diepgang leiden achteraf tot de minste problemen.

Gestandaardiseerde en overzichtelijke offertes, orders en implementatieplannen benoemen de verantwoordelijkheden van zowel de klant als AFAS en geven in het verkoopproces en vervolgtraject zekerheid.

### 1.4.3 Pro-actief

Om de grote aantallen klanten te bedienen, maken we zoveel mogelijk gebruik van communicatie via e-mail en Internet. Deze methode ondersteunt het pro-actief werken. Geconstateerde fouten en tekortkomingen, kunnen hiermee razendsnel (en liefst voordat de klant het zelf heeft geconstateerd) worden gecommuniceerd. Met behulp van Campagnes (onderdeel van Profit CRM) zorgen we ervoor dat verschillende groepen van klanten gestandaardiseerde berichtgeving via e-mail ontvangen. In de e-mail zijn links opgenomen naar onze Internetsite, waar klanten meer informatie kunnen krijgen en/of gegevens kunnen downloaden.

Een andere vorm van pro-actief werken is het organiseren van de zogenaamde 80/20-sessies. Dit zijn sessies die we organiseren om tijdens het ontwikkelproces (80% gereed) klanten mee te laten participeren in het eindproduct. De klantbehoefte kan op deze manier goed in kaart gebracht worden. In ditzelfde kader hebben wij een "usability-lab", waarin we klanten kennis laten maken met de functionaliteit in ontwikkeling. Naast het verzamelen van de op- en aanmerkingen, kunnen we de klant ook observeren tijdens het werken met de software. De resultaten vormen de basis voor nog meer gebruiksvriendelijkheid in het product.

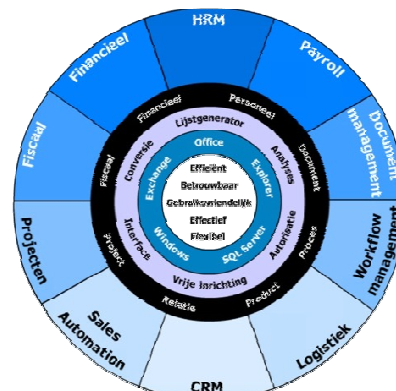
## 1.5 De producten en diensten

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

### 1.5.1 Totale integratie

Het Profit-productgamma behelst de volgende gebieden: HRM (personeelsinformatie), Payroll (salarisverwerking), CRM (relatiebeheer), Sales Automation, Financieel, Logistiek, Fiscaal, Projecten, Abonnementen., Workflow- en Documentmanagement.

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





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

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

Om meer en extra informatie in het systeem vast te leggen, heeft de klant de mogelijkheid om aan de vaste bestanden velden toe te voegen en deze op zelf te definiëren tabbladen te plaatsen in de volgorde die de klant wenst. Daarnaast heeft de klant zelfs de mogelijkheid om vrije bestanden aan te maken en deze geïntegreerd te koppelen aan de bestaande bestanden.

Zo kunnen bedrijfsspecifieke regelingen, afspraken en gegevens op een centrale en eenduidige manier vastgelegd en geautomatiseerd beheerd worden.

### **1.5.3 Managementinformatie**

Inzicht in de informatie is gerealiseerd door het gebruik van een geïntegreerde rapportgenerator, gebaseerd op standaard en/of zelfontworpen gegevensverzamelingen, waarbij allerlei dwarsdoorsneden gemaakt kunnen worden en de output geïntegreerd kan worden met PDF, MS Excel en MS Word. De visie van AFAS is dat de klant zoveel mogelijk papierloos kan werken en perfect inzicht krijgt in de bedrijfsprocessen.

### **1.5.4 Consultancy**

Bedrijven vinden het steeds belangrijker dat de service ná de aankoop op een goede manier is geregeld. En terecht! De belangrijkste doelstelling van AFAS is het genereren van tevreden klanten! Slechts dan is een verkoop- en implementatietraject goed afgerond.

Om de klant bij deze processen te ondersteunen levert AFAS speciale ondersteunende diensten. Deze beginnen al direct na de aanschaf van de software. Een goed implementatietraject levert in de praktijk een beter rendement op. In dit traject zijn de AFAS-consultants van grote waarde. Zij begeleiden de implementatie op locatie.

### **1.5.5 Opleidingen**

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

### **1.5.6 Support**

AFAS geeft op verschillende manieren invulling aan het leveren van support aan haar klanten.

De FAQ-database (database met veel gestelde vragen en antwoorden daarop) is via de persoonlijke klantportal 24 uur per dag te raadplegen. AFAS onderhoudt deze FAQ-database dagelijks, zodat klanten altijd de actuele situatie kunnen raadplegen.

Daarnaast kan de klant zijn vraag digitaal stellen en vervolgens de status volgen via zijn eigen beveiligde klantportal op Internet.






















Uiteraard kan de klant ook de calldesk bellen en zo persoonlijk contact krijgen met de medewerkers van AFAS. Het Service Center is ITO-gecertificeerd, zodat klanten snel en adequaat te woord gestaan worden.

## 1.6 Doelstellingen (kwalitatief en kwantitatief)

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

De algemene doelstellingen veranderen weinig en vormen de kerndoelstellingen van het bedrijf.

### Algemene doelstellingen van AFAS

-  Plezier in het werk voor alle medewerkers;
-  Stellen van realistische doelstellingen en het behalen hiervan met een optimaal rendement;
-  Alle medewerkers (incl. directie) moeten onze producten kennen;
-  Continu optimaliseren van kennis bij de medewerkers;
-  Medewerkers moeten graag bij AFAS willen werken (anders werkt het niet!);
-  Optimale samenwerking tussen divisies en afdelingen (vrienden maken!);
-  Optimale samenwerking met relaties (vrienden maken!);
-  Een open en heldere communicatiestructuur;
-  Uitvoeren van de missie en de keuzes;
-  Uniek zijn ten opzichte van de concurrent;
-  Op alle gebieden topkwaliteit leveren;
-  Trendsetter zijn;
-  Vóór 2010 marktleider zijn in Nederland met personele- en salarissystemen;
-  Kwalitatief marktleiderschap voor de accountancymarkt;
-  Vóór 2015 marktleider zijn in Nederland met geïntegreerde systemen;
-  Uitbouw internationalisering via lokale partners, maar pas zodra we een substantieel marktaandeel in Nederland hebben;
-  Productontwikkeling uitvoeren op basis van de eigen visie en architectuur (ANTA);
-  Producten afstemmen op de vraag uit de markt;
-  Productfunctionaliteit toevoegen, waardoor de klant uiteindelijk bottom-line meer "PROFIT" realiseert;
-  Optimale inzet van automatisering om de eigen werkzaamheden en processen uit te voeren;
-  De OPB®-visie uitdragen bij medewerkers en klanten;
-  De OPB®-visie, -elementen en -kenmerken steeds verder doorvoeren in de producten.

## 1.7 Kansen, bedreigingen en strategie

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

In financiële zin is AFAS steeds beter gaan presteren dan de collega's omdat de marge van de collega's onder druk staat door gemis aan integratie en synergie.

Naast het bijzondere van het niet-integreren is er een ander aspect wat belangrijk is. In de jaren 90 is er een enorme ontwikkeling geweest van het begrip "ERP". Door SAP en Baan is ERP echt op de kaart gezet. Het verdwijnen van Baan in het grote niet, heeft er echter toe geleid dat "best-of-breed" steeds meer in het middelpunt van denken kwam te staan. De markt heeft hier belang bij, omdat de overnames aan elkaar moeten worden geknoopt en de durf en investeringsmogelijkheden om een nieuw geïntegreerd pakket te bouwen ontbreekt. Qua innovatie is er geen groei in de markt geweest.

De enige partij die serieus moet worden genomen is Microsoft Business Solutions die over enkele jaren met een nieuw pakket op de markt komt. Van hen mag je verwachten dat er echt vernieuwd gaat worden. AFAS kan echter met zijn functionaliteit, prijs en klantperformance deze strijd zondermeer aan.

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

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

De kansen en bedreigingen voor AFAS op een rij:

<b>Sterktes</b>	<b>Zwaktes</b>
ERP voor de brede markt	Microsoft Business Solutions
Klantgerichte bedrijfscultuur	Het niet hebben van een webbased product (Profit wordt alleen webenabled aangeboden)
Geen integratieproblemen door overnames	De enige speler zijn die integratie propageert
Eén product: Profit	Te weinig aandacht voor zwaktes
Product wat schaalbaar is	Te positief ingesteld
Concurrerend prijsniveau en huurconstructie	
Product dat snel wordt geïmplementeerd	
Sterke op rendement gerichte focus	
<b>Kansen</b>	<b>Bedreigingen</b>
Een grote (en groeiende) markt die om geïntegreerde software vraagt	Opkomst van Microsoft Business Solutions als ERP-speler
Een product dat deze vraag naar integratie perfect kan invullen	Te weinig focus op nichemarkten
Het in kunnen vullen van een nieuw digitaal salarisverwerkingsconcept	Op verschillende markten grote hoeveelheden aan bestaande en nieuwe concurrenten
Een verdere consolidatie van beursgenoteerde software-organisaties waarbij de ziel uit organisaties getrokken wordt	Te weinig bedreigingen om ons heen

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

In 2004 is de OPB® visie door Piet Mars en Ton van der Veldt beschreven in het boek "De kunst van succesvol ondernemen".

### **1.8.1 Besturingsconcept**

Het is een gegeven dat elke ondernemer streeft naar:

- goede bedrijfsresultaten;
- het bedenken van oplossingen;
- het ontwikkelen van toepassingen;
- continuïteit.

Gezien het jaarlijks stijgend aantal faillissementen is realisatie van deze doelstellingen niet vanzelfsprekend. In het OPB® boek staat het bereiken van zakelijk succes centraal. Het trefzeker aansturen van de organisatie en het verhogen van de effectiviteit vormen hierbij de sleutelwoorden.

Om modern en succesvol ondernemerschap in de praktijk te kunnen bereiken, is een juist besturingsconcept noodzakelijk. Deze overtuiging, gebaseerd op praktijkervaring en aangevuld met specifieke deskundigheid, resulteerde in de visie van Ondernemingsprocesbeheer, kortom: OPB®.

### **1.8.2 Succes wordt gemaakt**

Een belangrijk aspect bij succesvol ondernemen is het continu verbeteren van de eigen bedrijfsprocessen, afgestemd op de uitgezette koers.

Externe omgevingsfactoren beïnvloeden in steeds grotere mate de koers van de processen binnen een organisatie. Maar het is niet reëel als we alleen externe factoren beschouwen als de oorzaak van het uitblijven van succes.

Succes wordt gemaakt. Het ontstaat na de start van de onderneming en heeft te maken met visie, durf, creativiteit, partnership, geduld, hard en vooral slim werken. Het is deze combinatie die de sterke basis legt voor het realiseren van de gewenste resultaten. Daarbij is continu inzicht in de eigen bedrijfsprocessen en het verbeteren daarvan een belangrijk aspect. Met name het afstemmen op de uitgezette of uit te zetten koers, beïnvloedt de mate van succes.

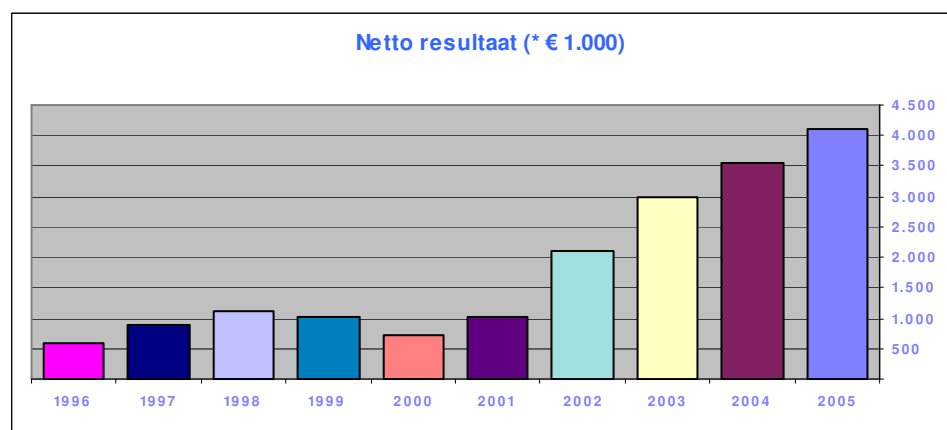
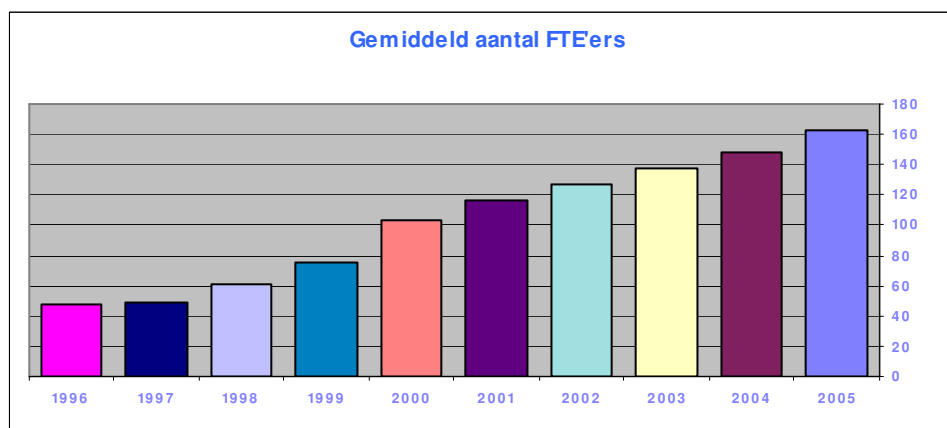
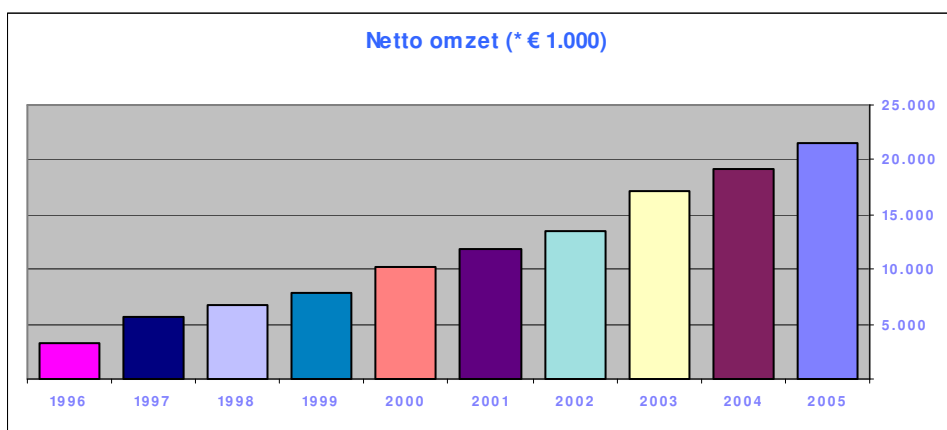
### **1.8.3 Bij AFAS succesvol**

OPB® wordt bij "AFAS" zeer succesvol toegepast. OPB® is voor AFAS de basisvisie voor het ontwikkelen van software en het functioneren van de organisatie. De vraag hoe wij onderscheidende software kunnen ontwikkelen, die ingrijpt in het hart van het bedrijfsproces en die waarde toevoegt, houdt ons continu bezig. Software ontwikkelen met een heldere onderliggende visie is de constante uitdaging. De OPB®-aanpak heeft AFAS zeer succesvol gemaakt. Het bedrijf straalt rust en rendement uit. De klanten herkennen de AFAS-professionals, ervaren de heldere visie in de aanpak, zien de AFAS-Profit software als toegevoegde waarde voor hun onderneming.

### 1.9 AFAS: een unieke onderneming!

AFAS is een onderneming die sinds de verzelfstandiging op 1 april 1996 een unieke en constante groei heeft doorgemaakt. De combinatie van geweldige producten en enthousiaste medewerkers die voor de klant herkenbaar zijn, heeft AFAS een gezicht in de markt gegeven.

De ontwikkelingen van de netto omzet, het aantal medewerkers en het netto resultaat sinds 1996 op een rij:



## 2 Verslag van de Raad van Bestuur

### 2.1 Belangrijke ontwikkelingen in het boekjaar

In ieder jaar is er een groot aantal ontwikkelingen binnen AFAS die het bedrijf verder op de Nederlandse kaart zetten. Het directieteam doet in hoofdstuk 3 hiervan verslag.

Als Raad van Bestuur doen wij verslag van de navolgende beleidsmatige ontwikkelingen:

#### 2.1.1 Juridische fusie

Op 29 augustus heeft een juridische fusie tussen AFAS Holding BV en AFAS Beheer BV plaatsgevonden. Deze fusie heeft plaatsgevonden omdat de functie van AFAS Beheer BV overbodig was geworden. Het betrof een pure administratief technische reden. De fusie heeft op de cijfers en de presentatie van de cijfers geen invloed.

#### 2.1.2 Reorganisatie van het ontwikkelbedrijf

Het ontwikkelbedrijf bestond tot medio 2005 uit de divisie Productmanagement en de divisie Research & Development. In het boekjaar zijn de divisies Product Development en Architecture & Innovation gevormd. De divisie Product Development is verantwoordelijk voor de gehele productontwikkelketen terwijl Architecture & Innovation de ontwikkelstandaards en architectuur ontwikkelt en daarnaast voor research en innovatie moet zorgdragen. Er is voor deze aanpassing gekozen om meer ruimte te creëren voor research en innovatie en deze ruimte ook echt te borgen.

De aanpassing heeft behoudens het schuiven in verantwoordelijkheden en mensen geen consequenties gehad in arbeidsrechtelijke zin voor medewerkers.

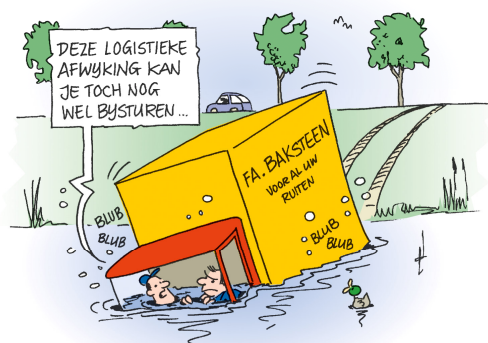
#### 2.1.3 Kwaliteit: ISO-gecertificeerd in 2005!

In 2004 is voor het Support Center de ITO-certificering verkregen en kreeg Profit het SRA-certificaat, terwijl in **2005 AFAS ISO-gecertificeerd** is. Prestaties om zeer trots op te zijn en waardoor wij in de markt nog herkenbaarder zijn geworden. Met betrekking tot de ISO-certificering is de prestatie mede van wereldformaat, omdat deze binnen 3 maanden werd behaald en volledig met PROFIT is verricht. Dat kwaliteitsborging en verbetering een continu proces moet zijn, mag duidelijk zijn. We mogen de organisatie nooit laten verslappen of rusten op onze lauweren van succes. Kwaliteit zal altijd en eeuwig onze zorg moeten hebben.

#### 2.1.4 AFAS: een logistieke organisatie

In 2004 is het boek over ondernemingsprocesbeheer uitgebracht. Een belangrijk uitgangspunt van OPB® is "maak van uw administratieve organisatie een logistieke organisatie".

In het boekjaar is gewerkt om hieraan verder vorm te geven. Uitgangspunt hierbij is dat de administratie moet verdampen binnen de werkprocessen. Daarnaast moet elke vastlegging vanuit de bron plaatsvinden of door ketenintegratie tot stand worden gebracht. Door invoering van Customer Selfservice (CSS) is een grote stap voorwaarts gemaakt. De klant wordt steeds meer in het proces betrokken en kan via zijn portal communiceren met AFAS. De klant kan hiermee de status van vragen volgen, maar ook allerlei belangrijke gegevens opvragen. De klant helpt zichzelf zonder tussenkomst van AFAS (Selfservice in optima forma).



## 2.2 Nieuwbouw

In 2004 is het besluit genomen om te verhuizen naar een nieuwe locatie in Leusden. Inmiddels is de ontwikkeling van het kantoorpand in volle gang.



Het nieuwe gebouw, dat we eind 2006 zullen betrekken, zal een enorme uitstraling geven. Alles nieuw: kamers, opleidingslokalen, demoruimtes, vergaderkamers, een fitnessruimte, het restaurant met keuken en het pretentieuze theater. Het zal er heerlijk werken zijn en vooral onze prospects en klanten zullen onder de indruk zijn.

AFAS zal zich als modern voorbeeldbedrijf nog sterker laten gelden: de uitstraling van het papierloze kantoor, alles digitaal doen en gebruikmaken van de nieuwste technologieën.

We willen in het nieuwe pand werkelijk alles papierloos. Dit betekent dat er op de meeste kamers géén kasten meer komen te staan. Alle informatie die noodzakelijk voorhanden moet zijn, zal digitaal in ons systeem worden bewaard. Cursusboeken e.d. zullen ook digitaal beschikbaar zijn.

Voor de uitzonderingen zal er bij de algemene dienst een centrale archiefruimte komen, die periodiek wordt geschoond. Alleen de medewerkers met een vaste werkplek krijgen een bureauladekastje. Dit is puur bedoeld voor de dagelijkse behoeften.

Er zullen zo min mogelijk decentrale printers worden gebruikt. Ook hier geldt: digitaal afdrukken en digitaal opslaan (en de papieren versie weggooien)!!

Alle kamers moeten rust en rendement uitstralen. Geen rommel op het bureau en in het kantoor. De toegangen voor de verdiepingen zijn via tags beveiligd, zodat men met een veilig gevoel kleding in de daarvoor gereserveerde garderoberuimtes kan ophangen.

Rommel op je bureau = rommel in je hoofd

In het nieuwe gebouw zal er meer aandacht zijn voor kunst. We willen alles zoveel mogelijk in harmonie met elkaar afstemmen.

### **2.3 ERP voor iedereen**

In het boekjaar is gewerkt aan de ontwikkeling van een beleidsvisie voor de komende 5 jaar. Er is een beleidsplan geschreven met de uitdagende titel: "Profit: ERP voor iedereen". Met deze visie zal AFAS er in 2006 voor gaan zorgen dat steeds meer bedrijven geïntegreerd geautomatiseerd gaan worden. Dit levert de klanten een dusdanige en permanente efficiëntieverbetering op dat de klant nooit meer anders wil. Een permanente borging van rendement is daarmee voor AFAS ook gerealiseerd.

Het maken van beleid hebben wij steeds enorm belangrijk gevonden. Kritisch naar jezelf durven kijken, vragen: kan het niet (nog) beter? Out-of-the-box denken: waar zouden wij naartoe kunnen gaan en wat is daar voor nodig? De markt bestuderen en daar de vraag bijstellen "ben je klaar voor de markt van de toekomst?" Vanuit deze vraag je visie ontwikkelen, is een uitdaging en passie voor ons, omdat wij zeker weten dat daarmee AFAS weer verder wordt neergezet. Vanuit een visie de business doen, is steeds het parool geweest.

In 1998 is het eerste 5-jaren plan gepresenteerd, daarna zijn er diverse plannen gevolgd. De plannen zijn steeds de richtingaanwijzer voor de organisatie geweest. Ook zijn de plannen steeds bijgesteld op basis van veranderende omstandigheden en vaak met groot succes.

Beleid maken is noodzaak, omdat de ontwikkeling in software vaak lange tijd vraagt en slechts in de marge korte termijn zaken kunnen worden bijgesteld. In de markt moet je de ogen continu open houden en aanpassingen plegen als dat noodzakelijk is. Maar ook dit is geen zaak van het nemen van ad-hoc beslissingen, in tegendeel: je moet het weloverwogen doen anders wordt het bedrijf een trampoline waarop medewerkers, klanten en producten naar eigen believen op en neer kunnen springen.

Het plan is gemaakt met de absolute drive dat AFAS een prachtig bedrijf is. Het verdient een nog belangrijker plaats in de markt in te nemen. Groei is daarom een belangrijk thema in het plan.



## 2.4 Medewerkers

De ontwikkelingen blijken uit de sociaal cockpit per 31 december 2005:

zaterdag 31 december 2005

**AFAS Sociale Cockpit**

Medewerkers	188
FTE vaste med.	175

Bruto Jaarloon	6.986.634
Gem. jaarloon FTE	39.855
Dagen	47.320
Gem. dagloon FTE	148
Uren	367.692
Gem. uurloon FTE	19

2005	
In dienst	35
Uit dienst	20
Mutaties	15
Mutatie jaarkosten	436.669

Leusden e.o.	42%
Regio tot 20 km	18%
Regio 20 - 50 km	12%
Regio > 50 km	28%

Medewerkers	FTE	Med.
Fulltimers	152,0	152
Parttimers	23,3	36

Per unit	FTE	Med.	%
Consultancy & support	78,0	82,0	46%
A&I en Prod.ontw	58,8	61,0	32%
Sales & Marketing	25,7	27,0	14%
Algemeen	12,8	18,0	10%

Medewerkers	2005	2004	2003
Gem. aantal med.	179,0	161,0	147,5
Gem. aantal fte 'ers	163,0	147,0	138,0

Mannen	158	84%
Vrouwen	30	16%

Gehuwd	107	57%
Partnerschap	1	1%
Ongehuwd	68	36%
Gem. Kinderen gezin	1,9	

Ziekte cijfers	2005	2004	2003
Med. ziek gemeld	119	102	90
Aantal ziekte dgn.	1073	854	1119
Ziekte %	2,3%	2,1%	2,7%

Gem. dienstjaren	4,1
------------------	-----

Gem. leeftijd	
0 - 25	15%
26 - 35	44%
36 - 45	25%
46 - 60	16%

50 t/m 55 jaar	11
55 plus	6

Gepensioneerde	2
----------------	---

Overuren	
2005	2808
2004	1429

Maandag ziek	36%
Gem. Over.dgn	16%

1 dag ziek	36%
2 dagen ziek	26%
3 dagen ziek	14%
4 dagen ziek	6%
5 dagen ziek	5%
6 en meer gem.	0%

### 2.4.1 Ondernemingsraad

Met de ondernemingsraad is op een constructieve wijze samengewerkt. De raad is betrokken in de bespreking van het beleidsplan. Er zijn besprekingen geweest over de ontwikkelingen van de nieuwe wetgeving zoals levensloop, WIA en de nieuwe ziektekostenverzekering. De ondernemingsraad heeft een positieve inbreng op het beleid van de onderneming!

### 2.4.2 Veranderingen

De wijzigingen in het sociale verzekeringsstelsel hebben ook effect op het personeelsbeleid. Er is voor gekozen om een nieuw ziektekostencollectief af te sluiten voor alle medewerkers. Levensloop wordt positief gestimuleerd en over de WIA zijn de medewerkers breed geïnformeerd.

### 2.4.3 Cultuur

Door de instroom van nieuwe medewerkers is het van groot belang dat de cultuur een geborgde plaats houdt.

Op de **"AFAS-cultuur"** zijn we zuinig. Het groter worden mag niet leiden tot een vermindering van de basis die is gebaseerd op Plezier, Betrokkenheid en Betrouwbaarheid!

## 2.5 AFAS in 2005: een zeer goed jaar

Een omzetgroei van 13% en een resultaatgroei van 16% is een prachtige prestatie waarvoor wij ons directieteam en al onze medewerkers complimenteren!

Naast de goede ontwikkeling van de cijfers is de organisatie op alle terreinen gegroeid, de basis onder AFAS is hierdoor nog sterker geworden.

### ***Wat betreft de gestelde doelen voor 2005:***

1. Behalen van het ISO-certificaat  
Deze doelstelling is in mei gerealiseerd.
2. Een omzetgroei en resultaatgroei van 15%  
De omzetgroei is uitgekomen op 13% en de groei van het resultaat hoger uitgekomen namelijk op 16%.
3. De bouw van een nieuw pand in Leusden.  
De bouw is conform doelstelling in april gestart.
4. Verder verlagen van het ziekteverzuim  
Het ziekteverzuim is gestegen tot 2,3%.
5. Uitfasering van AFAS/400  
Deze doelstelling is gerealiseerd.
6. Meer standaards bij implementatie  
In 2005 is CAO-beheer succesvol opgeleverd en is het standaard ERP-inrichtingsmodel voor accountantskantoren in gebruik genomen.
7. Voorkomen van vragen  
In deze doelstelling zijn we beperkt geslaagd.
8. Uitbrengen van het jaarverslag 2005 vóór 7 januari 2006  
Deze doelstelling is gerealiseerd.

## 2.6 Visie voor 2006

De verwachtingen voor 2006 zijn hooggespannen, doorvoering van de plannen geformuleerd in "Profit: ERP voor iedereen" zal verdere groei tot gevolg hebben. De verhuizing zal AFAS nog meer uitstraling geven en medewerkers een perfecte werkomgeving bieden. Voor 2006 verwachten wij een omzetgroei van 10%, het resultaat zal eveneens met 10% toenemen.

AFAS ziet het jaar 2006 met veel vertrouwen tegemoet. Werkplezier staat bovenaan voor alle medewerkers en daar gaan wij samen voor!

Leusden, 4 januari 2006



Raad van Bestuur

Ton van der Veldt & Piet Mars

## 3 Operationeel directieverslag

### 3.1 Architecture & Innovation




Deze divisie positioneert zichzelf als een fundering voor de AFAS-organisatie en baseert het beleid en de werkzaamheden op de volgende stelling:

De divisie Architecture & Innovation is verantwoordelijk voor de vorming, ondersteuning en borging van de professionele organisatorische en technische infrastructuur van AFAS. Dit uitgaande van eenvoud, snelle response, hoge kwaliteit, flexibele innovatieve instelling en strakke heldere standaarden.

De werkwijze en hulpmiddelen die binnen de divisie Product Development (PD) gehanteerd worden, worden door A&I ontwikkeld. De basis hiervoor wordt gevormd door "algemene functionaliteit" gebaseerd op strakke **standaarden**, welke in de "ontwikkeltool" **ANTA Studio** opgenomen zijn. ANTA Studio zal als hulpmiddel alle overbodige werkzaamheden bij de productontwikkeling moeten wegnemen en naast het ondersteunen van de standaardwerkwijze deze ook afdwingen en borgen.

Doordat alle standaardonderdelen voor een nieuw onderdeel automatisch aanwezig zijn, kan de focus bij het ontwikkelen geheel komen te liggen op de specifiek gewenste functionaliteit. Dit zal leiden tot een enorme versnelling in het ontwikkeltraject. Hierdoor wordt het mogelijk om snel in te gaan op vragen uit de markt (**Time to market**). Delen van ANTA Studio zijn ook voor consultants en klanten beschikbaar, waardoor de flexibiliteit van het product sterk zal toenemen en er voor vele oplossingen geen productontwikkeling meer nodig zal zijn.

De **AFAS New Technology Architecture** (ANTA) vormt het belangrijkste onderdeel binnen A&I. De komende jaren zullen de oorspronkelijke doelstellingen (onafhankelijkheid van materie en techniek en maximale flexibiliteit van programmeur tot eindgebruiker) voor deze architectuur op een nog hoger niveau ingevuld worden. Deze architectuur zal geheel gebaseerd zijn op de nieuwste Microsoft .Net technologie, met daarbij als specifieke aandachtspunten:

-  Scheiding user-interface en programmatuur (dynamische schermen);
-  Dynamische processen en taakgericht werken (workflow++);
-  Windows en Web ondersteuning.

De vorming van deze divisie in 2005 is gedaan om nog meer aandacht aan ANTA en innovatie te kunnen schenken. Voor 2006 voorzien wij dan ook een forse toename aan ANTA-functionaliteit.

#### 3.1.1 Eenvoud

Het eenvoudig houden van automatiseringsprocessen wordt als uitgangspunt onderschat. Specialisten zijn geneigd te zoeken naar complexe oplossingen of bieden oplossingen op een complexe manier aan. Soms gebeurt dit om het specialisme te benadrukken, maar meestal komt dit doordat de interne complexiteit van de toepassing met alle uitzonderingen direct aan de gebruiker wordt aangeboden. Het is van belang dat deze valkuil bij de ontwikkelingen van A&I vermeden wordt. Standaardisatie is hiervoor het belangrijkste uitgangspunt.




Dit wil niet zeggen dat de oplossing voor ieder automatiseringsprobleem eenvoudig is. Meestal is het tegendeel waar, complexiteit moet echter onder de motorkap blijven. De gebruiker dient alleen met uitzonderlijke mogelijkheden geconfronteerd te worden als een uitzondering noodzakelijk is.

## 3.2 Product Development

Met een vernieuwde organisatiestructuur die in 2005 is doorgevoerd gaat Product Development een **spannend jaar 2006** tegemoet. Waar de focus van Architecture & Innovation op techniek, standaarden en procedures ligt, focust Product Development zich op het ontwikkelen van functionaliteit waar prospects van zullen smullen en waar we onze klanten kunnen helpen hun rendement te verhogen. Deze focus wordt met de woorden "**functionaliteit, stabiliteit en gebruiksgemak**" getypeerd.

### 3.2.1 Onderhoud versus Nieuwbouw

Afhankelijk van de fase in de opleveringscyclus worden de beschikbare resources binnen Product Development ingezet voor onderhoud of nieuwbouw. Na de oplevering van een versie is het logisch dat het percentage van de energie die in onderhoud wordt gestoken omhoogschiet. Als een versie eenmaal een tijd uit is en de ingediende fouten zijn opgelost en de belangrijkste wensen zijn gerealiseerd komt er weer meer tijd voor nieuwbouw. Dit beeld zien we ook als we kijken naar Profit 2005. Direct na de release van Profit 2005 (mei 2004) kwam het onderhoudspercentage op zo'n 80 tot 90 procent te liggen. Medio 2005 is dit percentage gedaald en wordt er weer hard gewerkt aan nieuwbouw. De uitdaging voor Product Development is om de **energie die in nieuwbouw gestoken kan worden te vergroten** en het percentage dat aan onderhoud wordt besteed te verlagen. De voordelen hiervan zijn evident:

-  Toename time-to-market (meer energie in nieuwbouw zorgt ervoor dat deze nieuwbouw eerder opgeleverd kan worden);
-  Onderhoud creëert onderhoud (deze visuele cirkel moet doorbroken worden);
-  Toename van functionaliteit vergroot de afzetmarkt (meer prospects dus meer omzet);

Met zulke grote voordelen is het duidelijk waarom we ervoor willen zorgen de **hoeveelheid onderhoud te verminderen**. Hoe beter nieuwbouw opgeleverd wordt hoe minder onderhoud hierop plaats hoeft te vinden. Op een goede manier ontwerpen, bouwen, testen, documenteren smooft potentiële fouten en wensen in de kiem. Zoals al tijden bekend is zal er bij Product Development **meer energie in het voortraject** worden gestoken, zodat er **minder energie in de bouw en het natraject** gestoken hoeft te worden.

### 3.2.2 Beter documenteren en voorzien van content



In documentatie is in 2005 fors geïnvesteerd, de kwaliteit is van goed niveau echter de kwantiteit is nog niet voldoende. De help en releasenotes zijn prima verzorgd, maar de help is nog niet compleet. In nauwe samenwerking met Support waarbij de FAQ op [www.afas.nl](http://www.afas.nl) wordt gekoppeld aan de Online help (die vanaf 2006 geïntroduceerd wordt en de traditionele help in Profit zal vervangen) zal de documentatie nog beter aansluiten bij de vragen die de klanten heeft.

### 3.2.3 Debriefing

Met de toepassing van een projectdebriefing willen we een formeel evaluatiemoment invoeren. Niet alleen is het belangrijk om vooraf goed na te denken over hoe er ontwikkeld moet worden (door dit waterdicht te ontwerpen) ook moet er van fouten geleerd worden.

In een debriefing informeert de productmanager recent na oplevering van het project alle betrokkenen over het projectverloop. Wat was de kwaliteit van ontwerp, bouw, test, documentatie, content en oplevering? In welke valkuilen is gestapt en hoe kan dat in de toekomst voorkomen worden. Naast de algemene debriefing heeft de projectmanager met de programmeur(s) ook een technisch review. Hierin wordt naar de daadwerkelijke sourcecode gekeken om te controleren of standaarden juist zijn toegepast en of de meest efficiënte en stabiele oplossingen zijn gekozen. Een debriefing/review kan er ook toe leiden dat er aanvullende cursussen voor betrokkenen worden ingepland om kennis op een hoger niveau te krijgen.



### 3.2.4 Duidelijke prestatie-indicatoren

Hoe beter de medewerkers binnen Product Development weten wat er van hen verwacht wordt (dit gebeurt door het formuleren van concrete doelstellingen en targets) hoe prettiger dat werken is omdat het duidelijkheid geeft en een objectieve beoordeling. Omdat met name kwaliteit gemeten wordt draait het bij prestatie-indicatoren zeker niet alleen om aantallen en doorlooptijden maar juist ook om kwaliteit van het geleverde werk.

## 3.3 Marketing





### 3.3.1 Profit. ERP software voor iedereen!

De slogan die al in 2005 in de reclamecampagne werd gebruikt, krijgt voor 2006 een diepere betekenis en uitwerking. Naast de bestaande markten gaan we een nieuwe markt (20-50 mw) bewerken, een markt waarop we nog niet eerder actieve marketing hebben gedaan.

Nu we diverse complete oplossingen voor de gehele markt hebben, zullen we nog meer op een slimme manier in contact moeten komen met de beslissers. Daarbij zullen we niet alleen aan de korte termijn denken, maar ook aan de langere termijn voor de naams- en merkbekendheid. Uitgangspunt daarbij is: zo veel mogelijk 1 op 1 marketing (ook met behulp van techniek) en bij de grotere aantallen 1 op n.



De concrete doelstellingen voor deze campagne zijn:

-  30% van de doelgroep weet dat AFAS een betaalbare ERP-oplossing heeft;
-  10% van de doelgroep heeft een positieve houding ten opzichte van de ERP-oplossing van AFAS;
-  5% van de doelgroep vraagt informatie aan;
-  2,5% van de doelgroep bezoekt een evenement of maakt een afspraak.

We bewegen ons duidelijk in een vervangingsmarkt. De uitdaging om business bij de concurrentie weg te halen is enorm, wij zullen als marketingdivisie alle energie gebruiken om onze doelstellingen te behalen!

### 3.3.2 Klantbehoefte

Ook in 2006 zullen er acties worden gedaan op een aantal branches. Doelstelling is om in zo'n branche op termijn een substantieel marktaandeel te behalen. Bestaande klanten in de branche worden bezocht om hun manier van werken te inventariseren en eventuele knelpunten te constateren. De uitkomsten daarvan worden verwerkt in de brancheactie, waarbij branchespecifieke zaken in de programmatuur en demo-administratie worden opgenomen.

Daarnaast worden er 9 bijeenkomsten gehouden met bestaande klanten. Per bijeenkomst staat een onderdeel van Profit centraal: Small Business, Accountancy Lite, Financieel, Logistiek, Workflow- & documentmanagement en Fiscaal. Doel van deze bijeenkomsten is in contact te komen met de klanten en hun ervaringen te horen over het werken met Profit. Wensen worden genoteerd en als ze voor een groot gedeelte van de klanten waardevol zijn, meegenomen in een volgende versie.



### 3.3.3 Klanttevredenheidsenquête

In maart 2005 is de continue klanttevredenheidsenquête gelanceerd. Klanten kunnen via hun eigen beveiligde klantportal op internet, een korte enquête invullen over de dienstverlening van AFAS. De stimulans om de enquête in te vullen gebeurt op de marketingdivisie. Als het gemiddelde resultaat onvoldoende is, komt dit via een workflow bij de verantwoordelijke persoon terecht. Deze zet taken uit in de interne organisatie en koppelt eventuele aanpassingen terug naar de klant. Vervolgens wordt de klant gevraagd de enquête opnieuw in te sturen. Het gemiddelde cijfer is gedurende het jaar 2005 gegroeid naar ruim een 7. Voor de komende 2 jaar is de doelstelling om een gemiddelde waardering van tenminste een 8 te realiseren.

### 3.3.4 Klantpiramide

Klanten behouden is een speerpunt voor marketing en sales. Vandaar dat er een piramide is samengesteld met 5 categorieën aan de hand van het jaarlijks gebruiksrecht. Voor elke categorie zijn jaarlijkse doelen gesteld in bezoek en aandacht, zodat we weten wat er bij de klant leeft en er actie ondernomen kan worden als dat nodig is.

### 3.3.5 Sponsoring & Evenementen

Evenementen zijn een belangrijk onderdeel in de communicatiemix. Evenementen worden gebruikt als platform om in contact te komen met potentiële klanten en natuurlijk om bestaande klanten te fêteren. In 2005 werden daarvoor de Ordina Open en de Alex TennisClassics ingezet. Beide evenementen werden ook gesponsord met daaraan gekoppeld aandacht in sportprogramma's op TV.

In 2006 gaan we ook regionale evenementen inzetten om de brede doelgroep voor "ERP voor iedereen" te bereiken en met hen in contact te komen. Doelstelling is via deze evenementen in contact te komen met de DMU van zo'n 700 bedrijven.



### 3.3.6 Internet en CSS

Internet is niet meer weg te denken als marketingcommunicatie-instrument. Het aantal pageviews per maand is gestegen naar 100.000 en het aantal unieke bezoekers naar zo'n 20.000! Zo'n 1.500 organisaties hebben dit jaar informatie aangevraagd via de website en qua orders is er een substantieel bedrag genoteerd.

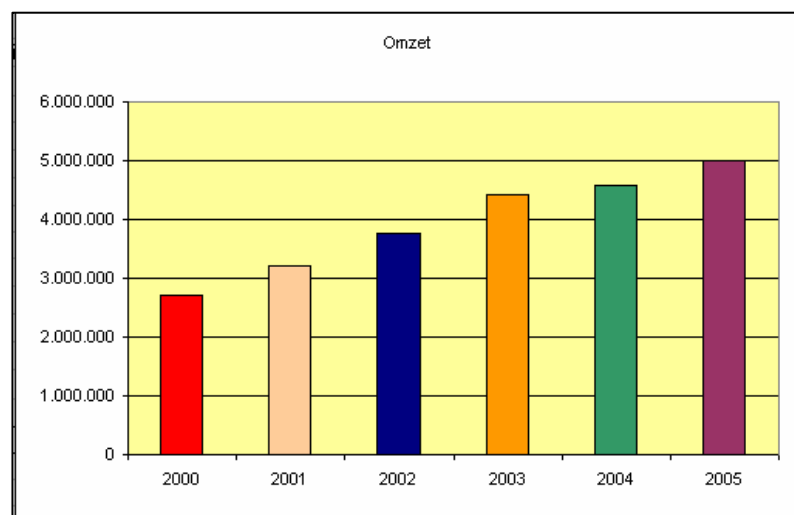
Na een onafhankelijke scan van de website hebben we een plan gemaakt om de website te optimaliseren in 2006. Centraal daarbij stond de usability: hoe komt een bezoeker snel bij zijn informatie en hoe compact is die informatie? Daarnaast zijn uit de klanttevredenheidsenquête een aantal punten naar voren gekomen die we mee hebben genomen.

### 3.3.7 Statistiek & Funneling

In 2006 zullen alle digitale activiteiten (e-mailingen, banners, website, klantportal, klanttevredenheidsenquête) nog gedetailleerder gevolgd worden. In de huidige opzet worden statistieken achteraf bekeken en volgt ad-hoc actie. Volgend jaar maken we een aantal cockpits waarin resultaten worden vastgehouden over een langere termijn. Zodoende ontstaan trends en kunnen we vooraf met een bepaalde zekerheid sturen.

## 3.4 Sales

Groei bij AFAS start bij de verkoopsuccessen! De verantwoordelijkheid om verkoopsuccessen te behalen dient als leidraad voor het organiseren en coördineren van de salesorganisatie. Scoren, targets behalen en niet met de verkeerde zaken bezig zijn is steeds het motto! De afgelopen jaren is de verkoopomzet gestaag gegroeid. De groei is mede het gevolg geweest van de verandering van pakketverkoop naar ERP-verkoop.



In de grafiek is een overzicht van de verkoopomzet pakketten volgens salesplan opgenomen.

### 3.4.1 De gemaakte keuzes

De verkoopaanpak is gebaseerd op specialisme. We kennen de volgende specialismen binnen verkoop: Accountancy, HRM/Payroll en ERP-verkoop in het bedrijfsleven.

Met name het laatste jaar (2005) groeit de verkoop van de totale ERP-suite. Met het verschuiven naar ERP-verkoop is ook de wijze van verkopen veranderd. Niet meer de Financiële afdeling alleen wordt geautomatiseerd, maar ook de opvolgende processen worden verbonden. Er heeft daarnaast ook een verschuiving naar grotere klanten plaatsgevonden waardoor Multi-level Salesmanagement nadrukkelijk om de hoek komt kijken.

Niet alleen de functionaliteit maar ook het bewerken c.q. rekening houden met de diverse disciplines binnen de klantorganisatie speelt een steeds belangrijker rol.

De keuze voor ERP slaat aan. Naast een ijzersterk product bieden wij de BV Nederland ook een ijzersterke visie. Een product waar een bedrijf zijn processen kan borgen en beheersen en waardoor meer rendement ontstaat. Helaas zie je in de praktijk dit laatste nog onvoldoende gebeuren omdat de keuze voor ERP nog niet heeft geleid tot een radicale interne keuze voor geïntegreerd werken, maar dat dit steeds meer komen gaat staat buiten kijf.



### 3.4.2 Visie op Sales 2006

#### ERP voor iedereen

In de markt tot 200 medewerkers, zowel binnen accountancy als bedrijfsleven, is de integratie de kracht van Profit. Om deze kracht nog meer uit te nutten zullen de accountmanagers breder opgeleid dienen te worden in alle modules, onder het motto "kennis is macht."




In de markt boven 200 medewerkers zullen we uiteraard dezelfde visie verkondigen, maar zal de situatie zich regelmatig voordoen dat er losse modules verkocht gaan worden.

In dit verband zal ook met kracht worden gewerkt aan de uitfasering van de DOS-producten. Uitgangspunt is om in 2008 dit doel te hebben gerealiseerd.

### 3.5 Customer Operations

De divisie Customer Operations (CO) bestaat uit de afdelingen Consultancy, Support, Customer Service, Opleidingen en Processing.

Binnen de divisie is er de laatste jaren steeds meer gewerkt aan verdere professionalisering van de taken en het bouwen aan een adequate relatie met de klanten. Voor het jaar 2005 was de kern van het beleid:

-  Starten met "voorkommanagement" met als doel de druk op het Supportcenter te verminderen en de klantrelatie nog meer verstevigen.
-  Consultancy verder structureren door het werken met standaards steeds meer de basis te laten zijn voor de werkzaamheden.
-  Vormgeven aan de "ERP-consultant" door aanpassing van de structuur en het breed opleiden van medewerkers.

In het jaar 2005 is met kracht gewerkt aan het doorvoeren van de plannen, echter om allerlei redenen zijn wij er niet in geslaagd om de plannen volledig door te voeren. Druk op Support alsmede mutaties in het consultancyteam vormden hier de voornaamste oorzaken voor. Voor 2006 zijn nieuwe plannen uitgewerkt die verder bouwen op de plannen van 2005. Met andere woorden: we gaan de doelstellingen 2005 afmaken en de accenten verder verleggen naar het bouwen aan: "*Een betrouwbare partner op wie de klant kan terugvallen...*"

In 2005 is er een positieve veranderingsslag doorgevoerd. Grote trajecten zijn goed opgeleverd, tijdens evaluatiebezoeken is gebleken dat veel klanten erg enthousiast zijn over Profit en de organisatie daarachter. Door steeds meer de rug recht te houden en te gaan voor één gezamenlijk doel: "Rendement met Profit!", is de kwaliteit toegenomen. Door het werken en denken vanuit de keten op alle niveaus is steeds meer ruimte voor het echte werk van "optimalisatie" ontstaan. Succes bij klanten is meer dan voelbaar geworden en is nu zeker een pluspunt bij aanvang van nieuwe trajecten.

#### 3.5.1 Standaarden

Binnen de OPB®-visie is denken in standaarden een fundamenteel uitgangspunt om succesvol te zijn. Het ontwikkelen van standaarden verlicht de werkdruk en verhoogt het werkplezier. Er is een grote slag voorwaarts gemaakt met het standaard Accountancy-inrichtingsmodel. Deze aanpak zal als voorbeeld verder worden doorgevoerd voor andere branches. Het voordeel is dat hiermee de implementatietijd drastisch verkort wordt, waardoor er meer tijd is om optimalisatie (waaronder OPB® en ERP) uit te voeren. De klant heeft immers direct een compleet ingerichte omgeving staan en hoeft – bij wijze van spreken – enkel gebruikers toe te voegen en te koppelen aan gebruikersgroepen ter autorisatie.

Ook de komst van de Profit CAO's heeft de implementatieduur van Profit Payroll aanzienlijk verkort.

### 3.5.2 Support

Eind 2004 is gestart met "Voorkomrapporten", een rapport, opgesteld door de Teamleiders, waarin veelgestelde vragen die voorkomen hadden kunnen worden, op een rij staan. In 2005 is hier met kracht verder aan gewerkt. Uitgangspunt is en blijft "voorkomen van Call's "

Het proces is inzichtelijk , de organisatie staat, nu moet met kracht verder gewerkt worden aan het terugbrengen van het aantal calls. Het gevecht zal speerpunt zijn in het beleid voor 2006.

In 2005 werd de gouden Contactcenter Award voor middelgrote ondernemingen door AFAS in de wacht gesleept.

### 3.6 Tevreden....!!!

Tevreden kijken wij terug op het jaar 2005, het was een goed jaar. Samenwerken in en voor een bijzonder bedrijf geeft iedere dag weer nieuwe energie. De belangrijkste operationele doelstellingen voor 2005 mochten worden behaald. Voor 2006 zijn zeer goede plannen uitgewerkt die zondermeer zullen leiden tot verdere groei en klanttevredenheid.

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



De Directie van AFAS (v.l.n.r.):  
Bas van der Veldt, Rolf de Jong, Truus Koppelaar, Leo Koppelaar en Herman Zondag

## 4 Kerncijfers en resultaatanalyse

	2005	2004	2003
<b>Winst- en verliesrekening</b>			
Netto - omzet	21.668	19.142	17.212
Bedrijfsresultaat	5.924	5.362	4.418
Netto resultaat na belastingen	4.117	3.546	3.022
<b>Omzet verdeling %</b>			
Licentie omzet	47,0%	46,2%	46,2%
Verkoop omzet	23,3%	20,1%	24,8%
Aanvullende dienstverlening	29,7%	33,7%	29,0%
<b>Balans</b>			
Werkkapitaal	2.230	985	311
Groepsvermogen	2.988	1.871	1.325
Solvabiliteit	59,7%	42,3%	35,5%
<b>Kasstroom</b>			
Kasstroom uit operationele activiteiten	4.486	3.916	3.410
Investerings	(279)	(334)	(345)
<b>Ratio's</b>			
Omzet groei	13,2%	11,2%	27,3%
Groei licentieomzet	15,2%	11,3%	14,7%
Loonkosten in % omzet	39,1%	40,2%	42,4%
Resultaat in % van de omzet	19,0%	18,5%	17,6%
Winst per aandeel	0,27	0,24	0,20
Gemiddeld aantal FTE's	163,0	147,0	138,0
Omzet per FTE 'er	132,9	130,2	124,7
Loonkosten per FTE 'er	52,0	52,3	52,9

## Resultaatanalyse

	2005		Index	2004	
	x € 1.000	% van de omzet		x € 1.000	% van de omzet
Netto omzet	21.668	100%	113%	19.142	100%
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>21.668</b>	<b>100%</b>	<b>113%</b>	<b>19.142</b>	<b>100%</b>
Kosten uitbesteed werk	276	1%	96%	289	2%
Lonen en salarissen	7.151	33%	110%	6.504	34%
Sociale lasten	871	4%	97%	901	5%
Pensioenlasten	451	2%	157%	288	2%
Afschrijvingen materiële vaste activa	369	2%	100%	370	2%
Overige bedrijfskosten	6.625	31%	122%	5.428	28%
<b>Bedrijfslasten</b>	<b>15.744</b>	<b>73%</b>	<b>114%</b>	<b>13.779</b>	<b>72%</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>5.924</b>	<b>27%</b>	<b>110%</b>	<b>5.362</b>	<b>28%</b>
Rentebaten	112	1%	126%	88	0%
Resultaat deelneming	-	0%		(25)	0%
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>6.035</b>	<b>28%</b>	<b>111%</b>	<b>5.426</b>	<b>28%</b>
Vennootschapsbelasting	(1.919)	-9%	102%	(1.880)	-10%
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>4.117</b>	<b>19%</b>	<b>116%</b>	<b>3.546</b>	<b>19%</b>

## Financiële positie

	31-12-2005	31-12-2004
	x € 1.000	x € 1.000
<b>Vastgelegd op lange termijn</b>		
Materiële vaste activa	665	755
Financiële vaste activa	93	103
	758	858
<b>Beschikbaar vermogen op lange termijn</b>		
Groepsvermogen	2.988	1.871
Vordering AFAS International BV	-	(28)
Langlopende schulden	-	-
	2.988	1.843
	2.230	985
<b>Werkkapitaal</b>		
Het werkkapitaal is samengesteld uit		
Vorraden	25	25
Vorderingen en overlopende activa	2.842	3.212
Liquide middelen	1.381	304
	4.248	3.541
Af: kortlopende schulden	(2.018)	(2.556)
	2.230	985

**Kasstroomoverzicht volgens indirecte methode:**

	<b>2005</b>	<b>2004</b>
	x € 1.000	x € 1.000
<b>Uit operationele activiteiten:</b>		
Resultaat na belastingen	4.117	3.546
Afschrijvingen	369	370
Dividenduitkering	(3.000)	(3.000)
Debiteuren	27	(331)
Waarborgsommen	4	(6)
Overige vorderingen en schulden	(195)	(748)
	<b>1.322</b>	<b>(169)</b>
<b>Uit investeringsactiviteiten:</b>		
Investerings in materiële vaste activa	(279)	(334)
Verkoop/afboeken deelneming	-	25
	<b>(279)</b>	<b>(309)</b>
<b>Uit financieringsactiviteiten:</b>		
Leningen u/g	6	87
Vordering door AFAS International BV	28	(14)
	<b>34</b>	<b>73</b>
<b>Netto kasstroom</b>	<b>1.077</b>	<b>(405)</b>
<b>Stand liquide middelen:</b>		
Per 1 januari	304	709
Per 31 december	1.381	304
	<b>1.077</b>	<b>(405)</b>

## 5 Jaarrekening

### 5.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2005

(na voorgestelde winstverdeling)

<b>Activa</b>	<b>31-12-2005</b>	<b>31-12-2004</b>	<b>Passiva</b>	<b>31-12-2005</b>	<b>31-12-2004</b>
	in €	in €		in €	in €
<b>Vaste activa</b>					
<b>Materiële vaste activa</b>			<b>Groepsvermogen</b>	2.987.558	1.870.958
Afbouw kantoren	206.323	264.577			
Machines en inventarissen	448.021	475.415			
Vervoermiddelen	10.440	14.887			
	664.784	754.879			
<b>Financiële vaste activa</b>					
Waarborgsommen	15.700	19.575			
Leningen u/g	77.581	83.221			
	93.281	102.796			
<b>Vlottende activa</b>					
<b>Voorraden</b>	25.000	25.000			
<b>Vorderingen</b>			<b>Kortlopende schulden</b>		
Debiteuren	2.206.352	2.233.011	Crediteuren	276.168	175.896
Rek.Crt. AFAS International BV	-	28.121	Belastingen en sociale premies	831.711	654.374
Overige vorderingen en overlopende activa	635.597	978.821	Vennootschapsbelasting	185.000	443.643
	2.841.949	3.239.953	Overige schulden en overlopende passiva	725.357	1.281.942
<b>Liquide middelen</b>	1.380.780	304.185		2.018.236	2.555.855
	<b>5.005.794</b>	<b>4.426.813</b>		<b>5.005.794</b>	<b>4.426.813</b>

## 5.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2005

	2005	2004
	in €	in €
Netto omzet	21.667.753	19.141.694
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>21.667.753</b>	<b>19.141.694</b>
Kosten uitbesteed werk	276.486	289.037
Lonen en salarissen	7.151.311	6.503.564
Sociale lasten	871.408	901.322
Pensioenlasten	450.722	287.685
Afschrijvingen materiële vaste activa	368.988	369.992
Overige bedrijfskosten	6.625.266	5.427.769
<b>Bedrijfslasten</b>	<b>15.744.181</b>	<b>13.779.369</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>5.923.572</b>	<b>5.362.325</b>
Rentebaten	111.637	88.348
Resultaat deelneming	-	(24.999)
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>6.035.209</b>	<b>5.425.674</b>
Vennootschapsbelasting	(1.918.609)	(1.880.063)
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>4.116.600</b>	<b>3.545.611</b>



## 6 Overige gegevens

### 6.1 Accountantsverklaring

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2005 van AFAS Holding BV te Leusden over 2005 gecontroleerd. Het rapport is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2005 van AFAS Holding BV. Bij die jaarrekening hebben wij op 31 januari 2006 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het rapport is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake het rapport te verstrekken.

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

Voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van de vennootschap en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle dient het rapport te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 31 januari 2006 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring.

Utrecht, 31 januari 2006

**Ernst & Young Accountants**



**AFAS**  
Storkstraat 7-9  
Postbus 310  
3830 AJ Leusden  
tel. (033) 43 43 883  
[www.afas.nl](http://www.afas.nl)